



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ (РГГМУ)

Институт Информационных систем и геотехнологий
КАФЕДРА ПРИКЛАДНОЙ ИНФОРМАТИКИ

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

На тему «Бизнес-анализ логистического процесса предприятия
общественного питания»

Исполнитель Старых Максим Сергеевич

Руководитель кандидат технических наук, Нигматулин Тагир Асядулович

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой _____ (_____
подпись)

_____ (ученая степень, ученое звание)

_____ (фамилия, имя, отчество)

« ____ » _____ 2023г.

Санкт–Петербург 2023

Содержание

Введение	3
Глава 1. Теоретическая часть	6
1.1. Изучение исследуемой области.....	6
1.1.1. Определение терминов логистика, логистический процесс и логистическая операция.....	6
1.1.2. Для чего нужна логистика и в чём сущность её применения на предприятиях общественного питания.	8
1.2.1. Бизнес-анализ. Методы бизнес-анализа.....	9
1.2.2. Для чего нужен бизнес-анализ?	9
1.2.3. Методы бизнес-анализа.....	10
1.3. Перечень логистических процессов предприятия общественного питания.	16
1.4. Методы оптимизации логистического процесса.....	17
1.5. Выбор логистического процесса, который будет исследоваться в данной работе и обоснование решения:	18
1.6. Способы оптимизации логистического процесса закупок и работы с поставщиками. .	18
1.7. Выбор предприятия общественного питания и обоснование выбора.	20
1.8. Выбор метода бизнес-анализа логистического процесса закупок и работы с поставщиками.....	20
1.9. Разработка инструментария для сбора и анализа данных.....	21
Глава 2. Анализ предприятия и его логистического процесса.....	23
2.2. Миссия организации и орг.структура.....	25
2.3. Анализ текущего логистического процесса закупок и работы с поставщиками.	27
2.4.1. Анализ вариантов схем доставки продукции в ресторан.....	34
2.5.3. Логистический процесс доставки фруктов, овощей и ягод в ресторан с рынка.	38
2.6. SWOT-анализ логистического процесса.....	40
2.7. Оценка эффективности текущего логистического процесса закупок в ООО «Гарсон»	41
Глава 3. Оптимизация логистического процесса.	42
3.1. Разработка рекомендаций по оптимизации логистического процесса.....	42
3.2. Проектирование модели оптимизированного логистического процесса.....	44
3.3. SWOT-анализ оптимизированного логистического процесса.....	46
3.4. Оценка экономической эффективности реализации оптимизированного логистического процесса.	48
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	50

Введение

Ещё с самых древних времен, в четвёртом веке до нашей эры возник термин логистика. Люди использовали логистов чтобы отслеживать движение финансовых процессов, для распределения продуктов питания и управления всеми материальными потоками. Сам термин «логистика» имеет корни с Древней Греции. В Древних Афинах существовала профессия – логист, на которую каждый квартал с помощью жеребьёвки избирались чиновники, в полномочия которых входила проверка отчётов других чиновников. В Древнем Риме логистами назывались чиновники, которые выполняли административные и религиозные функции. Византийский император Лев VI провозглашал логистику – как искусство обеспечения и управления передвижениями войск. Немецкий учёный, профессор Павеллек, утверждал – главной целью логистики, является финансирование и снабжение армии, грамотное распределение и вооружение, в назначенные сроки и при первой необходимости обслуживание её запросов и нужд, а также управление её перемещениями. В глобальном масштабе основные принципы логистики развивались во времена второй мировой войны, с целью снабжения армий. Молниеносная и отлаженная работа промышленных военных объектов в тылу, а также снабженческих баз на фронте, грузовых машин, обеспечивало максимально чёткое и своевременное обеспечение войск снарядами, продовольствием, оружием, горюче-смазочным материалом, а также в снабжении гражданских предприятий. После войны, во многих западных странах логистика постепенно стала переходить из военной области в сферу хозяйственной практики, и затем становилась с каждым годом всё более технологичной и закрепились как наука. Логистика стремительно развивалась на протяжении всей истории человечества, и в наше время, является неотъемлемой частью практически любого бизнеса, для обеспечения всех его насущных нужд. В современном динамичном мире эффективный логистический процесс является неотъемлемой частью успешного функционирования предприятий общественного питания.

Стремительное развитие технологий, изменение потребительских предпочтений и конкурентное окружение создают необходимость для бизнес-анализа логистического процесса в данной отрасли. В каждом предприятии, логистические процессы являются ключевыми в организации и снабжении деятельности организации, но далеко не везде эти процессы настроены и работают правильно, с наибольшей продуктивностью. Существует ряд проблем и вызовов, которые требуют специального внимания и анализа, ниже приведены аргументы, подтверждающие актуальность данного исследования:

- **Изменяющиеся потребительские предпочтения:** В современном мире потребители становятся все более требовательными и разнообразными в своих предпочтениях и ожиданиях. Потребители ожидают не только высокого качества продукции и услуг, но и быстрой доставки, индивидуального подхода и возможности онлайн-заказа. Исследование логистического процесса предприятия общественного питания позволит выявить проблемы, связанные с удовлетворением потребностей клиентов и предложить решения для повышения уровня обслуживания.

- **Технологические инновации:** Современные технологии имеют значительное влияние на логистические процессы в общественном питании. Онлайн-заказы, автоматизация складов и производства, системы управления запасами и маршрутизации доставок – все это предоставляет новые возможности и вызывает необходимость более глубокого анализа влияния этих инноваций на логистический процесс предприятий общественного питания. Бизнес-анализ позволит определить, какие технологические решения могут быть наиболее полезными и эффективными для оптимизации логистики.

- **Практическая значимость:** Дипломная работа, посвященная бизнес-анализу логистического процесса на предприятиях общественного питания, имеет практическую ценность для бизнес-сообщества и отрасли в целом. Полученные результаты и разработанные рекомендации могут быть

использованы предприятиями для оптимизации своей логистики и организации рациональной работы логистических процессов.

Объектом исследования является предприятие общественного питания.

Главной целью выпускной квалификационной работы является оптимизация логистического процесса предприятия.

Предметом исследования является бизнес-анализ логистического процесса.

Задачи проекта:

- 1) Анализ исходных данных проекта
- 2) Отобразить на гис схемы цепочек поставок
- 2) исследовать способы реализации метода оптимизации логистического процесса
- 3) исследовать логистический процесс предприятия общественного питания
- 4) оптимизировать логистический процесс

Методы:

- 2) Метод исследования операций
- 2) Анализ и моделирование BPMN
- 3) Swot-анализ

Инструменты:

BPMN editor, Paint, Microsoft Excel, ЯндексКарты

- Область исследования от склада до заказчика
- Какие варианты схем доставки имеются (плечи)
- Анализ методов решения логистических задач(выбрать несколько)

Глава 1. Теоретическая часть

1.1. Изучение исследуемой области.

Для того чтобы качественно раскрыть тему моей ВКР, в теоретической части для начала необходимо уделить внимание каждому термину из названия работы и подробно описать его. Детальный анализ исследуемой предметной области позволяет выявить сущность работы, определить её требования к функциональности и обозначить рамки проекта. В этом разделе ВКР раскрываются основные этапы, характеристики предметной области, проводится анализ её актуального положения и обоснование предложений по оптимизации бизнес-процесса.

1.1.1. Определение терминов логистика, логистический процесс и логистическая операция.

Логистика, в общем смысле - это процесс управления и организации перемещения товаров, ресурсов и информации от источника до потребителя. В контексте общественного питания, логистика играет важную роль в обеспечении постоянного снабжения продуктами и ингредиентами для приготовления пищи, а также эффективной доставки готовых блюд или продуктов в рестораны, кафе или другие точки питания. Применение логистики в общественном питании помогает оптимизировать процессы снабжения и распределения продуктов, минимизировать затраты и обеспечить высокое качество и свежесть продуктов

Логистический процесс -серия действий по обеспечению материального потока от продавца к покупателю, а также операции информационной и финансовой поддержки, связанные с этим потоком. Характеристиками логистических процессов являются управляемость, ориентация на результат и пространственно-временная организация. Примерами логистических процессов являются: процесс доставки товаров, процесс поставки сырья и материалов, процесс распределения продукции и т.д. Логистический процесс состоит из ряда последовательных операций.

Логистическая операция-неотъемлемая часть процесса, происходящего в рамках поставленной задачи. Основные действия, направленные на преобразование материальных, транспортных, информационных и финансовых потоков. Она включает в себя движение информации и денежных средств

Виды логистических процессов

Логистические процессы делятся на коммерческие, технологические и управленческие.

Коммерческие процессы включают, например, подготовку и выполнение контрактов на поставку, подготовку и исполнение договоров аренды, договоров на оказание услуг и т.д. Логистические процессы товародвижения, осуществляются на основе этих договоров.

Технические процессы обеспечивают перемещение объектов в пространстве и времени. К ним относятся, прежде всего, процессы перемещения товаров.

Технические процессы осуществляются на материальных объектах (сырье, материалы, незавершенное производство, готовая продукция, средства транспорта).

Грузоперевозки, транспортировка, складирование, погрузочно-разгрузочные работы сортировка, комплектация заказов и т.д.

Процесс управления-управленческое воздействие на поток, формирующее и поддерживающее его. К ним относятся, например, процессы планирования перевозок, процессы контроля и регулирования потока товаров.

Виды логистических операций

Логистические операции можно разделить на несколько основных признаков:

1) По признаку переходу права собственности на товар:

- Без перехода права на собственность, односторонняя логистическая операция

- С переходом правособственности, двусторонние
- 2) По изменению потребительских свойств продукции:
- операции с добавленной стоимостью
 - операции без добавленной стоимости
- 3) Все операции по объекту управления можно рассортировать на:
- операции с материальным(грузовым потоком) (грузовые операции, транспортировка, упаковка)
 - информационный поток (составление транспортных документов, взаимосвязанный порядок действий с участниками логистического процесса)
 - операции с финансовым потоком (расчёт с поставщиками, финансирование транспортных тарифов и сборов)
- 4) В зависимости от состояния потока логистические операции можно разделить на:
- операции перемещения
 - операции переработки

Все операции логистического процесса имеют ряд параметров:

- 1) стоимость выполнения операции, время выполнения операции,
- 2) надёжность операции, скорость и прочее. Прогноз и планирование величин этих параметров является важнейшей задачей логистического управления.

1.1.2. Для чего нужна логистика и в чём сущность её применения на предприятиях общественного питания.

Применение логистики в общественном питании имеет несколько аспектов:

- Закупки и снабжение: Логистика позволяет управлять процессом закупок продуктов и ингредиентов для общественного питания. Она включает выбор поставщиков, оценку качества продуктов, планирование заказов и оптимизацию поставок, чтобы обеспечить непрерывное снабжение.

- **Хранение и инвентаризация:** Логистика также включает планирование и организацию хранения продуктов и ингредиентов. Это включает контроль сроков годности, оптимизацию инвентаря, учет и контроль запасов, чтобы избежать их излишка или нехватки.

- **Производство и приготовление:** Логистика играет роль в организации процесса приготовления пищи в общественном питании. Она включает планирование и контроль процесса производства, управление рабочей силой и ресурсами, чтобы обеспечить эффективное приготовление блюд.

- **Доставка и распределение:** Логистика также применяется для организации доставки готовых блюд или продуктов в общественном питании. Она включает выбор оптимальных маршрутов доставки, оптимизацию логистических операций, контроль условий транспортировки и своевременную доставку до клиентов.

- **Управление информацией и технологии:** Логистика в общественном питании также связана с использованием информационных систем и технологий для управления данными о поставках, складировании, производстве и доставке. Это позволяет автоматизировать процессы, повысить точность управления и обеспечить оперативное принятие решений.

1.2.1. Бизнес-анализ. Методы бизнес-анализа.

Бизнес-анализ – вид деятельности, который создаёт возможности для качественных реконструкций на предприятии, которые будут приносить пользу заинтересованным лицам, определяя потребности и обосновывая решения, способные привести к нужному результату.

1.2.2. Для чего нужен бизнес-анализ?

В основном бизнес-анализ используется для достижения конкретных целей, таких как:

- сокращение издержек предприятия
- Поиск решений различных проблем

- Выполнение проекта в указанные сроки – выявить нужное количество ресурсов и определить конкретные задачи
- Увеличить продуктивность работы определённого отдела
- Поиск возможностей для улучшения и развития предприятия в целом
- Как сделать продукт удобным для клиента

1.2.3. Методы бизнес-анализа.

Различные методы бизнес-анализа используются совместно либо по отдельности исходя из поставленных задач.

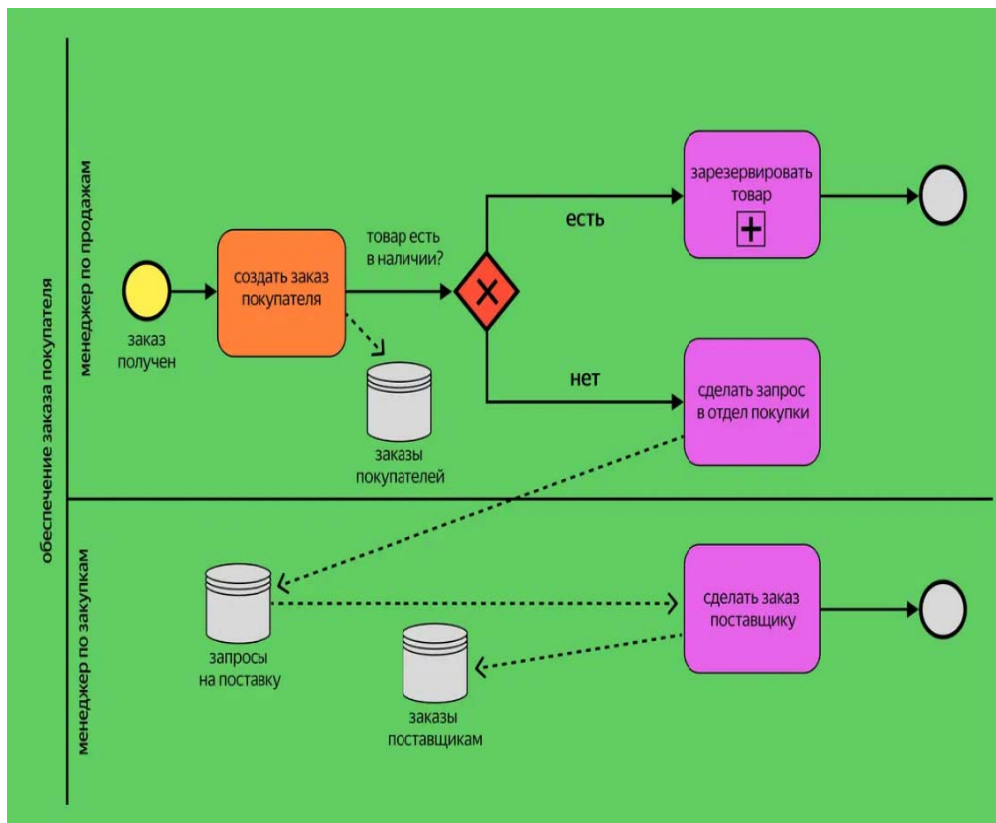
ВРМ – моделирование бизнес-процессов.

Этот метод применяют для наглядного отображения действующих процессов или тех, которые будут добавлены. В конечном итоге должна получиться схема, чётко отображающая все нужные шаги и всевозможные проблемы.

Для того чтобы использовать ВРМ, требуется:

- 1) Детально и досконально изучить процесс
- 2) Определить его составляющие элементы
- 3) Отыскать разветвления – места, где процесс может пойти альтернативным вариантом из-за непредсказуемых условий
- 4) Грамотно обрисовать процесс в виде схемы

Для отображения процесса применяют BPMN - стандарт составления схем. В ней описаны все элементы и связи между ними, что предоставляет возможность делать схемы, ясные всем, кто уже знаком с нотацией.



CATWOE – метод, применяемый при желании внедрить новации.

CATWOE – позволяет выявить цели и желаемые результаты, определить задачи и перечислить требования к создаваемой системе.

Расшифровка аббревиатуры выглядит следующим образом:

- Customers. Для кого имеет выгоду процесс трансформации? Кто нуждается в нём?
- Actors. Кто реализует трансформацию? Рабочие самой компании, привлечённые кадры или другие предприятия? Кто активно принимает участие в процессе?
- Transformation. Что требуется внедрить? Как конкретно новация изменит существующую схему работы предприятия?
- WorldView. Какие достоинства имеются у новации? Какие отрицательные стороны существуют, к которым нужно быть наготове? Какое окажет влияние на бизнес?

- **Owner.** Кто является хозяином системы, которую нужно реконструировать? Кто наиболее заинтересован в разрешении проблемы и имеет все необходимые средства? \

- **Environment.** Есть ли ограничения? Могут ли повлиять на реализацию проекта?

Ответы на вышеперечисленные вопросы позволяют понять:

- К кому конкретно обращаться за действиями и решениями, связанными с проектом.

- Как составить документацию проекта.

- Как грамотно поставить цель проекта с учётом всех требований и ограничений.

- Как избежать проблем, связанных с недостатками решения и внешними факторами.

Используя данный метод, аналитик определяет главных участников внедрения, чётко описывает распределение сил и способствует фокусировке компании на важнейших задачах.

MoSCoW - метод в котором используются расстановка приоритетов. Применение данного метода практикуют в том случае, если у предприятия огромное количество проектов и задач, с которыми нужно справиться в нужные сроки.

Приоритеты расставляются следующим образом:

1. **Must.** То, что необходимо выполнить в кратчайшие сроки, чтобы обезопасить бизнес от гибели.

2. **Should.** Необходимые вещи, ставящие бизнес под угрозу, но имеется возможность немного повременить.

3. **Could.** Те возможности, которые могут быть полезными для бизнеса, но особо нужными не являются.

4. **Would.** То, что может быть полезным, но и отсутствие данного не принесёт никаких проблем бизнесу.

Наиболее активно данный метод внедряют не для анализа, а в роли вспомогательного при добавлении новых задач. К примеру, его применяют для эскалации компании из кризиса.

PESTLE-анализ

Актуальное положение дел на предприятии не всегда зависит только от внутренних процессов и ресурсов. Данная модель обращает внимание на влияние внешних факторов на бизнес, и позволяет оценить их исходя из шести категорий.

1. Политические. Всевозможные субсидии, поддержка от государства, ситуация в стране в целом.

2. Экономические. Инфляция, дефляция, ставки от банков, арендная плата и энергоресурсы.

3. Социальные. Качество жизни населения страны, культура, образование.

4. Технологические. Тренды в информационных технологиях.

5. Юридические. Законы, регулирующие бизнес-среду.

6. Экологические. Погодные условия, климатические и обстановка в окружающей среде.

Благодаря определению ключевых моментов по вышеперечисленным пунктам, компания может успешно подготовиться к любым возникающим трудностям, и грамотно использовать преимущества внешних факторов. В основном подобный метод анализа делают перед запуском стартапа или открытием нового бизнеса, чтобы понимать в какой среде он будет развиваться.

SWOT-анализ.

Данный метод используется для описания продукта, отдела или бизнеса в целом, определяя сильные и слабые стороны изнутри, возможности и угрозы снаружи. Имеет всего четыре элемента:

1) Strengths. Сильные стороны, обеспечивающие преимущество перед конкурентами.

2) Weaknesses. Слабые стороны, где бизнес уступает конкурентам. Или же то, что усугубляет положение дел на рынке.

3) Opportunities. Возможности, вносящие результат в бизнес и способные быть точкой возвышения.

4) Threats. Угрозы, которые могут пагубно повлиять на ход дел в бизнесе.



В основном SWOT-анализом пользуются в качестве бизнес-исследования при старте новых проектов, и для того чтобы оценить дальнейшие перспективы и возможности, в определённый период или в момент кризиса.

Lean-анализ - метод, который позволяет устранить потери и избыточности в логистических процессах, оптимизировать потоки и повысить эффективность.

Метод ABC/XYZ-анализа - метод, который позволяет классифицировать материалы и продукты по уровню потребности и поставок, чтобы управлять запасами наиболее эффективным образом.

Метод «5 почему.»

Наиболее часто этот метод используют при обнаружении проблем. Весь его смысл в том, чтобы выстроить цепочки вопросов, решающих эту проблему. Рассмотрим на примере приложения:

- 1) Клиенты не устанавливают приложение. Почему?
- 2) Непривлекательная обложка в AppStore. Почему?
- 3) Обложку сделали в краткие сроки наспех. Почему?
- 4) Не должным образом уделили внимание дизайну маркетинговых ресурсов. Почему?
- 5) Нет конкретного человека, кто бы был в ответе за дизайн маркетинга, нет осознания его важности и компетенций. Почему?

В результате 5 вопросов помогли выявить суть и добраться до глубины проблемы, влияющей на бизнес в целом.

Анализ нефункциональных требований.

Данный метод в основном используют при конструировании продукта или IT-решения. Они имеют чёткие функциональные требования, которые заключаются в выполнении задач для которых они предназначены. Существуют также не функциональные требования, которые часто не учитываются при разработке:

- 1) производительность
- 2) безопасность
- 3) надёжность
- 4) внешняя привлекательность

Продукт делает то, что нужно, но слишком долго и неудобно для клиента. В результате никто не скачивает приложение или покупать гаджет, что приводит к напрасной трате ресурсов и потере денег. Анализ

нефункциональных требований может выявить такие недостатки и учесть их при конструировании или модернизации проекта.

В результате бизнес-анализ может отобразить следующие данные:

- 1) Материальное положение различных отделов предприятия или бизнеса в целом
- 2) Достоверно отобразить факторы результативности, к примеру, производительность или ключевые показатели эффективности
- 3) Актуальные издержки и расходы
- 4) Имеющиеся пассивы и активы, их статус в настоящий момент времени
- 5) Выявить недостающие процессы и определить, где стоит внести изменения в документооборот.
- 6) Вследствие чего появилась та или иная проблема, возможные способы её решения.

1.3. Перечень логистических процессов предприятия общественного питания.

1. Закупка продуктов – процесс поиска поставщиков и заказа продуктов, которые необходимы для приготовления блюд.
- 2.Хранение продуктов – обеспечение правильного хранения продуктов, с целью сохранения качества и свежести.
- 3.Приготовление блюд – процесс приготовления блюд с учётом заказов и планирования меню
- 4.Распределение блюд – процесс размещения и доставки блюд на столы клиентов или на вынос.
5. Утилизация отходов – процесс утилизации остатков продуктов и отходов от приготовления блюд.
6. Работа с персоналом – управление и обучение персонала, планирование и организация рабочего графика.

7. Управление складом – контроль запасов и оптимизация работы склада.

8. Управление закупочной деятельностью - контроль за поставками товаров и работы с поставщиками.

9. Управление ИТ-системами – автоматизация и управление процессами при помощи ИТ-систем в общепите.

10. Управление процессами обслуживания – планирование и контроль за процессом обслуживания клиентов.

1.4. Методы оптимизации логистического процесса.

Оптимизация логистического процесса предприятия общественного питания может быть достигнута через несколько методов. Вот некоторые из них:

1. Использование специализированного программного обеспечения для управления логистикой. Это позволяет автоматизировать процессы управления запасами, контроля качества и отслеживания поставок.

2. Анализ и оптимизация процесса закупок. Это может включать оценку поставщиков, пересмотр системы закупок и использование эффективных методов заказа продуктов.

3. Организация эффективной системы хранения и учета продуктов. Это помогает контролировать запасы, уменьшить потери и оптимизировать использование продуктов.

4. Оптимизация процесса доставки продуктов. Это может включать использование оптимальных маршрутов доставки, эффективное управление доставочными автомобилями и водителями, а также улучшение упаковки продуктов.

5. Внедрение системы контроля качества. Это позволяет обеспечить качество продуктов и услуг, уменьшить потери и увеличить удовлетворенность клиентов.

6. Использование методов управления запасами, таких как JIT (Just-in-Time), которые позволяют минимизировать запасы и увеличивать эффективность использования ресурсов.

7. Оптимизация процесса приготовления блюд. Это может включать пересмотр меню, оценку процесса приготовления блюд и оптимизацию использования кухонного оборудования.

В целом, оптимизация логистического процесса предприятия общественного питания может быть достигнута через систематический подход, оценку и оптимизацию каждого этапа процесса и использование эффективных методов управления ресурсами.

1.5. Выбор логистического процесса, который будет исследоваться в данной работе и обоснование решения:

Мною был выбран логистический процесс закупок и работы с поставщиками, осуществления контроля за поставками, т.к. считаю это самым проблемным местом на исследуемом предприятии.

1.6. Способы оптимизации логистического процесса закупок и работы с поставщиками.

1. Анализ и выбор поставщиков: Проведение тщательного анализ рынка поставщиков, чтобы идентифицировать надежных и качественных поставщиков. Оцените их репутацию, качество товаров, цены, условия поставки и гибкость. Предпочтительно работать с поставщиками, которые могут обеспечить стабильные и своевременные поставки продуктов и ингредиентов.

2. Установление долгосрочных отношений: Разработка стратегии установления долгосрочных партнерских отношений с wybranными поставщиками. Это позволит установить более предсказуемые и стабильные потоки поставок, а также получить лучшие условия, скидки и гарантии качества. Регулярное общение с поставщиками поможет снизить риски и согласовать требования в области логистики.

3. Автоматизация и управление запасами: Внедрение системы автоматизированного управления запасами, которая позволит оптимизировать уровень запасов, снизить потери от устаревания или испорченности товаров, а также минимизировать риски дефицита товаров. Использование современных технологий, таких как системы управления запасами (ERP), позволяют автоматизировать процессы заказа и отслеживания запасов.

4. Рационализация процесса доставки: Анализ текущего процесса доставки и оптимизация его для сокращения времени и затрат. Рассмотрение возможностей использования внешних логистических услуг или разработки собственных систем доставки. Определение оптимальных маршрутов доставки и регулярная оценка эффективности и точности доставки.

5. Мониторинг и оценка производительности поставщиков: Установление системы мониторинга и оценки производительности поставщиков. Оценка их выполнения по согласованным критериям, таким как качество продуктов, своевременность поставок, соответствие заказанным объемам и срокам. Регулярное обновление информации о производительности поставщиков и принятие соответствующих мер, включая пересмотр их условий сотрудничества или поиск альтернативных поставщиков.

6. Улучшение коммуникации: Эффективная коммуникация с поставщиками играет ключевую роль в оптимизации логистического процесса. Обеспечьте своевременный обмен информацией о заказах, изменениях в спросе, доставке и оплате. Внедрение современных технологий, таких как электронные системы обмена данными (EDI) или порталы поставщиков, может значительно улучшить коммуникацию и упростить взаимодействие.

7. Постоянное совершенствование: Внедрение процесса непрерывного улучшения в области управления закупочной деятельностью и работы с поставщиками является необходимостью. Анализ данных и

результатов работы, идентификация узких мест и проблем, и разработка мер для их устранения. Отслеживание новых тенденций и инноваций в логистике общественного питания и внедрение их в свои процессы.

Оптимизация логистического процесса через управление закупочной деятельностью и работу с поставщиками позволит предприятию общественного питания сократить издержки, повысить эффективность и точность доставки, улучшить качество продукции и удовлетворение клиентов. Эти способы оптимизации являются важной составляющей всего логистического процесса и должны быть рассмотрены в рамках бизнес-анализа предприятия общественного питания.

1.7. Выбор предприятия общественного питания и обоснование выбора.

Мною был выбран ресторан грузинской кухни «Гарсон», так как он является максимально доступным для исследования открытым для дальнейшего сотрудничества. Данный объект имеет ряд проблем, решение которых будет предложено в этой работе. Также он вызывает интерес своей сопоставимостью с моими навыками и знаниями в сфере ресторанного бизнеса.

1.8. Выбор метода бизнес-анализа логистического процесса закупок и работы с поставщиками.

Для анализа логистического процесса управления закупками и работы с поставщиками в ресторане «Генацвале» я решил использовать 3 лучших метода, такие как: 1) «SWOT-анализ», для выявления сильных и слабых сторон процесса, 2) Анализ-процессов (BPMN) – который позволит наглядно отобразить текущие процессы управления закупками и работы с поставщиками, выявить узкие места, задержки или неэффективность в процессах для их оптимизации. Диаграммы потоков данных DFD или BPMN поможет визуализировать процессы и идентифицировать область их улучшения, так же этот метод поможет понять какие шаги можно автоматизировать, упростить и привести к сокращению издержек. 3) Анализ

данных – метод основанный на использовании данных связанных с закупками, поставками и работой с поставщиками, анализируя эти данные можно выявить тенденции и паттерны, которые могут быть полезны для оптимизации логистического процесса. Данный метод подразумевает анализ данных о ценах, объемах закупок, качестве товаров, сроках доставки и других параметрах, для принятия обоснованных решений на основе фактов. Так же этот анализ помогает спрогнозировать спрос, планировать закупки и оптимизировать запасы.

Эти 3 метода часто используются вместе, для получения наиболее полного представления о текущих процессах и потенциальных областях улучшения в управлении закупками. Комбинирование данных методов позволит получить глубокое понимание текущего состояния, выявить проблемы и принять меры.

1.9. Разработка инструментария для сбора и анализа данных.

1. Наблюдение и непосредственное наблюдение: Наблюдение за логистическими процессами, взаимодействием сотрудников и операционной деятельностью в предприятии. Это может включать наблюдение за процессом закупок, хранения, приготовления и доставки продуктов.

2. Исторические данные: Анализ и использование исторических данных о прошлых заказах, поставках, запасах, расходах и других логистических метриках. Эти данные могут помочь в идентификации тенденций, сезонности и паттернов, которые могут повлиять на эффективность логистического процесса.

3. Анализ баз данных и информационных систем: Использование данных из информационных систем предприятия (например, системы управления запасами, системы заказов и т.д.) для извлечения информации, анализа и оценки производительности логистического процесса.

4. SWOT-анализ: Анализ сильных и слабых сторон логистического процесса предприятия, а также возможностей и угроз, связанных с внешней средой и рынком. Это поможет выявить преимущества и уязвимости процесса, а также определить потенциальные направления улучшений.

5. Визуализация данных: Использование графиков, диаграмм.

6. Программное обеспечение для анализа данных: Использование специализированного программного обеспечения, такого как Microsoft Excel, Tableau, Power BI, для обработки, анализа и визуализации данных. Эти инструменты позволяют проводить статистический анализ, создавать диаграммы, графики и дашборды для наглядного представления результатов.

7. Опросы и анкетирование: Создание опросных листов или анкет для сбора данных от сотрудников, поставщиков или клиентов. Это поможет получить мнения, оценки и отзывы о логистическом процессе и выявить проблемные области.

Глава 2. Анализ предприятия и его логистического процесса

2.1. Описание объекта исследования.

Предприятие "Garson" находится в самом центре города, в деловой его части и в популярном туристическом районе. Его местоположение выбрано с учетом доступности для посетителей и потенциальной клиентуры. Атмосфера "Garson" создана в соответствии с выбранной концепцией - стильный и современный интерьер, с присутствием элементов, отражающих грузинскую культуру и традиции.

- Меню: "Garson" предлагает меню, включающее аутентичные грузинские блюда, которые являются основой грузинской кухни. Это такие известные блюда, как хачапури, хинкали, шашлык и другие. Меню может быть разнообразным, предлагая выбор мясных, рыбных и вегетарианских блюд. Кроме того, "Garson" предлагает широкий выбор напитков, включая грузинские вина и национальные напитки.

- Качество и обслуживание: "Garson" стремится к высочайшему качеству предлагаемых блюд и услуг. Кухня готовит блюда с использованием свежих и качественных ингредиентов, придерживаясь грузинских рецептов и традиций. Обслуживание клиентов осуществляется опытным и профессиональным персоналом, обладающим знаниями о грузинской кухне и гостеприимстве.

- Репутация и отзывы: "Garson" имеет положительную репутацию среди клиентов. Отзывы и рекомендации от посетителей подтверждают качество предлагаемых блюд, обслуживания и атмосферы. Репутация "Garson" подкреплена наградами или сертификатами, полученными за выдающиеся достижения в области обслуживания и гастрономии.

- Конкурентная среда: "Garson" работает в конкурентной среде общественного питания. В его регионе или городе существуют другие рестораны, кафе или предприятия общественного питания, которые предлагают грузинскую кухню или конкурируют в том же сегменте рынка. "Garson" отличается от конкурентов своими уникальными особенностями, такими как авторские рецепты, аутентичные ингредиенты, дизайн интерьера и особое внимание к деталям в обслуживании.

- Финансовый анализ:

Важным аспектом анализа предприятия "Garson" является финансовый анализ. Это включает оценку доходности, рентабельности и эффективности использования ресурсов. Анализ финансовых показателей может помочь понять, какие аспекты предприятия приносят наибольшую прибыль, а также идентифицировать потенциальные области для оптимизации затрат и увеличения доходов.

- Маркетинговые стратегии:

"Garson" использует различные маркетинговые стратегии для привлечения и удержания клиентов. Это может включать рекламные акции, участие в мероприятиях и фестивалях, сетевой маркетинг, лояльность клиентов и сотрудничество с туристическими агентствами или гостиницами. Оценка эффективности маркетинговых стратегий поможет понять, какие методы наиболее успешны и как их можно улучшить

2.2. Миссия организации и организационная структура.

Миссия организации "Garson" заключается в следующем:

"Garson" стремится предоставлять клиентам высококачественное и аутентичное грузинское общественное питание, создавая уникальные и незабываемые гастрономические впечатления. Его цель - быть признанным и востребованным предприятием общественного питания, которое является символом грузинской культуры и гастрономии.

Чтобы достичь этой миссии, есть несколько основных принципов:

Качество: приверженность к высоким стандартам качества во всех аспектах данного вида деятельности, начиная от выбора ингредиентов до приготовления блюд и обслуживания клиентов. Постоянная работа над улучшением и инновациями, чтобы гарантировать, что каждый наш гость получит наилучший опыт питания.

Аутентичность: достоинство данного ресторана в том, что здесь предлагают аутентичную грузинскую кухню, передающую наследие и традиции страны. Мы стремимся сохранить и передать уникальный вкус и аромат грузинских блюд, чтобы каждый гость мог погрузиться в Грузинскую атмосферу.

Гостеприимство: Мы ценим каждого гостя и стараемся создать теплую и гостеприимную атмосферу в нашем ресторане. Наш персонал обучен быть внимательным, дружелюбным и готовым помочь, чтобы каждый гость чувствовал себя желанным и комфортным.

Инновации: Мы постоянно ищем новые способы улучшить нашу деятельность и удовлетворить потребности и ожидания наших гостей. Мы

исследуем тренды в гастрономии, внедряем новые концепции и подходы, чтобы быть впереди и предлагать уникальные и актуальные варианты для наших клиентов.

Миссия "Гарсон" отражает стремление предоставить высокое качество обслуживания, вкусные блюда и незабываемые впечатления. Мы также активно поддерживаем принципы устойчивого развития и ответственного предпринимательства. Мы работаем над снижением нашего экологического следа, используя устойчивые и экологически чистые ингредиенты, осуществляя эффективное управление отходами и поддерживая местных поставщиков.

Миссия "Гарсон" служит нам ориентиром во всех наших решениях и действиях. Мы стремимся превзойти ожидания наших гостей, предлагая им незабываемые впечатления, уникальный вкус грузинской кухни и искреннее гостеприимство.

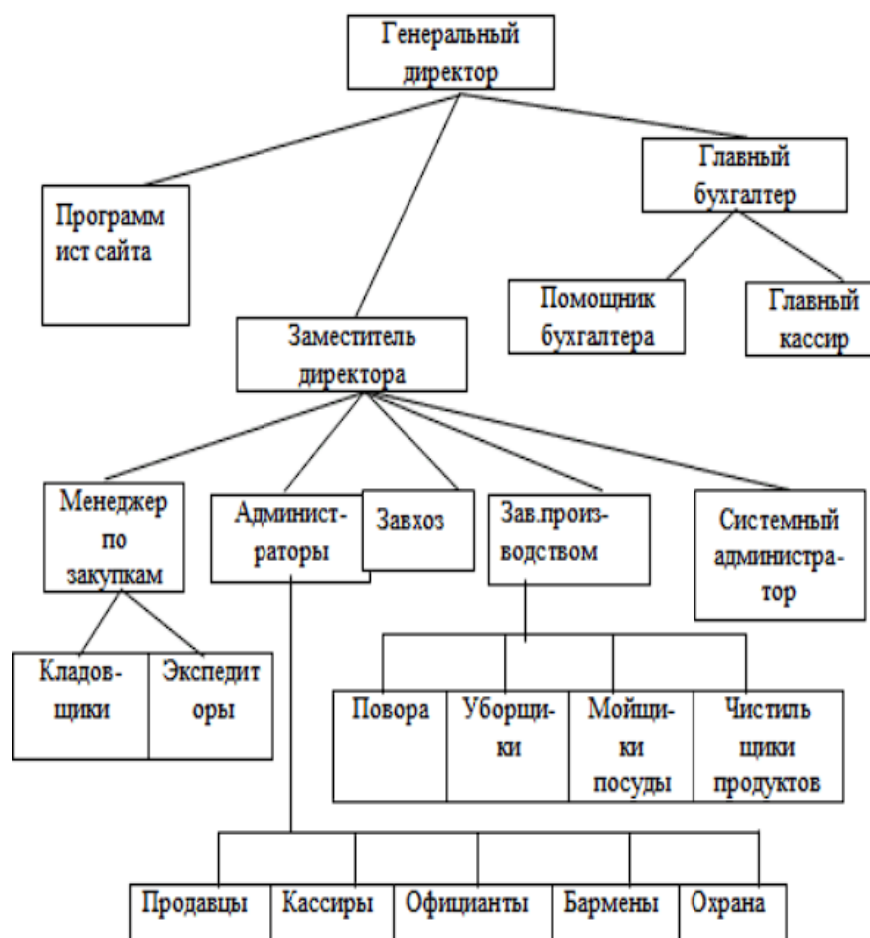


Рис.1. Организационная структура «Garson»

2.3. Анализ текущего логистического процесса закупок и работы с поставщиками.

Исследуемый логистический процесс закупок состоит из нескольких этапов, и первый из них: идентификация потребностей клиента, предприятие общественного питания проводит анализ меню, спроса и планов продаж, чтобы определить требуемый ассортимент продуктов и их количество. В данном разделе я буду анализировать уровень спроса на напитки, алкогольные и безалкогольные.

Период спроса я выбираю равный одному месяцу работы ресторана.

Для анализа спроса на напитки я создал таблицу в Excel отражающую стоимость, ассортимент, необходимое количество товара, а также поставщиков и закупочную стоимость, затем провёл исследование и определил среднемесячный уровень спроса на каждый тип товара.

Анализ поставщиков, затрат и спроса на напитки в ресторане " Гарсон"					
Наименование	Стоимость	Объём	Закупочная стоимость в рублях	Спрос в месяц в шт.	Поставщик
Натахтари Груша	350	0.5	50р. 0.5.	650	Натахтари, Грузия
Натахтари Саперави	350	0.5	50р. 0.5.	250	Натахтари, Грузия
Натахтари Тархун	350	0.5	50р. 0.5.	500	Натахтари, Грузия
Сок свежесжатый апельсин	350	0.2	40	50	Кузнечный рынок
Сок свежесжатый морковь	350	0.2	40	60	Кузнечный рынок
Сок свежесжатый яблоко	350	0.2	40	90	Кузнечный рынок
Кофе эспрессо	250	0.2	30	1500	illy
Кофе латте	350	0.2	30	1400	illy
Кофе американо	250	0.2	30	1300	illy
Кофе капучино	350	0.2	30	1200	illy
Сок в ассортименте "Rich" яблоко	350	0.2	50	600	Rich Products Corporation
Сок в ассортименте "Rich" апельсин	350	0.2	50	600	Rich Products Corporation
Сок в ассортименте "Rich" Ананас	350	0.2	50	499	Rich Products Corporation
Сок в ассортименте "Rich" Вишня	350	0.2	50	350	Rich Products Corporation
Сок в ассортименте "Rich" Томатный	350	0.2	50	350	Rich Products Corporation
Домашний лимонад классический(мята, лимон, сахарный сироп)	350	0.5	60	500	Кузнечный рынок

Домашний лимонад апельсиновый(мята, апельсиновый сок)	350	0.5	60	540	Кузнечный рынок
Домашний лимонад с малиной и мятой (малина, мята)	350	0.5	60	450	Кузнечный рынок
Домашний лимонад с облепихой (облепиха, лимон)	350	0.5	60	1000	Кузнечный рынок
Морс(клюква, смородина)	1000	1л.	20	200	Кузнечный рынок
Вода "Боржоми"	350	0.5	50	250	Россия, Borjomi
Вода "Саирме"	350	0.5	60	400	Саирме Минерал Воте рс
Вода "Vittel"	350	0.5	70	400	Саирме минерал вотерс
Домашний морс(Клюква, смородина)	200	0.2.	5	1000	кузнечный рынок
Чай "MariageFreres" в ассортименте	400	0.5	20	499	MariageFreres (Марьяж) (Франция)
Чай с чабрецом и мятой	450	0.5	20	500	MariageFreres (Марьяж) (Франция)
Домашнее белое сухое	390	125м л	130	200	Грузинская компания «ТифлисиМарани
Домашнее белое сухое	390	125м л	130	500	Грузинская компания «ТифлисиМарани
Домашнее красное полусладкое	390	125м л	130	300	Грузинская компания «ТифлисиМарани
Домашнее красное полусладкое	390	125м л	130	1800	Грузинская компания «ТифлисиМарани

Домашнее красное сухое	390	125мл л	130	1400	Грузинская компания «ТифлисиМарани»
Домашнее красное сухое	390	125мл л	130	1500	Грузинская компания «ТифлисиМарани»
Цинандали асканели сухое	550	125мл л	150	300	Асканели Грузия
Киси сухое	600	125мл л	150	350	Асканели Грузия
Саперави Биалони сухое	2700	0.75л	900	200	Асканели Грузия
Киндзмараули асканели полусладкое	3540	0.75л	1200	350	Асканели Грузия
Мукузани коллекция Александрова	4500	0.75л	1500	300	Georgian Wine House
Пиво Натахтари	450	0.5	50	350	Натахтари, Грузия
Пиво Герольд	350	0.5	60	300	Натахтари, Грузия
Пиво Хоэнтаннер нефiltroванное тёмное	300	0.5	50	40	Натахтари, Грузия
Пиво разливное Buggellпракرافтовое	350	0.5	50	50	Василеостровская пивоварня
Пиво Хоэнтаннер светлое	300	0.5	40	30	Германия
Пиво безалкогольное светлое	250	0.5	35	50	Василеостровская пивоварня
Водка Царская оригинальная	250	40мл	30	2000	Россия, Ладога завод
Водка Царская золотая	300	40мл	50	1500	Россия, Ладога завод
Водка русский стандарт	300	40мл	25	1000	Завод «Русский стандарт»

Водка белуга	550	40мл	35	1400	Кемеровская область Мариинский-ликероводочный завод
Наливка Сливянка	250	40мл	20	500	Ярославский Ликёро-водочный завод
Чача отборная	390	40мл	50	209	Асканели Грузия
Чача золотая Асканели	420	40мл	55	400	Асканели Грузия
Архац тутовый	470	40мл	55	200	Асканели Грузия
Коньяк сараджишвили VS	550	40мл	60	400	Сараджишвили Тб илисский коньячный завод
Коньяк Хеннеси VSOP	850	40мл	90	300	Хеннеси Путату ,Франция
Коньяк Менар Премьер Крю	1500	40мл	130	200	Премьер Крю
Виски джеймесон	550	40мл	40	500	Джеймесон Ирландия
Виски чивасригал	850	40мл	90	350	Чивас ригал
Виски лагавулин	950	40мл	95	123	Лагавули
Мартини	330	40мл	45	456	Италия, Martini
Джин Бифитер	470	40мл	45	234	Бифитер
Рикар	330	40мл	45	55	Рикар
Ром Бакарди	450	40мл	45	545	Bacardi
Текила ольмека	450	40мл	50	32	Tekila
Ликёр Ягермейстер	450	40мл	45	53	Mast-Jägermeister SE находится в городе Вольфенбюттель
Вино Игрисное Кастельфино Брют	370	125мл	100	533	Испания
Пино Гриджио Бланш Италия	550	125мл	150	40	Крым
Клод Вал Лангедок, Франция	470	125мл	120	43	Франция
Цинандали асканели Грузия	550	125мл	155	23	Асканели Грузия

Мускат Белый Массандра	390	125м л	130	233	Крым Массандра
Саперави ,Бадагони	450	125м л	130	64	Badagoni Грузия
Кло Дю Шарм Каберне Совиньон	500	125м л	180	434	Совиньон Франция
Киндзмараули асканели полусладкое	590	125м л	130	322	Асканели Грузия
Бордо Шато де Фонтений Франция	650	125м л	135	222	Франция
Глнтвейн(сухое вино, апельсин гвоздика , корица, мёд)	450	125м л	65	400	Кузнечный рынок
Kir Royal (игристое вино и черная смородина	450	125м л	60	400	Кузнечный рынок
Пряное яблоко	600	125м л	100	200	Кузнечный рынок
Аперольшпритц	450	125м л	100	300	GruppoCampari
Чай имбирный (мёд, лимон)	350	0.5	50	350	Кузнечный рынок
Чай облепиховый(облеп иха мёд)	350	0.5	50	255	Кузнечный рынок
Чай малиновый (малина , мята, лимон)	350	0.5	50	55	Кузнечный рынок
Чай с чёрной смородиной	350	0.5	50	600	Кузнечный рынок
Какао	450	0.5	50	466	Кузнечный рынок
Кола	350	0.25	25	57	Добрый

Таким образом, я выявил среднемесячный спрос на напитки и проанализировал затраты.

Следующий этап в логистическом процессе закупок - формирование заказа на основе идентифицированных потребностей. Исходя из текущего

среднемесячного спроса, я определяю сколько нужно закупать товара. На месяц вперёд.

Третий этап – осуществление заказа.

Четвёртый этап – исполнение заказа поставщиком.

Пятый этап - подписание документа и оплата.

Шестой этап – размещение товара на складе

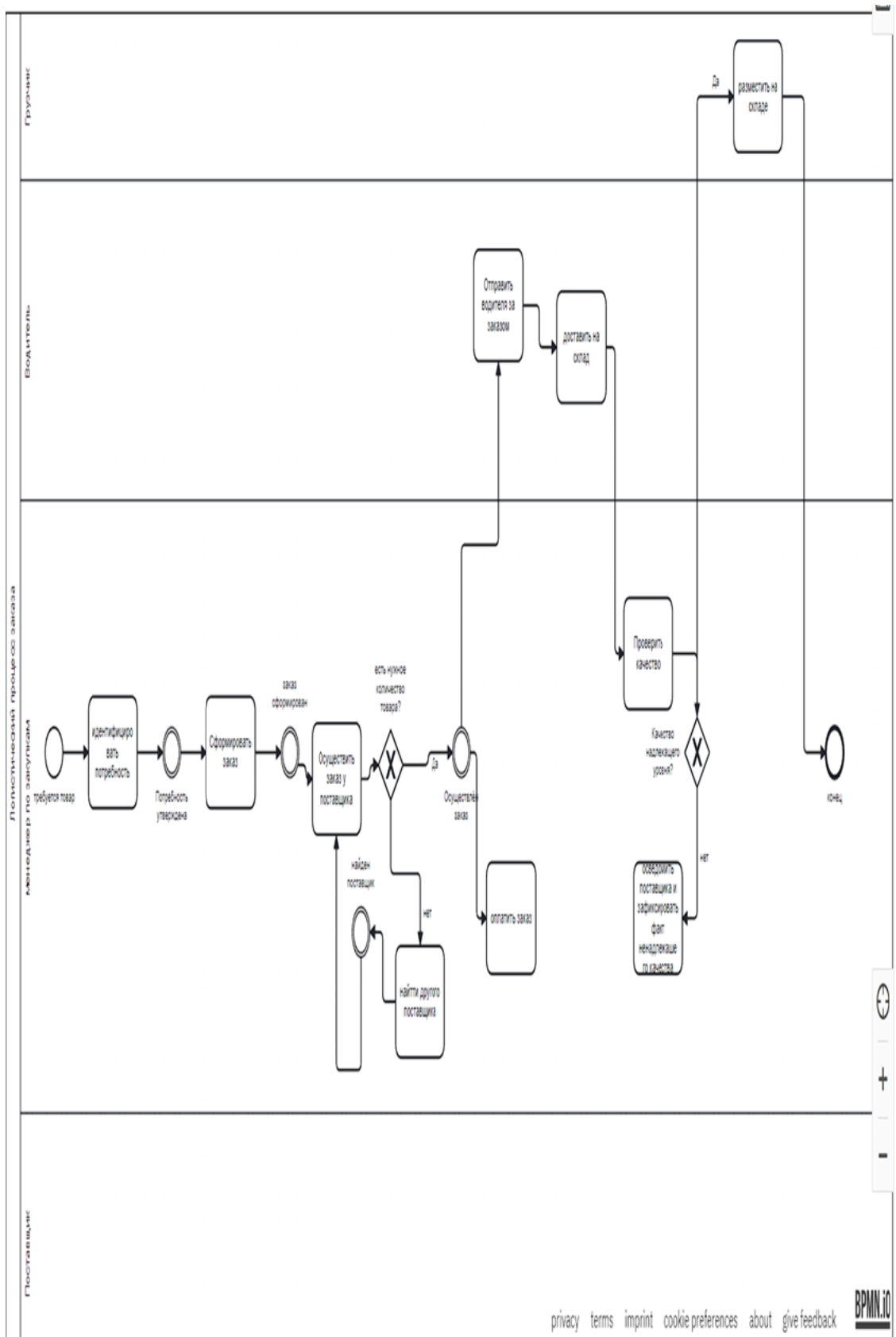


Рис.2. Визуализированный логистический процесс закупки товара

2.4.1. Анализ вариантов схем доставки продукции в ресторан.

1. Прямая доставка от поставщика: В этом случае, ресторан заключает договор с поставщиком алкоголя, который осуществляет прямую

доставку товаров. Поставщик самостоятельно организует логистику доставки и отвечает за транспортировку и сроки поставок.

2. **Централизованная доставка:** Ресторан может использовать централизованную систему доставки, где поставщики алкоголя отправляют товары на центральный склад или центр распределения, а затем ресторан забирает заказы с этого склада. Это позволяет объединить поставки от разных поставщиков и снизить затраты на доставку.

3. **Доставка через специализированную логистическую компанию:** Ресторан может воспользоваться услугами специализированной логистической компании, которая специализируется на доставке алкогольных напитков. Компания организует процесс сбора заказов у разных поставщиков и доставку их в ресторан.

4. **Самовывоз:** Ресторан может предлагать возможность самовывоза алкоголя клиентам, которые могут приобрести продукцию в ресторане и забрать ее самостоятельно. В этом случае, ресторан отвечает за хранение товаров и предоставляет клиентам удобные условия для самовывоза.

5. **Доставка от дистрибьюторов:** Ресторан может заключить договор с дистрибьютором, который предоставляет услуги по доставке алкоголя. Дистрибьюторы обычно имеют собственные логистические сети и обеспечивают доставку от разных поставщиков, что упрощает процесс закупок для ресторана.

6. **Доставка транспортом ресторана.** В этом случае у ресторана собственный транспорт, который осуществляет закупки всей необходимой продукции определённой категории.

Конкретный выбор схемы доставки зависит от размера ресторана, его локации, объема заказов и предпочтений руководства.

2.5.1. Анализ логистического процесса доставки продукции

Логистический процесс доставки Вина

Модель данного логистического процесса остаётся прежней, в рамках работы я рассмотрел 2 наиболее распространённых процесса, т.к. они относятся к той группе факторов, которые оказывают наиболее существенное влияние на экономическую эффективность деятельности предприятия в области логистики.

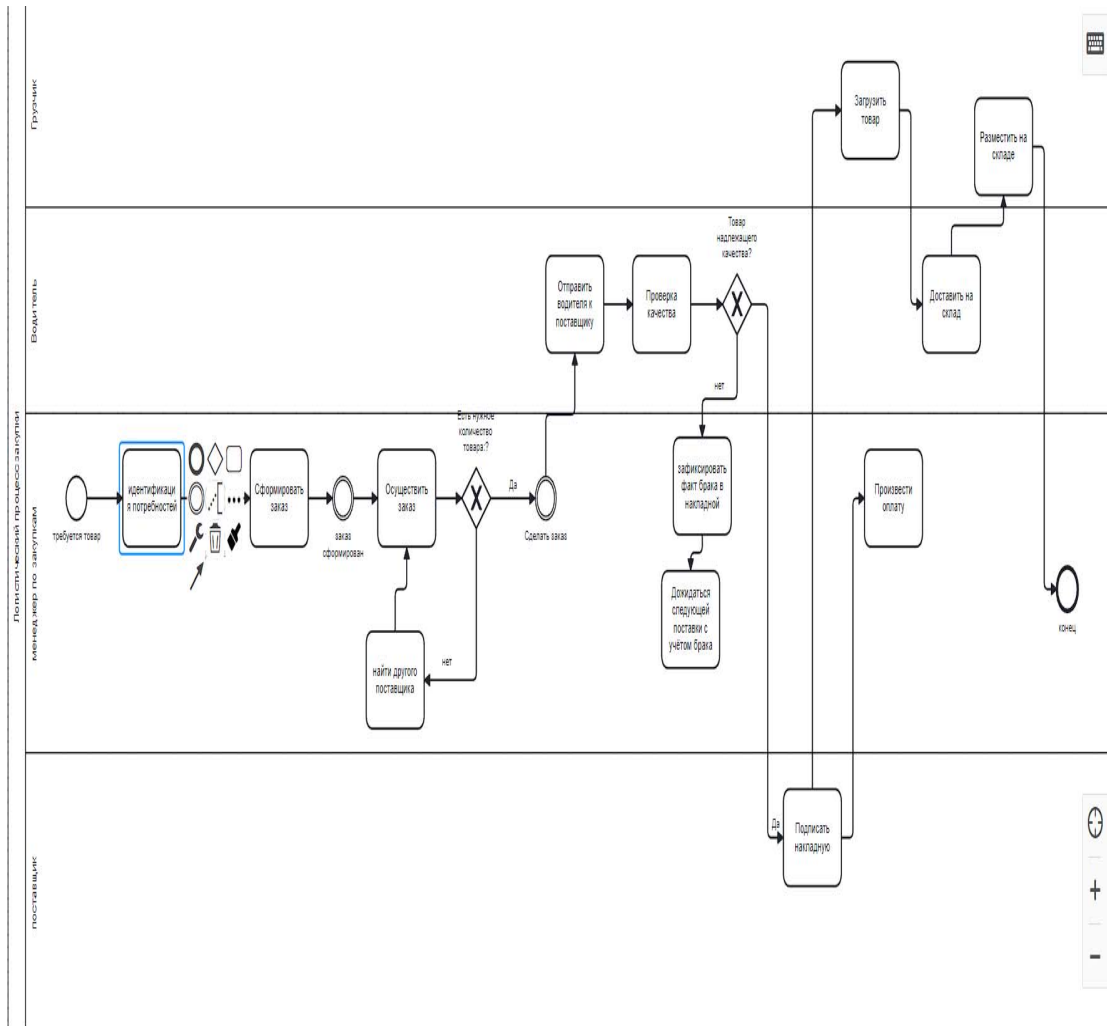


Рис.3. Модель логистического процесса

После оформления заказа на вино мы имеем следующий маршрут:

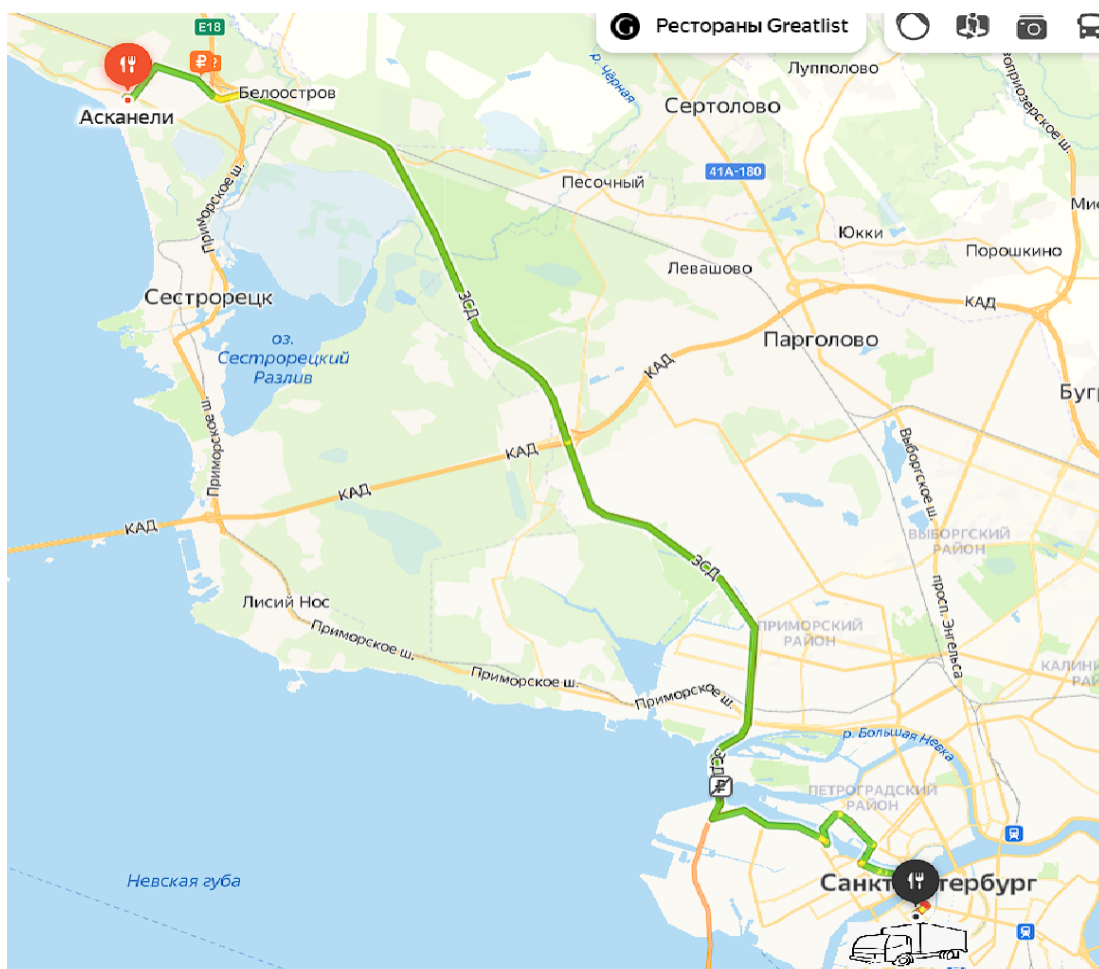


Рис.4. Визуализированный маршрут

Таблица анализа затрат на закупку вина.

Категории затрат	Сумма	Период
Водитель	2000	за 1 заявку
Бензин	846	за 1 заявку
Менеджер по закупкам	25000	В месяц
Грузчик	1500	за 1 заявку
Итого	5346	

2.5.3 Логистический процесс доставки фруктов, овощей и ягод в ресторан с рынка.

Порядок логистического процесса такой же, как и для любой категории продукции:

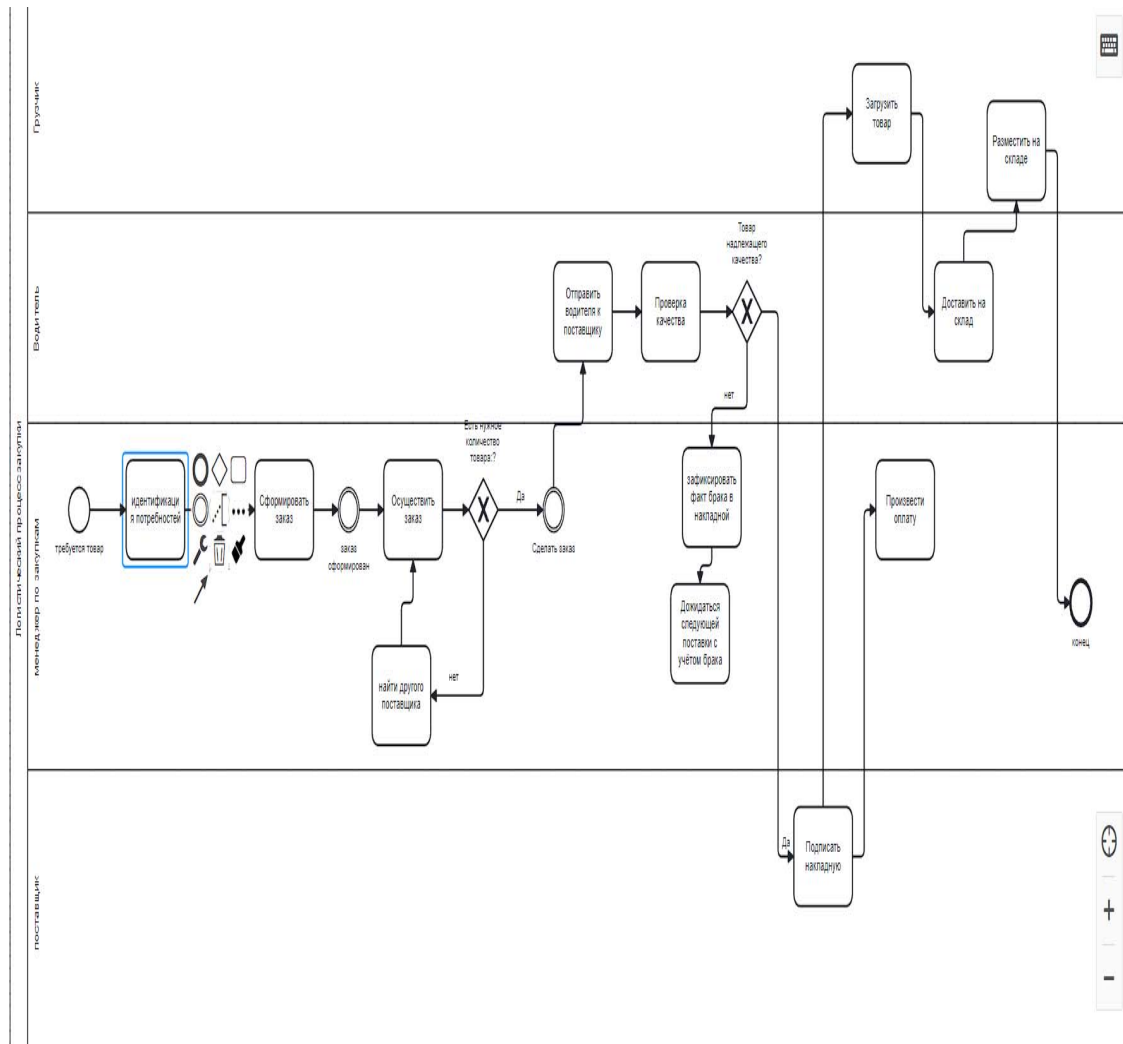


Рис.5. Модель логистического процесса

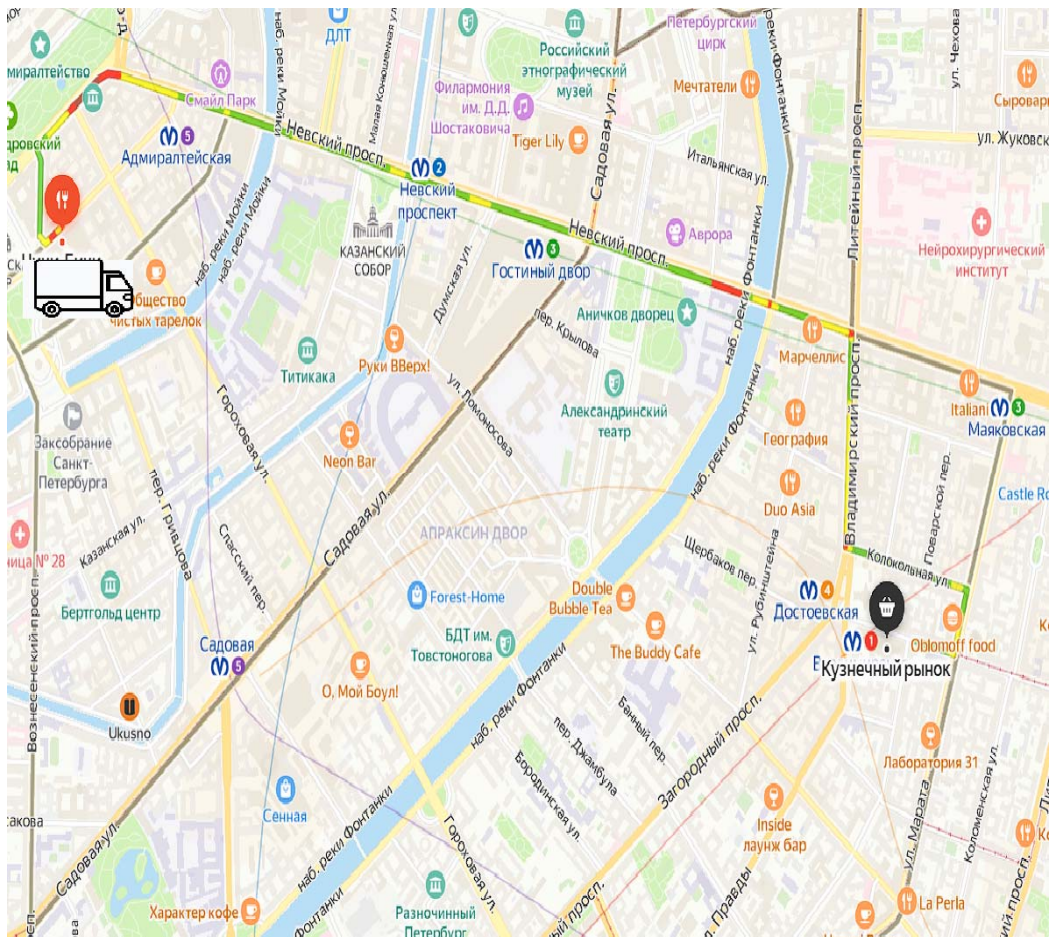


Рис.6.

Таблица анализа затрат на доставку фруктов и овощей.

Категории затрат	Сумма в рублях	Период
Водитель	1200	за 1 заявку
Бензин	94	за 1 заявку
Менеджер по закупкам	25000	В месяц фиксировано
Грузчик	1500	за 1 заявку
Итого	3794	

2.6. SWOT-анализ логистического процесса.

Сильные стороны	Слабые стороны
Квалифицированные штатные сотрудники	Менеджер по закупкам и генеральный директор не удовлетворены сроками поставки продукции
Качественно сформированная материально-техническая база	Большие затраты на доставку
Надёжные сотрудники	Отсутствие стабильности работы поставщика
	Устаревший способ доставки
Возможности Сокращение затрат на по ставку	Угрозы Человеческий фактор
Уменьшение сроков выполнения заказа	Блокирование средств вследствие длительных сроков доставки
	Отсутствие товара в нужное время в нужном месте

SWOT-анализ логистического процесса закупок наглядно отображает преобладание слабых сторон над сильными, но есть возможности для улучшения этого процесса. Некоторые угрозы не могут быть в данное время устранены, но не являются критическими.

2.7. Оценка эффективности текущего логистического процесса закупок в ООО «Гарсон»

Оценим общие издержки в процессе закупок.

Наименование	Сумма за февраль в т.р.	Сумма за март в т.р.	Сумма за апрель в т.р.	Изменения в т.р.
Водитель	22000	25000	26000	7000
Менеджер по закупками	25000	25000	26000	1000
Транспорт	8000	8500	9000	1000
Грузчик	20000	21000	22000	2000
Затраты на связь	600	800	800	200
Ущерб от срыва поставок	1500	2500	2700	1200
УСН	800	900	800	100
Итого	77900	83700	87300	12500

Итого трат за 3 месяца на весь логистический процесс = 248 000рублей.

Проанализировав издержки на логистический процесс закупок, я вывёл, что затраты растут каждый месяц и увеличивается материальный ущерб при срыве поставок. Данная модель логистического процесса неэффективна и имеет регрессивную динамику расходов.

Глава 3. Оптимизация логистического процесса.

3.1. Разработка рекомендаций по оптимизации логистического процесса.

1. Централизация закупок:

- Рекомендуется централизовать процесс закупок для снижения издержек и повышения эффективности. Сосредоточение закупок в одном департаменте или управлении позволит снизить дублирование процессов и обеспечить лучшие условия при взаимодействии с поставщиками.

- Делать закупки напрямую от поставщика намного дешевле

2. Установление долгосрочных партнерских отношений:

- Развитие долгосрочных партнерских отношений с надежными поставщиками может обеспечить стабильность поставок и более выгодные условия сотрудничества. Рекомендуется выбирать надежных поставщиков и стремиться к долгосрочному сотрудничеству, вместо частых изменений поставщиков.

3. Оптимизация процесса прогнозирования спроса:

- Рекомендуется использовать данные о продажах, сезонных колебаниях и изменениях спроса для более точного прогнозирования потребностей в товарах. Это позволит избежать избыточных запасов или дефицита товаров, оптимизировать планирование заказов и улучшить уровень обслуживания клиентов.

4. Автоматизация процесса закупок:

- Внедрение специализированного программного обеспечения для автоматизации процесса закупок может существенно упростить и ускорить работу. Автоматизированные системы позволяют отслеживать запасы, генерировать заказы, сравнивать цены у разных поставщиков и управлять всем процессом закупок.

5. Анализ и сравнение поставщиков:

- Рекомендуется проводить регулярный анализ и сравнение различных поставщиков по качеству продукции, ценам, условиям поставок и надежности. Это поможет определить наилучших поставщиков и принимать более обоснованные решения при выборе поставщиков.

6. Оптимизация логистических маршрутов:

- Рекомендуется оптимизировать логистические маршруты доставки товаров от поставщиков до предприятия общественного питания. Это может включать оптимальное планирование маршрутов, объединение поставок от разных поставщиков, использование технологий GPS и маршрутизации для сокращения времени и стоимости доставки.

- Использование системы управления запасами:

- Рекомендуется внедрение системы управления запасами, которая позволит эффективно контролировать уровень запасов, минимизировать избыточные запасы и предотвращать дефицит товаров. Такие системы автоматически отслеживают запасы и генерируют заказы на основе установленных параметров.

- Оптимизация процесса приемки товаров:

- Рекомендуется проведение оптимизации процесса приемки товаров. Это включает точную проверку качества и количества поставленных товаров, регистрацию их в системе управления запасами и немедленное уведомление о возможных недочетах или повреждениях.

- Мониторинг и анализ данных:

- Рекомендуется систематический мониторинг и анализ данных, связанных с логистическими процессами закупок. Это поможет выявить слабые места, определить тренды и паттерны, а также принимать более обоснованные решения на основе фактических данных.

- Непрерывное совершенствование:

3.2. Проектирование модели оптимизированного логистического процесса.

Проанализировав сильные и слабые стороны текущего логистического процесса закупок, методы оптимизации и способы доставки товара, я принял решение внедрить систему прямой доставки от поставщика. Теперь не нужны водитель и грузчик, поставщик сам привозит товар в ресторан. Ниже представлена новая модель оптимизированного логистического процесса: ч

Организационная структура процесса



Рис.6. Организационная структура оптимизированного процесса
Модель процесса:

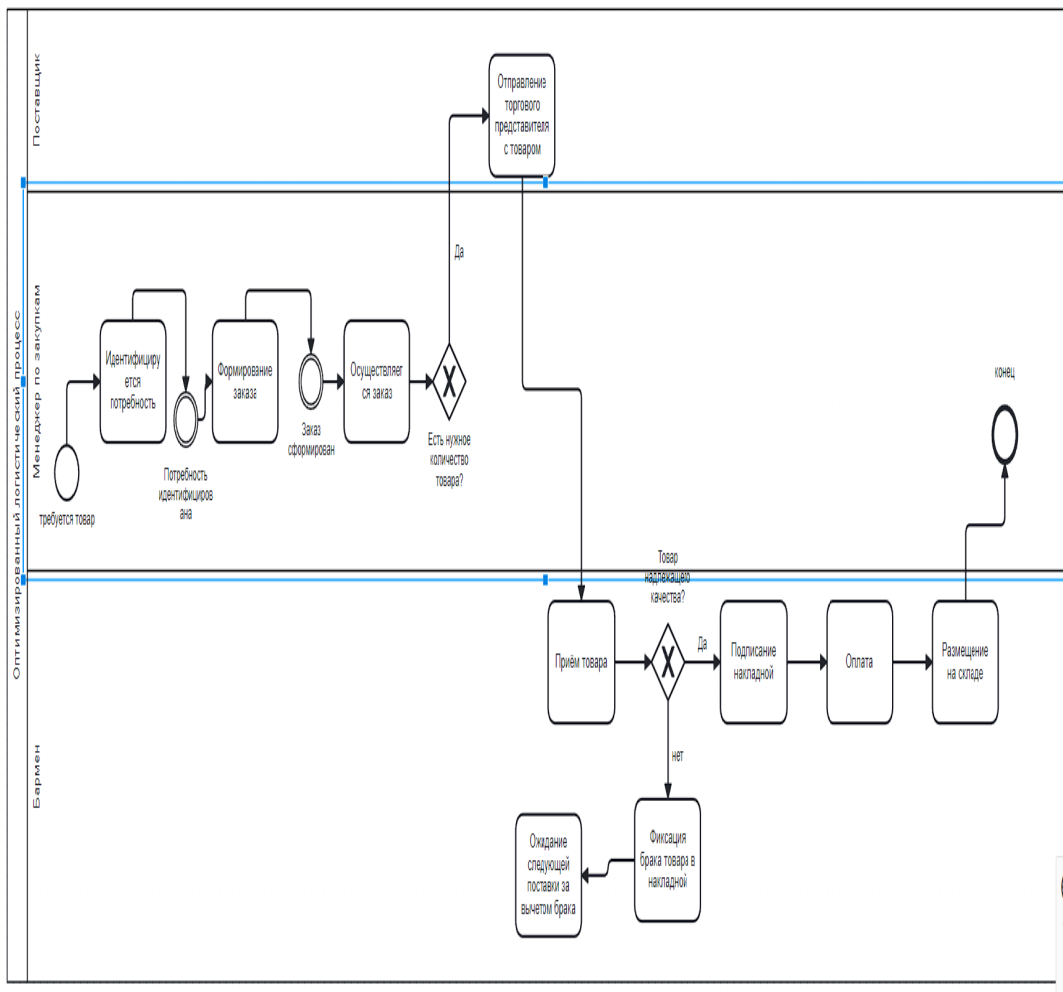


Рис.7. Модель оптимизированного процесса

В данной модели отображён оптимизированный логистический процесс, при котором доставка происходит напрямую от поставщика, а также изменены участники процесса.

3.3. SWOT-анализ оптимизированного логистического процесса.

Сильные стороны	Слабые стороны
Наиболее низкая стоимость доставки	Качество новой модели не проверено временем
Стабильность работы поставщиков	
Генерального директора и менеджера по закупкам устраивают сроки поставок	
Обновлённый способ доставки	
Возможности	Угрозы
Отслеживание качества исполнения сроков доставки и качества поставляемой продукции	Человеческий фактор
Постоянное Совершенствование модели	Поставщики могут отказаться от нового способа доставки если их не устроят затраты
Укрепление долгосрочного сотрудничества	

SWOT-анализ оптимизированного логистического процесса наглядно отображает преобладание сильных сторон над слабыми, а это значит что внедрённая логистическая модель является наиболее выгодной и в долгосрочной перспективе сократит издержки предприятия.

3.4. Оценка экономической эффективности реализации оптимизированного логистического процесса.

Наименование	Сумма затрат за май в т.р.	Сумма затрат за июнь в т.р.	Сумма затрат за июль в т.р.	Изменения в т.р.
Менеджер по закупкам	25000	25000	25000	0
Бармен	20000	20000	20000	0
Затраты на связь	500	500	500	0
Ущерб от срыва поставок	0	0	0	0
УСН	1500	1500	1500	0
Итого	47000	47000	47000	0

Итого затрат за 3 месяца после оптимизации логистического процесса = 141 000 т.р. Затраты за период в 3 месяца сокращены на 107 900 р.. Данная таблица отображает следующие качественные изменения: сокращённые затраты на доставку, ущерб от срыва поставок приравнялся к 0, заработная плата сотрудников теперь стабильна, как и затраты на связь.

Заключение

Частная задача решена, на основе этого решения можно построить модель более общей задачи с рассмотрением всех существенных факторов логистического процесса. Бизнес-анализ логистического процесса является важным аспектом деятельности на предприятии общественного питания, для оптимизации и эффективного управления закупками. Поставленные цели были достигнуты. Основываясь на проведенном исследовании, можно сделать следующие выводы:

1) Я изучил основные аспекты логистики в целом и на предприятии общественного питания, а также научился применять моделирование бизнес-процессов с целью оптимизации.

2) Освоил методы бизнес-анализа и применил один из них в своей работе

3) Логистический процесс закупок играет ключевую роль в снабжении предприятия, влияя на качество и своевременность поставок продукции, а также на общую операционную эффективность предприятия.

4) Моделирование бизнес-процессов позволяет эффективно работать над их улучшением.

6) Систематический мониторинг и анализ данных, связанный с выявлением сильных и слабых сторон, позволяет принимать обоснованные решения для улучшения работы предприятия на основе фактических данных.

Оптимизация процесса закупок позволяет снизить издержки, улучшить качество поставок, повысить операционную эффективность и удовлетворенность клиентов. Реализация рекомендаций по оптимизации требует системного подхода, постоянного мониторинга и обновления процессов с учетом специфики предприятия и требований рынка, соблюдение всех этих мер обеспечит качественное и стабильное функционирование логистического процесса на весь период существования предприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. СПб: Питер, 2013.
2. Минцберг Г. Структура в кромке хаоса: структурное управление стратегией. М.: Альпина Бизнес Букс, 2017.
3. Слепович Е. Логистика: учебник. М.: ИНФРА-М, 2019.
4. Шеремет А.Д., Мелехов Ю.И. Управление логистикой. М.: Экономистъ, 2015.
5. Краснова Л.С., Карпова А.Ю., Белоусова И.С. Организация и управление логистическими системами: учебное пособие. М.: Юрайт, 2018.
6. Кочеткова Т.В. Логистика: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2019.
7. Коренкова Т.О. Оперативное управление логистикой: учебное пособие. М.: Юрайт, 2017.
8. Кузнецова Н.Л., Поляков Д.В. Бизнес-процессы и логистика: учебное пособие. М.: Дашков и К, 2018.
9. Медведева Е.В. Управление логистическими системами: учебное пособие. М.: КноРус, 2016.
10. Поляков Д.В., Хисматуллина Г.Ф. Логистика: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2018
- 11..Баранова, Л. Л. Роль питания в формировании здоровья населения / Л. Л.
- 12.. Баранова // Вестник Российской академии медицинских наук. — 2010. — Т. 65, № 2. — С. 56-62.
- 13.Голубкова, Е. В. Актуальные вопросы современной пищевой промышленности / Е. В. Голубкова // Экономика и предпринимательство. — 2015. — № 3 (60). — С. 145-148.
- 14.Дмитриева, Н. В. Технологические аспекты производства здорового питания / Н. В. Дмитриева // Продовольственная промышленность. — 2018. — № 4. — С. 35-38.

- 15.Иванов, В. А. Влияние пищевых добавок на здоровье человека / В. А. Иванов // Здоровье нации. — 2012. — Т. 18, № 2. — С. 54-59.
- 16.Кривошеева, Е. В. Методы анализа качества пищевых продуктов / Е. В. Кривошеева // Аналитика и контроль. — 2016. — № 3. — С. 62-68.
- 17.Макаров, В. М. Сельское хозяйство России: состояние и перспективы развития / В. М. Макаров // Вопросы экономики. — 2019. — № 6. — С. 68-84.
- 18.Новикова, И. А. Инновационные технологии в пищевой промышленности / И. А. Новикова // Вестник Российской государственной академии многопрофильного сервиса. — 2017. — Т. 10, № 2. — С. 62-67.
- 19.Петров, В. И. Международная торговля пищевыми продуктами: проблемы и перспективы / В. И. Петров // Мировая экономика и международные отношения. — 2014. — Т. 58, № 3. — С. 61-68.
- 20.Рогозин, А. Н. Правовое регулирование пищевой безопасности / А. Н. Рогозин
- 21.Смирнов, А. В. Технологические инновации в пищевой промышленности / А. В. Смирнов // Продовольственная промышленность. — 2019. — № 2. — С. 25-28.
- 22.Тимофеева, Н. А. Проблемы и перспективы развития органического сельского хозяйства / Н. А. Тимофеева // Экономика сельского хозяйства. — 2018. — № 5. — С. 42-47.
- 23.Устинов, А. В. Роль информационных технологий в управлении пищевой промышленностью / А. В. Устинов // Информационные технологии и вычислительные системы. — 2017. — № 2. — С. 52-57
- 24.Федоров, В. В. Международное сотрудничество в области пищевой безопасности / В. В. Федоров // Мировая экономика и международные отношения. — 2016. — Т. 60, № 2. — С. 75-82.

25. Харитонов, В. Н. Экономические аспекты развития пищевой промышленности / В. Н. Харитонов // Экономическая наука современной России. — 2015. — № 3. — С. 47-52.
26. Чернышева, Е. С. Маркетинговые стратегии в пищевой промышленности / Е. С. Чернышева // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2018. — № 2. — С. 32-38.
27. Шишкина, Т. В. Влияние глобализации на развитие пищевой промышленности / Т. В. Шишкина // Вестник Московского государственного университета пищевых производств. — 2016. — Т. 9, № 1. — С. 38-43.
28. Шматко, А. Д. Технический прогресс и инновационные процессы в пищевой промышленности / А. Д. Шматко // Проблемы прогнозирования. — 2017. — № 2. — С. 51-58
29. Юрченко, Н. В. Экологические аспекты пищевой безопасности /