

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

Торгово-экономический институт

Кафедра Менеджмента

«УТВЕРЖДАЮ»

Заведующий кафедрой

 А.Н. Чаплина

« 19 » июня 2017 г.

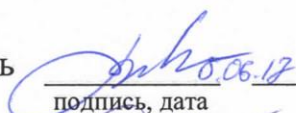
БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

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

Формирование системы эффективного управления предприятием
общественного питания

Научный

руководитель

 08.06.17
подпись, дата

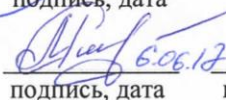
доцент, канд. экон. наук

должность, ученая степень

И.В.Щедрина

инициалы, фамилия

Выпускник

 08.06.17
подпись, дата

451317444

номер зачетной книжки

МО 13-2

номер группы

М.С.Саградян

инициалы, фамилия

Нормоконтролер:

 08.06.17
подпись, дата

И.В.Щедрина

инициалы, фамилия

Красноярск 2017

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа на тему «Формирование системы эффективного управления предприятием общественного питания (на материалах ООО «Весь мир»))» содержит 72 страницы текста, 22 рисунка, 27 таблиц, 3 приложения, 50 использованных источников.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ, МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ООО «ВЕСЬ МИР» С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ, РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ООО «ВЕСЬ МИР».

Объект исследования – предприятие общественного питания ООО «Весь мир».

Предмет исследования – система эффективного управления предприятием общественного питания.

Цель – оценка эффективности системы управления предприятием общественного питания.

Задачи:

- характеристика теоретических основ в отношении формирования системы эффективного управления предприятием общественного питания;
- оценка эффективности существующей системы управления предприятием ООО «Весь мир»;
- разработка мероприятий по росту эффективности системы управления предприятием ООО «Весь мир».

С целью повышения эффективности существующей системы управления предприятием ООО «Весь мир» была разработана программа с комплексом мероприятий (повышение эффективности управления персоналом и совершенствование процесса принятия управленческих решений), которые были эффективными.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Теоретические основы формирования системы эффективного управления предприятием общественного питания	6
1.1 Понятие эффективности системы управления	6
1.2 Методы исследования эффективности системы управления в современных условиях	13
Заключение	66
Список использованных источников	68

*2 и 3 главы ВКР изъяты в соответствии с постановлением УС ТЭИ №5 ОТ 31.05.2016

ВВЕДЕНИЕ

Организация – это система, поэтому для эффективного управления нельзя не учитывать это обстоятельство [24]. Система – это сложное образование, в котором могут происходить, порой, непредсказуемые процессы. Система состоит из взаимосвязанных элементов, и обладает рядом полезных свойств, умелое использование которых позволяет добиваться существенных и быстрых результатов [15].

Возрастающая конкуренция на рынке обуславливается текущей экономической ситуацией в стране и мире и высокими требованиями к качеству обслуживания, услуг, продукции. Это требует от менеджмента предприятий пересмотра подходов к управлению, самой системы управления. Ведь для того чтобы выдерживать конкуренцию, успешно работать на рынке и при этом быть рентабельным, любое предприятие должно уделять значительное внимание внедрению и использованию эффективных систем управления. Стоит отметить, что успешная работа предприятия возможна только в том случае, если использование систем управления будет внедрено на всех уровнях. Это позволит оптимизировать управленческие процессы, увеличить скорость обмена информацией, добиться успехов и выдержать растущую конкуренцию на рынке [30].

Во многих структурных подразделениях предприятий общественного питания работа ведется на достижение результата, а эффективность отслеживается лишь на самом высшем уровне управления [35]. Эффективность системы управления предприятий общественного питания необходимо отслеживать регулярно, используя различные уровни управления, с применением современных методик, инструментов, алгоритмов и моделей оценки. Эффективность системы управления в организациях обусловлена ростом совокупности критериев, которые исследуются при помощи различных методов, для современного предприятия необходимо проводить оценку эффективности управления, периодически разрабатывать необходимые

направления для роста эффективности системы управления [23]. Система управления в большинстве предприятий общественного питания не достаточно эффективна, так как не изучаются ее основные элементы, не используется ряд принципов и факторов эффективности системы управления, поэтому тема бакалаврской работы является актуальной.

Целью бакалаврской работы является оценка эффективности системы управления предприятием общественного питания.

Предметом исследования выступает система эффективного управления предприятием общественного питания. Объект защиты – предприятие ООО «Весь мир».

Для достижения поставленной цели в бакалаврской работе необходимо решить следующие задачи:

- анализ понятия эффективности системы управления;
- оценка методов исследования эффективности системы управления в современных условиях;
- исследование результатов мониторинга организационной среды и разработки стратегии ООО «Весь мир»;
- анализ и оценка существующей системы управления ООО «Весь мир» с точки зрения эффективности;
- разработка программно-целевого подхода к реализации стратегии усиления позиций на рынке;
- анализ ресурсного обеспечения мероприятий по повышению эффективности системы управления предприятием ООО «Весь мир» и оценка их эффективности.

Предметом защиты в бакалаврской работе являются предложения по росту эффективности системы управления предприятием ООО «Весь мир».

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников. Общий объем работы – 80 страниц. Бакалаврская

работа иллюстрирована 22 рисунками; 27 таблицами, 3 приложениями. Список использованной литературы в бакалаврской работе включает 50 источников.

1 Теоретические основы формирования системы эффективного управления предприятием общественного питания

1.1 Понятие эффективности системы управления

Деятельность человека является основой его существования и развития. Она представляет собой сознательное, а значит, целесообразное приложение усилий для изменения среды существования, обеспечения определенной комфортности жизни. Деятельность оказывается тем успешней, чем в большей мере она согласована по составу действий, их соответствию друг другу и последовательности. Этим и определяется потребность и необходимость управления, которое выступает средством согласования и обеспечения целевой направленности деятельности. В обобщенном практическом представлении все это называется управлением. Все это показывает, что управление всегда сопровождает деятельность человека, и всякая деятельность человека нуждается в управлении. Благодаря управлению оказывается возможной эта деятельность. Управление должно учитывать характер и вид деятельности, и в то же время от управления зависят многие ее характеристики [27].

Современный механизм управления предприятием рассматривается преимущественно в русле повышения эффективности. Необходимость повышения эффективности управления обусловлена увеличением скорости происходящих в окружающей среде событий и увеличением уровня конкуренции на рынке, изменением экономического уклада, а также глобализацией. Такие изменения требуют применения современных инструментов, а экономическая модернизация обеспечивается за счет внедрения совершенных форм управления. Необходимость модернизации систем управления отечественных предприятий в современных условиях во многом определяется также задачами повышения их конкурентоспособности и

достижения устойчивости развития. Определения понятия «эффективность управления» характеризуют его и как экономическую категорию, и как категорию, содержащую оценку конечного результата работы организации, зависящую от управленческих решений [17].

Эффективность управления – это результативность управленческого процесса, операции, проекта [39].

Проблема определения, количественного измерения эффективности системы управления на предприятиях остается предметом исследования науки управления [9].

Эффективность системы управления – это создание благоприятных условий для достижения коллективом поставленных целей в кратчайший срок при наивысших качественных и количественных показателях и наименьших затратах ресурсов [41].

Система управления предполагает только те связи, которые характеризуют отношения управления, которые возникают тогда, когда осуществляются функции и полномочия управления. Система управления – это совокупность связей общей целеустремленности, согласованности действия, восприятия решений, это связи подчиненности в соответствии с распределением полномочий на принятие управленческих решений [31].

Существует множество разнообразных вариаций звеньев и связей в системе управления. На взгляд автора работы, наиболее полной и соответствующей реальным условиям управления является система управления, представленная на рисунке 1.1. Именно по ней и будет в дальнейшем представлена оценка эффективности системы управления предприятием общественного питания.

К компонентам системы управления, по которым в практической части работы будет проведена оценка эффективности, относятся:

- механизм управления;
- структура управления;

- процесс управления;
- механизм развития;
- искусство управленческой деятельности.



Рисунок 1.1 – Возможный вариант компонентного состава системы управления предприятием

Эффективность – это есть соизмерение затраченных усилий, различного рода ресурсов или энергии на достижение поставленных результатов.

К критериям эффективности управления предприятием относятся: действенность, экономичность, продуктивность, прибыльность, качество, инновационность [48].

С целью эффективного управления организацией используются следующие группы принципов:

- группа принципов приоритетов;
- группа принципов критических факторов;
- группа принципов ориентирования (рис.1.2):

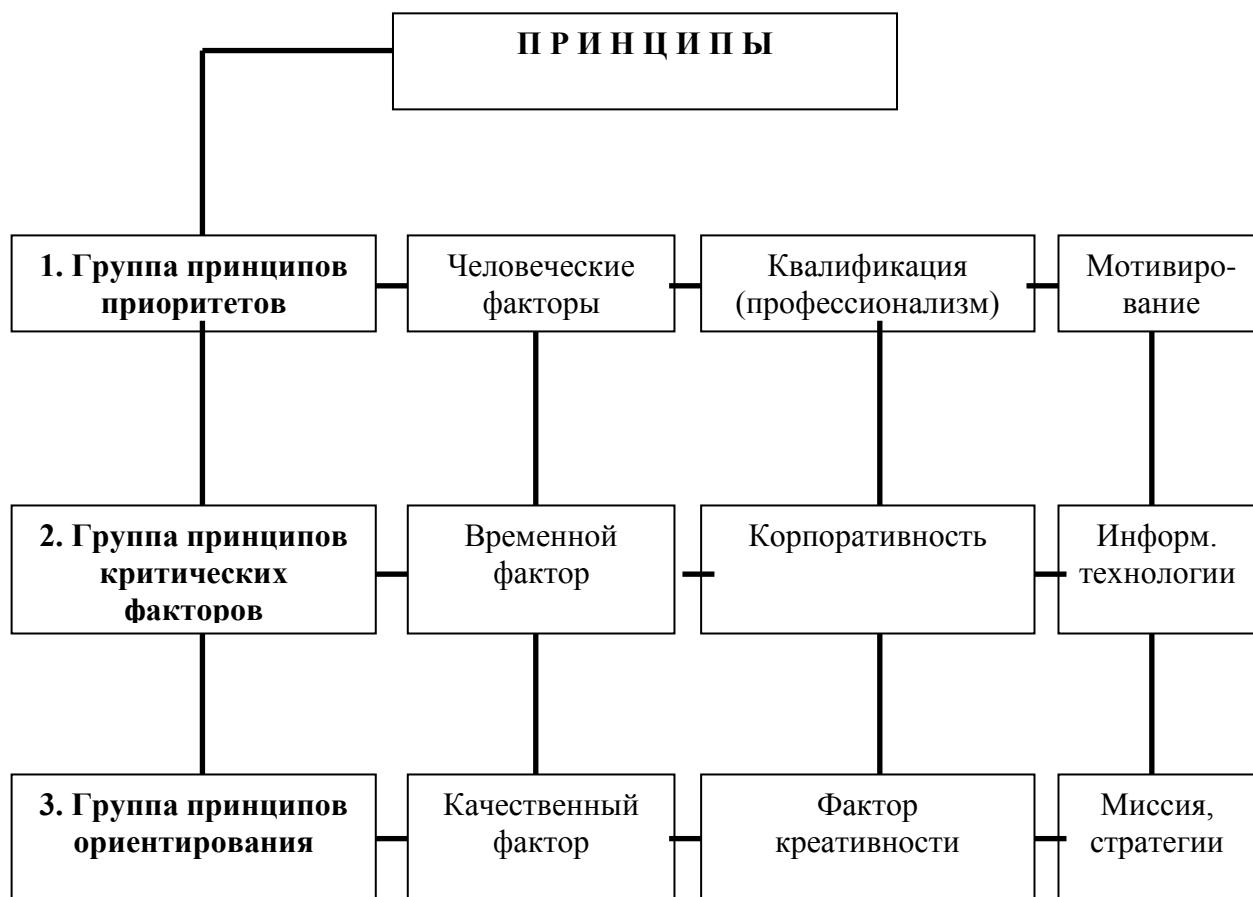


Рисунок 1.2 – Принципы эффективного управления организацией [26]

К первой группе принципов (приоритетов) относятся главные элементы в управлении организацией: кадры (человеческий ресурс), квалификация персонала, его мотивирование для достижения конкретных результатов.

Ко второй группе принципов (критических факторов) относятся фактор времени, информационные технологии и корпоративность.

К третьей группе принципов (ориентирования) происходит учет фактора качества, креативности, а также разрабатываются: миссия, стратегии (стратегические установки).

К общим факторам эффективности менеджмента относятся (рис.1.3). Все факторы для высокой их эффективности должны применяться в общей совокупности. Среди факторов эффективности менеджмента можно выделять, как основные, так и вспомогательные.



Рисунок 1.3 – Общие факторы эффективности менеджмента [26]

Основными факторами эффективности системы управления предприятием являются:

- использование ресурсов,
- фактор времени;
- достижение цели.

Концепция эффективной системы управления предприятием, по мнению Э.М. Короткова, представлена на рисунке 1.4.

Использование ресурсов, как фактор эффективной системы управления предприятием, характеризует структуру, качество ресурсов, их экономию в процессах управления и возможность пополнения и накопления.

Второй фактор: фактор времени отражает своевременность решений, экономию времени, использование новых технологий и потенциал персонала, способного решать проблемы достаточно оперативно и профессионально [26].

Третий фактор: достижение цели отражает реальность и значительность цели, в соответствии с которой и рассматривается результат деятельности менеджера, его стратегию, учет рыночных процессов экономического развития.

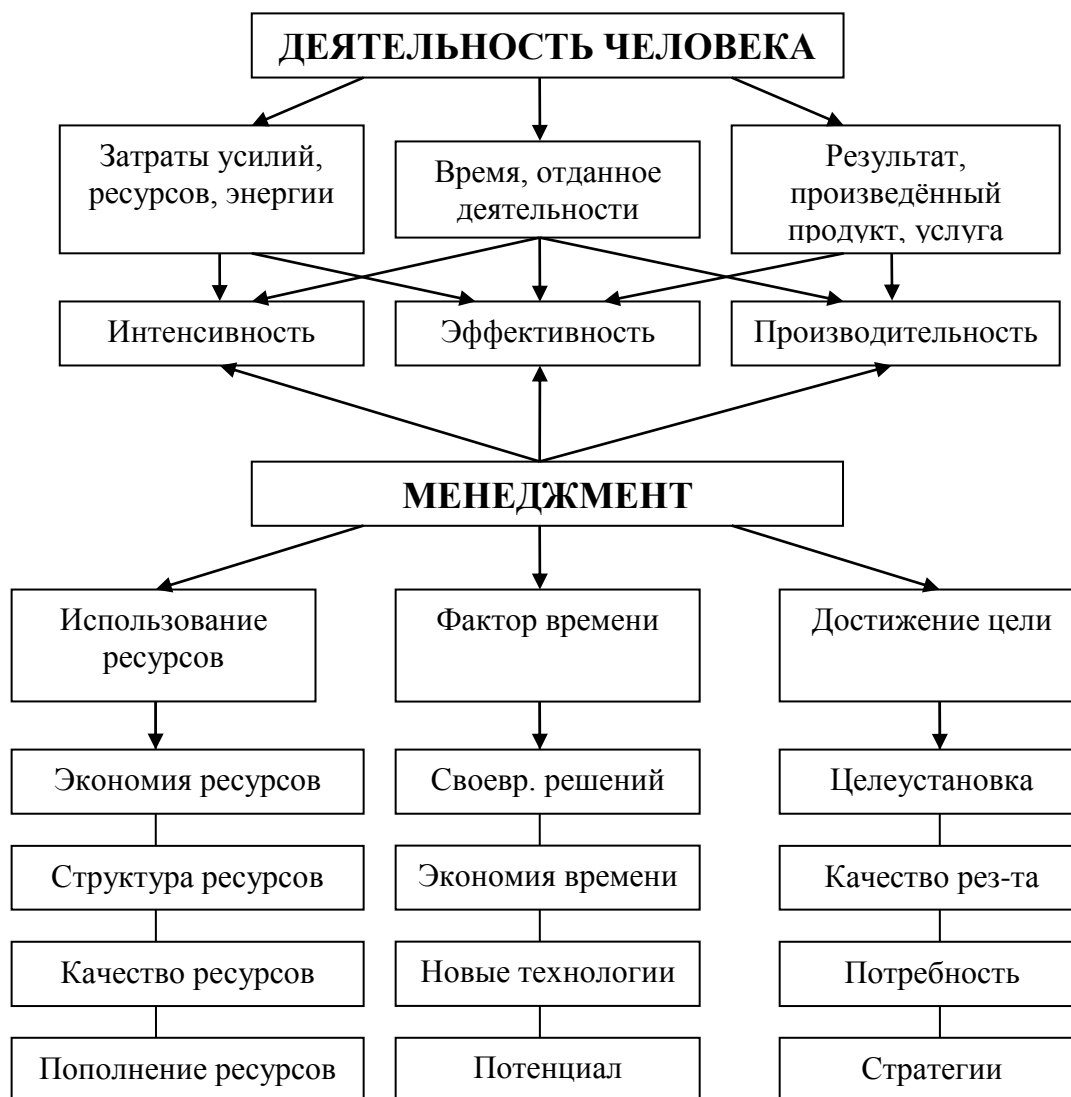


Рисунок 1.4 – Концепция эффективной системы управления предприятием

[26]

Любое управление, будучи видом деятельности человека, оценивается простейшими и сложными показателями. К простейшим показателям относятся затраты усилий или ресурсов, время, результат. Но эти показатели могут противоречиво характеризовать управление: можно получить хороший результат, но затратить на это слишком много времени. На основе простейших показателей строятся сложные, или синтетические показатели, которые необходимы для более строгой оценки. Такими показателями являются интенсивность, производительность и эффективность [26].

На практике при оценке эффективности управления применяются несколько подходов (рис.1.5):

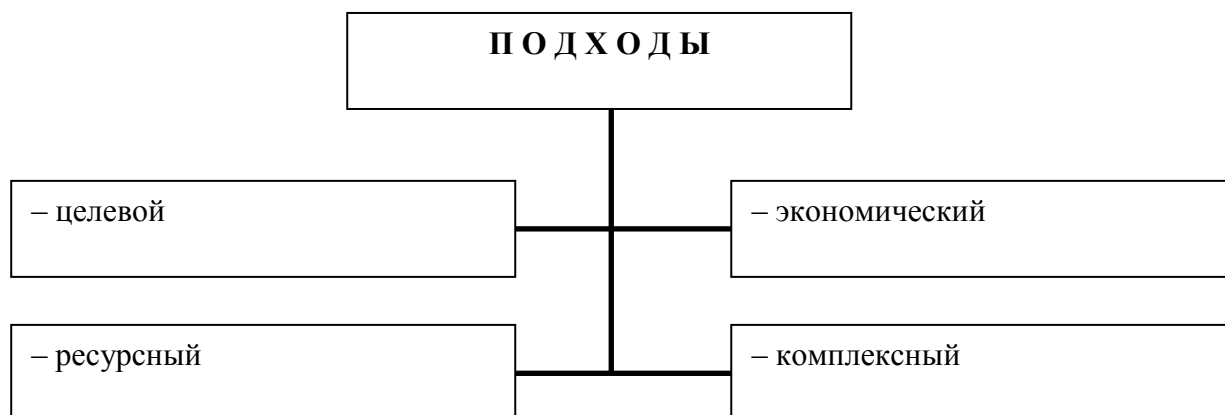


Рисунок 1.5 – Подходы к оценке эффективности управления предприятием [22, 45]

Целевой подход – оценка по степени реализации поставленных целей – выполнение той или иной программы в зависимости от решения конкретных управленческих задач, достижения намеченных экономических показателей, прогнозных проектировок.

Ресурсный подход – оценка эффективности управления в зависимости от степени использования ресурсов, как связанных с самим управлением и примененных при изготовлении (реализации) продукции, так и всех ресурсов, вовлеченных в производство (продажи).

Экономический подход. Оценка достигнутого состояния предприятия, его места в бизнесе – оценка динамики основных экономических показателей за сопоставимый период времени, сопоставление их с нормативными величинами, среднеотраслевыми, региональными показателями, аналогичными показателями ведущих в отрасли компаний или основных конкурентов.

Комплексный подход – так или иначе сочетающий в себе все предыдущие [22, 45].

Следовательно, эффективность функционирования любого экономического объекта вследствие возрастающей сложности, комплексности и усиления взаимосвязей в большей мере зависит от качества использования существующей системы управления. Повышение эффективности системы управления предприятия может быть достигнуто при проведении исследования всех сторон внешней и внутренней деятельности организации, при этом являясь важным элементом разработки проектных и плановых управленческих решений, позволяющим определить уровень прогрессивности действующего современного менеджмента.

1.2 Методы исследования эффективности системы управления в современных условиях

Методы оценки эффективности управления – конкретные способы, с помощью которых может быть проанализирована деятельность организации с позиции предмета исследования [49].

Анализ и оценка эффективности управления в современных условиях проводится при помощи следующих методов (рис.1.6):

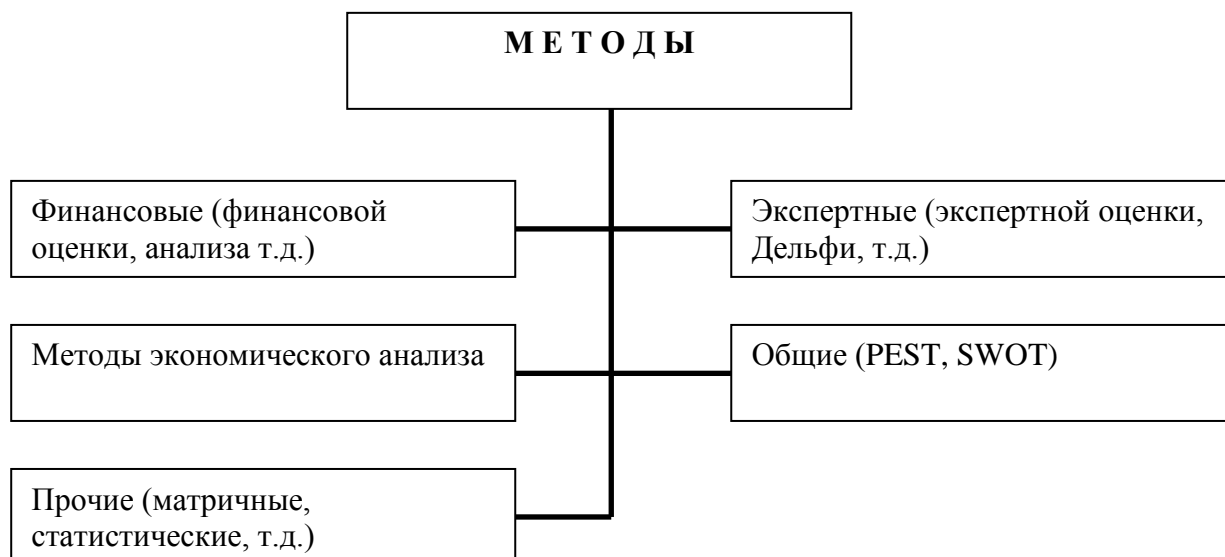


Рисунок 1.6 – Методы исследования эффективности управления в современных условиях

Финансовый анализ представляет собой процесс исследования финансового состояния и основных результатов финансовой деятельности предприятия с целью выявления резервов повышения его рыночной стоимости и обеспечения дальнейшего эффективного развития. Результаты финансового анализа являются основой принятия управленческих решений, выработки стратегии дальнейшего развития предприятия. Поэтому финансовый анализ является неотъемлемой частью менеджмента, важнейшей его составляющей. Создание модели (системы) элементов – экономических показателей – основных характеристик в финансовом анализе, всесторонне отражающих экономическую результативность, эффективность управления, имеет и свою непосредственную практическую значимость, возможность выступать действенным инструментом обоснованности поставленных к достижению в перспективном периоде времени экономических результатов, затрат, эффективности использования ресурсов. Создаваемая экономико-математическая модель взаимодействующих экономических показателей должна учитывать возможности для различных ее количественных преобразований абсолютного и относительного характера, позволяющих устанавливать альтернативные варианты качественных и количественных

изменений взаимодействующих экономических показателей в финансовом анализе [24]. Установление и анализ динамики изменений частных и обобщающих показателей эффективности управления позволяет ее менеджменту определить приоритеты количественного и качественного изменения отдельных ресурсных составляющих, принимать организационно-экономические, финансово-инвестиционные, инновационные и маркетинговые меры, регулируя достижение адекватных планируемых и фактических величин показателей эффективности управления торговым предприятием [47].

Наиболее широко в исследовании систем управления, как правило, используются экспертные методы. Для проведения работы по методу экспертных оценок создают Рабочую группу, которая и организует деятельность экспертов, объединенных (формально или по существу) в экспертную комиссию. Основные задачи этой группы: постановка проблемы, определение цели и задач экспертизы; разработка процедур проведения экспертизы; отбор, проверка компетентности и формирование группы экспертов; проведение опроса экспертов и получение их оценок; обработка, формализация и интерпретация полученной информации. Исходя из этого, выделяют следующие этапы экспертизы:

- формулировка цели экспертизы;
- построение объектов оценивания или их характеристик;
- формирование экспертной группы;
- определение способа экспертного оценивания и способа выражения экспертами своих оценок;
- проведение экспертизы;
- обработка и анализ результатов экспертизы;
- повторные туры экспертизы (если есть необходимость);
- формирование вариантов рекомендаций [18].

Как научный способ экспертный метод был разработан сравнительно недавно и впервые он получил название «Дельфи». В дальнейшем были

разработаны другие аналогичные методы, имеющие в своей основе экспертные оценки. Сначала экспертные методы использовались, в основном, для решения задач, связанных с прогнозированием в области науки и техники, а затем они стали применяться в других областях, в том числе в управлении. Сущность экспертных методов, как при решении задач исследования систем управления, так и при использовании их в практике принятия решений в других областях науки, техники, управления, заключается в усреднении различными способами мнений (суждений) специалистов-экспертов по различным вопросам [26].

Методы экономического анализа применяются на всех стадиях управленческого анализа. Целью экономического анализа является выявление сущности, закономерностей, тенденций экономических и социальных процессов, хозяйственной деятельности на всех управленческих уровнях [25].

К методам общего анализа относятся: PEST, SWOT–анализы.

Методика PEST анализа часто используется для оценки ключевых рыночных тенденций отрасли, а результаты PEST анализа можно использовать для определения списка угроз и возможностей при составлении SWOT анализа компании. PEST анализ является инструментом долгосрочного стратегического планирования и составляется на 3–5 лет вперед, с ежегодным обновлением данных. PEST анализ является аббревиатурой следующих показателей отрасли: политические (P), экономические (E), социально-культурные (S) и технологические (T) [37].

Технология SWOT анализа широко используется в стратегическом управлении и менеджменте, так как является одновременно простым и качественным инструментом для оценки конкурентоспособности компании на рынке [31]. SWOT–анализ может быть проведен в течение любого реально имеющегося времени – от 1–2 ч до нескольких дней. Если в первом случае выводы приходится делать на основе экспресс-опроса, то при наличии 2–3 дней удастся предварительно изучить документы, провести необходимые интервью, разработать модель ситуации и детально обсудить проблемы с

заинтересованными участниками. SWOT–анализ целесообразно проводить с использованием несложных графологических средств.

Процесс проектирования набора стратегических программ и мероприятий фирмы связан с решением следующих задач:

- определение специфики объекта исследований;
- проведение анализа внешней среды;
- проведение анализа потенциала фирмы;
- установление связей угроз и возможностей внешней среды и сильных и слабых сторон фирмы;
- идентификация стратегии фирмы;
- оформление отчета о проведенной работе [21].

Матричные методы не являются специфическим инструментом системного анализа, однако широко используются на различных этапах в качестве вспомогательного средства. Эти методы основаны на использовании матриц, отражающих значения (веса) вершин граф-модели объекта исследования. Матрица это наглядная форма представления информации, раскрывающая внутренние связи между элементами, помогающая выяснять и проанализировать ненаблюдаемые части структуры.

Статистические методы используются в качестве инструментов получения информации об объекте исследования. Они основаны на построении и анализе динамических рядов характеристик объекта исследования. Эти методы дают хорошие результаты только при наличии заранее подготовленного хорошего достоверного статистического материала. Широкое распространение имеют также методы корреляционного и регрессионного анализа, факторного анализа и других [47].

Алгоритм оценки эффективности управления предприятием в современных условиях включает ряд этапов (рис. 1.7):

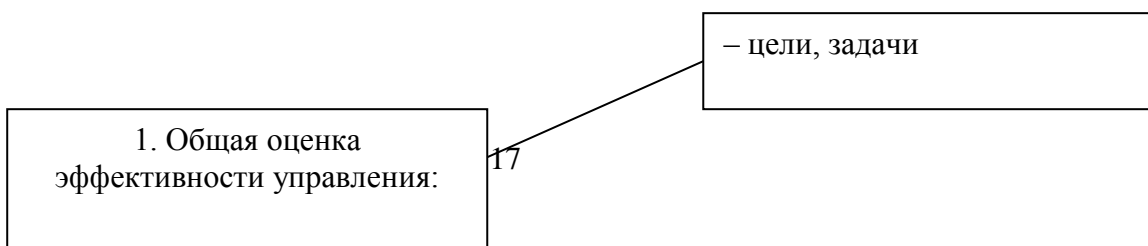




Рисунок 1.7 – Алгоритм оценки эффективности управления предприятием

Алгоритм оценки эффективности управления предприятием включает несколько этапов с применением преимущественно качественных методов исследования (экспертных), по результатам этой оценки вырабатываются корректирующие, совершенствующие программы.

В современной системе менеджмента существует несколько основных зарекомендовавших себя систем управления эффективностью, с успехом используемых многими известными компаниями, так и только выходящими на рынок в России и за рубежом.

Ведущими основными методиками управления эффективностью на сегодняшний день являются (рис.1.8):

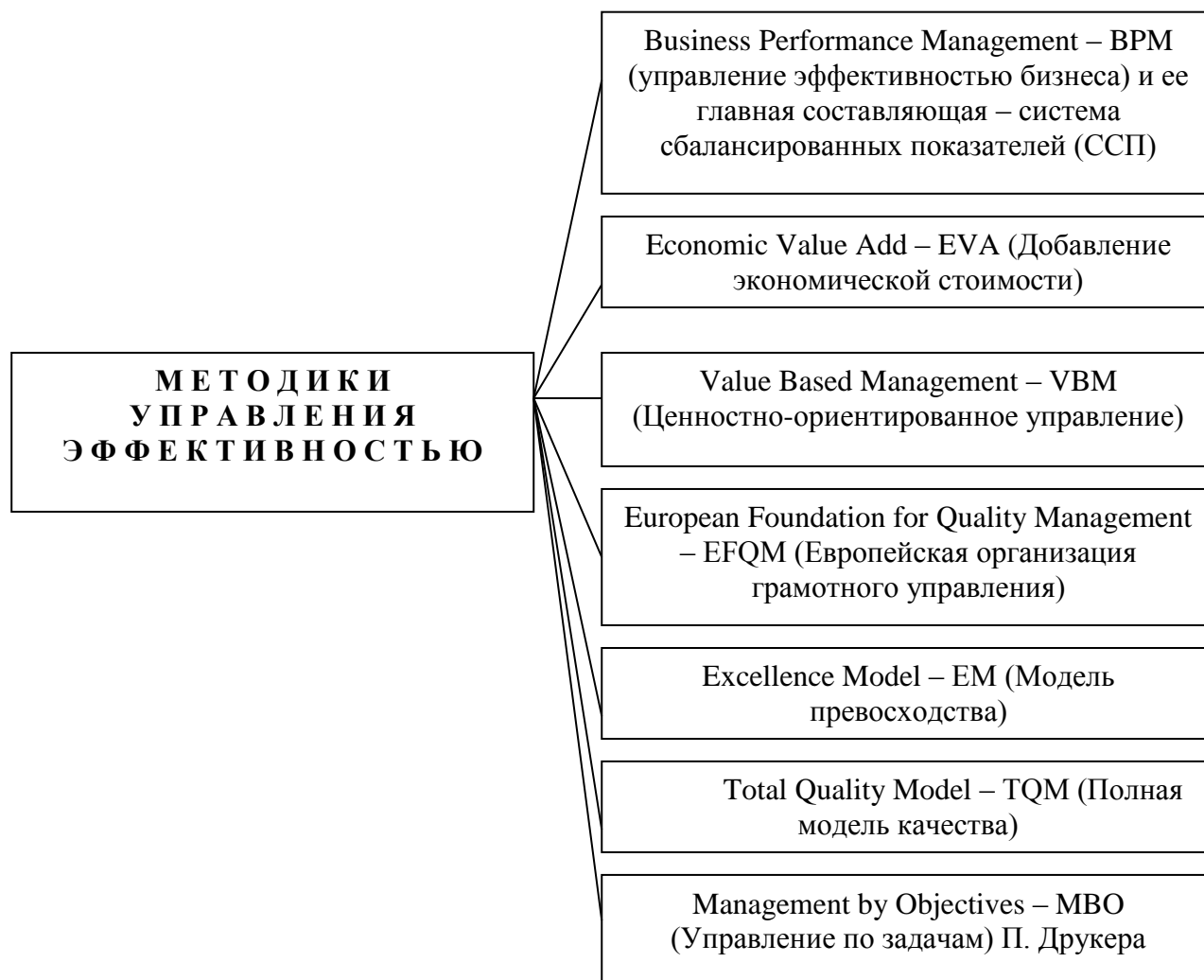


Рисунок 1.8 – Ведущие методики управления эффективностью предприятий [43]

Наиболее эффективной и работоспособной в настоящее время и при текущей экономической ситуации считается методика Business Performance Management (Управление Эффективностью Бизнеса), главным и основополагающим элементом которой является Система Сбалансированных Показателей (ССП). Разрабатываемая в рамках модели Business Performance Management система КРІ (ключевых показателей эффективности) и их целевых значений делает бизнес-стратегию доступной для всех участников процесса управления. Распределение КРІ самых верхних уровней управления до нижних

подразделений формирует очень четкую иерархию в делегировании полномочий и помогает контролировать процесс достижения глобальной цели компании. Применение такой системы позволяет устранить возможное несоответствие между корпоративной стратегией и методами управления, применяемыми на разных уровнях предприятия [43].

Business Performance Management (BPM) или Управление Эффективностью Бизнеса (деятельности) – это совокупность интегрированных циклических процессов управления и анализа, а также соответствующих технологий, имеющих отношение как к финансовой, так и к операционной деятельности компании. Business Performance Management позволяет компании определять стратегические цели, а затем оценивать эффективность своей деятельности по отношению к этим целям и управлять процессом их достижения. При этом ключевые BPM-процессы связаны с реализацией стратегии компании и включают финансовое и операционное планирование, консолидацию и отчетность, моделирование, анализ и мониторинг ключевых показателей эффективности.

В целом, BPM – это целостный, процессно-ориентированный подход к принятию управленческих решений, направленный на улучшение способности компании оценивать свое состояние и управлять эффективностью своей деятельности на всех уровнях путем объединения владельцев, руководителей, персонала и внешних контрагентов в рамках общей интегрированной среды управления [42].

В основе концепции BPM лежит идея непрерывного цикла управления, включающего:

- определение целей развития;
- моделирование факторов, определяющих достижение этих целей и возможных ограничений;
- планирование действий, ведущих к достижению поставленных целей;

- постоянный мониторинг, позволяющий отслеживать состояние ключевых показателей эффективности и их отклонение от плана;
- анализ достигнутых результатов, позволяющий лучше осознать природу «носителей эффективности»;
- составление финансовой и управленческой отчетности, помогающей руководителям принимать экономически обоснованные решения [43].

Классическая система ВРМ строится на основе четырех этапов управления эффективностью деятельности компании (табл. 1.1):

Таблица 1.1 – Этапы управления эффективностью деятельности компании по системе ВРМ [50]

Этап	Наименование этапа	Характеристика
1	Разработка стратегии	Выделение стратегически важных показателей развития бизнеса
2	Планирование	Разработка планов для поддержки выбранной бизнес-стратегии
3	Мониторинг и анализ	Контроль исполнения КРІ, что позволяет оперативно выявить отклонение от вектора цели и быстро принять решение
4	Регулирование	Приведение в соответствие стратегии и планов с реальными условиями деятельности и возможностями организации

Таким образом, система сбалансированных показателей делает всю стратегию компании прозрачной для всех участников процесса управления.

Разрабатываемая в рамках модели Business Performance Management система КРІ (ключевых показателей эффективности) и их целевых значений делает бизнес-стратегию доступной для всех участников процесса управления. Распределение КРІ самых верхних уровней управления до нижних подразделений формирует очень четкую иерархию в делегировании полномочий и помогает контролировать процесс достижения глобальной цели компании. Применение такой системы позволяет устранить возможное несоответствие между корпоративной стратегией и методами управления, применяемыми на разных уровнях предприятия.

Совокупность элементов цикла управления и их взаимосвязь представлены на рисунке 1.9:

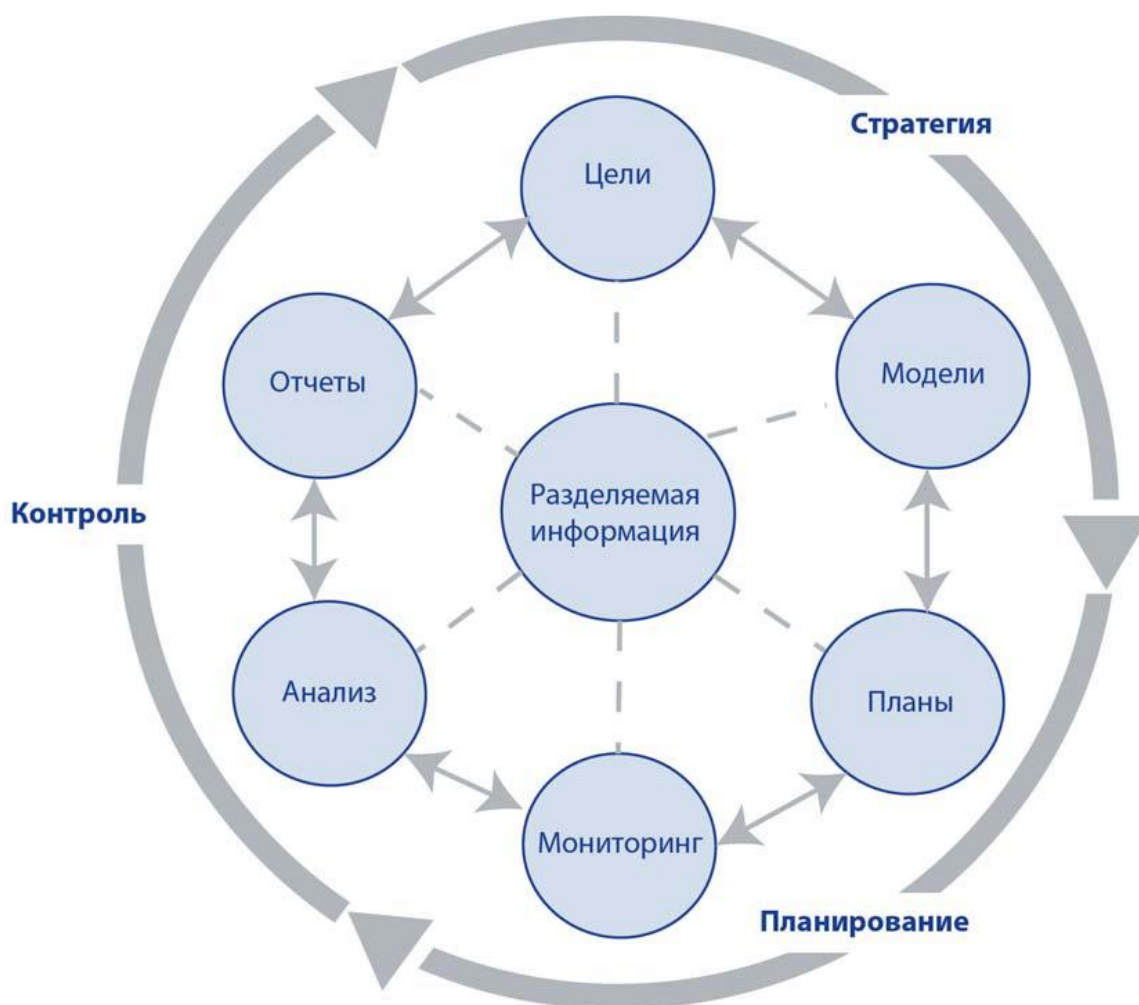


Рисунок 1.9 – Элементы цикла управления эффективностью предприятием [50]

Как видно из рисунка 1.9, в цикле управления четко прослеживаются три фазы: формирование стратегии, планирование, контроль исполнения планов [50].

На первой фазе происходит определение стратегии и целей деятельности компании, а также ключевых показателей эффективности функционирования предприятия. Здесь же происходит моделирование бизнеса, позволяющее оценить факторы, влияющие на рентабельность операций, имеющиеся ресурсы и ограничения.

На второй фазе происходит трансформация стратегии и целей в реальные действия: формирование планов и бюджетов, создание системы мониторинга результатов деятельности.

На третьей фазе происходит анализ деятельности, формирование различных видов отчетности, сопоставление достигнутых результатов с целевыми показателями, сформированными на первой фазе, и, возможно, корректировка стратегии. Круг, таким образом, замыкается.

Суть ВРМ как системы управления состоит в том, что она позволяет более системно и комплексно подойти к задачам управления сложной компанией. В рамках ВРМ задачи стратегического и тактического уровней оказываются логически и технологически увязанными в единый комплекс. Возрастает прозрачность компании, руководители разных уровней начинают лучше осознавать ключевые факторы, обеспечивающие успех бизнеса. Это дает возможность более широко применять практику делегирования полномочий. Система управления становится более гибкой, в большей степени нацеленной на конечный результат, а, следовательно – более эффективной [50].

Основные проблемы современного управления представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Основные проблемы современного управления

Проблема	Оценка проблемы
Низкий уровень квалификации управленческого состава	Управленческий состав не эффективно управляет предприятием из-за отсутствия практики работы, знаний в данной области
Коррупция	Использование служебного положения в собственных целях, рабочее время управленческим составом используется мало и не эффективно
Низкий уровень применения современных методик в управлении	Методики в предприятиях, особенно малого и среднего звена, применяются устаревшие, не используется передовой опыт крупных предприятий

Окончание таблицы 1.2

Проблема	Оценка проблемы
Отсутствие единомыслия в управленческом составе,	Создание конфликтных ситуаций, приводящих к принятию неэффективных управленческих решений
Отсутствие коммуникаций с подчиненными работниками, всевластие	Руководители не контактируют с персоналом с отношении принятия совместных решений, не учитывают мнение подчиненных квалифицированных работников

Следовательно, при помощи различных методов исследования, алгоритма и методик оценки эффективности управления предприятием, возможно целенаправленное развитие управленческой деятельности, в которой будет осуществлен эффективный механизм управления предприятиями, развитие которых будет показывать на текущий момент и в долгосрочной перспективе устойчивый рост.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Оценка системы эффективного управления предприятием общественного питания на материалах ООО «Весь мир» показала следующее.

Предприятие ООО «Весь мир» оказывает услуги общественного питания. Общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Весь мир» создано в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью». Месторасположение: г Красноярск, ул. Урицкого, 94.

Исследование СТЭП-факторов на деятельность предприятия ООО «Весь мир» показало основное влияние экономических факторов, низкое – политических и технологических факторов.

Анализ внутренней среды ООО «Весь мир» показал финансовую устойчивость организации, невысокую эффективность маркетинговой деятельности, увеличение объемов сбыта, невысокий уровень образования и квалификации персонала. Выбор альтернатив стратегии предприятия ООО «Весь мир» экспертами показал их приверженность к стратегии усиления позиций на рынке.

Расчет эффективности управления предприятием ООО «Весь мир» с помощью различных факторов свидетельствовал о том, что имеются недостатки, поэтому их оценки были невысокими в силу не эффективного использования ресурсов, не рентабельного использования фактора времени персоналом в организации, а достижение цели идет в разрез с применяемыми стратегиями. Сумма показателей эффективности управления предприятием ООО «Весь мир» составила 6,6 баллов из 12, эффективность оценивается на 55%. Общая эффективность управления в ООО «Весь мир» является низкой, о чем свидетельствует рассчитанный показатель в 64,05%.

Оценка эффективности существующей системы управления предприятием ООО «Весь мир» показала и преимущества, и недостатки. С целью ликвидации недостатков управления ООО «Весь мир» были разработаны

мероприятия. Целью является совершенствование системы эффективного управления предприятием ООО «Весь мир» на долгосрочный период. К задачам ее реализации были отнесены: повышение эффективности управления персоналом; совершенствование процесса принятия управленческих решений.

Для разработки повышения эффективности управления персоналом в ООО «Весь мир» потребуется: обучение персонала на курсах повышения квалификации по тематике «Эффективное руководство в современных бизнес-организациях»; участие в семинарах, где важным направлением является модель эффективного управления персоналом; информационно-коммуникативные контакты с персоналом (совместные выезды на природу, участие в корпоративах); проведение коуч-сессий, тренингов для персонала. Совершенствование процесса принятия управленческих решений в ООО «Весь мир» предполагает: делегирование полномочий при принятии управленческих решений; комплексный учет факторов внутренней и внешней среды в ходе принятия управленческих решений; контроль своевременности принятия управленческих решений; оценка и применение современных информационных технологий, используемых для принятия управленческих решений.

Общими сроками реализации мероприятий являются 10 недель. Исполнителями мероприятий являются: директор, главный бухгалтер, финансовый директор, заведующий производством, администратор. Обеспечивают реализацию мероприятий следующие виды ресурсов: кадровые или человеческие, финансовые, а также информационные.

Расчет показателей эффективности управления ООО «Весь мир» после реализации мероприятий показал, что будут более эффективно использоваться ресурсы, временной фактор, что позволит в короткие сроки достигнуть запланированных целей. Рост эффективности управления предприятием ООО «Весь мир» после реализации мероприятий составит 2,1 балла или 17,5%. Управленческая оценка после реализации мероприятий совершенствования

системы эффективного управления ООО «Весь мир» показала общий рост по всем показателям на 3,6 балла или на 9,73%.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации [Текст]: текст с изменениями и дополнениями на 2017 год. – Москва: ЭКСМО, 2017. – 504 с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 30.11.1994 № 51–ФЗ, в ред. Федеральных законов 07.02.2017 № 12–ФЗ. – Режим доступа: Консультант Плюс.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 30.12.2001 № 197–ФЗ, (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017). – Режим доступа: Консультант Плюс.
4. Об охране здоровья граждан от воздействия окружающего табачного дыма и последствий потребления табака: Федеральный закон от 23.02.2013 №15, в ред. от 28.12.2016 № 471-ФЗ. – Режим доступа: Консультант Плюс.
5. Об обществах с ограниченной ответственностью: Федеральный закон от 08.02.1998 № 14–ФЗ, в ред. Федеральных законов 03.07.2016 № 360–ФЗ. – Режим доступа: Консультант Плюс.
6. О защите прав потребителей: Федеральный закон от 07.02.1992 №2300–1, в ред. от 03.07.2016 № 265–ФЗ. – Режим доступа: Консультант Плюс.
7. О налоге на имущество организаций: Закон Красноярского края от 08.11.2007 №3–674, в ред. от 07.07.2016 № 10–4833. – Режим доступа: Консультант Плюс.
8. О внесении изменений в закон края о регулирования земельных отношений в Красноярском крае: Закон Красноярского края от 03.06.2015 №8–3496, в ред. от 02.12.2015 № 9–3985. – Режим доступа: Консультант Плюс.
9. Агафонова, М.С. Анализ и измерение эффективности деятельности организации / М.С. Агафонова, С.А. Баркалов // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 4–2. – С. 212–214.
10. Агафонова, М.С. Обеспечение эффективности системы менеджмента организации на основе развития управленческого консультирования / М.С. Агафонова, А.С. Суликаева // Концепт. – 2016. – Т. 17. – С. 141–149.

11. Агафонова, М.С. Управление трудовым поведением как фактор усиления трудовой мотивации / М.С. Агафонова, А.А. Беломытцева // Современные наукоемкие технологии. – 2013. – № 10–1. – С. 132–133.
12. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): учебник / Е.Ю. Алексейчева, М. Магомедов. – Москва: Дашков и Ко, 2016. – 292 с.
13. Алиев, И.М. Экономика труда: учебник / И.М. Алиев, Н.А. Горелов. – Москва: Юрайт, 2016. – 478 с.
14. Аналоуи, Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий / Ф. Аналоуи, А. Карами. – Москва: ЮНИТИ, 2012. – 400 с.
15. Андреева, А.С. Методология системного подхода / А.С. Андреева. – Москва: Дело, 2015. – 213 с.
16. Афоничкин, А. И. Модели и методы оценки эффективности организационной структуры системы корпоративного управления / А.И. Афоничкин, Д. Г. Михаленко // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2013. – № 1. – С. 19–28.
17. Борисова, В.В. Теория организации: учебник / В.В. Борисова, В.Г. Ларионов. – Москва: Дашков и Ко, 2014. – 308 с.
18. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2016. – 320 с.
19. Волков, Д.Л. Теория ценностно-ориентированного менеджмента: финансовый и бухгалтерский аспекты. / Д.Л. Волков. – Санкт-Петербург: Высшая школа менеджмента, 2014. – 229 с.
20. Голубков, Е.П. Стратегический менеджмент: учебник / Е.П. Голубков. – Люберцы: Юрайт, 2015. – 290 с.
21. Егоршин, А.П. Основы менеджмента: учебник / А.П. Егоршин. – Нижний Новгород: НИМБ, 2012. – 320 с.
22. Ермошкин, А. Управление предприятием / А. Ермошкин // Проблемы теории и практики управления.– 2013. – № 3. – С. 100–104.

23. Жуков, Б.М. Исследование систем управления: учебник / Б.М. Жуков, Е.Н. Ткачева. – Москва: Дашков и Ко, 2014. – 208 с.
24. Кальницкая, И.В. Анализ эффективности управления организацией / И.В. Кальницкая // Концепт. – 2013. – Т. 4. – С. 186–190.
25. Ковалев, В.В. Основы теории финансового менеджмента / В.В. Ковалев. – Москва: Проспект, 2015. – 544 с.
26. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник / Э.М. Коротков. – Москва: Юрайт, 2016. – 640 с.
27. Коротков, Э.М. Основы менеджмента: учеб. пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. – Москва: Дашков и К, 2013. – 272 с.
28. Кочетков, А.А. Концептуальный анализ эффективности управления / А. А. Кочетков // Коммерческий директор. – 2015. – № 10. – С. 25–29.
29. Красноярскстат [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.krasstat.gks.ru>.
30. Лапшин, В.С. Системный подход в менеджменте: проблемы и перспективы использования / В.С. Лапшин // Теория и системы управления. – 2016. – № 3. – С.20–27.
31. Мельников, В.П. Исследование систем управления: учебник / В.П. Мельников, А.Г. Схиртладзе. – Москва: Юрайт, 2014. – 447 с.
32. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва: Вильямс, 2016. – 672 с.
33. Методы исследования системы управления современных организаций: учеб. пособие / А.Н. Чаплина, И.В. [и др.]; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2008. – 360 с.
34. Оборот общественного питания Красноярского края в 2015–2016 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.krasstat.gks.ru>.

35. Позднякова, Ж.С. Системный подход к формированию навыков управленческой культуры / Ж.С. Позднякова // Молодой ученый. – 2014. – № 17. – С.529–532.
36. Прогноз развития Красноярского края на 2017–2020 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.krasstat.gks.ru>.
37. Репина, Е.А. Основы менеджмента: учеб. пособие / Е.А. Репина, М.А. Чернышев, Т.Ю. Анопченко. – Москва: Академцентр, 2013. – 240 с.
38. Румянцева, З.П. Общее управление организаций. Теория и практика / З.П. Румянцева. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 305 с.
39. Савельева, Е.Н. Научно-практические подходы к оценке эффективности систем управления предприятием / Е.Н. Савельева // Экономика, управление, финансы: материалы III межд. науч. конф. – Пермь: Меркурий, 2014. – С. 142–146.
40. Солдатова, И.Ю. Основы менеджмента: учеб. пособие / И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. – Москва: Дашков и К, 2015. – 272 с.
41. Сульдина, Г.А. Концептуальные подходы к деятельности в системе управления / Г.А. Сульдина // Право и управление. XXI век. – 2014. – № 4. – С. 56–60.
42. Терещенко, Н.Г. Эффективность деятельности руководителя в оценках экспертов / Н.Г. Терещенко // Концепт. – 2014. – Т. 20. – С. 2076–2080.
43. Терновская, А.Д. Методы и инструменты эффективного управления / А.Д. Терновская, В.С. Мостовая // Молодой ученый. – 2016. – № 13. – С. 521–522.
44. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд. – Москва: Вильямс, 2013. – 928 с.
45. Фрейдина, Е.В. Исследование систем управления: учеб. пособие / Е.В. Фрейдина. – Москва: Омега-Л, 2013. – 367 с.
46. Хангер, Дж. Д. Основы стратегического менеджмента: учебник / Дж. Д. Хангер, Т.Л. Уилен. – Москва: ЮНИТИ, 2012. – 319 с.

47. Чаплина, А.Н. Практика современного менеджмента (метод case-study): учеб. пособие / А.Н. Чаплина, Е.А. Герасимова, С.В. Здрестова-Захаренкова; Красн. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2011. – 278 с.

48. Шеметов, П.В. Менеджмент: управление организационными системами: учеб. пособие / П.В. Шеметов, Л.Е. Никифорова, С.В. Петухова. – Москва: Омега-Л, 2013. – 407 с.

46. Хангер, Дж. Д. Основы стратегического менеджмента: учебник / Дж. Д. Хангер, Т.Л. Уилен. – Москва: ЮНИТИ, 2012. – 319 с.

47. Чаплина, А.Н. Практика современного менеджмента (метод case-study): учеб. пособие / А.Н. Чаплина, Е.А. Герасимова, С.В. Здрестова-Захаренкова; Красн. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2011. – 278 с.

48. Шеметов, П.В. Менеджмент: управление организационными системами: учеб. пособие / П.В. Шеметов, Л.Е. Никифорова, С.В. Петухова. – Москва: Омега-Л, 2013. – 407 с.

49. Янг, С. Системное управление организацией / С. Янг; пер. с англ. А.Н. Козловой. – Москва: Дело, 2013. – 460 с.

50. Business Performance Management: методическое пособие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bitobe.ru/tpl/docs.pdf>.

