

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг
Кафедра Товароведения и экспертизы товаров

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой ТЭТ
_____ И.В. Кротова
«28» мая 2021 г.

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОП
_____ А.Н. Чаплина
«28» мая 2021 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,
профиль 38.03.02.02.13 «Менеджмент организации (в сфере услуг)»

Совершенствование механизма управления организации сферы услуг

Научный
руководитель

подпись, дата

доцент, к.э.н

должность, ученая степень

Е. А. Герасимова

инициалы, фамилия

Выпускник

подпись, дата

451627657

номер зачетной книжки

ЗЭУ16-02БМО

номер группы

Е. А. Дегтярева

инициалы, фамилия

Нормоконтролер:

подпись, дата

Е. А. Герасимова

инициалы, фамилия

Красноярск 2021

СОДЕРЖАНИЕ*

| | |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 4 |
| 1 ИССЛЕДОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СФЕРЫ УСЛУГ | 6 |
| 1.1 Механизм управления как составная часть системы управления современными предприятиями сферы услуг | 6 |
| 1.2 Анализ особенностей механизма управления современными предприятиями сферы услуг | 11 |
| 1.3 Особенности оценки механизма управления современными предприятиями сферы услуг | 19 |
| 2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ | 28 |
| 2.1 Организационно-правовая характеристика деятельности предприятия | 28 |
| 2.2 Анализ и оценка организационного окружения предприятия сферы услуг | 34 |
| 2.3 Стратегический анализ и формирование стратегии развития предприятия сферы услуг | 58 |
| 3 РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ | 65 |
| 3.1 Программно-целевой подход стратегического выбора предприятия сферы услуг | 65 |
| 3.2 Ресурсное обеспечение и мероприятия по управлению рисками проекта | 69 |
| 3.3 Социально-экономическая эффективность реализации проекта развития предприятия..... | 77 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 81 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ..... | 84 |

2 и 3 глава ВКР изъяты в соответствии с Постановлением УС ТЭИ №5 от 31.05.2016 г.

ВВЕДЕНИЕ

Механистическое направление исследований управления хозяйствующими субъектами является не только популярным, но и неизменно актуальным в условиях динамизма и усложнения взаимно детерминированных экономических систем и процессов, обуславливающих необходимость развития теории и совершенствования практики управления предприятием, поиска новых средств и методов управленческой деятельности. Являясь наиболее активным элементом системы управления предприятием, механизм управления представляет собой связующее звено как между ее системными блоками, так и между управляющей и управляемой подсистемой предприятия, предприятием и субъектами внешней среды хозяйствования.

Механизм управления предприятием призван выполнять ряд функций, основными из которых являются: организационная функция; стимулирующая функция; информационная функция; воспроизводственная функция; регуляторно-поддерживающая функция.

Этим объясняется актуальность выбранной темы бакалаврской работы.

Степень разработанности проблемы. Исследование проблемы эффективной системы управления представлено в трудах как зарубежных, так и отечественных авторов. Теоретические аспекты управления с позиций совершенствования механизма управления исследованы в трудах таких ученых, как Г. Кунц, С. О' Доннел, М. Мескон, О. Виханский, А. Наумов, Л. Борисова, В. Гончаров, Б. Мильнер и др.

Объектом исследования бакалаврской работы является ООО «Перцы Взлетка».

Предметом исследования работы является механизм управления.

Целью работы является разработка мероприятий повышения эффективности механизма управления современным предприятием сферы услуг.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- описать механизм управления как составную часть системы управления современными предприятиями сферы услуг;
- провести анализ особенностей формирования и оценки механизма управления современными предприятиями сферы услуг;
- проанализировать особенности формирования резервного потенциала современных предприятий сферы услуг;
- представить организационно-правовую характеристику деятельности ООО «Перцы Взлетка»;
- проанализировать и оценить организационное окружение ООО «Перцы Взлетка»;
- провести стратегический анализ и формирование стратегии развития ООО «Перцы Взлетка»;
- разработать программно-целевой подход стратегического выбора ООО «Перцы Взлетка»;
- представить ресурсное обеспечение и мероприятия по управлению рисками проекта;
- оценить социально-экономическую эффективность реализации проекта развития ООО «Перцы Взлетка»;

В качестве информационной базы послужили нормативные, плановые и отчетные документы ООО «Перцы Взлетка», электронные данные Федеральных служб, периодических и Интернет-изданий.

Бакалаврская работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников. Общий объём работы 90 стр. Бакалаврская работа иллюстрирована 29 рисунками; 33 таблицами. Список использованных источников включает в себя 60 источников.

1 ИССЛЕДОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СФЕРЫ УСЛУГ

1.1 Механизм управления как составная часть системы управления современными предприятиями сферы услуг

Системой управления является составная часть от социально-экономической системы, которая выделяется по связям, что дают характеристику отношениям в управлении предприятием. Это уникальный момент в теории менеджмента, поскольку именно для человека определяется уникальный свод разных взаимоотношений, сформированный в силу его отношений и взаимодействиями с прочими людьми из его окружения. Данные связи могут носить и социальный, и политический, и психологический, и экономический, и идеологический, и этический характер взаимодействия. Именно по этой причине системой управления является комплекс взаимоотношений по вопросам воздействия, которое связывает и согласует деятельность человека в данной изучаемой системе. Надо отметить, что данные взаимоотношения пронизывают всю социально-экономическую систему и затрагивают абсолютно все взаимоотношения людей в ней. Вся деятельность по управлению имеют собственную специфику, аналогичен вопрос и относительно данных связей, каждая из которых уникальна.

Комплекс отделов предприятия, всех составляющих подсистем данного предприятия и связей их друг с другом, процессов, позволяющих предприятию реализовать свою деятельность в сфере услуг, носит название системы управления.

Система управления – это набор взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, посредством которых осуществляется воздействие субъекта управления на объект управления.

В таблице 1.1 приведем основной понятийный аппарат по теме выпускной бакалаврской работы.

Таблица 1.1 – Основные понятия, используемые в выпускной работе

| № | Автор определения | Определение |
|---|-------------------|---|
| 1 | Майкл Мескон | Управление - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации |
| 2 | Питер Друкер | Управление — это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную производительную группу |
| 3 | О.С. Виханский | Система управления – это совокупность элементов, образующих иерархию контуров циркуляции и преобразования информации в процессе реализации концепции управления, направленная на обеспечение соответствия предпринимаемых действий установленным планам организации |
| 4 | Р.А. Фатхутдинов | Система управления - совокупность операций и процедур воздействия управляющей подсистемы на управляемую в рамках сложившейся организационной структуры |
| 5 | А.А. Томпсон | Система управления — это состав и номенклатура управленческих органов и должностей |
| 6 | Л..П. Кураков | Система управления - это совокупность элементов, функционирование которых обеспечивает эффективную деятельность, направленную на достижение цели, то есть предвосхищенного результат |
| 7 | А.И. Наумов | Эффективность организации управления – создание благоприятных условий для достижения производственным коллективом поставленных целей в кратчайший срок при наивысших качественных и количественных показателях и наименьших затратах ресурсов |
| 8 | М. Мескон | Эффективность управления – специфическая категория, отражающая уровень и динамику развития управления, качественную и количественную сторону этого процесса. |

Система управления представлена на рисунке 1.1.

Системой управления является составная часть от социально-экономической системы, которая выделяется по связям, что дают характеристику отношениям в управлении предприятием. Это уникальный момент в теории менеджмента, поскольку именно для человека определяется уникальный свод разных взаимоотношений, сформированный в силу его отношений и взаимодействиями с прочими людьми из его окружения. Данные связи могут носить и социальный, и политический, и психологический, и экономический, и идеологический, и этический характер

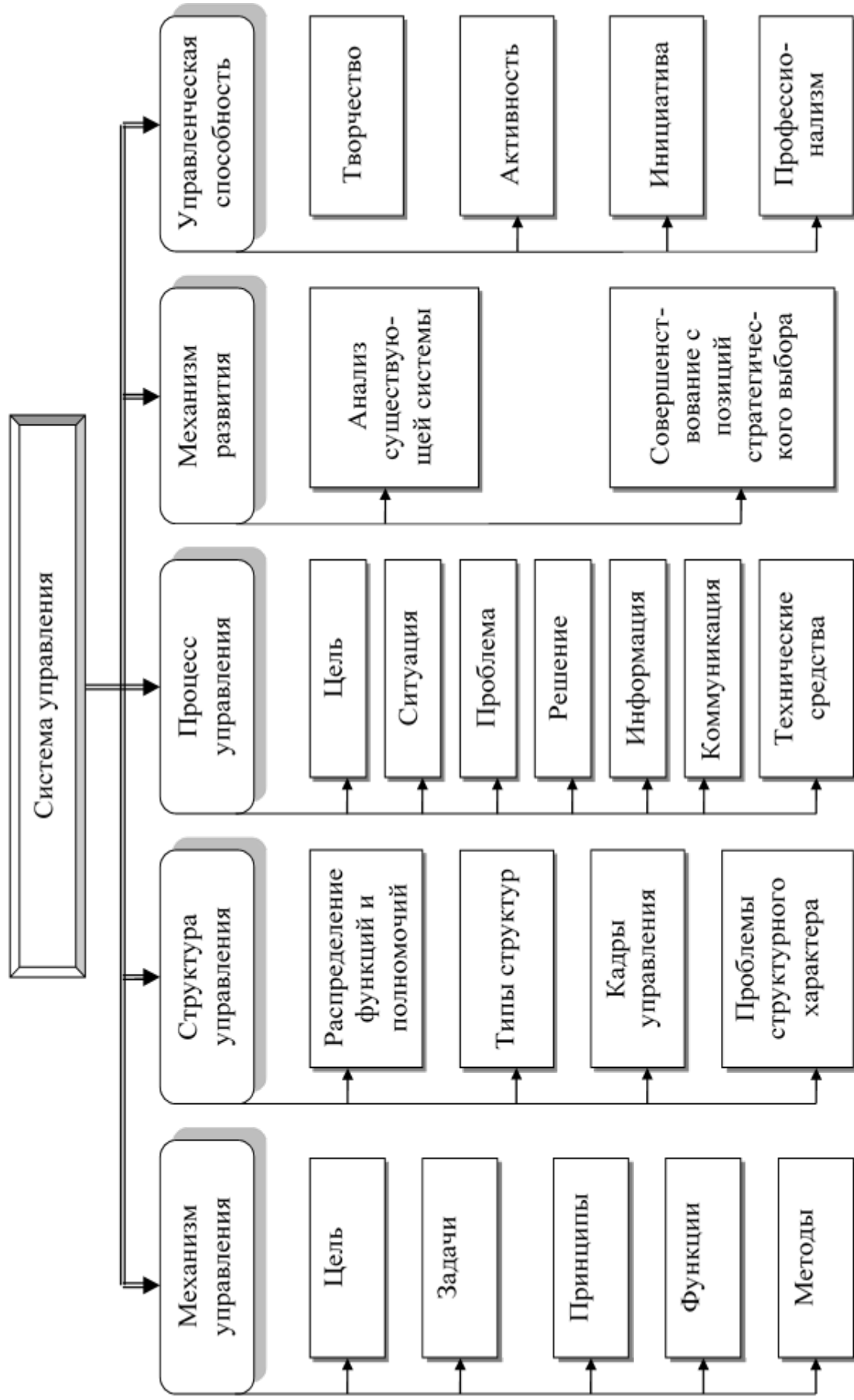


Рис.нок 1.1 – Компоненты системы управления

взаимодействия. Именно по этой причине системой управления является комплекс взаимоотношений по вопросам воздействия, которое связывает и согласует деятельность человека в данной изучаемой системе. Надо отметить, что данные взаимоотношения пронизывают всю социально-экономическую систему и затрагивают абсолютно все взаимоотношения людей в ней. Вся деятельность по управлению имеют собственную специфику, аналогичен вопрос и относительно данных связей, каждая из которых уникальна.

Комплекс отделов предприятия, всех составляющих подсистем данного предприятия и связей их друг с другом, процессов, позволяющих предприятию реализовать свою деятельность в сфере услуг, носит название системы управления.

Под системой управления (СУ) понимается совокупность всех элементов, подсистем и коммуникаций между ними, а также процессов, обеспечивающих заданное (целенаправленное) функционирование организации [11].

Для СУ организации необходимо:

- разработать миссию организаций;
- распределить функции производства и управления;
- приобрести или модернизировать технологию производства;
- наладить систему стимулирования, снабжение и сбыт;
- организовать производство [12].

Механизм управления включает цели и задачи, законы и принципы, функции, средства и методы, школы управления.

Структура управления – совокупность устойчивых связей объектов и субъектов управления организации, реализованных в конкретных организационных формах. Структура управления включает функциональные структуры, схемы организационных отношений, организационные структуры и систему обучения или повышения квалификации персонала.

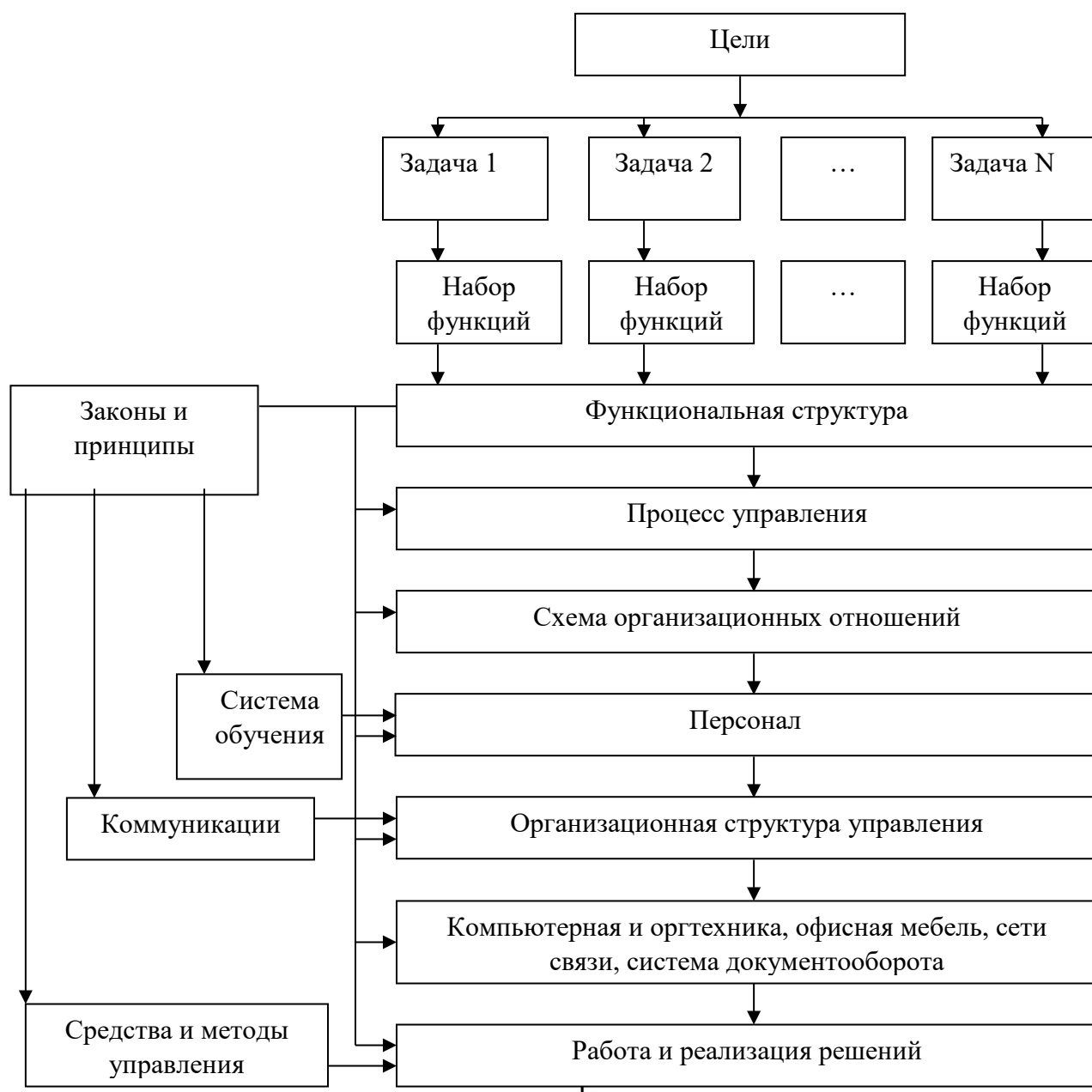


Рисунок 1.2 - Взаимосвязь элементов СУ

Процесс управления – часть управленческой деятельности, включающая формирование системы коммуникаций, разработку и реализацию управленческих решений, создание системы информационного обеспечения управления.

Механизм развития связан с наполнением компьютерной и организационной техники, офисной мебели, с существованием сети связи, системы документооборота.

Выделяет пятую подсистему в системе управления под названием искусство управленческой деятельности, которая включает в себя активность, инициативность, творчество, учет конкретной обстановки, которые должны быть свойственны каждому руководителю успешной организации.

Механизм и процесс управления характеризуют управленческую деятельность как процесс, а структура управления, механизм развития и искусство управления – как явление. Все элементы, входящие в СУ, также должны быть профессионально организованы для эффективной работы компании в целом [11].

Основными элементами, составляющими СУ компанией, являются: цель, процесс управления, метод, коммуникации, задача, закон, принцип, организационные отношения, функция, технология, решение, характеристики информационного обеспечения, система документооборота, организационная структура.

1.2 Анализ особенностей механизма управления современными предприятиями сферы услуг

На основе данных табл. 1.2 можно выделить следующие направления взглядов на содержание понятия «механизма управления»: совокупность методов и средств воздействия субъекта управления (управляющего объекта) на объект управления для достижения поставленных целей.

Таблица 1.2 - Понятие «механизм управления» по определениям различных авторов

| Источник | Определение понятия «механизм управления» |
|--|---|
| Лафта Дж. К. Менеджмент | Совокупность средств воздействия, используемых в управлении, или, точнее, комплекс рычагов, используемых в управлении |
| Основы менеджмента: учеб пособие / О.А Зайцева [и др.] | Организация воздействий, направленных на достижение целей |

| Источник | Определение понятия «механизм управления» |
|--|---|
| Самогородская М.И. Управление инвестициями | Наиболее активный элемент системы управления, обеспечивающий воздействие на факторы, от состояния которых зависит результат деятельности управляемого объекта |
| Маннапов Р.Г., Ахтариева Л.Г. Современные закономерности, принципы, задачи и механизм регионального управления | Сложная совокупность инструментов и процессов прямого (непосредственного) и косвенного воздействия (координация, стимулирование, регулирование) на социальные и рыночные условия жизнедеятельности регионального сообщества, обеспечивающих повышение эффективности региональной экономики, рост качества жизни населения |
| Вершигора Е. Менеджмент | Совокупность целенаправленных действий руководителя и аппарата управления по согласованию совместной деятельности людей для достижения поставленных целей |
| Дафт Р. Менеджмент | Совокупность действий и методов воздействия на деятельность людей с целью побуждения их к достижению организационных целей |
| Падалка О.В. Механизм управления стратегическим развитием организации | Совокупность принципов, методов, функций и инструментов управленческого воздействия на процесс социально-экономического функционирования предприятия, применяемых менеджерами для обеспечения его стратегической гибкости |
| Косовских Н.А., Трифонов Ю.В. Функциональная модель организационно-экономического механизма управления региональной инвестиционной деятельностью | Одновременно и способ управления, и движущая сила, посредством которой субъект управления осуществляет непосредственное воздействие на объект управления |
| Гринь А.М. | Совокупность конкретных методов, инструментов, нормативно-правового и информационно обеспечения, посредством которых реализуется воздействие на объекты и процессы управления для достижения поставленных целей функционирования и развития. |
| Крутик А.Б., Маркушевич О.Г. | Центральная конструкция менеджмента, раскрывающая механику, специфику управленческого труда, многообразный его инструментарий в виде средств воздействия на управляемый объект и технологию их выбора менеджером. |
| Галина Волкова, Андрей Волков и Владимир Волков | Составная (наиболее активная) часть системы управления, обеспечивающая воздействие на факторы, от состояния которых зависит результат деятельности управляемого объекта. |
| Кузьминых Н. | Система органов управления, средств и методов, направленных на удовлетворение потребности |

| | |
|--|--|
| | предприятия в рабочей силе требуемого качества, количества и к определенному времени |
|--|--|

Окончание таблицы 1.2

| Источник | Определение понятия «механизм управления» |
|------------------|---|
| Евгений Мажара | Центральная конструкция менеджмента, раскрывающая механику, специфику управленческого труда, многообразный его инструментарий в виде средств воздействия на управляемый объект и технологию их выбора менеджером. |
| Алексей Болвачев | Совокупность правил и процедур принятия Центром решений, влияющих на поведение активных экономических агентов – в частности, сообщаемую ими информацию и выбираемые ими действия |

На основе данных табл. 1.2 можно выделить следующие направления взглядов на содержание понятия «механизма управления»:

1. совокупность методов и средств воздействия субъекта управления (управляющего объекта) на объект управления для достижения поставленных целей;
2. строение системы управления (совокупность структуры звеньев, взаимосвязей между ее компонентами);
3. способ функционирования (существования) и развития системы управления (способы взаимодействия элементов системы управления);
4. совокупность социально-экономических состояний (их последовательного изменения) системы управления [14].

Механизм управления рассматривают как составную (наиболее активную) часть системы управления, обеспечивающую воздействие на факторы, от состояния которых зависит результат деятельности управляемого объекта.

Факторы управления для предприятия могут быть внутренними (в этом случае речь может идти о механизме управления предприятием) или внешними (механизм взаимодействия с другими предприятиями и организациями. Для предприятия предпринимательского типа характерно стремление к изменению состояния внешней среды в свою пользу, к

приведению внутренних и внешних факторов в состояние взаимного соответствия, к согласованию интересов.

В условиях централизованно-плановой системы управления экономикой хозяйственный механизм управления (вариант термина — экономический механизм) рассматривался как составная часть системы управления народным хозяйством, с помощью которой вырабатываемые государственными органами управления решения о конкретных целях, путях и средствах развития страны, отрасли, региона, предприятия трансформируются в систему интересов людей и их действия. Структура хозяйственного механизма представлялась в виде совокупности трех элементов: планирование, хозяйственное стимулирование и организация управления. При таком подходе к формированию механизма управления из его состава исключается наиболее активная часть — мотивы деятельности людей. Механизм управления (Мех.У) был призван подчинить интересы людей решениям, принятым сверху. Такой механизм может иметь место в случае, когда используются только административно-командные методы управления [8].

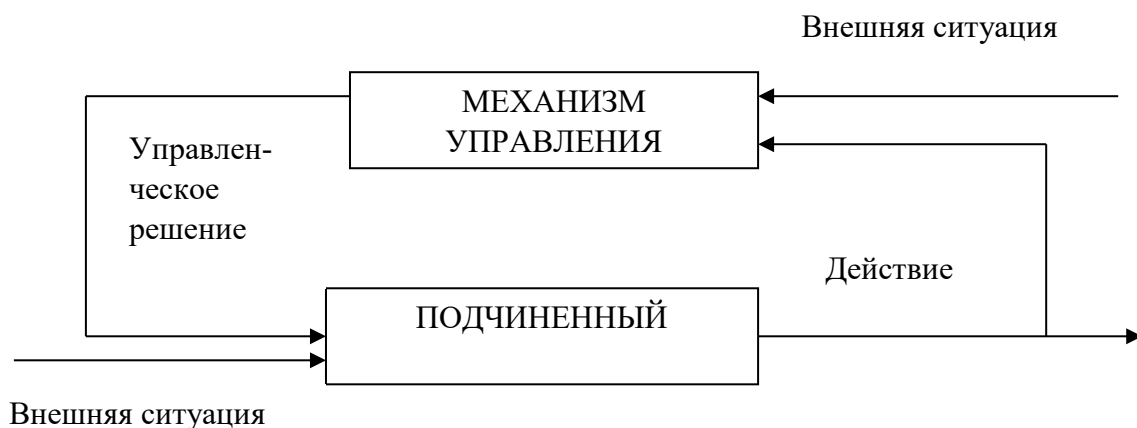


Рисунок 1.3 – Механизм управления [13]

Механизм управления (Мех У) является сложной категорией управления. Он включает:

- цели управления (ЦУ);
- критерии управления (КУ) - количественный аналог целей;

- факторы управления (ФкУ) - элементы объекта управления и их связи, на которые осуществляется воздействие в интересах достижения поставленных целей;
- методы воздействия на данные факторы управления (МУ);
- ресурсы управления (РУ) - материальные и финансовые ресурсы, социальный и организационный потенциалы, при использовании которых реализуется избранный метод управления и обеспечивается достижение поставленной цели [23].

Таким образом, для данного объекта управления (ОУ) механизм управления формируется из указанных элементов:

$$\text{МехУ} = (\text{ЦУ}, \text{КУ}, \text{ФкУ}, \text{МУ}, \text{РУ}) \quad (1)$$

Механизм управления – совокупность мотивов деятельностной активности персонала, которые определяют как саму возможность, так и эффективность управления, от которых зависит восприятие воздействия [24]

Механизм управления включает в себя:

1. Цели.

В состав механизма управления входят: цели, задачи, функции, принципы и методы. Рассмотрим каждый раздел отдельно.

Цель управления – это совокупное представление о некоторой модели будущего результата, способного удовлетворить исходную потребность при имеющихся реальных возможностях, оцененных на основании опыта. По своему содержанию является идеальным, мысленно представляемым итогом устремлений, побуждающим к социально-экономической деятельности [23].

В зависимости от реализуемости возможны следующие цели управления:

- Идеальная цель управления – это желаемый, не всегда достижимый за определенный период времени результат.
- Потенциальная цель управления – это желаемый результат деятельности (состояние объекта), достижимый в принципе и в перспективе, но в силу неопределенности планируемый с некоторой степенью вероятности.

- Реальная цель управления – это результат, которого можно фактически достичь за приемлемый временной интервал.

Проблемы целеполагания.

Таблица 1.3 - Характеристика проблем целеполагания

| Наименование проблемы | Характеристика |
|--|---|
| 1. Цель – исходный момент. | Проблематичность выстраивания и постановки целей – противоречие между целесообразным характером любой деятельности и неосознанностью субъектом целесообразного характера деятельности. |
| 2. Цель – идеальное представление о результате деятельности. | Будучи объективной по своему происхождению, цель субъективна: руководители предприятия, декларирующие одну и ту же цель, подразумевают разные варианты этой цели. |
| 3. Цель как продукт идеальный очень подвижна, динамична. | Подвижность цели предполагает недостижимость ее, если иметь в виду постоянное развитие человека или предприятия. Цель развивается вместе с субъектом, который ее ставит. |
| 4. Неумение предприятия и его работников переводить глобальные цели в цели собственной деятельности. | Достижение цели происходит решением систематических задач, в процессе выполнения, которых цель отодвигается на второй план. Забвение цели означает потерю стратегии деятельности, и тогда задачи как тактическая сторона деятельности теряют свою значимость. В момент выполнения задачи, она выступает целью и обрастает рядом других задач – уровнем ниже. Искусство практического целеполагания состоит в умении определять задачи, исчерпывающие целиком содержание цели. |

Деятельность предприятия предваряется осознанием цели, отсутствие которой не позволяет классифицировать работу предприятия как целостного организма. Однако широкий и всесторонний анализ повседневности свидетельствует о том, что проблема целеполагания решается крайне слабо, что приводит к тому, что продуктивность деятельности предприятия крайне низка.

2 Задачи. Задача управления – реализация желаемого результата деятельности, достигаемая за намеченный период времени и характеризующийся набором количественных данных этого результата. Общей задачей управления предприятия является обеспечение эффективного, прибыльного производства товаров, ну и поскольку деятельность предприятия

направлена на получение и наращивание доходов, то руководящие органы предприятия должны решать следующие задачи:

1. Разработка и обоснование эффективного стратегического курса предприятия на длительную перспективу.
2. Поэтапное разукрупнение и ранжирование стратегического курса и доведение его до уровня текущего и оперативного управления.
3. конкретизация общих стратегических и тек
4. Набор кадров, их расстановка, распределение обязанностей и регулирование численности и профессионального уровня этих кадров.
5. Организация исполнения установленных функций и полученных персоналом заданий
6. Организация надежного и постоянного контроля за качеством и своевременностью выполнения заданий и обязанностью каждым работником предприятия
7. Оперативное и повседневное регулирование деятельности предприятия, устранение сбоев в работе в производственном процессе и устранение причин, которые нарушают нормальный ход производственного процесса. Задачи, которые стоят перед органами управления и различаются в зависимости от конкретной внутренней и внешней социально-экономической среды, однако руководство предприятия должно решать весь круг обязанностей, которые оно должно выполнять.

3 Принципы – это общие закономерности, в рамках которых реализуются связи между различными элементами управленческой системы, отражающиеся при постановке практических задач управления. [7] Эффективным можно назвать менеджмент лишь в той организации, в которой соблюдаются основные принципы управления в их взаимосвязи и взаимозависимости. Так как невыполнение хотя бы одного принципа приведет к невозможности воплощения всех остальных. Кроме общих принципов управления Э.М. Коротков выделяет также принципы, в

соответствии с которыми должен строиться и функционировать механизм управления.



Рисунок 1.4 - Основные принципы управления [23]

1.4 Функции. В данном случае целесообразно рассмотреть понятие «функции менеджмента», которые представляют собой виды деятельности, необходимые для осуществления управления. Разные авторы выделяют различные функции. Однако из всего их многообразия основными являются: планирование, организация, мотивация и контроль [23].

Функция планирования предполагает решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать члены данной организации, чтобы достичь этих целей. *Функция организации* предполагает создание некой структуры, определение места в ней для каждого из множества элементов организации. *Мотивация* предполагает создание для работников организации

внутреннего побуждения к эффективной и высокопроизводительной деятельности посредством удовлетворения их потребностей. Чтобы мотивировать своих работников эффективно, руководителю следует определить, каковы же эти потребности. *Контроль* - это процесс обеспечения того, что организация действительно достигает своих целей. Каждая из функций менеджмента является для организации жизненно важной. Вместе с тем планирование как функция управления обеспечивает основу для других функций и считается главнейшей из них, функции же организации мотивации и контроля направлены на выполнение тактических и стратегических планов организации.

Матричная модель функций управления (рисунок 1.5). Построение такой модели позволяет конкретизировать управленческое воздействие по элементам внутренней среды предприятия;

| Функции управления | Экономическая структура фирмы | | | | | |
|--------------------|-------------------------------|--------------------|------------------|--------------------|-----------------|------------|
| | Основные фонды | Оборотные средства | Трудовые ресурсы | Финансовые ресурсы | Закупка товаров | Реализация |
| Планирование | | | | | | |
| Организация | | | | | | |
| Мотивация | | | | | | |
| Контроль | | | | | | |

Рисунок 1.5 - Матричная модель предприятия [44]

1.5 Методы управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей. Решая ту или иную задачу менеджмента, методы служат целям практического управления, предоставляя в его распоряжение систему правил, приемов и подходов, сокращающих затраты времени и других ресурсов на постановку и реализацию целей (рисунок 1.6).

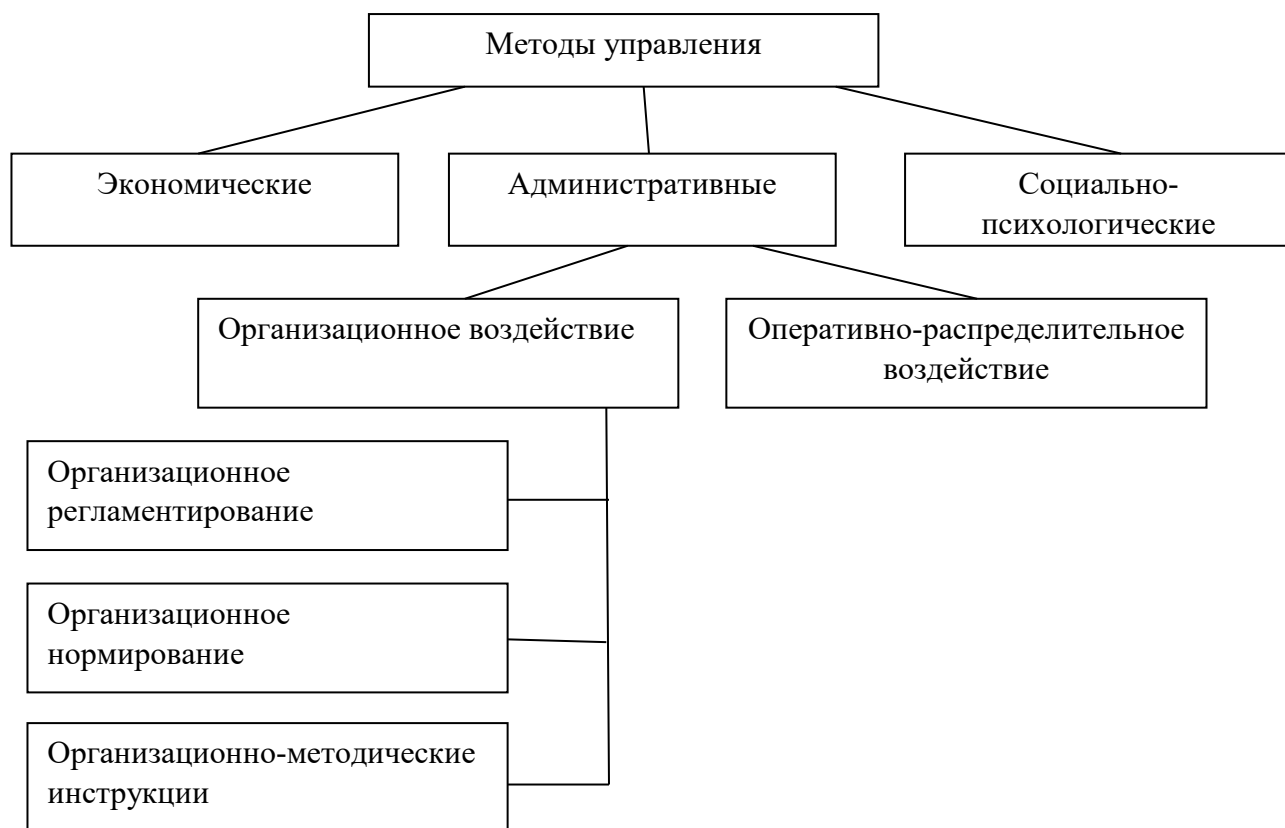


Рисунок 1.6 – Методы управления [16]

Методы управления – это совокупность способов и средств воздействия управляющего субъекта на объект управления для достижения определенных целей. Через методы управления реализуется основное содержание управленческой деятельности. Методы призваны развивать инициативу работников и их заинтересованность в достижении цели своей организации.

1.3 Особенности оценки механизма управления современными предприятиями сферы услуг

В современном менеджменте рассматривается множество самых разных предприятий, которые представляют собой «совокупность» людей, групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения какой-либо задачи на основе принципов разделения труда и распределения обязанностей. Предприятия создаются в сфере услуг для удовлетворения разнообразных потребностей людей в продукции либо услугах.

В условиях становления рыночных отношений, влияния факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятий и нарастание конкурентной борьбы способность руководителя быстро принимать обоснованные управленческие решения в непредсказуемых ситуациях приобретает значимость и предоставляет возможность получения определенных конкурентных преимуществ, среди других предприятий. Для принятия управленческого решения используется обходимый объем информации, который должен быть достоверным, понятным, полезным, полным, своевременным. Такую информацию на предприятие руководитель достигает с помощью умения правильно разбираться в системе управления.

Каждое предприятия идет к своему результату по краткой, эффективной и наилучшей дороге. Предприятие — это организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество, самостоятельный баланс или смету и расчетный счет в банке.

Каждое предприятия идет к своему результату по краткой, эффективной и наилучшей дороге. У каждого предприятия своя система управления. У каждого предприятия свой индивидуальный механизм управления. Например, в нашей обыденной жизни механизм управления можно сравнить с управлением велосипеда. Педали, руль, переключатель тяжести (скоростей), тормоза, каждый из этих элементов по отдельности выполняет свою определенную роль, а если использовать их все вместе, то получится управление велосипедом.

Можно сделать вывод, что управление в жизни, это не только предприятием и людьми, но даже простым действиям человека, например: сходил и взял какой-нибудь предмет или вещь, нужно принимать решение. Поскольку простые действия часто являются постоянными в нашей жизни, мы не замечаем как решение, сливается с действием, из-за промежутка времени между принятием и осуществлением, мы не осознаем, что оно было принято самостоятельным.

Структура организационно-экономического механизма управления (ОЭМУ) современным предприятием сферы услуг должна включать перечень субъектов управления, функции управления, объекты управления, перечень и характеристику определяющих взаимосвязей, методы управления (с учетом соответствующей иерархии), цели и задачи управления. На основе такой структурированности можно построить как общую модель организационно-экономического механизма управления современным предприятием сферы услуг, так и представить варианты ОЭМУ в зависимости от преобладания составляющих структуры. ОЭМУ управления современным предприятием сферы услуг - это совокупность экономических, административных, правовых, организационных методов воздействия на объект управления – современное предприятие сферы услуг. Структуру ОЭМУ нужно отображать в виде функционально-целевой схемы взаимодействия подсистем системы обеспечения и экономических методов, комплекс которых направлен на обеспечение достижения целей управления.

На рисунке 1.7 отражены взаимосвязи системы управления с ОЭМУ современным предприятием сферы услуг.

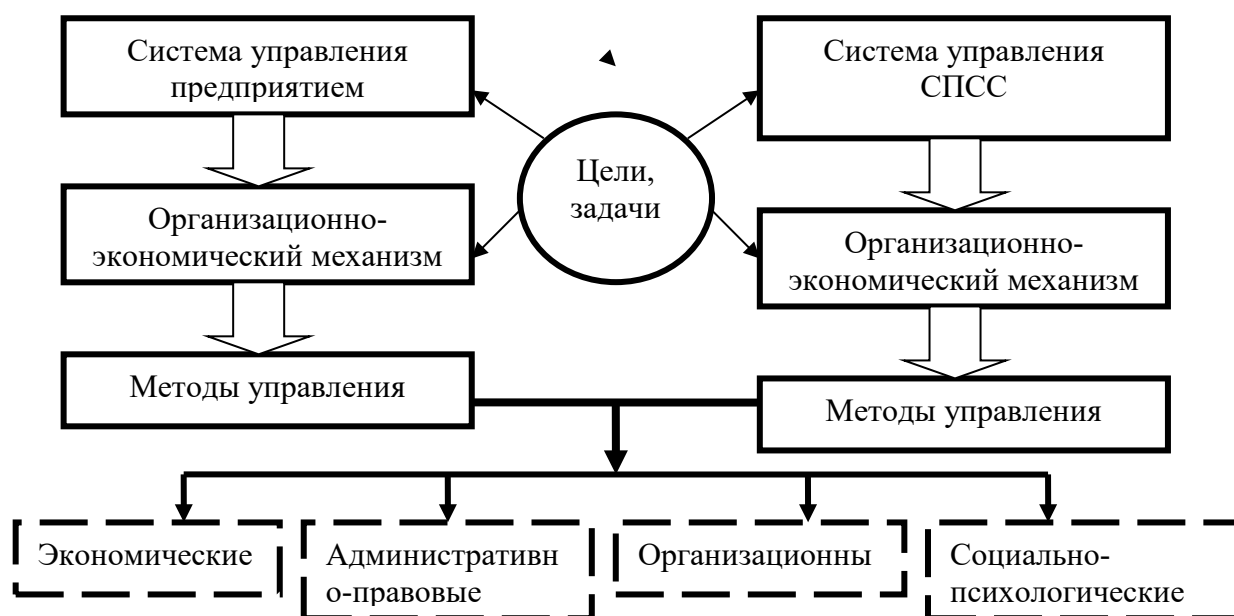


Рисунок 1.7 - Схемы взаимосвязи системы управления современным предприятием сферы услуг (СПСС) с организационно-экономическим механизмом

Из рисунка видно, что все элементы организационно-экономического механизма управления современным предприятием сферы услуг обладают комплексным воздействием. Это подтверждает, что успешное достижение цели или успешное решение любой задачи на любом уровне управления требует комплексного применения руководителем различных методов управления с целью координации деятельности управляемого объекта. Основным направляющим моментом при этом следует считать приоритет общих целей системы (предприятия). Цели подразделений (подсистем) должны составить конкретный вклад в цели системы (предприятия) организации как целого, а не вступать в противоречие с целями других подсистем (подразделений) [40].

Система целей на сегодня рассматривается в качестве одного из основных инструментов рационального построения ОЭМУ с помощью различных методов, выработанных в управлении.

Помимо отображения цели, считается необходимым структурировать организационно-экономический механизм управления, сформировать исходя из функционального предназначения. Тогда подразделения или подсистемы можно выделить по функциональному признаку. На рисунке 1.8 отобразить функционально-целевую структуру организационно-экономического механизма управления современным предприятием сферы услуг.

Таким образом, организационно-экономическим механизмом управления при структурировании его по функциональному признаку можно считать совокупность взаимосвязанных функциональных подсистем, таких как цели управления, функции управления и методы управления.

Необходимо отметить роль информационной составляющей. Внедрение информационно-управляющих систем позволит решить задачи, связанные с координацией трудовых ресурсов, минерально-сырьевых ресурсов, обмена экономическим опытом и технологиями, координации управленческих действий [15]. Информационная составляющая ОЭМ

современным предприятием сферы услуг должна стать важнейшей составляющей комплексного механизма управления деятельностью.



Рисунок 1.8 - Функционально-целевая модель построения ОЭМУ современным предприятием сферы услуг (СПСУ)

В современных условиях определяющим элементом любого организационно-экономического механизма управления служебными отношениями собственности [7]. Точнее, формирование и развитие нового организационно-экономического механизма управления современным предприятием сферы услуг должно быть с учетом интересов государства, малых предпринимателей,

иных участников экономических отношений. Значит, ОЭМУ должно учитывать также элементы структуры организационно-экономического механизма реализации права собственности. При этом, необходимо исследовать влияние внутренних и внешних факторов, заданных в обоснованных интервалах экономических и финансовых параметров [15].

Поскольку, в соответствии с функционально-целевой структурой ОЭМУ, одной из целей управления является эффективное использование собственности как государством, так и предприятием, глядя на рисунок 1.9, можно сказать, что организационно-экономический механизм есть также механизм реализации прав собственности, который представляет собой взаимодействие между экономическими субъектами с целью извлечения полезных свойств объектов собственности [45].

Если организационно-экономический механизм управления системой взаимодействия участников (субъекта и объекта управления) в обязательном порядке включает сформированные участниками цели и ресурсные ограничения, также систему показателей экономической оценки результативности, и имеет соответствующее информационное обеспечение, то его можно рассматривать как структурированную совокупность норм правового, организационного и экономического характера, позволяющих участникам – элементам системы – эффективно взаимодействовать как внутри системы, так и внешней средой [48].

Исходя из структуры ОЭМ, представленной на рисунке 1.9, можно сделать вывод, что реализация механизма управления происходит посредством оказания субъектами управления прямого и косвенного воздействия на всех участников системы. Конечный экономический результат будет предопределяться адаптивностью механизма реализации.

Исходя из этого получается, что ОЭМУ может быть структурирован в любой форме с учетом внешних факторов воздействия. В этом случае структура ОЭМУ будет отражать свою сущность, если в ней будут учтены основополагающие элементы – субъекты, объект управления, цели и

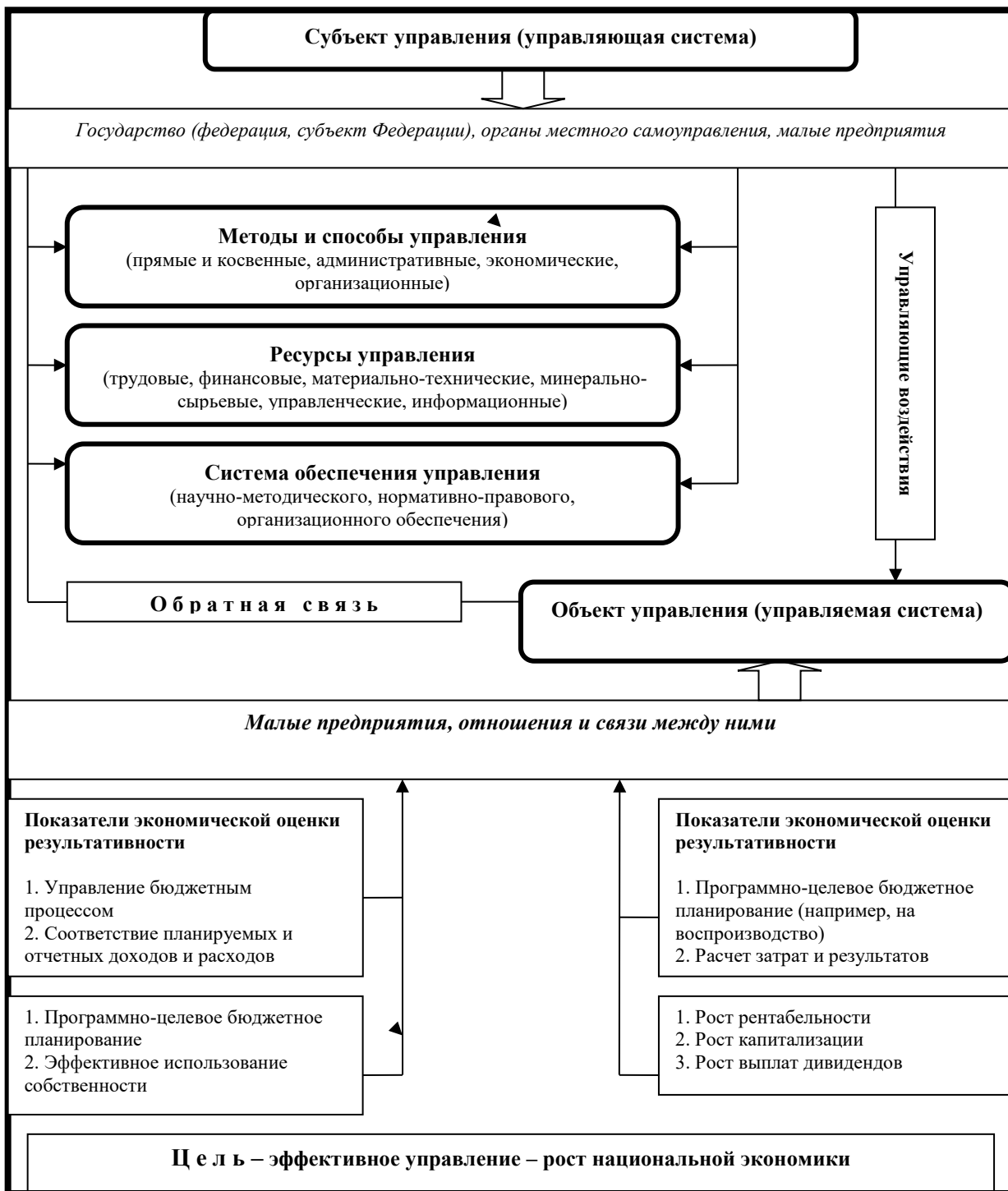


Рисунок 1.9 - Структура организационно-экономического механизма управления современным предприятием сферы услуг (СПС)

направления воздействия. В общем виде схема ОЭМУ современного предприятия сферы услуг представлен на рисунке 1.10.

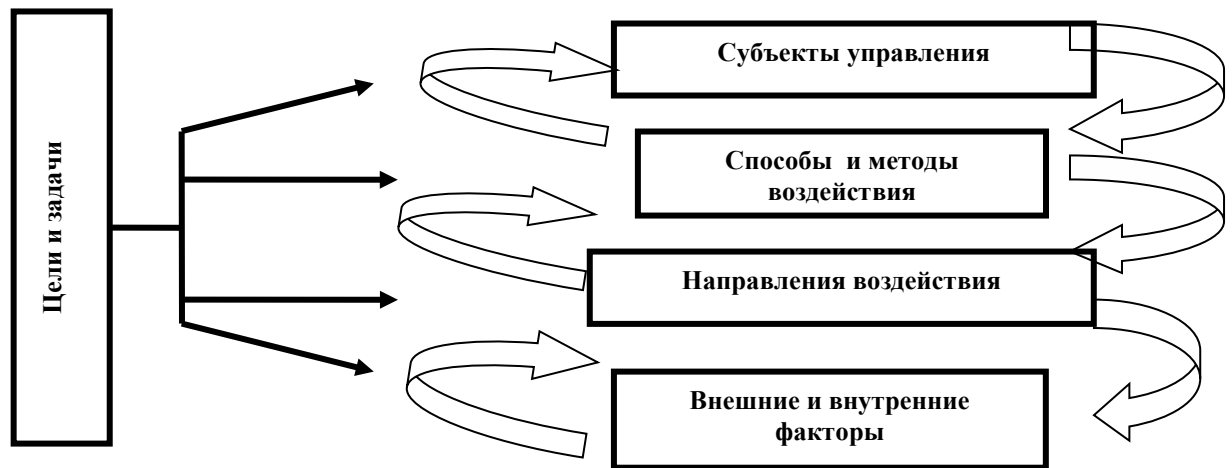


Рисунок 1.10 - Общая схема организационно-экономического механизма управления современным предприятием сферы услуг

Таким образом, организационно-экономический механизм управления – это система взаимосвязанных организационно-административных и экономических мер, таких как планирование, разработка, введение, исполнение и контроль целевых программ. Концепция организационно-экономического механизма, выбор конкретных методов будут зависеть от решения вопроса о целях развития современным предприятием сферы услуг. Цели хозяйственной деятельности современных предприятий сферы услуг реализуются через взаимодействие системы различными иными субъектами – органами власти, потребителями продукции и др. [43].

С учетом имеющихся определений, можно сказать, что организационно-экономический механизм представляет собой совокупность экономических рычагов, способов и методов воздействия на объект управления (современное предприятие сферы услуг), в результате которых объект управления переходит из фактического состояния в желаемое. Формирование организационно-экономического механизма управления необходимо для приведения в действие и обеспечения стабильного функционирования системы управления современным предприятием сферы услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Можно выделить следующие направления взглядов на содержание понятия «механизма управления»:

1. совокупность методов средств воздействия субъекта управления (управляющего объекта) на объект управления для достижения поставленных целей;
2. строение системы управления (совокупность структуры звеньев, взаимосвязе между ее компонентами);
3. способ функционирования (существование) и развития системы управления (способы взаимодействия элементов систем управления);
4. совокупность социально-экономически состояний (их последовательного изменения) системы управления.

Механизм управления рассматривают как составную (наиболее активную) часть систем управления, обеспечивающую воздействие и факторы, от состояния которых зависит результат деятельности управляемого объекта.

Механизм управления – совокупность мотивов деятельности персонала, которые определяют как саму возможность, так и эффективность управления, от которых зависит восприятие воздействия.

Организационно-экономический механизм управления – это система взаимосвязанных организационно-административных и экономических мер, таких как планирование, разработка, введение, исполнение и контроль целевых программ. Концепция организационно-экономического механизма, выбор конкретных методов будут зависеть от решения вопроса о целях развития современным предприятием сфер услуг. Цели хозяйственной деятельности современных предприятий сферы услуг реализуются через взаимодействие систем с различными иными субъектами – органами власти, потребителями продукции и др.

Ресторанный холдинг «Bellini Group» основан в 2004 году заведения сети зарекомендовали себя, как одними из лучших в городе Красноярск. Эт

наиболее известный и популярный бренд в ресторанной сфере Красноярска. Свое название холдинг перенял от одного из первых заведений, которое и сегодняшний день уже не функционирует. Холдинг «Bellini Group» постоянно и с огромным желанием воплощает в жизнь новые проекты, осваивая кулинарные традиции разных стран мира. Жители города с 2004 года отдают предпочтение в пользу безупречного обслуживания, высокого качества блюд и уютной атмосферы в заведениях холдинга.

Сеть пицца – паста – баров ООО «Перцы Взлетка» является структурным подразделением холдинга «Bellini Group». Первая в городе пицца – паста – бар «Перцы» был открыт в далеком 2006 году, в дальнейшем количество пицца – паста – баров выросло до 8.

Угрозами для формирования стратегии пицца – паста – бара «Перцы» стали:

- угрозы наличия (появления) товаров-заменителей (доставка готовых блюд питания на дом и отделы кулинарии сетях красноярских супермаркетов гипермаркетов);

- высокий уровень конкуренции на рынке;

- угрозы со стороны покупателей, их власть на рынке.

Отсутствуют по результатам исследования для пицца – паста – бар «Перцы» угрозы от поставщиков, появления на рынке новых игроков.

В таких условиях, согласно модели М. Портера, конкурентными преимуществами у предприятия должны стать: невысокий уровень цен на наибольшую долю ассортимента блюд меню напитков; учет требований покупателей.

Анализ среды прямого воздействия на пицца – паста – бар «Перцы» показал наличие слабых и сильных сторон, основанных на влиянии на деятельность организации поставщиков и покупателей.

Наиболее подходящей стратегией для сети пицца – паста – баров «Перцы» является стратегия усиления позиций на рынке.

Генеральной целью программно-целевого подхода к реализации стратегии усиления позиций на рынке для предприятия ООО «Перцы Взлетка» выступает совершенствование механизма управления ООО «Перцы Взлетка». Подцелями выступают:

- продвижение бренда сети пицца – паста – баров «Перцы»;
- совершенствование процесса обучения и развития персонала;
- повышение уровня клиентоориентированности персонала;

Основной проблемой в области обучения и развития персонала в ООО «Перцы Взлетка» на момент начала проекта было отсутствие системности, т.е. как упоминалось выше, процесс обучения ограничивался только организацией учебных мероприятий без какого-либо анализа потребности и оценки эффективности. В целях повышения качества обслуживания клиентов и уровня клиентоориентированности персонала в деятельности ООО «Перцы Взлетка» мы разработали тренинг "Клиентоориентированный сервис". Тренинг ориентирован на подготовку сотрудников, обслуживающих покупателей в аспекте предоставления сервиса высокого уровня.

Успешная рекламная кампания будет распространять информацию о продуктах и услугах, привлекать клиентов и генерировать продажи услуг заведения общественного питания. Также предлагаются и мероприятия в целях повышения общего уровня узнаваемости фирменного бренда сети пицца – паста – баров «Перцы».

Это значит, что при применении скидочной системы на каждый потраченный рубль компания получит 10,24 рубля. Это значит, что данные мероприятия являются эффективными и могут быть приняты к реализации.

В результате проведения маркетинговой кампании продвижения бренда пицца – паста – бара «Перцы» посчитали целесообразным провести рекламную кампанию, чтобы больше целевые потребители узнали об этом и, возможно, заинтересовались. Проведенный анализ выявил повышение эффективности системы управления персоналом ООО «Перцы Взлетка» в разрезе подсистем при внедрении разработанных нами мероприятий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Абдрахманова, Г. . Индикаторы информационного общества: 2020: статистически сборник / Г. И. Абдрахманов , Л. М. Гохберг, .А.Кевеш и д . // Нац. исслед. ун- «Высшая школа экономики» – .: НИУ ВШЭ, 2021. – 312 с.
- 2 Азрилиян, А. . Экономический словарь / А. . Азрилиян. - М.: Институт ново экономики, 2019. - 1152 с.
- 3 Алиева, И.З. Современнo предпринимательство в инновационной экономик . Теория и практика / .З. Алиева, М. . Абрашкин, И.А. Амино и др. - М.: Финанс и статистика, 2018. – 330 с.
- 4 Бадгиева, Д. . Анализ и оценка трудово активности торгового предприятия / . Р. Бадгиева // Фундаментальные прикладные исследования кооперативного сектор экономики. - 2018. - №5. – С. 13-19.
- 5 Беляева, И.Ю. Повышени эффективности управления/И. . Беляева//Управление качеством. – 2018. – № 9. – . 22-25.
- 6 Бенцман, Б. Л. Резерв , качество, эффективность / Б. . Бенцман, В. М. Лари , И. М. Герман. – Сарато : Приволжское книжное издание, 2019. – 180 .
- 7 Борисенко, З.Н. Проблем сбалансированности интенсивного воспроизводства/ .Н. Борисенко. – Киев: Мистецтв , 2019. – 268с.
- 8 Вертакова Ю.В. Управлени мотивацией персонала предприятия н основе ключевых показателей эффективност деятельности / Ю.В. Вертаков // Вестник ОрелГиЭТ. – 2018. – № 3. – С. 54-64.
- 9 Волкова, Ю. . Методические подходы к оценк информационных ресурсов промышленных предприятия / Ю. В. Волкова // Вестни Самарского государственного университета. – 2019. - №7(81). - . 24-29.

10 Глаголева, Н. Н. Формирование и использование трудовых ресурсов в 166 розничной торговле потребительско кооперации: научное издание / . Н. Глаголева. - Белгород: Кооперативно образование, 2019. - 164 с.

11 Годин, А.М. Комплексна оценка резервов повышения эффективность деятельности малых и средни предприятий. / А.М. Годи , О.А. Новиков // Вестни Института экономики Российской академи наук. – 2018. – № 2. – С. 153- 161.

12 Денисов, В.Т. Резерв инноваций на предприятиях / .Т.Денисов. – Саратов: Аквариум , 2018. – 144 с.

13 Денисова, А. . Эффективность бизнеса как объект управления/А .Л. Денисов //Управленческие науки в современно России– 2018. – Т.2. – № 2. – С. 250-252.

14 Джурабаева, Г. . Интегральная оценка экономического потенциал организации / Г. К. Джурабаев , В. О. Шаланов // Сибирска финансовая школа. – 2020. - №3. - С. 135-138.

15 Донгак, Ч. . Совершенствование кадрового потенциал предприятия – важный фактор его социальное развитие / Ч. Г. Донга // Всероссийская научно-практическая конференци «Региональные аспекты формирования инновационно экономики: проблемы, перспективы развития ». – М.: Финансы и статистик , 2018. – С. 9-10.

16 Егоров, В. . Трудовой потенциал и управление им на предприятии / .А. Егоров. - М.: ЭК -ИНФОРМ, 2018. - 30 с.

17 Зайцев, Г.Г. Управление человеческими ресурсами / Г. . Зайцев, Г. В. Черкаска , М. Л. Бахден. – .: Академия, 2019. - 304 с.

18 Иванцевич, Дж. М. Человечески ресурсы управления / Дж. . Иванцевич, А. А. Лобано . - М.: Дело, 2019. - 304 с.

19 Измайлова, М. . Послесловие: взаимосвязь корпоративной стратеги и управление интеллектуальным капиталом на основе трансформации ресурсо организации. / М.А. Измайлов , М.Я. Веселовский,

М.С. Абрашки . // Современное предпринимательство в инновационно экономике теория и практик . – М.: Перо, 2018. – С. 317-328.

20 Кабанова, Н. . Методические подходы к оценк финансового потенциала предприятий / . И. Кабанова // Новые технологи . – 2019. - №2. - С. 9-17.

21 Каменицер, С. . Организация, планирование и управлени деятельностью промышленных предприятий: Уче .для экон. спец. вузо : 2-е изд. перераб. доп./ С.Е. Каменице_ , Ф.М. Русинов, .В. Мельник М. . – М.: Высшая школа, 2019. – 196 .

22 Караматуллаева, Р.С. Резерв рационального использования материальных ресурсо / Р. С. Караматуллаева // Кишовар . – 2020. - №4. - С.68- 69.

23 Магомедов, М. . Трудовой потенциал: монография / . М. Магомедов. - М.: Издательств «Экономическая газета», 2019. - 170 с.

24 Маркин, Ю. . Анализ внутренних резервов / . П. Маркин. – М.: Финанс и статистика, 2018. – 160 с.

25 Наумова, И. . Управление развитием кадрового потенциал : монография / И. Е. Наумов . - Казань: Медицина, 2019. - 152 с.

26 Новаковская, О. . Методологические основы управления человеческим ресурсами в предпринимательстве (региональны аспект) / О .А.Новаковска . - СПб.: СПбГУЭФ, 2019. - 140 с.

27 Осмирко, Я. . Финансовые резервы как особа форма формирования и использовани финансовых ресурсов / Я. . Осмирко, С .В.Фрумин . // Направления модернизации современного инновационног общества. - 2018. - С.152-154.

28 Особенности оценки производственного финансового потенциала предприятий 2020 [Электронны ресурс]. – Режим доступа: http://www.mirkin.ru/_doc/articles03_121.pdf

29 Острецов, В.Н. Методик оценки ресурсного потенциала сельскохозяйственного предприятия / В. Н. Острецов, О. В. Барашкова // Молочнохозяйственный вестник. – 2019. - №4(8). - С. 84-89.

30 Пелипенко, А.А. Выявление резервов использования трудовых ресурсов в целях повышения эффективности производства / А. А. Пелипенко, О. И. Космина // ScienceTime. – 2018. - №11 (11). - С. 294-299.

31 Писецкая, О. . Статистическая оценка и оптимизация трудового потенциала отрасли торговли / О. С. Писецкая // Поволжский торгово-экономический журнал. – 2018. - №1. - С. 24-31.

32 Пономаренко, С.В. Методические подходы к оценке формирования информационных ресурсов организации / С. В. Пономаренко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2018. - №2. - С. 118-120.

33 Попова, Л.Ф. Инструмент выявления резервов развития промышленных предприятий: монография / Л. . Попова. – Саратов: Деловой издательский дом, 2019. – 150 с.

34 Прокушева, А.П. Управление человеческим капиталом / А. . Прокушева, Ю. В. Лазарев . – Белгород: Кооперативное образование, 2019. - 148 .

35 Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь/ Б. . Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева— 2- изд., испр. М.: ИНФРА-М, 2018. – 512 с.

36 Ратников, В.И. Резерв производства и проблемы и использования. Лекции / В. . Ратников. – Л.: ЛФЭИ, 2019. – 136 .

37 Романович, В.К. Современные тенденции развития торговли в условиях рынка/ В. . Романович// Труды международного симпозиума Надежность и качество. – 2019. - . 2. – С. 204-207.

38 Сальдированный финансовый результат деятельности организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа:http://www.gks.ru/bgd/reg/b14_14p/IssWWW.exe/St_d03/22-20.htm

39 Самойлова, Т.Д. Внешняя среда ТО, ее влияния на эффективность функционирования организации / Т.Д. Самойлова // Ауди и финансовый анализ. – 2020.-№ 2. – С. 394-396.

40 Самойлова, Т.Д. Источники формирования резервов ТО: содержательный аспект / Т.Д. Самойлова // Экономика и предпринимательство, Москв . – 2019. - № 11, часть 1 (64-1).– С. 708-710.

41 Самойлова, Т.Д. Перспективы развития ТО (на примере Липецкого региона) / Т. . Самойлова, А.О. Блино // Экономика и предпринимательство, Москв . – 2019. - № 11, часть 2 (64-2).- С. 262-265.

42 Самойлова, Т.Д. Роль малых предприятий розничной торговли в экономике России / Т.Д. Самойлова // Международный научный-практический конгресс «Объединение экономистов и юристов – ключ к новому этапу развития». - 2019. – Т . – С. 208-211.

43 Самойлова, Т. . Современное состояние и проблемы использования резервов организаций торговли в условиях глобальной трансформации на примере Липецкого региона / Т.Д. Самойлова, С. Морозова // Устойчивое инновационное развитие регионов России в условиях глобальной трансформации : материалы международной научно-практической конференции, 30 сентября 2019. / Липецкий филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.- Елец: Елецкий государственный университет им. А. Бунина. - 2019. – С 365-374.

44 Самойлова, Т. . Стратегическое планирование в торговых организациях/ Т.Д. Самойлова, Н.С. Морозова // Стратегическое планирование развития территорий. Опыт . Современные тенденции. Перспективы: материал международного научно-практического форума , 24 апреля 2019 г./ Липецкий филиал Финансового университета при Правительстве РФ. – Елец: Елецкий государственный университет им. И. . Бунина. - 2019. – С. 368-373.

45 Самойлова, Т.Д. Сущность резервов ПФТО / Т. . Самойлова // Актуальные проблемы социальн -экономического развития России научн - аналитический журнал. –2018. - №1. – С. 71-74.

46 Самойлова, Т. . ТО как основное звен национальной экономики / 173 Т. . Самойлова // Экономика и управлени : проблемы, решения. –2019. -№ 7 (43). – С. 148-151

47 Самойлова, Т. . Финансовая устойчивость ТО / .Д. Самойлова // Современные проблем эффективного использования социально-экономическог потенциала региона и пут их решения: материалы международно научнопрактической конференции, 11-12 апреля 2018 . / Липецкий филиал Финансового университет при Правительстве РФ. - Тамбо - Липецк: Изд-во Першин Р.В. - 2018. – С. 295-297.

48 Санталайнен, Т. Управлени по результатам / Т. Санталайне , Э.Воутилайнен, П. Поренн , Й. Х. Ниссинен. - .: ПРОГРЕСС, 2019. - 320 с.

49 Система показателей Росстата дл статистической оценки уровня технологическог развития отраслей экономики [Электронны ресурс]. - Режим доступа: [http_ ://www.gks.ru](http://www.gks.ru)

50 Сыркин-Шкловский, .Б. Методика анализа резерво машиностроительного завода / Л. . Сыркин-Шкловский. – М.: УНИВЕР , 2020. – 143 с.

51 Третьякова, Е. . Современный подход к оценк трудового потенциала организации / . П. Третьякова, М. . Бажанова // Вестник Южно-Уральског государственного университета. Серия: Экономик и менеджмент . – 2019. - №7(183). - С. 77-82.

52 Хлопова, Т. . Развитие трудового потенциала конкурентоспособность работников в современны условиях. Методология и практик исследования. Научное издание / . В. Хлопова. - Иркутск: Издательств «БГУЭП», 2018. – 216 с.

53 Царев, В.В. Внутрифирменно планирование / В. В. Царе . – СПб.: Питер, 2018. - 496 с

54 Цели и ресурс в перспективном планировании / От . Ред. Е .Э.Маймина , В.Л. Тамбовцев, .Г. Фонотов. – М: Наук , 2019. – 261 с.

55 Чейз, Р. . Производственный и операционный менеджмен / Р.Б. Чейз, .Дж. Эквилайн, Р. . Якобс: пер. с англ . – М.: Вильямс, 2019. – 1184 с.

56 Шешукова, Т. . Экономический потенциал предприятия: сущность , компоненты, структура / Т. . Шешукова, Е. В. Колесен // Вестник Пермского университета. – 2019. - №4 (11). – . 118-122.

57 Шпрыгин, В.И. Резерв и стимулы повышения эффективност производства / В. И. Шпрыги , Я. Ш. Котляков. – .: Экономика, 2018. – 160 с.

58 Яковлева, О.П. Резерв предприятия / О. П. Яковлев . – Л.: Лениздат, 2018. – 219с.

59 Экономика Красноярского края цифрах в 2020 году: Ста . сборник / Гос. Комитет Р по статистике; Краснояр. краево комитет гос. статистики. – Красноярс , 2021. - 459 с.

60 Электронный словарь Britannic [Электронный ресурс]. - Режим доступ : <http://www.britannica.co>


61 Электронный словарь Merriam-Webste [Электронный ресурс]. - Режим доступ : [http://www.merriam-webste .com](http://www.merriam-webste.com)

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг
Кафедра Товароведения и экспертизы товаров

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой ТЭТ

 И.В. Кротова

«28» мая 2021 г.

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОП

 А.Н. Чаплина

«28» мая 2021 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,
профиль 38.03.02.02.13 «Менеджмент организации (в сфере услуг)»

Совершенствование механизма управления организации сферы услуг

Научный
руководитель


подпись, дата

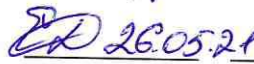
доцент, к.э.н

должность, ученая степень

Е. А. Герасимова

инициалы, фамилия

Выпускник

 26.05.21
подпись, дата

451627657

номер зачетной книжки

ЗЭУ16-02БМО

номер группы

Е. А. Дегтярева

инициалы, фамилия

Нормоконтролер:


подпись, дата

Е. А. Герасимова

инициалы, фамилия

Красноярск 2021