

8. Петренко, СИ. Контроллинг: учеб. пособие / СИ. Петренко. — Ю Ника-Центр, Эльга, 2003 — С. 90-91.
9. Башкатова Ю.И. Контроллинг: Учебно-методический комплекс – М.: Изд. центр ЕАОИ. 2008. – 108 с.
10. Ильинова В.В, Контроллинг как методика совершенствования практической деятельности предприятия, Вестник росноу, Серия Экономическая. - 2006. -№ 9.
11. Carl-Christian, Freidank. Corporate Governance und Controlling / Freidank Carl-Christian, Berens Wolfgang. Physica-Verlag, 2004, S. 2.
12. Майер, Э. Контроллинг как система мышления и управления: Пер с нем. Ю. Г. Жукова и С. Н. Зайцева / Под ред. С. А. Николаевой. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 96 с.
13. Дайле, А. Практика контроллинга: пер.с нем. / под ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. М.: Финансы и статистика, 2001. - 336 с. Пер. с изд.: Deyhle A. Controller – Praxis – Management service.
14. Манн, Р. Контроллинг для начинающих: пер. с нем. Ю.Г. Жукова / Р. Манн, Э. Майер; под ред. В.Б. Ивашкевича. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: «Финансы и статистика», 1995. - 304 с.
15. Градов, А.П. Экономическая стратегия фирмы / А.П. Градов. СПб.: Специальная литература, 1995. 411 с.
16. Журов, П. П. Особенности применения конкурсных торгов в качестве инструмента контроллинга закупок / П. П. Журов // Известия ВолгГТУ. Серия «Актуальные проблемы реформирования российской экономики (теория, практика, перспектива)»: межвуз. сб. науч. ст. Вып. 5 / ВолгГТУ.– 2006. – №10.

*С.О. Белова, канд.экон.наук
УО «БГЭУ», (г. Минск)*

ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

В общественном питании достигнуты определенные результаты в развитии товарооборота, росте рентабельности функционирования, увеличении числа объектов общественного питания. В 2010 году товарооборот общественного питания составил 3217,976 млрд р.; темп роста товарооборота в сопоставимых ценах - 110,3%. Сеть общественного питания представлена 11,7 тыс. объектов более чем на 724 тыс. мест. Рентабельность продаж организаций общественного питания составила 5,3%.

Однако успешное конкурентное позиционирование на рынке, эффективное функционирование невозможно без изучения и внедрения передовых зарубежных и отечественных технологий, оборудования, современных форм организации торгово-производственных процессов и обслуживания потребителей, т.е. внедрения инноваций во все сферы торгово-производственной деятельности: во все процессы торгово-производственной деятельности: в производство, технологию приготовления блюд, обслуживание, работу с поставщиками, персоналом, в рекламу, управление, выбор формата и концепции организации.

Спецификой инновационного процесса в ресторанном бизнесе является то, что организации питания почти не создают собственных инновационных продуктов, но

оказывают сильное влияние на инновационный потенциал страны и других отраслей посредством предъявления спроса на инновационные технологии.

Развитие сферы услуг, конкуренция, а также энергичный ритм жизни человека, осознание ценности свободного времени привели к необходимости формирования новых демократичных форм обслуживания и новых форматов в общественном питании. К таким форматам относят: free flow, quick&casual, food-court, кофейни, food n fun, fun food. фрэш-бар, front cooking.

Одним из активно развивающихся и эффективно функционирующих в настоящее время является формат фри-фло (free flow), отличительными чертами которого являются: организация обслуживания по принципу самообслуживания, но без использования линии раздачи (блюда отпускаются в отдельных зонах раздачи, которые называются тематические островки, станции раздачи или центры еды); широкое использование элементов наглядной кулинарии (часть блюд готовится в зале); отказ от использования замороженных или иным способом консервированных полуфабрикатов (все блюда готовятся из свежих продуктов); демократичные цены (ценовая политика стоит по принципу «Дешевле, чем в классическом ресторане, но дороже, чем в объектах быстрого обслуживания»); большой выбор блюд (до 200 позиций); удобная мебель, уютный интерьер, индивидуальность и атмосфера.

Новой альтернативой быстрому обслуживанию является и формат quick&casual (быстро и разнообразно), имеющий общие черты с традиционными ресторанами (соблюдение стандартов высокого качества приготовления блюд, уровня обслуживания) и объектами быстрого обслуживания (оптимальное количество позиций меню, демократичные цены, быстрое обслуживание). Что же касается отличительных признаков данного формата, так это применение полуфабрикатов собственного приготовления, изготовление собственной выпечки, наличие детского меню и оказание дополнительных услуг.

Фуд-корт (food-court) является активно развивающимся форматом, который представляет собой ресторанный дворик, расположенный на территории торгового центра (комплекса). Он объединяет и включает в себя операторов сети быстрого обслуживания, для которых это направление является приоритетным, поскольку в больших торговых центрах нет проблем с арендой площадей для создания объектов быстрого обслуживания и проходимость таких объектов достаточно высокая, что обуславливает прибыльность их функционирования.

Достаточно популярным в настоящее время является формат кофейни. Первоначальное понятие «кофейни» в настоящее время трансформируется: рестораторы расширяют ассортимент реализуемой продукции поэтому необходимо различать направления развития объектов данного формата. Отличительными характеристиками могут являться степень акцента на кофе и кофейные напитки, ассортимент кофейных карт, отсутствие или наличие горячей кухни, формат обслуживания.

Эффективное функционирование объектов питания, работающих в данных форматах, подтверждается высоким уровнем и рентабельностью продаж, которая на 10 и более процентов, превосходит среднеотраслевой показатель.

Формат food n fun отличается осуществлением процесса приготовления пищи на глазах у потребителя из выбранных им самим свежих и натуральных продуктов. Обслуживание задумывается как увлекательное шоу. Формат fun food в отличие от формата food n fun акцентирует внимание на развлечении потребителей (попкорн, сахарная вата, цветной лед, мороженое и проч.).

Фрэш-бар – формат бара, меню которого основано исключительно на безалкогольных и легких напитках. В ассортименте бара могут присутствовать свежевыжатые и охлажденные соки, коктейли на основе соков, молока, мороженого, йогуртов, фруктов овощей; чай, кофе, горячий шоколад, мороженое.

Формат front cooking отличается такой организацией пространства объекта питания, при которой посетителям предоставляется возможность видеть весь процесс приготовления блюда. Сегодня специалисты отмечают повышенный интерес потребителей к форматам такого типа, т.к. последние видят, из чего готовится блюдо и имеет возможность наблюдать за работой повара.

Инновации, связанные с выбором концепции ресторана основаны на понятии «уникального торгового предложения», выгодно отличающего его от конкурентов. Примером могут служить: концепции, основанные на популярных фильмах – (например, рестораны «Черная кошка» и «Белое солнце пустыни», (Москва)); связанные с эпатажными темами ресторанов - Marton Theme (Тайвань), Замок Мефисто (Москва); рестораны, созданные под целевую аудиторию - KinderKookKafe (АМ-стердам), Paradise Pet Club (Шанхай); связанные с кардинальным преобразованием всего ресторанного процесса - Dans Le Noir? (Лондон, Париж, Москва), Bli'ndeKuh (Цюрих); использующие тему воды - Ithaa (Мальдивы, Рангах); основанные на предоставлении широкого обзора - Jemma's Sea View Kitchen (Спейсайд, Тобаро), Dinner in the Sky (Брюссель, Бельгия); основанные на здоровом питании - DeKas (Амстердам); концепции, основанные на применении необычных скидок (Gary's Uptown Restaurant and Bar (США)) и другие.

Появление новых форматов в общественном питании неразрывно связано с разработкой новых технологий обработки сырья и полуфабрикатов и использовании инновационного оборудования. Формат front cooking (открытая кухня) является новой концепцией организации пространства ресторана, при которой посетителям предоставляется возможность видеть весь процесс приготовления блюда. Элементы данной концепции часто используются в организациях общественного питания таких форматов, как free flow, food n fun, food-court. Для эффективного использования площадей, для поддержания единого стиля и дизайна зала, а также для привлечения интереса гостей необходимо специальное оборудование и инновационные технологии, например, позволяющие сократить время приготовления блюд за счет приготовления пищи при повышенном давлении. Эта технология позволяет сохранить максимальное количество витаминов и питательных веществ, содержащихся в исходных продуктах. В общественном питании возможно также использование технологий, основанных на сочетании интенсивного охлаждения полуфабрикатов с их последующей регенерацией в пароконвекционных печах. Одним из главных преимуществ данной технологии является принципиально иная схема организации производства. Задача кухни упрощается: полуфабрикаты готовятся на несколько дней вперед, подвергаются интенсивному охлаждению, а затем лишь восстанавливаются перед подачей блюда.

Что касается инновационных технологий приготовления блюд, то к ним можно отнести молекулярную кухню, особенность которой состоит в соединении продуктов питания, новейшей технологии и молекулярной химии. В данном случае внимание акцентируется не на введение в быденную практику необычных и экзотических продуктов, а на кулинарные техники: обработку продуктов жидким азотом, эмульсификацию, сферификацию, желирование и т. д. Сегодняшними лидерами этой гастрономи-

ческой школы являются испанец Ферран Адриа (ресторан El Bulli), англичанин Хестон Блюменталь (ресторан The Fat Duck), французы Мишель Брас и Пьер Ганьер. В России молекулярной кулинарией занимается Анатолий Комм.

В практике функционирования объектов общественного питания широко используются инновации в технологии обслуживания. В настоящее время существует множество возможностей сделать процесс обслуживания более интересным и запоминающимся. Примером внедрения высоких технологий в ресторанный бизнес является Санкт-Петербургская кофейня «Black&White», функционирующая по системе SmartCafe. Обслуживание гостей происходит следующим образом: посетителей на входе встречает менеджер зала, проводит к столику, предлагает меню. При этом на информационном дисплее при входе отображается интерактивная карта залов, из которой новым гостям (и менеджеру) ясно, какие места свободны, а какие - заняты. Когда посетители готовы сделать заказ, они подносят руку к датчику для вызова официанта, расположенному на стене над столом. Датчик срабатывает на поднесенную к нему ладонь. У каждого столика во всех залах свой собственный номер в системе и, соответственно, свой номер датчика. Официантам выданы карманные персональные компьютеры (iPAQ), на которые приходит сигнал о вызове. С помощью iPAQ официант оформляет заказ, выбирая позиции из электронного меню и вводя комментарии. Заказ по беспроводной сети отсылается и одновременно на кухню и в бар. При этом датчик данного стола на информационном дисплее при входе становится красным. Работники кухни и бара видят заказ на своих дисплеях. После выполнения заказа они отсылают подтверждение о готовности тому официанту, который обслуживает нужный зал. Официант приносит заказ на столик.

Официанта можно вызывать дополнительно - достаточно поднести ладонь к датчику над столом. Таким же образом он вызывается для расчета. С момента оплаты гостем счета столик переводится в состояние «Свободен», что отражается на информационном дисплее. Расчет производится также с помощью iPAQ, отсылается кассиру. При наличном расчете тот распечатывает счет, а после получения денег — фискальный чек. При безналичном - распечатывает счет, авторизует кредитную карту, распечатывает фискальный чек. Система SmartCafe позволяет автоматизировать все рабочие процессы, бухгалтерию, калькуляцию, все расчеты, она абсолютно прозрачна.

Инновационным способом подачи блюд является использование кайтенов, которые применяются в основном в ресторанах японской кухни, благодаря чему получили второе название «суши-конвейеры». Кайтен - это круговой пластинчатый конвейер, внутри которого находятся повара, которые постоянно ставят тарелочки с готовыми блюдами, потихоньку перемещающиеся прямо к гостям, сидящим у конвейера. Оплата представляет собой фиксированную цену и выставляется не за блюда, а возможность сидеть у конвейера.

С развитием информационных и коммуникационных технологий в значительной степени расширяются рекламные возможности. Инновационная реклама предполагает прямой контакт с потребителями, акцентированность именно на целевую аудиторию, большие интерактивные возможности. Применение инновационных технологий делает рекламу интерактивной, что позволяет потребителю принимать непосредственное участие в процессе рекламы. Инновационная реклама за счет своей новизны, увлекательности и игрового эффекта вызывает у потребителя положительные эмоции, которые переносятся им на объект. К инновациям в рекламе относится мобильная реклама,

использование конструкций призматических, электронных экранов; «движущихся билбордов» в тоннелях метро. Использование инновационных рекламных технологий позволяет решать задачи по увеличению объема продаж, стимулированию покупательских решений и повышению уровня информированности потребителей о рекламируемых объектах.

Необходимость постоянного внедрения инноваций в организациях питания – объективная потребность, обусловленная усилением конкуренции, изменением вкусов и предпочтений потребителей, быстрым развитием науки изменениями на этой основе технологий в различных сферах деятельности.

Проблемой остается способность организаций к инновационному обновлению, о чем свидетельствуют величина чистой прибыли в расчете на 1 организацию питания, которая составляет немногим более 2 млн р. и наличие убыточных организаций отрасли (7,8%). Соответственно необходимо управление инновационной деятельностью посредством разработки планов и программ инновационного развития и обеспечения инновационной деятельности соответствующими ресурсами (трудовыми, материальными и финансовыми), а также создание более действенных методов стимулирования организаций к инновационному обновлению (включая прямое инвестирование, государственную поддержку, иностранное инвестирование) и контроль за ходом реализации инновационных проектов.

*Г.А.Бондаренко, канд.экон.наук, доцент
Институт непрерывного образования БГУ (г. Минск)*

УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ГОСТИНИЧНОЙ ИНДУСТРИИ

Гостиничная индустрия – это краеугольный камень индустрии гостеприимства, заложенный древними традициями в истории человечества – традициями уважения гостя, торжества его приема и обслуживания.

Благодаря социальному, экономическому и политическому прогрессу в индустрии гостеприимства произошли значительные количественные и качественные изменения, требующие поиска и применения новых форм организации деятельности предприятий как для достижения конкурентоспособности в долгосрочной перспективе, так и для удовлетворения уже существующих потребностей рынка с целью уравновешения спроса и предложения, установившихся на нем.

В результате поиска эффективных форм организации гостиничного бизнеса сформировались новые концепции и в их рамках основные принципы управления гостиничными предприятиями. Наиболее успешным примером найденных решений для наиболее эффективного ведения гостиничного бизнеса является создание гостиничных цепей.

Гостиничная цепь – это объединение нескольких гостиничных предприятий в коллективный бизнес, осуществляемый под единым руководством, в рамках общей концепции продвижения продукта и под узнаваемой торговой маркой. Цепь может владеть зданиями и землей или арендовать их. Руководство цепи несет ответственность за операционные потери, но в то же время имеет преимущества при разделе прибыли.