

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра туризма и культурного наследия  
наименование кафедры

**Планирование деятельности предприятия общественного питания**  
наименование темы выпускной квалификационной работы  
**(на примере кафе «БРИК»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

Студента(ки) 5 курса 551 группы

направления (специальности) 43.03.01 – Сервис  
код и наименование направления (специальности)

Институт истории и международных отношений  
наименование факультета, института, колледжа

Черкасова Игоря Дмитриевича

Фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Т.В. Темякова  
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

д.э.н. профессор  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Т.В. Черевичко  
инициалы, фамилия

Саратов 2016

*Введение.* Общественное питание – отрасль экономики, имеющая свои специфические особенности и закономерности, которые находят свое выражение в выполняемых предприятием общественного питания функциях – производства, реализации, организации потребления и досуга.

В современных рыночных условиях предприятия питания ориентированы на полную самостоятельность, конкурентоспособность, рыночную привлекательность.

Основной задачей планирования деятельности предприятий общественного питания является выявление, изучение и мобилизация резервов эффективности их работы.

Актуальность данной работы определяется тем, что современным предприятиям общественного питания, развивающимся в нестабильных условиях внешней среды, необходимо эффективное планирование деятельности самого предприятия и возможность прогнозирования воздействия внешней среды, поскольку это является неременным условием для дальнейшей выработки последовательности действий по постановке целей и их реализации.

Целью работы является изучение теоретических и практических аспектов планирования как функции менеджмента, а также анализ его роли в процессе управления предприятием общественного питания на примере кафе «БРИК».

На основании поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить место планирования в функциях менеджмента;
- рассмотреть системы планов, применяемые на предприятиях общественного питания;
- выявить методы планирования предприятия общественного питания;
- дать характеристику хозяйственной деятельности кафе «БРИК»;
- представить планирование как основную функцию управления кафе «БРИК»;

-рассмотреть осуществление контроля выполнения плановых показателей в кафе «БРИК»;

-внедрить экономико-математические методы в планирование деятельности кафе «БРИК».

В процессе выполнения работы была использована периодическая и научная литература.

Труд Г.М. Зайко, Т.А. Джум «Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания»<sup>1</sup> излагает основы организации деятельности предприятий общественного питания, направления научно-технического прогресса и научной организации труда.

Работы Л.Е. Басовского «Стратегический менеджмент»<sup>2</sup>, М.П.Переверзева «Менеджмент»<sup>3</sup>, А.Н. Цветкова «Менеджмент»<sup>4</sup>, В.Л. Полукарова «Основы менеджмента»<sup>5</sup>, по менеджменту, обобщают и раскрывают основные понятия о сущности планирования и функциях менеджмента.

В работах О.П. Ефимовой «Экономика общественного питания»<sup>6</sup> и А.И. Ильина «Планирование на предприятии»<sup>7</sup> отражены современные достижения в сфере экономики общественного питания.

Теоретической и методологической основой написания данной работы послужили работы и других авторов общеэкономической, периодической и специальной литературы, а также внутренняя и внешняя отчетности «БРИК».

Дипломная работа состоит из введения, трех глав и шести параграфов, заключения и списка использованных источников.

---

<sup>1</sup> Зайко, Г.М., Джум, Т.А., Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания – М. 2011.-284с.

<sup>2</sup> Басовский, Л.Е., Стратегический менеджмент- М.: ИНФРА-М, 2013. - 365 с

<sup>3</sup> Переверзев, М.П., Шайденко, Н.А., Басовский, Л.Е. Менеджмент: 2-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2008. —330 с. — (Высшее образование).

<sup>4</sup> Цветков, А. Н., Менеджмент, — СПб.: Питер, 2009. - 176 с.

<sup>5</sup> Полукаров В.Л. «Основы менеджмента»: В.Л. Полукаров – 2-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2008. 240с.

<sup>6</sup> Ефимова, О.П., Экономика общественного питания 2-е изд., испр. — Минск: Новое знание, 2004. - 304 с.

<sup>7</sup> Ильин, А.И. Планирование на предприятии: М. ИНФРА-М: Новое знание, 2010. – 700с.

Первая глава работы посвящена исследованию теоретических основ планирования деятельности предприятия общественного питания. Во второй главе анализируется реализация функции планирования в деятельности кафе «БРИК». Третья глава построена на рассмотрении предложения практического применения экономико-математического метода в планировании деятельности кафе «БРИК».

В заключении даны основные выводы и подведены итоги по выполненной работе. В конце работы представлен список использованных источников.

*Основное содержание работы.* Функции менеджмента универсальны для любой сферы деятельности и характеризуются однородностью целей, действий или объектов их приложения.

В менеджменте существуют различные функции, которые классифицируются по двум признакам: по содержанию процесса управления (основные функции) и по направлению воздействия на объекты управления (специфические).

К основным функциям менеджмента относятся: планирование, организация, мотивация, контроль, а также подфункция - координация.

Специфическими являются функции, соответствующие сфере деятельности предприятия, в общественном питании это управление производством, материально-техническим снабжением предприятия, организацией сбыта и т.д;

Охарактеризовать основные функции можно следующими определениями :

1. «Организация – заключается в установлении постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями фирмы, определении порядка и условий функционирования».<sup>1</sup>

2. «Мотивация – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека действовать специфическим, целенаправленным

---

<sup>1</sup> Исаев, Р. А., Основы менеджмента —М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»,2010.-с.93.

образом, это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения целей организации и личных целей».<sup>1</sup>

3. «Контроль - процесс обеспечения достижения организацией своих целей».<sup>2</sup>

4.«Координация – это функция, призванная обеспечивать согласованность и взаимосвязь между элементами системы управления организацией, бесперебойность и непрерывность процесса управления».<sup>3</sup>

Все основные функции менеджмента находятся в тесной взаимосвязи между собой, образуя целостную систему, направленную на достижение определенных целей.

Функция планирования представляет собой наиболее существенную из всех функций менеджмента, с нее начинается любая деятельность предприятия, она связана с целями, альтернативным выбором, определяет действия как перспективные, так и текущие.

Планирование как функция менеджмента содержит в себе ряд операций, строящихся на постоянном обновлении информации и включающих в себя: формирование целей, прогнозирование, анализ, принятие решений, оценку и оптимизацию альтернативных вариантов достижения целей.

Таким образом, планирование начинается с постановки целей и состоит из следующих этапов: постановка цели, определение исходных предпосылок для предстоящего принятия решений, поиск и определение альтернатив для принятия решений, выбор среди предложенных альтернатив, исполнение плана.

Можно дать следующее определение планированию в общественном питании: «Планирование – это использование комплекса методов,

---

<sup>1</sup> Цыпленкова, М.В., Моисеенко, И.В., Гуремина, Н.В., Бондарь, Ю.А., Основы менеджмента, Издательство "Академия Естественных наук", 2013 г. с.56

<sup>2</sup> Ильенкова, С.Д., Кузнецов, В.И., Менеджмент, Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. - М., 2003.- с. 38

<sup>3</sup> Семенов, А.К., Набоков, В.И., Основы менеджмента: 5-е изд., перераб. и доп.- М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008г.с.28

направленных на определение оптимальной, нормативной величины запасов сырья и продуктов, на производство необходимого объема продукции, а также обеспечение ее реализации и организации потребления».

Система планов предприятия представляет собой совокупность различных видов планов, увязанных между собой по временному горизонту планирования, ресурсам, технологическим и финансовым потокам, направленности на достижение цели функционирования предприятия.

По сроку действия плана долгосрочным считается стратегический план, нацеленный на долгосрочное развитие всех сфер предприятия, он разрабатывается не более чем на 5 лет. Среднесрочный, или тактический план, составляется на 1-2 года и разрабатывается в рамках стратегических решений. К краткосрочным, до 1 года, относят оперативные планы, в которых происходит детализация тактических планов.

Существует множество методов расчета и обоснования планово-экономических показателей хозяйственной деятельности предприятия общественного питания. Эти методы основаны на преобразовании экономической информации с целью выявления наиболее рациональных способов хозяйствования.

Методы, применяемые в процессе планирования на предприятиях общественного питания: нормативный, экономико-математического моделирования, экономико-статистический, балансовый, технико-экономических расчетов, индексный, расчетно-аналитический и др.

Кафе «БРИК» выступает в качестве хозяйственной единицы, выпускающей готовую продукцию и оказывающую услуги с целью удовлетворения общественных потребностей и, следовательно, решает ряд взаимосвязанных задач: получение прибыли, обеспечение потребителей пищевой продукцией, выполнение своих обязательств перед государством, соблюдение стандартов и нормативов. В кафе «БРИК» действует линейно-функциональная система управления, она построена на дифференциации

функций управления, разделяющих процессы на отдельные операции, а управленческие воздействия по функциям.

Основной целью создания плана хозяйственной деятельности кафе «БРИК» является прогнозирование развития предприятия общественного питания на основании опыта, накопленного в предыдущие периоды. Анализ того, какие изменения произошли в системе, и какие действия следует предпринять, чтобы провести текущую корректировку поведения системы на основании данных о ее состоянии, есть управление текущим процессом.

Контроль - это важный процесс оценки, наблюдений и регулирования хозяйственной деятельности «БРИК», процесс сопоставления результатов его фактической деятельности с плановыми показателями.

Целью проведения контроля является количественная и качественная проверка результатов деятельности, выполняемой посредством остальных функций.

Основными показателями, характеризующими эффективность хозяйственной деятельности кафе «БРИК», являются: товарооборот, товарные запасы, валовой доход, издержки производства и обращения, рентабельность и прибыль, в связи с этим, контролю их выполнения уделяется особое внимание.

План по валовому товарообороту за 2015г. выполнен на 96,1%, в т.ч. по розничному товарообороту – на 95,9%, по реализации продукции собственного производства на 97,4%. Запланированный объем валового товарооборота (107,3 млн.руб.) не выполнен на 4,2 млн.руб. и фактически составил 103,1 млн.руб. Причиной отклонения от плана является уменьшение розничного товарооборота. Розничный оборот по сравнению с планом снизился на 4,1 млн.руб., а оптовый на 0,1 млн.руб. По представленным данным можно судить об отклонениях, произошедших в составе товарооборота.

После сопоставления планового удельного веса розничного товарооборота с фактически полученными результатами выявляется тенденция к его

уменьшению на 0,2%: от 93,3% до 93,1%. В то же время увеличивается доля оптовой реализации на 0,2%: с 6,6% до 6,8%.

По продукции собственного производства удельный вес возрос на 1,3%: с 90,5% до 91,8%. Эти изменения произошли за счет увеличения доли розничной реализации продукции собственного производства.

Валовой товарооборот в действующих ценах по сравнению с данными 2014г. увеличился на 21,7%. Если рассматривать состав валового товарооборота, то отмечаются следующие изменения: по розничному товарообороту произошло увеличение на 19,9%, по оптовому увеличению составляет 52,2%, и оборот по продукции собственного производства увеличился на 23,7%. Таким образом, прирост товарооборота происходит в основном за счет оптовой реализации.

В 2015г. по сравнению с 2014г. сумма валового товарооборота возросла на 18,4 млн.руб., в т.ч. за счет розничной реализации на 15,7 млн.руб. и за счет оптовых продаж на 2,4 млн.руб.

Большое влияние на развитие товарооборота оказало повышение продажных цен. По отношению к 2014г., в 2015г. средний индекс продажных цен на продукцию собственного производства и покупные товары составил 1,15. Если найти разность между фактическим объемом товарооборота за 2015г. и сопоставимым, можно проследить влияние ценового фактора на изменение товарооборота в динамике. Таким образом, фактический валовой товарооборот 2015г. в сопоставимых ценах с учетом индекса цен составляет 89,7 млн.руб. Следовательно, валовой товарооборот кафе «БРИК» возрос за счет ценового фактора на 13,4 млн.руб.  $(103,1 - 89,7)$  и составляет 15,8%  $(13,4 / 84,7 * 100)$  к товарообороту 2014г.

В ходе анализа также определяется доля розничного товарооборота по сравнению с 2014г. В 2015г. она уменьшилась с 94,5% до 93,1%, т.е. на 1,4%, в то же время, возрос удельный вес оптовой реализации продукции с 5,5% до 6,8%.

Доля собственной продукции в валовом товарообороте занимает важную позицию и является показателем, который характеризует торгово-производственную деятельность кафе «БРИК». Этот показатель в 2015г. составляет 91,8%, и признается достаточно высоким уровнем для предприятия общественного питания. По сравнению с 2014г. доля реализации собственной продукции увеличилась на 1,4%.

По аналогии анализа выполнения плана по валовому товарообороту проводят анализ и контроль других плановых показателей.

Для решения математических задач, объединяющих в одну систему анализ, планирование и управление хозяйственной деятельностью, наука и практика предлагает экономико-математический метод.

Для расчета прогноза объема продаж на II квартал 2016г. можно воспользоваться моделью временного ряда.

Данные объема продаж кафе «БРИК» для расчета модели временного ряда представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Данные объема продаж «БРИК» для расчета модели временного ряда, в млн. руб.

Квартал	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Объем продаж	11,5	11,6	11,6	11,8	11,9	12,2	12,8	13,2	13,4	14,5	15,4	16,5

Проводится исключение влияния сезонной вариации. Значения сезонной вариации определены как доли. Скорректированная сезонная вариация при значении менее единицы указывает на снижение объема продаж, а при значении более единицы - на увеличение объема продаж относительно трендового значения.

Проводится десеонализация данных, для исключения сезонной вариации из фактических данных находятся коэффициенты  $a = 10,3$  и  $b = 0,4$  линии тренда. Таким образом, получено уравнение линии тренда  $T = a + bx = 10,3 + 0,4 * x$

Считая, что тенденция, выявленная по предыдущим данным, сохранится и в будущем, дается прогноз объема продаж на II квартал 2016г:

$$y = (10,3 + 0,4 * 14) * 1,001 = 15,9 \text{ млн.руб.}$$

В заключении необходимо отметить, что группа экономико-математических методов планирования характеризуется возможностями оптимизации плановых решений. Эти методы позволяют с меньшими затратами времени и средств находить количественное выражение взаимосвязи между показателями и факторами, их определяющими.

*Заключение.* В современных условиях функционирования рыночной экономики невозможно успешно управлять предприятием, не имея научного подхода к организации производственного процесса на предприятиях питания.

Исходя из содержания выполняемых работ, функции менеджмента общественного питания классифицируются следующим образом: прогнозирование и планирование, организация, мотивация и контроль.

В менеджменте функция планирования занимает особое место, поскольку реализация всех остальных функций подчинена задачам достижения результатов, определяемых планом.

Для достижения эффективного результата планирования на предприятиях составляется система планов. Она объединяет в себе стратегические, тактические и оперативные планы.

Важным аспектом деятельности предприятия питания является выбор методов прогнозирования и планирования.

Кафе «БРИК» применяет несколько методов планирования хозяйственной деятельности, основные из них нормативный, балансовый, экономико-статистический, индексный, расчетно-аналитический. Экономико-математический метод также может быть предложен в качестве способа планирования и прогнозирования хозяйственной деятельности.

Для определения эффективности деятельности кафе «БРИК» осуществляется контроль за выполнением основных плановых показателей.

Инструментом, посредством которого ведется контроль за отклонением от плановых показателей, является экономический анализ. Анализ хозяйственной деятельности предполагает всестороннее изучение показателей работы кафе «БРИК» и их взаимосвязи.

Основными видами контроля являются: предварительный, текущий и заключительный.

В кафе «БРИК» в функции контроля входит контроль за выполнением основных показателей торгово-финансового плана, своевременностью поступления и качеством сырья и товаров, контроль использования материальных ресурсов, за ценообразованием, за качеством продукции и организацией обслуживания потребителей, а также сохранностью товарно-материальных ценностей и денежных средств.

Преимущество планирования заключается в осуществлении поставленных задач рационально и с наименьшими затратами, в возможности контроля событий и управления ими, в способности повышения образовательного уровня менеджеров, а также более корректного использования ресурсов предприятия. И в то же время возможности планирования могут быть ограничены рядом объективных и субъективных причин.

Планирование в современных условиях рассматривается, и как наука, и как искусство. Оно тесно связано с интеллектуальными возможностями человека и по своей сути неповторимо.