

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

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»
институт
«Экономика и менеджмент»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ

зав. кафедрой ЭиМ

Г.Б. Коняхина
подпись инициалы, фамилия

« 29 » 06 2020 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика

код – наименование направления

Управление конкурентоспособностью предприятия общественного
питания на примере ООО «Перцы»

тема

Руководитель

К 29.06.20

подпись, дата

доцент, к.э.н.

должность, ученая степень

М.А. Кузнецова

инициалы, фамилия

Выпускник

К 29.06.20

подпись, дата

А.М. Рагимова

инициалы, фамилия

Абакан 2020

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме Управление конкурентоспособностью предприятия общественного питания на примере ООО «Перцы»

Консультанты по
разделам:

Теоретическая часть
наименование раздела

29.06.20 
подпись, дата

М.А. Кузнецова
инициалы, фамилия

Аналитическая часть
наименование раздела

29.06.20 
подпись, дата

М.А. Кузнецова
инициалы, фамилия

Проектная часть
наименование раздела

29.06.20 
подпись, дата

М.А. Кузнецова
инициалы, фамилия

Нормоконтролер


подпись, дата

Н.Л. Сигачева
инициалы, фамилия

РЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
в форме бакалаврской работы

Тема выпускной квалификационной работы Управление конкурентоспособностью предприятия общественного питания на примере ООО «Перцы».

ВКР выполнена на 82 страницах, с использованием 6 иллюстраций, 38 таблиц, 7 формулы, 4 приложений, 36 использованных источников, 12 листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, факторы, рынок, финансово-хозяйственная деятельность.

Автор работы (номер группы) 3-75э



А.М Рагимова

подпись

инициалы, фамилия

Руководитель работы



М.А. Кузнецова

подпись

инициалы, фамилия

Год защиты квалификационной работы – 2020.

- Цель: анализ теоретических и методических основ управления и разработка рекомендаций по совершенствованию конкурентоспособности предприятия на примере ООО «Перцы».

- Задачи:

- 1) Оценить конкурентоспособность предприятия общественного питания.
- 2) Проанализировать финансово-хозяйственную деятельность предприятия ООО «Перцы».
- 3) Разработать рекомендации по совершенствованию конкурентоспособности предприятия общественного питания.

- Актуальность темы: конкурентоспособность предприятия – это возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка.

- Научная и практическая новизна, эффективность: результаты проведенного исследования могут быть применены на практике (а именно совершенствование управления конкурентоспособностью предприятия общественного питания).



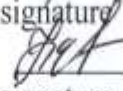
- Выводы, рекомендации: К мероприятиям по совершенствованию организационной структуры ООО «Перцы» можно отнести: обучение персонала, переоборудование торгового зала, переквалификация персонала. Экономический эффект от предложенных мероприятий: переоборудование торгового зала и цехов окупается через 4,5 года модернизации, расходы на обучение и переквалификация персонала окупаются через 10 месяцев после их проведения.

SUMMARY
GRADUATION THESIS
Bachelor's thesis

The theme of the graduation thesis is «Management Competitiveness of the Public Catering Establishment of OOO «PERTSY», a limited liability company under the laws of the Russian Federation».

The graduation thesis comprises 82 pages, 6 figures, 38 charts, 7 formulae, 4 appendices, 36 reference items, 12 visual aids (slides).

Keywords: competition, competitiveness, factors, market, financial and economic activity.

Author of research (Z-75 E)		<u>A.M. Ragimova</u>
	signature	full name
Academic supervisor		<u>M.A. Kuznetsova</u>
	signature	full name
English language supervisor		<u>N.V. Chezybaeva</u>
	signature	full name

Graduation paper presentation date – 2020

- Purpose: the analysis of theoretical and methodological aspects of management and the development of recommendations for improving the competitiveness of OOO «PERTSY».

- Objectives:

- 1) to assess the public catering competitiveness;
- 2) to analyze the financial and economic activity of OOO «PERTSY»;
- 3) to develop recommendations for improving the competitiveness of public catering enterprises.

- The relevance of the thesis: the competitiveness of an enterprise is the possibility of effective economic activity and its practical profitable implementation in a competitive market.

- Scientific and practical novelty, efficiency: the results of the study can be put into practice, the public catering establishment's performance improvement in particular.

- Conclusions, recommendations: the measures to improve the structure of OOO «PERTSY» include: staff training, re-equipment of the sales area, staff re-training. The economic effect of the proposed measures: the re-equipment of the sales area and workshops pays off after 4.5 years of modernization, the cost of training and retraining of staff pays off 10 months after they have been held.

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

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»
институт
«Экономика и менеджмент»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Т.Б. Коняхина
подпись инициалы, фамилия
«ТБ» ОБ 2020 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Студенту Рагимовой Айнур Мубариз кызы

фамилия, имя, отчество

Группа 3-75э Направление 38.03.01 Экономика

номер

код

наименование

Тема выпускной квалификационной работы Управление конкурентоспособностью предприятия общественного питания на примере ООО «Перцы» Утверждена приказом по институту № 247 от 27.04.2020 г.

Руководитель ВКР

М.А. Кузнецова, к. э. н., доцент, ХТИ

инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

Исходные данные для ВКР

1. Бухгалтерская отчетность организации ООО «Перцы»;
2. Отчет о финансовых результатах ООО «Перцы»;
3. Отчет о движении денежных средств ООО «Перцы».
4. Учебные пособия по экономике.

Перечень разделов ВКР

1. Теоретическая часть. Теоретические основы изучения конкурентоспособности предприятия общественного питания.

2. Аналитическая часть. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Перцы».

3 Проектная часть. Разработка рекомендаций по совершенствованию управления конкурентоспособностью предприятия общественного питания ООО «Перцы».

Перечень иллюстративного материала:

1. Титульный лист.
2. Актуальность проведения ВКР.
3. Цель, задачи, объект, предмет.
4. Характеристика объекта исследования.
5. Основные финансовые показатели деятельности ООО «Перцы».
6. Рекомендации по совершенствованию управления конкурентоспособностью предприятия общественного питания ООО «Перцы».
7. Расчет экономического эффекта от предложенных мероприятий.

Руководитель ВКР

29.06.2020
подпись

М.А. Кузнецова

инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению

Рагимов
подпись,

А.М. Рагимова

инициалы и фамилия студента

« 23 » апреля 2020 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	6
1 Теоретическая часть. Теоретические основы изучения конкурентоспособности предприятия общественного питания.....	9
1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия	9
1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия	Ошибка!
Закладка не определена.	
1.3 Конкуренция в отрасли общественного питания	Ошибка! Закладка не определена.
2 Аналитическая часть. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Перцы»	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Перцы»	Ошибка!
Закладка не определена.	
2.2 Оценка показателей эффективности деятельности ООО «Перцы»	41
2.3 Анализ конкурентоспособности предприятия ООО «Перцы»	Ошибка!
Закладка не определена.	
3 Проектная часть. Разработка рекомендаций по совершенствованию управления конкурентоспособности предприятием ООО «Перцы»	56
3.1 Рекомендации по повышению конкурентоспособности ООО «Перцы»	56
3.2 Экономический эффект от предложенных мероприятий	Ошибка! Закладка не определена.
Закладка не определена.	
Заклучение	Ошибка! Закладка не определена.
Список сокращений.....	76
Список использованных источников	Ошибка! Закладка не определена.
Приложения А-Д	83

ВВЕДЕНИЕ

В современных экономических условиях конкуренция является неотъемлемой чертой функционирования рыночной экономики.

Оценка конкурентоспособности неразрывно связана с решением проблемы повышения конкурентоспособности предприятия, так как только на основе правильной оценки можно сделать выводы о степени конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Основой критерии эффективности этих мер и одновременно разработки мер по повышению конкурентоспособности является верная оценка. [23]

Сущность конкурентоспособности не подразумевает общепринятого, количественного определения, а объект анализа конкурентоспособности, это, не только товар или услуга, а деятельность организации в целом. Рынок общественного питания относится к отрасли, в которой у предприятия есть необходимость располагаться в непосредственной близости от расположения своих и потенциальных потребителей. В основном, данная отрасль состоит из множества средних и крупных предприятий, каждое из которых играет решающую роль в общем объеме продаж отрасли. [27]

Отличительной чертой рынка общественного питания является наличие небольшого количества операторов, что можно объяснить следующими факторами: высокие входные барьеры; спрос позволяет компаниям, специализирующихся на рынке найти свою нишу; крупные предприятия могут оперативно реагировать на какие-либо изменения спроса, что дает им возможность создать конкурентные преимущества. [7]

Поэтому организовать работу людей и функционирование предприятия в современных условиях могут только хорошо подготовленные руководители, обладающие необходимой профессиональной и личностной компетенцией и знающие условия функционирования предприятий, поведения людей в различных условиях.

Главная задача руководителей организации заключается в удержании и наращивании конкурентных преимуществ. Таким образом, противоречием является необходимость повышения конкурентоспособности предприятия общественного питания на высококонкурентном рынке сферы услуг и отсутствие мероприятий для достижения этой цели.

Актуальность темы ВКР обусловлена тем, что конкурентоспособность предприятия – это возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка. Данная категория выражает способность предприятия противостоять на рынке своим конкурентам, как по степени удовлетворения, так и по эффективности производственной деятельности.

Объект исследования – ООО «Перцы».

Предмет исследования – показатели конкурентоспособности предприятия общественного питания.

Цель выпускной квалификационной работы – анализ теоретических и методических основ управления конкурентоспособностью предприятия общественного питания и разработка рекомендаций по совершенствованию конкурентоспособности предприятия на примере ООО «Перцы».

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- Рассмотреть теоретические основы управления конкурентоспособности предприятия общественного питания;
- Провести анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Перцы»;
- Оценить конкурентоспособность предприятия ООО «Перцы» на рынке общественного питания;

– Разработать рекомендации по совершенствованию конкурентоспособности предприятия ООО «Перцы» и оценить их эффективность.

Для написания работы были использованы труды зарубежных и отечественных авторов как: Фатхутдинов Р.А., Яшин Н.С, Голубков Е.П.,

Оливье А., Дайан А., Портер М., Ильясов Л.Р. и др, а также нормативно-правовые документы, финансовая отчетность предприятия, материалы периодических изданий и источники Интернет-ресурсов.

Практическая значимость – результаты проведенного исследования могут быть применены на практике (а именно совершенствование управления конкурентоспособностью предприятия общественного питания).

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и трех приложений.

Во введении дается обоснование темы выпускной квалификационной работы, ее актуальность, представлены цели и задачи работы, предмет и объект исследования, степень разработанности темы, охарактеризована практическая значимость и методологическая база.

В теоретической части рассмотрены теоретические аспекты конкурентоспособности. Даны определения экономическому смыслу понятия «конкурентоспособность», указано место и роль анализа финансового состояния предприятия в успешной деятельности субъекта хозяйствования.

В аналитической части работы проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Перцы», а также оценка эффективности конкурентоспособности предприятия.

В проектной части работы выявлены положительные и отрицательные тенденции в работе предприятия, резервы дальнейшего развития и даны рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятия.

Заключение содержит ключевые выводы и рекомендации по теме выпускной квалификационной работы.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия

В современной экономике для достижения возможного успеха в бизнесе необходимо заранее планировать эффективное развитие, иметь информацию о личных перспективах и возможностях, о качестве и состоянии целевых рынков, а также о положении на них конкурентов. [14]

«Конкурентоспособность — это свойство, которая обеспечивает способность превзойти своих конкурентов в определенном сегменте рынка. Спрос на продукцию и услуги играет важную роль в условиях рыночной экономики. Он обеспечивает устойчивое экономическое развитие предприятий и позволяет им существовать и развиваться». [8]

Рассмотрим сущность терминов «конкурентоспособность предприятий» и выпускаемой ими продукции.

«Конкурентоспособность с экономической точки зрения переведенный с латыни, означает «конкуренция», «столкновение» и представляет собой процесс взаимосвязи, взаимодействия борьбы между субъектами рыночной экономики». [25].

«Конкурентоспособность — это способность компаний, отраслей, регионов и стран создавать относительно высокий уровень доходов и заработной платы, которые остаются открытыми для международного соревнования». [10].

«Конкурентоспособность предприятия заключается в выпуске уникальной продукции, которая соответствует спросу покупателей и удовлетворяет их своим качеством и свойствами». [15]

«Таким образом, управляя конкурентоспособностью, можно добиться значительных результатов в системе продаж, поскольку она является определяющим фактором достижения успеха на рынке». [21]

На сегодняшний день даны различные определения конкурентоспособности предприятия и их анализа, которые были опубликованы как в отечественных, так и в зарубежных печатных изданиях (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Определения конкурентоспособности предприятия.

Автор	Определение конкурентоспособности
М. Ю. Портер	«Свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений». [34]
М.И. Гельвановский	Обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования
П. С. Завьялов	Концентрированное выражение экономических, научно-технических, производственных, организационно-управленческих, маркетинговых и иных возможностей страны, которые реализуются в товарах и услугах, успешно противостоящим конкурирующим аналогам, как на внутреннем, так и на внешнем рынке
В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева	Способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг
Н. С. Яшин	Включает совокупность, с одной стороны, характеристик самой организации, определяющуюся уровнем использования научно-технического, производственного, кадрового потенциала, а также потенциала маркетинговых служб, а с другой стороны – внешних социально-экономических и организационных факторов, позволяющих организации создавать более привлекательную по ценовым и неценовым характеристикам продукцию по сравнению с конкурентами. Главный критерий эффективности деятельности организации
Р. А. Фатхутдинов	«Свойство объектов, характеризующее степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Определяет способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке». [42]

Исходя из данных таблицы 1.1, можно сделать следующие выводы:

1) Несмотря на то, что конкурентоспособность предприятия довольно тесно связана с конкурентоспособностью выпускаемых им товаров, она не может быть просто приравнена к конкурентоспособности товаров;

2) Конкурентоспособность предприятия является сравнительной характеристикой, связанной с возможностью предприятия соперничать на рынке с другими предприятиями;

3) Конкурентоспособность предприятия определяется наличием у него конкурентных преимуществ и эффективностью его деятельности [20].

С нашей точки зрения конкурентоспособность предприятия - это способность выпускать конкурентоспособную продукцию, которая по потребительским свойствам и ценовым характеристикам предпочтительнее аналогичной продукции конкурентов и экономически выгодна для производителя.

В настоящее время конкурентоспособность предприятия зависит от таких условий как:

- способность предприятия выпускать конкурентоспособную продукцию;
- наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта;
- обеспечение качества продукции, работ и услуг;
- уровень квалификации сотрудников и менеджмента;
- технологический уровень производства;
- информационная система предприятия;
- налоговая среда, в которой действует предприятие;
- степень и уровень использования предприятием своих конкурентных преимуществ;
- доступность источников финансирования;
- уровень технических, экономических и эксплуатационных параметров предприятия, которые позволяют выдержать конкуренцию.

Можно выделить три уровня конкурентоспособности предприятия:

1) Оперативный уровень – означающий способность предприятия выпускать конкурентоспособную продукцию. Таким образом, предприятие конкурентоспособно на оперативном уровне, если производимая продукция успешно продается на целевых рынках и способна выдержать конкуренцию с аналогичной продукцией;

2) Тактический уровень – означающий поддержание стабильного состояния предприятия. Предприятие конкурентоспособно на тактическом уровне, если финансово – экономические показатели его деятельности находятся в пределах нормы;

3) Стратегический уровень – означающий поддержание инвестиционной привлекательности предприятия. Рост стоимости предприятия может быть основным критерием конкурентоспособности предприятия на стратегическом уровне. [41]

Конкурентоспособность предприятия показывает, возможности компании и насколько предлагаемые услуги и товары отличаются от фирм конкурентов (качество услуг и товаров, ценовые, а также неценовые характеристики, которые более привлекательны для потребителя, чем у конкурентов).

Повышение конкурентоспособности не должно становиться самоцелью, не смотря на то, что она является важной интегральной характеристикой деятельности компании. Необходимо ориентироваться на то, чтобы для реализации выбранной конкурентной стратегии в целях получения желаемых результатов деятельности конкурентоспособность предложения, располагаемых ресурсов и менеджмента предприятия были достаточны.

Для того чтобы победить в конкурентной борьбе, необходимо быть обладателем определенных преимуществ на рынке, уметь создавать факторы превосходства над конкурентами, видеть процесс соперничества между субъектами рынка, которые занимаются предпринимательской деятельностью и также заинтересованы в достижении лидерства. [6]

1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

Чтобы победить в конкурентной борьбе, компания должна опережать своих конкурентов в инновациях, в системе производства и сбыта, в установлении новых цен, в снижении издержек. Также необходимо уметь создавать факторы превосходства над конкурентами в области потребительских характеристик продукции и средств ее продвижения на рынке. В общем, иметь определенные преимущества на рынке. Поэтому конкурентоспособность не является постоянной чертой, так как преимущество над противником может со временем исчезнуть из-за конкурентных факторов.

«Факторы конкурентоспособности» - это такие явления и процессы производственно-хозяйственной деятельности компании и социально-экономической жизни общества, которые приводят к изменениям абсолютной и относительной величины издержек, дохода и прибыли, благодаря чему изменяется уровень конкурентоспособности компании». [11]

«К факторам конкурентоспособности могут быть отнесены:

1. финансовое состояние предприятия;
2. состояние базы для собственных НИОКР и уровень затрат на них;
3. наличие передовой технологии;
4. предоставление услуг высококвалифицированными кадрами;
5. способность к продуктовому и ценовому маневрированию;
6. состояние технического обслуживания;
7. возможность кредитования;
8. наличие сбытовой сети;
9. действенность рекламы и средств стимулирования сбыта;
10. информационное обеспечение;
11. платежеспособность основных покупателей». [11]

«Известный экономист Гарвардской школы М. Портер предложил классифицировать факторы конкурентоспособности по следующим критериям (Таблица 1.2)». [34]

Таблица 1.2 – Классификация факторов конкурентоспособности предприятия.[34]

Классификационные признаки	Вид
Характер	<ul style="list-style-type: none"> • основные – климат, географическое положение страны, рабочая сила • развитые- высококвалифицированные специалисты, высокотехнологичные производства, современная инфраструктура обмена информацией.
По отношению к предприятию	<ul style="list-style-type: none"> • Внешние- совокупность субъектов и сил, которые находятся за пределами предприятия и оказывают какое-либо влияние на её деятельность • внутренние - оказывают прямое воздействие на функционирование предприятия
Степень специализации	<ul style="list-style-type: none"> • общие – влияют на все составляющие конкурентной среды • специализированные – влияют на несколько составляющих
Время воздействия	<ul style="list-style-type: none"> • краткосрочные – факторы оказывают быстрое воздействие • среднесрочные – действие проявляется через время • долгосрочные – длительное воздействие
По механизму возникновения	<ul style="list-style-type: none"> • естественные • искусственно созданные

Следует отметить, что основные факторы достаточно объективны, и их создание потребует небольшого объема государственных и частных инвестиций.

Развитые факторы, как факторы более высокого порядка, имеют гораздо большее значение для обеспечения конкурентоспособности предприятия. Для их дальнейшего развития требуются значительные, часто продолжительные по времени вложения капитала и человеческих ресурсов. Помимо этого, необходимым условием для создания развитых факторов является использование высококвалифицированных кадров и высоких технологий. Они

строятся на базе основных факторов, которые, не являясь надежным источником конкурентоспособности предприятия, в то же время должны быть достаточно качественными, чтобы иметь возможность создавать на их основе родственные развитые факторы.

Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, по мнению экономистов, представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 - Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия.

Авторы	Факторы
«А. Оливье, А. Дайан и Р. Урсе,	<ul style="list-style-type: none"> • концепция товара и услуги, на которой базируется деятельность предприятия; • качество, выражающееся в соответствии продукта высокому уровню товаров рыночных лидеров и выявляемое путем опросов и сравнительных тестов; • цена товара с возможной наценкой; • финансы - как собственные, так и заемные; • торговля - с точки зрения коммерческих методов и средств деятельности; • послепродажное обслуживание, обеспечивающее предприятию постоянную клиентуру; • внешняя торговля предприятия, позволяющая ему позитивно управлять отношениями с властями, прессой и общественным мнением; • предпродажная подготовка, которая свидетельствует о способности предприятия не только предвидеть запросы будущих потребителей, но и убедить их в своих исключительных возможностях удовлетворить эти потребности». [33]
«Артур А. Томпсон млад. и А. Дж. Стрикленд	<ul style="list-style-type: none"> • качество и характеристики продукции; • репутация (имидж); • производственные мощности; • использование технологий; • дилерская сеть и возможности распространения; • инновационные возможности; • финансовые ресурсы; • издержки по сравнению с конкурентами; • обслуживание клиентов». [41]
«Е.П. Голубков	<ul style="list-style-type: none"> • имидж организации; • концепция и качество продуктов (уровень их соответствия мировому уровню); • суммарная рыночная доля главных видов бизнеса; • мощность научно-исследовательской и конструкторской базы; • мощность производственной базы; • уровень диверсификации видов бизнеса; • стабильность финансово-экономического положения предприятия

	<ul style="list-style-type: none"> на рынке; маркетинговая деятельность (реклама, уровень стимулирования сбыта, уровень предпродажной подготовки обслуживания.» [19]
--	---

Окончание таблицы 1.3

1	2
«И.У. Зулкарнаев и Л.Р. Ильясова	Делятся на три группы: <ul style="list-style-type: none"> Цели Ресурсы Внешняя среда». [22]
Д.В. Кревенс	<ul style="list-style-type: none"> Внешние, связывают организацию с ее внешним окружением, обеспечивая обратную с ней связь и формируя внешние связи, задают также направленность компетенциям организации, определяемым внутренними и двусторонними функциональными процессами Внутренние процессы направлены на удовлетворение нужд потребителей. В свою очередь, приведенные процессы характеризуются множеством компетенций (факторов).
Д. Хасби	<ul style="list-style-type: none"> качеством продукции, относительной цена продвижение продукции на рынки, мощность сбытовой сети.
Н.К. Моисеева	<ul style="list-style-type: none"> степень удовлетворения потребителя, временной критерий эффективности производства.
«В.Л. Белоусов	<ul style="list-style-type: none"> маркетинг (продукт, цена доведение продукта до потребителя, продвижение продукта на рынок или маркетинговые коммуникации), деловая активность и эффективность деятельности организации». [13]
И.В. Максимов	<ul style="list-style-type: none"> эффективность производственной деятельности, финансовое положение, эффективность организации сбыта и продвижения товара на рынке конкурентоспособность продукции.
«В. Синько, Р. Ю. Емадаков	Делятся на 2 группы: <ul style="list-style-type: none"> Внешние Внутренние». [39]

«На основании перечисленных факторов А. Олливые, А. Дайан, Р. Урсре строят «многоугольник конкурентоспособности». Данный метод заключается в оценке ключевых свойств товаров (услуг) предприятия, сравнении с конкурентами и в визуализации результатов сравнения в форме многоугольника». [33]

Метод построения «многоугольника» помогает определить преимущества и слабые стороны конкурирующих фирм, что дает возможность при острой конкуренции на рынке использовать свои сильные и слабые стороны

конкурента. Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации о том, в какой степени конкурент может улучшить свою деятельность (Рисунок 1.1).



Рисунок 1.1- Многоугольник конкурентоспособности предприятия

А. Олливье, А. Дайана и Р. Урсе [33]

По каждой оси отображается уровень значений каждого исследуемого фактора, в результате чего, по мнению французских ученых, чем больше площадь, тем выше конкурентоспособность предприятия. В многоугольнике используется определенный масштаб измерений, часто в виде балльных оценок. Изображая на одном рисунке многоугольника уровни значений факторов конкурентоспособности для разных предприятий, становится возможным проведение анализа их конкурентоспособности по разным факторам. В результате такого исследования могут быть выявлены сильные и слабые стороны данной компании.

Преимуществом данного метода изучения возможностей предприятия является его наглядность. или иное предприятие-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

«Рассмотрим внешние и внутренние факторы конкурентоспособности по мнению В. Синько, Р и Ю. Емадакова». [33]

Выбор долгосрочного направления развития компании зависит от внешней среды. Поэтому изучение внешней среды требует тщательного

анализа тех факторов, объектов, явлений и процессов, которые могут усилить или ослабить конкурентоспособность предприятия. К ним относятся:

1. Услуги поставщиков. Большинство организаций зависят от постоянных поставок материалов, поэтому производителю необходимо тесно сотрудничать с поставщиками.

2. Инвестиционная привлекательность. Для того чтобы компания функционировала и развивалась, необходим капитал. Потенциальными инвесторами могут быть программы федеральных учреждений по предоставлению займов, банки, акционеры и частные лица.

3. Государственные органы. Компании должны соблюдать федеральные и местные законы и нормативные требования.

4. Потребители. Известный специалист по управлению Питер Ф. Друкер утверждает: «единственная истинная цель бизнеса - создавать потребителя». Это означает, что предприятие будет находиться на высоком уровне при удовлетворении запросов потребителей.

5. Конкуренты. Предприятие должно понимать, что если вы не будете удовлетворять потребности потребителей так же эффективно, как это делают конкуренты, то компания долго не продержится. Важно понимать, что потребители - не единственный объект соперничества фирм.

К внутренним факторам, определяющим конкурентоспособность предприятия, относятся элементы, составляющие внутренний потенциал предприятия такие как:

1. Кадровый потенциал предприятия. Для эффективности работы компании, достижения её целей и задач, необходимо привлекать высококвалифицированный персонал. Именно из-за нехватки профессионалов в данный момент некоторые отрасли не способны развиваться.

2. Производственный потенциал состоит из: изготовления продукта, снабжения и ведения складского хозяйства, обслуживания технологического парка, проведения исследований и разработок.

3. Организационный потенциал – это совокупность коммуникационных процессов, организационных структур, норм, правил, процедур, распределения прав и ответственности и иерархии подчинения.

4. Маркетинговый потенциал внутренней среды организации охватывает все те процессы, которые связаны с реализацией продукции. Это стратегия продукта, стратегия ценообразования, стратегия продвижения продукта на рынке, выбор рынков сбыта и систем распределения

5. Финансовый потенциал – это все процессы, связанные с эффективным использованием и движением денежных средств на предприятии. Также, это необходимость поддерживать ликвидность и обеспечивать прибыльность, создавать инвестиционные возможности и др.

С нашей точки зрения, правильным является разделение в первую очередь факторов на внутренние (позволяющие через них управлять конкурентоспособностью предприятия в целом). и внешние (предопределяющие уровень потребительского отношения к предприятию и его продукции и уровень конкурентной борьбы на внешнем рынке),

«Рассмотрев позиции авторов А.А. Томпсона-А. Дж. Стрикленда и Е.П. Голубкова, выявлены схожие факторы, влияющие на конкурентоспособности предприятия такие как: технологические, производственные распределительные, маркетинговые, квалификационные, организационные возможности и пр». [41]

Рассмотрев факторы внешнего и внутренней среды, можно предположить, что конкурентоспособность предприятия представляет собой совокупность, с одной стороны, характеристик самого предприятия, а с другой стороны, оценку конкурентоспособности невозможно выполнить без анализа внешних факторов, влияющих на него. Для более качественной оценки конкурентоспособности предприятия, необходимо изучить различные факторы из авторских классификаций и их влияние, что позволит выявить возможности и угрозы развития, которые оказывают факторы на деятельность предприятия.

1.3 Конкуренция в отрасли общественного питания

Каждый год конкуренция на рынке предприятий общественного питания ужесточается. Количество новых игроков на рынке регулярно увеличивается. Соответственно, привлечь гостей в то или иное заведение общественного питания становится сложнее. Этим обусловлена необходимость в повышении конкурентоспособности заведения.

Конкурентоспособность предприятия общественного питания зависит от ряда факторов, которые можно считать составляющими конкурентоспособности. Их можно разделить на три группы факторов (Рисунок 1.2).



Рисунок 1.2 - Основообразующие факторы конкурентоспособности предприятий ресторанного бизнеса

К технико-экономическим факторам обычно относят: качество и привлекательность внешнего вида блюд, отпускную цену блюда и продукта, а также время, затраченное на приготовление единицы продукции.

Они оцениваются следующими показателями:

1. производительность труда одного среднесписочного работника и работника производства: годовая, месячная, дневная, часовая;
2. темпы роста производительности труда в сопоставимых ценах с учетом трудоемкости произведенной продукции;

3. доля прироста оборота и оборота по продукции собственного производства за счет производительности труда;
4. доля прироста прибыли за счет роста производительности труда;
5. улучшение использования рабочего времени, сокращение непроизводительных потерь;
6. снижение издержек производства и обращения и издержкостности продукции общественного питания;
7. сокращение движения рабочей силы;
8. соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы в сопоставимых ценах;
9. доля заработной платы в издержках производства и обращения;
10. рентабельность фонда заработной платы;
11. прибыль, заработанная работником;
12. показатели качества обслуживания потребителей.

Понятия производительности и эффективности в общественном питании имеют особенности, связанные со спецификой функционирования отрасли и выполнения ею социальной функции.

Коммерческие факторы чаще всего определяют условия реализации товара на том или ином рынке. Они включают:

1. конъюктуру рынка (острота конкуренции, соотношение спроса и предложения на банкетные услуги, национальные и региональные особенности рынка, влияющие на формирование платежеспособного спроса на данную услугу);
2. предоставляемый сервис (наличие дополнительных услуг и условия их предоставления, качество обслуживания);
3. рекламу (наличие и действенность рекламы и других средств воздействия на потребителя с целью формирования спроса);
4. имидж организации (популярность бренда, репутация заведения).

Нормативные факторы отражают требования технической, экологической и иной (возможно, морально-этической) безопасности сервиса на данном

рынке, а также правовые нормы. Если товары и услуги не соответствуют нормам и требованиям стандартов и законодательства, действующих на данном рынке в течение рассматриваемого периода, они не могут быть реализованы на этом рынке.

Независимо от формы деятельности, все предприятия общественного питания опираются на одну нормативно-правовую базу, которая состоит из следующих обязательных для исполнения и соблюдения документов:

1. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 24.04.2020) «О защите прав потребителей». [1]

2. Постановление Правительства РФ от 15.08.1997 № 1036 (ред. от 04.10.2012) «Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания». [4]

3. Федеральный закон «О качестве и безопасности пищевых продуктов» от 02.01.2000 № 29-ФЗ (последняя редакция). [2]

4. Федеральный закон «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» от 30.03.1999 № 52-ФЗ (последняя редакция). [3]

5. СанПиН 2.3.2.1324-03 Постановление Главного государственного санитарного врача РФ «О введении в действие санитарно-эпидемиологических правил и нормативов» № 98 от 22.05. 2003 г. [5]

Как нами было отмечено, важным фактором конкурентоспособности продукции является репутация компании. Это в значительной степени зависит от качества продукции компании. Практика показывает, что производитель, который выпускает качественную продукцию, соблюдает требования стандартов и проводит добровольную сертификацию, пользуется большим спросом, доверием и уважением. В связи с этим необходимо различать качество отдельных видов продукции и общий уровень качества на предприятии. Репутация компании, а следовательно, и ее конкурентные позиции, формируются общим уровнем качества ее продукции и услуг.

Достаточно высокая конкурентоспособность заведения является гарантом получения высокой прибыли в рыночных условиях. [61]

Конкурентоспособность общепита определяется наличием конкурентных преимуществ:

1) Интересное меню. Необычное меню всегда выглядит заманчиво для клиентов. Особенно это касается новых гостей, которые не упускают возможности попробовать интересные блюда. В этих условиях, уникальное меню может выгодно выделить ресторан из массы конкурентов.

2) Качество продукции. Качество блюд также является основным фактором, влияющим на конкурентоспособность общепита. Качество блюд определяется: качеством ингредиентов, из которых приготовлены блюда, вкусом (зависит от профессиональных качеств поваров), соблюдением санитарных правил и норм и гигиенических стандартов.

3) Высокая скорость обслуживания посетителей. Длительность обслуживания в общепите включает продолжительность простоев в очереди и непосредственно ожидания своего заказа. Общее время ожидания не должно превышать 7-10 минут. Правильно построенная система работы ресторана фаст-фуда напоминает механизм, работающий бесперебойно.

4) Уровень цен. Снижение цен – это самый быстрый путь обеспечить конкурентное преимущество для низкого и среднего ценового сегмента. Уровень цен необходимо устанавливать исходя из себестоимости блюд.

5) Персонал – вежливые сотрудники линии раздачи, менеджеры и кассиры свидетельствуют о высоком уровне сервиса.

6) Местоположение ресторана. Необходимо выбирать в местах обитания сегмента посетителей. Рестораны на центральных улицах, расположенные в угловых зданиях будут иметь конкурентное преимущество в силу наличия большого потока людей и хорошей видимости.

Основным показателем деятельности предприятий общественного питания является товарооборот. Весь объем торговли, или, как ее принято называть, валовой оборот общественного питания, складывается из оборота продукции собственного производства и оборота по реализации приобретенных товаров. При оценке деятельности предприятий общественного питания

большое значение придается доле продукции собственного производства во всем обороте.

Это объясняется тем, что основной задачей общественного питания является увеличение объемов реализации продукции собственного производства. Поэтому увеличение его удельного веса во всем обороте оценивается как положительный результат работы компании. Валовая торговля состоит из розничной и оптовой торговли. Розничный товароборот - это реализация продукции собственного производства и приобретенных товаров непосредственно потребителям через столовые, буфеты и т.д.

В состав розничного товарооборота общественного питания включаются:

- продажа за наличный расчет готовых изделий и полуфабрикатов собственной выработки (блюд, кулинарных, мучных кондитерских и хлебобулочных изделий) и покупных товаров, включая отпуск обедов на дом, а также через магазины, отделы кулинарии, палатки, киоски, развозную; разносную и другую торговую сеть, принадлежащую данному ресторану;

- продажа по безналичному расчету готовых изделий и полуфабрикатов собственной выработки юридическим лицам социального назначения и их обособленным подразделениям;

- продажа готовых изделий и полуфабрикатов собственной выработки, покупных товаров рабочим и служащим с последующим удержанием их стоимости из заработной платы;

- продажа горячего питания работающим с последующим удержанием его стоимости из заработной платы;

- стоимость товаров, выданных работникам юридических лиц, их обособленных подразделений в счет заработной платы через торговую сеть (магазины, рестораны), включается в объем розничного товарооборота по полной продажной стоимости.

Оптовый товароборот – это продажа готовой продукции одним предприятием питания другим, не являющегося филиалом данного предприятия, а также розничным торговым предприятиям.

Товарооборот общественного питания подразделяется на оборот по продукции собственного производства и оборот по покупным товарам. К продукции собственного производства относится продукция, изготовленная на предприятии или подвергшаяся какой-либо обработке.

Роль товарооборота как экономического показателя заключаются в следующем:

- товарооборот является объемным показателем, характеризующим масштабы деятельности предприятия общественного питания;
- по удельному весу товарооборота предприятия общественного питания в товарообороте региона можно судить о доле предприятия на рынке;
- товарооборот в расчете на душу населения характеризует один из аспектов жизненного уровня населения;
- по доле товарооборота предприятия общественного питания в товарообороте региона определяется предприятие-монополист (оно считается таковым, если удельный вес товарооборота предприятия в товарообороте региона превышает 30%);
- по отношению к товарообороту учитываются, анализируются и планируются показатели, оценивающие эффективность деятельности предприятия общественного питания (товарооборачиваемость, рентабельность, уровень издержек и др.). Формирование различных видов оборота на предприятиях общественного питания представлено на рисунке 1.3.

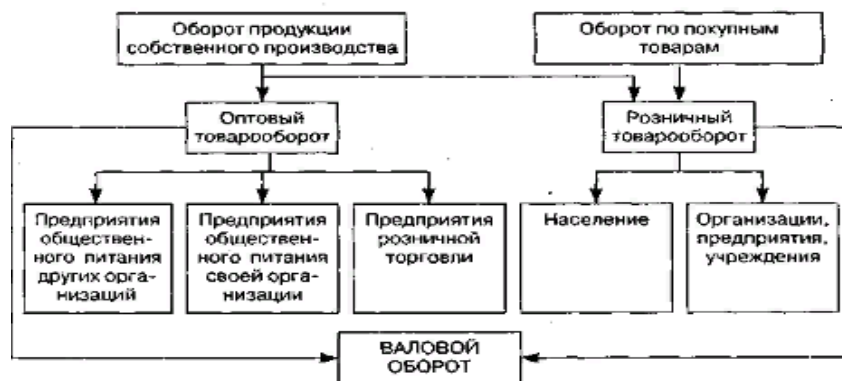


Рисунок 1.3 - Формирование различных видов оборота на предприятиях общественного питания

Методика анализа товарооборота предприятий общественного питания в основном та же, что и оборота розничной сети. Но вместе с тем имеются некоторые особенности, обусловленные главным образом характером деятельности предприятий. Если предприятия розничной торговли осуществляют только реализацию товаров, то предприятия общественного питания занимаются производством, реализацией и организацией потребления товаров населением. Этим также объясняются некоторые различия показателей общественного питания и розничной торговли. В процессе анализа товарооборота общественного питания определяются: выполнение плана, его динамика в целом, по видам и предприятиям; изменение удельного веса продукции собственного производства во всем обороте, объём ее продажи в среднем в расчете на одного человека и т.п.

Анализ показателей товарооборота в целом по хозрасчетному объединению дополняется изучением их по хозяйственным единицам, входящим в состав объединения. При этом по каждой хозяйственной единице изучаются те же показатели, что и по объединению.

По аналогичной методике оцениваются и другие показатели товарооборота каждого предприятия.

Предприятия общественного питания имеют ряд особенностей. Если большинство предприятий других отраслей ограничиваются выполнением лишь одной или двух функций, например, предприятия пищевой промышленности осуществляют функцию производства, предприятия торговли - реализацию продукции, то предприятия общественного питания выполняют три взаимосвязанные функции:

- производство кулинарной продукции;
- реализацию кулинарной продукции;
- организацию ее потребления.

Разнообразие изделий зависит от характера спроса и особенностей обслуживаемого контингента, его профессионального, возрастного, национального состава, условий труда, учебы и других факторов.

Режим работы предприятий общественного питания зависит от режима работы обслуживаемых ими контингентов потребителей промышленных предприятий, учреждений, учебных заведений. Это требует от предприятий особенно интенсивной работы в часы наибольшего потока потребителей - в обеденные перерывы, перемены.

Спрос на продукцию общественного питания подвержен значительным изменениям по временам года, дням недели и даже часам суток. В летнее время повышается спрос на блюда из овощей, прохладительные напитки, холодные супы. С позиции маркетинга каждое предприятие должно анализировать и изучать рынок сбыта, от этого зависят ассортимент выпускаемой продукции и способы обслуживания.

Указанные особенности работы предприятий общественного питания учитываются при рациональном размещении сети предприятий, выборе их типов, определении режима работы и составлении меню.

В ходе развития общественного питания совершенствуется хозяйственный механизм, развивается и укрепляется хозяйственный расчет, осуществляется переход к экономическим методам управления, внедряются новые прогрессивные формы организации труда, расширяются права.

Деятельность хозрасчетного объединения предприятий общественного питания характеризуют следующие основные показатели: товароборот (валовой и розничный), выпуск блюд, численность работников, производительность труда, фонд оплаты труда, состояние материально-технической базы, эффективность ее использования, доходы, расходы, прибыль.

Эти и другие показатели хозяйственно-финансовой деятельности объединений общественного питания взаимосвязаны и непрерывно изменяются. Они выступают в качестве объекта экономического анализа.

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПЕРЦЫ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Перцы»

ООО «Перцы» - ресторанное заведение, находящее в Республике Хакасия, основной вид деятельности которого связан с производством, продажей и доставкой продуктов питания.

Общество является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства РФ. Предприятие имеет самостоятельный баланс, в котором отражаются средства предприятия и источники образования средств. Имущество предприятия состоит из основных и оборотных средств, а также иных материальных и финансовых ценностей.

Управление ООО «Перцы» осуществляется учредителями, которые несут материальную ответственность в размере внесенных вкладов. Учредители вправе распоряжаться имуществом и средствами, заключать договора, выдавать доверенности, открывать в банке счета предприятия.

Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке. Общество вправе иметь штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.

ООО «Перцы» находится по адресу: Республика Хакасия, г. Абакан, проспект Дружбы Народов, д. 16.

Целями деятельности ООО «Перцы» является расширение рынка товаров и услуг, а также получение прибыли. Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законами. Основным видом деятельности Общества являются деятельность ресторанов и кафе. [51]

ООО «Перцы» имеет линейно-организационную структуру управления (Приложение Г).

Для экономической характеристики ООО «Перцы» проведем анализ его финансового состояния.

Для предварительной оценки финансового состояния предприятия можно представить данные бухгалтерского баланса в виде агрегированных показателей в таблицах 2.1.

Таблица 2.1 – Показатели структуры и динамики активов за 2017-2018 гг.

№	Показатели	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Всего активов	34 717	100	3 557	100	- 31 160	- 89,7
	в том числе:						
1.1	внеоборотные	613	1,8	566	15,9	- 47	- 7,7
	из них						
	финансовые	613	1,8	566	15,9	- 47	- 7,7
1.2	оборотные	34 104	98,2	2 991	84,1	- 31 113	- 91,2
	из них						
	материальные	32 621	95,6	2 595	86,8	- 30 026	- 92,0
	финансовые	1 483	4,4	396	13,2	- 1 087	- 73,3

В 2018 году прослеживается уменьшение величины активов на 89,7% за счет снижения внеоборотных и оборотных активов по сравнению с 2017 годом.

При этом доля внеоборотных активов в структуре активов выросла с 1,8% до 15,9%. В 2018 году общая величина оборотных активов уменьшилась на 31 113 тыс. руб. (84,1 %) по отношению с 2017 годом (98,2%).

Отсюда, можно сказать, что у предприятия не имеется финансовая стабильность. Инвестиционная активность ООО «Перцы» судя по внеоборотным активам низкая, за исследуемый период финансовые вложения имеют снижение на 7,7%, направлены на финансовые средства.

Проведем анализ основных средств с оценки внеоборотного капитала, воплощенного в основные средства, поскольку он образует производственные мощности предприятия (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Показатели структуры и динамики основных средств.

Показатели	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
Основные средства всего:	613	100	566	100	- 47	- 7,7
в том числе:						
Здания	398	64,9	363	64,1	- 35	- 8,8
машины и оборудование	215	35,1	203	35,9	- 12	- 5,6

Основной капитал за 2017 год занимал 1,8% всех активов, за 2018 год – 15,9%. За исследуемый период основные средства снизились на 7,7% за счет снижения статей: здания (на 8,8%), машины и оборудование (на 5,6%). А это значит, что основной капитал ООО «Перцы» имеет нестабильную динамику, производственные мощности в целом представляют динамические величины. В целом динамика имущества организации имеет тенденцию к снижению, что означает неэффективность ее деятельности.

Для оценки основных средств из физического износа и движения необходимо использовать данные баланса и остатков на счетах аналитического учета основных средств (таблица 2.3).

Таблица 2.4– Расчет показателей физического износа и движения основных средств

Показатели	Ед. изм.	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
		Всего	активн ая часть	Всего	активн ая часть	Всего	активн ая часть
Основные средства всего	руб.	613	-	566	-	- 47	-
Начисленный износ всего:	руб.	859	-	292	-	- 567	-
Коэффициент износа	%	140,1	-	51,6	-	- 88,5	-
Коэффициент годности	%	1	-	1	-	-	-
Коэффициент обновления	%	0	-	1	-	1	-
Коэффициент выбытия	%	0	-	0	-	-	-

Финансовые показатели физического износа характеризуют состояние основных средств, как сильно изношенных, необходима их возможная будущая замена по мере амортизации. Техническое состояние основных средств

находится на среднем уровне. За исследуемый период коэффициент износа основных средств снизился на 88,5%, следовательно, за 2017 год основные средства были изношены на 140,1%, за 2018 год – на 51,6%, т.е. за 2018 год произошло снижение финансирования их возможной будущей замены по мере амортизации. Коэффициент годности основных средств за 2017-2018 гг. не изменился, что означает, что от первоначальной стоимости основных средств остаточная стоимость составляет 1%.

Коэффициент обновления растет, что свидетельствует об увеличении общего парка машин, что создает условия для роста выпуска новой продукции, повышения их качества и конкурентоспособности. Коэффициент выбытия меньше коэффициента обновления, следовательно, предприятие имеет расширенное воспроизводство основных фондов.

Проведем анализ оборотных активов, оценивая их в динамике и структурно, как в абсолютных, так и в относительных показателях (таблица 2.4).

Таблица 2.4– Показатели структуры и динамики оборотных активов.

Показатели	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%
Оборотные активы – всего	34 104	100	2 991	100	- 31 113	- 91,2
в том числе						
- запасы	32 621	95,6	2 595	86,8	- 30 026	- 92,0
- НДС	-	-	-	-	-	-
- дебиторская задолженность	999	2,9	105	3,5	- 894	- 89,5
- финансовые вложения	-	-	-	-	-	-
- денежные средства	484	1,5	291	9,7	- 193	- 39,9
- прочие оборотные активы	-	-	-	-	-	-

Как видно из таблицы 2.4, объем оборотного капитала за исследуемый период имеет снижение на 91,2% за счет снижения всех показателей. Запасы за 2018 год сократились на 92%, дебиторская задолженность на 89,5% и денежные средства на 39,9%. Оборотные активы за 2017 год составили 98,2% от общего числа активов, за 2018 год – 84,1%.

Из всех перечисленных статей, только три статьи (НДС, финансовые вложения и прочие оборотные активы) не участвуют в стадии кругооборота. Статья «Запасы» поглощает наибольшее количество оборотного капитала. На наш взгляд, это характерно для данной отрасли, поскольку для функционирования компании необходимы продовольственные запасы продукции. В целом, структурные и динамические сдвиги проходят в положительную сторону, поскольку за рассматриваемый период снизились запасы предприятия и дебиторская задолженность, что положительно влияет на деятельность предприятия (нет затаривания товарами, предприятию меньше должны и т.д.).

Рассмотрим интенсивность использования оборотных активов (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Расчет общих показателей оборачиваемости оборотных активов.

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения
Выручка от продажи, тыс. руб.	42 878	46 570	3 692
Средние остатки оборотных активов, тыс. руб.	34 104	2 991	- 31 113
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	1,3	15,7	14,4
Длительность одного оборота, дней	276,9	22,9	- 254

По данным таблицы 2.5, можно сказать, что за исследуемый период эффективность использования оборотных активов выросла (на 14,4%), что привело к снижению длительности одного оборота (с 277 дней до 23 дней).

Рассчитаем интенсивность использования оборотных средств в таблице 2.6.

Таблица 2.6– Расчет частных показателей оборачиваемости оборотных активов.

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения
Выручка от продажи, тыс. руб.	42 878	46 570	3 692
Средние остатки запасов, тыс. руб.	32 621	2 595	- 30 026
Коэффициент оборачиваемости запасов	1,3	17,9	16,6
Длительность одного оборота, дней	276,9	20,1	- 256,8
Средние остатки денежных средств, тыс. руб.	484	291	- 193
Коэффициент оборачиваемости денежных средств	88,6	160,03	71,4
Длительность одного оборота, дней	4,1	2,2	- 1,9

Окончание таблицы 2.6

1	2	3	4
Средние остатки дебиторской задолженности, тыс. руб.	999	105	- 894
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	42,9	443,5	400,6
Длительность одного оборота, дней	8,4	0,8	- 7,6

Из таблицы 2.6 видно, что на всех стадиях кругооборота произошло ускорение. Коэффициент оборачиваемости запасов вырос на 16,6 оборотов, снизив длительного одного оборота на 257 дней, коэффициент оборачиваемости денежных средств также увеличился на 71,4 оборота, сократив длительность одного оборота на 2 дня. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности вырос на 400,6 оборотов, сократив длительность одного оборота на 8 дней.

Проведем анализ дебиторской задолженности (таблицы 2.7 и 2.8).

Таблица 2.7 – Группировка дебиторской задолженности по категориям дебиторов.

Показатели	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%
Дебиторская задолженность	999	100	105	100	- 894	- 89,5
в том числе:						
- покупатели и заказчики	194	19,4	5	4,8	- 189	- 97,4
- авансы выданные	805	80,6	100	95,2	- 705	- 87,6

Таблица 2.8 – Группировка дебиторской задолженности по срокам погашения и образования.

Показатели	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%
Дебиторская задолженность	999	100	105	100	- 894	- 89,5
в том числе:						
Долгосрочная	109	10,9	12	11,4	- 97	- 88,9
Краткосрочная	890	89,1	93	88,6	- 797	- 89,5
из них – просроченная	-	-	-	-	-	-
в т.ч. сомнительная	-	-	-	-	-	-

Исходя из таблицы 2.7 и 2.8, можно сделать вывод, что в дебиторскую задолженность за 2017 год было отвлечено 2,9% оборотных активов, в то время как за 2018 год – 3,5%. Данная величина приемлема, так как предприятие не выдавало сотрудникам авансы в течении исследуемого периода, оставив большую часть дебиторской задолженности (95,2%).

Дебиторскую задолженность ООО «Перцы» формируют две категории должников: покупатели и заказчики, выданные авансы. В большей степени из обращения отвлекают категория выданные авансы. С формой расчетов это связано напрямую, поскольку из-за их задолженности руководство предприятия начинает вкладывать свои денежные средства для покрытия расходов и затрат.

Проведем анализ денежных средств, сопоставив суммы притока и оттока денежных средств (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Показатели движения денежных средств за 2018 г.

Показатели	Общая сумма, руб.	Текущая		Инвестиционная		Финансовая	
		Сумма руб.	%	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%
Остаток денежных средств (ДС) на начало года	484	X	x	X	X	X	x
Поступило ДС	0	0	-	0	-	0	-
Направлено ДС	193	0	-	0	-	193	100
Остаток ДС на конец года	291	X	x	X	X	X	x

За анализируемый период остаток денежных средств представляет низкую долю. Денежные средства за исследуемый период не поступали и были только направлены в финансовую деятельность 193 рубля. Суммы притока и оттока денежных средств находятся на разном уровне, поскольку за 2018 год не поступило денежных средств, а направлено было 193 рубля.

За рассматриваемый период выручка от реализации составила 46 570 рублей, а поступления денежных средств от текущей деятельности – 0 рублей. Отсюда, можно сказать, что движение товарного потока превышает движение денежного потока на 100%.

Проведем исследование пассивов с общего анализа их состава и динамики (таблица 2.10).

Деятельность предприятия за 2017 год была обеспечена собственными источниками финансирования, за 2018 год – заемными источниками. Собственные средства за 2018 год снизились на 93,9%, заемные средства также показывают снижение на 89,8%. Следовательно, предприятие не может самостоятельно оплачивать расходы и долги, не занимая у внешних источников денежные средства. Среди заемных источников финансирования большое снижение пришлось на краткосрочные обязательства (100% за 2017-2018 гг.).

Таблица 2.10– Показатели структуры и динамики пассивов.

Показатели	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%
Всего источников:	34 717	100	3 557	100	- 31 160	- 89,8
в том числе						
Собственных	28 623	82,4	1 746	49,1	- 26 877	- 93,9
Заемных	6 094	17,6	1 811	50,9	- 31 160	- 89,8
из них:						
Долгосрочных	-	-	-	-	-	-
Краткосрочных	6 094	100	1 811	100	- 4 283	- 70,3

Рассмотрим состояние собственного капитала. Уставный капитал за 2017 год занимал 0,03% собственного капитала, за 2018 год 0,6%, соответственно, добавочный капитал занимал за 2017 год 99,97%, за 2018 год – 99,4%. Уставный капитал оплачен полностью, исходя из данных баланса, ни какая часть собственного капитала не утрачена из-за убытков. Структура привлеченного капитала характеризуется ростом краткосрочных средств (заемные средства – рост на 298,2% в 2018 году по сравнению с 2017 годом).

Рассмотрим обязательства по категориям, срокам погашения и образования (таблицы 2.11 и 2.12).

Таблица 2.11 – Группировка обязательств по категориям.

Показатели	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%
Обязательства всего:	6 094	100	1 811	100	- 4 283	- 70,3
в том числе						
кредиты и займы	114	1,9	454	25,1	340	298,2
отложенные налоговые обязательства	-	-	-	-	-	-
кредиторская задолженность всего	5 980	98,1	1 357	74,9	- 4623	- 77,3

За анализируемый период кредиты и кредиторская задолженность соотносятся в неравных пропорциях, т.е. за 2017 год кредиты составляли 1,9% обязательств, то за 2018 год – 25,1%. Кредиторская задолженность, наоборот, за 2017 год снизилась и составила 74,9% обязательств.

Таблица 2.12 – Группировка обязательств по срокам погашения и образования

Показатели	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%
Заемные средства всего:	6 094	100	1 811	100	- 4 283	- 70,3
в том числе:						
долгосрочные обязательства	-	-	-	-	-	-
краткосрочные обязательства	6 094	100	1 811	100	- 4 283	- 70,3
кредиты и займы	114	1,9	454	25,1	340	298,2
кредиторская задолженность	5 980	98,1	1 357	74,9	- 4 623	- 77,3
отложенные налоговые обязательства	-	-	-	-	-	-

Долгосрочные обязательства за исследуемый период не выявлено. Краткосрочные обязательства за 2017-2018 гг. составили 100% обязательств, соответственно, краткосрочные обязательства превышают долгосрочные. Сроки погашения задолженности соблюдаются в полной мере. За анализируемый период наблюдаются снижение заемных средств на 70,3% ввиду сокращения кредиторской задолженности на 77,3%.

Проведем оценку финансовой устойчивости и ликвидности с анализа обеспеченности материальных активов источниками финансирования (таблица

2.13).

На предприятии ООО «Перцы» сложился четвертый тип финансовой устойчивости – кризисное финансовое состояние, при котором предприятие находится на грани банкротства, т.к. денежные средства, краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не покрывают даже его кредиторской задолженности и просроченных ссуд.

Таблица 2.13 – Показатели обеспеченности материальных активов источниками финансирования, руб.

Показатели	2017 г.	2018 г.
Собственный капитал	28 623	1 746
Внеоборотные активы	613	566
Собственные оборотные средства (СОС)	28 010	1 180
Долгосрочные пассивы	0	0
Собственные и долгосрочные источники	28 010	1 180
Краткосрочные заемные средства	114	454
Общая величина основных источников	28 124	1 634
Общая величина запасов и затрат	32 621	2 595
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств	- 4 611	- 1 415
Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных источников	- 4 611	- 1 415
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников	- 4 497	- 961

Кризисное финансовое состояние характеризуется неравенством:

Собственные оборотные средства + Долгосрочные пассивы +
Краткосрочные кредиты и займы < Сумма запасов и затрат

Отсюда, получаем за 2017 год: 28124 < 32621 и за 2018 год: 1634 < 2595.

За анализируемый период абсолютные показатели устойчивости изменились в отрицательную сторону. Так в 2018 году наблюдается рост недостатка собственных оборотных средств, собственных и долгосрочных источников, а также общей величины основных источников.

Проведем расчет финансовой устойчивости (таблица 2.14).

Таблица 2.14 – Расчет коэффициентов финансовой устойчивости.

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение	Нормативное значение
Коэффициент автономии	0,82	0,49	- 0,33	$\geq 0,5$
Коэффициент обеспеченности запасов	0,85	0,45	- 0,4	$\geq 0,6$
Коэффициент обеспеченности оборотных средств	0,82	0,39	- 0,43	$\geq 0,1$
Коэффициент маневренности	0,97	0,67	- 0,3	$\geq 0,3$

Все показатели-индикаторы дают однонаправленную оценку финансовой устойчивости, показывая тенденцию к снижению. Исходя из таблицы 2.14 видно, что коэффициент автономии за исследуемый период находится в пределах нормы, однако наблюдается его снижение, что говорит о возможном приросте активов, приобретенных в долг, а также финансовая устойчивость компании падает. За 2017-2018 гг. 85-45% запасов фирмы создают из собственных источников, при этом наблюдается их снижение, что негативно отражается на финансовой устойчивости предприятия.

ООО «Перцы» за 2017 год было обеспечено собственными оборотными средствами, нужными для его финансовой устойчивости на уровне 82%, за 2018 год – 39%. Предприятие за 2017 год на 97% было способно поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства в ситуации необходимости за счет собственных источников, за 2018 год коэффициент снизился, и компания смогла на 67% поддерживать уровень оборотного капитала.

Для оценки ликвидности необходимо данные бухгалтерского баланса перегруппировать по степени срочности обязательств и обеспечению их активами предприятия, данные отражены в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Группировка статей баланса для анализа его ликвидности, руб.

Актив	2017 г.	2018 г.	Пассив	2017 г.	2018 г.
Наиболее ликвидные активы	484	291	Наиболее срочные пассивы	5 980	1 357
Быстро реализуемые активы	999	105	Краткосрочные пассивы	114	454

Окончание таблицы 2.15

1	2	3	4	5	6
Медленно реализуемые активы	32 621	2 595	Долгосрочные пассивы	0	0
Труднореализуемые активы	613	566	Постоянные пассивы	28 623	1 746
ИТОГО:	34 717	3 557	ИТОГО:	34 717	3 557

При сопоставлении медленно реализуемых активов с долгосрочными пассивами можно сказать, то за 2017-2018 гг. наблюдается излишек средств, т.е. организации достаточно внеоборотных активов для покрытия долгосрочных обязательств. Баланс организации считается абсолютно ликвидным, если выполняется следующие условия: $A_1 \geq П_1$; $A_2 \geq П_2$; $A_3 \geq П_3$; $A_4 \geq П_4$. За 2017-2018 гг. данное условие не выполняется, следовательно, у организации баланс является не абсолютно ликвидным. Отсюда, можно сказать, что предприятия является не совсем платежеспособным.

Проведем расчет коэффициентов ликвидности (таблица 2.16).

Таблица 2.16 – Расчет коэффициентов ликвидности

Наименование коэффициента	2017 г.	2018 г.	Нормативные значения	
			Отечественные нормативы	Зарубежные нормативы
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,016	0,079	$\geq 0,1$	$\geq 0,2$
Коэффициент критической ликвидности	0,016	0,079	$\geq 0,7 - 0,8$	$\geq 1,5$
Коэффициент текущей ликвидности	5,59	1,65	$\geq 1,2 - 1,5$	$\geq 2,0$

ООО «Перцы» за 2017-2018 гг. показал средние значения, что говорит о неустойчивости платежного баланса, что проявляется в недостатке денежных средств. Поэтому организации необходимо принять меры по росту ликвидности бухгалтерского баланса и организации в целом. Исследуемый баланс предприятия за 2017-2018 гг. не соответствует состоянию абсолютной ликвидности, поскольку коэффициент абсолютной ликвидности ниже нормативного значения, соответственно, компания не в состоянии оплатить немедленно обязательства за счет денежных средств всех видов, а также

средств, полученных от реализации ценных бумаг.

Коэффициенты критической ликвидности за 2016-2017 гг. не входят в пределы нормы, что говорит о том, что вероятен риск потери потенциальных инвесторов, а кредиты организации выдаются под большой процент, растет объем залогового имущества или возможен отказ в кредитовании вообще. За 2017-2018 гг. коэффициент текущей ликвидности больше нормативных значений, что говорит о недостаточно активном использовании оборотных активов и необходимо улучшить доступ к краткосрочному кредитованию.

Требуется дополнительный анализ платежеспособности по коэффициентам общей ликвидности баланса, коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами и коэффициента маневренности капитала.

Проведем сравнительную оценку дебиторской и кредиторской задолженностей (таблица 2.17).

Таблица 2.17 – Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженностей.

Показатели	Дебиторская задолженность	Кредиторская задолженность
Сумма предыдущего периода, руб.	999	5 980
Сумма отчетного периода, руб.	105	1 357
Темп роста, %	0,1	0,2

За 2017-2018 гг. дебиторская задолженность меньше кредиторской задолженности, что говорит о том, что предприятие стало в 1-2 раза больше должно другим организациям, банкам и т.д.

С точки зрения финансовой устойчивости, предприятие зависит от внешних источников финансирования и наблюдается риск хронической неплатежеспособности, поскольку за 2017 год коэффициент финансовой устойчивости находился на уровне нормы ($0,8=0,8$). Однако за 2018 год данный коэффициент снизился и стал равен 0,5, следовательно, компания зависит от внешних источников финансирования и имеется риск хронической

неплатежеспособности. Предприятие экономически неэффективно, поскольку темпы роста дебиторской задолженности ниже темпов роста кредиторской задолженности ($0,1 < 0,2$).

Предприятие имеет низкие коэффициенты оборачиваемости и динамику кредиторской и дебиторской задолженностей, что говорит о снижении платежной дисциплины покупателей и медленное погашение долгов предприятия перед кредиторами. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ниже коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности ($0,1 > 0,2$), что негативно сказывается на деятельности предприятия.

2.2 Оценка показателей эффективности деятельности ООО «Перцы»

Конкурентоспособность предприятия общественного питания обеспечивают основные экономические показатели как выручка, прибыль, деловая активность и рентабельность. Так как прибыль и рентабельность обеспечивают возможности предприятия общественного питания обновлять основные средства, внедрять новые технологические процессы, проводить обучение персонала и осуществлять другие предпринимательские решения, обеспечивающие конкурентоспособность предприятия в сфере общественного питания города и региона в целом.

Абсолютные показатели выручки и прибыли, их тенденция, позволяют оценить в целом успешность деятельности предприятия (таблица 2.18).

Таблица 2.18 – Анализ финансовых результатов, руб.

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения	
			Сумма	%
Выручка от продажи	42 878	46 570	3 692	8,6
Себестоимость продаж	0	0	-	-
Валовая прибыль (убыток)	42 878	46 570	3 692	8,6
Коммерческие расходы	0	0	-	-
Управленческие расходы	- 15 630	- 45 942	- 30 312	- 193,9

Окончание таблицы 2.18

1	2	3	4	5
Прибыль (убыток) от продаж	27 248	628	- 26 620	- 97,7
Прочие доходы	1	0	- 1	- 100
Прочие расходы	- 859	- 292	567	33,9
Прибыль (убыток) до налогообложения	26 390	336	- 26 054	- 98,7
Текущий налог на прибыль	0	0	-	-
Прочее	- 628	47	675	92,5
Чистая прибыль (убыток)	25 762	383	- 25 379	- 98,5

Исходя из таблицы 2.18, можно сделать вывод, что общий финансовый результат во многом определяется основной деятельностью предприятия, поскольку предприятие занимается услугами общественного питания, что, в свою очередь, зависит от доходов потребителей, инфляции, темпов роста населения, потребностей и вкусов покупателей. Основные показатели деятельности ООО «Перцы» за 2017-2018 гг. имеет нестабильную динамику: с одной стороны наблюдается рост выручки от продаж на 8,6%, снижение управленческих расходов на 193,9%. С другой стороны, прибыль от продаж снизилась на 97,7%, чистая прибыль уменьшилась на 98,5%.

Рассчитаем показатели деловой активности (таблица 2.19).

Таблица 2.19– Показатели деловой активности

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения
Коэффициент деловой активности	1,2	13,1	11,9
Фондоотдача основных средств	69,9	82,3	12,4
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,3	15,6	14,3
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	1,5	26,7	25,2
Коэффициент оборачиваемости заемных средств	7,03	25,7	18,7

В ООО «Перцы» деловая активность за исследуемый период имеет рост, что положительно сказывается на деятельности компании. Фондоотдача также увеличилась, следовательно, растет производительность оборудования, увеличивается коэффициент сменности его работы и улучшается применение мощности компании и времени ее работы. За исследуемый период произошло ускорение оборачиваемости оборотных средств компании, что привело к высвобождению оборотных средств предприятия из оборота.

Оборачиваемость собственного капитала увеличилась, за счет этого растут и кредитные ресурсы. Существуют пределы, за которыми кредиторы принимают более активное участие в деле, чем собственники фирмы. В такой ситуации отношение обязательств к собственному капиталу растет, повышается риск кредиторов, у фирмы будут серьезные затруднения, представленные снижением доходов или тенденцией к сокращению цен.

Рассмотрим показатели рентабельности (таблица 2.20).

Таблица 2.20 – Показатели рентабельности, %

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения
Рентабельность продаж	0,63	0,013	- 0,617
Рентабельность текущей деятельности	0,76	0,09	- 0,67
Рентабельность активов	0,74	0,1	- 0,64
Рентабельность собственного капитала	0,9	0,21	- 0,69

За анализируемый период рентабельность продаж снижается, соответственно, темпы роста затрат опережают темпы роста выручки. Причинами такой динамики могут служить инфляционное повышение расходов, опережающих выручку; уменьшение цен или изменение структуры ассортимента продаж.

Рентабельность текущей деятельности также имеет тенденцию к снижению, значит, сокращаются цены продукцию. Рентабельность активов сокращается за исследуемый период, соответственно, снижается чистая прибыль компании, увеличивается средняя стоимость основных средств, иных внеоборотных активов и оборотных активов, а также сокращается оборачиваемость активов.

Рентабельность собственного капитала за рассматриваемый период снизилась, а это значит, что расчет собственный капитал, снижается заемный капитал и падает оборачиваемость активов. Инвестору для возмещения всего объема возложенного капитала при достигнутом уровне окупаемости, понадобится около 5 лет. Исходя из этих позиций, предприятие является привлекательным для инвестиций.

Рост показателей эффективности деятельности предприятия в сфере общественного питания обеспечивается, прежде всего за счет контроля затрат. Проведем анализ затрат в контексте управленческого анализа.

Рассмотрим использование трудовых ресурсов предприятия (таблица 2.21).

Таблица 2.21 – Показатели эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Перцы» за 2017-2018 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение	
			+/-	%
1	2	3	4	5
Объем производства, тыс. руб.	44 443	46 847	2 404	5,3
Среднесписочная численность: промышленно – производственного персонала (ППП) рабочих (КР)	105 39	17 41	2 2	1,9 5,1
Удельный вес рабочих, % (УД)	70,1	71,4	0,5	0,7
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	221,9	239,8	17,9	8,1
Средняя продолжительность рабочего дня (П), ч.	8,01	8,01	-	-
Среднегодовая выработка, тыс. руб. одного работающего (ГВ) одного рабочего (ГВр)	148,3 209,1	179,2 251,1	30,9 41,95	20,8 20,1
Среднедневная выработка рабочего (ДВ), тыс. руб.	0,94	1,04	0,1	10,6
Среднечасовая выработка рабочего (СВ), тыс. руб.	0,11	0,13	0,02	18,1

Данные таблицы 2.21 показывают, что среднегодовая выработка работника предприятия в отчетном периоде выше планового показателя на 30,9 тыс. руб., что на 20,8% больше, чем в 2017 году. На это отклонение оказали влияние рост трудоемкости продукции (повышение объема производства на 5,3%), сокращение потерь рабочего времени, изменение структуры работающих и другие факторы.

Потребность в кадрах формируется двумя факторами: внутриорганизационный фактор (стратегические и тактические цели предприятия на конкретный период, динамика рабочей силы и др.) и внешний фактор (экономическая конъюнктура, уровень инфляции, внутренние и внешние изменения в экономике и т.д.).

Коэффициент текучести кадров за 2018 год ниже на 8,3% по сравнению с

2017 годом, при этом коэффициент постоянства снизился на 3,1%.

Рассмотрим затраты на производство продукции (таблица 2.22).

Таблица 2.22– Анализ затрат на производство.

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения	
			Сумма	%
Материальные затраты	95 913	206 784	110 871	115,6
Расходы на оплату труда	63 391	67 432	4 041	6,4
Отчисления на социальные нужды	18 430	19 556	1 126	6,1
Амортизация	9 060	9 566	506	5,6
Прочие затраты	139 394	246 652	107 258	76,9
Итого по элементам	326 188	549 990	223 802	68,6
Изменение остатков (+/-): незавершенного производства, готовой продукции и др.	(17 998)	(7 578)	- 10 420	- 57,9
Итого расходы по обычным видам деятельности	308 190	542 412	234 222	75,9

Исходя из данных таблицы 2.22, можно сказать, что за исследуемый период заметен рост затрат на производство по всем показателям. За 2018 год конечные затраты составили 549 990 рублей, что на 68,6% или 223 802 рубля, в абсолютном выражении больше, чем за 2017 год. Расходы по обычным видам деятельности за 2018 год составили 542 412 рублей, что на 75,9% или 234 222 рубля, в абсолютном выражении больше, чем за 2017 год.

В структуре затрат наибольший удельный вес за 2017-2018 гг. составили прочие затраты, их вес за 2017 год – 42,7%, за 2018 год – 44,8%, что характеризует производство как энергоемкое.

Анализ расходования фонда оплаты труда представлен в таблице 2.23.

Таблица 2.23 – Анализ расходования фонда оплаты труда ООО «Перцы».

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение
Выручка от реализации продукции, руб.	42 878	46 570	3 692
Среднесписочная численность работающих, чел.	162	171	9
Фонд заработной платы, руб.	630 295	677 324	47 029
Средняя заработная плата, руб.	23 657,5	25 561,0	1 903,5
Производительность труда, руб./чел.	3 890,7	3 960,9	70,2
Средняя заработная плата в Республике Хакасия, руб.	28 652,7	30 381,9	1 729,2

Проанализировав таблицу 2.23, можно сделать вывод, что на предприятии с 2017 года по 2018 год произошло увеличение фонда заработной платы на 47 029 рублей. По сравнению со средней заработной платой по Республике Хакасия, на предприятии за 2018 год отклонение составило 4 820,9 рублей.

Таким образом, можно сказать, что кадровые ресурсы ООО «Перцы» используются на среднем уровне, наблюдается рост общей численности персонала за 2016-2018 гг., при этом коэффициент текучести кадров показывает снижение на 8,3%, а коэффициент постоянства снизился на 3,1%. В то же время среднегодовая выработка работника предприятия в отчетном периоде выше планового показателя на 30,9 тыс. руб., что на 20,8% больше чем в 2016 году, а рост объема производства составил 5,3%.

Проведем анализ использования основных средств (таблица 2.24).

Таблица 2.24 – Показатели эффективности использования основных производственных фондов

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения
Фондоотдача	69,9	82,3	12,4
Фондоемкость	0,014	0,012	- 0,002
Фондорентабельность	4 202,6	67	- 4 135,6

За исследуемый период коэффициент фондоемкости снизился, что означает, что себестоимость продукции также снизилась, а прибыль предприятия возрастает. Снижение показателя фондорентабельности в динамике характеризует возможность закупки новых фондов, что является позитивным аспектом, однако при этом отмечается сокращение рентабельности продаж. В целом изменение данных показателей положительно влияет на деятельность предприятия ООО «Перцы»: прибыль растет, себестоимость продукции снижается, увеличивается производственный процесс и т.д.

2.3 Анализ конкурентоспособности предприятия ООО «Перцы»

На сегодняшний день рынок общественного питания в городе Абакан стабильно развивается. В настоящее время сфера общественного питания набирает обороты развития с каждым годом — растет количество заведений общественного питания, совершенствуются формы общепита, разрабатываются уникальные концепции предприятий общественного питания. Все это способствует обострению конкуренции не только в сфере общепита, но и в целом в ресторанном бизнесе. Все предприятия общественного питания в условиях жесткой конкуренции, быстро меняющейся ситуации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел в заведении, но и выработать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им поспевать за изменениями, происходящими в их окружении и одновременно сохраняя свои рыночные позиции приумножать свои доходы.

Согласно Федеральной службе государственной статистики рассмотрим численность ресторанов и кафе в Российской Федерации за 2014-2018 гг. представлены на рисунке 2.1.

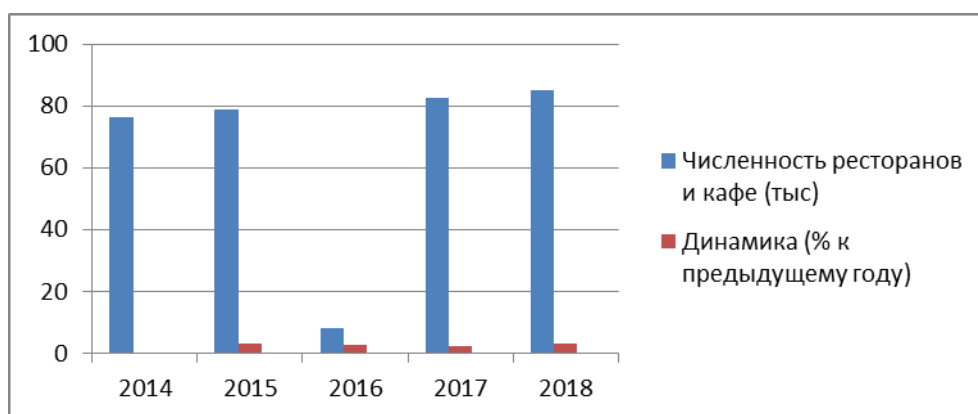


Рисунок 2.1 - Численность ресторанов и кафе, РФ, 2014-2018 гг (тыс)

По данным таблицы можно сделать вывод, что с 2014-2018 гг численность ресторанов и кафе в России выросла на 11,1% и составила 84,9 ты

с организаций к концу периода. Динамика показателя на протяжении всего периода была положительной.

Для ресторанов и кафе большое значение имеет наличие так называемого «якоря», обеспечивающего постоянный поток клиентов. Большая часть ресторанов и кафе расположена в центральных районах городов, что объясняется большим количеством офисов, магазинов, а также более широкими возможностями досуга по сравнению с окраинами.

На рост численности ресторанов и кафе в России сильно повлияли популяризация и развитие сегмента Fast Food. Благодаря активной продаже франшиз крупнейшими международными сетями количество кафе и ресторанов данного типа в стране увеличилось в разы.

Согласно оперативным данным по отдельным показателям социально-экономического положения города Абакана оборот общественного питания в январе 2020 г. составил 14,9 млн рублей и по сравнению с январём 2019 г. увеличился в 2,1 раза. В марте 2020 г. составил 14,3 млн рублей и по сравнению с мартом 2019 г. увеличился на 47,9%. Удельный вес оборота общественного питания организаций города в январе занимает 40,5% в марте же снизился до 39,6%, то есть на 9% оборота общественного питания по республике аналогичного круга организаций (Рисунок 2.2).

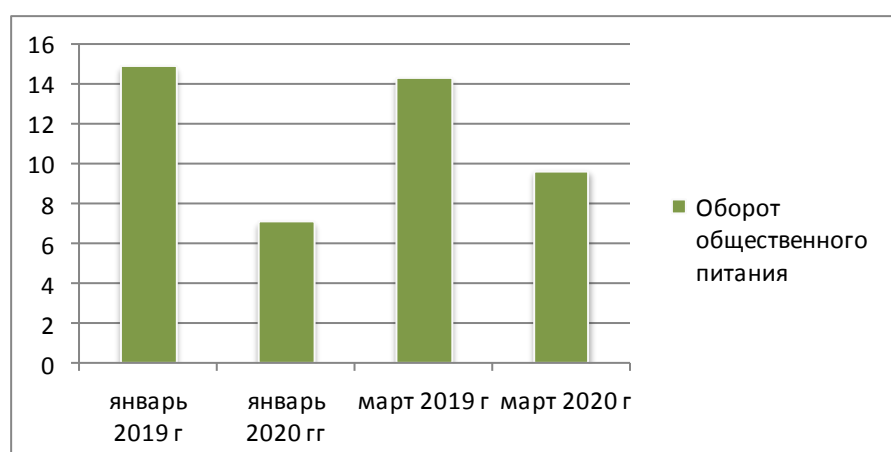


Рисунок 2.2-Оборот общественного питания в Абакане за 2019-2020гг

В целом, за январь – март 2020 года оборот общественного питания составил 45,8 млн руб., что составляет 184,05% к январю – марту 2019 года.

За последние три года ресторанный рынок г. Абакан дополнился десятком новых заведений различных типов, концепций и формата, которые только усиливают прежнюю конкуренцию в отрасли общественного питания. Увеличение количества ресторанов, кафе и т.д. связано с растущим спросом на данную услугу, а также низкими барьерами при входе на рынок. Наряду с увеличением числа заведений наблюдается и повышение уровня конкуренции. Пополнение городских сетей общественного питания новыми заведениями, рост оборота общественного питания, повышение качества обслуживания и расширение ценового предложения — все это свидетельствует о стабилизации ресторанного бизнеса.

В кафе ресторанного типа «Перцы» имеется большая конкуренция на рынке, так как ресторан расположен в центре города, где находится достаточное количество заведений, предоставляющих аналогичные услуги. Это говорит о том, что территориальный признак, является основой для формирования непосредственной конкурентной среды.

В настоящее время в городе открываются все новые и новые заведения, базирующиеся на общественном питании. В нашем небольшом городе сложилась очень острая конкуренция, при этом основными лидерами являются следующие заведения: «Мама Рома», «New York».

Исследование конкурентной ситуации дает организации возможность:

- более глубоко оценить рыночную ситуацию;
- определять первичные приоритеты развития;
- быстрее реагировать на действия конкурентов;
- защищать и расширять позиции на рынке;
- повышать конкурентоспособность и эффективность в целом;
- нейтрализовать собственные слабые стороны.

Далее рассмотрим технико-экономические факторы конкурентоспособности в ООО «Перцы»:

- Интересное меню–горячие вторые блюда, пиццы, пасты ,супы , десерты , фрукты, а также алкогольные и безалкогольные напитки , фруктовые и минеральные воды.
- Качество продукции-блюда в ресторане всегда делаются из свежих продуктов и отличаются своими превосходными вкусовыми качествами.
- Форма обслуживания посетителей – обслуживание официантами и барменом за барной стойкой в дневное, вечернее и ночное время.
- рекламно-информационная деятельность - продвижение в социальных сетях, баннеры, реклама по радио и телевидению.
- уровень цен - средний
- репутация компании- ресторан на данном рынке существуют не первый год и уже успели зарекомендовать себя с хорошей стороны.

Технико-экономическая характеристика предприятия рассматривается и излагается с позиции анализа работы предприятия в современных условиях хозяйствования. Данные для сравнительного анализа технико-экономических показателей за 2017-2018 годы приведены в таблице 2.25.

Таблица 2.25 - Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Перцы».

№ п/п	Технико-экономические показатели	Годы		Отклонение	
		2017	2018	Абс	Отн,%
1	Объем производства	44 443	46 847	2 404	5,4
2	Выручка от продаж	42 878	46 570	3 692	8,6
3	Себестоимость	0	0	0	0
4	Чистая прибыль	25 762	383	-25379	1,5
5	Стоимость основных средств	613	566	-47	92,3

Окончание таблицы 2.25

1	2	3	4	5	6
6	Рентабельность продаж	0,63	0,013	- 0,617	1,5
7	Рентабельность активов	0,74	0,1	-0,64	13,5
8	Рентабельность собственного капитала	0,9	0,21	0,63	23,3
9	Фондоотдача	69,9	82,3	12,4	17,7
10	Фондоемкость	0,014	0,012	0,186	85,7
11	Численность персонала	162	171	9	5,5
12	Заработная плата персонала	23 657,5	25 561,0	1 903,5	8,04
13	Фондовооруженность	3,8	3,3	-0,5	86,8
14	Производительность труда	3 890,7	3 960,9	70,2	1,8
15	Фондорентабельность	4 202,6	67	- 4 135,6	1,6

Анализируя данные таблицы , можно сделать следующие выводы.

Объем производства увеличился на 2 404 млн. руб., по сравнению с прошлым годом, соответственно на это влияет производительность труда и численность работающих на предприятии.

За анализируемый период, наблюдается увеличение выручки от реализации продукции, в 2017 году составляла 42 878 млн. руб., в 2018 году - 46 570 млн. руб., то есть, выручка в 2018 году возросла на 3 692 млн. руб. или на 8,6% по сравнению с 2017 годом.

Себестоимость реализованной продукции в 2017 и 2018 году обнаружена не было, это свидетельствует о том, что предприятие не имело прямых расходов. на реализуемую продукцию.

Однако, чистая прибыль предприятия в 2017 году составила 25 762 млн. руб., в 2018 году - 383, т.е. уменьшилась на 25 379 млн. руб. млн. руб.

Наблюдается снижение рентабельности продаж в 2018 году составляла 1,5% млн. руб., по сравнению с 2017 годом. Это говорит о качественном замедлении развития на фоне снижения объема прибыли при сохранении структуры затрат.

Некоторое увеличение фондоотдачи на 12,4% свидетельствует о увеличении эффективности использования основных средств, однако, учитывая спад стоимости основных фондов, который составил 92,3% по сравнению с выручкой от реализации, увеличившейся на 44,62%, можно судить о необходимости интенсификации использования основных средств, которыми располагает предприятие.

Фондовооруженность уменьшилась, в 2018 году на 0,5%, это говорит о снижении стоимости основных средств.

Среднесписочная численность работников в 2017 году составила 162 чел., в 2018 году - 171 чел., т.е. численность работников в 2018 году увеличилась на 9 чел. по сравнению с 2017 годом. При этом, зарплата в 2018 году возросла с 23 657,5 руб. до 25 561,0руб., то есть, на 8,04%. что существенно больше темпа роста численности сотрудников. Это свидетельствует о нехватке персонала в организации.

Стоимость основных фондов уменьшилась на 47% по сравнению с 2017 годом, это говорит об износе оборудования.

Выработка на одного работника (производительность труда) в 2018 году возросла на 1,8% а прирост среднемесячной заработной платы одного работника составил 125,74%, то есть, на предприятии темпы роста заработной платы выше, чем темпы роста производительности труда, что является показателем перерасхода фонда заработной платы.

Подводя итоги анализа, следует отметить, что несмотря на негативные тенденции, компания остается прибыльной. В ближайшее время компании необходимо решить внутренние проблемы, связанные с повышением эффективности использования имеющихся в ее распоряжении ресурсов.

Для комплексной оценки конкурентоспособности ООО «Перцы», на первом этапе произведем анализ конкурентов.

Рассмотрим непосредственных конкурентов в таблице 2.26. Данные таблицы показывают, что у ресторанов, расположенных в этой части города различная специализация.

Таблица 2.26 -Характеристика конкурентов ООО «Перцы».

Название конкурентов	Адрес	Кухня	Кол-во посадочных мест	Средний чек, руб	Уровень цены	Дополнительные услуги
ООО «Перцы»	просп. Дружбы Народов, 16, Абакан	итальянская детское меню	212	от 400	средние	летняя веранда, кофе с собой, доставка, оплата картой, бронирование
ООО «Мама Рома»	просп. Ленина, 59, Абакан	бизнес-ланч итальянская	196	от 500	средние	летняя веранда, кофе с собой, еда навынос, Wi-Fi, оплата картой, бронирование
ООО «New York»	ул. Кирова, 100А, Абакан	бизнес-ланч, смешанная	174	от 500	выше среднего	детская комната, кофе с собой, парковка, игра в боулинг 350–1150 руб/час, Wi-Fi, доставка еды, оплата картой
ООО «Додо Пицца»	ул. Кирова, 101, Абакан	итальянская, американская. детское. Меню	12	от 400	средние	кофе с собой, оплата картой, еда навынос, Wi-Fi, доставка еды.
ООО «7lir»	ул. Торговая ул., 5Г, Абакан	европейская, русская.	53	от 250	средние	кофе с собой, оплата картой, доставка еды.

Из таблицы 2.26 видно, что все рассматриваемые пиццерии имеют выгодное местоположение в районе: они находятся в оживленных местах, вблизи многих учреждений, мест досуга и магазинов.

Наибольший ассортимент услуг предлагает ООО «Перцы» за счет того, что данное заведение позиционирует себя на рынке не только как пиццерия, но и как паста-бар.

Самым близким его конкурентом является пиццерия «Мама Рома», так как она выделяется среди конкурентов количеством посадочных мест. Наряду с пиццей и салатами предлагает своим гостям холодные и горячие закуски, первые блюда, в обеденное время реализует несколько видов меню бизнес-ланча, имеет отдельный бар, где обычно проводят корпоративные вечеринки, свадебные застолья и прочие мероприятия.

На третьем месте пиццерия «New York», которая предлагает своим клиентам смешанную кухню, отличающаяся своими национальными особенностями высокого качества и развлекательным центром для отдыха.

В пиццерии ООО «7lig» и ООО «Додо Пицца» имеют небольшое количество посадочных мест и дополнительных услуг, но при этом держат средний уровень цен.

Таким образом, сравнительный анализ конкурентов пиццерии показал, что лидирующее положение на рынке г. Абакана занимает пицца-паста-бар «Перцы». Оно опережает всех конкурентов по ассортименту продукции и услуг, наиболее популярно и посещаемо. При этом у него выгодное расположение и достойное качество продукции.

Перейдем к рассмотрению характеристик внутренней и внешней среды предприятия посредством проведения SWOT-анализа (таблица 2.27). Данные для SWOT-анализа были взяты проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО «Перцы».

Таблица 2.27-SWOT-анализ для ООО «Перцы».

Сильные стороны	Слабые стороны
Удачное месторасположение	Неустойчивое финансовое положение
Наличие летней веранды	Нехватка денежных средств для развития бизнеса
Хорошие отзывы посетителей	Нехватка основных средств
Узнаваемый бренд	
Наличие договоров с поставщиками продовольственных товаров и сырья	
Наличие постоянных клиентов	
Высокий уровень квалификации управляющего персонала	
Высокий контроль качества	
Высокое качество предоставляемой услуги	
Приемлемые цены	
Возможности	
Расширение рынка сбыта	Неблагоприятное изменение налоговой политики
Расширение ассортимента	Повышение цен на сырье
Возможность привлечения инвестиций	Снижение доходов населения
Повышение квалификации персонала	Растущая конкуренция в данном секторе Услуг
Улучшение условий труда	Изменение вкусов и потребностей клиентов

Проведя SWOT анализ организации ООО «Перцы» можно сделать вывод о том, что на предприятии существует большое количество сильных сторон и возможностей, но так же имеются угрозы и слабые стороны, которые необходимо преобразовать в сильные стороны, для создания программы повышения конкурентоспособности предприятия. С угрозами конкурентного характера также можно бороться силами руководства ООО «Перцы».

В городе все чаще открываются новые заведения, предоставляющие угрозу для нашей компании. Только за 2019 год было открыто больше 10. В Их число входят различные кафе, рестораны, кофейни, а так же различных баров и пабов в которых тоже можно хорошо поесть и отдохнуть. Данные заведения представляют определённую опасность для нашей компании, так как их продукция является серьёзным товарозаменителем, способным переманить клиентов на свою сторону.

ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ПЕРЦЫ»

3.1 Рекомендации по повышению конкурентоспособности ООО «Перцы»

На основании проведенного анализа были выявлены следующие проблемы конкурентоспособности в ООО «Перцы»:

- неустойчивое финансовое положение;
- нехватка денежных средств для расширения и развития бизнеса;
- нехватка основных средств;
- недостаточная ресурсная база (ограниченный доступ к сведениям о наличии ресурсов);
- неразвитость законодательной базы (отсутствие законодательного фундамента по развитию и поддержке сферы услуг);
- проблемы ценовой политики (присутствие ценовых барьеров);
- проблемы кадрового обеспечения (отсутствие квалифицированных и компетентных кадров в области оказания услуг).

Также стоит отметить, одну из ключевых проблем на сегодняшний день в связи с пандемией – массовое закрытие заведений общепита ввиду внедрения ограничительных мер на их деятельность, введения режима самоизоляции и уменьшения покупательской способности клиентов.

Общепит – сфера, пострадавшая от коронавируса больше всех. «По мнению вице-спикера ОЗС В. Костина: «дело здесь не только в том, что кафе, столовые и рестораны, исходя из предписаний Роспотребнадзора, откроются в последнюю очередь, а в том, что питание вне дома – это то, на чем все привыкли и могут экономить. Не все заведения откроются, а если откроются, то у них будет низкий оборот и выручка, по сравнению с периодом до пандемии. Имеется предположение, что выручка компаний общепита не сможет покрывать их расходы, что приведет к закрытию бизнеса. На сегодняшний день, после отмены карантина необходимо дать бизнесу открыться, а людям

работать». [50]

Заведения общепита по установленному графику смогут открыться только на третьем этапе снятия ограничений. В настоящее время в Республике Хакасия действует первый этап. Представители сферы зачастую обращаются к властям с просьбой разрешить им работать или предусмотреть дополнительные субсидии на заработную плату сотрудникам, иначе из отрасли могут уволиться несколько тысяч человек.

Исходя из вышеперечисленных проблем, рассмотрим мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Перцы»:

- рост специальной квалификации персонала функциональных подразделений;
- организация более результативной системы контроля качества услуг и регулярного тактического и оперативного измерения качества;
- организация моральной и материальной заинтересованности персонала компании в более качественном обслуживании клиентов, система поощрения;
- рост профессионального мастерства, эрудиции и компетентности в прикладных сферах персонала всех отделов без исключения;
- переоборудование устаревшего оборудования.

Повышение конкурентоспособности ООО «Перцы» имеет два ключевых направления:

- завоевание рынков, используя все свои конкурентные преимущества;
- адаптация и развитие предприятия в условиях рыночной экономики.

Все мероприятия по повышению конкурентоспособности могут быть разделены на три группы: [7]

- мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции воздействуют на сокращение ее себестоимости, и достигаются за счет: уменьшения фонда оплаты труда; роста производительности труда; сокращения социальных отчислений; уменьшения расходов на сырье и материалы и снижения амортизационных отчислений;
- рост конкурентного потенциала предприятия включает мероприятия по

следующим направлениям: совершенствование производственного процесса и организационной деятельности; улучшение применения финансового потенциала, совершенствование кадровой политики. Улучшение применения финансового потенциала включает:

а) рост результативности инвестиций, улучшение применения собственного капитала, совершенствование механизма привлечения и использования заемных средств;

б) рост финансовой устойчивости предприятия, деловой репутации, платежеспособности предприятия;

в) выявление резервов снижения дебиторской и кредиторской задолженностей;

г) формирование инновационных фондов;

д) совершенствование кадровой политики предприятия предполагает: сокращение потерь рабочего времени; повышение квалификации работников; развитие творческой активности; повышение социальной защищенности; повышение производительности труда; реализация потенциальных возможностей кадрового состава предприятия на базе совершенствования мотивационного механизма;

- разработка и реализация конкурентных стратегий на рынке включает следующие мероприятия: [34]

а) изучение конъюнктуры рынка и его сегментации, выбор целевого ориентира и определение условий деятельности на этом рынке, разработка и выбор конкурентных стратегий, реализация способов продвижения товара, введение мероприятий по стимулированию сбыта и рекламных концепций;

б) совершенствование уровня патентно-правовой деятельности, эффективное применение резервов государственного стимулирования экономики: улучшение возможностей использования государственных программ по снабжению конкурентоспособности;

в) применение налоговых льгот, государственных дотаций, субсидий, кредитов;

г) рост результативности применения государственной системы страхования;

д) совершенствование и применение законодательной и нормативной базы хозяйствования.

В разрезе данных направлений сформируем систему мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Перцы» (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – План мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Перцы».

Мероприятие	Ответственное лицо	Цель
Профессиональное обучение сотрудников	Ведущие специалисты и начальники	Рост компетентности персонала в прикладных сферах, выходящих за рамки своей деятельности
Переквалификация сотрудников	Генеральный директор, начальник отдела кадров	Улучшение ведения бизнес-процессов, быстрая доставка продукции компании
Модернизация системы сбора сведений	Начальник отдела по работе с клиентами	Формирование условий для анализа качества, выявления причин снижения качества предоставляемых услуг
Переоборудование торгового зала и цехов	Исполнительный директор, заведующий производством	Рост уровня продаж, укрепление конкурентных позиций

В дополнение к описанным факторам на конкурентоспособность и имидж ООО «Перцы» также влияют такие меры, как снижение колебаний и создание результативной реализации.

Рассмотрим каждое мероприятие более подробно.

Профессиональное обучение сотрудников играет огромную роль в функционировании предприятия. Высококвалифицированные специалисты – залог успешной деятельности организации. Необходимо предоставить сотрудникам возможность обучения, так как сотрудники смогут поддерживать знания на соответствующем уровне, приобретут новые навыки и знания вне профессиональной сферы, появится конкуренция между сотрудниками на вакантные места.

Профессиональное обучение – это системная постоянная процедура,

включающая несколько этапов (рис 3.1).



Рисунок 3.1 – Процедура профессионального обучения

Управление процедурой профессионального обучения начинается с характеристики потребностей, создающихся на базе потребностей развития сотрудников предприятия, а также необходимости выполнения персоналом предприятия собственных текущих производственных обязанностей.

При выборе способов обучения руководство ООО «Перцы» должно основываться результативностью их воздействия на определенную группу обучающихся. При этом нужно учитывать особенности обучения взрослых. Таких особенностей четыре группы [31].

- актуальность – это то, о чем говорится в период обучения, должно иметь отношение к профессиональной жизни сотрудников

- участие - сотрудники должны активно принимать участие в учебном процессе и непосредственно применять новые знания и навыки уже в ходе обучения;

- повторение - помогает новому знанию закрепиться в памяти и превращает приобретенные навыки в привычку;

- обратная связь - учащимся необходимо регулярно предоставлять сведения о том, что они продвинулись вперед. Присутствие таких данных

позволяет им и руководству предприятия корректировать поведение с целью достижения более высоких результатов.

Большинство заведений общепита в период пандемии, в частности ООО «Перцы», перешли на доставку готовой еды на дом с соблюдением мер защиты и гигиены. Поэтому в целях сохранения конкурентоспособности переквалификация сотрудников играет ключевую роль. Так, руководству ООО «Перцы» для тех сотрудников, которые не могут полноценно работать в период пандемии (официанты, администраторы, технический персонал), предлагается переквалифицировать персонал в сотрудников по доставке продукции компании.

Проведение переоборудования ООО «Перцы» связано с некоторыми трудностями и преимуществами. Трудности обусловлены значительной ценой оборудования и величиной финансовых расходов. Кроме этого, многие торговые организации уже провели переоборудование торговых залов, и почти полностью окупив, всю прибыль направляет на иные цели, сопряженные с повышением конкурентоспособности (закупка продукции, рост заработной платы персонала, выплата социальных льгот и т.д.).

Ключевое преимущество данного мероприятия – оборудование является новым поколением, имеет лучшие качественные и эстетические характеристики, ввиду чего ООО «Перцы» получит дополнительные конкурентные преимущества.

Технические и конструктивные особенности поставляемого оборудования не исключают проведения в будущем его модернизации с заменой любой комплектующей, что открывает неограниченные возможности по совершенствованию технических характеристик оборудования без проведения его полной замены.[47]

Холодильное оборудование имеет выносные холодильные агрегаты, что позволяет значительно экономить расходы электроэнергии и иных ресурсов. Условия оплаты оборудования, которые предусмотрены по предварительным соглашениям (после его поставки и установки), значительно сокращают

уровень риска осуществления данного мероприятия для инвестора и для самого торгового предприятия.

Тем самым, можно сказать, что проблемами конкурентоспособности ООО «Перцы» являются: неустойчивое финансовое положение; нехватка денежных средств для расширения и развития бизнеса; недостаточная ресурсная база; проблемы ценовой политики заключаются в присутствии ценовых барьеров; проблемы кадрового обеспечения; массовое закрытие заведений общепита и т.д. К рекомендациям по повышению конкурентоспособности ООО «Перцы» относятся: обучение персонала с целью улучшения качества обслуживания; переоборудование торгового зала и цехов, направленное на достижение привлекательности, удобства и комфортности торгового зала для клиентов и роста выручки компании; переквалификация персонала в сотрудников по доставке продукции предприятия.

3.2 Экономический эффект от предложенных мероприятий

Проведем оценку эффективности предложенных мероприятий, для этого рассчитаем необходимые затраты на их внедрение.

Переоборудование торгового зала и цехов направлено на формирование конкретного стиля и имиджа торговой организации, выгодно отличающих его от конкурентов. Данное мероприятие позволит нарастить прибыль с продаж, тем самым, увеличив деловую активность, финансовую устойчивость и рентабельность предприятия.

Проведем расчет инвестиций на переоборудование торгового зала и цехов ООО «Перцы» (таблица 3.2).

Общая стоимость затрат составит 1 646 027 рублей.

Инвестиционные вложения запланированы в объеме – 2 млн. руб. (округляем от 1 646 027 рублей).

Капитальные затраты 1,4 млн. руб., оборотные затраты 600 тыс. руб.

Руководитель предприятия планирует вложить в переоборудование: 600

тысяч собственных средств и 1,4 млн. кредит в форме лизинга для холодильного оборудования.

Таблица 3.2 – Первоначальные капитальные инвестиции, руб.

Затраты	Цена	Количество	Сумма
Холодильное оборудование итальянской фирмы «Costan»	1 322 400	1	1 322 400
Кухонное оборудование	42 900	5	214 500
Информационно-консультационная стойка	2 000	1	2 000
Консультационные услуги: - СанПин, многофункциональный центр; - дизайнер (внутренний штат – отдел маркетинга); - организация, занимающаяся вопросами перепланировки и проектирования	13 300 25 500 11 900		50 700
Иные материалы для перепланировки			56 427
8. Итого			1 646 027

Для получения оборудования по финансовому лизингу на шесть лет (06.2020-06.2026 гг.) под закупку высококачественного современного торгово-технологического оборудования (в основном холодильного) производства известной итальянской фирмы «Costan» для воплощения технического переоборудования торгового предприятия ООО «Перцы», рассчитаем стоимость оплаты способом уменьшаемого остатка при начислении амортизации. Для этого определяется годовая сумма амортизации по следующей формуле: [38]

$$Г = \frac{О}{СПИ} \times К \quad (3.1)$$

где Г – годовая сумма амортизации;

О – остаточная стоимость объекта основных средств на начало года;

СПИ – срок полезного использования объекта основных средств в годах;

К – коэффициент на выше 3, установленной фирмой.

На базе рассчитанной величины определяется ежемесячная сумма

амортизации в размере 1/12 годовой суммы.

Общая стоимость оборудования составляет 1 322 400 рублей, срок полезного пользования установим на уровне 6 лет, коэффициент ускорения – 2, итоги расчета амортизации представим в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Расчет амортизации по основным средствам ООО «Перцы».

Год, на который производится расчет	Остаточная стоимость на начало года (руб.)	Годовая сумма амортизации (руб.)	Сумма амортизации за месяц (руб.)
1-ый год	1 322 400	440 800 (1 322 400/6*2)	367 33,33 (440 800/12)
2-ой год	881 600	293 866,7 (881 600/6 *2)	24 488,9 (293 866,7/12)
3-ий год	587 733,3	195 911,1 (587 733,3/6*2)	16 325,9 (195 911,1/12)
4-ый год	391 822,2	130 607,4 (391 822,2/6 *2)	10 883,9 (130 607,4/12)
5-ый год	261 214,8	87 071,6 (261 214,8/6 *2)	7 255,9 (87 071,6/12)
6-ой год	174 143,2	58 047,7 (174 143,2/6 *2)	4 837,3 (174 143,2/12)
Итого:	-	1 206 304,5	-

Особенность использования данного метода состоит в том, что по окончании срока полезного использования часть стоимости объекта основных средств может остаться недосписанной. Порядок списания данного остатка закрепляется в учетной политике компании.

В нашем случае это 116 095,5 рублей:

Оставшаяся сумма амортизации = 1322400 – 1206304,5 = 116095,5 руб.

Для того чтобы объект основных средств полностью списать необходимо оставшуюся часть на начало последнего года эксплуатации распределить на последний год эксплуатации. Тогда каждый месяц в 6-ом году предприятие будет признавать амортизации в размере не 4 837,3 рубля, а 14 511,9 рублей:

$$\text{Ежемесячная амортизация} = \frac{174143,2}{12} = 14511,9 \text{ руб.}$$

Исходя из расчетов, видно, ежемесячная амортизация по лизингу на торговое оборудование составляет 14 511,9 рублей.

Проведем расчет оценки эффективности инвестиций по предложенному проекту по комплексу показателей:

- чистая дисконтированная стоимость (ЧДД, NPV).

Сумма затрат составляет 1 646 027 рублей, планируется увеличение объемов производства за счет переоборудования торгового зала, как следствие – рост объемов продаж в течение ближайших 6 лет. Необходимая норма прибыли – 10%. Расчет приведенной стоимости проекта представлен в таблице 3.4.

Формулы для расчета чистого дисконтированного дохода [38]:

$$NPV = -IC + \sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (3.2)$$

где NPV – величина чистого дисконтированного дохода;

IC – первоначальные инвестиции;

CF_t – потоки денежных средств в конкретный период срока окупаемости проекта, которые представляют собой суммы притоков и оттоков денежных средств в каждом конкретном периоде t (t = 1...n);

r – ставка дисконтирования.

$$NCF = CFO + CFF + CFI \quad (3.3)$$

где NCF – денежный поток;

CFO – операционный поток;

CFF – финансовый поток;

CFI – инвестиционный поток.

Таблица 3.4 – Расчет чистого дисконтированного дохода.

Период	Денежный поток, тыс. руб.	Дисконт, %	Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.
1	1 646 027	10	- 1 646 027
2	1 481 424	10	1 333 281,87
3	1 355 734	10	1 220 160,6
4	1 250 456	10	1 125 410,4
5	1 157 539	10	1 041 785,1
6	100 000	10	900 000
Итого			3 974 610,97

Исходя из того, что показатель NPV положительный, можно сделать вывод о том, что данный проект рентабелен;

- внутренняя норма доходности ВНД (IRR) предполагает наличие инфляции. На 2019 год инфляции составляет 4%. Формула для расчета: [38]

$$IRR = r_1 + \frac{NPV(r_1)}{NPV(r_1) - NPV(r_2)} \times (r_2 - r_1) \quad (3.4)$$

где IRR – внутренняя норма доходности с учетом инфляции;

r_1 – дисконт;

r_2 – уровень инфляции.

Проведем расчет:

$$1 \text{ год: } IRR = 10\% + \frac{1646027}{1646027 - (-1646027)} \times (10\% - 4\%) = 0,13\%$$

$$2 \text{ год: } IRR = 10\% + \frac{-1646027}{-1646027 - 1333281,87} \times (10\% - 4\%) = 0,13\%$$

$$3 \text{ год: } IRR = 10\% + \frac{1333281,87}{1333281,87 - 1220160,6} \times (10\% - 4\%) = 0,8\%$$

$$4 \text{ год: } IRR = 10\% + \frac{1220160,6}{1220160,6 - 1125410,4} \times (10\% - 4\%) = 0,87\%$$

$$5 \text{ год: } IRR = 10\% + \frac{1125410,4}{1125410,4 - 1041785,1} \times (10\% - 4\%) = 0,9\%$$

$$6 \text{ год: } IRR = 10\% + \frac{1041785,1}{1041785,1 - 900000} \times (10\% - 4\%) = 0,54\%$$

В целом чистый дисконтированный доход остался в пределах положительных значениях, значит, проект все также принесет инвесторам прибыль. Однако по сравнению с первым вариантом, где инфляция не была учтена, отдача от первоначальных вложений с учетом дисконтированной стоимости поступлений от продажи новой продукции стала значительно ниже;

- простой дисконтированный срок окупаемости.

Определим период по истечении, которого инвестиции окупаются, для этого сложим доходы за все года, и определим год окупаемости проекта (табл. 3.5).

Формула для расчета: [47]

$$PP = \sum_{i=1}^n CF_i \geq IC \quad (3.5)$$

где IC – первоначальные инвестиционные затраты в проекте;

CF_i – денежный поток от проекта в i-й период времени, который представляет собой сумму чистой прибыли и амортизации.

Таблица 3.5 – Расчет дисконтированного срока окупаемости проекта.

Период	Накопленный денежный поток, тыс. руб.	Первоначальные инвестиции, тыс. руб.	Срок окупаемости (графа 2 > графа 3)
1	- 1 646 027	1 646 027	4
2	- 164 603		
3	1 191 131,3		
4	2 441 587,3		
5	3 599 126,3		
6	3 699 126,3		

Срок окупаемости составляет 4 года. Рассчитаем более точный срок окупаемости проекта:

$$\text{Остаток} = 1 - \frac{CF_i - IC}{NCF_i} \quad (3.6)$$

Подставив данные, получаем:

$$\text{Остаток} = 1 - \frac{2441587,3 - 1646027}{1250456} = 0,37$$

Расчет показал, что доход от переоборудования торгового зала ООО «Перцы» составит 670 670 рублей в год. При суммарных инвестициях (единовременные затраты на реализацию проекта в течение ближайших 6 лет) в размере 1 646 027 рублей, чистая дисконтированная стоимость проекта (при норме дисконта – 10%) становится положительной на второй год реализации. Срок окупаемости проекта равен 2 года 9 месяцев. Внутренняя норма доходности составляет 2 972 185,4 рублей. Следовательно, проект экономически эффективен.

Расходы на обучение персонала рассмотрим с точки зрения экономии, предполагающее выездное обучение и на рабочем месте. Автором предлагает обучение на рабочем месте, которое сэкономит денежные средства и обеспечит большой охват обучаемых сотрудников. Результативность данного предложения рассмотрим на примере затрат на оба вида обучения.

Выездное обучение длится 21 день, необходимое количество обучаемых 5 человек, затраты на обучение представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Расходы на обучение персонала ООО «Перцы».

Количество специалистов, чел.	Стоимость обучения, руб.	Всего на обучение, руб.	Командировочные расходы, руб.	Стоимость проезда, руб.	Всего расходов, руб.
5	15 000	75 000	21*5*500= 52 500	200*5*21= 21 000	148 500

Как видно из таблицы 3.6, общая сумма обучения составляет 148 500 руб.

При заключении договора с высшим учебным заведением на обучение сотрудника на рабочем месте, если затраты на проезд оплачивать преподавателю (количество преподавателей 2 человека) соответственно на обучение требуются расходы в размере 104 400 рублей (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Расходы на обучение персонала ООО «Перцы» на рабочем месте.

Количество специалистов, чел.	Стоимость обучения, руб.	Всего на обучение, руб.	Командировочные расходы, руб.	Стоимость проезда, руб.	Всего расходов, руб.
5	15 000	75 000	21*2*500= 21 000	200*2*21= 8 400	104 400

Таким образом, применение такой формы обучения, когда сотрудник обучается на рабочем месте преподавателем образовательного учреждения, является более выгодным. Экономия составляет 44 100 рублей (148 5000 – 104 400). Эта величина составит 44% от расходов на выездное обучение. Получение такой экономии позволит перераспределить часть средств и выделить их на оплату обучения. Соответственно, можно повысить число сотрудников, которым требуется повышение квалификации.

Переквалификация сотрудников предполагает расходы на топливо. Из персонала (официанты и администраторы) ООО «Перцы» у 6 человек есть автомобильные средства, оплата топлива за месяц на одного сотрудника составляет 4 000 рублей, соответственно на 6 сотрудников потребуются выплаты в размере 24 000 рублей за один месяц, за год – 288 000 рублей.

Анализ результатов от предложенных мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Перцы» представлены в виде таблицы 3.8. Планируемый результат рассчитывается от роста объема выручки на 15%.

Как видно из таблицы 3.8 общий экономический эффект от внедрения мероприятий составит 729 530 рублей.

Таблица 3.8 – Совокупный экономический эффект от реализации проекта.

Проводимые мероприятия	Доходы от реализации проекта, руб.	Затраты на реализацию проекта, руб.	Экономический эффект от реализации проекта, руб.
Переоборудование	2 316 697	1 646 027	670 670
Обучение и переобучение персонала	120 060	104 400	15 660
Переквалификация кадров	331 200	288 000	43 200
Итого	2 767 957	2 038 427	729 530

Рассчитаем срок окупаемости мероприятий по следующей формуле, модернизировав ее с учетом того, что первое мероприятие предполагает лизинг на 6 лет: [35]

$$\text{Срок окупаемости} = \frac{Z}{Pr} \times 72 \text{ мес.} \quad (3.7)$$

где Z – затраты на оцениваемые мероприятия;

Pr – прибыль от мероприятий.

Подставив, получаем:

$$\text{Срок окупаемости} = \frac{1646027}{2316697} \times 72 \text{ мес.} = 51,1 \text{ мес.} \approx 4,5 \text{ года}$$

Как видно из расчета, срок окупаемости первого мероприятия составляет 4,5 года, то есть на пятом году система переоборудования ООО «Перцы» начнет окупаться.

Рассчитаем срок окупаемости для второго и третьего мероприятия отдельно, поскольку расходы по ним рассчитаны на один год:

$$\text{Срок окупаемости} = \frac{Z}{Pr} \times 12 \text{ мес.}$$

Подставив, получаем:

$$\text{Срок окупаемости} = \frac{392400}{451260} \times 12 \text{ мес.} = 10,4 \text{ мес.}$$

Как видно из расчета, срок окупаемости обучения и переквалификации персонала составит 10 месяцев.

Следовательно, разработанные мероприятия экономически эффективны. Пути повышения конкурентоспособности компании сопряжены с ростом прибыли или со снижением расходов. Отсюда, пути повышения конкурентоспособности ООО «Перцы» реализуются в двух направлениях: финансовое (организация системы бюджетирования) и производственно-экономическое (наращивание объемов реализации, снижение расходов, инновации и модернизация технологий).

Тем самым, можно сказать, что оценка экономической эффективности предложенных мероприятий показала их высокий результат. Мероприятия помогают в достижении таких результатов, как повышение возможностей для снабжения выполнения заказа в срок, более высокая оценка клиентами уровня удовлетворения сервисом, сокращение времени всего логистического цикла склада и рост конкурентоспособности предприятия. Все мероприятия экономически эффективны, поскольку переоборудование торгового зала и цехов окупается через 4,5 года модернизации, расходы на обучение и переквалификация персонала окупаются через 10 месяцев после их проведения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование в выпускной квалификационной работе по теме «Управление конкурентоспособностью предприятия общественного питания на примере ООО «Перцы»» позволяет нам сделать следующие выводы.

Изучив и поняв сущность конкурентоспособности, можно прийти к выводу что данный термин сочетает в себе обильное количество факторов. Конкурентоспособность необходима для устойчивого положения организации на рынке, а также помогает выявить свои недостатки и устранять их своевременно.

Конкурентоспособность предприятия заключается в выпуске уникальной продукции, которая соответствует спросу покупателей и удовлетворяет их своим качеством и свойствами.

Изучение теоретических основ конкурентоспособности показало, что в настоящее время не существует единого определения понятия «конкурентоспособности». Основными факторами, которые обуславливают возможность множественности трактовок этого понятия, являются различные исходные позиции экономистов, а также и то, что в качестве производителя рассматривается либо отдельное предприятие, либо отрасль или вся экономика в целом. Различные определения конкурентоспособности, приводимые в научной литературе, как правило, не противоречат, а скорее дополняют друг друга, т.е. охватывают отдельные сферы.

К факторам конкурентоспособности могут быть отнесены:

- финансовое положение предприятия;
- состояние базы для собственных НИОКР и уровень расходов на них;
- наличие передовой технологии;
- обеспеченность высококвалифицированными кадрами;

- способность к продуктовому и ценовому маневрированию;
- наличие сбытовой сети;
- состояние технического обслуживания;
- возможность кредитования;
- действенность рекламы и средств стимулирования сбыта;
- обеспеченность информацией;
- платежеспособность основных покупателей

Факторы по-разному могут воздействовать на конкурентоспособность предприятий – как благоприятно, так и нет. Однако наличие самих факторов не обеспечивает высокую конкурентоспособность предприятия. Получение конкурентного преимущества на основе факторов зависит от того, насколько эффективно они используются и в какой отрасли применяются.

Конкурентоспособность предприятия общественного питания зависит от ряда факторов, которые можно считать составляющими конкурентоспособности. Их можно разделить на три группы факторов:

- Техничко-экономические
- Коммерческие
- Нормативно-правовые

Проведя анализ активов ООО «Перцы» можно сказать, что в целом деятельность предприятия имеет нестабильную динамику, за исследуемый период активы компании показывают снижение, следовательно, предприятие в 2018 году приобретало имущество или осуществляло инвестиции в строительство. Изменение показателей фондоотдачи, фондорентабельности и фондоемкости позитивно складываются на деятельности предприятия ООО «Перцы»: прибыль растет, себестоимость продукции снижается, увеличивается производственный процесс и т.д.

Пассивы предприятия ООО «Перцы» играют немалую роль в его деятельности. Собственный капитал за 2017 год выше заемного, однако, за 2018 год ситуация изменилась, и собственный капитал стал ниже заемного, что

негативно сказывается на финансовой устойчивости предприятия, т.е. оно само не может оплачивать кредиты, капитал не может покрыть текущие затраты и т.д.

На 2017 год структура баланса предприятия признается неудовлетворительной. Предприятие не имеет собственных источников покрытия запасов и затрат к стоимости запасов и затрат, поскольку значения ниже нормативного в несколько раз. Баланс ООО «Перцы» является не абсолютно ликвидный, соответственно, предприятие не платежеспособно. С точки зрения финансовой устойчивости, предприятие зависит от внешних источников финансирования и наблюдается риск хронической неплатежеспособности.

Общий финансовый результат деятельности предприятия ООО «Перцы» за 2017-2018 гг. имеет нестабильную динамику: с одной стороны наблюдается рост выручки от продаж на 8,6%, снижение управленческих расходов на 193,9%. С другой стороны, прибыль от продаж сократилась на 97,7%, чистая прибыль уменьшилась на 98,5%. Факторный анализ прибыли от продаж показал, что объем проданной продукции вырос на 3,4%. Прибыль от продаж за анализируемый период выросла, как и общая прибыль, а себестоимость продукции уменьшилась.

Деловая активность предприятия за 2017-2018 гг. выросла, рентабельность продаж и текущей деятельности снижается, а это значит, что темпы роста затрат опережают темпы роста выручки. Рентабельность активов также имеет тенденцию к снижению, что характеризуется снижением суммы чистой прибыли предприятия. Рентабельность собственного капитала за рассматриваемый период снизилась, а это значит, что расчет собственный капитал, снижается заемный капитал и падает оборачиваемость активов.

Коэффициент текучести кадров показывает снижение на 8,3%, а коэффициент постоянства снизился на 3,1%.

Проблемами конкурентоспособности ООО «Перцы» являются: неустойчивое финансовое положение; нехватка денежных средств для расширения и развития бизнеса; недостаточная ресурсная база; проблемы ценовой политики заключаются в присутствии ценовых барьеров; проблемы кадрового обеспечения; массовое закрытие заведений общепита и т.д. К рекомендациям по повышению конкурентоспособности ООО «Перцы» относятся: обучение персонала с целью улучшения качества обслуживания; переоборудование торгового зала и цехов, направленное на достижение привлекательности, удобства и комфортности торгового зала для клиентов и роста выручки компании; переквалификация персонала в сотрудников по доставке продукции предприятия.

Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий показала их высокий результат. Мероприятия помогают в достижении таких результатов, как повышение возможностей для снабжения выполнения заказа в срок, более высокая оценка клиентами уровня удовлетворения сервисом, сокращение времени всего логистического цикла склада и рост конкурентоспособности предприятия. Все мероприятия экономически эффективны, поскольку переоборудование торгового зала и цехов окупается через 4,5 года модернизации, расходы на обучение и переквалификация персонала окупаются через 10 месяцев после их проведения.

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

г. Абакан - город Абакан;

гг.- годов;

д.- дом;

др. - другие;

млад.- младший;

млн .руб. - миллион рублей;

НДС-налог на добавленную стоимость;

НИОКР - научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;

ООО - общество с ограниченной ответственность;

ред.- редакция;

РФ - Российская Федерация;

СанПин - санитарно-эпидемиологические правила;

т.д.- так далее;

т.е. - то есть;

т. к —так как;

тыс. руб - тысяч рублей;

ул. - улица;

чел.- человек.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 24.04.2020) «О защите прав потребителей» — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Федеральный закон «О качестве и безопасности пищевых продуктов» от 02.01.2000 № 29-ФЗ (последняя редакция) — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
3. Федеральный закон «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» от 30.03.1999 № 52-ФЗ (последняя редакция) — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
4. Постановление Правительства РФ от 15.08.1997 № 1036 (ред. от 04.10.2012) «Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания» — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
5. СанПиН 2.3.2.1324-03 Постановление Главного государственного санитарного врача РФ «О введении в действие санитарно-эпидемиологических правил и нормативов» № 98 от 22.05. 2003 г — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
6. Аверина О.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник. /О.И. Аверина.// – М.: Кнорус, 2016. – 432 с. . – Текст: непосредственный.
7. Агафонов, В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры / В.А. Агафонов. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 276 с. – Текст: непосредственный.
8. Агеева, Н. Г. Справочник по конкуренции и конкурентоспособности /Н. Г. Агеева. – Курган : 2002 – 120 с. – Текст: непосредственный.
9. Азоев, Г. Л. Анализ деятельности конкурентов: учеб. пособие / Г. Л. Азоев. – Москва : ГАУ, 2014 - 75 с. – Текст: непосредственный.
10. Антонов Г.Д. Управление конкурентоспособностью организаций и территорий / Г.Д. Антонов, О.И. Иванова, В.М. Тумин. М.: Инфра-М, 2016 –348 с. – Текст: непосредственный.

11. Ахметов Т.С. Факторы конкурентоспособности предприятия / Т.С. Ахметов// Международный научно-исследовательский журнал. - 2014. - №8-2 (27). - С.7-8. – Текст: непосредственный.
12. Баканов М.И. Теория экономического анализа: учебник. / М.И. Баканов, М.В. Мельник, А.Д. Шеремет. // – М.: Финансы и статистика, 2014. – 536 с. . – Текст: непосредственный.
13. Белоусов В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. - С.25. . – Текст: непосредственный.
14. Безруков И.С. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятий / И.С. Безруков, Л.С. Шпехт // Территория новых возможностей. - 2011. - №1 (10). - С. 7-15. . – Текст: непосредственный.
15. Борозна, А.С. Экономическая сущность понятия «конкурентоспособность предприятия» / А.С. Борозна // Экономические науки: Экономика и управление, Финансы и налогообложение, Бухгалтерский учёт и анализ хозяйственной деятельности, Логистика. – Новополоцк: ПГУ, 2016 – 266-268 с. . – Текст: непосредственный.
16. Васильева, Л.С. Анализ хозяйственной деятельности / Л.С. Васильева. М.В. Петровская. – М.: КНОРУС, 2016. – 606 с. – Текст: непосредственный. . – Текст: непосредственный.
17. Гарнов А.П. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. / А.П. Гарнов. // – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 365 с. . – Текст: непосредственный.
18. Гингзбург А.И. Экономический анализ - 3-е изд. Стандарт третьего поколения. / А.И. Гингзбург. // – СПб.: Питер, 2016. – 448 с.;
19. Голубков Е.П. Основы маркетинга/ Е.П. Голубков. М.:Финпресс, 2003. 688 с. – Текст: непосредственный.
20. Головачев, А.С. Конкурентоспособность организации: учеб./ А.С. Головачев. – Минск: Выш. шк., 2012 – 319 с. – Текст: непосредственный.

21. Горбашко, Е.А. Управление конкурентоспособностью. Теория и практика: учебник / Е.А. Горбашко, И.А. Максимцева; под ред. Е.А. Горбашко. -М.: Издательство Юрайт, 2015 – 447 с. . – Текст: непосредственный.
22. Зилькарнаев И.У., Ильясова Л.Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. 2004. - С.24. . – Текст: непосредственный.
23. Кендюх Е.И. Современные концепции конкурентоспособности / Е.И. Кендюх, Н.Н. Цугленок // Вестник КрасГАУ. - 2012. - №1. - С. 19-23. . – Текст: непосредственный.
24. Ковалев В. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник для вузов / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Проспект, 2007.– 424с. . – Текст: непосредственный.
25. Кони́на Н.Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире / Н. Ю. Кони́на. – М.: Проспект, 2012. – 361 с.
26. Когденко В. Г. Экономический анализ: учеб. пособие для студентов вузов / В. Г. Когденко.– М. : ЮНИТИ–ДАНА, 2014.– 390 с. . – Текст: непосредственный.
27. Круг, Э.А. Характеристики методик определения конкурентоспособности предприятий / Э.А. Круг // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2009 – №3. – 77-80 с. . – Текст: непосредственный.
28. Лазаренко, А.А. Методы оценки конкурентоспособности /А.А, Лазаренко // Молодой ученый. – 2014 – №1. – С. 374-377. . – Текст: непосредственный.
29. Любушин Н. П. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия.– М. : ЮНИТИ – Дана, 2012.– 750 с. . – Текст: непосредственный.
30. Медведева, О. В. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия: Учебник / О. В. Медведева, Е. В. Шпилева, А. В. Немова – Ростов н/д: Феникс, 2015. – 325 с. – Текст: непосредственный.
31. Михненко, П.А. Теория организации и организационное поведение. Учебник / П.А. Михненко. – М.: Синергия, 2019. – 192 с. – Текст:

непосредственный.

32. Низовкина Н.Г. Бухгалтерский управленческий учет: учебно-методический комплекс для специальностей высшего профессионального образования очной и заочной формы обучения / Н.Г. Низовкина. – Новосибирск: Сибпринт; НСИ, 2010. – 194 с. – Текст: непосредственный.

33. Олливые А., Дайан А., Урсе Р. Международный маркетинг: пер. с фр. М., 1993. 9. Портер М.Э. Конкуренция: Пер. с англ.: Учеб. пособие. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2000. — 495 с. – Текст: непосредственный.

34. Портер, М. Конкуренция : пер. с англ. : учеб. пособие / М. Портер. –Москва : Вильямс, 2005 – 608 с. – Текст: непосредственный.

35. Прыкин, Б. В. Экономический анализ предприятия [Текст]: учебник /Б. В. Прыкин. – М. : ЮНИТИ–ДАНА.– 2014.–552с. – Текст: непосредственный.

36. Романова А.И. Конкурентоспособность предприятия: методы оценки, стратегии повышения / А.И. Романова. М.: Синергия, 2015. – 149 с. – Текст: непосредственный.

37. Рубин, Ю. Б. Конкуренция : упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе / Ю. Б. Рубин. 3-е репр. изд. – Москва : Макет ДС,2010 – 464 с. – Текст: непосредственный.

38. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – 6-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 378 с. – Текст: непосредственный.

39. Синько В. конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия / В. Синько // стандарты и качество. 2013. № 4. С. 54-59. – Текст: непосредственный.

40. Соколов Я. В. Управленческий учет / под ред. Я.В. Соколова. М.: Магистр, ИНФРА-М, 2013. 428 с. – Текст: непосредственный.

41. Томпсон-мл. А.А., Стрикленд III А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. М., 2006. 412 с. – Текст: непосредственный.

42. Фатхутдинов, Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. / Р. А. Фатхутдинов. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва :Изд-во Эксмо, 2005 – 544 с. – Текст: непосредственный.
43. Царев, В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие / А.А. Кантарович, В.В. Черныш, В.В. Царев .— М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012 .— 800 с. – Текст: непосредственный.
44. Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия: учеб. пособие /Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007 –192 с. – Текст: непосредственный.
45. Шарафутдинова Н.С. Управление конкурентоспособностью организации / Н.С. Шарафутдинова, Р.Б. Палякин. М.: Русайнс, 2017 – 136 с. – Текст: непосредственный.
46. Шацких Е.А. Предложения по повышению конкурентоспособности российских предприятий / Е.А. Шацких. М,: Синергия, 2013. – 84 с. – Текст: непосредственный.
47. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник для студ. экон. спец. / М.И.Баканов, А. Д. Шеремет. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: Инфра-М, 2015. – 415 с. – Текст: непосредственный.
48. Шеремет А.Д., Николаева О.Е., Полякова С.И. Управленческий учет: Учебник для вузов. / под ред. Шеремета А.Д. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство «Инфра - М», 2014. – Текст: непосредственный.
49. Юданов, А.Ю. Конкуренция :теория и практика: Учебно-практическое пособие / А. Ю. Юданов. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : ГНОМ иД, 2014 – 304 с. – Текст: непосредственный.
50. ООО «ИнтерМедиа». – Текст электронный // Официальный сайт. – URL: <https://echokirova.ru/news/vitse-spiker-ozs-obshchepit-sfera-kotoraya-postradaet-ot-koronavirusa-sereznee-vsego> (дата обращения: 07.06.2020). – Режим доступа: свободный.

51. ООО «Перцы». – Текст: электронный // Каталог организаций. URL: <https://www.list-org.com/company/7979615> (дата обращения: 15.05.2020). - Режим доступа: свободный.

52. ООО «Перцы». – Текст: электронный // Официальный сайт . – URL: <http://xn---8sbaadv3bzakl0e0c.xn--plai/> (дата обращения: 15.05.2020). – Режим доступа: свободный.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «Перцы» за 2017-2018 гг.

ИФН 1 9 0 1 1 2 0 8 1 0 - -
 КПП 1 9 0 1 0 1 0 0 1 Стр. 0 0 3

Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

АКТИВ

Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	-	-	-
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Основные средства	1150	566	613	377
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Финансовые вложения	1170	-	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
Итого по разделу I	1100	566	613	377
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	2595	32621	2766
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
Дебиторская задолженность	1230	105	999	224
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	291	484	158
Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
Итого по разделу II	1200	2991	34104	3148
БАЛАНС	1600	3557	34717	3525

Принято 03.04.2019 г. № 01

ИНН 1901120810--
 КПП 190101001 Стр. 004

ПАССИВ

Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
2	3	4	5	6
III КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров ²	1320	(-)	(-)	(-)
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
Резервный капитал	1360	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	1736	28613	2851
Итого по разделу III	1300	1746	28623	2861
III ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ²				
Паевой фонд	1310	-	-	-
Целевой капитал	1320	-	-	-
Целевые средства	1350	-	-	-
Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	1360	-	-	-
Резервный и иные целевые фонды	1370	-	-	-
Итого по разделу III	1300	-	-	-
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	-	-	-
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
Оценочные обязательства	1430	-	-	-
Прочие обязательства	1450	-	-	-
Итого по разделу IV	1400	-	-	-

ИНН 1901120810 - -
 КПП 190101001 Стр. 005

Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
2	3	4	5	6
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	454	114	-
Кредиторская задолженность	1520	1357	5980	664
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-
Итого по разделу V	1500	1811	6094	664
БАЛАНС	1700	3557	34717	3525

Примечания:
 1. Сведения о численности персонала, о бухгалтерском балансе и отчете о финансовых результатах.
 2. Дата и в другой форме отчеты выставляются в соответствии с законодательством в рублях и копейках.
 3. Заполняется информационными приложениями

Принято 01.04.2019 в 04:33

Отчет о финансовых результатах ООО «Перцы» за 2017-2018 гг.

ИНН 1901120810 - -
 КПП 190101001 Стр. 006

Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	Код строки	За отчетный год	За предыдущий год
2	3	4	5
Выручка ²	2110	46570	42878
Себестоимость продаж	2120	(-)	(-)
Валовая прибыль (убыток)	2100	46570	42878
Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
Управленческие расходы	2220	(45942)	(15630)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	628	27248
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	(-)	(-)
Прочие доходы	2340	0	1
Прочие расходы	2350	(292)	(859)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	336	26390
Текущий налог на прибыль	2410	(-)	(-)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
Прочее	2460	47	(628)
Чистая прибыль (убыток)	2400	383	25762
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
Совокупный финансовый результат периода³	2500	383	25762
СПРАВОЧНО			
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

1 Прочее
 2 Указанная строка соответствует показателю в бухгалтерском балансе в отчете о финансовых результатах
 3 Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк «Чистая прибыль (убыток)», «Результат от переоценки внеоборотных активов», «Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода».

Применено 03.04.2019 в 04:11
 NO_BUMDTCN_1901_1901_19011208101001_20190401_34672664-07a4-4b03-a233-d83a666a7129

Отчет о движении денежных средств ООО «Перцы» за 2017-2018 гг.

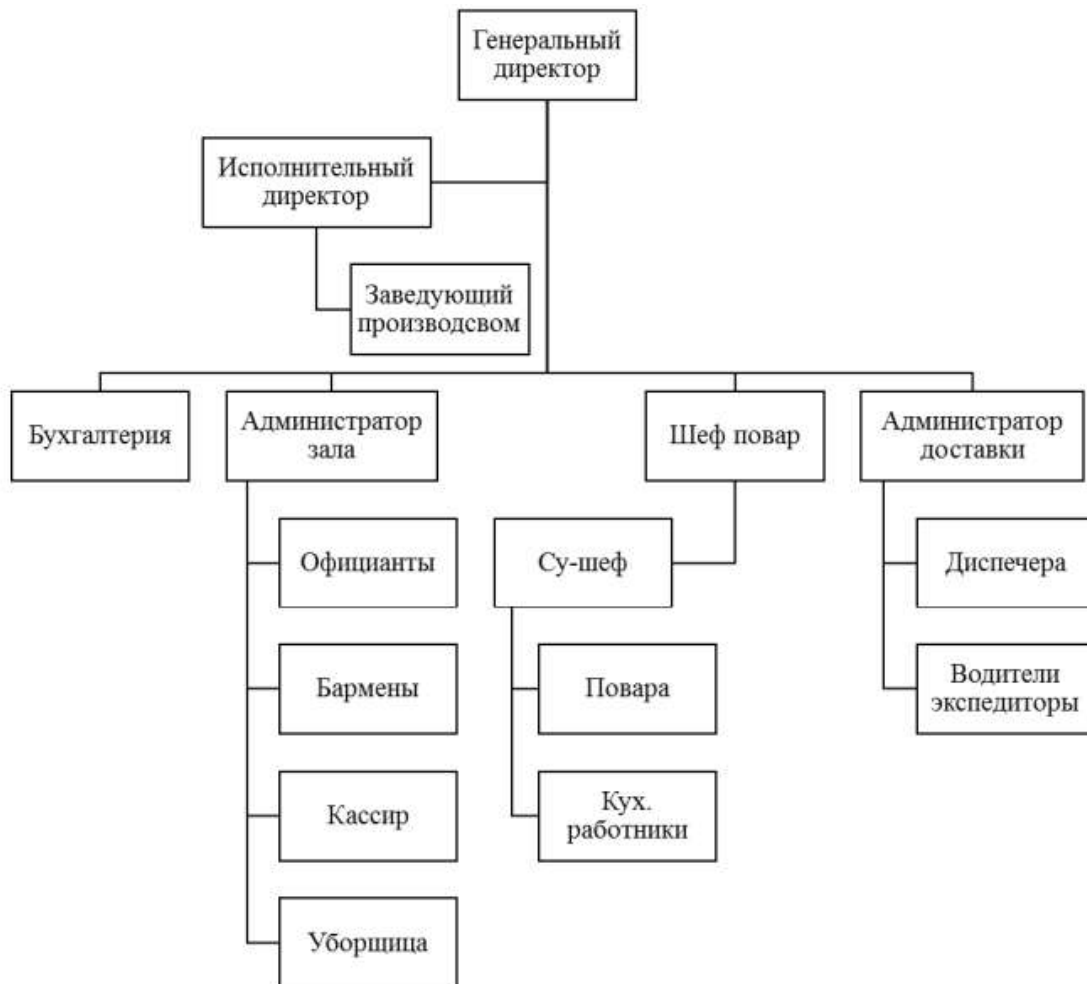
ИНН 1901120810--
КПП 190101001 Стр. 010

Отчет о движении денежных средств
Форма по ОКУД 0710004

1	2	3	4
Сальдо на начало года	За отчетный год	За отчетный год	За предыдущий год
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления – всего	4110	-	-
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	-	-
от продажи денежных займов, лицензионных платежей, роялти, авторских и иных аналогичных платежей	4112	-	-
от передачи финансовых вложений	4113	-	-
прочие поступления	4119	-	-
Платежи – всего	4120	(-)	(-)
в том числе:			
покупателям (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(-)	(-)
в связи с оплатой труда работников	4122	(-)	(-)
процентов по долговым обязательствам	4123	(-)	(-)
налог на прибыль	4124	(-)	(-)
прочие платежи	4129	(-)	(-)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	-	-
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления – всего	4210	-	-
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	-	-
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	-	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	-	-
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
прочие поступления	4219	-	-
Платежи – всего	4220	(-)	(-)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(-)	(-)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	(-)	(-)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	(-)	(-)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(-)	(-)
прочие платежи	4229	(-)	(-)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	-	-

№ 14/03/2019, 09:54:19, 201112081010001, ИСРМЕТ, 2018.04.04, 0710004, 010, 010

Линейно-организационная структура управления ООО «Перцы»



Приложение Д Слайд 1

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»

Кафедра экономики и менеджмента

Выпускная квалификационная работа на тему:
Управление конкурентоспособностью
предприятия общественного питания на примере
ООО «Перцы»

по дисциплине «Экономика»

Автор: Рагимова А.М.

Гр. 3-75э

Научный руководитель: к.э.н,
доцент каф. ЭиМ

Кузнецова М.А.

Абакан – 2020 г.

Основные аспекты выпускной квалификационной работы

- **Актуальность** работы обусловлена тем, что конкурентоспособность обеспечивает стабильное развитие предприятия на рынке услуг и максимизацию прибыли.
- **Цель** выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по совершенствованию конкурентоспособности предприятия на примере ООО «Перцы».
- **Задачи исследования:**
 - рассмотреть теоретические основы управления конкурентоспособности предприятия общественного питания;
 - провести анализ финансово-хозяйственной деятельности и конкурентоспособности ООО «Перцы»;
 - определить направления повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Перцы».
- **Объект** исследования – ООО «Перцы».
- **Предмет** исследования – показатели конкурентоспособности предприятия общественного питания.

Состав и структура товарной продукции ООО «Перцы»

Показатели	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
	Сумма, руб.	Уд. вес, %	Сумма, руб.	Уд. вес, %	Сумма, руб.	Уд. вес, %
Пицца	21 564	50,3	23 832	51,2	2 268	0,9
Паста	11 013	25,7	11 547	24,8	534	- 0,9
Равноли	1 098	2,6	1 216	0,5	118	- 2,1
Лазанья	995	2,3	1 008	2,2	13	- 0,1
Салаты и закуски	3 020	7,04	2 967	6,4	-53	- 0,64
Супы	980	2,3	803	1,7	-177	- 0,6
Десерты	1 143	2,7	1 546	3,3	403	0,6
Напитки	3 065	7,1	3 651	9,9	586	2,8
Всего товарный объем	42 878	100	46 570	100	3 692	0

Агрегированный баланс ООО «Перцы»

Показатель	2017 г.		2018 г.		Отклонения	
	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%
Актив						
Внеоборотные активы	613	1,8	566	15,9	- 47	14,1
Оборотные активы	34 104	98,2	2 991	84,1	- 31 113	- 14,1
Баланс	34 717	100	3 557	100	- 31 160	0
Пассив						
Собственный капитал	28 623	82,4	1 746	49,1	- 26 877	- 33,3
Заемный капитал	6 094	17,6	1 811	50,9	- 4 283	33,3
Баланс	34 717	100	3 557	100	- 31 160	0

Основные финансовые показатели деятельности ООО «Перцы»

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения	
	Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	%
Выручка от продаж	42 878	46 570	3 692	8,6
Себестоимость продаж	0	0	-	-
Валовая прибыль (убыток)	42 878	46 570	3 692	8,6
Коммерческие расходы	0	0	-	-
Управленческие расходы	- 15 630	- 45 942	- 30 312	- 193,9
Прибыль (убыток) от продаж	27 248	628	- 26 620	- 97,7
Прочие доходы	1	0	- 1	- 100
Прочие расходы	- 859	- 292	567	33,9
Прибыль (убыток) до налогообложения	26 390	336	- 26 054	- 98,7
Текущий налог на прибыль	0	0	-	-
Прочее	- 628	47	675	92,5
Чистая прибыль (убыток)	25 762	383	- 25 369	- 98,5

Показатели конкурентоспособности ООО «Перцы»

Показатели	2017	2018	Отклонение	
			Сумма	%
Рентабельность продаж	0,63	0,013	- 0,617	1,5
Рентабельность активов	0,74	0,1	-0,64	13,5
Рентабельность собственного капитала	0,9	0,21	0,63	23,3
Фондоотдача	69,9	82,3	12,4	17,7
Фондоёмкость	0,014	0,012	0,186	85,7
Фондовооруженность	3,8	3,3	- 0,5	86,8
Производительность труда	3 890,7	3 960,9	70,2	1,8
Фондорентабельность	4 202,6	67	- 4 135,6	1,6

SWOT-анализ ООО «Перцы»

Сильные стороны	Слабые стороны
Удачное месторасположение	Неустойчивое финансовое положение
Наличие летней веранды	Нехватка денежных средств для развития бизнеса
Хорошие отзывы посетителей	Нехватка основных средств
Узнаваемый бренд	
Наличие договоров с поставщиками продовольственных товаров и сырья	
Наличие постоянных клиентов	
Высокий уровень квалификации управляющего персонала	
Высокий контроль качества	
Высокое качество предоставляемой услуги	
Приемлемые цены	
Возможности	Угрозы
Расширение рынка сбыта	Неблагоприятное изменение налоговой политики
Расширение ассортимента	Повышение цен на сырье
Возможность привлечения инвестиций	Снижение доходов населения
Повышение квалификации персонала	Растущая конкуренция в данном секторе Услуг
Улучшение условий труда	Изменение вкусов и потребностей клиентов

Характеристика конкурентов ООО «Перцы»

Название конкурентов	Кухня	Кол-во посадочных мест	Средний чек, руб	Уровень цены	Дополнительные услуги
ООО «Перцы»	Итальянская, детское меню	212	от 400	Средние	летняя веранда, кофе с собой, доставка, оплата картой, бронирование
ООО «Mama Roma»	Бизнес-ланч итальянская	196	от 500	Средние	летняя веранда, кофе с собой, еда навынос, Wi-Fi, оплата картой, бронирование
ООО «New York»	Бизнес-ланч, смешанная	174	от 500	Выше среднего	детская комната, кофе с собой, парковка, игра в боулинг 350–1150 Р/час, Wi-Fi, доставка еды, оплата картой
ООО «Додо Пицца»	итальянская, американская. Детское меню	12	от 400	Средние	кофе с собой, оплата картой, еда навынос, Wi-Fi, доставка еды.
ООО «7lig»	европейская, русская.	53	от 250	Средние	кофе с собой, оплата картой, доставка еды.

План мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Перцы»

Мероприятие	Ответственное лицо	Цель
Профессиональное обучение сотрудников	Ведущие специалисты и начальники	Рост компетентности персонала в прикладных сферах, выходящих за рамки своей деятельности
Переквалификация сотрудников	Генеральный директор, начальник отдела кадров	Улучшение ведения бизнес-процессов, быстрая доставка продукции компании
Модернизация системы сбора сведений	Начальник отдела по работе с клиентами	Формирование условий для анализа качества, выявления причин снижения качества предоставляемых услуг
Переоборудование торгового зала и цехов	Исполнительный директор, заведующий производством	Рост уровня продаж, укрепление конкурентных позиций

Затраты на проведение мероприятий в ООО «Перцы»

Показатели	Сумма, руб
Переоборудование торгового зала и цехов	1 646 027
Обучение и переобучение персонала	104 400
Переквалификация кадров	288 000
Итого	2 038 427

Экономический эффект от предложенных мероприятий

Проводимые мероприятия	Доходы от реализации проекта, руб.	Затраты на реализацию проекта, руб.	Экономический эффект от реализации проекта, руб.
Переоборудование	2 316 697	1 646 027	670 670
Обучение и переобучение персонала	120 060	104 400	15 660
Переквалификация кадров	331 200	288 000	43 200
Итого	2 767 957	2 038 427	729 530

Спасибо за внимание!

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Квалификационная работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Список используемых источников 52 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

«22» июня 2020 г.
дата



(подпись)

Рагимова А.М.
(Ф.И.О.)

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

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»
институт
«Экономика и менеджмент»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ
зав. кафедрой ЭиМ
Т.Б. Коняхина
подпись инициалы, фамилия
« 29 » 06 2020 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика
код – наименование направления

Управление конкурентоспособностью предприятия общественного
питания на примере ООО «Перцы»
тема


Руководитель	<u>И.И.Обола</u> подпись, дата	доцент, к.э.н. должность, ученая степень	<u>М.А. Кузнецова</u> инициалы, фамилия
Выпускник	<u>И.И.Обола</u> подпись, дата		<u>А.М. Рагимова</u> инициалы, фамилия

Абакан 2020

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме Управление конкурентоспособностью предприятия общественного питания на примере ООО «Перцы»


Консультанты по
разделам:

Теоретическая часть
наименование раздела

29.06.20 
подпись, дата

М.А. Кузнецова
инициалы, фамилия

Аналитическая часть
наименование раздела

29.06.20 
подпись, дата

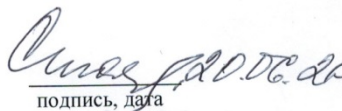
М.А. Кузнецова
инициалы, фамилия

Проектная часть
наименование раздела

29.06.20 
подпись, дата

М.А. Кузнецова
инициалы, фамилия

Нормоконтролер


подпись, дата

Н.Л. Сигачева
инициалы, фамилия

РЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
в форме бакалаврской работы

Тема выпускной квалификационной работы Управление конкурентоспособностью предприятия общественного питания на примере ООО «Перцы».

ВКР выполнена на 82 страницах, с использованием 6 иллюстраций, 38 таблиц, 7 формулы, 4 приложений, 36 использованных источников, 12 листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, факторы, рынок, финансово-хозяйственная деятельность.

Автор работы (номер группы) 3-75э



А.М Рагимова

инициалы, фамилия

Руководитель работы

подпись



подпись

М.А. Кузнецова

инициалы, фамилия

Год защиты квалификационной работы – 2020.

- Цель: анализ теоретических и методических основ управления и разработка рекомендаций по совершенствованию конкурентоспособности предприятия на примере ООО «Перцы».

- Задачи:

- 1) Оценить конкурентоспособность предприятия общественного питания.
- 2) Проанализировать финансово-хозяйственную деятельность предприятия ООО «Перцы».

3) Разработать рекомендации по совершенствованию конкурентоспособности предприятия общественного питания.

- Актуальность темы: конкурентоспособность предприятия – это возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка.

- Научная и практическая новизна, эффективность: результаты проведенного исследования могут быть применены на практике (а именно совершенствование управления конкурентоспособностью предприятия общественного питания).



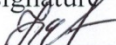
- Выводы, рекомендации: К мероприятиям по совершенствованию организационной структуры ООО «Перцы» можно отнести: обучение персонала, переоборудование торгового зала, переквалификация персонала. Экономический эффект от предложенных мероприятий: переоборудование торгового зала и цехов окупается через 4,5 года модернизации, расходы на обучение и переквалификация персонала окупаются через 10 месяцев после их проведения.

SUMMARY
GRADUATION THESIS
Bachelor's thesis

The theme of the graduation thesis is «Management Competitiveness of the Public Catering Establishment of OOO «PERTSY», a limited liability company under the laws of the Russian Federation».

The graduation thesis comprises 82 pages, 6 figures, 38 charts, 7 formulae, 4 appendices, 36 reference items, 12 visual aids (slides).

Keywords: competition, competitiveness, factors, market, financial and economic activity.

Author of research (Z-75 E)		<u>A.M. Ragimova</u>
	signature	full name
Academic supervisor		<u>M.A. Kuznetsova</u>
	signature	full name
English language supervisor		<u>N.V. Chezybaeva</u>
	signature	full name

Graduation paper presentation date – 2020

- Purpose: the analysis of theoretical and methodological aspects of management and the development of recommendations for improving the competitiveness of OOO «PERTSY».

- Objectives:

- 1) to assess the public catering competitiveness;
- 2) to analyze the financial and economic activity of OOO «PERTSY»;
- 3) to develop recommendations for improving the competitiveness of public catering enterprises.

- The relevance of the thesis: the competitiveness of an enterprise is the possibility of effective economic activity and its practical profitable implementation in a competitive market.

- Scientific and practical novelty, efficiency: the results of the study can be put into practice, the public catering establishment's performance improvement in particular.

- Conclusions, recommendations: the measures to improve the structure of OOO «PERTSY» include: staff training, re-equipment of the sales area, staff re-training. The economic effect of the proposed measures: the re-equipment of the sales area and workshops pays off after 4.5 years of modernization, the cost of training and retraining of staff pays off 10 months after they have been held.

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

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»
институт
«Экономика и менеджмент»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 Т.Б. Коняхина

подпись инициалы, фамилия

«23» 06 2020 г.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы**

Студенту Рагимовой Айнур Мубариз кызы
фамилия, имя, отчество

Группа 3-75э Направление 38.03.01 Экономика
номер код наименование

Тема выпускной квалификационной работы Управление конкурентоспособностью предприятия общественного питания на примере ООО «Перцы» Утверждена приказом по институту № 247 от 27.04.2020 г.

Руководитель ВКР М.А. Кузнецова, к. э. н., доцент, ХТИ
инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

Исходные данные для ВКР

1. Бухгалтерская отчетность организации ООО «Перцы»;
2. Отчет о финансовых результатах ООО «Перцы»;
3. Отчет о движении денежных средств ООО «Перцы».
4. Учебные пособия по экономике.

Перечень разделов ВКР

1. Теоретическая часть. Теоретические основы изучения конкурентоспособности предприятия общественного питания.

2. Аналитическая часть. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Перцы».

3 Проектная часть. Разработка рекомендаций по совершенствованию управления конкурентоспособностью предприятия общественного питания ООО «Перцы».

Перечень иллюстративного материала:

1. Титульный лист.
2. Актуальность проведения ВКР.
3. Цель, задачи, объект, предмет.
4. Характеристика объекта исследования.
5. Основные финансовые показатели деятельности ООО «Перцы».
6. Рекомендации по совершенствованию управления конкурентоспособностью предприятия общественного питания ООО «Перцы».
7. Расчет экономического эффекта от предложенных мероприятий.

Руководитель ВКР

29.06.2020
подпись

М.А. Кузнецова
инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению

Рагимов
подпись,

А.М. Рагимов
инициалы и фамилия студента

« 23 » апреля 2020 г.

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

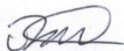
Квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.
Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Список используемых источников 52 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

«22» июня 2020 г.
дата



(подпись)

Рагимова А.М.
(Ф.И.О.)

