

ИНВЕНТАРИЗАЦИЯ — АМНИСТИЯ ДЛЯ ВОРОВ?

Инвентаризация — очень серьезное дело. Считается, что именно она подводит некую черту: воруют или нет. Если минус не обнаружен, беспокоиться не о чем: никто не ворует, все под контролем. А если небольшой плюс, процентов пять, — и вовсе замечательно.

Так думали мы с приятелем, когда приняли решение проводить инвентаризацию после каждой смены. Смена была два дня через два, инвентаризация контролировалась нашим доверенным лицом. Мы считали себя идеальными управляющими. Заведение небольшое, особых проблем не было — правда, и денег больших тоже. Но все же мы имели какой-никакой доход, и это нас вполне устраивало. В конце концов, существуют ведь и объективные причины: народ мало пьет, погода неподходящая — да мало ли что...

О воровстве почти не думали. Наши бармены были хорошие, довольно безобидные люди (по крайней мере, нам так казалось). Возможно, они и воровали, но только не у нас.

Этот бизнес не был для нас основным. Я занимался другим делом, мой приятель возглавлял охранное агентство. Мы, кстати, рассчитывали на то, что сам этот факт будет служить надежной защитой от воровства. И вроде не напрасно: после инвентаризации всегда все сходилось, даже был небольшой плюс. Но в итоге выручка совсем упала, заведение залезло в долги, и мы уже собрались его закрывать, когда совершенно случайно узнали...

ШОКИРУЮЩЕЕ ОТКРОВЕНИЕ

«После каждой смены проходила инвентаризация, — рассказывал бармен. — Я пересчитывал бар и докладывал о результатах управляющему. Процесс контролировался очень посредственно, с нас спрашивали только отчет. Я проводил инвентаризацию один, хотя при этом должен был присутствовать администратор. Но он человек занятой, всегда куда-то отлучался. Поэтому даже если я видел по итогам инвентаризации, что у меня недостача, то все равно предоставлял ровный отчет. Иногда специально делал небольшой плюс, иногда — небольшой минус, который потом вычитался из моей зарплаты по себестоимости. А на следующий день передавал сменщику недостающий по итогам инвентаризации алкоголь. У нас с ним был заведен порядок: я или моя подруга привозили в бар сумку с алкоголем и незаметно для охраны передавали ему — оставляли сумку у стойки бара или в туалете. Сменщик уносил ее и выставлял в бар алкоголь, которого не доставало при инвентаризации. Кроме того, в этой сумке был запас алкоголя для сменщика на два ближайших дня работы. Бывало, когда я зарабатывал по 20–30 тысяч за ночь».

Откровение «очень безобидного» бармена повергло нас в шок. Не берусь даже описать, что мы подумали. Наша выручка в самый лучший день едва дотягивала до сотни тысяч по всему заведению, а тут... Конечно, барменов мы уволили, и с того момента я начал бизнес по пресечению воровства в барах: www.berg-russia.ru.

Что же такое инвентаризация? В энциклопедии сказано, что инвентаризация — это проверка соответствия данных бухгалтерского учета фактическому положению дел. То есть по ее итогам владельцы должны делать выводы о том, что происходит в заведении на самом деле. Очень многие так и поступают. Однако приведу еще один пример из личного опыта (за последние два года такой вариант, в разных интерпретациях, видел в очень многих клубах).

И НЕВОЗМОЖНОЕ ВОЗМОЖНО

Учредители клуба наняли меня для устранения воровства. Хотя при первой же встрече директор заявил, что в клубе воровства нет и оно невозможно в принципе. Клуб открыт только по выходным дням, инвентаризация проводится сразу же по окончании работы. Выручку у барменов собирает специальный инкассатор от учредителей. Вход контролирует охрана учредителей, которая проверяет всех и вся на входе и выходе. Особенно следят, чтобы никто не пронес свой алкоголь. Везде установлены видеокamеры, и руководство всегда просматривает отснятый материал. Короче, я даже почти поверил, что в этом клубе украсть невозможно. Правда, смутил факт подъезжающего к клубу бармена на новенькой иномарке, и я поинтересовался, откуда у барменов такие доходы. Директор ответил, что, мол, это личное дело каждого: может, родители купили, а может, на чаевых заработал (клуб элитный, и там должен быть хороший чай).

В общем, приступил я к работе, и вот какую увидел схему воровства — при постоянной инвентаризации и полном контроле (контроль был на уровне, ни к инкассатору, ни к охране претензий не было).

Бармены брали у посетителей наличные и очень редко отдавали чек (как правило, на это никто из посетителей не обращал внимания). Да и отдать чек сразу получалось не всегда: в клубе очень важна скорость обслуживания, и нередко бармен физически не успевал сначала пробить, а потом выполнить заказ. Поэтому стандартная схема работы контактного бара заключалась в следующем. Бармен сначала продавал и только потом проводил заказ по кассе. За выполнением следил видеоконтроль, а по предотвращению злоупотреблений применялся ряд мер: во-первых, инкассация денег из кассы (барменам не давали их пересчитывать), во-вторых, барменам запрещалось иметь при себе наличность. И все эти меры не всегда работали. Видеоконтроль не мог уследить за всем, так что каждый бармен знал, как его обойти, а наличность можно было вынести с мусором или передать посетителям. Основной мерой оставалась инвентаризация.

Как же проводилась инвентаризация в этом клубе? Сразу после закрытия инкассатор собирал деньги с барменов и после пересчета отправлял два SMS с указанием



Павел Цикиновский,
учредитель компании
«Студия ПЛЮС», бренд B52®,
г. Одесса:

— Украинским рестораторам все же ближе слово «переучет» — инвентаризация ассоциируется с наличием инвентарных номеров, нарисованных белой краской на столах, стульях и на-

стоольных лампах советских времен. Но не будем переименовывать статью, поговорим по сути проблемы.

Инвентаризация — это четвертый и завершающий этап в цикле складского учета. Первые три документально оформляются так:

1. Документы прихода товара от внешнего поставщика или закупщика.
2. Документы перемещения товара между подразделениями (склад, кухня, бар).
3. Документы реализации товара, блюд.

То есть нет смысла говорить о качественных и количественных параметрах реализации по итогам инвентаризации. Инвентаризация может служить инструментом расчета суммы реализации только в том случае, если товар абсолютно уникальный и его нельзя купить в ближайшем супермаркете, иначе ресторатор сам подталкивает своих сотрудников к противоправным действиям. В этом случае объем реализации вычисляется как размер недостачи по итогам инвентаризации, но для предприятий общепита такая схема неприемлема.

Инвентаризация должна проводиться во время передачи товара между сменами. Когда к работе приступает новая смена барменов или поваров, она должна принять товар по списку у предыдущей смены. При этом процесс пересчета должен контролировать сотрудник бухгалтерии. Результат инвентаризации должен быть внесен в программу складского учета для расчета разницы между

расчетным и фактическим остатком товара. Сумма недостачи должна взиматься с барменов — в отпускных ценах по текущему меню и с поваров — в текущих закупочных ценах с наценкой. Но нельзя также отказываться от инвентаризации как от метода контроля. Напротив, это чрезвычайно важный и эффективный метод, но работать он будет при соблюдении двух условий.

1. Внеплановость проверки-инвентаризации. Очень действенный механизм, когда сотрудник, выполняющий проверку, приходит в ресторан в пиковое время и проводит выборочную инвентаризацию ходового товара. При этом автоматизированная система выдает текущий расчетный остаток по необходимым позициям, и сотрудник сразу выявляет излишки и недостачи. То есть ко времени прихода проверяющего бармен успевает набрать излишки от недолива, но не успевает их реализовать от стойки или через «своих» официантов. Подставной товар тоже выявляется сразу.

2. Сотрудник, выполняющий проверку, не должен быть материально ответственным лицом. Лучше, если инвентаризацией будет периодически заниматься доверенное лицо ресторатора или внешний аудитор, тогда в дальнейшем на фактическую погрешность можно будет равняться как на норму.

Система автоматизации в проведении инвентаризации играет ключевую роль. Вручную невозможно в короткие сроки вычислить расчетный остаток ингредиентов, особенно при наличии сложных иерархических калькуляций. Иерархическая калькуляция — это набор ингредиентов, который включает полуфабрикаты, имеющие собственную калькуляционную карту.

Вообще-то на пути решения проблемы минимизации воровства система автоматизации — это мощнейший инструмент, но при неумелом обращении он может сыграть и злую шутку. В частности, на основании бегунков, которые распечатываются программой, бармен может достаточно точно рассчитать остаток товара для реализации излишков или восполнения недостачи. Поэтому я рекомендую периодически изымать бегунки.

этой суммы — владельцам клуба и директору. Одновременно бар-менеджер собирал весь алкоголь в отдельную комнату и проводил инвентаризацию, а по окончании сразу же направлял полученные данные в бухгалтерию. Суммы, снятые с кассы, практически всегда совпадали с итогами инвентаризации, отклонения составляли минимальный процент. Как воровали при такой схеме?

Все оказалось очень просто. Директор, получив SMS с суммой, называл ее бар-менеджеру, который проводил инвентаризацию, четко видел недостачу и знал, сколько продано налево. В бухгалтерию отправлялся инвентаризационный отчет, приведенный в соответствие с суммой, указанной в SMS. А потом каждый бармен отстегивал бар-менеджеру процент от левака. Этот процент потом делили между собой директор, бар-менеджер и завскладом. Недостачающий алкоголь завозили поставщики за наличные вместе с основным алкоголем. И волки сыты, и овцы целы, и комар носа не подточит. По приблизительным подсчетам, клуб получал только половину от вурчухи.

ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРОЛЬ

Как же контролировать все процессы инвентаризации? Прогресс не обошел стороной и эту сферу. Раньше для того, чтобы обеспечить качественный контроль, требовалось непосредственное участие хозяина, а сегодня применяется специальное оборудование: системы контроля розлива алкоголя, которые оказывают значительную помощь учредителям клубов и ресторанов, особенно сетевых. Во-первых, это оборудование не позволяет бармену разлить алкоголь,

не пробив его предварительно по кассе, а во-вторых, оно предусматривает автоматический учет отпуска алкоголя в баре. Если свести к минимуму человеческий фактор в процессе продаж, учредитель максимально застрахует себя от злоупотреблений со стороны персонала.

Многие считают, что раз уж при инвентаризации не возникает недостачи, значит, и воровства нет. Но ресторанное дело — такой бизнес, что воруют практически всегда, а потому «благополучные» инвентаризации, скорее, дают повод задуматься: все ли в порядке? Как бы ни было, самое правильное — не ловить вора, а не давать возможность воровать изначально. И автоматика может стать одним из самых действенных способов предотвращения воровства.

Если говорить об организации проведения (то есть о том, как часто проводить инвентаризацию, на каких этапах контролировать, кому доверить и как учесть во лжи сотрудников), то я убедился, что необходимо либо осуществлять контроль самостоятельно, либо доверить его машинам — все остальные способы неэффективны. Проводить инвентаризацию лучше всего несколько раз в день — только таким образом можно строго контролировать бармена, но это очень трудно осуществить физически. И все равно остается человеческий фактор.

Борис Игнатьев
boris.ignatiev@mail.ru

«РЕСТОРАТОРЪ» РЕКОМЕНДУЕТ

www.restorator.ua

О. Назаров «Как воруют в ресторане»