

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
Белорусский государственный университет
информатики и радиоэлектроники

УДК _____

Чаков
Никита Сергеевич

Стратегия развития предприятия общественного питания
на примере ООО «Коффл»

АВТОРЕФЕРАТ

на соискание степени магистра экономических наук
по специальности 1-27 80 01 «Экономика и организация производства»

Научный руководитель
Жилинская Наталья Николаевна
кандидат экономических наук, доцент

Минск 2017

КРАТКОЕ ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Потенциальная стабилизация процессов в экономике, формирование конкурентной среды постепенно изменяют характер функционирования сферы общественного питания и расставляют другие приоритеты в принятии управленческих решений. Изменение приоритетов по направлению расширения бизнеса в долгосрочной перспективе требует усиления внимания к вопросам разработки и внедрения продуманной стратегии развития предприятия в сфере общественного питания. Актуальность работы обусловлена необходимостью наличия механизмов для выработки стратегии организациями, стремящимися к ведению бизнеса в современных условиях. Стратегия распадается на множество конкурентоспособных действий и подходов к бизнесу, от которых зависит успешное управление организацией общественного питания. В общем смысле стратегия — это план управления организацией общественного питания, направленный на укрепление ее позиций, удовлетворение потребителей и достижение поставленных целей. В условиях рыночных отношений организации общественного питания следует рассматривать разработку разных видов стратегии компании: маркетинговая стратегия, производственная стратегия, финансовая стратегия, инновационная стратегия, социальная стратегия, стратегии организационных изменений. В данном исследовании внимание сосредоточено на изучении стратегий развития.

Степень разработанности проблемы. Вопросам разработки стратегий уделяется большое внимание в современном мире, особенно в странах ЕС и США. Среди работ международных авторов выделяются труды П. Дракера, П. Дойля, М. Портера, Ф. Котлера, Т. Левита. Особо следует отметить исследования Б. Хендерсона из ВСО (Бостонской консалтинговой группы), представившего развитие компании на основе кривой опыта и жизненного цикла; Д. Траута и Э. Райса, которые положили основу такому понятию, как позиционирование; работы в области стратегического маркетинга И. Ансоффа и Д. Дея, Д.А. Аакера, Д. Стока, Ф. Б. Эванс, Ж. Ломбена, С. Тильз, С. Холенсона. В работах этих авторов описываются стратегические модели развития компании, раскрывается стратегическое значение развития, и предлагаются различные подходы к формированию конкурентоспособных стратегий. Так как в Республике Беларусь вопросы построения стратегического управления в сфере общественного питания стали актуальными только в последние десятилетия, эта тема пока не получила такой глубинной проработки, как в странах с развитой рыночной экономикой. Несмотря на это, ряд авторов занимались исследованием вопросов, связанных с разработкой

стратегий.

Среди отечественных работ по изучению стратегического управления и природы маркетинговых стратегий можно выделить работы Г. Абрамашвили, Е. Авдокушина, А. Бондарева, А. Вайсмана, О. Виханского, Е. Голубкова, А. Евдокимова и др.

Следует констатировать, что научная мысль больше сконцентрирована на изучении теоретических основ стратегий и в большинстве случаев представляет обобщение зарубежного опыта в этой области. При этом в работах уделяется недостаточно внимания практическим рекомендациям белорусским организациям для повышения эффективности их деятельности.

Таким образом, наличие вышеуказанных проблем и нерешенных задач, а также требования изменяющихся социально-экономических условий функционирования организаций общественного питания обуславливают выбор темы, цель, задачи и основные направления диссертационного исследования.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Целью магистерской диссертации является разработка мероприятий по совершенствованию стратегии развития организации с целью повышения эффективности и конкурентоспособности предприятия общественного питания ООО «Коффл».

В рамках указанной цели предполагается постановка и последовательное решение следующих взаимосвязанных задач:

- рассмотреть подходы к определению стратегии организации в сфере общественного питания и представить сравнительный анализ методов стратегического планирования;
- описать основные компоненты стратегии;
- охарактеризовать этапы разработки стратегии и ее виды;
- проанализировать эффективность деятельности ООО «Коффл»;
- оценить стратегическую позицию предприятия на рынке и его конкурентоспособность;
- разработать мероприятия по совершенствованию стратегии развития организации общественного питания ООО «Коффл» и рассчитать ожидаемый экономический эффект от ее реализации.

Объектом исследования является процесс управления организацией.

Предметом исследования являются процесс разработки и реализации стратегии развития организации общественного питания ООО «Коффл».

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования послужили научные труды и положения зарубежных и отечественных ученых в области стратегического управления компанией, разработки стратегий.

Научно-методический инструментарий построен на использовании различных методов экономического анализа: диалектического познания, системного подхода, экономико-статистический, наблюдения, сравнительного анализа, экспертных оценок.

Информационно-эмпирической базой для обоснования и обеспечения научной достоверности результатов и выводов диссертационного исследования послужили официальные данные Национального статистического комитета, данные Министерства экономики; отраслевые исследования, данные ООО «Коффл», экономическая литература, открытые электронные ресурсы, деловые и общественно-политические периодические издания.

Достоверность результатов исследования обеспечены его теоретической базой, исходными фактическими и теоретическими данными, опорой на фундаментальные труды, научные концепции и методологию в

области стратегического планирования, инвестиционного проектирования и практического анализа отрасли, совокупностью использованных методов, адекватных целям и задачам исследования.

Личный вклад соискателя. Магистерская диссертация является научным трудом, выполненным автором самостоятельно с учетом последних положений в отечественной и зарубежной экономической науке по данной проблематике. Все теоретические положения и рекомендации по внедрению, содержащиеся в исследовании и выносимые на защиту, разработаны соискателем лично.

Публикации. По теме диссертационного исследования автором написано 2 статьи, в том числе 1 опубликована в материалах Интернет-конференций, 1 подготовлена к изданию в научном рецензируемом журнале.

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Работа посвящена изучению теоретических аспектов стратегии развития организации и разработке мероприятий по совершенствованию стратегии развития организации с целью повышения эффективности и конкурентоспособности предприятия общественного питания.

Во введении обоснованы актуальность, теоретическая и практическая значимость темы исследования, определены его объект и предмет, цель и задачи, теоретическая и методологическая основа.

В первой главе магистерской диссертации рассмотрены подходы к определению стратегии организации в сфере общественного питания и представлен сравнительный анализ методов стратегического планирования, описаны основные компоненты стратегии; дана характеристика этапов разработки стратегии и ее виды.

Во второй главе магистерской диссертации проанализирована эффективность деятельности ООО «Коффл», дана оценка стратегической позиции предприятия на рынке и его конкурентоспособность.

В третьей главе магистерской диссертации; разработаны мероприятия по совершенствованию стратегии развития организации общественного питания ООО «Коффл» и обоснован ожидаемый экономический эффект от ее реализации.

В заключении сформулированы выводы, вытекающие из результатов диссертационного исследования.

Объем и структура работы. Магистерская диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка из 49 источников. Текст изложен на 95 страницах, содержит 16 рисунков, 33 таблицы, 5 приложений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основные научные результаты магистерской диссертации.

Проведенное исследование позволило сделать следующие выводы и обосновать рекомендации по совершенствованию стратегии развития организации общественного питания с целью повышения эффективности ее функционирования и конкурентоспособности.

1. Под стратегией предприятия как важнейшего элемента его развития понимается система выбора альтернатив, когда в условиях ограниченности ресурсов и изменяющейся внешней и внутренней среды необходимо найти такие пути развития и существования предприятия, которые приведут к его эффективной деятельности.

2. В диверсифицированной компании стратегии разрабатываются на четырех различных организационных уровнях: корпоративная стратегия (стратегия для компании и сфер ее деятельности в целом); деловая стратегия (для каждого отдельного вида деятельности компании); функциональная стратегия (для каждого функционального направления определенной сферы деятельности). Каждая сфера деятельности имеет производственную стратегию, стратегии маркетинга, финансов и т. д.; инструментальная стратегия (более узкая стратегия для основных структурных единиц: региональных представителей и отделов организаций общественного питания (внутри функциональных направлений)).

3. Проанализированы основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Коффл» за 2014–2015 гг. Расчеты свидетельствуют о положительной динамике основных финансово-хозяйственных показателей ООО «Коффл». Проанализированы финансовые ресурсы ООО «Коффл» в 2014–2015 гг. с тем, чтобы выяснить достаточность средств организации для ведения текущей хозяйственной деятельности и своевременного погашения обязательств. Оценивая результаты хозяйственной деятельности ООО «Коффл» за 2015 г., можно признать их удовлетворительными. Организация работает эффективно, происходит наращивание товарооборота, что обеспечивает получение прибыли.

4. Выявлено, что белорусский рынок кофеен сравнительно молодой: первая сетевая кофейня открылась меньше 10 лет назад. На рынке кофеен можно говорить о жесткой конкуренции не приходится: несмотря на устойчивый рост доли сетевых игроков на рынке, одиночным кафе пока беспокоиться не о чем, и оба формата сосуществуют.

В Беларуси для успеха на рынке кофеен нужен адекватный формат, легко поддающийся тиражированию, и набор отработанных инструментов по

поиску помещения, его быстрому ремонту, набору персонала. Те же, кто не старается унифицировать свой формат, не имеет четкого позиционирования и грамотной команды, прогорают. Белорусский рынок кофеен активно выходит из кризиса. По прогнозам участников рынка, рост за 2017 год составит 110 %. Это обуславливается тем, что благосостояние постепенно вернется к прежнему уровню. Клиенты, на время отложившие походы в кафе, снова возвращаются и включаются в потребление.

5. Основываясь на проведенном анализе внутренней среды организации, сделаны выводы о том, что ООО «Коффл» имеет как сильные, так и слабые стороны, которые будут оказывать и уже оказывают сильное влияние на ее функционирование на рынке с высоким уровнем конкуренции.

Как видно из проведенного анализа, компания Coffee Vox уверенно нагоняет ООО «Коффл». Нынешний же ближайший конкурент, сеть кофеен «Амато», заметно сдает свои позиции. По ряду КФУ у ООО «Коффл» наблюдаются большие разрывы с конкурентами. Так, компания обладает конкурентным преимуществом в разработке привлекающих внимание акций и продвижении на рынок новой продукции, что позволяет ей быстро приспосабливаться к изменению предпочтений потребителей. Во многом этому способствует наличие у компании значительного финансового капитала и возможность вкладывать его в свое постоянное развитие.

6. В результате проведенного анализа можно определить основные направления развития ООО «Коффл». Наиболее благоприятными возможностями внешней среды являются возможность быстрого развития в связи с постоянным спросом на рынке и способность компании обслужить дополнительные группы клиентов, выйти на новые рынки или сегменты рынка. Разработав активную рекламную кампанию и расширив присутствие на рынке, ООО «Коффл» может повысить объем выручки, тем самым увеличить спрос на рынке и улучшить свое финансовое положение. Однако руководству следует учесть основные проблемы, стоящие перед организацией, и попытаться их решить как можно скорее, поскольку в условиях сильной конкуренции на рынке и существующих внешних угроз, наличие у компании слабых сторон могут помешать ей оставаться конкурентоспособной. Так, отсутствие ясного стратегического направления может привести к нецелевому расходу ресурсов, иными словами, ресурсы будут расходоваться в полном объеме, но экономического эффекта деятельность организация не достигнет. Основную угрозу (активная деятельность конкурентов) предприятие сможет преодолеть при помощи такой сильной стороны, как наличие постоянных клиентов, но предприятию необходимо постоянно поддерживать репутацию на высоком уровне, а это, в свою очередь, требует определенных вложений и усилий,

которые успешно могут быть реализованы специалистами по стратегическому развитию (на данный момент таких кадров на предприятии нет).

7. В современных условиях рыночных отношений основная цель стратегии развития ООО «Коффл» – это планирование создания и дальнейшего развития конкурентоспособной, стабильной и прибыльной сети кофеен. На основании проведенного анализа было выявлено, что основой стратегического развития ООО «Коффл» должно стать экстенсивное региональное развитие, что обусловлено невысокой конкуренцией и низкой арендной ставкой. Так же стратегическим трендом был выбран семейный формат, который предполагает акцент на здоровом образе жизни, семейном посещении кафе, дифференцированные цены в зависимости от региона и социального статуса посетителей. Данная стратегия предполагает открытие сети кофеен. Пропускная способность в день порядка 100 человека. Для реализации проекта в первый год требуются инвестиции в размере 24171 долларов США (47 375 ден. бел. руб. на 13.12.2016), порядка 10 % которых – оборотные средства (2490 долларов США.). Затем будет реализован второй этап — создание из дополнительных 4 кофеен в Бресте, Могилеве, Борисове и Молодечно. Сделан обоснованный вывод, что данная стратегия экономически обоснована. Срок окупаемости инвестиций составит порядка одного года. За два расчетных года реализации кофейни будет достигнут показатель NPV в 57813 ден. бел. руб., что обеспечит размер средней прибыли в размере 5289 ден. бел. руб. в месяц.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ

1-А. Чаков, Н.С. Проектный подход к управлению развитием сетей общественного питания. / Н.С. Чаков. – Актуальные проблемы автоматизации и управления : материалы Международной научно-практической интернет-конференции молодых ученых и студентов 25 ноября 2016 года, Луцк, Украина. – Луцк: Луцкий национальный технический университет, 2016. – С. 62

2-А. Чаков, Н.С. Франчайзинг как инструмент развития сетей общественного питания Республики Беларусь. / Н.С. Чаков. – «Экономика»: статья в номере журнала «Вестник ГрГУ», Гродно, Беларусь. – Гродно: Гродненский государственный университет имени Янки Купалы, 2016. – С. 14

Библиотека БГУИР