Где основные виды деятельности? На основании чего работает Ваше предприятие (Устав, Положение)?У вас есть требования по оформлению. В представленной Вами работе оформление не соответствует требованиям. Где производственная структура? Анализ Тэп выполнен не полностью. Надо проанализировать все показатели. расположить их в таблице в логической последовательности. поставить единицы измерения. Нет выводов по SWOT- анализу. Это не анализ финансовой устойчивости. Вы должны рассчитать потенциальное банкротство. Нет анализа внешней среды. вы должны подробно рассмотреть поставщиков. потребителей и конкурентов. Должны быть диаграммы. Нет выводов по пунктам и главе)

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Общая характеристика и анализ деятельности ООО ресторан «КаспариБрау»

1.1. Общее сведенья об ООО «КаспариБрау»

1.2. Организационная структура управления ООО ресторан «КаспариБрау»

1.3. Производственная характеристика.

1.4. Анализ технико-экономических и финансовых показателей ООО «КаспариБрау»

1.5. Управление маркетингом

1.6. Управление персоналом

ГЛАВА 2. Выявление проблем и определение основных направлений и развитий

2.1. SVOT- анализ, БКГ

2.2. Разработка предложений по совершенствованию деятельности организации

2.3. Правовое обеспечение работников

2.4. Компьютерное обеспечение

Заключение

Литература

ГЛАВА 1. Общая характеристика и анализ деятельности ресторана ООО «КаспариБрау»

1.1. Общие сведенья об ООО «КаспариБрау»

Общество с ограниченной ответственностью «КаспариБрау» - это ресторан-пивоварня. Первая не только в Обнинске, но и во всём Калужском регионе. Открылся этот ресторан не давно, в 12 февраля 2013 году.

Адрес: Калужская область, город Обнинск, ул. Королева, 6.

Учредительными документами ООО ресторана «КаспариБрау» являются Учредительный договор, подписанный его учредителями и, утвержденный ими устав.

Учредительные документы соответствуют ст. 52 Гражданского Кодекса и ст. 12 ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Пивной ресторан Каспарибрау – модное, современное место, которое удачно сочетает в себе уют пивного ресторана и спорт-бара. Важным отличием пивного ресторана от прочих пивных заведений, является наличие собственной пивоварни.

ООО «КаспариБрау» является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в банках, круглую печать со своим наименованием, штамп, бланки, фирменное наименование. Имущество предприятия находится в частной собственности, и может быть распределено по вкладам (долям, паям) между учредителями организации.

Часы работы: ежедневно с 11.00 до 00.00.

В будние дни с 12:00 по 16:00 предлагаются бизнес-ланчи, меню которых каждый день обновляется.

Ресторан «КаспариБрау» является предприятием общественного питания с широким ассортиментом блюд, с повышенным уровнем обслуживания в сочетании с организацией отдыха.

В ресторане варят четыре сорта живого пива, и ресторан рассчитан на 350 посадочных мест, включая открытую террасу. Зал так же оборудован проекторами и большими телевизорами, что позволяет собирать большое количество болельщиков на любые спортивные трансляции. Если нужно провести банкет, то к услугам гостей имеется банкетный зал на 20-40 человек с телевизором. Жители и гости города могут насладиться великолепной кухней и уютной атмосферой, а те кто уже успел посетить наш ресторан остались очень довольны.

Миссия ресторана – является максимум внимания каждому гостю с тем, чтобы его пребывание было приятным, комфортным. Чтобы люди насладились вкусом настоящего баварского пива и попробовали настоящую баварскую и европейскую кухни.

Главная идея ресторана – предоставить гостям возможность, увидеть как варится пиво, задать вопросы пивовару и попробовать разные сорта этого хмельного напитка в дружеской атмосфере Баварского ресторана.

Основными видами деятельности ООО «КаспариБрау» являются:

1. Собственное производство пива

2. Организация досуга

3. Колбасы-гриль собственного производства.

4. Изысканная кухня.

5. Организация питания.

Ресторан «КаспариБрау» предлагает 4 сорта лучшего пива собственного производства. Среди них баварское пиво "Клаустайлер", которое сравнивают с "бурей в стакане", баварское разливное пиво "CasparuWeizen" - пшеничное нефильтрованное пиво с исключительным ароматом молодой пшеницы. "CasparuLager" - мягкое нефильтрованное пиво с богатым золотистым оттенком и тонким сладковатым хмелевым привкусом. В Европе этот сорт известен как LAGER или HELLES.

**1.2. Организационная структура управления ООО «КаспариБрау»**

Организационная структура управления – это внутреннее строение любой производственно-хозяйственной системы, то есть способ организации элементов в систему, совокупность устойчивых связей и отношений между ними.

Организационная структура ООО «КаспариБрау» представлена на рисунке 1.1.

Курьер

Помощники пивовара

Пивовар

Старший пивовар

Мойщик столовой посуды

Подсобный рабочий

Повара

Шеф-повар

Уборщица

Бармен-кассир

официанты

Грузчик

Кладовщик

Администратор

Менеджер по закупкам

Заместитель директора

Старший кассир

Бухгалтер

Бухгалтерия

Директор

Собственник

Рисунок 1.1. - организационная структура ООО «КаспариБрау»

В качестве организационной структуры управления в ресторане «КаспариБрау» применяется линейная структура управления. Линейная структура управления характеризуется тем, что все функции сосредоточены в линейных звеньях и каждый работник подчиняется одному руководителю и получает указания только от одного руководителя. Это исключает получение подчиненными противоречивых и не увязанных между собой заданий и распоряжений, повышает ответственность руководителей за результаты работы.

Количество сотрудников 70 человек.

Качественный состав ИТР:

- с средним – 20%

- с высшим образованием – 25%

- со средне-профессиональным – 55%

Стаж работы:

- до 3-х лет – 35%

- до 10-ти лет – 55%

-свыше 10-ти лет – 10%.

Минимальный размер оплаты труда работников Общества устанавливается законодательными актами РФ.

Общество обеспечивает работникам безопасные условия труда и несет ответственность в установленном законе порядке за ущерб, причиненный их здоровью и трудоспособности. Работник несет ответственность за причиненный Обществу ущерб, в случае нарушения работником правил технической безопасности.

Трудовые отношения работников Общества, включая их социальное и пенсионное обеспечение, а также вопросы социального развития Общества, определяются во внутренних документах Общества, включая коллективный договор.

Функции руководителей отделов.

Возглавляет работу ресторана директор, который назначается высшим органом управления - советом учредителей. Директор несет полную ответственность за организацию хозяйственной деятельности ресторана, исполнение договоров и соглашений; рассматривает жалобы.

Директору предоставлено право: принимать, увольнять и перемещать работников ресторана; самостоятельно утверждать штаты; распоряжаться средствами; издавать приказы, распоряжения, поощрять работников, налагать взыскания на них при необходимости.

Директору непосредственно подчиняется главный бухгалтер.

Основные функции главного бухгалтера:

* подготовка годового баланса предприятия;
* ведение учета движения товара;
* перечисление налогов;
* начисление заработной платы;
* проверка работы бухгалтерии.

Функции учета, планирования и различные финансовые операции выполняют работники бухгалтерии.

Директору так же подчиняется заместитель директора, его обязанности:

* Контроль и обеспечение стандартов обслуживания и приготовления блюд.
* Обратная связь от гостей ресторана, выяснение их пожеланий и мнений по качеству обслуживания и приготовления блюд для увеличения объемов продажи и улучшения стандартов Компании.
* Управление персоналом: обучение, развитие, укомплектование штата, формирование команды, составление оптимально-эффективного графика.
* Учет и сохранение материальных ценностей.
* Соблюдение требований законодательства РФ, регулирующего работу ресторана.
* Соблюдение кассовой дисциплины, знание и выполнение требований бухгалтерии.

Далее, рассмотрим права, обязанности, основные функции линейных руководителей.

Заместителю директора подчиняется менеджер по закупкам. Обязанности менеджера по закупкам:

* Управление закупками для ресторана
* Контроль сроков поставки
* Мониторинг цен и качества продуктов
* Личное участие в формировании закупочных цен (рынок, поставщики)
* Планирование объёмов заказов.

Менеджеру по закупкам в подчинении: кладовщик, грузчик и курьер.

Заместителю директора так же подчиняется администратор. В его обязанности входит:

Обеспечить эффективное и культурное обслуживание клиентов, создание для них комфортных условий отдыха. Это, в свою очередь, подразумевает контроль за чистотой и порядком в зале, организацию своевременного и квалифицированного обслуживания посетителей, консультации посетителей по вопросам, касающимся меню или винных напитков. Кстати, именно администратор, а никто иной, несет ответственность за сохранность материальных ценностей заведения. А на случай апокалипсиса (будь то пожар, наводнение, землетрясение или какие-либо другие форс-мажорные обстоятельства) эвакуацию посетителей и сотрудников заведения организовывает тоже он.

В подчинении администратора: официанты, бармен, уборщица.

Еще одним линейным руководителем является шеф-повар. Он несет ответственность за руководство всей кухонной сферой, а также за производство блюд по установленному стандарту ресторана с учетом достижения максимального успеха в экономике и организации производства предприятия. Шеф-повар также:

* поддерживает руководителя закупок по всем вопросам приобретения сырья, товаров и качеству;
* руководит своей сферой с учетом основных производственных направлений развития фирмы;
* организует, руководит, контролирует работу всех занятых на кухне сотрудников;
* определяет цены, а также составляет меню на каждый день и для специальных мероприятий с учетом фирменных блюд сезона;
* контролирует качество.

Шеф-повару подчиняются су-шефы. Су-шефами назначаются наиболее квалифицированные работники. Они выполняют работу по своей специальности и одновременно выполняют ряд обязанностей, связанных с организацией работы бригады.

Функции су-шефа:

* распределение обязанности между членами бригады, обеспечение их сырьем, инструментами;
* ответственность за выполнение производственных заданий;
* соблюдение технологии приготовления пищи;
* своевременное приготовление полуфабрикатов и готовых блюд;
* ведение учета выработки бригады.

Заместителю директора так же подчиняются и пивовары. Пивовар осуществляет приемку солода с солодовни, его подработку и дробление, производство охмеленного сусла в варочном цеху, брожение, фильтрацию пива и подачу на разлив, контролирует качество процессов и выпускаемой продукции.

Таким образом, организационная структура ресторана «КаспариБрау» - линейно-функциональная. Численность персонала 40 человек. Такая структура является эффективной, потому что отвечает следующим необходимым показателям:

- систематическое увеличение объемов выпуска продукции, увеличение прибыли, улучшение качества продукции;

- высокая эффективность организации процесса управления, в том числе непосредственные результаты и затраты управленческого труда: расходы на содержание аппарата управления, содержание помещения, переподготовка и подготовка.

Отношение персонала на предприятии в целом можно назвать дружеским. Никаких крупных конфликтов за всё время практики не происходило. Персонал подбирался директором с учётом личностных особенностей и характеров людей, во избежание трений и конфликтов среди служащих предприятия. Так же мною был получен полезный опыт проведения свадебных вечеринок и банкетов.

**1.3. Производственные характеристики**

В ресторане организованна цеховая структура производства показана на рис. 1.2.

Торговый зал

Горячий цех

Холодный цех

Мойка кухонной посуды

Мойка столовой посуды

Администрация

Солодовня

Пивоварный цех

склад

Служебное помещение

Рисунок 1.2. структура производства ресторана «КаспариБрау»

Ресторан ООО «КаспариБрау» имеет разнообразные цехи, специализирующиеся по видам перерабатываемого сырья и изготовляемой продукции: холодный цех, горячий, заготовочный цеха, пивоварня. Цехи подразделяют на: заготовочные (цех доработки полуфабрикатов, овощной); доготовочные (горячий, холодный). В каждом цехе организуют технологическую линию – участок производства, оснащенный необходимым оборудованием для определенного технологического процесса.

В заготовочных цехах ресторана производят механическую обработку мяса, рыбы, птицы, овощей и выработку полуфабрикатов для снабжения ими горячего цеха своего предприятия.

Холодный цех. Холодные цеха предназначены для приготовления, порционирования и оформления холодных блюд и закусок, сладких блюд и холодных супов. Продукция, используемая для приготовления блюд, перед отпуском не подвергается вторичной тепловой обработке, поэтому в цехе должны соблюдаться строгие санитарные требования: продукты, используемые для приготовления блюд, должны храниться в холодильных шкафах или камерах при температуре не выше 6-8 гр.; посуда и инвентарь должны быть промаркированы и использоваться по назначению; В соответствии с технологическим процессом должны быть четко разграничены рабочие места для обработки сырых и вареных овощей, гастрономических мясных и рыбных продуктов, порционирования блюд и др.; салаты, винегреты, бутерброды следует готовить только партиями и реализовать в течение одного часа; соблюдать температурный режим хранения и отпуска холодных блюд (10-14 гр.).

Горячий цех. Горячий цех является основным цехом предприятия, в котором завершается технологический процесс приготовления пищи: осуществляется тепловая обработка продуктов и полуфабрикатов, варка бульонов, приготовление супов, соусов, гарниров, вторых блюд, а также производится тепловая обработка продуктов для холодных и сладких блюд. Горячий цех имеет удобную связь с заготовочными цехами, со складскими помещениями и удобную взаимосвязь с холодным цехом, раздаточной и торговым залом, моечной кухонной посуды. Блюда горячего цеха, выпускаемые в ресторане «КаспариБрау» соответствуют требованиям государственных стандартов, стандартов отрасли, стандартов предприятия, сборников рецептур блюд и кулинарных изделий, и вырабатываются по технологическим инструкциям и картам, технико-технологическим картам при соблюдении Санитарных правил для предприятий общественного питания. Производственная программа горячего цеха составляется на основании ассортимента блюд, реализуемых через торговый зал. Горячий цех оснащен современным оборудованием: тепловым, холодильным, механическим, и немеханическим: плитами, жарочными шкафами, электросковородами, электрофритюрницами, холодильными шкафами, производственными столами и стеллажами.

Пивоварня. В пивоварне ресторана КаспариБрау строго соблюдают пропорции по рецептуре, готовят пиво по оригинальной запатентованной рецептуре и трепетно относятся к репутации настоящего баварского хмельного напитка. Пиво созревает около 30 дней, объём танков пивоварни позволяет хранить до 14 тонн, но наши гости не дают пиву долго храниться в бочках. Началом длительного процесса пивоварения является производство сусла. Этот этап происходит в варочном отделении нашей пивоварни, расположенном в центре зала ресторана. Данное отделение представляет собой два чана с «медными рубашками».

Готовое пиво перекачивается в раздаточные танки (форфасы), откуда напрямую поступают в бар на розлив. В цехе выполняют работу повара 4 и 5 разрядов.

Моечная кухонной посуды. Моечная кухонной посуды предназначена для мытья наплитной посуды (котлов, кастрюль, противней, и др.) кухонного и разделочного инвентаря, инструментов. Помещение моечной должно иметь удобную связь с производственными цехами (холодным, горячим). В помещении моечной устанавливаются подтоварники для использованной посуды, стеллажи для чистой посуды и инвентаря, моечные ванны с тремя отделениями - для замачивания, мытья и дезинфекции.

**1.4. Анализ технико-экономических и финансовых показателей ООО «КаспариБрау»**

В ООО «КаспариБрау» обслуживание гостей происходит с помощью официантов, барменов, администраторов. Эти работники являются высококвалифицированными. Используется, в основном, индивидуальный метод обслуживания, т.е. тот из работников, кто начал обслуживание, обслуживает гостей до окончания его обеда, ужина. В ресторане существует так называемая рабочая столовая, то есть работники ресторана питаются в обед и ужин. В основном меню есть специальное меню обеденных блюд для быстрого обслуживания посетителей и работников ресторана.

Банкетное меню, при его составлении активное участие принимает заказчик, блюда сложного приготовления и роскошные в оформлении. Обычно в ресторане проводят банкеты в вечернее время с полным обслуживанием официантами.

ООО «КаспариБрау» уже завоевал рынок потребительских услуг в своей сфере. Вежливое обслуживание, свежее-сваренное пиво, вкусные блюда и закуски, свежайшие продукты, индивидуальный подход к каждому посетителю.

Технико-экономические показатели деятельности ООО «Каспарибрау» представлены в таблице 1.

Таблица 1.1.

Технико-экономические показатели деятельности ООО «КаспариБрау»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п Показатели | Единица измерения | 2013г. | 2014 г. | Абсолютное отклонение, руб. | Относительное отклонение, % |
| Товарооборот | руб. | 3592136 | 3752300 | 160164 | 104,4 |
| Средняя численность работников | Чел. | 57 | 70 | 13 | 122,8 |
| Производительность труда | руб. | 93084 | 97807 | 4723 | 105,07 |
| Фонд оплаты труда | руб. | 992310 | 1265500 | 273190 | 127,5 |
| Среднемесячная з/п одного раб. | руб. | 15645 | 16746 | 1101 | 107,3 |
| Себестоимость | руб. | 1702120 | 1762300 | 60180 | 103,5 |
| Валовая прибыль | руб. | 1890016 | 1990000 | 99984 | 105,2 |
| Чистая прибыль | руб. | 1838472 | 1946555 | 108083 | 105,8 |
| Рентабельность основной деятельности | % | 51,1 | 51,8 | - | 101,3 |
| Рентабельность продаж | % | 48,4 | 49,2 | - | 101,6 |
| Среднегодовая стоимость осн. фондов | руб. | 1406375 | 1711404 | +305029 | 12,18 |
| Фондоемкость | руб. | 0,48 | 0,31 | -0,11 | 64,5 |

Данные таблицы 1.1. показывают, что за 2014 г. на предприятии «КаспариБрау» выручка от продажи продукции, работ, услуг увеличилась на 2,3%. Увеличение темпов роста материальных затрат привело к увеличению себестоимости продукции, работ, услуг 2,4%. Численность персонала «КаспариБрау» увеличилась незначительно, всего на 13 человек к 2014 г.

В 2014 г. наблюдается значительное увеличение показателей прибыли по сравнению с 2013 г. Чистая прибыль увеличилась на 108083 руб.

Капитал предприятия разделен на доли определенных размеров сформированный из собственных средств Участников. Каждый из учредителей внес свой денежный вклад необходимый для функционирования данного заведения.

**SWOT – анализ**

Выявить и соотнести между собой ограничения и возможности, сильные и слабые стороны предприятия поможет SWOT - анализ.

Данный анализ подразумевает анализ внутренней среды организации, а также выявления возможностей и угрозы для компании со стороны рынка, которые могут иметь место в настоящем или возникнуть в будущем. На основе данного анализа можно выработать стратегии дальнейшего поведения для преодоления опасностей и усиления сильных сторон компании.

Перечень слабых и сильных сторон для каждого предприятия строго индивидуален, в сущности – это краткая, объективная и краткая его характеристика.

SWOT-анализ ресторана «КаспариБрау»

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1. Высококвалифицированный управленческий персонал  2. Хороший имидж ресторана  3. Наличие эксклюзивного пива разработанное по уникальной рецептуре наших пивоваров  4. Рост постоянных клиентов  5. Ориентация деятельности ресторана направлена на удовлетворение потребностей клиентов  6. Получение высокой прибыли  7. Использование современных систем автоматизации | 1. Недостатки в рекламной политике  2. Высока аренда здания  3. Нет опыта маркетинговых исследований  4. Отсутствие необходимого количества парковочных мест возле ресторана  5. Некоторая внутренняя расслабленность персонала из-за отсутствия стимулов к организационной работе |
| Возможности | Угрозы |
| 1. Расширение ассортимента  2. Наличие интересных идей и креативность ведущих специалистов  3. Возможность заказа столиков посредством электронной почты  4. Победы на выставках и кулинарных конкурсах  5. Возможность привлечения инвестиций  6. Возможность расширения сортов пива. | 1. Изменение вкусов и потребностей клиентов  2. Рост уровня инфляции  3. Усиление конкурентных преимуществ со стороны конкурентов  4. Изменение налоговой политики  5. Рост цен |

Таким образом, в результате проведенного SWOT-анализа были выявлены сильные стороны и возможности «КаспариБрау», при учете и ограничении влияния слабых сторон и угроз, что обеспечит предприятию конкурентные преимущества.

Таблица 1.3.

Общий анализ отчета о прибылях и убытках ресторана «КаспариБрау»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование статей | 2013 г. руб. | 2014 г. руб. | Темп роста 2014 к 2013гг.,% |
| Выручка от продаж товаров, продукции, работ, услуг | 3592136 | 3752300 | 104,5 |
| Себестоимость реализации товаров | 1702120 | 1762300 | 103,5 |
| Валовая прибыль | 1890016 | 1990000 | 105,3 |
| Управленческие расходы | 150200 | 142100 | 94,6 |
| Прибыль(убыток) от продаж | 1739816 | 1847900 | 106,2 |
| Прочие доходы | 230156 | 230156 | 100,0 |
| Прочие расходы | 105200 | 105200 | 100,0 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 1864772 | 1972856 | 105,8 |
| Текущий налог на прибыль | 26300 | 26301 | 100,0 |
| Чистая прибыль(убыток) отчетного периода | 1838472 | 1946555 | 105,9 |

За анализируемый период объема оказываемых услуг возрастал с каждым годом и на конец 2014 г. составил 3 7532 300 руб. За анализируемый период выручка компании возросла на 18,7 % в 2013 г. и на 4,5 % в 2014 г. Доля себестоимости в общем объеме выручки на конец 2014 г. составляет 1 762 300 руб. в абсолютном выражении. Себестоимость возросла на 11,7 % в 2013 г. и на 3,5 % в 2014 г., это связано с ростом заработной платы персонала.

Превышение темпа роста выручки над темпом роста себестоимости свидетельствует об эффективной финансовой деятельности.

Анализ потенциального банкротства

Произведем расчет показателей двухфакторной модели Альтмана. Результаты расчетов представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4

Расчет показателей двухфакторной модели Альтмана на основе бухгалтерской отчетности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | | На начало2014г. | На конец 2014г. |
| 1 | Текущие активы, тыс. руб. | 16000667 | 16895391 |
| 2 | Заемные средства, тыс. руб. | 1568676 | 1460137 |
| 3 | Текущие (краткосрочные) обязательства, тыс. руб. | 1858675 | 1972826 |
| 4 | Валюта баланса, тыс. руб. | 17565677 | 18860404 |
| 5 | К*п* | 0,86 | 8,56 |
| 6 | К*фз* | 0,08 | 0,07 |
| 7 | Z- счет Альтмана |  |  |

**1.5. Управление маркетингом**

Управление маркетинга – это один из процессов управления предприятием. Это продукт, который создает рынок.

В ресторане «КаспариБрау» отдела маркетинга не существует, но маркетинговой деятельностью занимается заместитель директора.

Процесс маркетинговых исследования включает следующие этапы:

1. Постановка цели маркетингового исследования

2. Сбор информации

3. Анализ информации

4. Предоставление результатов

Реклама - это платное, однонаправленное и неличное обращение, осуществляемое через средства массовой информации и другие виды связи.

Реклама информирует население о типах и особенностях предприятия общественного питания, об их места расположения, режиме и правилах работы, ассортименте и качестве продукции, фирменных блюдах и их достоинствах, методах и формах обслуживания.

К внутренней рекламе относится:

На фасаде здания находится вывеска название ресторана. В интернете есть сайт ресторана, где можно ознакомится с меню ресторана, интерьером, посмотреть какие есть сорта пива, а так же закуски для любителей пива. Маркированная посуда с логотипом ресторана, визитные карточки, униформа обслуживающего персонала, уютная атмосфера с приятной музыкой и хорошие обслуживание выступает в качестве средств внутренней рекламы.

К внешним средствам рекламы относятся рекламные стенды с логотипом кафе, буклеты.

Сбор информации может быть бесполезен, это целесообразно только тогда, когда есть конечная цель. Предприятие проводит постоянное изучение рынка. Опрашиваются поставщики, дилеры, потребителей. Изучаются модели конкурентов.  Рассмотрим анализ конкурентов.

Основными конкурентами ресторана «КаспариБрау» являются: ресторан «BiancoRosso», «Ичибан», «Бир Стрит», «Мясоедофф», «Мост».

Анализ полученного опроса данных показал, что ближайшие конкуренты по расположению к «КаспариБрау», это «BiancoRosso», «Ичибан», «Бир Стрит». Доля их узнаваемости среди респондентов 75%. Доля узнаваемости ресторана «КаспариБрау» 60%. Проведение анализа деятельности конкурентов связано с разнообразием ассортимента блюд, качестве и скорости обслуживание, уровне цен, использование СМИ.

В целом ресторан «КаспариБрау» обладает оптимальным набором качеств, способствующих удовлетворить потребителей. Исследование меню показало, что наиболее разнообразный ассортимент в ресторанах «BiancoRosso», «Ичибан».

Самый высокий уровень обслуживания, наиболее подходящий по показателям качества и скорости обслуживания, на данный момент у ресторана «BiancoRosso». Ресторану «КаспариБрау» для увеличения конкурентоспособности нужно достичь этого уровня.

Оценим уровень конкурентоспособности среди ресторанов – конкурентов.

Таблица 1.4.

Анализ ресторана «КаспариБрау» и его основных конкурентов

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Удельный вес | «BiancoRosso» | | «КаспариБрау» | | «Ичибан» | |
|  | | оценка | Уд.вес | Оценка | Уд.вес | оценка | Уд.вес |
| Месторасположение | 0,1 | 10 | 1 | 9 | 0,9 | 8 | 0,8 |
| Имидж | 0,1 | 10 | 1 | 5 | 0,5 | 5 | 0,5 |
| Ширина ассортимента услуг | 0,2 | 10 | 2 | 8 | 1,6 | 7 | 1,4 |
| Качество услуг и продукции | 0,2 | 9 | 2,7 | 8 | 1,6 | 7 | 1,4 |
| Доступность цен | 0,2 | 9 | 1,8 | 9 | 1,8 | 9 | 1,8 |
| Дополнительные услуги | 0,1 | 8 | 0,8 | 7 | 0,7 | 6 | 0,6 |
| Персонал | 0,1 | 9 | 0,9 | 8 | 0,8 | 7 | 0,7 |
| Итого | 1 | 10,3 | | 7,9 | | 7,2 | |

Полученные данные свидетельствуют о том, что самый высокий удельный вес у ресторана «BiancoRosso» (10,3), за ним следует ресторан «КаспариБрау» (7,9) ну и ресторан «Ичибан» (7,2%).

Проведенный анализ показал, что ресторан «КаспариБрау» обладает оптимальным набором качеств, способствующих удовлетворению потребителей, но нужно совершенствовать конкурентную стратегию для увеличения доли рынка пивоварни города Обнинска.

**1.6. Управление персоналом**

Для того чтобы проанализировать систему управления персоналом производства, целесообразно рассмотреть персонал организации по возрастной структуре, по уровню образования, по стажу работы в данной организации, по полу. Рассмотрим структуру персонала занятого в организации по табл. 1.6.

Таблица 1.6.

Динамика структуры персонала, занятого в организации

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория персонала/год | 2013 г. | 2014 г. | Прирост 2014 к 2013 гг. % | |
|  | чел | чел | Абсол. чел | Относ. % |
| Среднесписочная численность всего персонала | 57 | 70 | +13 | 18,5 |
| Обслуживающий персонал | 31 | 42 | 11 | 26,1 |
| Руководители | 5 | 5 | 0 | 0 |
| Специалисты | 4 | 4 | 0 | 0 |
| Рабочие | 16 | 19 | 3 | 15,7 |

По данным таблицы 1.6. численность работников ресторана «КаспариБрау» в 2014г. Увеличилась по сравнению с предыдущим годом, на 13 человека т.е. на 18,5%. В основном численность работников не менялась.

Проанализируем структуру кадров - по возрасту, стажу работы, уровню и профилю образования и выявим степень соответствия с занимаемой должностью каждого работника.

Средний возраст штатных сотрудников организации составляет 20-35 года. Для получения более полной картины приведем следующую группировку возраста сотрудников предприятия в виде таблицы (табл 1.7.).

Таблица 1.7.

Группировка возраста сотрудников ресторана «КаспариБрау» за 2014 г.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Возрастной интервал, лет | Число работников всего, чел. | Рабочие | | Специалисты | | Руководители | | Обслуживающий персонал | |
|  | | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % | чел | % |
| Моложе 20 лет | 9 | - | - | - | - | - | - | 9 | 31,1 |
| 20-29 лет | 45 | 8 | 40,1 | - | - | 2 | 45,7 | 35 | 68,9 |
| 30-39 лет | 11 | 9 | 35,9 | 1 | 14,9 | 1 | 8,6 | - | - |
| 40-49 лет | 8 | 2 | 24 | 3 | 14,9 | 2 | 45,7 | 1 |  |
| Старше 50 лет | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Итого | 70 | 19 | 100 | 4 | 100 | 5 | 100 | 44 | 100 |

Из динамики возрастной структуры персонала видно, что руководители заинтересованы в молодых специалистах. Наиболее востребован персона от 20-29 лет 70,2 % рабочих, официантов и специалистов.

Большинство сотрудников имеют средне-специальное и среднее образование, как видно из табл.1.8., что не всегда является достаточным для выполнения должностных обязанностей.

Образовательная структура кадров (в % к численности) в 2014 г.

Таблица 1.8.

Образовательная структура кадров

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Уровень образования | Численность раб.всего | | В том числе: | | | | | | | |
|  |  | | рабочие | | специалисты | | руководители | | Обслуживающий персонал | |
|  | чел | % | чел | % | чел | % | чел | % | чел | % |
| Неполное среднее | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Среднее | 20 | 22 | 10 | 45,5 | - | - | - |  | 10 | 40,7 |
| Средне-специальное | 39 | 45 | 7 | 35,8 | 1 | 55,3 | 2 | 58,9 | 29 | 48,6 |
| Высшее | 13 | 33 | 2 |  | 3 | 44,7 | 3 | 41,1 | 5 | 10,7 |
| Итого | 70 | 100 | 19 | 100 | 4 | 100 | 5 | 100 | 8 | 100 |

Из таблицы видно, что образовательную структуру персонала, можно отметить, что наибольший процент выпадает на работников со средне - специальным образованием – 45% от общей численности персонала, далее с высшим образованием – 33%, со средним образованием – 22%. В целом, уровень образования достаточно высокий.

Таким образом, преобладающее большинство составляют работники со средним специальным образованием. Интерес представляет классификация, отражающая взаимосвязь должности с уровнем образования. Так, для рабочих достаточным является среднее и средне - специальное образование в зависимости от специальности.

Таблица 1.9.

Использование трудовых ресурсов на ООО ресторана «КаспариБрау»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2013г. | 2014г. | Отклонение с 2013 по 2014 гг. | |
| Абсолютн. | % |
| Среднесписочная численность штатных работников списочного состава, чел | 57 | 70 | 13 | 18,57 |
| Принято работников | 30 | 55 | +25 | 45,4 |
| Выбыло работников, чел, в том числе:  - по собственному желанию;  - уволен за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины; | 25 | 46 | +21 | 45,6 |
| Коэффициент оборота по приему рабочих | 0,66 | 0,78 | 0,12 | 15,3 |
| Коэффициент текучести кадров | 1,92 | 1,31 | -0,61 | -46,5 |
| Коэффициент постоянства состава персонала предприятия | 0,56 | 0,34 | -0,22 | -64,7 |
| Фонд оплаты труда, тыс. руб. | 992310 | 12655500 | 213190 | 127,5 |
| Среднемесячная заработная плата, тыс. руб | 15649 | 16746 | 1101 | 107,3 |
| Выручка (без учета НДС), тыс. руб. | 3592136 | 3752300 | 160164 | 104,5 |
| Производительность труда (тыс. руб/чел) | 93807 | 97084 | 4723 | 4,82 |
| Фондовооруженность, тыс. руб/чел. | 38010,1 | 46254,1 | 8244 | 17,8 |

Среднесписочная численность работников предприятия за два года выросла на 13%. Динамика коэффициента оборота по приему работающих, увеличилась, в 2014 г. на 0,12 %. Негативным элементом является уменьшение коэффициента постоянства состава персоналу предприятия, хотя его величина незначительна 0,34%. Коэффициент постоянства состава персонала рассчитывается как отношение количества работников, которые проработали полный год, в 2014 г численности персонала. В первый год уволилось 25 человек, по собственному, а во второй год 46 человека, коэффициент текучести за последний год 1,31 %.

Производительность труда является показателем, который характеризует эффективность использования трудовых ресурсов на ООО «КаспариБрау» производительность труда за два года выросла на 4723% и составила 97084тыс. руб. на одного работника.

Система стимулирования персонала ООО ресторана «КаспариБрау»

Стимулирование персонала предприятия уделяет большое внимание обучению и профессиональной специализации работающих. Обучение, как правило, включает четыре программы:

* повышение квалификации;
* тренинг способностей управления;
* обучение организационной культуре и нормам поведения;
* обучение клиентов.

По результатам профессиональной переподготовки сотрудники получают диплом или сертификат, удостоверяющий их квалификацию и право вести профессиональную деятельность в определенной сфере.

Система стимулирования труда предполагает целый комплекс мер. Заработную плату обычно составляют три части:

* основная зарплата: ее сумма зависит от уровня образования, рабочего стажа или просто от договора с персоналом;
* оплата, связанная с результатами оценки и аттестации работы персонала;
* бонусы, зависящие от прибылей предприятия за текущий год;
* а у официантов и барменов еще и чаевые, которые посетители оставляют в благодарность.

Многие организации тоже ощутили, что зарплаты недостаточны для стимулирования труда, чтобы сохранить квалифицированных сотрудников, ибо всегда существуют другие организации, которые платят более высокую зарплату.

ГЛАВА 2. Выявление проблем и определение основных направлений и развитий

2.1. SWOT – анализ, БКГ.

Для оценки проблем будет использован SWOT-анализ.

SWOT-анализ — метод стратегического планирования, используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на проект или предприятие. Все факторы делятся на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны),opportunities (возможности) и threats (угрозы). Метод включает определение цели проекта и выявление внутренних и внешних факторов, способствующих её достижению или осложняющих его.

Сильные стороны Слабые стороны

1. Высококвалифицированный управленческий персонал;

2. Хороший имидж ресторана;

3. Наличие эксклюзивного пива разработанное по уникальной рецептуре наших пивоваров;

4. Рост постоянных клиентов

5. Ориентация деятельности ресторана направлена на удовлетворение потребностей клиентов;

6. Получение высокой прибыли;

7. Использование современных систем автоматизации; 1. Недостатки в рекламной политике;

2. Нет опыта маркетинговых исследований;

3. Отсутствие необходимого количества парковочных мест возле ресторана;

4. Некоторая внутренняя расслабленность персонала из-за отсутствия стимулов к организационной работе.

Возможности Угрозы

1. Расширение ассортимента;

2. Наличие интересных идей и креативность ведущих специалистов;

3. Возможность заказа столиков посредством электронной почты;

4. Победы на выставках и кулинарных конкурсах;

5. Возможность привлечения инвестиций. 1. Изменение вкусов и потребностей клиентов;

2. Рост уровня инфляции;

3. Усиление конкурентных преимуществ со стороны конкурентов;

4. Изменение налоговой политики;

5. Рост цен.

Исходя из SWOT-анализа, можно сделать следующие выводы:

Сильные стороны. За счет высококвалифицированного персонала, уровнем обслуживания и вкусной кухни, ресторан имеет хороший имидж и рост постоянных клиентов и прибыли - увеличивается.

Слабые стороны. Недостатками в рекламной политике является ограниченный охват рекламы о ресторане. Недостаток парковочных мест обусловлено тем, что парковка рассчитана на два ресторана, который находится рядом с «КаспариБрау».

Возможности. Расширение ассортимента пива привлечет больше клиентов в ресторан. Возможность заказа столиков посредством электронной почты, дают преимущество предприятию перед конкурентами. Регулярные победы на выставках кулинарных искусств складывают репутацию производителя высококачественной продукции и несмотря на возможные изменения во вкусах и потребностях клиентов, можно с уверенностью утверждать, что на первом месте качество выпускаемой продукции, а это создает возможности дальнейшего роста числа посетителей ресторана «Каспарибрау».

Имеется возможность выхода на новые рынки, единственное, что может помешать этому, это нехватка денежных средств. Поэтому надо заранее позаботиться привлечении денежных средств, если возникнет в них необходимость. Можно составить бизнес план нового ресторана, привлечь инвесторов.

Угрозы. Усиление конкурентных преимуществ со стороны конкурентов. Главным конкурентом на сегодняшний день является «BiancoRosso», «Ичибан». Я считаю, что они являются основной угрозой. Так же само собой существует зависимость от спроса.

Матрица БКГ (англ. «BCG Matrix») – инструмент стратегического портфельного анализа положения на рынке товаров, компаний и подразделений исходя из их рыночного роста и занимаемой доли на рынке.

2.2. Разработка предложений по совершенствованию деятельности ресторана.

2.3. Правовое обеспечение работы ресторана «КаспариБрау»

Акционерным обществом в соответствии с Гражданским кодексом РФ от 21 октября 1994 г. и Федеральным законом от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ “Об акционерных обществах” признается коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к обществу.

Уставный капитал составляется из номинальной стоимости акции, приобретенных акционерами, и определяет минимальный размер имущества АО, гарантирующий интересы его кредиторов.

Наличие уставного капитала, разделенного на определенное число акций, является необходимым признаком акционерного общества.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе.

2.4. Компьютерное обеспечение работы

Для решения задач автоматизации работы и учета в ресторане «Каспари-Брау» обычно используется комплекс специального оборудования и программного обеспечения. Это позволяет вести учет движения материальных средств и движения товаров; формировать необходимые отчеты и сводки для оперативного учета и анализа деятельности предприятия. Основное внимание уделяется организации контроля над работой персонала.

В ходе автоматизации ресторана проведена интеграция программного обеспечения со следующим специализированным оборудованием:

· Фискальные регистраторы

· Считыватели магнитных карт

· Программируемые клавиатуры

· Сенсорные дисплеи

· Кухонные принтеры заказов

Результатом комплексной автоматизации ресторана является построение корпоративной компьютерной сети и создание автоматизированных рабочих мест для всех категорий сотрудников (официантов, кассиров, барменов, работников склада, бухгалтеров, менеджеров различных уровней, включая директора).

Рассмотрим систему автоматизации ресторана.

Использование программы «R-Keeper». Используется в более чем 3000 ресторанах, кафе, предприятиях быстрого обслуживания (FastFood), применяется в 135 городах.

Данная система - это мощный инструмент для всеобъемлющего контроля зала, складского учета и учета рабочего времени, отличный помощник для владельцев и финансового менеджмента, т.е. для управления ресторанным бизнесом. С самого первого дня работы системы в ресторане увеличится скорость выполнения всех необходимых операций без ухудшения качества их обработки.

R-Keeper TM является высоконадежной и живучей системой, позволяющей защищать информацию от несанкционированного вмешательства.

Благодаря данным программным обеспечениям повышаются качество обслуживания и оперативность работы обслуживающего персонала. В наше время, когда клиент является главным для предприятия лицом, необходимость внедрения данных программ становится очень высокой. Так как они обеспечивают удобство не только для рабочего персонала и руководителя предприятия, но, и самое главное, удобство и комфорт для клиента.