Эседова Гюльнара Султанмагомедовна. Организационно-экономические основы управления устойчивостью предприятий общественного питания : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Эседова Гюльнара Султанмагомедовна; [Место защиты: Дагестан. гос. техн. ун-т].- Махачкала, 2010.- 153 с.: ил. РГБ ОД, 61 10-8/2734

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ

УНИВЕРСИТЕТ»

На правах рукописи

ЭСЕДОВА Гюльнара Султанмагомедовна

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Специальность

08.00.05 - экономика и управление народным хозяйством: экономика,

организация и управление предприятиями, отраслями, колтлексами

(сфера услуг)

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель - д.э.н., профессор Исалова М.Н.

Махачкала — 2010

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ 9

1.1. Состояние и тенденции развития рынка общественного питания...9

1.2. Сущность и структура устойчивости предприятий общественного

питания 24

1.3. Управление устойчивостью предприятий общественного

питания 39

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ 52

2.1. Анализ устойчивости предприятий общественного питания 52

2.2. Использование современных технологий организации бизнеса как

фактор повышения его устойчивости 69

2.3. Применение маркетинговых технологий в управлении

устойчивостью предприятий общественного питания 84

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ 100

3.1. Формирование стратегически ориентированной системы - управления устойчивостью предприятий общественного питания ...100

3.2. Совершенствование организации бизнес-планирования на предприятиях общественного питания как основа повышения их

устойчивости 112

3.3. Перспективы использования информационных технологий в управлении устойчивостью предприятий общественного питания ...127

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 141

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 148

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Общественное питание играет важную роль в жизни современного общества. Общественное питание является одним из важнейших факторов, дающих интегральную оценку социально-экономического уровня развития общества.

Проведенный анализ показал, что в России темпы роста рынка услуг общественного питания в последние годы составлял 20-25%. Причиной такого роста являлась возросшая покупательная способность россиян. В тоже время в России этот рынок еще не достиг стадии насыщения, поэтому темпы роста сохранятся на высоком уровне (30-40%).

Одной их ведущих тенденций развития российского рынка общественного питания является консолидация. В настоящее время рынок сильно фрагментирован, значительную долю на нем занимают одиночные заведения общественного питания. Сетевым игрокам принадлежит не более 30% рынка. В настоящее время, по разным оценкам, доля сетевых предприятий составляет 25-35% рынка и продолжает увеличиваться. В ближайшие несколько лет сетевые операторы будут иметь особый вес при формировании рынка общественного питания.

Отличительной особенностью рынка общественного питания России от других потребительских рынков является сильные позиции местных сетевых игроков, работающих на локальных рынках.

В то же время на развитии рынка общественного питания не могли не сказаться последствия мирового финансового кризиса, сочетание кризисных процессов с высоким уровнем инфляции и уменьшением реальных денежных доходов населения привело к снижению покупательского спроса населения и, как следствие, к сокращению оборота розничной торговли и платных услуг населению. В этих условиях особую остроту приобретают вопросы обеспечения устойчивого развития предприятий общественного питания.

Как показало проведенное нами исследование, в экономике встречается несколько подходов к понятию устойчивости предприятия.

1. Устойчивость = благополучное финансовое состояние предприятия.
2. Устойчивость = надежность.
3. Устойчивость = стабильность.
4. Устойчивость = безупречная репутация.
5. Устойчивость = равновесие.

Устойчивость — комплексное понятие. На устойчивость предприятия влияет огромное многообразие факторов.

Учитывая то обстоятельство, что предприятие является одновременно и субъектом, и объектом отношений в рыночной экономике, а также то, что оно обладает различными возможностями влиять на динамику разных факторов, наиболее важным представляется деление их на внутренние и внешние.

Устойчивость хозяйствующего объекта представляет собой совокупность отдельных, единичных и частных равновесий. Она выше тогда, когда совокупность устойчивых равновесий хозяйствующего объекта превышает количество неустойчивых. Экономическое состояние предприятия может варьироваться от крайне неустойчивого, при котором оно находится на грани банкротства, до относительно устойчивого.

В случае нарушения устойчивости существенное значение имеет направленность процесса: усиление неустойчивости или ее ослабление.

В целом устойчивое развитие предприятия достигается в процессе стратегического и оперативного управления такими составляющими устойчивого развития как: инвестиционная активность,

конкурентоспособность технико-технологического его уклада, конкурентоспособность продукции, инновационная активность, финансовая устойчивость, способность к диверсификации при сохранении уровня конкурентоспособности продукции, организационно-экономическая гибкость, воспроизводственная целостность (комплексность).

Мы предлагаем выделять при анализе следующие составные элементы экономической устойчивости: финансовую, производственно-техническую, коммерческую, организационную, инновационную и социальную устойчивость.

Устойчивость любой системы, в том числе и экономической, характеризуется наличием механизмов саморегуляции. Благодаря им развиваются процессы приспособления, которые приводят к выравниванию спроса и предложения, расходов и доходов, обеспечивается устойчивое развитие.

Исходной предпосылкой управления устойчивостью предприятия является установление ключевых аспектов его деятельности.

Рассматривая функционирование предприятия с позиции его устойчивости, можно выделить четыре ключевых аспекта деятельности: финансовая деятельность, отношения с потребителями, организация внутренних бизнес-процессов, рост и развитие. Каждый из этих аспектов является, с одной стороны, сферой влияния самого предприятия, а, с другой - сферой влияния внешней среды. Поэтому необходимо рассматривать взаимодействие и взаимовлияние этих сфер при определении для каждой из них параметров, при которых производственно-финансовая деятельность предприятия будет иметь максимальную устойчивость.

Одним из эффективных методов повышения устойчивости предприятий общественного питания является использование современных форм организации бизнеса. Франчайзинг - один из наиболее популярных во всем мире инструментов привлечения инвестиций в развитие компаний, относящихся к сфере общественного питания. В России потенциал построения франчайзинговых сетей в значительной степени недооценен.

В нынешних сложных экономических условиях основной проблемой на предприятиях является сбыт продукции и его устойчивость. Создание разветвленной системы маркетинга на предприятии позволяет решить эти проблемы. Управление экономикой и финансами предприятия невозможно без хорошо работающих маркетинговых служб.

Основная цель службы маркетинга на предприятии заключается в налаживании системы обработки и подачи необходимой для обеспечения конкурентоспособности информации о рынке в подразделения фирмы. А также в организации регулярного обмена информацией между подразделениями.

Конечной целью всех маркетинговых исследований является разработка программы продвижения предприятия на рынок. Основная цель программы — наладить эффективные и саморазвивающиеся службы сбыта и маркетинга. Необходимо кардинально перестроиться, переориентировать предприятие на подчинение производства сбыту, маркетингу. Повернуться лицом к Клиенту. Создать клиенто-ориентированную психологию на предприятии.

На сегодняшний день в условиях ужесточения конкуренции и увеличения насыщенности рынков грамотно выбранная маркетинговая стратегия во многом определяет успех фирмы на рынке, выводя компанию на качественно новый уровень бизнеса.

В общем виде все подходы к разработке стратегии развития предприятия исходят из необходимости нахождения оптимального состояния между имеющимися на предприятии финансами и возможностями по их использованию, с одной стороны, и удовлетворением спроса и требований рынка с другой.

Решение о выборе наиболее целесообразной стратегии принимается после проведенного анализа и оценки.

Эффективное управление стратегией возможно, когда осуществляется дифференциация процессов управления с целью повышения ответственности за ее реализацию и получение конечного результата.

Для успешной организации бизнес-планирования в коммерческой организации необходимо наличие четырех обязательных условий (компонентов), которые тесно связаны между собой и составляют инфраструктуру процесса бизнес-планирования коммерческой организации.

Во-первых, коммерческая организация должна располагать соответствующей методологической и методической базой разработки, контроля и анализа исполнения бизнес-плана, а работники финансово­экономических служб должны быть достаточно квалифицированны, чтобы уметь применять эту методологию на практике. Методологическая и методическая база составления, контроля и исполнения бизнес-плана образует аналитический блок (или компонент) процесса финансового планирования.

Во-вторых, для того чтобы разрабатывать финансовые планы, нужна внутренняя информация о деятельности предприятия и внешняя информация.

В-третьих, процесс бизнес-планирования всегда реализуется через соответствующие организационную структуру и систему управления, составляющие организационный блок процесса. Понятие организационной структуры включает в себя количество и функции служб аппарата управления, в чьи обязанности входят разработка, контроль и анализ бизнес­плана коммерческой организации, совокупность структурных подразделений, которые ответственны за исполнение бизнес-плана.

В-четвертых, в процессе финансового планирования и контроля происходит регистрация и обработка больших массивов информации. Программно-технические средства, используемые в процессе финансового планирования и контроля, составляют программно-технический блок системы финансового планирования.

Зарубежная практика управления предприятиями, достигшими значительных успехов в бизнесе, среди множества применяемых методов менеджмента использует бизнес-планирование. Систематически проводимые исследования деятельности зарубежных фирм показывают, что причинами абсолютного большинства банкротств компаний являются просчеты или отсутствие бизнес-планирования.

В современных условиях эффективное управление представляет собой ценный ресурс организации, наряду с финансовыми, материальными, человеческими и другими ресурсами. Следовательно, повышение эффективности управленческой деятельности становится одним из направлений совершенствования деятельности предприятия в целом. Наиболее очевидным способом повышения эффективности протекания трудового процесса является его автоматизация. Развитие информационных компьютерных технологии, совершенствование технической платформы и появление принципиально новых классов программных продуктов привело к изменению подходов к автоматизации управления предприятием.

В основе разработки и использовании любой ИТ должен лежать системный подход. Только такой подход может комплексно охватить проблему. ИТ при ее реализации должна быть конкретной, поэтому она должна вписываться в организационную структуру управления конкретного объекта (ОСУ), где она применяется.

Целью ИТ как системы является формирование новой информации, используемой для повышения эффективности действия той системы, где она используется.

Взаимодействие информационных процессов в составе ИТ должно базироваться на основе взаимоувязанных целей. А эти цели подчиняются одной глобальной цели - формированию информационных ресурсов.

Сегодня положение дел в рассматриваемой области характеризуется крайней неопределенностью.

Во-первых, это связано с непрерывным увеличением объема технологических предложений, требующих высоких инвестиций, и соответственно с усилением зависимости от внешних услуг (например, от поставщиков программного обеспечения). Внутрифирменные ассигнования на нужды ИТ растут опережающими темпами по сравнению с другими затратами предприятия.

Во-вторых, изменяется роль ИТ в хозяйственной деятельности многих предприятий. При выполнении внутрифирменных процессов функция ИТ перестала быть вспомогательной, превратившись в важнейшую составную часть продукта или производственных мощностей. Хозяйственные риски в настоящее время во многом определяются рисками в данной сфере.

Сегодня в России представлено более 40 мало-мальски серьезных программных продукта для автоматизации общепита, вернее ресторана, кафе и бара, нет учета специфики автоматизации для классического предприятия общепита, для мини-кафе или, например, комбината школьного питания.

Несмотря на гибкость большинства современных систем учета, лучшим вариантом остается построение их «под пользователя».

Предприятия общественного питания могут иметь разный масштаб и объем документооборота. Поэтому автоматизированная система позволяет вести обработку данных или документов как на одном рабочем месте (малые компании), так и на нескольких (большие компании), закрепляя за каждым сотрудником участок работ: прием товаров от поставщиков, учет оптовой реализации, учет розничной реализации, составление калькуляционных карт ит. д.

Таким образом, на настоящий момент существует достаточно широкий спектр продукции, призванной удовлетворить самые разнообразные нужды, как небольших компаний, так и компаний-гигантов. Эти программные продукты в полной мере охватывают все аспекты деятельности предприятий, от логистики, маркетинга, производства, сбыта, до бухгалтерского учета и управления персоналом.

Для решения определенных проблем, испытываемых организацией при переходе к новой информационной системе управления или введении оной в эксплуатацию, уже разработана методика преодоления, позволяющая сравнительно легко осуществлять внедрение ИТ.

Использование информационной технологии (ИТ) относится к наиболее противоречивым внутрифирменным проблемам. Руководство предприятий часто отказывается их решать, так как не чувствует себя достаточно компетентным.