|  |  |
| --- | --- |
| Введение……………………………………………………………………… | 4 |
| 1 Теоретические подходы к стратегическому анализу и планированию развития деятельности кафе ООО «Флагман»……………………………... | 8 |
| * 1. Особенности ресторанного бизнеса и его значимость в жизнедеятельности общества……………………………………………….. | 8 |
| 1.2 Сущность и методология стратегического анализа деятельности кафе | 20 |
| 1.3 Сущность и методология стратегического планирования развития кафе……………………………………………………………………………. | 31 |
| 2 Стратегический анализ экономической деятельности ООО «Флагман» | 40 |
| 2.1 Общая характеристика экономической деятельности ООО «Флагман» | 40 |
| 2.2 Стратегический анализ внутренней и внешней среды деятельности ООО «Флагман»……………………………………………………………… | 48 |
| 2.3 Анализ рынка ресторанных услуг в г. Нижний Тагил и конкурентных позиций ООО «Флагман»……………………………………………………. | 59 |
| 3 Стратегическое планирование развития ресторанной деятельности ООО «Флагман»……………………………………………………………… | 69 |
| 3.1 Определение миссии, целей, задач и индикаторов развития ООО «Флагман» на перспективу до 2030 года…………………………………… | 69 |
| 3.2 Рекомендуемый пакет мероприятий для успешного развития ООО «Флагман» на перспективу до 2030 года…………………………………… | 75 |
| 3.3 Оценка эффективности реализации стратегии развития ООО «Флагман» на перспективу до 2025 года…………………………………… | 80 |
| Заключение…………………………………………………………………… | 92 |
| Список использованных источников……………………………………….. | 98 |

ВВЕДЕНИЕ

*Актуальность темы исследования* обусловлена тем, что в основе успешного функционирования любой организации должен лежать системный подход, предполагающий комплексное управление избранной экономической деятельностью. Эмпирической базой принятия решений является качественно проведенный стратегический анализ, который может лечь в основу разработки стратегии развития конкретного бизнеса.

Ключевым значением стратегического анализа является преобразование полученных в результате его проведения результатов в стратегию развития организации или стратегический план. В связи со сказанным, стратегический анализ является важнейшим аналитическим инструментом стратегии управления деятельностью, который обеспечивает трансформацию ситуации неопределенности и неструктурированности управленческих задач на уровень относительной ясности и четкости.

В настоящее время стратегический анализ актуализировался в связи с ускоряющимися темпами изменений, происходящих в социально-экономическом и политико-правовом пространстве. Его инструментарий позволяет упорядочить управленческие действия в условиях неопределенности и существенных рисков, повышения конкуренции и внешнеэкономических ограничений.

В настоящее время в науке и практике идет интенсивный поиск управленческих решений, которые обеспечили бы организации поступательное развитие, гибкую и быструю адаптацию к интенсивно меняющимся условиям и поступательное развитие.

Качественно проведенный стратегический анализ гарантирует хорошую основу разработки эффективной стратегии развития организации.

Таким образом, будущее организации в полной мере зависит от качества проведенного стратегического анализа и разработки эффективной стратегии развития. В связи со сказанным заявленная тема не перестает быть актуальной и требует систематического мониторинга новейших лучших практик и силикатизации опыта стратегического анализа и планирования.

*Цели и задачи исследования.* Целью выпускной квалификационной работы является разработка стратегических направлений развития организации в сфере ресторанного бизнеса на основе результатов стратегического анализа его деятельности.

Задачи выпускной квалификационной работы подчинены сформулированной цели исследования, а также продиктованы особенностями объекта и предмета исследования:

* изучить теоретические подходы к стратегическому анализу и планированию развития деятельности кафе ООО «Флагман»;
* провести стратегический анализ экономической деятельности ООО «Флагман»;
* определить проблемы и предложить направления развития ресторанной деятельности ООО «Флагман» на основе разработанной стратегии.

*Объектом исследования* является кафе «Тагилстроевское» ООО «Флагман».

*Предмет исследования –* стратегический анализ и стратегическое планирование деятельности организации в сфере ресторанного бизнеса.

*Методологической основой исследования* явилась следующая совокупность методов:

Общенаучные методы, включающие анализ, синтез, индукцию и дедукцию, с помощью которых был исследован объект и предмет выпускной квалификационной работы.

Для создания и оценки практической базы исследования использовались контент анализ в оценке текстов нормативных правовых актов и других документов, экономический анализ бухгалтерской отчетности и статистических данных о деятельности объекта исследования, метод формализации, посредством которого были схематизированы понятия и процессы.

Визуализация результатов исследования реализована посредством применения графического и табличного методов.

В ряду теоретических методов исследования были использованы аксиоматические методы, обеспечивающие принятие в исследовании за основу уже установленных утверждений и гипотетический метод, позволяющий строить предположения для дальнейшей реализации целей и задач исследования.

*Информационную основу* исследования составили нормативные правовые акты РФ, регулирующие сферу деятельности объекта исследования, статистические и аналитические материалы Федеральной службы государственной статистики, а также данные Управления Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области, ресурсы Интернет.

*Степень разработанности темы исследования.* В современной экономической литературе вопросы стратегического планирования и анализа разработаны более продуктивно в развитых зарубежных странах, в частности данному вопросу посвящены труды Ф. Котлера, Г. Армстронга, В. Вонг, В. Леонтьева, Д. Гэлбрейта, Р. Акоффа, У. Кинга и многих других. В российской экономической литературе достаточно известны труды Л. И. Абалкина, А. Н. Романова, М. И. Бухалкова, Э. А. Уткина, В. С. Ефремова, Г. Б. Клейнера, Т. Т. Любимовой, Ю. А. Олейниковой и ряда других авторов.

При этом стоит отметить, что при существенном внимании к данной теме, в науке и практике по-прежнему сохраняется востребованность систематизации и уточнения отдельных аспектов развития теории и методологии как стратегического анализа, так и стратегического планирования.

*Практическая значимость* работы заключается в систематизации теоретико-методологических основ стратегического анализа и планирования, а также создании аналитической базы функционирования объекта исследования и разработанных на ее основе рекомендациях по повышению эффективности деятельности кафе «Тагилстроевское» ООО «Флагман».

*Структура работы* включает уточнение теоретического аппарата, практическую и рекомендательную части и обусловлена поставленной целью, задачами и особенностями объекта и предмета исследования.

Выпускная квалификационная работа включает три главы, содержащих девять параграфов, введение, заключение и список литературы.

Введение содержит обоснование актуальности, формулировки цели, задач, описание объекта и предмета исследования, а также характеристику значимости и степень разработанности темы.

Первая глава посвящена исследованию и анализу теоретических подходов к стратегическому анализу и планированию развития деятельности кафе ООО «Флагман».

Вторая глава содержит стратегический анализ экономической деятельности ООО «Флагман».

Третья глава посвящена определению проблем в деятельности объекта исследования и разработке направлений развития ресторанной деятельности ООО «Флагман» на основе предложенной стратегии.

Заключение включает краткие выводы проведенного исследования.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ АНАЛИЗУ И ПЛАНИРОВАНИЮ РАЗВИТИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАФЕ ООО «ФЛАГМАН»

* 1. ОСОБЕННОСТИ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА И ЕГО ЗНАЧИМОСТЬ В ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА

Согласно Общероссийскому классификатору видов деятельности, продукции и услуг, утвержденному Постановлением Госстандарта Российской Федерации от 06.08.1993 г. №17, с 01.01.2004 отрасль общественного питания относится к услугам [18]. Услуга общественного питания – результат деятельности предприятий, граждан и предпринимателей по удовлетворению потребности населения в питании и проведении досуга (ГОСТ Р 50647-94).

Определяя место услуг общественного питания в системе общественного производства следует констатировать, что в силу того, что в данной деятельности сочетаются признаки материального производства (изготовление еды) и непроизводственной сферы (собственно услуги по предоставлению готового питания населению), данную отрасль можно позиционировать на стыке данных сфер.

Следует отметить, что согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности ресторанный бизнес входит в направление 56.10 Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания [18].

Следует отметить, что в науке существует широкий спектр подходов к определению понятия ресторанного бизнеса. При этом, авторы научных работ опираются порой на полярные характеристики данного вида деятельности для формирования собственной точки зрения (рисунок 1).

Рисунок 1 – Теоретические подходы к понятию ресторанного бизнеса[[1]](#footnote-1)

По результатам анализа многочисленных источников литературы, можно заметить, что большая часть авторов акцентирует свое внимание на том, что ресторанный бизнес является в первую очередь предпринимательской деятельностью. Однако, есть точки зрения, в которых обращается внимание на социальные аспекты деятельности предприятий общественного питания.

Ключевой целью анализируемой сферы является удовлетворение потребности населения в питании.

При этом, исходя из сказанного, отметим, что ресторанный бизнес как вид экономической деятельности «общественное питание» выполняет широкий спектр функций, которые ему характерны благодаря позиционированию данной отрасли на стыке материальной и непроизводственной сферы.

В частности, в ряду наиболее важных функций можно назвать следующие:

* производство является первоочередной функцией и заключается в приготовлении кулинарной продукции (еды, пищи);
* реализация приготовленного, а также алкогольных напитков и т.п. является второй немаловажной функцией, объединяющей в некотором роде сферы торговли и общественного питания;
* организация питания в школах, детских садах и т.п. обуславливает позиционирование данного вида деятельности в социальных координатах;
* сфера культуры также не обходится без услуг общественного питания при организации досуга индивидов (туристско-экскурсионных, конгрессных и других услуг). Исторически слово ресторан произошло от латинского «подкреплять, восстанавливать силы». Считается, что первый ресторан возник во Франции в 11672 году. Очевидно, что ресторанный бизнес во всех странах ассоциируется с местами, где предоставляют услуги питания.

В настоящее время в России действует государственный стандарт [4], содержащий определение и классификацию мест общественного питания (рисунок 2).

Рисунок 2 – Классификация предприятий общественного питания[[2]](#footnote-2)

Не погружаясь в дискуссии относительно классификации объектов общественного питания в зависимости от характера деятельности, выделим классификационные группы предприятий общественного питания, опираясь на правовое регулирование данного вопроса [4] (рисунок 3).

Рисунок 3 – Классификация предприятий общественного питания по характеру деятельности[[3]](#footnote-3)

Далее дадим экономико-статистическую характеристику сферы общественного питания, выделив при этом специфику ресторанного бизнеса.

На рисунке 4 отражена динамика оборота общественного питания в Российской Федерации. Исходя из данных Росстата можно наблюдать в целом позитивную динамику развития анализируемой сферы, которая несколько снизилась в условиях пандемии коронавирусной инфекции и полностью восстановила свои обороты уже в 2021 году, превысив допандемийный период.

Рисунок 4 – Оборот общественного питания в Российской Федерации за период с 2016 по 2022 годы (левая ось – млн. руб., правая ось - %)[[4]](#footnote-4)[[5]](#footnote-5)

Далее оценим относительный показатель оборота общественного питания в расчете на душу населения (отношение абсолютного значения оборота общественного питания на среднегодовую численность населения) рисунок 5.

Рисунок 5 – Оборот общественного питания на душу населения в Российской Федерации за период с 2010 по 2021[[6]](#footnote-6)

Исходя из данных, представленных на рисунке 5 видно, что оборот общественного питания на душу населения также имеет положительные тенденции и находится в форматере трендов, обнаруженных выше.

Сравним динамику оборота общественного питания в разрезе федеральных округов (рисунок 6).

Рисунок 6 – Оборот общественного питания в Российской Федерации и Федеральных округах РФ, за период с 2000 по 2022 годы, в % к предыдущему году в сопоставимых ценах[[7]](#footnote-7)

1. Составлено по: [10, 11, 14, 16, 21, 23, 26]. [↑](#footnote-ref-1)
2. Составлено автором по: [4] [↑](#footnote-ref-2)
3. Составлено автором по: [4]. [↑](#footnote-ref-3)
4. Составлено автором по: [38]. [↑](#footnote-ref-4)
5. Статистические данные по Российской Федерации публикуются без учета статистической информации по Донецкой Народной Республике (ДНР), Луганской Народной Республике (ЛНР), Запорожской и Херсонской областям [↑](#footnote-ref-5)
6. Составлено автором по: [38]. [↑](#footnote-ref-6)
7. Составлено автором по: [38]. [↑](#footnote-ref-7)