ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

На правах рукописи

ИЗАБАКАРОВ Абдул Ибрагимович

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕТЕВЫМИ

ПРЕДПРИЯТИЯМИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Специальность

08.00.05 - экономика и управление народным хозяйством: экономика,

организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами

(сфера услуг)

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Научный руководитель - д.э.н., профессор Шахбанов Р. Б.

Махачкала - 2014

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕТЕВЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ 9

1.1. Состояние и перспективы развития рынка услуг общественного пита¬ния 9

1.2. Сущность и особенности управления сетевыми предприятиями общест-венного питания 23

1.3. Проблемы и тенденции развития сетевых технологий в общественном

питании 27

ГЛАВА 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ 31

2.1. Анализ эффективности управления предприятиями общественного пита¬ния 31

2.2. Франшизные сети как основа развития сетевого бизнеса в общественном

питании 51

2.3. Особенности маркетинговых технологий сетей предприятий обществен-ного питания 65

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕ-ТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ 81

3.1. Совершенствование организационной структуры сетевого предприятия общественного питания в условиях динамического изменения конкурент¬ной среды 81

3.2.Основные направления совершенствования бизнес-процессов на пред-приятиях общественного питания 96

3.3. Инновационные технологии в управлении сетевыми предприятиями об-щественного питания 111

128

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнес в сфере общественного питания входит в тройку самых быстро¬развивающихся видов в сфере услуг, а также считается одним из самых яр¬ких представителей среди малого бизнеса.

В последнее время рынок индустрии питания подвергался серьезной отраслевой сегментации. Кризисные 2009 - 2010 годы содействовали профес¬сиональной селекции инвесторов по типу экономической успешности: со¬гласно данным отраслевого ресурса «Весь рынок общепита в РФ» в 2009 го¬ду в пределах 12% компаний общепита прекратили свое существование, в пределах 8% инвесторов провели рестайлинг или же ребрендинг своих фор¬матов. Современный рынок общепита характеризуется разнообразием кон¬цепций и форматов.

Кризис оказал серьезное влияние на развитие рынка услуг общепита: суммарное снижение оборота индустрии общественного питания составило в пределах 26%. Самое большое понижение покупательского платежеспособ¬ного спроса отмечалось в сегменте ресторанов fine - dining и luxury.

В 2010 году в РФ на рынке общепита возникло большое количество не¬профильных стратегических игроков. Объявлено о реализации больших про¬ектов по созданию комбинатов питания в школах. Вложения в создание ку¬линарной продукции и продукции общественного и корпоративного питания остаются наиболее явным трендом в 2010 и 2011 годах.

В конце 2010 года доля сетевых операторов в общем числе точек обще¬пита составляла 36%, это на 3% больше чем показатель предшествующего года.

В последнее время русский рынок общепита стабильно рос. Связанный с вероятностью получать существенные прибыли этот бизнес заинтересовал многих игроков, как российских, так и иностранных.

Западные фирмы сочли конъюнктуру рынка после кризиса благоприят¬ной для входа на российский рынок. Международные бренды на российский

рынок пришли или как компании при участии отечественных компаний или по франшизе.

С нашей точки зрения, в перспективе не на долгое время рынок обще¬пита ожидает некоторое замедление. Обусловлено это тем, что предпочтения посетителей престижных ресторанов понемногу сдвигаются в пользу демо¬кратичных заведений. Также, как отмечают специалисты, в ближайшее время более активно будет развиваться рынок в регионах.

Дальнейшее развитие будут получать сетевые проекты. Доля сетевых компаний увеличится. Будут играть важную роль в формировании рынка об¬щепита в целом крупные инвесторы.

В последнее время консолидация является одной из основных тенден¬ций становления отечественного рынка общепита. Рынок в настоящее время очень фрагментирован, и на нем значительную долю занимают не сетевые заведения общепита.

Тенденция консолидации рынка на протяжении ближайших лет будет усиливаться.

Следовательно, можно сделать следующие выводы о тенденциях раз¬вития рынка общепита:

- сохраняется инвестиционная привлекательность сектора экономики;

- идет дальнейшая консолидация рынка общепита;

- сохраняется слабая насыщенность рынка;

- продолжает увеличиваться доля сетевых компаний;

-выход на рынок новых интернациональных операторов;

- активное развитие регионального рынка услуг общепита;

- рост рынка с помощью сегмента «быстрого питания».

«Сетизация» стимулирует эффективное развитие скорее, чем другие

организационные формы. Без франчайзинга развитие сети затруднено, по-этому все больше компаний общепита планирует развиваться по франшизе.

Компании, которые используют франчайзинговые программы, считают их не подходящими для средних и мелких предпринимателей. Покупка

франшизы сложившейся сети заведений сокращает коммерческий риск биз¬неса в четыре-пять раз.

Существует два главных подхода к организации сетей предприятий общепита-децентрализованный и централизованный.

Децентрализованное управление характерно больше всего для работы с разными ресторанами, которые принадлежат одному хозяину. А централизо¬ванное управление используют, чаще всего, для управления одиночными за¬ведениями общепита. В действительности, формируется смешанный вид управления заведениями сети, в котором сочетаются два подхода.

Сетевые холдинги и ресторанные проекты все быстрее развиваются в России, тем самым, привлекая интерес игроков. Специалисты считают, что сетевые концепции являются самими устойчивыми и прибыльными на рын¬ке. В отличие от одиноких заведений ресторанные сети смогут существенно уменьшить расходы за счет скидок, корпоративных цен на поставки и дли¬тельных партнерских отношений с поставщиками. Выделение главного управленческого офиса понижает расходы на содержание бухгалтерии и ад¬министративного аппарата. Общие стандарты организации многих техноло¬гических процессов, также включая требования к обслуживанию и качеству кухни, способствуют увеличению лояльности клиентов. Вследствие этого, сетевой бизнес отличает достаточно высокая конкурентоспособность и до¬ходность на рынке. Но, от ресторатора сетевые амбиции требуют правильно¬го подхода к организации работ всех подразделений компании.