

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«**СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**»

Институт торговли и сферы услуг
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Ю. Ю. Сулова
подпись инициалы, фамилия
«____» _____ 2023 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА
38.03.06 Торговое дело, 38.03.06.01 Коммерция

Повышение эффективности коммерческой деятельности предприятия
общественного питания

Руководитель _____ доцент, канд. экон. наук Е.В. Белоногова
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ ЭУ19-03БК А.В. Панкратов
подпись, дата группа инициалы, фамилия

Нормоконтролер _____ профессор, д-р экон. наук Ю.Ю. Сулова
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Красноярск 2023

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ Ю.Ю. Сулова
« _____ » _____ 2023 г.

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

Студенту Панкратову Александру Викторовичу
Группа ЭУ19-03БК Направление (специальность) 38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.01
«Коммерция»

Тема выпускной квалификационной работы Повышение эффективности коммерческой
деятельности предприятия общественного питания

Утверждена приказом по университету № 5908/С от 12.04.2023

Руководитель ВКР Е.В. Белоногова, канд.экон.наук, доцент

Исходные данные для ВКР:

- а) труды отечественных и зарубежных ученых;
- б) данные статистической и бухгалтерской отчетности,
- в) материалы собственных исследований

Перечень разделов ВКР:

Введение.

1 Теоретические основы эффективности коммерческой деятельности предприятий
общественного питания

2 Анализ коммерческой деятельности предприятия общественного питания ООО «ГИД»

3 Пути повышения эффективности коммерческой деятельности предприятия
общественного питания ООО «ГИД».

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения

Перечень графического материала: таблиц - 27, рисунков - 20

Руководитель ВКР _____ Е.В. Белоногова

Задание принял к исполнению _____ А.В. Панкратов

12.04.2023

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа в форме бакалаврской работы на тему «Повышение эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания» содержит 113 страниц, 36 источников литературы, 27 таблиц, 19 рисунков.

КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ВИДЫ, ФАКТОРЫ, ПОКАЗАТЕЛИ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

Объектом исследования является предприятие ООО «ГИД».

Цель выпускной квалификационной работы – разработать и предложить направления повышения эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания.

Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи: раскрыть сущность и функции коммерческой деятельности предприятий общественного питания; рассмотреть понятие, виды и методику анализа эффективности коммерческой деятельности; изучить проблемы развития коммерческой деятельности в предприятиях общественного питания; охарактеризовать организационно-экономическую деятельность предприятия общественного питания ООО «ГИД»; проанализировать показатели коммерческой деятельности предприятия общественного питания; дать оценку эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания; разработать и экономически обосновать рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания.

В результате проведенного исследования оценены факторы макро- и микроокружения, внутренняя среда, проведен анализ процесса закупки товара как основного направления коммерческой деятельности, произведена оценка эффективности коммерческой деятельности ООО «ГИД» по выбранным показателям.

В результате предложены рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия: внедрение программы «Оптимизация удаленного заказа», позволяющей удаленно сделать заказ, а также совершенствование процесса закупки товаров и мотивации персонала. Таким образом, внедрение мероприятий позволит повысить эффективность коммерческой деятельности предприятия общественного питания.

REPORT

The final qualifying work in the form of a bachelor's thesis on the topic "Improving the efficiency of commercial activities of a catering company" contains 113 pages, 36 literature sources, 27 tables, 19 drawings.

COMMERCIAL ACTIVITY, EFFICIENCY, TYPES, FACTORS, INDICATORS, PROFITABILITY

The object of the study is the company "GID".

The purpose of the final qualification work is to develop and propose ways to improve the efficiency of commercial activities of a catering company.

To achieve this goal, the following tasks were set: to reveal the essence and functions of commercial activities of public catering enterprises; to consider the concept, types and methodology of analyzing the effectiveness of commercial activities; to study the problems of the development of commercial activities in public catering enterprises; to characterize the organizational and economic activities of the catering enterprise "GID"; to analyze the indicators of commercial activities of public catering enterprises; to assess the effectiveness of the commercial activity of the catering enterprise; to develop and economically justify recommendations for improving the efficiency of the commercial activity of the catering enterprise.

As a result of the conducted research, the factors of the macro- and microenvironment, the internal environment were evaluated, the process of purchasing goods as the main direction of commercial activity was analyzed, the effectiveness of the commercial activity of "GID" was evaluated according to the selected indicators.

As a result, recommendations are proposed to improve the efficiency of the company's commercial activities: the introduction of the "Remote Order Optimization" program, which allows you to place an order remotely, as well as improving the process of purchasing goods and motivating staff. Thus, the implementation of measures will improve the efficiency of the commercial activities of the catering company.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 Теоретические основы эффективности коммерческой деятельности предприятий общественного питания.....	8
1.1 Коммерческая деятельность предприятий общественного питания: понятие, функции.....	8
1.2 Эффективность коммерческой деятельности: виды, понятие, методика анализа.....	21
1.3 Проблемы развития коммерческой деятельности в предприятиях общественного питания.....	32
2 Анализ коммерческой деятельности предприятия общественного питания ООО «ГИД».....	Ошибка! Закладка не определена.
2.1 Организационно-экономическая деятельность предприятия общественного питания.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.2 Анализ показателей коммерческой деятельности предприятия общественного питания.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания.....	Ошибка! Закладка не определена.
3 Пути повышения эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания ООО «ГИД».....	Ошибка! Закладка не определена.
3.1. Разработка мероприятий по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания ООО «ГИД».....	Ошибка! Закладка не определена.
3.2. Экономическое обоснование мероприятий по повышению эффективности коммерческой деятельности.....	Ошибка! Закладка не определена.
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	43
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	47
Приложение А. Бухгалтерский баланс.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВВЕДЕНИЕ

Деятельность предприятий общественного питания в России находится на этапе активного развития и пользуется немалым спросом. Нехватка времени на приготовление пищи дома является первоочередной причиной развития предприятий на рынке. Значительно легче устроить «перекус» в заведении, которое расположено около работы/университета или дома.

Помимо большого спроса, так же имеется множество конкурентов. Крупнейшие компании в данной сфере такие, как «KFC», «Burger King», «SubWay», «Magic burger», «Бургеркит» и другие, считают своей основной миссией предоставление комфортного места для досуга клиентов и вкусных и нестандартных блюд. Те, кто не хотят идти в заведение, могут воспользоваться сервисом курьерских доставок, основными из которых являются «Маркет Деливери» и «Яндекс еда», заказав на дом из ресторанов.

Для того, чтобы суметь выдержать такую конкуренцию, необходимо вести эффективную коммерческую деятельность, иметь клиентоориентированный персонал. Именно этим объясняется актуальность темы выпускной квалификационной работы

Цель выпускной квалификационной работы – разработать и предложить направления повышения эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания.

Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи:

- раскрыть сущность и функции коммерческой деятельности предприятий общественного питания;
- рассмотреть понятие, виды и методику анализа эффективности коммерческой деятельности;
- изучить проблемы развития коммерческой деятельности в предприятиях общественного питания;

- охарактеризовать организационно-экономическую деятельность предприятия общественного питания ООО «ГИД»;
- проанализировать показатели коммерческой деятельности предприятия общественного питания;
- дать оценку эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания;
- разработать и экономически обосновать рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания.

Объектом исследования является ООО «ГИД».

Предметом исследования является коммерческая деятельность предприятия общественного питания.

Теоретической основой работы выступают научные труды отечественных и зарубежных исследователей (Р.А. Акимова, Ю.В. Гунякова, А.Д. Елисеева, Д.А. Карх, В.В. Куимова, Л.В. Осипова, З.О. Фадеева, Э. Яхяева и др.), нормативно-правовые акты Российской Федерации и ее структур, бухгалтерская и статистическая отчетность, материалы собственных исследований.

Методическая основа написания работы представляет собой использование в процессе проводимых исследований совокупности различных методов: анализа и синтеза, группировки и сравнения, СТЭП-факторный анализ и других. Применение каждого из данных методов определяется характером решаемых в процессе исследования задач.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и приложений. Объем работы составляет 113 страниц. Выпускная квалификационная работа содержит 19 рисунков, 27 таблиц, 2 приложения. Список используемых источников включает в себя 36 источников.

1 Теоретические основы эффективности коммерческой деятельности предприятий общественного питания

1.1 Коммерческая деятельность предприятий общественного питания: понятие, функции

Различные авторы рассматривают коммерческую деятельность как неотъемлемую составляющую современной действительности. В рамках работы проведем анализ существующих точек зрения по сущности коммерческой деятельности.

В соответствии со статьей 2 ГК РФ, предпринимательская деятельность относится к самостоятельной осуществляемой на свой страх и риск деятельности, целью которой является систематическое получение прибыли. Как указывается в статье 50 ГК РФ, юридические лица могут быть организациями, преследующими получение прибыли в качестве основной цели своей деятельности (коммерческие организации), либо не имеющими этой цели в качестве приоритетной [2].

Таким образом, базовый юридический документ связывает коммерческую деятельность и предпринимательство с основной целью - получением прибыли. Однако, необходимо отметить, что данное понятие может иметь более широкий смысл и включать в себя различные виды деятельности, направленные на достижение материальной выгоды. В этом контексте, это понятие может рассматриваться как комплексное явление, включающее в себя экономические, юридические и социальные аспекты.

Гуляков Ю.В. подчеркивает, что коммерческая деятельность является сложной и противоречивой системой, основанной на взаимовыгодной купле-продаже между субъектами, где экономические и торгово-технологические отношения играют ключевую роль [17]. В то же время, В.В. Куимов определяет коммерческую деятельность как форму экономической деятельности, нацеленной на получение прибыли через различные способы реализации товаров, работ, услуг, правомочий и имущественных объектов [28].

Коммерческая деятельность тесно связана с предпринимательством и является основным источником дохода для бизнеса. В этом процессе, как подчеркивают исследователи, возможно возникновение различных противоречий и сложностей, связанных с действующими экономическими и правовыми нормами, рыночными условиями и конкуренцией. В этом контексте, успешная коммерческая деятельность зависит от умения управлять этими сложностями и адаптироваться к меняющимся условиям, что является ключевым фактором в долгосрочной перспективе.

Описывая коммерческую деятельность в общественном питании И.Н. Смагина предлагает рассматривать ее, в форме комплекса торговых, сервисных и производственных процессов, основной задачей которых является удовлетворение физиологических потребностей, эстетических и культурных вкусов потребителей с целью извлечения прибыли [30].

Основная особенность организации коммерческой деятельности на предприятиях общественного питания заключается в организации процесса продажи товаров. Для предприятий сферы услуг как конечный этап реализации товаров целесообразно рассматривать не сам процесс продажи товаров, а оказание услуг посетителям [32].

Действия предприятий общественного питания (ЮЛ или ИП), как объекта купли-продажи продукции общественного питания, связанные или не связанные с реализуемой продукцией, включают процесс удовлетворения потребностей потребителя в продукции общественного питания, а также создание условий для реализации и потребления продукции и других дополнительных услуг [30].

В сравнении с другими видами деятельности, функции предприятий питания являются неповторимыми. Так, предприятия пищевой промышленности специализируются на производстве продуктов питания, которые нуждаются в дополнительной технологической обработке. Однако продукты общественного питания не могут долго храниться и транспортироваться из-за требования их потребления на месте. Это означает,

что эти предприятия должны иметь возможности обеспечения потребности в продуктах на месте [15].

В настоящее время на предприятиях питания начали производить полуфабрикаты, кулинарные и кондитерские изделия и другую продукцию, которая реализуется как оптом, так и в розничной торговой сети. Этот подход расширяет возможности предприятий питания, увеличивает их доходы и делает производство более эффективным. [18].

Общественное питание на сегодняшний день становится все более важным, не только благодаря его культурному значению, но и в связи с его активным вкладом в социально-экономический сектор. Наиболее важной сферой деятельности общественного питания стало использование пищевых продуктов в наиболее эффективном виде, а также облегчение труда. Существует множество различных форм организации потребления, но наиболее совершенной является общественное питание. Эта сфера деятельности позволяет эффективно сочетать производство, обращение и потребление продукции.

В рамках разработки теории коммерческой деятельности предприятий, включая предприятия общественного питания, В.В. Куимов предложил функционально-средовой подход. Суть данной теории заключается в том, что коммерческая деятельность предприятия рассматривается через ее функции, рассматриваемые как отдельные направления в целом, обеспечивающие эффективное функционирование предприятия. Этот метод является закономерным развитием функционального подхода, предложенного А. Файолем, который был классиком в области управления предприятием.

В целом, современное общественное питание выступает в качестве важного метода регулирования потребления продуктов питания в социально-экономическом аспекте, и является неотъемлемой составляющей коммерческой деятельности предприятия [28].

В настоящее время деятельность предпринимательства претерпела множество изменений и определяется рядом принципов. Среди них можно

выделить: гетерогенность (многообразие) целей организации; сети и сетевые технологии совместной деятельности; интеграция государственно-муниципальных и общественных интересов с интересами бизнеса; коллективное стимулирование инноваций.

Одной из ключевых областей в бизнесе стало развитие сетевой деятельности, направленной на оптимизацию процессов и повышение уровня интеграции с партнерами для достижения синергетических эффектов. В этом контексте стоит отметить такие формы сетевой деятельности, как контрактные сети и интеграционный федерализм [21].

Контрактные сети представляют собой группу компаний, объединенных контрактными отношениями, основанными на взаимной выгоде и взаимовыгодном сотрудничестве. Они ориентированы на обмен ресурсами и оптимизацию производственных процессов, что снижает затраты и повышает конкурентоспособность.

Интеграционный федерализм, в свою очередь, предполагает создание гибких и масштабируемых структур, объединяющих компании с целью достижения целей, которые не могут быть достигнуты силами отдельных участников. Такой подход позволяет объединять усилия для решения сложнейших задач и повышения конкурентоспособности отдельных компаний и всей отрасли в целом.

Недостатком сетевой деятельности может быть недостаточная открытость и прозрачность, что может привести к возникновению рисков и неопределенности в отношениях между компаниями. Для преодоления этого недостатка необходимо создание стабильных и прочных взаимоотношений на основе взаимного доверия и честности. Только так можно обеспечить долгосрочное и взаимовыгодное сотрудничество [25].

Инновационная экономика, как одно из основных направлений развития современного общества, требует особого внимания к вопросам интеграции государственных, муниципальных и общественных интересов с приоритетами бизнеса, а также коллективного стимулирования инноваций

внутри организаций. Эти подходы к развитию могут создавать возможности для совершенствования процессов в России.

Интеграция интересов и стимулирование инноваций становится неотъемлемой частью развития инновационной экономики. При этом, при реализации таких подходов, следует учитывать сложное факторное взаимодействие, которое существует в современных условиях коммерческой деятельности.

Однако, в современных условиях, развитие коммерческой деятельности происходит в сложном факторном взаимодействии, которое необходимо учитывать. В соответствии с мнением В. В. Куимова, данное взаимодействие можно наглядно представить на рисунке 1.1 [28].

В современных исследованиях В.В. Куимова была разработана теория, которая актуальна для понимания любой деятельности, включая коммерческую. Данная теория утверждает, что деятельность организации осуществляется в рамках конкретной организации и зависит от условий, которые формируются внутри организации. Такие условия возникают в результате взаимодействия между сотрудниками, занятыми выполнением соответствующих функций, которые обеспечивают действия организации и помогают достигать ее целей.

Один из ключевых факторов функционирования организации - это внутренняя среда, которая взаимодействует с внешней средой организации. Внутренняя среда оказывает значительное влияние на эффективность работы организации, так как в нее включены все те элементы, которые представлены внутри организации: ресурсы, люди и процессы. Внешняя среда организации напрямую влияет на ее деятельность и определяет условия, в которых она функционирует. Организация также находится в конкурентной среде, и ее эффективность зависит от того, какая конкуренция существует в данной отрасли.

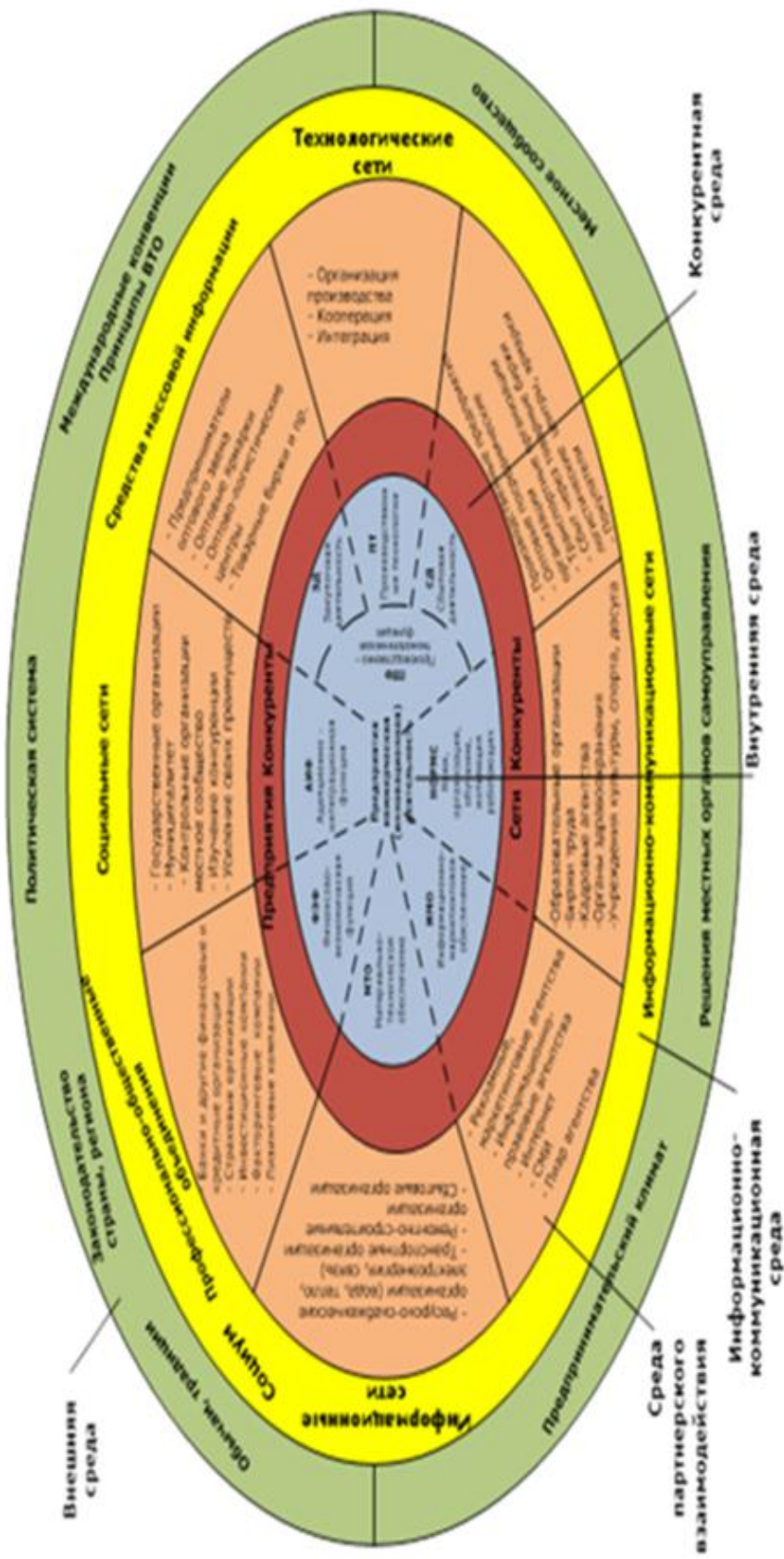


Рисунок 1.1 – Модель функционально-средового взаимодействия организации

А. Файодем были описаны управленческие функции, которые обычно применяются в предприятиях. Ученый выделил все необходимые операции для успешного управления и распределил их на шесть групп, которые он назвал "существенными функциями". Каждая из этих функций играет важную роль в функционировании организации и находится в тесной взаимосвязи со всеми другими функциями, образующими комплексную систему управления [33].

В управлении организацией важно учитывать ее внутреннюю среду, а также ее взаимодействие с внешней средой и конкурентной средой. Для адаптации к постоянно меняющейся среде требуется циклический процесс изменения организации.

Файоль выделил шесть существенных функций управления, которые играют ключевую роль в оптимальном функционировании организации и должны рассматриваться в контексте комплексной системы управления. Они включают в себя планирование, организацию, командование, координацию, контроль и принятие решений [33].

Однако, необходимо учитывать, что эти функции не могут быть рассмотрены отдельно друг от друга, поскольку они взаимодействуют друг с другом и взаимозависимы. Например, планирование требует координации с другими функциями управления. Организация требует обеспечения эффективной коммуникации между подразделениями организации.

В целом, чтобы достичь эффективного управления организацией, необходимо рассматривать ее как комплексную систему, где каждый элемент взаимодействует друг с другом и требует адаптации к меняющейся среде.

Существенными функциями являются:

1. Технические операции (производство, выделка и обработка).
2. Коммерческие операции (покупка, продажа и обмен).
3. Финансовые операции (привлечение средств и распоряжение ими).
4. Страховые операции (страхование и охрана имущества и лиц).
5. Учетные операции (бухгалтерия, калькуляция, учет и т. д.).

6. Административные операции (предвидение, организация, распорядительство, координирование и контроль). Рассмотрим это на основе функционально-средового подхода рис 1.1.

Исходя из современных практик В.В. Куимов придерживается следующей классификации функций предприятия, в том числе и при анализе его коммерческой деятельности [28]:

- адапционная-интеграционная, которая в большей степени осуществляется руководством предприятия и его структур и включает следующую деятельность: адаптация к соблюдению законодательства, правил, требований и норм сообщества, поддержание престижа предприятия, проведение анализа и сравнения деятельности с другими успешными предприятиями, проектирование или предвидение необходимых изменений (реструктуризации) с дальнейшим планированием, организацией исполнения и осуществления контроля за реализацией целей развития для дальнейшей успешной работы, интеграция в изменяющуюся среду и кооперационно-сетевые взаимодействия для повышения устойчивости и конкурентоспособности на рынках [28];

- производственно-технологическая — осуществляется специализированными подразделениями или специалистами, основными ее составляющими являются закупка товаров (сырья, полуфабрикатов) необходимого ассортимента, которые необходимы для производства продукции или продажи, организация всего производственно-технологического процесса как приемка, сортировка, переработка, подготовка к реализации; организация сбытовой деятельности (реализации) товаров;

- финансово-экономическая — осуществляется специалистами под непосредственным контролем руководства, в нее включается весь спектр деятельности, связанный с учетом наличия и правильного расходования всех ресурсов и средств, обеспечения их безопасности (страхования), ведение налоговых расчетов, работа с банками и кредитами, своевременное

инвестирование в выгодные проекты или предоставление займов, обеспечение своевременных расчетов за закупленные товары, расходные материалы, обслуживание основных средств и оплаты за использованные ресурсы, в том числе оплата труда поиск ресурсов, экономические расчеты и др.;

- материально-технического обеспечения — обеспечивается как собственными специалистами, так по аутсорсингу, к ней относятся обслуживание и модернизация зданий, сооружений (собственных или арендованных), оборудования, обеспечение ресурсами (вода, тепло, энергия, интернет, связь, расходные материалы, и др.), транспортное обеспечение работы предприятия, закупка необходимых ресурсов и др.;

- информационно-маркетингового обеспечения — в основном обеспечивается руководством предприятия, но обязательно широкое участие руководителей и специалистов отдельных направлений деятельности, которые отслеживают и предлагают для адаптации в организации информацию об изменениях в своих областях знаний и происходящих изменениях в отношениях с партнерами, конкурентами, включает знание и применение в организации изменений законов и требований государства и надзорных органов, традиций местного сообщества, информации о рынках, товарах, условиях закупки, технологиях продаж, конкурентах, системах поддержки государством и др.;

- работа с персоналом предприятия – развитие, мобилизация и полное использование человеческого потенциала — подбор, наем, обучение, организация работы, мотивация, стимулирование, контроль за исполнением своей работы, развитие корпоративной культуры, лояльности, развитие систем участия в делах предприятия. Это работа на развитие важнейшего ресурса организации - человеческого потенциала, который в итоге и приводит в действие все ранее названные функции и обеспечивает (не обеспечивает) качественный результат [29].

С точки зрения эффективности функций предприятий, возможно их выполнение за счет услуг сторонних организаций через аутсорсинг, кооперацию или системы обслуживания, аналогичные использованным банками, страховыми компаниями, логистическим центрами, оптовыми поставщиками, поставщиками ресурсов, кадровыми агентствами, учебными заведениями и другими. Каждый руководитель принимает решение о применении указанных методов в зависимости от специфики нужд своего предприятия. Однако это не влияет на суть функций компании, которые являются неизбежными компонентами различных видов ее деятельности. Чтобы достичь инновационного развития, условия их выполнения приспособляются к новым требованиям с помощью качественных изменений. В свою очередь, это можно достичь изменением отдельных или нескольких функций предприятия.

В современном мире любая организация функционирует в сложном взаимодействующем пространстве. Работа организации зависит от многих внешних и внутренних факторов, которые влияют на ее успех и процветание.

Одним из главных моментов в деятельности организации является ее взаимодействие с внешней средой. В процессе взаимодействия организация вступает в контакт с клиентами, партнерами, поставщиками и другими участниками рынка. Вся эта внешняя среда является динамичной и постоянно меняется, в результате чего организации вынуждены быстро реагировать на изменения.

Следующим важным элементом взаимодействия организации является конкурентная среда, которую можно рассматривать как совокупность всех организаций, работающих в одной отрасли или занимающихся схожими видами деятельности. Конкуренты могут выступать как в качестве поставщиков, так и в качестве покупателей, а также конкурировать за лучших клиентов и инновации.

Важно отметить, что конкурентная среда становится особенно значимой в случае, когда организация стремится создать или

усовершенствовать какой-то продукт или услугу. В этом случае конкурировать с ней будут не только люди, занимающиеся аналогичной деятельностью, но и другие организации, которые способны предложить альтернативные варианты [29].

Чтобы организация могла успешно вести свою деятельность, необходимо учитывать все факторы внутренней и внешней среды, а также уметь быстро адаптироваться к изменениям и конкуренции.

В процессе реализации инновационной деятельности предприятие взаимодействует с множеством организаций и учреждений, таких как банки, страховые компании, фонды, бизнес-ангелы, а также получает гранты и другие виды финансирования [25]. Эти факторы формируют среду взаимодействия, которая является неотъемлемой частью бизнес-процессов, выполняемых компанией в повседневной жизни.

С другой стороны, влияние внешней среды на предприятие также не может быть недооценено. Это законодательство страны, региона, решения муниципалитетов, международные конвенции, а также предпринимательский климат и обычаи, которые могут иметь существенное воздействие на деятельность компании. Однако, по сравнению со средой взаимодействия, внешняя среда оказывает на предприятие меньшее влияние.

Таким образом, конкурентная среда, в которой работает предприятие, создается в результате взаимодействия множества внутренних и внешних факторов. Внутренняя среда представлена разнообразием бизнес-процессов, направленных на достижение поставленных целей. Внешняя среда же включает в себя разнообразные факторы, такие как законодательство, климат и обычаи, которые могут оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на деятельность предприятия [18].

Во внешней среде функции управления предприятием возникают в контексте взаимоотношений и взаимодействия с конкурентами, заказчиками, поставщиками, государственными органами и обществом в целом. Функции

управления во внешней среде направлены на достижение конкурентного преимущества предприятия и удовлетворение потребностей рынка.

Во внутренней среде функции управления связаны с организацией взаимодействия между различными подразделениями предприятия, оптимизацией производственных процессов и управлением персоналом. Цель функций управления во внутренней среде - максимально эффективное использование ресурсов, повышение производительности работы предприятия и улучшение работы персонала.

В современном мире внесение инноваций в любую сферу деятельности является одним из ключевых аспектов для достижения успеха. Для того, чтобы анализировать процессы, связанные с внедрением инноваций, используется функционально средовое проектирование деятельности.

Оценку (анализ) состояния деятельности предприятия следует провести для конкурентной и среды взаимодействия предприятия по обеспечению инноваций (таблица 1.1).

Таблица 1.1 - Проявления функций в конкурентной и среде взаимодействия по обеспечению (изменений) инноваций на предприятии

Функция предприятия	Действия при ее реализации:	Проблемы для конкурентоспособности предприятия
Адаптационно-интеграционная (АИО)	Учет позиций основных конкурентов, перестройка деятельности в соответствии с законодательством. Изменение структуры и др.	Динамичные изменения. Напряжения в коллективе. Достоверность информации
Финансово-экономического обеспечения (ФЭО)	Поиск дешевых кредитов, хороших условий депозита. Надежное страхование и др.	Высокие ставки кредитов, ненадежность финансовых институтов
Материально-технического обеспечения (МТО)	Экономия на расходах. Поиск партнеров по кооперации использования ресурсов, аутсорсинг	Высокие затраты на обслуживание деятельности

Продолжение табл. 1.1

Информационно-маркетингового обеспечения (ИО)	Кооперация в поиске информации, консультации. Исследования. Общение. Работа в общественных организациях. Коммерческая тайна.	Сложность получения достоверной информации. Агрессивность СМИ.
Обеспечение закупочной деятельности (ЗД)	Поиск качественных товаров и доступной цены, расширение ассортимента, аутсорсинг с логистами и оптом	Сложно получить новый отличительный товар, неразвитость кооперации
Обеспечение деятельности трудовыми ресурсами (НОРС)	Программа развития персонала предприятия, сотрудничество с вузами и агентствами, внутреннее обучение. Корпоративные ценности	Недостаточная квалификация и мотивация. Высокая стоимость, текучесть
Сбытовая деятельность (СД)	Поиск надежных потребителей, лояльность покупателей, культура обслуживания.	Слабая работа по формированию лояльности

Взаимозависимость и взаимопроникновение функций предприятия являются глубоко важными аспектами его развития. Разные исследования свидетельствуют, что для улучшения экономической ситуации предприятия следует пересматривать свою функциональную деятельность. Здесь имеется в виду изменение определенных функций, которые влияют на финансовое состояние. Например, нарушение финансовой составляющей может привести к изменениям сроков и форм расчетов за закупленный ассортимент, что в свою очередь повлияет на торговый оборот и соответственно на работу общественного питания. Изменение торгового оборота, в свою очередь, может привести к непредвиденной задержке в оплате заработной платы сотрудников.

Эффективность коммерческой деятельности является важным фактором в успешном осуществлении инновационных преобразований предприятия. Поскольку такие переменные затрагивают всю функциональную сферу деловой деятельности компании, их реализация позволит значительно улучшить финансовое состояние предприятия. В целом, изменение функциональной деятельности обладает большим

потенциалом для увеличения прибыльности предприятия и оптимизации экономических показателей.

Далее рассмотрим виды, понятие эффективности коммерческой деятельности, изучим методику проведения анализа..

1.2 Эффективность коммерческой деятельности: виды, понятие, методика анализа.

Концепция эффективности является ключевой в различных сферах, и ее понимание необходимо для достижения целей и повышения производительности. Каждая организация или процесс должен иметь свои уникальные показатели эффективности, которые должны быть измерены и оценены для принятия обоснованных решений [33]. Эффективность является экономической категорией, которая выражает четко обособленные отношения, неразрывно связанные с рядом других категорий, эти взаимосвязи наглядно представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Анализ экономических категорий, связанных с понятием эффективности [19]

Наименование категории	Определение экономической категории	Экономический процесс
Эффект	Результат, следствие каких-либо причин, действий	Процесс воздействия того или иного фактора экономической системы на входе, который приводит к определенным результатам на выходе
Результат	Окончательный итог последовательности действий или событий, выраженных количественно или качественно	Итоговый индикатор, который можно определить при помощи различных (объективных или субъективных) показателей
Результативность	Степень реализации запланированной деятельности и достижения результатов	Концентрация внимания на мере соответствия итогового показателя потребностям и задачам общества
Эффективность	Связь между полученным результатом и задействованными ресурсами; относительный эффект (результативность) процесса, определяемый как отношение результата к затратам, обеспечившим его получение	Использование ограниченных ресурсов с наибольшим результатом в рамках экономической системы

Эффективность коммерческой деятельности предприятия общественного питания является одной из ключевых экономических категорий, что требует ее систематической оценки. Учитывая современные условия хозяйствования, вопросы построения системы показателей эффективности коммерческой деятельности общественного питания обретают особую значимость. Это связано с необходимостью определения совокупной конечной результативности выполняемых отраслью функций, что направлено на удовлетворение запросов потребителей [35].

Таким образом, изучение и анализ эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания можно рассматривать в контексте экономических отношений между участниками торгово-технологического процесса. Необходимо учитывать, что эффективность этой деятельности зависит от многих факторов, таких как качество продукции и услуг, эффективность управления персоналом, использование новых технологий и т.д. Поэтому система показателей эффективности должна быть разработана с учетом данных факторов и обновляться в соответствии с изменением условий рынка.

В общественном питании достижение поставленной цели по повышению эффективности невозможно без количественного измерения данной эффективности на основе системы показателей и последующего использования их в оценке, планировании и стимулировании деятельности предприятий. Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания основывается на всестороннем анализе, который позволяет разработать рекомендации по улучшению деятельности предприятия и повышению эффективности его работы. Таким образом, использование системы показателей является необходимым условием для достижения высокой эффективности в общественном питании и успешной коммерческой деятельности предприятий [24]. При этом, рекомендации по улучшению деятельности предприятий должны базироваться на конкретных показателях эффективности, которые необходимо анализировать и

сравнивать в рамках отрасли. Использование новых технологий и оптимизация производственных процессов могут существенно повысить эффективность в данной сфере и улучшить качество услуг. Таким образом, по результатам анализа системы показателей, можно разработать конкретные рекомендации по улучшению эффективности деятельности предприятий общественного питания и повышению их конкурентоспособности [30].

Современные методические подходы к оценке эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания могут включать несколько задач:

- 1) объективное и всестороннее исследование объекта оценки;
- 2) определение экономической эффективности использования отдельных видов ресурсов;
- 3) комплексная оценка эффективности деятельности предприятия, с построением обобщающей системы показателей эффективности деятельности;
- 4) выявление и измерение внутренних и внешних резервов повышения эффективности функционирования анализируемого объекта;
- 5) разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности предприятия [22].

Процедура оценки эффективности деятельности предприятия общественного питания, как и последовательность проведения любого аналитического исследования, включает три основных этапа: подготовительный, основной и заключительный (рис. 1.2).

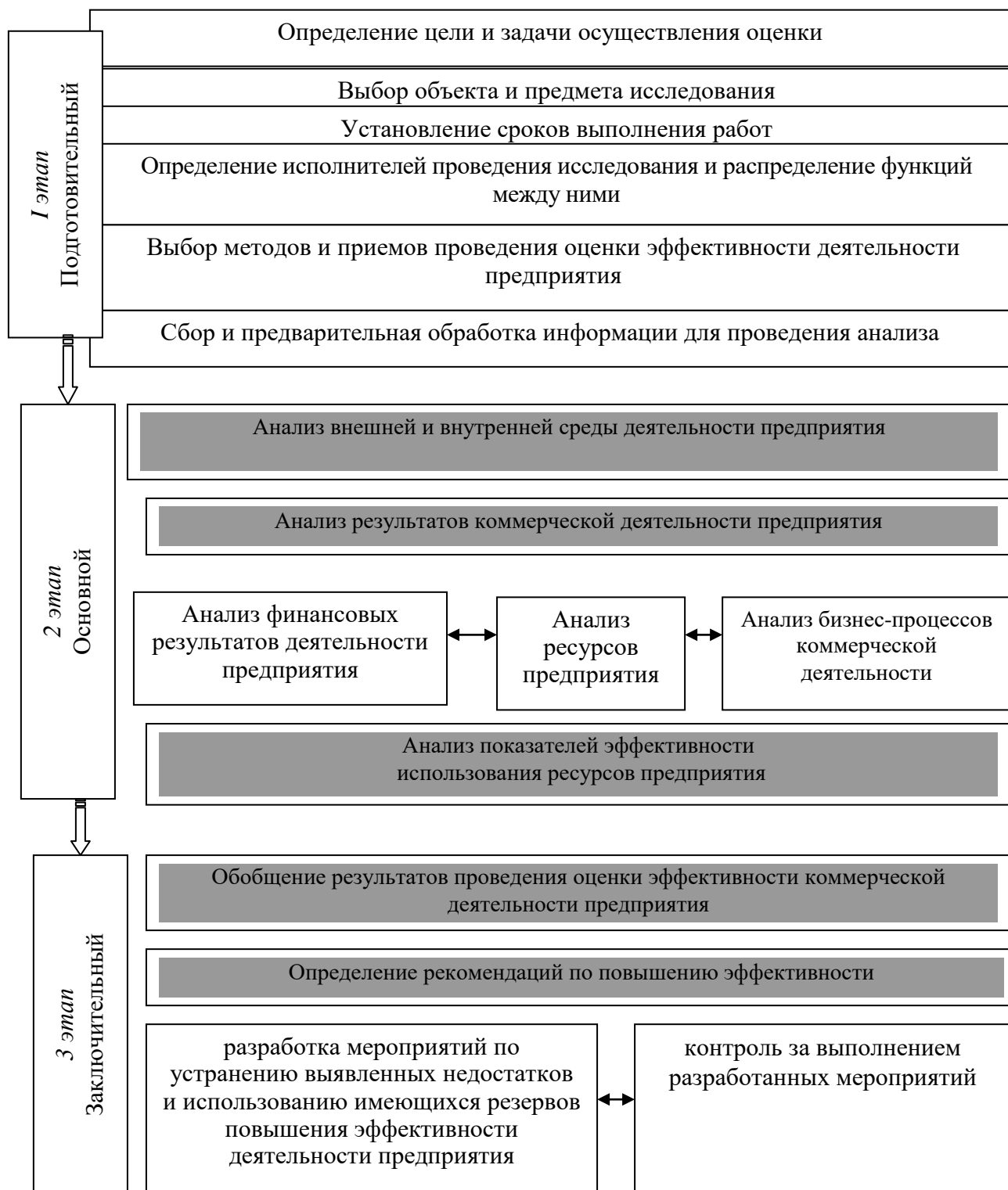


Рисунок 1.2 - Методика оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания [31, 24, 35]

Основной этап проведения оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия состоит из четырех направлений.

Первое направление исследования заключается в анализе среды деятельности предприятия. Оно позволяет рассматривать объект исследования как целостную структуру, учитывая внутреннюю и внешнюю среду его функционирования. В результате этого анализа возможно выделить специфические особенности объекта, которые будут влиять на формирование показателей его деятельности и оценки эффективности работы в дальнейшем. Изучение внешней среды предприятия включает анализ рынка, конкурентов, экономической и политической ситуации. При этом необходимо учитывать тенденции развития экономики, политики государства и изменения потребительских привычек. В результате можно определить возможности и угрозы, которые окружают предприятие. Значительное внимание также уделяется анализу внутренней среды предприятия, который включает изучение организационной структуры и культуры предприятия, производственных мощностей, уровня и квалификации персонала, финансовых ресурсов и инфраструктуры. Важно выявлять сильные и слабые стороны предприятия, определять, какие факторы способствуют развитию, а какие – мешают. Анализ среды деятельности предприятия является основой для формирования стратегии развития. В результате возможно разработать планы и программы, направленные на повышение эффективности коммерческой работы предприятия и его конкурентоспособности [20].

Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия – одно из важнейших заданий управленческой деятельности. Для осуществления такой оценки необходимо произвести анализ показателей, представляющих собой числовые значения, соизмеряющие результаты работы предприятия и затраты, вкладываемые в его деятельность [12]. Оценка эффективности может быть выполнена путем сравнения достигнутых результатов с использованными ресурсами. Комплексный анализ основных результативных показателей деятельности, таких как товароборот, расходы, доходы и прибыль, а также показателей, характеризующих состояние

ресурсов предприятия, таких как численность и структура трудовых ресурсов, динамика стоимости и состава основных фондов и оборотных средств предприятия является необходимым условием для расчета и анализа показателей эффективности функционирования хозяйствующего субъекта (второе направление). Улучшение эффективности предприятия в рамках устойчивого экономического развития становится актуальным заданием для большинства организаций. Данная задача требует профессионального и компетентного анализа хозяйственной деятельности путем оценки различных показателей.

Оценка эффективности основывается на показателях, соизмеряющих результаты работы предприятия с ресурсами или затратами, используемыми для их достижения. Это означает, что все аспекты деятельности предприятия, включая результаты и состояние ресурсов, должны быть подвергнуты всестороннему анализу [31].

Кроме того, для эффективной оценки необходимо проведение комплексного анализа формирования основных результативных показателей деятельности, например, таких как товароборот, расходы, доходы, прибыль, а также показателей, характеризующих состояние ресурсов предприятия, включая численность и структуру трудовых ресурсов, динамику стоимости и состава основных фондов и оборотных средств предприятия и другие факторы.

Таким образом, проведение всестороннего анализа результатов деятельности и состояния ресурсов предприятия является необходимым условием для успешного расчета и анализа показателей эффективности его функционирования.

Третье направление – анализ эффективности использования ресурсов предприятия. В рамках данного направления предлагается провести исследование процессов и процедур, которые приводят к оптимальному использованию доступных ресурсов. Это включает в себя анализ кадровой

политики, использование технологических новшеств, эффективность использования сырья и материалов, а также использование бюджетных средств.

Вышеупомянутые направления анализа эффективности позволяют достичь поставленной цели и решить вытекающие из нее задачи проведения исследования общественного питания. Полученные результаты и рекомендации могут быть использованы как основа для разработки стратегии развития предприятий общественного питания и повышения их конкурентоспособности.

На рисунке 1.3 обобщены показатели оценки эффективности основных фондов торгового предприятия, которые в основном и используются в ходе исследования.



Рисунок 1.3 - Показатели оценки эффективности использования основных фондов [31]

Эффективное использование оборотных средств является одним из важнейших компонентов поддержания финансовой устойчивости предприятия. Данный подход обеспечивает строгое соблюдение финансово-

сметной дисциплины и позволяет достигать наилучших результатов при минимальных затратах.

Система стоимостных и натуральных, количественных и качественных показателей составляет основу для оценки эффективности использования оборотных средств как в целом, так и для каждого конкретного вида. Использование этой системы показателей позволяет определить оптимальное соотношение между затратами и полученным результатом, что способствует повышению эффективности финансовой деятельности предприятия.

Важно учитывать, что эффективное использование оборотных средств не сводится только к достижению высоких результатов. Оно также направлено на обеспечение стабильности финансов, что позволяет предотвращать финансовые кризисы и необходимость в дополнительном финансировании. В свою очередь, это способствует повышению кредитоспособности предприятия и улучшению его финансовой репутации на рынке.

Обобщение существующих методик оценки эффективности использования оборотных средств предприятия позволяет выделить следующие основные показатели:

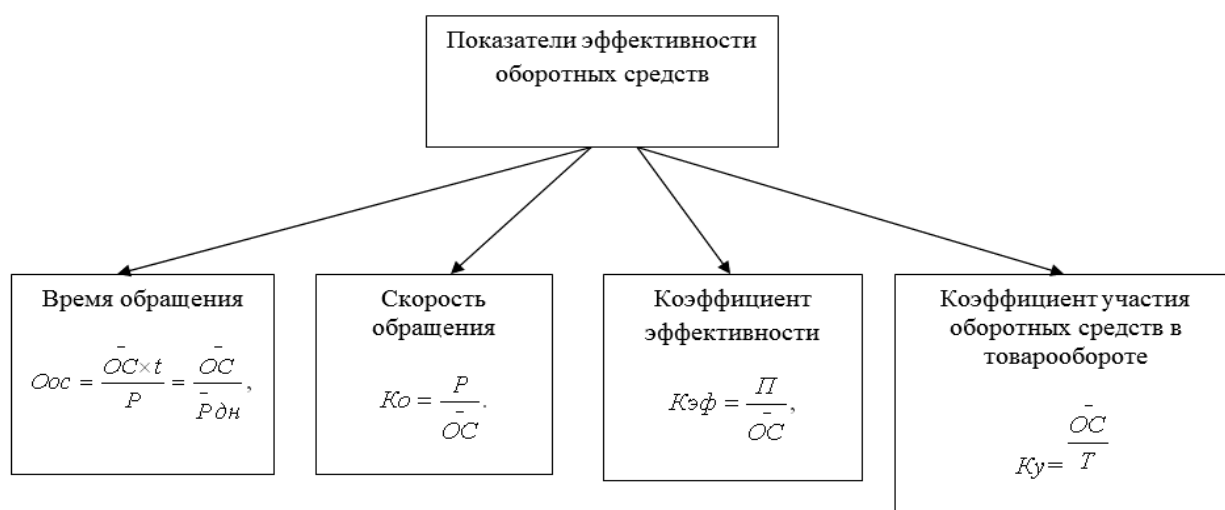


Рисунок 1.4 - Система показателей эффективности использования оборотных средств [21]

Многие научные исследования в области оценки эффективности использования трудовых ресурсов предприятия ссылаются на ряд показателей. Однако, чтобы получить более объективную картину, необходимо обобщить и дополнить имеющиеся показатели. В настоящее время, мы можем предложить улучшенную методику оценки эффективности использования трудовых ресурсов предприятия. Эта методика включает в себя разнообразные показатели, которые могут быть представлены в виде специальной таблицы (см. табл. 1.3). Каждый из представленных показателей характеризует определенную сферу деятельности предприятия, и их анализ позволит более точно определить его эффективность.

Таблица 1.3 - Система показателей эффективности использования трудовых ресурсов предприятия [31]

Ресурсы			
примененные		потребленные	
		на основе фонда заработной платы	
показатель	методика расчета	показатель	методика расчета
Производительность труда	$ПТ = \frac{P}{Ч_{ср.сп.}}$	Зарплатоотдача	$ЗПотдача = \frac{P}{\Phi ЗП}$
показатель	методика расчета	показатель	методика расчета
Производительность труда основного персонала	$ПТ = \frac{P}{Ч_{ср.сп.оп}}$	Отдача заработной платы основного персонала	$ЗПотдача = \frac{P}{\Phi ЗП_{оп}}$
Прибыль на одного работника	$R = \frac{\Pi}{Ч_{ср.сп.}}$	Зарплаторентабельность	$R_{\Phi ЗП} = \frac{\Pi}{\Phi ЗП}$
Прибыль на одного работника основного персонала	$R = \frac{\Pi}{Ч_{ср.сп.оп}}$	Рентабельность затрат на оплату труда основного персонала	$R_{\Phi ЗП} = \frac{\Pi}{\Phi ЗП_{оп}}$
		Зарплатоемкость	$ЗПемкость = \frac{\Phi ЗП}{P}$

Дополнительно, для достижения системности и полноты в оценке эффективности использования ресурсов, необходимо использовать интегральные показатели, такие как экономическая эффективность хозяйственной деятельности, уровень экономического развития и оценка

интенсивности хозяйствования. Использование данных показателей позволяет получить более точную картину эффективности использования трудовых ресурсов, что является важным при оценке результативности деятельности предприятия.

Эффективность использования ресурсного потенциала организации и её финансовая стабильность зависят от многих факторов, включая деловую активность, которая является главным индикатором эффективности деятельности предприятия. Руководство необходимо разрабатывать и реализовывать управленческие решения, которые позволят повысить эффективность хозяйственно-финансовой деятельности и обеспечить финансовую отдачу предприятия.

Для принятия таких решений необходима информационная база, которая может быть представлена в виде совокупности оценочных показателей, отражающих текущее состояние организации. Таблица 1.4 содержит ряд таких показателей, которые могут помочь руководству предприятия принимать обоснованные решения в области финансовой и хозяйственной деятельности.

Таблица 1.4 - Показатели оценки эффективности коммерческой деятельности организации с точки зрения управленческого персонала

Показатели	Методика расчета	Характеристика
1. Показатель эффективности использования потенциала ($Э_{имт}$)	$Э_{имт} = \frac{P}{POT + OC + O\Phi_n},$ <p>POT – расходы на оплату труда</p>	Дает оценку эффективности использования экономического потенциала при осуществлении основной функции предприятия
2. Показатель оценки трудовой деятельности ($Э_{тд}$)	$Э_{тд} = \frac{ПП}{ЗП}$	Позволяет определить уровень производительности труда на каждый рубль средней зарплаты
3. Показатель эффективности финансовой деятельности ($Э_{фд}$)	$Э_{фд} = \frac{ВП}{POT + (O\Phi + OC) \times E_n}$	Аналогичен показателю эффективности использования потенциала

Продолжение табл. 1.4

4. Показатель экономической эффективности хозяйственной деятельности ($V_{\text{эхд}}$)	$V_{\text{эхд}} = \sqrt[3]{\sum_{i=1}^n T_{i\text{мн}} \times \sum_{j=1}^m T_{j\text{д}} \times \sum_{k=1}^p T_{k\text{фд}}}$	Дает обобщающую оценку эффективности всей хозяйственной деятельности; если предыдущие три показателя эффективности хозяйствования изучаются как в абсолютных, так и в относительных размерах, то интегральный показатель эффективности всей хозяйственной деятельности анализируется по данным темпов его изменения
5. Показатель уровня экономического развития ($V_{\text{эр}}$)	$V_{\text{эр}} = \frac{T_{\text{нм}} + T_{\text{с}} + T_{\text{фо}} + T_{\text{р}} + T_{\text{н.ср}}}{5}$	Дает комплексную, обобщающую оценку уровня экономического развития, эффективности использования ресурсов в процессе хозяйственной деятельности
6. Рентабельность продаж ($R_{\text{нр}}$)	$R_{\text{нр}} = \frac{\Pi_{\text{нр}}}{P}$	Объем прибыли от продаж на 1 руб. реализованной продукции
7. Рентабельность конечной деятельности ($R_{\text{кд}}$)	$R_{\text{кд}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОП}}$	Характеризует финансовую отдачу результатов хозяйственной деятельности

Эффективность деятельности предприятия играет важную роль в его конкурентоспособности. Для проведения глубокой оценки эффективности используются различные показатели. Одним из них является финансовый результат, который отражает доходы и расходы предприятия. Другим важным показателем является уровень производительности, который показывает, как быстро и эффективно выполняются задачи на производстве. Кроме того, анализируются технологические процессы, качество продукции, степень удовлетворенности потребителей и другие факторы. Взаимодействие всех этих показателей позволяет сделать комплексную оценку эффективности деятельности предприятия. Такой подход способствует повышению конкурентоспособности предприятия и укреплению его позиций на рынке.

Для завершения процесса оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания необходимо провести

заключительный этап, включающий в себя анализ и генерацию выводов. Заключительный этап является критически важным компонентом процесса оценки, поскольку именно на этом этапе производится обобщение результатов, которые в дальнейшем могут использоваться для принятия стратегических решений.

Далее определим проблемы развития коммерческой деятельности в предприятиях общественного питания

1.3 Проблемы развития коммерческой деятельности в предприятиях общественного питания

В России за последние три года (2017-2019 гг) был зарегистрирован рост числа предприятий общественного питания на 3%, что привело к увеличению их количества с 189,1 до 194,9 тысяч. Однако в 2020 году количество заведений сократилось на 1% по сравнению с предыдущим годом и составило 192,8 тысячи. Общественное питание было одной из наиболее пострадавших сфер в период пандемии. Большие потери были связаны с введением весеннего локдауна, падением курса рубля и резким сокращением туристического потока.

Однако благодаря правительственной поддержке, такой как мораторий на проверки, снижение страховых взносов и субсидирование процентов по кредитам, удалось избежать более сильного спада числа заведений общественного питания. Рестораны и кафе также приняли меры для оперативного перестроения под новые условия ведения бизнеса, например, открытие летних веранд и развитие сервисов доставки готовой еды [27].

В России в 2021 году зарегистрировано 195,8 тысяч предприятий общественного питания. После снятия карантинных мер бизнес вернулся к нормальному функционированию, и услуги ресторанов и кафе стали снова востребованы. Один из ключевых факторов восстановления этой отрасли была быстрая адаптация крупных сетевых операторов, которые обеспечили

простую и быструю доставку, а также внедрили безопасную систему оплаты и получения заказов.

Однако в 2022 году геополитический кризис негативно повлиял на отрасль общественного питания в России. Введение санкций против страны привело к снижению платежеспособного спроса и ухудшению финансового положения населения. Также новый кризис привел к ухудшению логистики и усложнению расчетов по внешнеторговым операциям, что снизило доступность импортных товаров и привело к ускорению инфляции.

Результаты исследования Росстата свидетельствуют о росте оборота ресторанов, кафе и баров в России за январь-ноябрь 2022 года. Общий объем оборота увеличился на 4,4% и достиг 2,05 трлн рублей. В то же время, ноябрьское значение выросло на 15,2% до 215,6 млрд рублей в годовом выражении. С другой стороны, исследование сервиса автоматизации кафе и ресторанов r_keeper показало, что количество заведений общепита уменьшалось с сентября и до настоящего момента. В годовом сравнении число закрытий выросло на 25,7%, а количество открытий сократилось на 3,8%. Более высокий уровень закрытий наблюдался в категориях, включающих суши-бары, пекарни, кафе и пиццерии [27].

МЕСЯЦ	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ЯНВАРЬ	87 345	94 523	98 093	103 825	123 952	134 811	141 927	135 762	162 441
ФЕВРАЛЬ	87 538	94 693	97 692	101 644	118 727	130 137	138 338	135 485	161 083
МАРТ	93 979	100 319	103 432	107 950	124 471	138 537	132 989	148 433	168 614
АПРЕЛЬ	95 887	102 755	107 332	110 987	128 455	141 659	66 147	154 659	168 980
МАЙ	98 734	103 746	109 697	115 101	134 165	145 395	66 994	157 560	171 460
ИЮНЬ	101 364	105 192	109 631	116 992	140 749	149 286	82 316	156 172	174 315
ИЮЛЬ	103 307	108 053	110 179	118 983	142 188	151 511	112 139	159 413	181 108
АВГУСТ	105 327	110 796	114 615	124 305	146 483	156 920	131 674	169 662	Н/Д
СЕНТЯБРЬ	109 760	119 146	122 158	130 926	154 559	166 988	146 703	181 972	Н/Д
ОКТАБРЬ	111 396	120 329	122 689	131 229	152 451	165 486	145 216	177 062	Н/Д
НОЯБРЬ	109 097	114 401	117 426	126 800	147 292	160 258	135 694	164 770	Н/Д
ДЕКАБРЬ	130 371	134 177	135 744	145 848	169 782	184 063	147 277	188 154	Н/Д
ИТОГО	1 234 105	1 308 127	1 348 687	1 434 589	1 683 274	1 825 050	1 447 413	1 929 103	Н/Д

Источник: Росстат, Н/Д – нет данных, дата актуализации – август 2022 года

Рисунок 1.5 – Динамика оборота общественного питания за январь 2014 года по июнь 2022 года, млн. руб. [27]

Исходя из текущей ситуации, в 2023 г. выручка будет расти, но рентабельность будет падать. Причин тому две – есть нехватка специалистов в связи с оттоком работников, что повышает зарплаты. При этом благосостояние россиян не увеличивается, поэтому рестораны не могут поднимать цены

Предпринимательская деятельность в общественном питании сегодня является одним из наиболее популярных и востребованных направлений. Однако, это также бизнес, в котором тесно сплетаются прибыль и риск, и где потенциально высокий уровень дохода привлекает все больше и больше предпринимателей, усиливая конкуренцию на рынке. Это повышает степень риска, поскольку большое количество конкурентов борются за ограниченный сегмент рынка. Статистические данные также свидетельствуют о трудностях, которые испытывают предприниматели на этом рынке. Всего 15 из 200 заведений являются среднеуспешными или процветающими проектами, тогда как 185 закрываются либо начинают неуклонно «умирать» уже в первый год работы. Это свидетельствует о том, что бизнес в общественном питании является одним из самых рискованных видов предпринимательской деятельности. Важно понимать, что успех в этой области зависит от многих факторов, включая качество продукта и обслуживания, управление финансами и конкурентоспособность на рынке [13].

Развитие бизнеса в отрасли общественного питания в настоящее время представляет большой интерес для исследования. Этот бизнес сегодня является одним из наиболее динамичных и сложных, требует от предпринимателей особого внимания к деталям и особенностям индустрии. Для того чтобы успешно развиваться и выживать на этом рынке необходимо учитывать множество факторов:

1. Рост цен, повышение осведомленности о стоимости продуктов питания

Рекордная инфляция (рисунок 1.6) привела к тому, что предприятия общественного питания повысили цены и стали уделять больше времени отслеживанию стоимости продуктов питания, чем когда-либо.

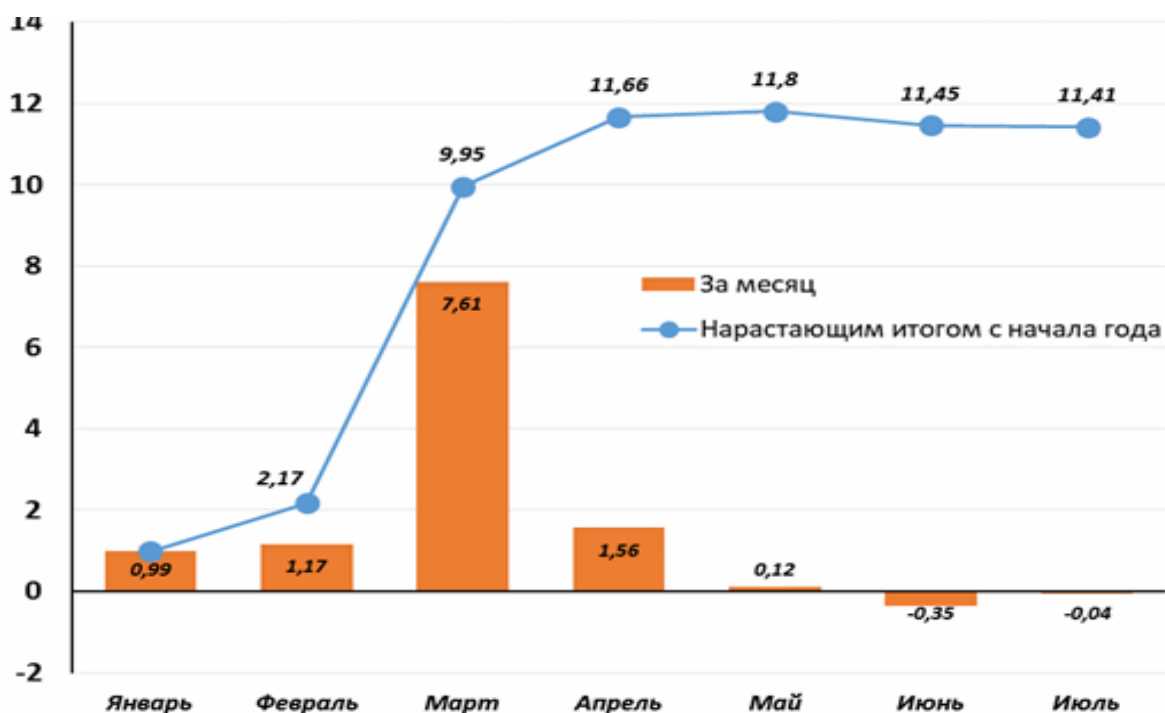


Рисунок 1.6 – Уровень инфляции в 2022 году по месяцам, % [27]

Повышение затрат у многих предприятий общественного питания вынуждает их применять новые подходы к управлению своими расходами. Так, большинство из них вынуждены повышать цены на блюда и напитки, поясняя своим клиентам причины данного решения. В условиях высоких затрат на продукты питания и стремления к увеличению заработков своего персонала, предприятия общественного питания находятся в сложном положении, когда отказ от повышения цен может привести к убыткам.

Одним из методов управления расходами предприятий общественного питания является проведение калькуляции стоимости рецептов и анализ меню, чтобы выявить блюда, затраты на которые являются слишком высокими по отношению к доходу. В процессе оптимизации своих расходов, предприятия сокращают меню и сосредотачиваются на блюдах, которые могут быть приготовлены с минимальными затратами и которые по-прежнему будут порадовать их клиентов.

Вслед за повышением цен и оптимизацией меню, предприятия общественного питания стараются удовлетворить новые требования своих клиентов, связанные с приверженностью здоровому образу жизни и интересом к вегетарианской кухне. Некоторые из них расширяют свои меню, включая блюда, подходящие для различных диетических режимов и предоставляют возможность выбирать из меню продукты непосредственно у поставщиков [13].

Таким образом, ситуация с повышением затрат у предприятий общественного питания приводит к изменению подходов управления расходами и адаптации к новым требованиям потребителей.

2. Нехватка рабочей силы и кадровый кризис.

Персонал представляет собой трудовой коллектив, включающий всех работников, занятых на данном предприятии и имеющих официальный трудовой договор. Один из основных элементов управления персоналом на предприятии — разработка и реализация кадровой политики, которая должна ставить перед собой обоснованные цели. Основными задачами такой политики являются обеспечение потребности предприятия в профессиональных кадрах и оптимальное распределение персонала на предприятии для наилучшего использования его профессиональных навыков и компетенций. Таким образом, управление персоналом является важным фактором в формировании успешного и процветающего бизнеса. Стресс клиентов и их плохое поведение в сочетании с постоянным воздействием COVID, низкой зарплатой и несуществующими льготами привели к тому, что работники массово покидают ресторанный бизнес. 32% существующих ресторанов отмечают умеренные или чрезвычайные трудности при приеме на работу, а среди новых ресторанов это число возрастает до 44% [13].

Для эффективного управления рестораном необходимо проводить тщательный подбор персонала и привлекать профессионалов с помощью методик стимулирования труда и вознаграждений. Но квалифицированные повара, администраторы, менеджеры и другой персонал оказываются в

сильном положении, могут ставить условия работодателям и выбирать наиболее выгодное предложение. Более того, отсутствие профессионалов в отрасли и постоянно растущий спрос на квалифицированные кадры в сфере общепита делает ситуацию еще более сложной для работодателей.

Большинство специалистов в ресторанном бизнесе выросли на своих рабочих местах и часто у них отсутствует управленческое образование. Это может приводить к принятию неоправданных решений, основанных на опыте и интуиции, которые могут негативно сказаться на рентабельности предприятия. Однако, есть исключения: некоторые работники занимаются самостоятельно, развиваются или их обучение оплачивается работодателем [26].

Принимая во внимание все эти факторы, целесообразно прийти к компромиссу и иметь в штате опытного работника, даже если он не совсем соответствует всем требованиям работодателя. В конечном итоге, это может снизить затраты на обучение и повысить конкурентоспособность предприятия в условиях жесткой конкуренции на рынке.

Управленческие ошибки являются причиной около 90% ошибок рядовых сотрудников. Эта проблема обусловлена отсутствием таланта в управлении и руководстве персоналом, а также обладает рядом специфических особенностей. Наличие коммуникативных навыков и умения налаживать отношения с коллегами и клиентами позволяет обеспечить эффективное взаимодействие между сотрудниками и повысить качество обслуживания клиентов. Ответственность и исполнительность - это также необходимые качества персонала, поскольку они обеспечивают точность, своевременность и качество исполнения своих обязанностей.

Квалифицированные работники общепита, такие как повара, администраторы и менеджеры, обычно настаивают на определенных условиях труда у своих работодателей, этот феномен встречается достаточно часто. Одной из причин данного явления является недостаток квалифицированных специалистов в этой отрасли, что автоматически

повышает их ценность на рынке труда. Несмотря на сложные условия работы общепита в период пандемии, спрос на квалифицированных сотрудников по-прежнему остается высоким и даже стабильно растет [13].

Учитывая все вышесказанное, необходимо продуманное и компетентное управление персоналом в общепите, чтобы минимизировать ошибки и повысить эффективность деятельности. [34].

В современных условиях управление работниками заведений питания требует применения различных методов, которые позволяют обеспечить эффективность функционирования. К таким методам относятся административные, социально-психологические, экономико-правовые и культурно-идеологические [34].

Важным элементом эффективного управления является обучение персонала. Для этой цели используются тренинги, курсы, семинары и другие образовательные программы, которые помогают совершенствовать профессиональные навыки и мастерство сотрудников. Особое внимание обучению должно уделяться линейным сотрудникам, включая официантов, которые являются неотъемлемой частью работы заведения. В настоящее время профессия официанта является востребованной, особенно среди молодежи. Однако, найти сотрудника, готового учиться и отдавать свои положительные эмоции гостям, а не только отдавать готовое блюдо, может быть непростой задачей. Это объясняется тем, что профессия официанта, несмотря на востребованность, рассматривается как временная и непрестижная.

Современный портрет официанта включает в себя широкий круг знаний и навыков, необходимых для качественного обслуживания гостей. Это включает знание ассортимента блюд, их состава, способов тепловой обработки и подачи, а также основные санитарные правила и процедуры. Официант также должен иметь опыт в сервировке стола и уметь поддерживать диалог на различные темы, понимая психологические

особенности гостей, чтобы обеспечивать каждого гостя качественным сервисом [34].

Однако, эти знания и навыки требуют постоянного усовершенствования. Управление кадрами в заведениях питания не может ограничиваться единоразовыми тренингами. Таким образом, организациям потребуются дополнительные курсы для повышения уровня профессиональных навыков и получения квалификаций.

Чтобы превосходить ожидания гостей, официанты должны постоянно улучшать свои навыки в обслуживании и оставаться в курсе последних тенденций в гастрономической индустрии. Эффективное управление кадрами и инвестирование в обучение персонала помогут обеспечить высокое качество обслуживания и укрепить репутацию заведения в глазах посетителей [36].

3. Проблемы с качеством оказываемых услуг на рынке общественного питания

В условиях высокой конкуренции, организации питания должны постоянно искать способы улучшения качества своих услуг, что может быть достигнуто путем предоставления уникальных услуг или улучшения уже существующих. Однако ключевым фактором, который обеспечивает высокое качество продукции и услуг, является контроль качества. Этот процесс гарантирует постоянное качество продукции и, следовательно, повышает рентабельность организации и доходность бизнеса.

Контроль качества направлен на обеспечение соответствия продукции спецификациям и требованиям, установленным индустрией и законодательством. Он включает в себя различные методы и процедуры, такие как тестирование продукта на соответствие спецификациям, оценка условий хранения и транспортировки продукта, а также аудит процессов производства и управления.

Отсутствие контроля качества может привести к серьезным проблемам для организации. Продукция низкого качества может привести к убыткам из-

за неудовлетворенных клиентов, отзывов и потери клиентов, а также влечет за собой штрафные санкции со стороны надзорных органов. Кроме того, отсутствие контроля качества может привести к нарушению законодательства и требований индустрии, что может привести к закрытию предприятия.

Поэтому, предприятия питания должны поставить контроль качества на первое место. Это требует инвестиций в обучение персонала, закупки оборудования и создания соответствующих систем и процедур. Но эти затраты могут окупиться в виде устойчивости бизнеса, повышения доходов и удовлетворенности клиентов.

Концепция контроля качества продукции основывается на последовательном выполнении трех этапов. Бракераж является первым этапом, где осуществляется проверка качества сырьевых и готовых продуктов. Второй этап включает проверку соответствия процессов технологического процесса, рецептурных требований и требований отпуска готовых изделий. Этот этап осуществляется обученным персоналом, знакомым с процессами. Входной контроль приема продуктов и проверка соответствия сопроводительным документам являются третьим этапом, где проверяется соответствие продуктов с информацией, указанной в документах.

Различные организации могут создавать свою собственную систему контроля качества продукции, в зависимости от их потребностей и возможностей. Самостоятельный выбор способов проверки и контроля качества, применяемых персоналом, является ответственностью собственников бизнеса. Комбинация различных методов контроля, таких как открытая проверка и "Тайный покупатель", является частым явлением в процессе контроля качества [18].

Методология контроля качества в ресторанном бизнесе включает в себя несколько этапов, каждый из которых направлен на обеспечение высокого уровня сервиса и продукции. Один из таких этапов - открытая

проверка. Она проводится регулярно администрацией заведения. Заведующий производством следит за точным соблюдением рецептуры, санитарных норм и применяемыми технологиями производства. Администратор зала контролирует работу персонала, включая официантов, технический персонал, гардеробщиков и хостес. Шеф-повар осуществляет контроль за соответствием оформления готовой продукции.

Однако контроль работников внутри заведения недостаточен для получения полной картины качества обслуживания. Чтобы получить независимую оценку, используется метод тайного покупателя. Это может быть любой посетитель, на которого заведение никак не влияет и который оценивает качество продукции, внешний вид и уровень обслуживания по установленным критериям. Такой метод позволяет оценить культуру обслуживания с точки зрения клиента.

Тайные покупатели выбираются компанией-подрядчиком или самим заведением. Они заполняют анкеты, в которых содержатся вопросы, относящиеся к качеству обслуживания, сервису, качеству блюд, специфике коммуникаций персонала и общему впечатлению от посещения. Оценка тайного покупателя является ценным ресурсом для повышения уровня сервиса и качества продукции в ресторанном бизнесе.

На предприятиях питания необходимо констатировать, что контроль качества блюд является важным аспектом контроля качества. Это связано с тем, что улучшение качества блюд приносит больше клиентов и делает предприятие более конкурентоспособным. Качество блюд зависит от самой продукции, условий хранения и соответствующих технологических карт. Желательно, чтобы предприятие постоянно добивалось высокого уровня качества готовых продуктов. Кроме надзорных мероприятий на линейных сотрудников, контроль работы предполагает меры, направленные на повышение мотивации сотрудников. Это помогает улучшить качество продукции и повысить показатели предприятия [13].

Одной из ключевых задач в отрасли общественного питания является поиск возможностей для решения проблем, которые могут возникать в заведениях. В случае, если будут соблюдены все условия и требования, заведение будет расти, процветать и привлекать клиентов за счет высококачественной кухни и приятной атмосферы. Для молодых людей, которые обладают силой и желанием внести свой вклад в развитие, это может стать привлекательным и креативным предложением. Проанализировав текущую ситуацию в данной отрасли, можно сделать вывод о том, что особое внимание должно быть уделено улучшению качественных характеристик блюд и приданию им эксклюзивности. Однако, важно не забывать и о создании удобной и гостеприимной атмосферы в заведении, которая приятна и комфортна для посетителей. Все эти меры направлены на то, чтобы заведение привлекало клиентов различных возрастов и социальных групп, обеспечивая динамичное развитие отрасли на ближайшие годы.

Исследование теоретических и практических аспектов эффективности коммерческой деятельности позволяет дать оценку эффективности коммерческой деятельности ООО «ГИД» во второй главе выпускной квалификационной работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Общество с ограниченной ответственностью «ГИД» создано путем учреждения в соответствии с ГК РФ и Федеральным законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» №14-ФЗ от 08.02.98г.

Местонахождение ООО «ГИД»: 654079, Кемеровская Область - Кузбасс, г. Новокузнецк, ул Невского (куйбышевский Р-н), д. 1а. ООО «ГИД» принадлежит предприятие общественного питания «Вкусно и точка», расположенный по адресу: г. Красноярск, ул. Перенсона д. 4

Целью деятельности ООО «ГИД» является организация кафе, ресторанов, магазинов иных заведений общественного питания и т.д по удовлетворению потребностей потребителя в питании и проведении досуга.

Увеличение среднегодовой стоимости основных фондов более быстрыми темпами, чем выручка от продажи товаров привело к падению фондоотдачи и увеличению фондоемкости. На предприятии на 1 рубль основных средств реализовывали в 2022 году на 1,97 руб. продукции меньше, чем в 2021 году. Фондоемкость напротив выросла на 0,001 и составила на 2022 год 0,025. Это свидетельствует о падении эффективности использования основных фондов.

Технический уровень производственных процессов улучшился, так как произошло повышение показателя фондовооруженности. Фондовооруженность выросла на 9,57 тыс. руб./чел. Данное увеличение обусловлено повышением среднегодовой стоимости основных средств на 277,5 тыс. руб. Фондооснащенность труда в отчетном году также возросла на 17,34 тыс. руб. или на 8,23%

В 2022 году отмечается падение эффективности использования заработной платы ООО «ГИД», которое подтверждается снижением зарплатоотдачи и увеличением зарплатоемкости.

В отчетном периоде наблюдалась положительная динамика по всем анализируемым показателям рентабельности, что свидетельствует о

повышении эффективности деятельности предприятия общественного питания в целом.

Значение интегрального показателя экономической эффективности коммерческой деятельности – 122,28, что свидетельствует о повышении экономической эффективности коммерческой деятельности, которому способствовало повышение эффективности финансовой деятельности на 0,25 ед.

Показатель уровня экономического развития свидетельствует о снижении эффективности коммерческой деятельности ООО «ГИД» из-за снижения эффективности использования отдельных видов ресурсов предприятия общественного питания.

Повышение эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания возможно путем разработки мероприятий по устранению недостатков, выявленных во второй главе выпускной квалификационной работы

Введение новой программы с названием «Оптимизация удаленного заказа в ресторане» в ООО «ГИД» имеет принципиальное значение для совершенствования обслуживания клиентов. Данная технология позволяет создавать заказы заблаговременно и удаленно через Интернет с использованием вышеупомянутой программы.

Клиенты могут оформить свой заказ с учетом ограничения стоимости и, по желанию, его калорийности. Оптимизация процесса заказа гарантирует наилучший выбор из доступных вариантов. Большим преимуществом данной программы является то, что клиентам не нужно ждать выполнения заказа при прибытии в ресторан.

ОУЗР 1.0 реализует возможность предварительного удаленного заказа, что существенно экономит время клиентов и минимизирует возможность ошибок при коммуникации с кассиром. К тому же, заказ уже будет подготовлен к моменту прихода гостей.

Для совершенствования коммерческой деятельности ООО «ГИД»,

важным мероприятием является оптимизация бизнес-процесса «закупка товаров».

В целях документального закрепления процесс работы с матрицей заявок на закупку необходимо провести его формализацию с учетом рекомендаций. Введение контрольных показателей «фактическая доля новых поставщиков по каждой заявке» и «среднее значение обработанных новых поставщиков» за период, а также подключение уведомлений о новых заявках и создание возможности обратной связи через измененный формат матрицы, позволяет достичь четкого контроля результатов данного этапа руководителем отдела.

Одной из основных причин для введения указанных контрольных показателей и уведомлений является важность использования ключевых показателей эффективности (KPI) в рамках данного процесса. Такие показатели, которые могут быть легко автоматически подсчитаны внутри матрицы, имеют нормативное значение и обеспечивают возможность контроля получения образцов ресторанами быстрого питания «Вкусно и точка».

Кроме того, имеется возможность контролировать наличие или отсутствие обратной связи по полученным образцам ресторанами. Внедрение данных инновационных методов предоставляет руководителю отдела оперативную информацию для принятия решений в оптимизации процесса закупок и повышения качества работы с поставщиками.

Предлагаемые изменения также освобождают менеджеров отдела от необходимости ручных проверок на наличие новых заявок и регулярного запроса обратной связи от кухонных работников через мессенджеры. Внедрение комбинированной процедуры отбора поставщиков и мониторинга цен на товары данной группы, осуществляемой через собственную электронную торговую площадку на базе корпоративного сайта позволит не только расширить выборку поставщиков и сократит ручной труд сотрудников по рассылке запросов и обработке предложений, но и сократит

время данных процедур с 1-2 дней до буквально одного часа, что в будущем может способствовать сокращению отдела либо переориентации менеджеров на решение более долгосрочных задач повышения эффективности работы отдела и достижения целей компании.

Введение автоматизации и цифровизация организации - это ключевые тренды в повышении эффективности и оптимизации бизнес-процессов. Одним из наиболее эффективных способов улучшения производительности является формализация процессов. Внедрение данной меры не только повышает уровень стандартов работы отдела, но также гарантирует сохранение оптимального уровня закупочного процесса при смене персонала. Каждый этап процесса теперь контролируется руководителем отдела, что в свою очередь облегчает ориентирование в процессе для каждого сотрудника.

Таким образом, введение формализации процесса является необходимым шагом для повышения эффективности и оптимизации достижения бизнес-целей организации.

Разработанные рекомендации полностью соответствуют целям и ценностям компании, способствуют не только их сохранению, но и дальнейшему развитию. В том числе их актуальность обусловлена и последними вызовами, бросааемыми ресторанному бизнесу текущей экономической обстановкой в рамках эпидемии коронавируса и изменении условий работы ресторанов быстрого питания «Вкусно и точка». Предложенные меры позволяют перевести работу отдела в удаленный режим без каких-либо потерь в плане качества и оперативности, позволяет автономно осуществлять стандартизированные процедуры каждым из менеджеров, разделить зоны ответственности внутри отдела по выделенным операциям. При этом в отделе выделяется больше свободного времени на решение новых кризисных вызовов без ущерба для процесса. Таким образом, принятие предложенных мер позволит предприятию общественного питания повысить эффективность коммерческой деятельности, улучшить работу персонала, повысить эффективность и производительность их труда.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 г., с учетом поправок от 30.12.2008 г. № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 г. № 7-ФКЗ, от 5.02.2014 г. № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ, от 14.03.2020 № 1-ФКЗ // СПС «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации: в 4 ч.: текст с изменениями и дополнениями на 1 февраля 2023 года. // СПС «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22054/.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации: от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022, с изм. от 11.04.2023) // СПС «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_16580/.
4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 18.03.2023) // СПС «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_16580/.
5. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ (в ред. от 29.12.2022) // СПС «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/.
6. Санитарно-эпидемиологические правила и нормы СанПиН 2.3/2.4.3590-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организации общественного питания населения» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/566276706>.
7. ГОСТ Р 51705.1-2001. Управление качеством пищевых продуктов на основе принципов ХАССП [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200007424>.
8. Технический регламент Таможенного союза ТР/ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции» от 09.12.2011 г. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/902320560>.

9. Технический регламент Таможенного союза ТР ТС 005/2011 «О безопасности упаковки» от 16.08. 2011 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/902299529>.

10. МР 2.3.6.02.33-21. Методические рекомендации к организации общественного питания [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/573778840>.

11. Адаменко А.А. Применение системы показателей эффективности деятельности экономического субъекта по данным бухгалтерской отчетности / А.А. Адаменко, Т.Е. Хорольская, Т.Ш. Анаников // Вестник Академии знаний. -2019. - № 6 (29). - С. 10-14.

12. Адаменко А.А. Оценка экономической эффективности деятельности коммерческой организации /А.А. Адаменко // Вестник Академии знаний. -2021. - № 11. - С. 86 -93.

13. Акимова Р. А. Две главные проблемы развития рынка общественного питания в России / Р. А. Акимова, З. У. Абасова. // Молодой ученый. — 2022. — № 17 (412). — С. 79-82.

14. Аслаханова С.А. Методические основы оценки эффективности деятельности предприятий /С.А. Аслаханова // Вестник Академии знаний – 2021 - №3 – С. 59-65

15. Батраева Э.А. Экономика предприятий общественного питания / Э.А. Батраева— Москва: Издательство Юрайт, 2023.— 421 с.

16. Глазкова А.А. Анализ показателей эффективности деятельности предприятия /А.А. Глазкова // Глобус:экономика и юриспруденция – 2022 - №5 – С. 41-49

17. Гуняков, Ю. В. Коммерциология: предчувствие перемен. Инновационные бизнес-модели коммерческой деятельности: монография / Ю. В. Гуняков, Д. Ю. Гуняков. – Красноярск : СФУ, 2015. – 160 с.

18. Елисеева А.Д. Организация коммерческой деятельности на предприятии общественного питания /А.Д. Елисеева // Человеческий капитал

как важнейший фактор постиндустриальной экономики: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2019 - С. 17-21

19. Железнова А.Л. Эффективность деятельности предприятия и факторы, влияющие на эффективность /А.Л. Железнова // Инновационная наука – 2021 – №7 – С. 39-51

20. Захарова Е.А. Оценка результативности деятельности предприятия / Е.А. Захарова // Международный студенческий научный вестник, 2017. - № 5. - С. 71.

21. Иванов Г. Г. Организация и технология коммерческой деятельности: учеб, пособие / Г. Г. Иванов. — М.: Издательский центр «Академия», 2022. — 272 с.

22. Исаенко Н.Н. Методические основы оценки эффективности деятельности предприятия / Н.Н. Исаенко // Инновационная экономика и общество, 2020. - № 3 (17). - С. 2-6.

23. Казакова М.Ю. Управление экономической эффективностью деятельности предприятия / М.Ю. Казакова // Проблемы науки, 2019. - № 2 (26). - С. 38-41.

24. Карх Д.А. Методические подходы к оценке эффективности предприятия общественного питания на современном этапе развития экономики /Д.А. Карх, З.О. Фадеева // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент – 2019 - №9 – С. 50-58

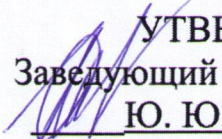
25. Коммерческая деятельность: учебное пособие / О.М.Калиева, Т.Ф. Мельникова, Е.Г.Кашенко, И.Б.Береговая, О.П.Михайлова, Н.В.Лужнова, И.С.Яне; Оренбургский гос. ун-т. - Оренбург: ОГУ, 2019. - 193 с.

26. Овшинова И.В. Способы повышения эффективности деятельности предприятия /И.В. Овшинова // Экономика и бизнес: теория и практика – 2021 - №1 – С.17-23

27. Официальный сайт федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/>
28. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка. Учебник / под общ. ред. д-ра экон. наук, профессора В.В. Куимова. - Москва: Инфра - М, 2018. – 537 с.
29. Организация коммерческой деятельности предприятия: коммерциология. Ч.1. Организационно-экономические предпосылки коммерческой деятельности: учебное пособие / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Куимова. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2016.– 112 с.
30. Смагина И. Н. Организация коммерческой деятельности в общественном питании / И. Н. Смагина, Д. А. Смагин. - М.: ЭКСМО, 2020 – 297с.
31. Терещенко Н. Н.. Эффективность деятельности предприятия торговли: монография / Н. Н. Терещенко, О. Н. Есина, А. С. Ильина ; [рец.: Ю. Ю. Сулова, Н. А. Симченко, С. М. Горлов], 2022. - 216 с.
32. Фадеева З.О. Организация общественного питания: учебное пособие / З.О. Фадеева, В.М. Гаянова, Д.А. Карх. - Екатеринбург: Изд-во Ур-ГЭУ, 2021. - 197 с.
33. Файоль А. Общее и промышленное управление/ А. Файоль; пер. с фран. Б.В. Банина-Кореня. – Москва, 1923. – 200 с.
34. Червова Н.В. Новые форматы предприятий общественного питания / Н.В. Червова, М.В. Ивашкин // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки – 2022 - №10 – С.14-20
35. Шадиева М.Ю. К вопросу об оценке экономической эффективности предпринимательской деятельности /М.Ю. Шадиева // Естественно-гуманитарные исследования – 2021 - №5 – С. 32-38
36. Яхяев Э. Социально-экономическая сущность отрасли общественного питания /Э. Яхяев // Мировая наука – 2021 - №7 – С. 23-27

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

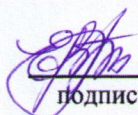
Институт торговли и сферы услуг
Кафедра торгового дела и маркетинга

 УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Ю. Ю. Сулова
подпись инициалы, фамилия
«13» 06 2023 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА
38.03.06 Торговое дело, 38.03.06.01 Коммерция

Повышение эффективности коммерческой деятельности предприятия
общественного питания


Руководитель


подпись, дата

доцент, канд. экон. наук
должность, ученая степень

Е.В. Белоногова
инициалы, фамилия

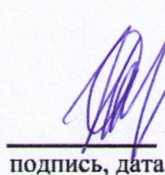
Выпускник


подпись, дата

ЭУ19-03БК
группа

А.В. Панкратов
инициалы, фамилия

Нормоконтролер


подпись, дата

профессор, д-р экон. наук
должность, ученая степень

Ю.Ю. Сулова
инициалы, фамилия

Красноярск 2023