

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Т. В. Савченко

Кандидат технічних наук, доцент
Кафедра інженерно-технічних дисциплін
Київський національний торговельно-економічний
університет
вул. Киото, 19, м. Київ, Україна, 020156
Контактний тел.: 8 (044) 592-85-70; 8-097-997-48-71
E-mail: Sv_t@ukr.net

Я. В. Смітюх

Кандидат технічних наук, доцент
Кафедра автоматизації та комп'ютерно-інтегрованих
технологій
Національний університет харчових технологій
вул. Володимирська, 68, м. Київ, Україна, 01033
Контактний тел.: 8 (044) 287-94-56, 8 (050) 861-00-99
E-mail: Smityuh@yandex.ru

Проведений аналіз впливу процесного підходу в керуванні рестораном та інформаційних технологій на ефективність роботи закладу. Проаналізовані комплексні критерії оцінки ефективності керування рестораном

Ключові слова: процесний підхід, бізнес-процес, критерії ефективності керування

Проведенный анализ влияния процессного подхода в управлении рестораном и информационных технологий на эффективность работы учреждения. Проанализированы комплексные критерии оценки эффективности управления рестораном

Ключевые слова: процессный подход, бизнес-процесс, критерии эффективности управления

The analysis of influence of the process approach in management of restaurant and information technologies on an overall performance of establishment are conducted. The complex criteria of an evaluation of management efficiency by restaurant are analysed

Key words: process approach, business process, criteria of management efficiency

1. Вступ

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується якісно новою роллю інформації та засобів її обробки. Важливою ознакою сьогодення є перетворення інформаційної сфери на вирішальний чинник розвитку держави. Це підвищує важливість грамотного та ефективного впровадження інформаційних систем і технологій в Україні.

2. Основні поняття управління закладами ресторанного господарства

Найбільш фундаментальна рушійна сила кожної компанії — потреба покращення свого фінансового положення. Заклади ресторанного господарства (ЗРГ) можуть підвищувати свій прибуток за рахунок збільшення об'єму проданих товарів та (або) послуг. ЗРГ не може

бути стабільним, він повинен змінюватися постійно, щоб задовольняти запити споживачів, не поступатися конкуренту, вдосконалювати свої внутрішні процеси, розвивати діапазон запропонованих товарів та послуг і ставити перед персоналом реальні цілі, надавши для їх досягнення творчу свободу дій в певних рамках.

Для оперативного управління закладом ресторанного господарства (ЗРГ) важливий комплексний підхід, що пов'язано в першу чергу з тим, що:

- лише підвищення результативності та ефективності процесів може забезпечити закладу конкурентноспроможне майбутнє;
- реальна діяльність представляє собою процеси;
- необхідно вирішувати не окремі проблеми діяльності за допомогою поточних адміністративних заходів, а усувати причини виникнення цих проблем;
- більшість проблем виникає на межах між підрозділами закладу; ці проблеми можна усунути, лише розглядаючи діяльність як процес.

Одним з основних сучасних підходів до управління є процесний підхід, який передбачає визначення набору бізнес-процесів, що виконуються в організації, та подальшу роботу з ними. Запропоновані сьогодні системи управління базуються на таких основних підходах:

- **TQM (Total Quality Management)** – система загального управління якістю;
- **PIQS (Process Integrated Quality System)** – система менеджменту якості, інтегрована з бізнес-процесами; **МС ІСО серії 9000 версії 2000 р.** – що регламентують вимоги до системи менеджменту якості;
- **WFMS (Work Flow Management System)** – система управління потоками робіт;
- **ERP (Enterprise Resource Planning)** – комплексна система планування та управління ресурсами організації.

Більшість сучасних систем управління використовують інформаційні технології як інструменти для створення моделей бізнес-процесів. Роль обробки інформації в багатьох сферах діяльності є досить важливою.

Ускладнення вимог до якості та чіткого дотримання термінів виконання робіт викликали природний процес вдосконалення методів і засобів управління. Одною з таких концепцій є популярна зараз **ЖІТ** (just-in-time – точно своєчасно). Суть її полягає в тому, що вона передбачає наближення початкового моменту обробки до гранично допустимого терміну. Робота за схемою „точно своєчасно” знижує витрати часу, спирається на синхронізацію операцій і мінімальні запаси. Відомі також універсальна методологія **MRP I (Material Requirement Planning)** – планування потреб в матеріалах під виробничу програму або виробниче замовлення та її продовження **MRP II (Manufacturing Resource Planning)** – планування ресурсів виробництва, включаючи визначення потреби в готовій продукції, матеріалах, виробничих потужностях і трудових ресурсах.

Нещодавно з'явилась ще одна концепція управління підприємством – **концепція CSRP (Customer Synchronized Resource Planning)** – планування ресурсів підприємства, орієнтоване на споживача. Суть даної концепції полягає в тому, що при плануванні та управлінні підприємством треба враховувати не лише його основні виробничі та матеріальні ресурси, але і всі ресурси, споживані під час маркетингової та „поточної” роботи з клієнтом, післяпродажного обслуговування проданих товарів, обслуговуючих операцій. Це має вирішальне значення для підвищення конкурентоздатності підприємства в галузях, де життєвий цикл товару невеликий, і необхідно оперативно реагувати на зміну вимог споживача. Іноді цю концепцію **CSRP** називають **ERPII**. Її відрізняє направленість на споживача: за даною концепцією на перший план виходять процеси взаємозв'язків із споживачами; управління поставками, післяпродажного обслуговування тощо.

Для позначення процесу часто застосовують поняття „**5М**” – п'ять складових частин процесу (рис. 1) [1]:

- Method – технологія;
- Man – персонал;
- Machinery – обладнання;
- Material – матеріали;
- un Milieu ouvrier (франц.) – виробниче середовище.

Складові частини процесу, якими управляє керівник, і є ресурсами.

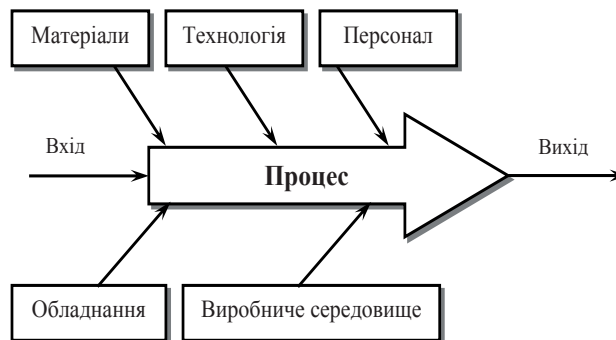


Рис. 1. П'ять складових частин процесу

З впровадженням процесного підходу до управління ЗРГ буде мати наступні можливості:

1. Процесний підхід дозволяє оптимізувати систему управління, зробити її прозорою для керівництва і здатною гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

2. Процесний підхід дозволяє отримати та використати систему показників і критеріїв оцінки ефективності управління на кожному етапі виробничого ланцюга.

3. Процесний підхід забезпечує впевненість керівництва організації в тому, що існуюча система управління націлена на постійне підвищення ефективності і максимальне врахування інтересів зацікавлених осіб.

4. Розроблена і впроваджена система управління бізнес-процесами (СУБП) забезпечує реалізацію в організації процесного підходу у відповідності з вимогами МС ІСО 9000:2000 і отримання відповідного сертифікату. Така організація отримує конкурентні переваги на ринку послуг.

5. Впровадження процесного підходу до управління і побудови системи менеджменту якості гарантує чітко визначений порядок і відповідальність за розробку, узгодження та ведення документації.

6. Основою процесного підходу до управління є прийняття рішень, заснованих на фактах, тому велике значення має наявність в організації інформаційної системи. Впровадження в організації інформаційна система дозволяє отримати керівництву процесів об'єктивну інформацію для ведення управління в тому випадку, якщо вона будується на основі процесного підходу.

Процес, орієнтований на клієнта, виражається в термінах, що відображають потреби індивідуального, а не масового клієнта. Концентрація на процесах, що створюють цінності (продукцію) для клієнтів, а не на яких-небудь інших частинах бізнесу, дозволяє найкращим чином виконати те, що повинно бути зроблено організацією в кінці.

3. Оперативне управління закладом ресторанного господарства

Оперативне управління закладом ресторанного господарства повинно враховувати комплекс задач, що дозволяють спланувати виконання денної виробничої програми, забезпечити контроль та якість виконання і при необхідності оптимізувати дії виконавців (рис. 2) [2].

З урахуванням аналізу руху інформаційних потоків можна побудувати схему поставки ресурсів для основних процесів, до яких належать приготування і реалізація продукції та організація дозвілля (рис. 3).

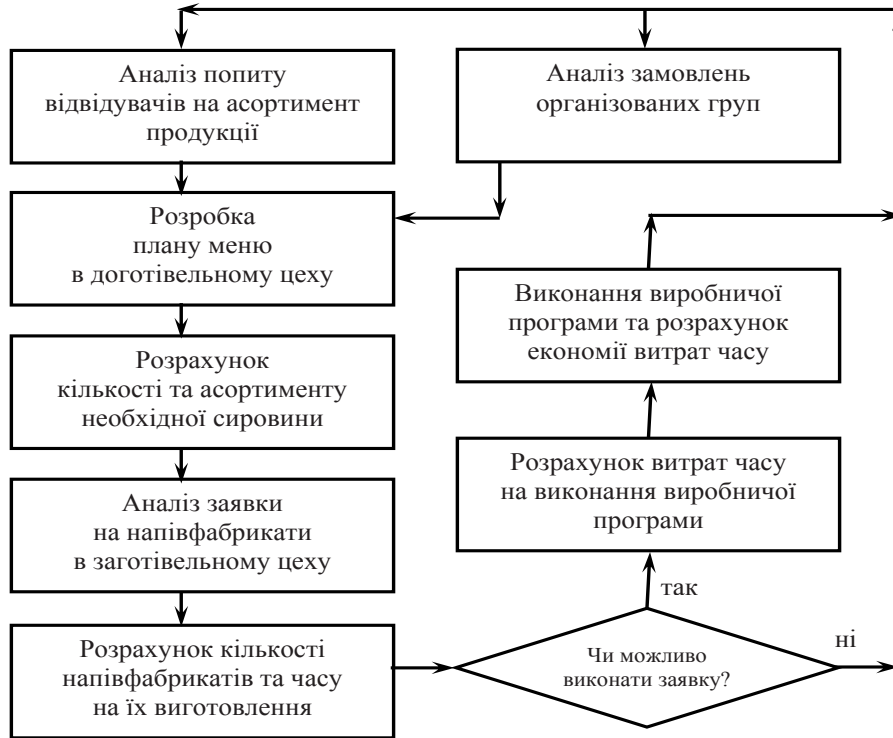


Рис. 2. Алгоритм руху інформаційних потоків при вирішенні комплексу задач оперативного управління ЗРГ

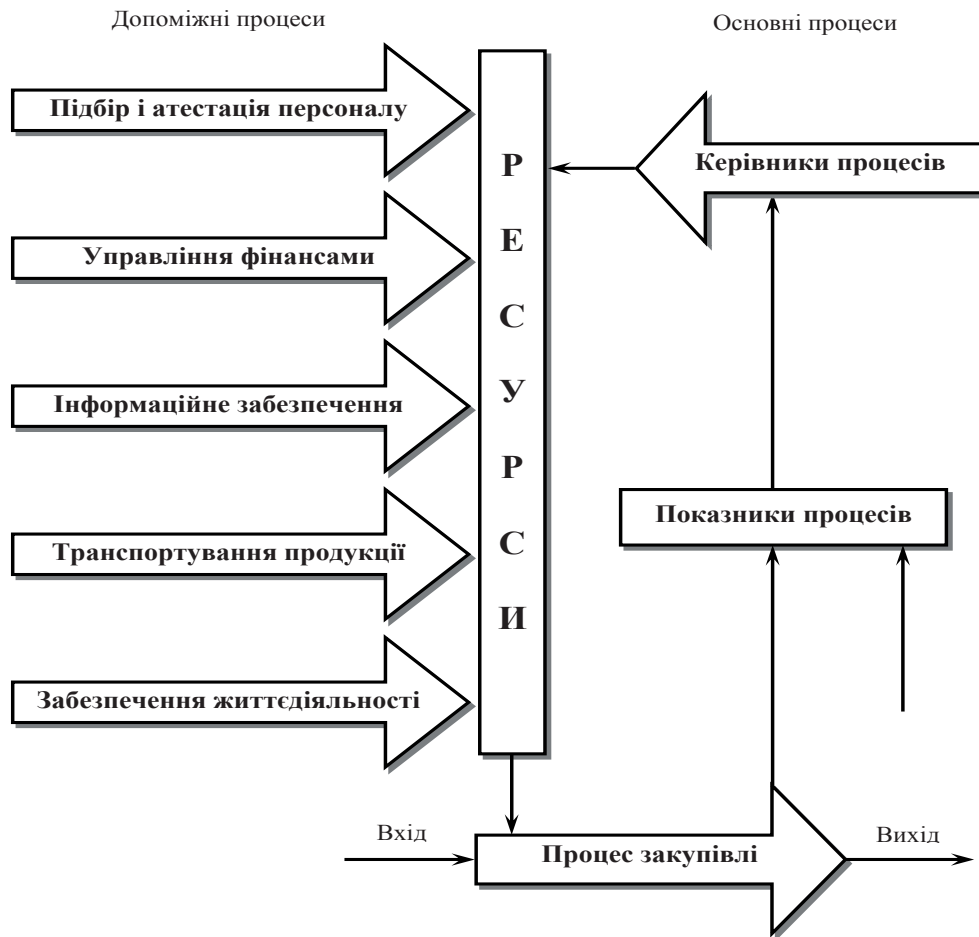


Рис. 3. Схема поставки ресурсів для основних процесів

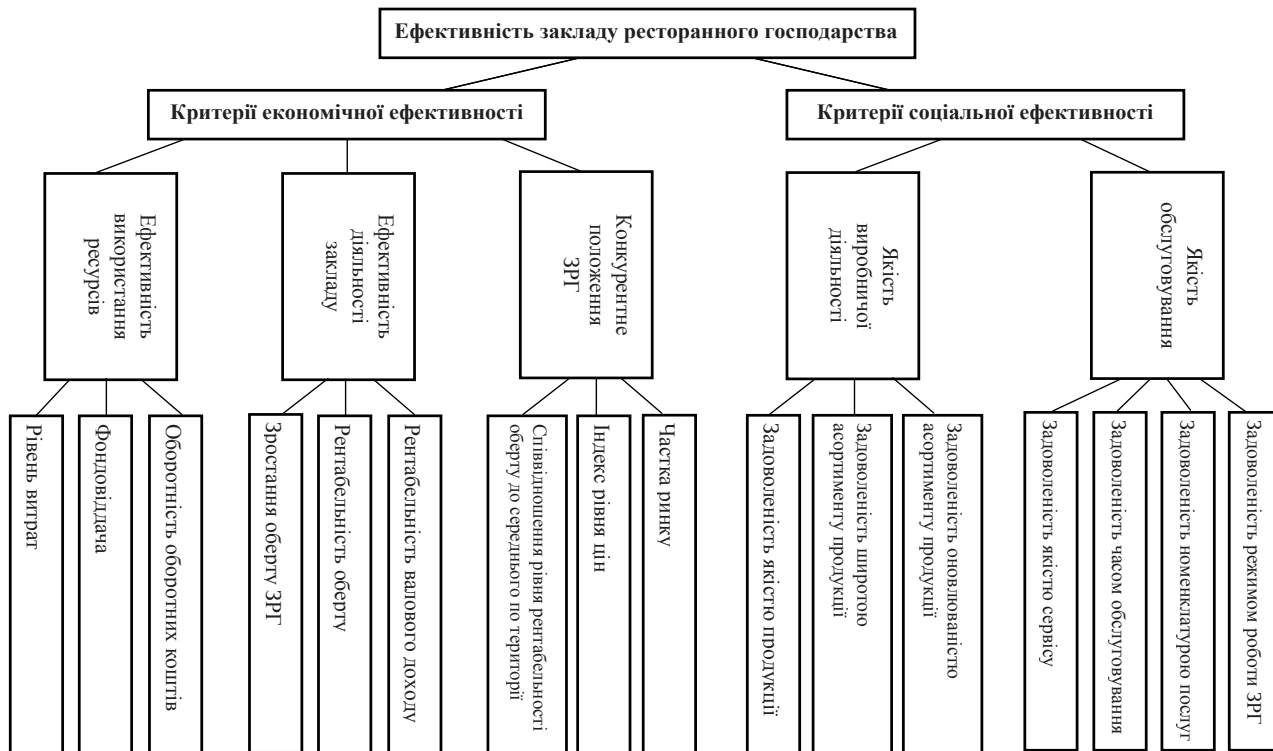


Рис. 4. Критерії оцінки ефективності закладу ресторанного господарства

Оскільки специфіка закладів ресторанного господарства (ЗРГ) полягає у приготуванні, реалізації, організації споживання продукції власного виробництва й покупних товарів, організації дозвілля населення за допомогою надання послуг, то найважливішими критеріями економічної ефективності ЗРГ можна вважати: ефективність використання ресурсів, ефективність діяльності закладу, конкурентне положення підприємства; критеріями соціальної ефективності – якість виробничої діяльності, якість обслуговування (рис. 4).

Найважливішим питанням у підвищенні якості рішень відносно розвитку підприємств індустрії ресторанного бізнесу є розробка алгоритму формування збалансованої системи ключових показників ефективності. Насамперед, необхідно позначити цілі виробничо-господарської діяльності ЗРГ на рівні його керівництва, а також на рівні окремих підрозділів закладу. Відповідно до цих цілей позначаються, виходячи з компетенції керівництва й ресурсного потенціалу підрозділів, ключові показники ефективності.

Для розрахунку комплексних коефіцієнтів економічної й соціальної ефективності закладу ресторанного господарства рекомендується поетапний розрахунок коефіцієнтів по кожному блоку окремо.

4. Висновок

Таким чином, виходячи із запропонованої комплексної оцінки ефективності ЗРГ, можна виділити наступні рівні ефективної роботи закладу:

а) абсолютно ефективний ЗРГ – це теоретична модель закладу, що на ринку використовує максимально продуктивно свій сукупний потенціал, пристосовуючи його до навколишнього середовища, що підтверджується значенням інтегральних показників економічної й соціальної ефективності в рамках 1-0,99;

б) високоефективний ЗРГ – це заклад, що найбільше повно реалізує свою ринкову політику, займає на даному ринку лідируючу позицію, одержує найбільше визнання клієнтів, здатний розвиватися в довгостроковому періоді. Його інтегральні показники економічної й соціальної ефективності 0,98-0,85;

в) ефективний ЗРГ – це заклад, що займає на даному ринку досить стійке положення, здатний протистояти конкурентним силам у сфері реалізації своїх інтересів і бути конкурентоспроможним протягом середньострокового періоду (до 5 років). Його інтегральні показники економічної й соціальної ефективності 0,84-0,70.

Література

1. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов: / Елиферов В.Г. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с.
2. Пятницька Н.О., Автоматизована інформаційна система менеджменту громадського харчування: Навч. посіб. / Пятницький В.Т., Григоренко О.М.– К.: КДТЕУ, 2000. – 139 с.