# Введение

Актуальность темы курсовой работы обусловлена тем, что питание - одно из главных условий существования человека. Количество, качество, ассортимент потребляемых пищевых продуктов, своевременность и регулярность приема пищи решающим образом влияют на жизнедеятельность организма. Вот почему искусство приготовления пищи является одной из самых древних областей человеческой деятельности, ведущей свое происхождение от первобытных людей.

Общественное питание – одно из составляющих жизни общества. На предприятиях общественного питания осуществляется производство готовых блюд, кулинарных изделий, организуется их реализация и потребление.

Организация производства готовой продукции сближает предприятия общественного питания с пищевой промышленностью, а осуществление процесса реализации – с предприятиями торговли. Сочетание производственных и торговых функций с организацией обслуживания потребителей является специфической особенностью их деятельности.

Основными задачами перед общественным питанием являются повышение качества продуктов питания, их биологической ценности и вкусовых достоинств, а также улучшение ассортимента выпускаемой продукции и уровня обслуживания посетителей предприятий общественного питания.

Целью курсового проекта является анализ технологии предоставления услуг на предприятиях общественного питания.

Объектом исследования является деятельность предприятия общественного питания, предметом исследования - технологии предоставления услуг на предприятии общественного питания ООО «Жень Хэ».

Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи:

- раскрыть теоретические аспекты предоставления услуг на предприятиях общественного питания: понятие услуг, их особенности

* проанализировать технологию предоставления услуг на предприятии ООО «Жень Хэ»;
* разработать предложения по оптимизации предоставления услуг на предприятии ООО «Жень Хэ».

Цель и задачи курсовой работы определили ее структуру. Курсовая работа состоит из введения, трех разделов, заключения и списка использованных источников.

# 1. Теоретические аспекты предоставления услуг на предприятиях общественного питания: понятие услуг, их особенности

Общественное питание – одна из важных составляющих жизни общества.

Чтобы рассматривать вопросы организации производственного процесса в организациях, осуществляющих услуги общественного питания, необходимо четко представлять, что подразумевается под такими понятиями как «предприятие общественного питания» и «услуга общественного питания».

Согласно ГОСТ Р 50647-94 «Общественное питание. Термины и определения», утвержденному Постановлением Госстандарта России от 21 февраля 1994 ода №35 и введенному в действие с 1 июля 1994 года (далее ГОСТ Р 50647-94), предприятие общественного питания - это предприятие, предназначенное для производства кулинарной продукции, мучных кондитерских и булочных изделий, их реализации и (или) организации потребления [1].

Ответ на вопрос, что понимается под услугами общественного питания, дает «Общероссийский классификатор услуг населению» ОК 002-93 (ОКУН), утвержденный Постановлением Госстандарта Российской Федерации от 28 июня 1993 ода №163. Согласно этому нормативному документы к услугам общественного питания отнесены услуги имеющие код 122000 – 122706 [1].

Услуги, предоставляемые потребителям организациями общественного питания, можно подразделить на:

* услуги питания;
* услуги по изготовлению кулинарной продукции и кондитерских изделий;
* услуги по организации потребления и обслуживания;
* услуги по реализации продукции;
* услуги по организации досуга;
* информационно-консультационные услуги;
* прочие услуги.

Так под услугами питания следует понимать услуги по изготовлению продукции общественного питания и созданию условий для ее реализации в соответствии с типом и классом организации общественного питания. Исходя из этого, услуги питания подразделяются на:

* услуги питания ресторанов;
* услуги питания баров;
* услуги питания кафе;
* услуги питания столовых;
* услуги питания закусочных.

К услугам по изготовлению кулинарной продукции и кондитерских изделий относятся такие виды услуг как:

* изготовление кулинарной продукции и кондитерских изделий по заказам потребителей;
* изготовление продукции из сырья заказчика в организации общественного питания;
* изготовление кулинарной продукции и кондитерских изделий на дому.

Услуги по организации потребления и обслуживания представлены достаточно широким спектром услуг, которые включают в себя следующие виды:

* организация и обслуживание торжеств и ритуальных мероприятий;
* организация и обслуживание культурно-массовых мероприятий;
* доставка продукции и обслуживание потребителей на рабочих местах и на дому;
* услуги официанта на дому;
* доставка кулинарной продукции и кондитерских изделий в номера гостиниц;
* организация комплексного питания и прочие.

К услугам по реализации продукции в общественном питании относятся:

* реализация продукции и изделий кухни через магазины - кулинарии и буфеты;
* отпуск обедов на дом.

Услуги по организации досуга включают в себя:

* организацию музыкального обслуживания;
* проведение концертов и других подобных мероприятий;
* предоставление газет, журналов, настольных игр, игровых автоматов, бильярда.

Предприятия общественного питания могут предоставлять потребителям консультации специалистов по изготовлению, оформлению блюд, а также обучать правилам сервировки. Такие услуги относятся к информационно-консультационным услугам.

Кроме того, для привлечения клиентов нередко предприятия общественного питания оказывают такие виды услуг, как парковка автотранспорта, вызов такси по желанию клиента, мелкий ремонт и чистка одежды, услуги по хранению и так далее.

Таким образом, количество видов услуг, которые могут быть предоставлены предприятием общественного питания, достаточно велико и их номенклатура может быть расширена в зависимости от типа и класса последнего.

Организация производства готовой продукции сближает предприятия общественного питания с пищевой промышленностью, а осуществление процесса реализации - с предприятиями торговли. Этим в основном определяется специфика деятельности предприятий этой сферы - здесь отсутствует звено, разделяющее производителя услуг от потребителя. Поэтому организация обслуживания будет в значительной степени влиять на положительное или негативное восприятие потребителем предприятия и его услуг.

Сказанное позволяет сделать вывод о том, что организация обслуживания потребителей - это специфическая, не имеющая аналогов в других отраслях часть организации деятельности предприятия, играющая особую роль в повышении ее эффективности.

На практике процесс обслуживания (доведения услуги до потребителя) охватывает широкий круг вопросов, связанных с приемом, оформлением и выдачей заказа.

Следует отметить, что процессы производства услуг и обслуживания населения тесно увязаны между собой и в значительной мере обусловливают друг друга. Четкая и правильная организация производства услуг создает условия для рациональной и эффективной организации обслуживания населения. В свою очередь, успешная работа производственных звеньев предприятий во многом зависит от уровня обслуживания населения. Чем лучше организовано обслуживание, тем охотнее и регулярнее заказчик обращается к услугам данного предприятия - а это одно из важнейших условий, обеспечивающих возможность рациональной организации процесса производства услуг, и в целом условия, обеспечивающие конкурентоспособность предприятий общественного питания.

Прибыль, получаемая предприятиями этой сферы, зависит от количества его потребителей. Каждое предприятие рассчитывает получить столько заказов, сколько оно может выполнить. Полная загрузка производственных мощностей - это идеальное условие, к которому стремится любое предприятие. В реальности это условие практически не выполнимо, так как услуги имеют сезонный характер их потребления, на возникновение потребности в них влияют уровень доходов населения, климатические условия, географическое положение региона, половозрастной состав региона и многие другие факторы. В связи с этим на первый план в организации обслуживания потребителей выходит регулярная работа с ним.

Существует определенный ряд факторов, влияющих на работу с потребителем.

Первый - это естественные противоречия между интересами предприятий, оказывающих услуги, и их потребителями.

Негативное восприятие предприятия сферы сервиса потребителем обусловливается тем, что:

* нужно искать предприятие, где можно получить необходимую услугу;
* ждать время, когда услуга будет оказана;
* время работы предприятий общественного питания совпадает с временем работы потребителя;
* время приема, выдачи и выполнения заказа - продолжительное;
* сомнение потребителя в качестве услуг предприятия, на которое он обратился;
* расходы, связанные с услугой, велики и несвоевременны. В свою очередь, предприятия общественного питания имеют свои интересы (загрузить рабочее место; получить максимально возможную цену за услугу; не выполнять невыгодный заказ и др.) [2].

Второй - это причины, препятствующие обращению потребителей на предприятия общественного питания:

1 до посещения предприятия это:

* отсутствие информации о нем;
* отсутствие или недостаток денежных средств для получения услуги;
* большое расстояние до предприятия;
* возможность выполнения этих работ самостоятельно;

2 во время посещения предприятия:

* невнимательное отношение работников к потребителю;
* недоверие клиента к услугам и ценам на них,
* трудность определения местоположения предприятия;
* неэстетичный внешний вид предприятия общественного питания;
* неопрятный внешний вид работников;
* нарушение технологии выполнения услуги;
* отсутствие удобств во время ожидания выполнения или оказания услуги;
* несоблюдение сроков выполнения заказа,
* отсутствие гарантий;

3 после посещения предприятия:

* неполное или незаконченное выполнение заказа,
* некачественное оказание услуги или выполнение работы, в том числе обнаруженное со временем;
* превышение окончательной стоимости заказа по сравнению с первоначальной;
* небрежное отношение к собственности потребителя.

В случае если потребитель остался недоволен, возникает опасность, что он становится носителем отрицательной информации о предприятии, причем этот процесс контролировать и отслеживать крайне затруднительно.

Третий - это непосредственное отношение к работе с потребителем. Прежде всего, необходимо привыкнуть к тому, что потребителя нужно завоевать. Многие предприятия общественного питания не придают должного значения процессу обслуживания, игнорируют опыт и знания в этой сфере как зарубежных, так и российских предприятий.

Четвертый - это различие субъективных требований потребителя к качеству услуг и обслуживания. Например, один потребитель хочет получить услугу на элитном предприятии с высоким уровнем обслуживания и технологией оказания услуги, при он готов за это платить, другой может пренебречь многими условностями, лишь бы услуга была оказана, выполнена качественно и по возможности за минимальную цену.

Пятый фактор связан с возможностями и масштабами самого предприятия общественного питания. Так, крупные элитные предприятия обеспечивают конкурентоспособность за счет высокого уровня сервисных и производственных технологий, обеспечивая потребителю высокое качество обслуживания и производства услуг. Малые предприятия с целью привлечения потребителей стремятся к максимально возможному снижению цен, установлению доверительных отношений с клиентом, гибкому приспособлению к требованиям клиентов, тем самым обеспечивая себе возможность выживания в конкурентной борьбе.

С учетом перечисленных факторов можно сформулировать основные цели работы с потребителем:

* привлечение клиента;
* обеспечение положительного сотрудничества с потребителем;
* закрепление потребителя в качестве постоянного;
* использование потребителя как носителя положительной информации о предприятии.

В свою очередь, предприятию общественного питания необходимо учитывать требования, предъявляемые к ним потребителем:

* услуга должна быть оказана, т. е. не должно быть отказов в выполнении услуги;
* услуга должна оказываться быстро;
* при пользовании услугой потребителю должны быть созданы максимальные удобства;
* услуга должна быть высококачественной;
* услуга должна быть оказана по максимально возможной низкой цене.

Идеальное сочетание целей предприятий общественного питания по работе с потребителем и требований клиентов обеспечит и той, и другой стороне выгоды. Предприятие будет иметь ту прибыль, на которую рассчитывает, а потребитель получит высококачественные услуги. Во многом этому способствует рациональная организация организация труда и оплаты персонала.

Учитывая вышесказанное, труд работников предприятий сферы общественного питания имеет свои особые черты. К их числу относятся:

* повышенное нервно-эмоциональное напряжение труда, поскольку обязательным является наличие контакта с клиентами;
* совмещение различных видов деятельности;
* различная степень интенсивности труда по временным периодам вследствие сезонного характера оказания услуг.

В связи с этим предприятиям общественного питания нужны люди особые, имеющие соответствующие навыки работы с клиентурой, поэтому при подборе персонала нужно проводить хороший кадровый маркетинг. Кроме того, особенности труда работников должны учитываться при выборе форм и систем стимулирования труда.

# 2. Анализ технологии предоставления услуг на предприятии общественного питания ООО «Жень Хэ »

## 

## 2.1 Краткая технико-экономическая характеристика организации

ООО «Жень Хэ» создано в соответствии с законодательством Российской Федерации для выполнения самостоятельной, осуществляемой на свой риск деятельности, направленной на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, производственной деятельности, выполнения работ или оказания услуг.

Общество является юридическим лицом по законодательству Российской Федерации со дня его государственной регистрации. Правовое положение общества определяется законодательством РФ, Уставом.

Общество имеет самостоятельный баланс, расчетный счет в банке, печать и штампы со своим наименованием и другие средства индивидуализации.

Основным видом деятельности ООО «Жень Хэ» является предоставление услуг общественного питания.

Предприятие оказывает также дополнительные услуги, такие как изготовление кулинарной продукции и кондитерских изделий по заказам потребителей, в том числе в сложном исполнении; услуги по организации потребления и обслуживания и др.

ООО «Жень Хэ» имеет производственную структуру, определенную спецификой предприятий данного типа (рисунок 2.1).

Помещения для приема и хранения продуктов

Камера отходов

Производственные помещения

Доготовочный цех и цех обработки зелени

Горячий

и холодный

цехи

Моечная полуфабрикатной тары

Моечная кухонной

посуды

Моечная

столовой

посуды

Помещение для потребителей

Помещение

зав.

производством

Помещение

для

резки хлеба

Служебные, бытовые и технические

помещения

Рисунок 2.1 - Производственная структура ООО «Жень Хэ»

Организационная структура предприятия определена целями и задачами его создания (рисунок 2.2).

Генеральный директор

Директор

по персоналу

Директор

по производству

Коммерческий

директор

Служба

маркетинга

Отдел

кадров

Главный экономист

Производственные

цеха

Цеховые технологии

Служба снабжения

Отдел сбыта

Складское хозяйство

Финансовый

отдел

Главный

бухгалтер

Планово-экономический

отдел

Бухгалтерия

Зам. директора

по

производству

Рисунок 2.2 - Организационная структура ООО «Жень Хэ»

Данная структура имеет линейно-функциональный характер и представляет собой систему взаимосвязанных органов, работников управления и подотчетных им служб.

Высшим органом управления является генеральный директор. Генеральному директору подчинены руководители отделов, выделенных в структуре предприятия по функциональному признаку.

Все сотрудники предприятия осуществляют свою деятельность согласно должностным обязанностям и инструкциям.

Основные документы, регламентирующие деятельность предприятия являются:

- бизнес- план компании на период (год);

- ежемесячный (годовой) отчет;

- приказы, распоряжения руководителей предприятия.

Во избежание несчастных случаев на производстве работники руководствуются соответствующими правилами техники безопасности. К работе допускаются лица, сдавшие экзамены по технике безопасности и зачёт по санитарии, перед поступлением на работу и вводный инструктаж непосредственно на рабочем месте, а затем периодически, не реже одного раза в год.

В организации реализована трехуровневая система контроля качества, которая позволяет поэтапно отслеживать весь путь продукции от сырья до готового блюда:

- контроль качества поставляемого сырья;

- контроль качества 100% свежих полуфабрикатов;

- контроль качества готовых блюд, произведенных в кафе, с помощью разработанной системы органолептического тестирования

Ежедневно в кафе собираются пробы предлагаемой продукции (меню дня), которые в специальной упаковке хранятся в течение 24 часов и доступны для дополнительных анализов и тестов.

Ежедневная уборка помещений осуществляется на основании утвержденного регламента, тщательно разработанного технологами компании.

Еженедельно проводится «глубокая» уборка помещений, оборудования и рабочих поверхностей. В дополнение кафе обладает санитарным паспортом, в котором отмечаются даты проведения плановых работ.

Весь персонал обеспечивается специальной одеждой – качественной униформой установленного в компании образца.

Все сотрудники компании проходят обязательные плановые медицинские осмотры с занесением соответствующих результатов в медицинские книжки не реже чем раз в квартал.

В соответствии с действующим законодательством кафе обладает всеми разрешительными документами, предусмотренными для организации питания, включая сертификаты по безопасности и соответствию услуг.

Осуществление технологического контроля производства происходит в соответствии с утвержденным регламентом по направлению «технология производства». Проверки осуществляются главным технологом.

Осуществление внутреннего контроля за деятельностью организации производится представителями отдела управления сетью по направлению «управление и сервис», а также санитарным врачом по направлению «санитарное состояние».

Основные технико-экономические показатели деятельности организации за 2007-2009 гг. отражены в таблице 2.1.

Анализ таблицы 2.1 показывает, что за 2009 год объем выполненных работ (услуг) без налога на добавленную стоимость в действующих ценах составил 8632 тыс. руб., в % к прошлому 2008 году - 141,1%.

Увеличение выручки от работ, услуг на 2519 тыс.руб. в 2009 г. по сравнению с 2008 г. привело к получению валовой прибыли 903 тыс. руб.

Показатель производительности труда на конец отчетного периода увеличился на 61,44 тыс.руб. на одного работающего, что говорит о более эффективном использовании трудовых ресурсов на предприятии в отчетном периоде. Соответственно увеличился показатель прибыли на одного работающего, что также положительно характеризует предприятие в отчетном периоде. При этом фондовооруженность труда снизилась на конец отчетного периода, что говорит об ухудшении уровня использования основных фондов на предприятии.

Таблица 2.1 - Технико-экономические показатели деятельности ООО «Жень Хэ» за 2007-2009 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | | 2007г. | | 2008г. | | 2009г. | | Абсолютные изменения | | | | | Относительные изменения в % | | | | |
| 2008 г. к 2007 г. (ст.3-ст.2) | | 2009 г. к 2008 г. (ст.4-ст.3) | | 2008 г. к 2007 г. (ст.3/ ст.2\*100) | | | 2009 г. к 2008 г. (ст.4/ ст.3\*100) | |
| 1 | | 2 | | 3 | | 4 | | 5 | | 6 | | 7 | | | 8 | |
| 1. Выручка от реализации продукции (услуг), тыс. руб. | | 6149 | | 6113 | | 8632 | | -36 | | +2519 | | 99,4 | | | 141,2 | |
| 2. Среднесписочная численность работающих, чел. | | 41 | | 41 | | 41 | | 0,00 | | 0,00 | | 100,0 | | | 100,0 | |
| в т.ч. рабочих | | 26 | | 26 | | 26 | | 0,00 | | 0,00 | | 100,0 | | | 100,0 | |
| 3. Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб. (стр.1/стр.2) | | 150 | | 149 | | 211 | | -0,88 | | +61,44 | | 99,4 | | | 141,2 | |
| в т.ч. 1 рабочего | | 237 | | 235 | | 332 | | -1,38 | | +96,88 | | 99,4 | | | 141,2 | |
| 4. Фонд оплаты труда, тыс. руб. | | 2977 | | 3511 | | 4166 | | +534 | | +655 | | 117,9 | | | 118,7 | |
| 5. Среднегодовой уровень оплаты труда, тыс. руб. (стр.4/стр.2) | | 73 | | 86 | | 102 | | +13,02 | | +15,98 | | 117,9 | | | 118,7 | |
| 6. Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб. | | 6465 | | 6370 | | 6297 | | -95,00 | | -73,00 | | 98,5 | | | 98,9 | |
| 7. Фондоотдача, руб./руб. (стр.1/стр.6) | | 0,95 | | 0,96 | | 1,37 | | 0,01 | | 0,41 | | 100,9 | | | 142,8 | |
| 8. Фондоемкость, руб./руб. (стр.6/стр.1) | | 1,05 | | 1,04 | | 0,73 | | -0,01 | | -0,31 | | 99,1 | | | 70,0 | |
| 9. Себестоимость продукции (услуг), тыс. руб. | | 5635 | | 6190 | | 7729 | | 555,00 | | 1539,00 | | 109,8 | | | 124,9 | |
| 10. Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб. (стр.9/стр.1) | | 0,92 | | 1,01 | | 0,90 | | 0,10 | | -0,12 | | 110,5 | | | 88,4 | |
| 11. Прибыль от продаж, тыс.руб. | | 514 | | -77 | | 903 | | -591,00 | | 980,00 | | -15,0 | | | 1372,7 | |
| 12. Рентабельность: продукции, % (стр.11/стр.9) | | 0,09 | | - | | 0,12 | | - | | - | | - | | | - | |
| производства,% (стр.11/стр.6) | | 0,08 | | - | | 0,14 | | - | | - | | - | | | - | |
| продаж, % (стр.11/стр.1) | | 0,08 | | - | | 0,10 | | - | | - | | - | | | - | |

Источник: данные исследования автора

Как видно из данных таблицы 2.1, в конце отчетного периода произошло увеличение показателя фондоотдачи по сравнению с началом периода. Так в начале 2009 г. на один рубль ресурсов приходилось 0,62 рублей реализованной продукции, а в конце 2009 г. – 0,88 рубля реализованной продукции, что на 41,0% больше аналогичного показателя предыдущего периода.

Соответственно в 2009 г. произошло снижение показателя фондоемкости, что составило 29,1% по отношению к аналогичному показателю начала периода. Показатель фондорентабельности в конце отчетного периода значительно вырос по сравнению с аналогичным показателем начала отчетного периода, что говорит о положительных тенденциях в развитии предприятия. Относительная экономия ОПФ на конец периода составила 4037 тыс.руб.

Из таблицы 2.3 следует, что объем производства на ООО «Жень Хэ» на конец отчетного периода вырос на 1578 тыс.руб.в ценах начала периода, в том числе за счет увеличения:

* производственной площади предприятия:

;

* выпуска продукции на 1 м2 площади:



Таким образом, можно сделать вывод, что предприятие достаточно полно использует не только активную, но и пассивную часть ОПФ, что приводит к повышению объема выпуска продукции и к снижению ее себестоимости, так как на единицу продукции приходится меньше постоянных расходов.

Критерии оценки финансового положения предприятия - ликвидность и платежеспособность предприятия, т.е. способность своевременно и в полном объеме произвести расчеты по краткосрочным обязательствам.

Показатели ликвидности предприятия приведены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Показатели ликвидности предприятия ООО «Жень Хэ» в 2009 г.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Методика расчета | Критерий | Показатель | | |
| на начало периода | на конец периода | изменение, +/- |
| 1. К текущей ликвидности  (К общего покрытия) | Текущие активы (А1+А2+А3+А4)/  Кр. ср. обязательства (П1+П2+П3+П4) | > 2,0 | 1,00 | 1,00 | 0,00 |
| 2. К быстрой ликвидности  (К промежуточного покрытия) | Быстрореализуемые активы (А1+А2)/  Кр. ср. обязательства (П1+П2+П3+П4) | > 1,0 | 0,10 | 0,20 | +0,11 |
| 3. К абсолютной ликвидности | Абсолютно ликвидные активы (А1) /  Кр. ср. обязательства (П1+П2+П3+П4) | > 0,2 | 0,01 | 0,08 | +0,07 |

Источник: данные исследования автора

Как видно из данных таблицы 2.2, все коэффициенты ликвидности не отвечают необходимым критериям, что говорит о неликвидности предприятия. С другой стороны, данные таблицы 2.2 иллюстрируют положительные темпы роста показателей ликвидности ООО «Жень Хэ» на конец отчетного периода по сравнению с показателями начала периода, что означает возможность наращивания ликвидности предприятия.

С целью определения финансовой устойчивости предприятия рассчитаем коэффициенты финансовой устойчивости ООО «Жень Хэ» (таблица 2.3).

Таблица 2.3 - Коэффициенты финансовой устойчивости ООО «Жень Хэ» в 2009 г.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Методика расчета | Критерий | Показатель | | |
| на начало периода | на конец периода | изменение, +/- |
| Коэффициент автономии (коэффициент концентрации собственного капитала) (К5) | Собственные средства / Общая сумма капитала  Ф.1 (стр.490 / стр.300) | > 0,5 | 0,87 | 0,85 | -0,02 |
| Коэффициент финансовой зависимости (коэффициент концентрации заемного капитала) (К6) | Общая сумма капитала / Собственные средства  Ф.1 (стр.300/ стр.490) | < 2 | 1,15 | 1,17 | +0,02 |
| Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (К7) | Обязательства / Собственные средства  Ф.1 ((стр.590 + стр.690) / стр.490) | < 1 | 0,15 | 0,17 | +0,02 |

Источник: данные исследования автора

По данным таблицы 2.3 необходимо сделать следующие выводы:

1) Значение показателя К5 не ниже рекомендуемого, и чем выше значение этого показателя, тем предприятие более финансово устойчиво, стабильно и независимо от внешних источников. Уменьшение показателя является отрицательной тенденцией.

2) Значение коэффициента финансовой зависимости находится в пределах допустимого. Увеличение данного показателя является отрицательной тенденцией и означает увеличение доли заемных средств в финансировании предприятия.

3) Показатель К7 свидетельствует о том, что на начало периода на каждый рубль собственных средств, вложенных в активы, приходится 14 копеек заемных средств; на конец периода показатель увеличился, что говорит об увеличении зависимости предприятия от кредиторов и инвесторов, и об ухудшении финансовой устойчивости.

Далее проведем оценку деловой активности предприятия. Оценка деловой активности направлена на анализ результатов и эффективность текущей основной производственной деятельности. Система показателей деловой активности предприятия включает показатели оборачиваемости, показатели рентабельности и показатели производительности (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Показатели оборачиваемости ООО «Жень Хэ» в 2009 г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Методика расчета | Показатель | | |
| на начало периода | на конец периода | изменение, +/- |
| К оборачиваемости активов (в оборотах) | Выручка от реализации / Ср.год. стоимость активов  стр.010 (Ф.2)/стр.300 (Ф.1) | 0,84 | 1,06 | +0,22 |
| К оборачиваемости собственных средств (в оборотах) | Выручка от реализации / Ср.год. стоимость собственных средств  стр.010 (Ф.2)/стр.490 (Ф.1) | 0,96 | 1,24 | +0,27 |
| К оборачиваемости основных средств (ФО) (в оборотах) | Выручка от реализации / Ср.год. стоимость основных средств  стр.010 (Ф.2)/стр.120 (Ф.1) | 0,96 | 1,37 | +0,41 |
| К оборачиваемости кредиторской задолженности (в днях) | Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности \* Т / Себестоимость товаров  стр.620 (Ф.1) \* 360 дней / стр.020 (ф.2) | 54,15 | 55,24 | +1,09 |
| К оборачиваемости дебиторской задолженности (в днях) | Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности \* Т / Выручка от реализации  стр.240 (Ф.1) \* 360 дней / стр.010 (из Ф.2) | 37,98 | 43,08 | +5,10 |

Источник: данные исследования автора

Анализируя данные таблицы 2.4 можно сделать следующие выводы:

1) Показатель оборачиваемости активов характеризует скорость оборачиваемости активов предприятия. Оборачиваемость активов в 2009 году увеличилась по сравнению с 2008 годом на 22%, что говорит о более рациональном использовании активов предприятия.

2) Показатель оборачиваемости собственных средств характеризует скорость оборачиваемости собственных средств предприятия. Оборачиваемость собственных средств увеличилась в 2009 году по сравнению с 2008 годом на 27%, что говорит о рациональном использовании собственного капитала и об активности предприятия на рынке сбыта.

3) Показатель оборачиваемости основных средств (фондоотдача) отражает эффективность использования основных средств предприятия. Оборачиваемость основных средств в 2009 году увеличилась по сравнению с 2008 годом на 41%, что было достигнуто как за счет роста выручки от реализации продукции, так и за счет снижения остаточной стоимости основных средств, ввиду начисления амортизации.

5) Показатель оборачиваемости кредиторской задолженности характеризует скорость погашения кредиторской задолженности в днях. Увеличение оборачиваемости кредиторской задолженности в днях на 1,09 дня (55,24-54,15) является отрицательным процессом и связан прежде всего со увеличением кредиторской задолженности в 2009 году.

6) Показатель оборачиваемости дебиторской задолженности характеризует скорость погашения дебиторской задолженности в днях. Увеличение оборачиваемости дебиторской задолженности до 43 дней является исключительно отрицательным моментом, свидетельствующим о плохих взаимосвязях и договорах с покупателями и прочими дебиторами.

В целом на основе полученных показателей мы можем сделать выводы, что:

1) Предприятие неликвидно, но не зависит от внешних кредиторов и может покрыть запасы и затраты собственными ресурсами.

2) Рост показателей ликвидности и деловой активности предприятия свидетельствует об общей стабилизации финансового состояния предприятия.

## 

## 2.2 Анализ потребителей

По данным Приморского краевого комитета статистики во Владивостоке зарегистрировано 345 предприятий общественного питания всех типов. На долю ресторанов приходиться 21% (73 предприятия), баров 28% (95 предприятий), кафе 18% (61 предприятие), предприятий типа fast-food – 3% (12 предприятий) и 30% (104 предприятия) – предприятия других типов (столовые, закусочные, кафетерии, буфетные).

Из 15 кулинарных специализаций, представленных ресторанами и кафе г. Владивостока, на долю специализированных предприятий русской кухни приходится не более 5%, в то время как китайской – 33%, корейской – 12%, японской – 8%, по 5% - итальянской, грузинской, азербайджанской. Большинство ресторанов предлагают смешанную кухню – русско-китайскую, русско-корейскую, русско-европейскую и т.д. Таких предприятий в общем объеме – 43%.

Большинство предприятий общественного питания Владивостока, в том числе и рестораны, размещаются в приспособленных помещениях жилых зданий (первые этажи, полуподвалы, пристройки) и из всего спектра необходимых по стандартам услуг способны представить только материально-бытовые и торговые услуги.

Организация въездного и внутреннего туризма влечет за собой и необходимость развития системы общественного питания. От того, какой уровень сервиса посетители получают при посещении наших кафе, баров, развлекательных комплексов, во многом зависит общее впечатление от поездки в наш край.

При выборе заведения посетители прежде всего, обращают внимание на кулинарную специализацию; количество и качество предоставляемых услуг; уровень сервиса; соотношение цены и качества.

Сотрудники ООО «Жень Хэ» определяют целевой сегмент по следующим характеристикам: возраст – от 20 до 45лет; уровень дохода – средний; образование – обычно высшее, но роли не играет; семейное положение – обычно семья из двух-четырех человек; работа, профессия – чаще всего студенты, служащие, управляющие, частные предприниматели; география – потребители, проживающие в Владивостоке, в Приморском крае, Хабаровский край, Сахалин, Камчатка, странах АТР; жизненный стиль – энергичный, активный человек, занятый торговой или управленческой деятельностью, работающий зачастую по выходным и праздникам, следит за своим имиджем, ощущает нехватку времени на отдых и семью, восприимчивый к новинкам, скептически относящийся к рекламе; мотив - желание отдохнуть с семьей, желание попробовать экзотическую кухню (развлечения + новизна).

В процессе проведения анализа потребителей и их предпочтений нами были

выделены сегменты по возрастным критериям, полу, доходам и семейному положению.

При сегментировании потребителей по возрасту, были выделены следующие возрастные группы (табл. 2.5).

Таблица 2.5 - Сегментирование посетителей предприятий общественного питания по возрасту (по данным на апрель 2010 г.)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Сегмент | Численность населения (по данным администрации г. Владивостока), тыс. чел. | | | Доля потребителей (по данным опроса), % | | Численность сегмента, тыс. чел. (2\*3) | | Отличительные особенности | |
| 1 | 2 | | | 3 | | 4 | | 5 | |
| До 25 лет | 147,5 | | | 21 | | 31,0 | | Посещения до пяти раз в год. В значительной степени доверяют рекламе. Оптимальной ценой за посещение считают 200-300 руб. (48% респондентов). | |
| От 26 до 35 лет | | 98,4 | 33 | | 32,5 | | Покупки совершают регулярно (не считал, но часто) (32%) и ежемесячно (35%). 33% оптимальной считают цену в 300-400 рублей за посещение. | |
| От 36 до 45 лет | | 86,4 | 27 | | 23,3 | | Частота покупок соответствует следующим показателям: для деловой встречи - 33%, регулярно (не считал, но часто); для торжества – 38%, ежемесячно. | |
| От 46 до 55 лет | | 99,4 | 16 | | 15,9 | | Оптимальной ценой за посещение 34% опрошенных считает 200-300 рублей, 39% - в пределах 200 рублей. | |
| От 56 лет | | 108,4 | 3 | | 3,3 | | Потребители данной возрастной группы для деловой встречи (65%) с частотой покупки «не считал, но очень редко» (61%). | |

Сост.: по данным исследования автора

При сегментировании потребителей по полу были выделены следующие возрастные группы (табл. 2.6).

Таблица 2.6 - Сегментирование посетителей предприятий общественного питания по полу (по данным на апрель 2010 г.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сегмент | Численность населения (по данным администрации г. Владивостока), тыс. чел. | Доля потребителей (по данным опроса), % | Численность сегмента, тыс. чел. (2\*3) | Отличительные особенности |
| Женщины | 316,2 | 60 | 189,7 | Посещения «до 5 раз в год» (8%). |
| Мужчины | 249,4 | 40 | 99,8 | Посещения с периодичностью «ежемесячно» (26% респондентов). Меньше обращают внимание на цену. |

Сост.: по данным исследования автора

Рассматривая потребителей по полу (табл. 2.6), отмечается такая тенденция: мужчины в целом чаще посещают предприятия общественного питания с периодичностью «ежемесячно» (26% респондентов), женщины совершают такие посещения реже «до 5 раз в год» (8%). При выборе заведений мужчины в меньшей степени уделяют внимание цене.

По уровню дохода потребителей выделяются следующие сегменты: с низким доходом; со средним доходом; с высоким доходом (табл. 2.7).

Таблица 2.7 - Сегментирование посетителей предприятий общественного питания по доходу (по данным на апрель 2010 г.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сегмент | Численность населения (по данным администрации г. Владивостока), тыс. чел. | Доля потребителей (по данным опроса), % | Численность сегмента, тыс. чел. (2\*3) | Отличительные особенности |
| Низкий доход | 77,6 | 19 | 14,7 | Посещают кафе чаще всего в связи с торжественными событиями (35%) и «не считал, но очень редко» (27%).  При выборе значительное внимание уделяют цене. |
| Средний доход | 243,4 | 73 | 177,6 | При выборе предприятий общественного питания ориентируются на стабильность качества. 34% респондентов готов платить за посещение от 200 до 300 рублей, 22% - от 300 до 400 рублей на человека. |
| Высокий доход | 233,6 | 8 | 18,7 | Предпочитают кафе как для деловых встреч (25%), так и при желании, без особых причин (23%).  Посещают регулярно (50%) или ежемесячно (50%).  При этом оптимальной за посещение считают цену 300-400 рублей (50%) или выше 400 рублей (24%).  Важными факторами при посещении являются интерьер, наличие рекламы. |

Сост.: по данным исследования автора

Выделяя группы потребителей, исходя из их семейного положения, можно отметить следующие тенденции. 100% неженатых мужчин являются посетителями кафе, в то время как незамужние женщины являются посетителями в 81% случаях. Это связано с тем, что женщины в основном посещают кафе по торжественным поводам, мужчины в основном посещают предприятия общественного питания при желании, без особых причин, а также для деловых встреч и торжеств.

Полученные в ходе сегментирования посетителей предприятий общественного питания данные позволяют сформулировать предложения и рекомендации по позиционированию ООО «Жень Хэ» как оператора рынка общественного питания г. Владивостока.

Наиболее ценным для позиционирования на рынке общественного питания г. Владивостока является сегмент потребителей, представленный мужчинами (как семейными, так и несемейными) в возрасте от 26 до 35 лет со средним доходом.

Сводная таблица по данному сегменту потребителей представлена ниже (табл. 2.8).

Таблица 2.8 – Перспективный сегмент потребителей для ООО «Жень Хэ» (по данным на апрель 2010 г.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерий выделения сегмента | Численность населения (по данным администрации г. Владивостока), тыс. чел. | Доля потребителей (по данным опроса), % | Численность сегмента, тыс. чел. (2\*3) | Отличительные особенности |
| От 26 до 35 лет | 98,4 | 33 | 32,5 | Посещения совершают регулярно (не считал, но часто) (32%) и ежемесячно (35%). При покупке большое внимание уделяют интерьеру. 33% оптимальной считают цену в 300-400 рублей за посещение. |
| Мужчины | 249,4 | 40 | 99,8 | Посещения с периодичностью «ежемесячно» (26% респондентов). Меньше обращают внимание на цену. |
| Средний доход | 243,4 | 73 | 177,6 | При выборе предприятий общественного питания ориентируются на уровень обслуживания. 34% респондентов готов платить за посещение от 200 до 300 рублей, 22% - от 300 до 400 рублей на человека. |

Сост.: по данным исследования автора

Таким образом, полученные данные позволяют выделить следующие характеристики кафе, которые востребованы на рынке общественного питания г. Владивостока:

1) по качеству – с высоким и стабильным уровнем обслуживания;

2) по цене – от 200 до 300 рублей на одного человека за посещение.

Для стратегической оценки потенциальных возможностей предприятия используются различные методы, в т.ч. наиболее наглядные матричные. В данном случае применялся стандартный SWOT-анализ.

SWOT-анализа - это анализ проблем и трудностей в работе предприятия, его конкурентных преимуществ и недостатков, а также возможностей и угроз внешней среды.

SWOT-анализ использовался в одной из своей разновидностей - качественный, в котором анализируются влияющие факторы на успех бизнеса: S (strength) – сила; W (weakness) – слабость; O (opportunities) – возможности; T (threats) – угрозы.

Суть качественного SWOT-анализа состоит в том, что всё поле деятельности предприятия разбивается на четыре квадранта, по принадлежности к буквам аббревиатуры. Анализу подвергаются внешние факторы воздействия на предприятие (возможности и угрозы) и внутренние факторы работы предприятия (сила и слабости).

SWOT-анализ предприятия ООО «Жень Хэ» представлен в таблице 2.9.

Таблица 2.9 - SWOT-анализ ООО «Жень Хэ»

|  |  |
| --- | --- |
| (O) Возможности   * возросший спрос на услуги предприятий общественного питания * имеющийся потенциал для оказания услуг | (S) Сила   * доступные широкому кругу потребителей цены на услуги * возможность осваивать новые производства   наличие у высшего руководства компании возможностей использовать в своей работе маркетинговый подход |
| (T) Угрозы   * вытеснение с рынка более дешевыми услугами * постепенное освоение узких ниш (на заказ) отечественными производителями * усиливающаяся ценовая конкуренция * дефицит квалифицированных кадров на рынке труда | (W) Слабость   * узкий и необновляемый ассортимент * низкая рентабельность продаж * отсутствие четкой маркетинговой стратегии и неразвитая привлекательность услуг * малое количество новых потребителей   низкая/недостаточная квалификация сотрудников |

Сост.: по данным исследования автора

Таким образом, следует выделить следующие возможности развития предприятия:

1) Вариант WO - преодоление слабых сторон (W), за счёт открывающихся возможностей (O). Расширение ассортимента предлагаемой продукции за счёт развития уже имеющихся услуг. Выход в более дорогой сегмент по услугам для увеличения рентабельности продукции предприятия. Построение дифференцированной маркетингово-сбытовой политики по различным группам потребителей. Используя опыт и техническую базу, освоение низших ценовых сегментов. Разработка четкой маркетинговой стратегии предприятия и поддержание широты ассортимента и известности предприятия. Оптимизация кадровой

работы на предприятии.

2) Вариант ST - концентрация на эксклюзивные, сильные стороны (S) для предупреждения возможных угроз (T). Вытеснение с рынка компенсировать укреплением позиций лидера в занятых нишах. Ужесточающуюся ценовую конкуренцию компенсировать поиском и освоением новых производств. Оптимизация кадровой работы на предприятии за счет разработки мотивационной политики.

# 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию технологии предоставления услуг на предприятии ООО «Жень Хэ»

## 

## 3.1 Мероприятия по совершенствованию ассортимента услуг

В развитии предприятий общественного питания в России прослеживаются такие тенденции, как приверженность здоровому питанию, расширение ассортимента, развитие концепции быстрого обслуживания, удобство для семейных посещений, развитие «тиражируемых» заведений.

Стратегическая цель ООО «Жень Хэ» - наращивание и закрепление круга постоянных посетителей, обеспечение максимальной популярности и заполняемости заведения в течение всего дня, разработка и внедрение большого количества специальных клубных мероприятий (банкеты, деловые вечера и т.п.) с отдельными схемами оплаты.

Неизменные элементы стратегии на всем протяжении деятельности - это вкусная и качественная пища по приемлемым ценам; спектр предлагаемых блюд, сопровождающая музыка, отдельные элементы дизайна должны создавать ощущение разнообразия; безупречное обслуживание должно удачно дополнять высокое качество и вкус пищи.

Изменение ассортимента ООО «Жень Хэ» в следующих направлениях:

а) выявление возможностей наиболее полного удовлетворения потребностей людей с точки зрения психологических и социальных факторов, и на основе этого осуществление сегментирования потребителей;

б) сохранение и защита традиционного рынка (потребителей);

в) введение, развитие и увеличение нового рынка (привлечение большего числа клиентов, расширение ассортимента, поиск новых сегментов). Четкая сегментация тем более необходима, что она может служить основой для определения целей, которые в будущем превратятся в объекты маркетинговых исследований. Чем более точно выделена главная цель сегмента и чем более точно известны его характеристики, тем легче впоследствии осуществить рекламную компанию, тем проще расширять сбыт и налаживать действенные отношения с широкой аудиторией;

г) расширение фактора сезонности, т.к. спрос на услуги предприятия отличается значительными сезонными колебаниями.

При этом необходимо учитывать соотношение между трудозатратами в приготовлении различных блюд (холодные, горячие закуски, основные блюда и т.д.).

Задачей ценовой политики ООО «Жень Хэ», на данный момент, является расширение своих позиций на рынке услуг питания.

Для изменения ценовой стратегии предлагается разработать проект об оптимизации цены предлагаемых блюд и комплексного обслуживания клиентов.

Реализация мероприятий по совершенствованию ассортимента включает в себя разработку технико-технологических карт.

Технико-технологические карты (ТТК) разрабатываются на новые и фирменные блюда и кулинарные изделия, вырабатываемые и реализуемые только в одном данном предприятии.

Утверждаются технико-технологические карты руководителем предприятия общественного питания.

ТТК включает в себя:

* наименование изделия область применения ТТК;
* перечень сырья, применяемого для изготовления блюда;
* требования к качеству сырья;
* нормы закладки сырья массой брутто нетто, нормы выхода полуфабриката и готового изделия;
* описание технологического процесса приготовления;
* требования к оформлению, подаче, реализации и хранению:
* показатели качества и безопасности;
* показатели пищевого состава и энергетической ценности.

В разделе «Наименование блюда. Область применения» указывается точное наименование блюда (изделия), которое не подлежит изменению без утверждения. В этом же разделе конкретизируется перечень предприятий (филиалов) подведомственных предприятий, которым дано право производства и реализации данного блюда (изделия).

В разделе «Перечень сырья» указываются все виды продуктов, необходимых для приготовления данного блюда (изделия).

В разделе «Требования к качеству сырья» в обязательном порядке делается запись о том, что продовольственное сырье, пищевые продукты и полуфабрикаты, используемые для изготовления данного блюда (изделия), должны соответствовать требованиям нормативных документов (ГОСТы, ОСТы, ТУ) и иметь сертификат соответствия и удостоверение качества.

В разделе «Нормы закладки сырья» указываются нормы закладки продуктов брутто и нетто на 1,10 и больше порций, выход полуфабрикатов и готовой продукции.

В разделе «Технологический процесс» содержится подробное описание технологического процесса изготовления блюда (изделия), при этом особо выделяются режимы холодной и тепловой обработки, обеспечивающие безопасность блюда (изделия), а также пищевых добавок, красителей и др. Для наглядного представления технологического процесса целесообразно использовать на предприятиях общественного питания технологические схемы приготовления блюд. Технологическая схема приготовления котлеты рыбной «Лакомка» представлена в приложении.

В разделе «Требования к оформлению, подаче, реализации и хранению» должны быть отражены особенности оформления и правила подачи блюда (изделия), требования порядок реализации кулинарной продукции, условия, сроки реализации и хранения, а при необходимости, и условия транспортирования в соответствии с ГОСТ Р 50763-95 «Общественное питание. Кулинарная продукция, реализуемая населению. Общие технологические условия» санитарными правилами «Условиями и сроками хранения особо скоропортящихся продуктов».

В разделе «Показатели качества и безопасность» указываются органолептические показатели блюда (изделия): вкус, цвет, запах, консистенция, а также физико-химические и микробиологические (см. СанПиН 2.3.2.560-96) показатели, влияющие на безопасность блюда (изделия), в соответствии с приложениями ГОСТ Р 50763-95 «Общественное питание. Кулинарная продукция, реализуемая населению. Общие технологические условия».

В разделе «Пищевая и энергетическая ценность» указываются данные о пищевой и энергетической ценности блюда (изделия)

Каждая технико-технологическая карта имеет порядковый номер, хранящийся в картотеке предприятия. Срок действия технико-технологических карт определяется предприятием.

Рекомендуемый ассортиментный минимум блюд, напитков и кулинарных изделий для предприятия представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Ассортиментный минимум блюд, напитков и кулинарных изделий

|  |  |
| --- | --- |
| Блюда, напитки и кулинарные изделия | Примерное количество наименований в меню |
| Холодные закуски | 2-3 |
| Первые блюда | 1 |
| Вторые горячие блюда | 3-4 |
| Горячие напитки | 2 |
| Соки | 2-3 |
| Мучные кулинарные изделия | 2-3 |

Сост.: по данным исследования автора

Расчетное меню составляют по действующим сборникам рецептур блюд и кулинарных изделий с учетом ассортиментного минимума предприятия общественного питания, сезонности продуктов, разнообразия блюд по дням недели, приемов тепловой обработки.

Расчётное меню первого дня представлено в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - Расчётное меню первого дня

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование блюда и напитков | Выход, г | № рецептуры | Литература | Коэффициент трудоемкости |
| Холодные закуски |  |  |  |  |
| Кета холодного копчения с лимоном | 50/10 | 45 | - | 0,4 |
| Салат закусочный | 150 | - | 9 | 1,3 |
| Перцы, фаршированные мясом | 70 | - | 9 | 1,3 |
| Первые блюда |  |  |  |  |
| Суп рыбный | 300 | - | 9 | 2,0 |
| Вторые горячие блюда |  |  |  |  |
| Свинина жареная с овощами | 125/150 | - | 9 | 1,8 |
| Свинина тушенная с овощами | 250 |  |  | 0,7 |
| Свинина на чугунке в сладко-кислом соусе | 185/10 | 242 | - | 2,5 |
| Горячие напитки |  |  |  |  |
| Чай зеленый с жасмином | 200/7 | - | 8 | 0,1 |
| Чай черный с сахаром | 100/10 | 1016 | - | 0,1 |
| Мучные кулинарные изделия |  |  |  |  |
| Хлеб черный | 100 | - | 6 | 0,8 |
| Хлеб белый | 75 | - | 6 | 0,6 |

Сост.: по данным исследования автора

Расчётное меню второго дня представлено в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Расчётное меню второго дня

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование блюда | Выход, г | № рецептуры | Литература | Коэффициент трудоемкости |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Холодные закуски |  |  |  |  |
| Сельдь рубленная | 70 | 136 | - | 1,8 |
| Салат рыбный | 150 | 98 | - | 1,3 |
| Кальмар под майонезом | 110 | 143 | - | 1,3 |

Сост.: по данным исследования автора

а основании коэффициентов трудоемкости выбирают наиболее трудоемкое меню. Наиболее трудоемким является меню на второй день, по которому составляем сырьевую ведомость на 1 порцию блюда.

## 

## 3.2 Мероприятия по расширению целевой аудитории

Анализ деятельности ООО «Жень Хэ» позволил разработать проект мероприятий по стимулированию сбыта, рекомендуемый для проведения предприятием в августе-октябре 2010 г.

Цели:

а) формирование положительного имиджа компании;

б) повысить уровень информированности аудитории о возможностях компании.

Задачи кампании:

а) максимизировать охват целевых аудиторий при минимизации стоимости контакта с одним ее представителем в г. Владивостоке;

б) добиться высокой частоты эффективных контактов с как можно большей частью целевой аудитории (6–7 раз);

в) для более эффективного распределения бюджета проводить рекламную активность пульсирующим образом: в периоды сезонного всплеска покупательской активности с учетом действий прямых конкурентов;

г) использовать средства коммуникации, которые концентрируют целевую аудиторию, вызывают у нее доверие, а также эффективно доносят креативную концепцию кампании.

Таблица 3.4 - Задачи кампании и их решение

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Задачи | Тактика | |
| 1 | 2 | |
| Максимизировать охват целевых аудиторий при минимизации стоимости контакта с одним ее представителем в выбранных регионах. | Рекламное воздействие в периоды сезонного всплеска потребления (холодное время года, весна).  Акцент выбираемых рекламных носителей на географических регионах (не платить за лишние контакты).  Мультимедийность кампании, т. е. использование как нескольких медиа, так и различных рекламных носителей в рамках одного типа медиа.  Комбинирование более затратных визуальных (для показа упаковки) и более дешевых аудионосителей (для напоминания).  Детальность и точность планирования коммуникации на целевые аудитории на основе многофакторного анализа медиапредпочтений, внимания и отношения к рекламному носителю. | |
| Добиться высокой частоты эффективных контактов с как можно большей частью целевой аудитории (6–7 раз). | После того как ЦА запомнит марку и ее упаковку напоминать о ней короткими рекламными сообщениями с высокой частотой через вспомогательные более дешевые рекламные носители.  Выбор носителей, обладающих возможностью высокой частоты контакта с ЦА.  Мультимедийность кампании (выбор нескольких носителей) позволит увеличить количество контактов за временной интервал (флайт).  Необходим контакт непосредственно перед принятием решения о покупке т. е. в местах продаж (чем ближе к моменту принятия решения о покупке, тем результативнее работает реклама). | |
| Для более эффективного распределения бюджета проводить рекламную активность пульсирующим образом: в периоды сезонного всплеска покупательской активности с учетом действий прямых конкурентов. | Использовать пульсирующую стратегию размещения в основных выбираемых носителях.  Начать рекламную кампанию с опережением сезонного всплеска рекламной активности в товарной категории и среди конкурентов.  Учитывать стратегии сбыта прямых конкурентов (информация из конкурентного анализа). | |
| Использовать средства коммуникации, которые концентрируют целевую аудиторию, вызывают у нее доверие, а также эффективно доносят креативную концепцию кампании | | Выбор каналов коммуникации с высоким рейтингом на целевую аудиторию.  Выбор носителей концентрирующих ЦА.  Выбор носителей, соответствующих тематике рекламного сообщения и креативной концепции.  Выбор носителей, вызывающих доверие и привлекающих внимание целевой аудитории. |

Сост.: по данным исследования автора

Территория кампании - г. Владивосток.

Целевая аудитория - частные лица, мужчины и женщины 25-55 лет с уровнем дохода средним и выше среднего от 15000 руб. в месяц на члена семьи.

В числе основных могут быть использованы также следующие виды стимулирования:

* скидки по поводу. Повод может быть самым разнообразным – календарные праздники, личные события заведения или клиента и прочее. Хорошо работают завуалированные скидки - комплексные обеды, бизнес-ланчи, блюдо дня и т.п.;
* купоны. Способы распространения купонов многообразны: по почте, путем разноски или непосредственно в кафе. На купоне должны быть четко указаны условия его действия: срок, величина скидки, особые условия;
* возмещение с отсрочкой. Представляет собой купон со скидкой (или чек), который он может предъявить при повторном приходе в кафе или при определенном заказе;
* премия, награда. Она может быть в любой форме – денежной, в виде презента какого-то блюда или напитка. Это один из распространенных приемов – «комплимент от Шеф-повара» (или как вариант от сомелье, бармена, официанта);
* конкурсы, лотереи, игры. Розыгрыши должны проводиться честно и публично, а призы – не вызывать разочарования;
* стимулирование в самом торговом зале заведения или непосредственной близости. Предполагает использование различных плакатов, устройств, конструкций и т.п., привлекающих внимание клиентов к различным акциям и мероприятиям (и собственно к заведению, если подобные средства используются вне стен заведения, рядом). Разнообразные воздушные шарики, гигантские куклы, вспыхивающие надписи, привлекательная музыка, запахи, собственно уникальный интерьер и т.п. - примеры использования этого инструмента стимулирования;
* прочее. А также пробные порции нового блюда (дегустации), услуги (бизнес-ланчи, завтраки, и пр.).

Так как характеристика географической принадлежности не первична для целевой группы ООО «Жень Хэ», т.е. кафе рассчитано на работу с «постоянными» клиентами, выбирающими кафе по признаку уникальности - уникальности концепции, атмосферы, кухни, интерьера и пр., то вероятнее всего стимулирующие методы, связанные с рациональной выгодой, не будут иметь желаемого результата. Здесь важнее эмоциональный подход, т.к. мотивом посещения подобного типа заведений, скорее всего, будет потребность в самореализации, признании, статусе, принадлежности желаемой группе. Скидка или возможность снижения цены не будет здесь мотивом посещения или выбора кафе. Тем не менее, нельзя сказать, что «Золотая карта» постоянного клиента со скидкой в 10-15% не будет им оценена. Вопрос лишь в правильной расстановке приоритетов, в том, что еще кроме карты заведение предлагает гостям и каков результат будет для заведения.

Основные факторы, влияющие на эффективность проводимых акций:

* непохожесть, отличность от конкурентов; новизна и уникальность идеи. Информация о результате участия в акции должна быть доступной. Чтобы не нужно было ждать долгий срок, т.к. интерес явно будет потерян;
* условия участия должны быть реальны, не обременены излишними сложностями;
* не должно быть эффекта отставания – клиент должен успеть выполнить необходимые действия;
* акция должна вызывать доверие и оправдывать ожидания клиентов.

В целом стимулирование сбыта следует использовать нечасто – то есть соблюдать принцип дискретности, согласно которому стимулирование сбыта не может продолжаться непрерывно. Бесконечные призы, подарки, купоны, как правило, обесценивают бренд в глазах клиента. Акции стимулирования сбыта должны сопровождаться рекламной компанией, одной из задач которой является информирование клиентов о планируемой акции.

Важным моментом является подготовка персонала к готовящейся акции – он должен быть несомненно заинтересован в достижении общих с компанией целей.

Вообще, при совместном использовании различных инструментов коммуникации возникает синергетический эффект взаимодействия. Сохраняя единое позиционирование в рамках каждого целевого сегмента, инструменты коммуникации усиливают друг друга, создавая этот эффект. Синергетический эффект, таким образом, является следствием реализации централизованной, четко сформулированной и последовательно осуществляемой стратегии интеграции маркетинговых коммуникаций. Решение о выборе каналов коммуникации на основании результатов рыночных исследований.

Основные этапы проведения исследования:

* разработка концепции исследования
* поиск и сбор информации;
* обработка данных;
* подготовка итоговой аналитической записки (отчета).

По способу получения информации были проведены вторичные и первичные исследования.

Вторичные исследования базируются на уже имеющейся информации, поэтому они являются кабинетными исследованиями. Вторичные исследования по своему содержанию - это анализ имеющихся источников об изучаемой, исследуемой проблеме маркетинга.

В качестве внутренних источников информации были использованы:

* сбытовая статистика (характеристика товарооборота, объем сбыта, объем распродаж, импорт, экспорт, рекламации);
* данные о сбытовых затратах (по продукту, рекламе, продвижению, сбыту, коммуникациям);
* сообщения торгового персонала, отчеты по командировке, обзоры жалоб и рекламаций от потребителей, благодарственные письма, деловая корреспонденция фирмы и т.д.;
* прочие данные (о производительности установок, оборудования, о загрузке производственных мощностей, прайс-листы на сырье и материалы, характеристика системы складирования, карты потребителей и др.).

В качестве внешних источников выступили:

* ежегодники статистической информации;
* книги, сообщения в журналах и газетах;
* газеты бесплатных объявлений;
* наружная реклама;
* публикации учебных, научно-исследовательских, проектных институтов и общественно-научных организаций, конференций;
* отчеты и издания отраслевых фирм и совместных предприятий;
* публикации торгово-промышленных палат и объединений.

В результате анализа выявлено, что самым популярным источником получения информации для потребителя услуг ООО «Жень Хэ» является реклама в средствах массовой информации. На втором месте стоит наружная реклама, на третьем месте - советы продавцов (таблица 3.5).

Таблица 3.5 - Соотношение степени доверия потребителей к различным источникам информации о товарах и услугах предприятий общественного питания

|  |  |
| --- | --- |
| Источники информации | Соотношение респондентов, % |
| Реклама всего, в т.ч. | 74,4 |
| реклама в бесплатных изданиях | 1,9 |
| реклама в других изданиях | 6,3 |
| телереклама | 49,8 |
| радиореклама | 0,5 |
| наружная реклама | 25,1 |
| Советы продавцов | 14,9 |
| Советы родственников и знакомых | 1,5 |

потребитель общественный питание услуга

Сост.: по данным исследования автора

Для потребителей товаров и услуг предприятий общественного питания характерны следующие восприятия различных видов рекламы:

* телереклама вызывает положительные эмоции у большинства респондентов;
* реклама на радио и в прессе оставляет большинство опрошенных равнодушными.

Ясно видна следующая тенденция: чем выше степень воздействия данного вида рекламы, тем более значимой она является для большинства респондентов.

Рассматривая зависимость отношения к определенному виду рекламы от социально-демографических показателей, следует отметить следующую закономерность:

а) положительное отношение к теле- и радиорекламе больше присутствует у женщин и мужчин от 14 до 34 лет;

б) отрицательное отношение к рекламе в прессе в большей степени присутствует у женщин старше 45 лет;

в) по остальным пунктам можно сказать, что все категории населения в них присутствуют приблизительно в равных пропорциях.

Наиболее предпочитаемый вид телерекламы - сюжетная, художественная реклама, радиорекламы - в виде музыкальной композиции, песни.

Выбор каналов коммуникации - формирование положительного имиджа и повышение уровня информированности ЦА о возможностях компании (максимальный охват ЦА) может быть достигнуто за счет использования следующих каналов коммуникации:

* телевидение;
* пресса;
* радио;
* наружная реклама;
* сеть Интернет;
* PR.

Общая стратегия стимулирования сбыта компании:

* телевидение: «ОТВ-прим», «НТВ», «ТНТ», «Ren-tv» (прямая реклама, прокат видеоролика 30, 15 секунд);
* радио: «Лемма», «Авторадио», «Русское радио», (прямая реклама, прокат аудиоролика 30 секунд);
* сеть Интернет: Информационное обеспечение на «Deita.ru»; Размещение баннера на информационных сайтах «Восток-Медиа» и «Deita.ru»;
* пресса: деловой еженедельник: «Золотой Рог», общественно-политические издания: «АиФ», «Комсомольская правда», «Московский Комсомолец» (публикация фундаментальных статей: отражение миссии компании, истории развития, отражение социальной позиции);
* наружная реклама: Брендмауэр 12х3 м (р-н «Голубиная падь»);
* PR-программа: спонсорство мероприятий городского уровня, формирование собственных информационных поводов.

Повышение уровня информированности целевой аудитории:

* телевидение: «ОТВ-прим», программа «Новости экономики и предпринимательства» (программа, ориентированна на деловую общественность, рассказывает о наиболее интересных событиях, происходящих в коммерческих компаниях города Владивостока и Приморского края);
* радио: «Лемма», программа «Деловой разговор» (программа знакомит слушателей с основными направлениями развития малого, среднего и крупного бизнеса в Приморье; 35 минут в прямом эфире); спонсорство новостей;
* сеть Интернет: Информационное обеспечение при поддержке ведущих информационных агентств: «Дейта.ru», размещение баннера и пакета: «Новости дня», «Восток-Медиа», размещение баннера;
* пресса: деловые еженедельники («Золотой Рог»); общественно-политические издания: «Комсомольская правда» (форматная реклама, обозначение точек продаж, информирование о новых возможностях, бонусах и т.д.

Итоговые данные по каналам коммуникации и средствам стимулирования сбыта представлена в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Каналы коммуникации и средства стимулирования сбыта

|  |  |
| --- | --- |
| Виды рекламных акций | Время проведения рекламных акций в 2010 году |
| 1 | 2 |
| Коммерческая реклама | |
| Радио | |
| ВиБиСи ролики | Генеральное спонсорство (пакет, 4 недели) |
| Авторадио | Спонсорство «народных пробок» (пакет, 2 недели) |
| Телевидение | |
| Первый канал | Бегущая строка, 2 раза в день, вечерний эфир, 18.00-22.00 |
| СТС-Восход | Бегущая строка, 2 раза в день, прайм-тайм, 15.00-17.00 |
| ПТР | Спонсорство прогноза погоды, вечерний эфир, 2 р/день, 18.00 |
| Пресса | |
| Из рук в руки | Блочное размещение (пакет, 2 недели) |
| Дальпресс | Строчная реклама в каждом номере |
| Наружная реклама | |
| Щиты | При въезде в г. Владивосток |
| Растяжка | Район Фуникулера |
| Интернет |  |
| Корпоративный портал | с августа 2010 г. |
| Сувенирная продукция | |
| Ручки с нанесением | Выдаются постоянным клиентам как отдельный сувенир от компании |
| Карманные календари | Выдаются всем клиентам |
| Печатная продукция | |
| Буклеты | Изготавливаются специально к различным выставкам |
| Листовки (А 4) С перечнем услуг агентства | Расклеиваются во Владивостоке. |

Сост.: по данным исследования автора

Медиа-план на указанный период представлен в таблице 3.7.

Таблица 3.7 - Медиа-план на август-октябрь 2010 г., руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Медиа  средство | Рекламный период | | | | | | Цена за весь период, руб. |
| Август | | Сентябрь | | Октябрь | |
| 1-2нед. | 3-4нед. | 1-2нед. | 3-4нед. | 1-2нед. | 3-4нед. |
| 1-14 | 15-31 | 1-14 | 15-30 | 1-14 | 15-31 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Телевидение: | | | | | | | |
| СТС-Восход (бегущая строка) | 9350 |  |  | 9350 |  |  | 18700 |
| ПТР (банер) |  | 6200 |  |  | 6200 |  | 12400 |
| Первый канал (бегущая строка) |  |  | 12000 |  |  | 12000 | 24000 |
| Пресса | | | | | | | |
| Дальпресс (строчная реклама) | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 1200 |
| Из рук в руки (рекламные модули) | 27000 |  |  |  | 27000 |  | 54000 |
| Радио | | | | | | | |
| Ви-Би-Си (пакет «Генеральное спонсорство») | 84200 | |  |  |  | 12600 | 96800 |
| Авторадио (пакет «Спонсорство народных пробок») |  |  |  | 69000 |  |  | 69000 |
| Суммарная стоимость рекламы |  | | | | | | 276100 |

Сост.: по данным исследования автора

Рекомендуемый бюджет программы стимулирования сбыта отражен в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Рекомендуемый бюджет программы стимулирования сбыта на август-октябрь 2010 г., тыс.руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Позиция | Август | Сентябрь | Октябрь | Итого |
| Телевидение | 15,55 | 21,35 | 18,2 | 55,1 |
| Радио | 84,2 | 69,0 | 12,6 | 165,8 |
| Пресса | 27,4 | 0,4 | 27,4 | 55,2 |
| Печатная продукция | 15,0 | 15,0 | 15,0 | 45,0 |
| Сувенирная продукция | 10,0 | 10,0 | 10,0 | 30,0 |
| Наружная реклама | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 300,0 |
| Интернет | 20,0 | 0 | 0 | 20,0 |
| ИТОГО | 272,15 | 215,75 | 183,2 | 671,1 |

Сост.: по данным исследования автора

Таким образом, в результате реализации предложенной кампании могут быть достигнуты следующие результаты:

а) формирование положительного имиджа компании;

б) повышение уровня информированности целевой аудитории о возможностях компании.

Основной характеристикой носителя рекламы предлагается использовать «рейтинг» (Rating) - количество зрителей (слушателей), составляющих целевую аудиторию вашего рекламного сообщения, смотрящих данный канал в конкретное время, отнесенных к числу потенциальных зрителей. Показатель характеризует потенциальную аудиторию передачи:

*Rating = Число зрителей составляющих целевую аудиторию / Общая численность потенциальных зрителей*

В нашем случае с каналом СТС данный показатель примерно составит R=0,12 (70000 – целевая аудитория).

Другой показатель, используемый в практике медиа-планирования – «доля аудитории/ передачи» (Share). Этот показатель характеризует долю аудитории, смотрящей конкретную передачу в конкретный момент времени в общей численности всех зрителей, смотрящих телевизор в этот же момент, т.е. степень предпочтения зрителями той или иной программы:

*Доля аудитории передачи = Число зрителей смотрящих данную передачу / Общая численность зрителей в данный момент \*100%*

В нашем случае данный показатель составит примерно 30%. (100000/300000\*100%).

Третьим показателем, используемым при медиа-планировании, является показатель «доли телезрителей в данный момент» (HUT - Home Using Television). Он рассчитывается как соотношение общей численности всех зрителей, смотрящих телевизор в данный момент, к общей численности потенциальных зрителей:

*HUT =Общая численность всех зрителей, смотрящих телевизор в данный момент / Общая численность потенциальных зрителей \* 100%*

В нашем случае данный показатель составит примерно 50%. (300000/600000\*100%).

В данной работе предлагается также применить следующие методы оценки эффективности кампании: тесты на запоминание, подсчет непосредственного отклика, коммуникативные тесты.

а) Тесты на запоминание.

Они показывают, какие объявления лучше всего привлекают и удерживают внимание потребителей. У такого теста есть множество вариантов.

Можно опрашивать случайных людей на улице или провести телефонный опрос после первого дня показа рекламного ролика либо недельного.

В другом варианте теста набирают для просмотра определенной программы и связываются с ними на следующий день. Этот вариант снижает затраты на исследование и сокращает время проведения опроса.

Результаты теста анализируются с точки зрения того, какая часть опрошенного населения помнит рекламу, что именно из рекламного ролика запомнилось лучше всего и т.д. Обычно такие тесты проводятся в начале рекламной кампании для оценки самого рекламного ролика и силы его влияния на потребителя.

б) Подсчет непосредственного отклика.

Он выражается в подсчете количества звонков в компанию и количества клиентов, обратившихся в компанию после выхода рекламы в эфир. Процентное изменение количества потребителей прямо пропорционально эффекту рекламы. Здесь уместно также сравнение среднего числа потребителей в месяц или полгода до проведения рекламной кампании и после. Необходимо при этом отслеживать изменения в составе потребителей, который может меняться под воздействием рекламы. Эти тесты удобны для применения небольшими компаниями и не требуют особых усилий и денежных затрат. Настоятельно рекомендуем использовать их кафе для оценки своей рекламы.

в) Коммуникативные тесты.

Результаты тестов коммуникации не являются конечными и требуют дальнейшей обработки и детального анализа. Эти результаты можно использовать и для текущей рекламной компании и для будущих сезонов.

Экономический эффект кампании рассчитаем по формуле:

*Р = (Т1-Т)-И,* (10)

где *Р* - экономическая эффективность рекламной кампании;

*Т1* - объем продаж в рекламный и послерекламный периоды;

*Т* - объем продаж в дорекламный период;

*И* – рекламные расходы.

Для расчета экономической эффективности рекламной кампании используем показатели товарооборота за три месяца аналогичного периода предыдущего года:

Общий объем продаж:

800 + 870 + 900 = 2570 тыс.руб.

Перспектива роста продаж в результате рекламной кампании составляет 200%,

Таким образом, экономическая эффективность рекламной кампании составит:

Р = (5140 – 2570) – 671,1 = 1898,9 тыс. руб.

Таким образом, расчет экономической эффективности мероприятий на основании данных объема продаж показывает экономическую целесообразность предлагаемой программы кампании по стимулированию сбыта.

В целом предлагаемую программу мероприятий по совершенствованию технологии обслуживания на ООО «Жень Хэ» следует признать отвечающей возможностям предприятия и направленной на достижение поставленных целей, реализация которых достигается за счет коммуникативного эффекта от проведенных мероприятий.

# Заключение

Проведенное исследование показало, что процесс обслуживания - емкое, многогранное понятие. В общих чертах его можно определить как совокупность действий, методов и средств, подчиненных достижению общей цели – удовлетворению потребностей покупателей с наименьшими затратами совокупных издержек обращения и потребления.

Этот процесс включает в себя множество элементов. С точки зрения преобладающих в них операций эти элементы можно условно подразделить на технические (организационно-технического характера) и социальные (психологического характера).

Элементы обслуживания, основным содержанием которых являются операции с товаром, оборудованием, помещением, направленные на создание оптимальных условий для процесса реализации, относятся к техническим. Это создание устойчивого ассортимента товаров надлежащего качества и соответствующего спросу населения, рациональное размещение товаров в торговом зале, применение прогрессивных форм продажи и оптимальных методов обслуживания, оказание услуг населению, организация торговой рекламы, соблюдение требований технической эстетики и т.п.

Социальные элементы процесса обслуживания характеризуются преобладанием операций, связанных с непосредственными контактами людей: продавцов и покупателей, продавцов между собой и т.д. Суть их в общении людей. Они выражаются через поведение и зависят от сложного комплекса факторов. Управление этими элементами чрезвычайно затруднено, так как контакты в большинстве случаев возникают случайно. Люди, вступающие в общение, имеют различные характеры, темперамент, предсказать их реакцию на те или иные действия не всегда возможно. Это одна из причин отнесения к прогрессивным тех форм продажи, в которых преобладают технические элементы обслуживания.

Организация производства готовой продукции сближает предприятия общественного питания с пищевой промышленностью, а осуществление процесса реализации - с предприятиями торговли. Этим в основном определяется специфика деятельности предприятий этой сферы - здесь отсутствует звено, разделяющее производителя услуг от потребителя. Поэтому организация обслуживания будет в значительной степени влиять на положительное или негативное восприятие потребителем предприятия и его услуг.

На основе проведенного анализа в целях оптимизации технологии предоставления услуг предприятию ООО «Жень Хэ» рекомендовано расширить ассортимент выпускаемой продукции и ориентировать его на неохваченный конкурентами сегмент потребителей средствами стимулирования сбыта.

# Список использованных источников

1. Обслуживание на предприятиях общественного питания: учеб. пособие / авт.- сост. Л.А. Радченко. – Ростов н/Д: Феникс, 2001. – 384 с.
2. Виноградова М.В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: учеб пособие / М.В. Виноградова, З.И. Панина. – М.: Дашков и Ко, 2005. – 464 с.
3. Пак О. Холостяцкий ужин / О. Пак // Золотой Рог. - 2005. - №88. – С. 5.
4. Ленц Е. Короли капусты / Е. Ленц // Бизнес-журнал. – 2006. – 28 ноября. – С.11-12.
5. Приморский край. Социально-экономические показатели: статистический ежегодник / под ред. В.Ф. Шаповалова. – Владивосток: Приморскстат, 2007. – 318 с.
6. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность / Ф.Г. Панкратов. - М.: Дашков и К, 2007. – 346 с.
7. Забелин П.В. Основы стратегического управления / П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. - М.: Маркетинг, 2007. – 195 с.
8. Технология розничной торговли / под ред. Л.А. Брагина. – М.: Академия, 2006. – 122 с.
9. Энджел Д. Поведение потребителей: пер. с англ. / Д. Энджел, Р. Блэкуэлл. - СПб.: Питер, 2004. - 759 с.
10. Синяева И.М. Коммерческая деятельность в сфере товарного обращения / И.М. Синяева. – М.: ЮНИТИ, 2005. – 442 с.
11. Третьяк О.А. Маркетинг: новые модели управления: учебник / О.А. Третьяк. – М.: Инфра-М, 2005. – 403 с.
12. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. - СПб.: Питер, 2003. – 346 с.
13. Жукова Т.Н. Коммерческая деятельность / Т.Н. Жукова. – М.: Вектор, 2006. – 329 с.
14. Волкогонова О.Д. Стратегический менеджмент / О.Д. Волкогонова. – М.: Форум ИНФРА-М, 2004. – 254 с.
15. Кэнуэлл Д. Стратегический менеджмент: пер. с англ. / Д. Кэнуэлл. – М.: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 429 с.
16. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность / Ф.П. Половцева - М.: Инфра, 2005. – 248 с.
17. Сазерленд Д. Стратегический менеджмент: ключевые понятия: пер. с англ. / Д. Сазерленд, Д. Кэнуэлл. – М.: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 429 с.
18. Шумаев В.А. Методические рекомендации по организации снабженческо-сбытовой деятельности предприятий на основе маркетинга / В.А. Шумаев. - М.: Новый Век, 2003. – 82 с.
19. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 312 с.
20. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг: европейская перспектива: пер. с франц. / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб.: Питер, 2007. – 589 с.
21. Басовский Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / Л.Е. Басовский. – М.: Инфра-М, 2005. – 222 с.
22. Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятий / О.Н. Волкова. – М.: Проспект, 2007. - 424 с.
23. Бутова Т.Г. Методология оценки потенциальной емкости товарного рынка / Т.Г. Бутова, Н.Н. Терещенко // Практический маркетинг. - 2004. - №8. – С. 14-16.
24. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности / Г.В. Савицкая. – М.: Инфра-М, 2007. - 288 с.
25. Экономика торгового предприятия: торговое дело / под ред. Л.А. Брагина. – М.: ИНФРА-М, 2006. - 313 с.
26. Киреева Н.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / Н.В. Киреева. - М.: Социальные отношения, 2007. – 512 с.
27. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Экономистъ, 2007. – 672 с.
28. Кротков А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А.М. Кротков, Ю.Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. - №6. – С.21-24.