

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Институт дополнительного профессионального образования  
Кафедра менеджмента в образовании

**Совершенствование деятельности предприятия общественного питания  
(на примере ИП Оноприенко А.Л.)  
АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студента 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Иванникова Ильи Юрьевича**

Научный руководитель

профессор кафедры менеджмента в образовании,

д-р соц.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г. /Н.В. Медведева/

Зав. кафедрой

д-р соц.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г. /Н.В. Медведева/

Саратов 2021

**Введение.** Актуальность выпускной квалификационной работы бакалавра заключается в том, что в современной структуре российской экономики услуги общественного питания являются распространенным видом деятельности. Для удержания конкурентных позиций предприятия общественного питания принимает все возможные меры по совершенствованию своей деятельности.

Современные условия деятельности коммерческих организаций характеризуются высокой динамичностью и неопределенностью, что ставит управленческую задачу перманентного поиска путей совершенствования деятельности на первое место. При этом роль руководства должна заключаться не только в том, чтобы умело управлять производственно-экономической деятельностью организации исходя из характеристик внутренней и внешней среды, но и прогнозировать риски и предлагать меры по их минимизации, создавать потенциал организации, способный противостоять непредсказуемым вызовам.

Объектом исследования в данной бакалаврской работе является кафе «Мацури» (ИП Оноприенко А.Л.), находящееся в г. Петровск Саратовской области.

Предметом исследования – направления совершенствования деятельности процессов управления кафе «Мацури» г. Петровск.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке рекомендаций по проведению необходимых изменений в деятельности кафе, совершенствованию процессов управления, улучшению кадровой политики предприятия.

В соответствии с поставленной целью определены следующие *задачи*:

1. рассмотреть теоретические вопросы индивидуального предпринимательства в современной России;
2. изучить особенности управления в сфере общественного питания;

3. проанализировать производственно-хозяйственную деятельность ИП Оноприенко А.Л.

4. сформулировать комплекс предложений по улучшению деятельности исследуемого предприятия;

5. обосновать эффективность предлагаемых мер с экономической и социальной позиций.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы следующие методы:

- теоретические методы: анализ общенаучных, управленческих и экономических источников по теме исследования; методы экономического, социологического анализа;

- эмпирические: сбор данных по результатам хозяйственной деятельности, управленческим процессам, кадровым характеристикам в организации общественного питания.

Практическая значимость бакалаврской работы состоит в возможности применения предложенных мер для улучшения результатов деятельности ИП Оноприенко А.Л. (кафе «Мацури»).

Опытно-экспериментальной базой бакалаврской работы является ИП Оноприенко А.Л. (кафе «Мацури») г. Петровск Саратовской области.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников информации и приложений.

**Основное содержание работы.** Предпринимательское право строится на гражданском законодательстве, которое регулирует отношения между субъектами, занимающимися бизнесом. Все взаимоотношения между предпринимателями фиксируются договорами, а возникающие обязательства являются объектами гражданского права. Регулированию подлежат отношения, которые складываются в ходе осуществления экономической деятельности. Если источники права противоречат друг другу, сложны для понимания, то возникает необходимость их разъяснения. В противном случае, повышается

риск нарушения закона, что заставляет участников отношений строить нелегальный бизнес.

Отличительными особенностями предпринимательства можно назвать:

- Самостоятельность исполнения обязательств.
- Инициативность и творчество.
- Систематичность работы.
- Ответственность за риск.
- Получение собственной прибыли или дохода.

Таким образом, регулированием предпринимательства занимаются практически все отрасли права. Самым важным элементом отношений являются отношения, возникающие относительно имущественных прав. Источники, содержащие нормы гражданского права, дают определение предпринимательству, а также регламентируют работу источников их правового регулирования.

Общественное питание – это одна из отраслей экономики, предприятия которой различных форм собственности и организационно-управленческой структуры, организующая питание населения, а также производство и реализацию готовой продукции и полуфабрикатов, как на предприятии общественного питания, так и вне его, с возможностью оказания широкого перечня услуг по организации досуга и других дополнительных услуг.

Общественное питание можно отнести к сфере услуг, так как характеристики услуг подходят и под услуги общественного питания, а именно, их неосязаемость, непостоянство качества, неразрывность производства и потребления, несохраняемость и др. Так как общественное питание это сфера услуг, то оно относится к третичному сектору экономики.

Управление на предприятиях общественного питания достаточно сложный и многогранный процесс. Ресторатор должен быть не только управленцем, но и психологом, бухгалтером, и отличным контролером. Если ресторатор выполняет все эти роли, то управление будет эффективным и предприятие общественного питания долго удержится на плаву.

Таким образом, условия функционирования предприятий общественного питания предполагают высокую степень экономической независимости и, в то же время, – необходимость горизонтальных связей вплоть до образования различных договорных объединений по типу предлагаемой здесь региональной ассоциации общественного питания, единственно возможным средством образования объединений и привлечения в него новых членов является качественная и своевременная информация. В конечном итоге улучшение информационного обеспечения будет способствовать повышению эффективности регионального управления предприятиями общественного питания региона.

Объектом исследования в данной бакалаврской работе было выбрано предприятие общественного питания ИП Оноприенко А.Л. (кафе «Мацури»). Данное кафе расположено по адресу: г. Петровск, ул. Шамаева, д. 109. Место расположения находится вблизи центральной части города, однако, не в самом центре. К кафе проходит хороший подъездной путь и имеется парковка. Над крыльцом на фасаде занимаемого здания размещена крупная красочная вывеска с названием заведения, а рядом с входной дверью расположен баннер рекламного характера, что привлекает внимание потенциальных посетителей. Вместимость помещения составляет порядка 70 посадочных мест.

Здание заведения включает в себя основной зал, производственные помещения, административные помещения, складские и подсобные помещения.

Моментом основания данного предприятия считается 2012 год. В тот момент ИП Оноприенко открыл островок азиатской кухни на партнерских условиях в наиболее популярном на тот момент кафе «Алые Паруса». Завоевав определенный уровень доверия потребителей, предприятие расширилось в 2014 году до приобретения собственного отдельного помещения, где с расширением бизнеса логическим продолжением было и расширение ассортимента до полноценного кафе.

Предприятие общественного питания кафе «Мацури» образовано в рамках деятельности индивидуального предпринимателя ИП Оноприенко А.Л. и осуществляет следующие виды деятельности:

- организация мероприятий (проведение торжеств, свадеб, поминальных обедов);
- реализация блюд собственного приготовления и некоторых товаров поставщиков (таких как: соки, воды, напитки);
- доставка блюд на заказ.

Для проведения технологического цикла данного предприятия необходимы следующие цеха:

- заготовочный (овощной, мясо-рыбный);
- доготовочный (горячий, холодный);
- специализированный (кондитерский).

К основным требованиям организации труда на производстве в кафе «Мацури» относят:

- корректно составленная производственная программа (обязательно в учет берется квалификация работников);
- четкое распределение обязанностей согласно производственной программе;
- ведение отчетности о проделанной работе и затраченных ресурсах.

Внешняя среда предприятия также зависит от влияния на нее конкурентов. Основным конкурентом кафе «Мацури» является кафе «Алые Паруса», с которыми ранее ИП Оноприенко сотрудничали. Кафе «Алые Паруса» обладает рядом преимуществ, таких как: детская игровая зона, расположение в центральной части города. Однако в силу высокого уровня сервиса и качества приготовления блюд в кафе «Мацури», заведение обладает хорошим уровнем узнаваемости и посещаемостью, что позволяет вести конкурентную борьбу практически в равных «весовых» категориях.

В работе рассчитаны следующие общие показатели использования ОПФ: а) фондоотдачу; б) фондоемкость; в) фондовооруженность (на одного работающего).

На основе анализа данных ОПФ можно сделать вывод: фондоотдача к 2018 году уменьшилась, но к 2019 году положение начало исправляться и результаты стабилизировались. Фондовооруженность за период 2017- 2019 гг. имеет тенденцию к увеличению. Таким образом, стоимость ОПФ увеличилась. Значит, использование ОПФ в организации можно отнести к эффективному.

Показатели рентабельности основных средств, связывая результативность текущей деятельности (чистую или другой вид прибыли) с имеющимися хозяйственными средствами или финансовыми ресурсами, отражают результативность всего бизнеса. Эти показатели очень часто используются инвесторами в процессе принятия решений о вложении их средств в данное предприятие.

На рентабельность собственного капитала влияют как факторы хозяйственной деятельности, так и факторы, связанные с финансовой деятельностью организации.

Первые два компонента находятся в сфере управления производственно-хозяйственной деятельностью, остальные — в сфере финансовой деятельности.

Также стоит рассмотреть основные технико-экономические показатели предприятия в целом.

Таким образом, кафе «Мацури» относится ко 2-му классу по критериям оценки финансового состояния. К данному классу относятся организации, демонстрирующие некоторый уровень риска по задолженности и обязательствам и обнаруживающие определенную слабость финансовых показателей и кредитоспособности. При этом такие организации еще не рассматриваются как рискованные.

Основное условие эффективного управления любым бизнесом сегодня - это глобальный, по возможности, учет, требующий контроля на всех этапах технологической цепочки работы предприятия.

Возможности организации для осуществления намеченных планов, как известно, определяются состоянием ее внешней и внутренней среды. Изучив внутреннюю среду, необходимо проанализировать внешнюю среду данного предприятия. Внешняя среда характеризуется отношениями с поставщиками, заказчиками и конкурентами, т. е. в конечном итоге возможностями и угрозами.

Для рассмотрения функциональных стратегий предприятия, необходимо обозначить подробнее его цели и задачи на текущий момент. Фактически в настоящее время, исследуемое предприятие занимается реализацией блюд своего меню. Помимо стандартных функций кафе «Мацури» модернизирует политику своей деятельности таким образом, чтобы расширить сферы своего влияния и до мелкой торговли. Так в настоящее время кафе организует продажу наборов для шашлыка, заготовок для супов быстрого приготовления, наборов для салатов и некоторых вторых блюд.

Миссия кафе «Мацури», как говорилось ранее – выведение заведения на потенциально новый уровень привлекательности для посетителей, относительно прочих заведений г. Петровска. В соответствии с миссией предприятие ставит перед собой цели:

- рост посещаемости;
- наращивание прибыли;
- увеличение доли рынка.

В рамках ситуационного анализа для предприятия существуют потенциальные возможности, продиктованные внешней средой. Достаточно сильный имидж кафе «Мацури» является частью концепции позиционирования. Хороший имидж, являясь важным для любого предприятия, не менее необходим и для города, региона, которым он служит в качестве дополнительного капитала. Сила имиджа предприятия означает особую приверженность поку-

пателей, которые слабо поддаются доводам новой фирмы. Это приводит к увеличению входных барьеров для новых фирм в отрасль.

На основании проведенного анализа предложены к рассмотрению следующие рекомендации.

А) Рекомендуется внедрить в систему работы кафе модель планирования, состоящую из 4-х стадий.

Стадия 1. Формулирование предпосылок: философия и цели предприятия пересматриваются с учетом ресурсов. На основе собранной информации о внешней среде, как в целом, так и о состоянии и развитии отрасли и о конкуренции составляются прогнозы о положении организации на будущее. Анализ прогнозов выявляет возможности и угрозы. Оценка результатов прошлой деятельности и текущих итогов выявляет проблемы и дает информацию для прогнозирования будущего развития кафе.

Стадия 2. Уточнение проблем: исходя из вышеперечисленных предпосылок определяются уровни притязаний. Например, темпы роста ежегодно должны превышать 10%, затем прогнозируются важнейшие результаты при условии сохранения действующей политики, которые сравниваются с уровнем притязаний, и выявляются разрывы. Вырабатываются стратегии, позволяющие ликвидировать эти разрывы.

Стадия 3. Долгосрочная стратегия: чтобы устранить разрывы между прогнозными значениями показателей и теми, на которые претендует компания, разрабатываются новые стратегии «продукт-рынок», например, исследуются возможности развития новых производств, вертикальной интеграции, совместных инициатив. Изучаются варианты расширения производства и снижения издержек (здесь может использоваться матрица «рост-доля рынка»). Прогнозируются результаты при использовании той или иной из названных выше двух стратегий, и выясняется, будут ли ликвидированы разрывы. Долгосрочная стратегия состоит из трех элементов: долгосрочные цели, подкрепленные долгосрочными стратегиями; долгосрочные стратегические проекты; долгосрочная политика в основных областях.

Стадия 4. Среднесрочные планы: исходя из принятого решения относительно долгосрочной стратегии, намечаются среднесрочные задачи и направления и составляются среднесрочные планы. Последние состоят также из трех частей. Во-первых, намечаются среднесрочные проекты и осуществляется их хронологическая привязка, распределяются ресурсы; во-вторых, составляются планы по укрупненной номенклатуре продукции исходя из изменения номенклатуры и стратегии конкурентной борьбы для каждой группы продукции. Эта работа выполняется соответствующими отделениями по продукту. Третий элемент - функциональные планы, составляемые ее функциональными службами. Сюда входят планы развития производственных мощностей, планы по труду и прибыли.

Таким образом, в условиях рынка кафе «Мацури» нужны не только краткосрочные, но и долгосрочные, а так же стратегические и тактические планы своего социально - экономического развития.

**Заключение.** Изучение системы и процессов управления в российском предпринимательстве и особенностей деятельности организаций общественного питания позволил сделать следующие выводы.

1. На данный момент времени в существенном пересмотре нуждается действующая нормативно-правовая база, регулирующая деятельность организаций общественного питания в России.

2. Сфера общественного питания обладает рядом специфических особенностей, не встречающихся в других отраслях предпринимательской деятельности.

3. Для обеспечения эффективной деятельности предпринимательской деятельности на данный момент требуется смягчение законодательства и государственная поддержка данной отрасли.

4. Ввиду ограничений, которые возникли с появлением неблагоприятной эпидемиологической ситуации и кризиса, предприятия общественно питания наряду с досуговыми предприятиями понесли серьезные убытки и на

данный момент времени нуждаются в реструктуризации и привлечении инвестирования для продолжения своей деятельности.

Практическое исследование деятельности кафе «Мацури» в г. Петровск Саратовской области дало следующие результаты.

1. Данному кафе требуется обновление части текущего механического оборудования и кухонной утвари.

2. Следует уделить должное внимание развитию и повышению квалификации действующего персонала кафе «Мацури», ввиду неразвитости системы внешнего обучения сотрудников.

3. На данный момент времени для продвижения кафе «Мацури» на рынке и удержания текущих позиций необходимо проведение маркетинговой компании для привлечения новых посетителей.

4. В кафе «Мацури» требуется проведение оптимизации, для сохранения жизнеспособности кафе в постпандемийных условиях и в условиях текущего экономического кризиса.