**Содержание**

Введение………………………………………………………………………….3

I. Теоретические аспекты микросреды………………………………………....5

 1.1 Экономическая сущность составляющей микросреды…………………5

 1.2 Японский опыт при введении предпринимательской деятельности…..6

 1.3 Сравнение разных видов ресторанного бизнеса………………………..12

II. Оценка эффективности на основе экономических расчётов……………..17

 2.1. Анализ на основе экономических показателей………………………..17

 2.2. Маркетинговые исследования в собственном бизнесе………………..20

III. Разработка мероприятий для эффективности бизнеса……………………24

Заключение………………………………………………………………………27

Список использованной литературы…………………………………………..28

Приложение……………………………………………………………………..30

**Введение**

Любая организация находится и функционирует в среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление.

Внутренняя среда организации – это ситуационные факторы внутри организации. Менеджер формирует и изменяет, когда это необходимо, внутреннюю среду организации, представляющую собой органичное сочетание ее внутренних переменных. Но для этого он должен уметь выделять и знать их.

Внутренние переменные – это ситуационные факторы внутри организации. Поскольку организации представляют собой созданные людьми системы, то внутренние переменные в основном являются результатом управленческих решений. Это, однако, вовсе не означает, что все внутренние переменные полностью контролируются руководством. Часто внутренний фактор есть нечто «данное», что руководство должно преодолеть в своей работе. Управленческий механизм ориентирован на достижение оптимального взаимодействия всех уровней управления и функциональных областей управления для наиболее эффективного достижения намеченных целей. Основные переменные в самой организации, которые требуют внимания руководства, это цели, структура, задачи, технология и люди.

Цель работы: конкретные, конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе. Основной целью работы большинства организаций является получение прибыли. Прибыль это ключевой показатель организации. Гражданский кодекс РФ зафиксировал, что основной целью коммерческих организаций является извлечение прибыли. Цели разрабатываются руководством фирмы и доводятся до сведения управляющих всех уровней, которые в процессе координации совместной деятельности используют разнообразные средства и методы для их достижения.

Структура организации представляет собой логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, направленное на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями фирмы, распределение между ними прав и ответственности, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать цели организации. В ней реализуются различные требования к совершенствованию системы управления, находящие выражение в тех или иных принципах управления.

Задачи - определенная работа, серия работ, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее определенные сроки. Задачи непрерывно усложняются по мере роста масштабов производства, требующего обеспечения все возрастающими объемами ресурсов – материальных, финансовых, трудовых и др.

Данная тема является актуальной, в связи с расширением ресторанного бизнеса и конкурентной среды в ней.

**I. Теоретические аспекты микросреды**

**1.1 Экономическая сущность составляющей микросреды**

Внутренняя среда представлена функциональными областями, универсальными для всех типов фирм. В фирме, принадлежащей одному предпринимателю, все функции выполняются одним лицом, в больших организациях они разделены.

Функциональные области:

Кадровая функция обеспечивает производственной рабочей силой, создавая условия и найма.

Финансы и бухгалтерский учет. Бухгалтерский учет включает сбор, обработку и анализ финансовых данных, финансы — управление средствами в плане их роста и расхода.

Материально-техническое снабжение - организация процесса поставок и обслуживания производственной системы всеми ресурсами, кроме людских.

Осуществление исследований с цель развития и выживания фирмы в долгосрочном периоде.

Сбыт и распространение продукции означает доведение товаров и услуг до потребителей.

Производственная функция — обеспечение процесса изготовления товара (предоставления услуги), принятие решений в сфере технологий, календарного планирования производства и запасов, контроля качества и других задач оперативно-производственным управлением.

Маркетинг - деятельность по выявлению и удовлетворению потребностей (желаний потребителя), которая обеспечивает принятие рыночно- ориентированных решений.

Рассмотрим среду ближайшего окружения.

Поставщики принимают участие в процессе материально-технического стороны поставщиков через цены на материальные ресурсы, качество поставляемых товаров, услуг и сырья, договорные условия.

Конкуренты оказывают одно из самых сильных влияний на процесс принятия решений, поскольку достижение конкурентоспособности фирмы – показатель эффективности деятельности.

Потребители – непосредственные покупатели продукции и конечные потребители, диктующие свои интересы к свойствам производимой продукции [8, c. 52].

К силам микросреды фирмы относятся также «контактные аудитории», которые оказывают влияние на принятие решений в микросреде из-за различного рода интересов к деятельности фирмы.

В эту группу сил входят:

финансовые круги, обеспечивающие фирму капиталом (банки, инвестиционные компании, брокерские фирмы, инвесторы),

средства массовой информации (рекламные агентства, газеты, журналы, радио- и телестанции),

государственные учреждения, занимающиеся надзором и регулированим производственной деятельности, а также те государственные учреждения, деятельность которых может как-либо отразиться на деятельности фирмы,

общественные организации, гражданские группы общественного мнения и др.,

местные контактные аудитории (общины, религиозные организации и др.),

собственные служащие и рабочие, которые также имеют собственное мнение и суждения о деятельности фирмы и могут как позитивно, так и негативно влиять на возможность фирмы достигать поставленных целей [1, c. 13].

**1.2. Японский опыт при введении предпринимательской деятельности**

Менеджмент в Японии, как и в любой другой стране, отражает ее исторические, особенности, культуру и общественную психологию. Он непосредственно связан с общественно-экономическим укладом страны. Японские методы управления в корне отличны от европейских и американских. Это не значит, что японцы управляют более эффективно. Скорее можно сказать, что основные принципы японского и европейского менеджмента лежат в разных плоскостях, имея очень немного точек пересечения.

Японский менеджмент основан на коллективизме. Он использует все морально-психологические рычаги воздействия на личность. Прежде всего, чувство долга перед коллективом, что в японском менталитете почти тождественно чувству стыда. Учитывая то, что налоговая система работает на усреднение доходов и материального состояния населения своим подчеркнуто прогрессивно-фискальным механизмом, в обществе минимально расслоение по благосостоянию, и это дает возможность использовать чувство коллективизма максимально эффективно.

Чем отличается японский метод управления от методов, используемых в большинстве стран Европы и Америки? Прежде всего, своей направленностью: основным предметом управления в Японии являются трудовые ресурсы. Цель, которая стоит перед японским управляющим — повысить эффективность работы предприятия в основном за счет повышения производительности труда. Между тем, в европейском и американском менеджменте основной целью является максимизация прибыли, то есть получение наибольшей выгоды наименьшими усилиями [23, c. 365].

По мнению японского специалиста по менеджменту Хидери Йосихара, есть шесть характерных признаков японского управления.

1) Гарантия занятости и создание обстановки доверительности. Такие гарантии ведут к стабильности трудовых ресурсов и уменьшают текучесть кадров. Стабильность служит стимулом для рабочих и служащих, она укрепляет чувство корпоративной общности, гармонизирует отношения рядовых сотрудников с руководством. Освободившись от давящей угрозы увольнения и имея реальную возможность для продвижения по вертикали, рабочие получают мотивацию для укрепления чувства общности с компанией. Стабильность дает возможность количественного увеличения управленческих ресурсов, с одной стороны, и сознательного направления вектора их на цели более значимые, чем поддержание дисциплины, с другой. Гарантии занятости в Японии обеспечивает система пожизненного найма — явление уникальное и во многом непонятное для европейского образа мысли.

2) Гласность и ценности корпорации. Когда все уровни управления и рабочие начинают пользоваться общей базой информации о политике и деятельности фирмы, развивается атмосфера участия и общей ответственности, что улучшает взаимодействие и повышает производительность. В этом отношении встречи и совещания, в которых принимают участие инженеры, работники администрации, дают существенные результаты. Японская система управления старается создать также общую для всех работников фирмы базу понимания корпоративных ценностей, таких как приоритет качественного обслуживания, сотрудничество рабочих с администрацией, сотрудничество и взаимодействие отделов. Управление стремится постоянно прививать и поддерживать корпоративные ценности на всех уровнях.

3) Управление, основанное на информации. Сбору данных и их систематическому использованию для повышения экономической эффективности производства, качественных характеристик производства и качественных характеристик продукции придается особое значение. Руководители ежемесячно проверяют статьи доходов, объем производства, качество и валовую выручку, чтобы посмотреть достигают ли цифры заданных показателей и чтобы увидеть грядущие трудности на ранних этапах их возникновения.

4) Управление, ориентированное на качество. Президенты компаний на японских предприятиях чаще всего говорят о необходимости контроля качества. При управлении производственным процессом их главная забота — получение точных данных о качестве. Личная гордость руководителя заключается в закреплении усилий по контролю за качеством, и в итоге, в работе порученного ему участка производства с наивысшим качеством.

5) Постоянное присутствие руководства на производстве. Чтобы справиться с затруднениями и для содействия решению проблем по мере их возникновения японцы зачастую размещают управленческий персонал прямо в производственных помещениях. По мере разрешения каждой проблемы вносятся небольшие нововведения, что приводит к накоплению дополнительных новшеств. В Японии для содействия дополнительным нововведениям широко используется система новаторских предложений и кружки качества.

6) Поддержание чистоты и порядка. Одним из существенных факторов высокого качества японских товаров является чистота и порядок на производстве. Руководители устанавливают такой порядок, который бы содействовал повышению производительности и качеству труда.

Кафе и рестораны: японские и по-японски

Быстрое питание по-японски

Процесс развития ресторанного бизнеса шел столь успешно, что к началу двадцатого века Япония заняла первое место в мире по числу точек общественного питания на одного жителя. Современная Япония – от крохотных селений до огромных мегаполисов – полна разного рода кафе, закусочными, ресторанчиками и барами.

Дорогие респектабельные рестораны в Японии имеют свои особенности. Европейцам кажется странным, что в Японии рестораны класса “люкс” чаще не предлагают своим гостям большого выбора блюд. «Небогатая» карта таких мест уравновешивается отменным качеством имеющихся кушаний, стильным интерьером, дорогой посудой и непередаваемой особой атмосферой.

Условно можно считать, что первыми японскими кафе были домики для чайных церемоний. Чайный ритуал появился в Японии под влиянием китайской культуры – в XII веке. Однако, в отличие от Китая, завоеванного монголами, японцы получили возможность развить это искусство и сохранить ритуал чаепития до наших дней. Японская чайная церемония «тяною» призвана отвлечь человека от его мирских забот, дать ему возможность отдохнуть и подумать о прекрасном.

Следует отметить, что русская кулинарная традиция в целом совершенно чужда японской культуре. Поэтому посещение «русского» ресторана средней руки (не имеющего русского повара) может стать весьма интересным культурным опытом для наших соотечественников.

Скромность необходимых инвестиций объясняется спецификой заведений японской кухни. Японский интерьер стремится к минимализму и аскетизму, что позволяет ресторанам существенно экономить. Японский повар для скромного заведения желателен лишь на первом этапе – для обучения персонала искусству лепки суши (стандартная подготовка лепщика суши низшей категории занимает месяц). Более высокие требования к персоналу предъявляются только в японских ресторанах высшей категории, которых в городе совсем немного.

Япония маленькая страна с высокой плотностью населения с ограниченными ресурсами, частыми природными катаклизмами. Поэтому у японцев острое чувство необходимости национального единства. Они в полной мере осознают, что их выживание зависит от единства и социальной сплоченности.

Японцы работают группой более эффективно, чем европейцы, особенно когда перед ними поставлена сложная задача. Даже принятие решений осуществляется в Японии путем группового консенсуса.

Можно сказать, что Япония — страна парадоксов. Здесь отвергают личность как отдельного индивидуума, но проявляют уважение к мнению каждого.

В своей книге «Искусство японского управления» А. Атос и Р. Паскаль отмечают: «Японцы рассматривают каждого человека как имеющего экономические, социальные, психологические и духовные потребности, так же, как это делают американские руководители, когда специально задумываются над этим. Но японские руководители полагают, что их задачей является уделять как можно больше внимания именно человеческой личности, не столь сосредотачиваясь на других институтах (таких, как правительство, семья или религия)». При этом семья для японцев — форма существования. При достаточно жесткой вертикальной иерархии, нет «обожествления» руководителя — он «досягаем». Японцы проявляют уважение не к месту, которое занимает тот или иной человек, а к тому, что конкретное он сделал в жизни, к его опыту.

Японец дисциплинирован, мыслит интересами группы и способен на экстраординарные усилия для достижения блага. Японцы — целеустремленные люди. Они хотят совершенствовать себя до бесконечности. Они готовы упорно работать ради этой цели. Это стремление к совершенству очень помогло японскому менеджменту в интеграции европейского опыта в традиционную японскую культуру.

«Японский менеджмент изучил и вобрал в себя современные принципы и методы с энергией, граничащей с жадностью», — сказал Сусума Такамия, декан экономического факультета Токийского Университета — «Он успешно взялся за четыре основные проблемы — технологическую инновацию, индустриализацию, демократизацию и интернационализацию. Все это не повредило таким культурным ценностям, как групповое сознание и уважение старших»

Японский менеджмент взывает к естественным инстинктам работников для развития их творчества, мастерства и сознательности. Учебная программа — это стимулирование сотрудничества в работе. Она мобилизует знание и опыт всей группы. Она еще больше сплачивает ее, развивает дух сотрудничества. Желание избежать работы с оправданием «что это не моя работа», пропадает, вместо этого возникает инициатива и готовность нести дополнительную ответственность.

В заключении, хотелось бы отметить, что понимание феномена японского менеджмента возможно поможет консультантам, экономистам, бизнесменам разобраться в проблемах экономики нашей страны, позволит выработать гибкую стратегию развития, научит принимать оптимальные решения на пути совершенствования [15, c. 36].

**1.3. Сравнение разных видов ресторанного бизнеса**

Ключом к успеху при выборе недвижимости служат детальные исследования рынка. Обычно подобные исследования включают как личные наблюдения, так и материалы по изучению местных или региональных рынков, которые помогают увидеть и оценить существующие тенденции экономического развития на фоне демографических процессов. В результате можно получить достаточно полную информацию о возможности успеха задуманного предприятия.

Как бы то ни было, основными причинами банкротств по исследованиям американских специалистов ресторанного бизнеса являются: общая экономическая ситуация в стране (не подконтрольна ресторатору), потеря рынка и неплатежеспособность клиентуры, отсутствие личного опыта (сюда же входит бессистемный подход и некомпетентность), нехватка средств и неэффективное управление. По оценкам специалистов журнала "Ресторанный бизнес" рентабельность многих наиболее успешных заведений и сейчас достигает 100%. Причем в ресторанном деле резкое сокращение спроса может оказаться фактором более важным, чем для других рынков. Проблема в том, что рестораном как бизнесом у нас мало кто занимается. Лишь единицы, в основном иностранные рестораторы, следят за рынком, ведут жесткий учет, контролируют рентабельность блюд, выбирают поставщиков по экономическим соображениям, проводят маркетинговые мероприятия и т. д. По данным экспертов "Ресторанного бизнеса", только 30% российских ресторанов оснащены компьютерной системой учета. И то этой проблеме рестораторы стали уделять больше внимания в последнее время, когда обороты многих упали на 30-60%.

Несмотря на небольшое по западным меркам количество ресторанов, профессионалы считают, что на московском ресторанном рынке конкуренция велика. Но, несмотря на это, они собираются открывать еще и еще.

 И, наконец, последний штрих к портрету успешного ресторатора - у ресторана должен быть хозяин, который должен за всем следить, пробовать еду, с любовью выбирать помидорчики, общаться с гостями и т. д. Без этого ресторан не состоится.

 Итак, что же представляют собой современные рестораны. Они могут быть классифицированы в соответствии с их месторасположением, сегментной аудиторией, классом и типом пищи и сервиса. Основными типами ресторанов являются:

 Городские рестораны. Расположенные в городах, они либо предлагают разнообразный набор блюд, либо специализируются в предоставлении обедов и/или ужинов; работают в определенные часы и имеют многочисленную клиентуру.

Рестораны самообслуживания. Этот вид ресторана связан с быстрым обслуживанием у стойки и относительно низкими ценами за счет того, что в них не предусмотрено обслуживание официантом за столиками. Они расположены в деловых, центральных районах, и их посетители – люди, у которых мало времени для принятия пищи. Такие рестораны отличаются особой планировкой, мебелью, они по особому декорированы и окрашены. Впервые появились в Америке.

Вокзальные рестораны. Они расположены на железнодорожных, автобусных вокзалах и аэропортах и работают круглосуточно. У них не очень разнообразное меню и довольно быстрое обслуживание.

Вагоны-рестораны. Имеются в основном в поездах дальнего следования. Часы работы ограничены.

Рестораны на теплоходах. Бывают разной классности в зависимости от класса, которым путешествуют пассажиры. Работают в определенные часы. Могут являться и ресторанами самообслуживания.

 Рестораны для автотуристов. Еще один тип американского ресторана. Предназначен для не желающих выходить из машины. Расположены возле шоссе или крупных автостоянок. В целях экономии времени клиенты обслуживаются прямо в машине официантами.

 Вегетарианские рестораны. Основными продуктами здесь являются овощи; мясо или рыба отсутствуют. Данный тип ресторана возник в результате сегментации рынка по мере изменения потребностей населения.

 Закупочные. Их можно причислить к тем ресторанам, в которых приготовление блюд не занимает длительного времени. Посетителям могут подаваться и напитки. Обычно, имеется как минимум одно дежурное блюдо.

Этнические рестораны. Развитие индустрии этнических ресторанов неразрывно связано с туризмом, эмиграцией и широким освещением в культурной и публицистической прессе различных кухонь народов мира, привлекающих как своей самобытностью и разнообразием, так и приверженностью к натуральным и экологически чистым продуктам. Большинство национальных кухонь привлекают современных людей благодаря тому, что пища, веками употребляемая народами разных стран, является здоровой, содержащей большое количество клетчатки, с низким содержанием сахаров и искусственным компонентов. Как правило, этнические рестораны специализируются на том или ином виде национальной кухни – китайской, японской, аргентинской и т.п.

 Рестораны при гостиницах.

 Также можно выделить другую, более общую классификацию, а именно, по уровню обслуживания (при советской власти учет этих показателей выливался в так называемые "наценочные категории", зарубежный аналог подобной классификации – это количество "звезд", присваиваемых тому или иному ресторану).

 Звездность - это агрегированный показатель, выводимый на основании таких факторов как местоположение, уровень цен, профессионализм обслуживания, количество официантов на определенное количество посадочных мест, наличие дополнительных сервисов – хорошей системы кондиционирования воздуха, наличия автостоянки и пр.

 Самый престижный знак отличия в ресторанном деле – три звезды. Его присуждают гастрономические эксперты знаменитого путеводителя "Мишлен". Раз в полгода все трехзвездочные заведения подвергаются строжайшим проверкам и теряют свои звезды, если эксперты обнаружат малейшее отклонение от золотого стандарта высокой кухни.

 Кроме этого, условно принято разделение ресторанов на "фешенебельные" (стоимость ужина на 1 чел. превышает 100 $), рестораны "среднего класса" (стоимость ужина на 1 чел 30 – 40 $), рестораны системы "фаст-фуд".

 Подводя итог всему вышесказанному, надо отметить, что изменения в ресторанной индустрии Москвы весьма значительны. Этот вид бизнеса сделал большой рывок вперед за последние годы. Рестораны и отели постепенно приближаются к международному классу, существует тенденция к постоянному улучшению качества обслуживания, продуктов, приготовления блюд и т.д.

 Москва следует во многом модным мировым традициям. Сегодня открывается много ресторанов, созданных полностью в соответствии с последним писком моды. Но они недолговечны – ведь мода быстро проходит. По мнению ведущих рестораторов в будущем более популярными станут традиционные рестораны.

 В любом городе мира есть рестораны, в которые ходят всегда, которые существуют 50, 100 лет без особых изменений. Это рестораны с традицией. В Москве ресторанный бизнес насчитывает не многим более 10 лет, поэтому сейчас трудно говорить о том, у каких ресторанов действительно есть традиция и какие из них будут существовать еще долго.

 Традиция рождается из красиво оформления, оригинального интерьера, качественного дизайна, интересного меню. Главное не мода, а хороший вкус.

 Выводы:

 Хороших ресторанов в Москве всего 20-30. Любители приятно провести время знают их все. Что касается города Набережные Челны их число составляет всего лишь 2-3.

 Российский потребитель склонен к экспериментам и готов тратить на рестораны большие по западным меркам деньги.

 Одна из самых больших тонкостей ресторанного дела - адаптация национальной кухни к российскому вкусу. Если открыть "честный" ресторан французской или восточной кухни, русский человек один раз попробует и больше в него не придет.

 Рентабельность хорошего ресторана сегодня составляет 100%.

 Чтобы открыть ресторан с "высокой" кухней, нужен 1 млн долларов. Срок окупаемости составит 2-3 года.

На рынке услуг для ресторана «Bon appetit» существует благоприятный сегмент, куда в основном входят потребители неудовлетворенные продукцией конкурентов, со сравнительно низким уровнем дохода, но с достаточной покупательной способностью. Особенностью, выделяющей ресторан из ряда подобных заведений, является разнообразие национальных блюд разных народов (восточной, латиноамериканской, индийской и др. кухни), а также осуществление такой услуги как доставка на дом, которой конкуренты пренебрегли.

 Сегодня выгоднее всего открывать дешевые рестораны с простой кухней.

 Таким образом, чтобы ваш ресторан стал более прибыльным и привлекательным для клиентов, в первую очередь мы должны учитывать характер каждой страны, региона, города. В нашем случае реальных конкурентов в Набережных Челнах очень мало, а следовательно есть огромные перспективы для ресторанного бизнеса.

**II. Оценка эффективности на основе экономических расчётов**

**2.1. Анализ на основе экономических показателей**

Хозяйственная деятельность является объектом исследования многих наук: экономической теории, макро- и микроэкономики, управления, организации и планирования производственно-финансовой деятельности, статистики, бухгалтерского учета, экономического анализа и т.д. Экономика изучает воздействие общих, частных и специфических законов на развитие экономических процессов в конкретных условиях отрасли или отдельного предприятия. Статистика исследует количественные стороны массовых экономических явлений и процессов, которые происходят в хозяйственной деятельности. Предметом бухгалтерского учета является кругооборот капитала в процессе хозяйственной деятельности. Он документально отражает все хозяйственные операции, процессы и связанное с ними движение средств предприятия и результаты его деятельности [7, c.198].

Что же является предметом анализа хозяйственной деятельности?

Нужно отметить, что определение предмета любой науки - очень сложная задача, в том числе и в экономическом анализе. Несмотря на то, что этот вопрос разрабатывается уже несколько десятилетий, окончательная точка в определении предмета АХД еще не поставлена. В специальной литературе по АХД можно встретить десятки самых разных его формулировок. Все определения предмета АХД, которые наиболее часто встречаются в литературе и которые более-менее соответствуют его сущности, можно сгруппировать следующим образом:

а) хозяйственная деятельность предприятий;

б) хозяйственные процессы и явления.

Важной функцией АХД является научное обоснование текущих и перспективных планов.

 В введение хозяйственной деятельности предприятия важную роль играет бухгалтерский баланс. Представим его в таблице 2.1

Таблица 2.1.

**Бухгалтерский баланс ресторана «Bon appetit» (за год)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **АКТИВ** | **Код стр.** | **На начало года** | **На конец года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ  |  |  |  |
| Нематериальные активы | 110 | 141 | 145 |
| в том числе: патенты, лицензии иные права и активы | 111 | 141 | 145 |
| Основные средства | 120 | 47876 | 47941 |
|  в том числе: земельные участки и объекты природопользования  | 121 | 96 | 96 |
|  здания, машины, оборудование  | 122 | 43780 | 44845 |
| **ИТОГО по разделу I:** | **190** | **48017** | **48086** |
| II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ |  |  |  |
| Запасы, в том числе: | 210 | 10443 | 3426 |
| сырье, материалы и другие аналогичные ценности | 211 | 6153 | 1106 |
| затраты в незавершенном производстве (издержках обращения) | 213 | 4 | 2 |
| готовая продукция и товары для перепродажи | 214 | 4286 | 2318 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 220 | 950 | 152 |
| Дебиторская задолженность (платежи, по которым ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты) | 240 | 2117 | 6096 |
| покупатели и заказчики | 241 | 1501 | 6095 |
|  прочие дебиторы  | 246 | 4 | 1 |
| Денежные средства | 260 | 4609 | 5597 |
|  в том числе: касса | 261 | 36 | 12 |
|  расчетные счета | 262 | 4458 | 5585 |
|  валютные счета | 263 | 90 | 0 |
|  прочие денежные средства | 264 | 25 | 0 |
| Прочие оборотные активы  | 270 | 26322 | 36474 |
| **ИТОГО по разделу II:** | **290** | **44441** | **51745** |
| **БАЛАНС (сумма строк 190, 290)** | **300** | **92458** | **99831** |
|  |
| **ПАССИВ** | **Код стр.** | **На начало года** | **На конец года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ |  |  |  |
| Уставный капитал (85) | 410 | 1 | 1 |
| Добавочный капитал (87) | 420 | 13767 | 27582 |
| Нераспределенная прибыль прошлых лет | 460 | 27545 | 18754 |
| **ИТОГО по разделу IV:** | **490** | **41313** | **46337** |
| IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ПАССИВЫ |  |  |  |
| Заемные средства | 510 |  |  |
|  в том числе: кредиты банков, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты  | 511 | 6670 | 3200 |
|  прочие займы, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты  | 512 | - | - |
| Прочие долгосрочные пассивы  | 520 | - | - |
| **ИТОГО по разделу V:** | **590** | **6670** | **3200** |
| VI. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА |  |  |  |
| Кредиторская задолженность  | 620 | 9172 | 3242 |
| в том числе: поставщики и подрядчики | 621 | 3665 | 972 |
| задолженность перед персоналом организации | 624 | 1026 | 1163 |
|  задолженность перед внебюджетными фондами | 625 | 674 | 388 |
|  задолженность перед бюджетом | 626 | 533 | 212 |
|  авансы полученные | 627 | 3252 | 95 |
|  прочие кредиторы  | 628 | 22 | 412 |
| Прочие краткосрочные обязательства | 660 | 35303 | 47052 |
| **ИТОГО по разделу VI:** | **690** | **44475** | **50294** |
| **БАЛАНС (сумма строк 490,590 и 690)**  | **700** | **92458** | **99831** |

По бухгалтерскому балансу можно наблюдать, что положение нашего ресторана не плохое. Мы можем наблюдать так же улучшение финансового состояния в конце года.

На устойчивость ресторана «Bon appetit»оказывают различные факторы:

- положение предприятия на товарном рынке;

- его потенциал в деловом сотрудничестве;

- степень зависимости от внешних кредиторов и инвесторов;

- эффективность хозяйственных и финансовых операций.

**2.2. Маркетинговые исследования в собственном бизнесе**

Основная функция маркетинговых исследований, в том числе в ресторанном бизнесе, - способствовать оценке ситуации, выработке оптимальной стратегии, снижению риска принятия неправильных решений.

Необходимость проведения маркетинговых исследований обычно возникает при открытии нового заведения, при неэффективном функционировании действующего ресторана или при тиражировании успешной концепции.

Маркетинг для предприятий общественного питания имеет свою специфику, с которой хорошо знакомы маркетологи РЕСТКОНа. Объектами маркетинговых исследований в ресторанном бизнесе могут выступать практически все составляющие ресторанной деятельности.

Наши специалисты проводят маркетинговые исследования в области ресторанного бизнеса в России и во всех странах на территории бывшего СССР. В зависимости от стоящих перед вашим бизнесом задач и стадии его развития мы порекомендуем оптимальные формы и методы исследования или маркетингового консультирования, поможем сформулировать цели и предмет исследования, чтобы вы получили только те результаты, которые вам действительно необходимы.

Основными предметами исследования являются:

Анализ места размещения ресторана – направлен на исследование основных вопросов: стоит ли открывать в этом месте ресторан, и какого типа. Исследуется район, в котором будет располагаться заведение – его престижность, доступность, а также наличие потенциальных конкурентов и клиентов. Изучается и само помещение на предмет его пригодности под размещение ресторана и его оптимального функционирования, в том числе оцениваются его технические характеристики и юридические аспекты.

Структура отрасли – проводится анализ существующих ресторанных форматов и доля каждого в общем объеме. Важно знать насыщенность рынка предполагаемым форматом, его привлекательность, тенденции развития.

Характеристика целевого рынка - позволяет получить данные о конъюнктуре, спросе, уровне цен, о перспективах развития рынка. Главная задача - выявить имеющийся неудовлетворенный спрос.

Изучение потребителей позволяет получить сведения о существующих целевых группах, мотивах посещения ресторана, выбора блюд. Эти сведения позволят определить для ресторана сегмент наиболее интересных из потенциальных потребителей, степень их удовлетворенности и платежеспособности, и других параметров. Важно использовать эту информацию при разработке общей стратегии.

Конкурентная ситуация - необходимо для получения данных о практике деятельности конкурентов на рынке, их сильных и слабых сторонах, особенностях их работы.

Исследования ценовой политики – тесно связано с платежеспособностью целевой аудитории, помогает определить величину допустимого «среднего чека» в ресторане.

Исследования маркетинговой и рекламной деятельности – необходимо для выбора оптимальной стратегии продвижения ресторана и его услуг, работающих инструментов маркетинга, оценки эффективности принятой в ресторане системы маркетинга.

Результаты маркетингового исследования служат основой для формулировки идеи ресторана, разработки детальной концепции и бизнес-плана для будущего заведения.

На основе анализа места размещения ресторана, разрабатывается стратегия маркетинга, которая представляет собой программу, где отражены цели и задачи маркетинга, а также конкретные действия по их выполнению с учетом необходимых для этого ресурсов; разработан алгоритм достижения целей.

Основным результатом определения стратегии маркетинга является получение ясных ответов при принятии решений по следующим параметрам бизнеса:

вид предлагаемых услуг – концепция заведения

ценообразование

организация сбыта

реклама и продвижение продукции

поставщики оборудования и продукции

план сбыта

После печальных событий в Перми первые лица государства неоднократно заявляли о необходимости усиления контроля за соблюдением противопожарных норм. МЧС второй день рапортует о результатах внеплановых проверок в регионах России: несоответствия нормам безопасности в больших количествах выявляются в помещениях клубов, кафе, ресторанов. Показательной активности служб участники рынка откровенно побаиваются, ведь многим придется закрыть увеселительные заведения в самое хлебное время - на новогодние праздники [18, c. 67].

 И следовательно, в связи со-сложившейся ситуацией мы должны не только заботиться о финансовой устойчивости нашего ресторана и увеличении прибыли, но и о безопасности наших клиентов.

**III. Разработка мероприятий для эффективности бизнеса**

Для современного гостиничного предприятия, имеющего целью повышение процента загрузки, реклама является наилучшим способом информирования и убеждения потенциальных клиентов. Разные организации имеют различные пути управления своей рекламной деятельностью. Владелец или генеральный директор независимой гостиницы обычно сам управляет рекламой своего предприятия. Некоторые гостиницы имеют свои рекламные отделы для составления рекламного бюджета или работают с внешним рекламным агентством.

Необходимо прикладывать максимум усилий, чтобы клиенту было приятно, чтобы каждый чувствовал особенное внимание. Здесь, конечно, недостаточно исключительно деловой хватки. А вот талант, или, во всяком случае, творческий потенциал, скорее всего, понадобятся.

Бывают ситуации, когда разработанная концепция ресторана по итогам ее воплощения себя не оправдала, или через какое-то время просто устарела.

Такое возможно, если ресторан изначально ориентировался на модные в то время тенденции спроса и выстраивал свою деятельность, ориентируясь именно на них. Обычно, в таких случаях в стратегии развития ресторана предусматривается возможность таких изменений и разрабатывается вариант дальнейшего развития ресторана как бизнеса.

Желательно заявить о своем возрождении мощно и в течение сжатого промежутка времени. Например, проведя презентацию, пригласив на нее представителей СМИ, интернет-изданий (во многом, например превосходящих прессу по такому сегменту рынка, как рестораны) и других людей, которые могут принести определенную пользу в продвижении вашего ресторана.

Можно пойти несколько иным путем. Можно придумать некую изюминку для вашего ресторана. Причем, настолько сильную, чтобы о ней написали, о ней говорили. К тому же, в дальнейшем, она достаточно долго может продолжать работать на вас, привлекая все новых клиентов. До тех пор, пока не наступит насыщение, как от любого продукта.

В любом случае, если вы хотите, чтобы новый имидж ресторана заработал как можно быстрее, необходимо активно внедрять его в сознание ваших будущих посетителей.

 Что касается персонала, а именно шеф – повара, то этот вопрос имеет не малое значение в ресторанном бизнесе. К примеру, иностранных специалистов интересуют вакансии с размером оплаты, начинающимся с хорошей четырехзначной цифры в долларовом эквиваленте. Оно и понятно, ведь, например, в Германии, чтобы получить профессию повара, нужно учиться 6 лет, - тебя, не спрашивая об образовании, ставят перебирать зелень. Два-три месяца сортировки укропа с петрушкой - получаешь повышение: доверяют резать овощи; даже стать су-шефом сможешь только тогда, когда будешь знать работу каждого цеха изнутри. Это правильно - платить хорошему специалисту хорошие деньги, но вот только петербургский ресторанный рынок имеет совсем немного заведений с оборотом, способным вынести подобную нагрузку [12, c .56].

Высокая оборачиваемость столиков - основной показатель эффективности сети. Поэтому рестораны должны находиться в высокопроходимых местах - в торговых центрах, на вокзалах, рынках, станциях метро. Посетитель должен быстро получить свой заказ, еда либо уже готова, либо готовится за минуту; в таком ресторане нет официантов - обслуживание идет через стойку или по принципу самообслуживания; выбор блюд небольшой, меню легко узнаваемо, и посетитель уже при подходе к фаст-фуду примерно представляет, что он будет есть. Существенны и такие «мелочи»: места для посетителей в ресторане не должны быть удобными, стулья - не очень мягкими, обычно практикуется сочетание стоячих и сидячих мест. Обязательно наличие уборщиков, которые своим присутствием напоминают, что посетителю пора уходить - как только человек поел, столик сразу же очищается.

Наряду с внедрением новых технологий в приготовлении блюд, фирма на конкурентном рынке должна пытаться достичь преимущества перед клиентами, путем обеспечения такой репутации фирмы как стабильность работы обслуживающего персонала, надежность и качество проведения наиболее важных праздников и торжеств. Если фирма добросовестно относится к своей работе, то она обеспечит себя достаточным количеством постоянных клиентов.

Так же на состояние ресторанного бизнеса безусловно влияет кризис. Рестораны должны сегодня разработать такую ценовую политику, которая была бы «по силам» не только гостям с высоким и средним достатком, но и людям, чьи возможности ограничивались посещением недорого кафе или заведения фаст-фуда. Именно в период кризиса мы должны не только удержать своего постоянного гостя, но и, как это не покажется парадоксальным, привлечь нового клиента. Тот, кто это понимает, будет чувствовать себя в условиях кризиса более уверенно, ему будет проще выжить.

Анализ поставщиков направлен на выявление тех аспектов деятельности субъектов, снабжающих организацию различными энергетическими, сырьевыми и информационными ресурсами, финансами и т.п., от которых зависят эффективность работы организации, себестоимость и качество оказываемых организацией услуг. Поставщики материалов и комплектующих изделий, если они обладают большой силой, поставить организацию в очень сильную зависимость от себя. Поэтому при выборе поставщиков очень важно глубоко и всесторонне изучить их деятельность и их потенциал с тем, чтобы суметь построить такие отношения с ними, которые бы обеспечивали бы организации максимум силы во взаимодействии с поставщиками.

**Заключение**

Анализ среды — это очень важный для выработки стратегии организации и очень сложный процесс, требующий внимательного отслеживания происходящих в среде процессов, оценки факторов и установления связи между факторами и теми сильными и слабы­ми сторонами организации, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде. Очевидно, что, не зная среды, организация не сможет существовать. Однако она не плывет в окружении как лодка, не имеющая руля, весел или паруса. Орга­низация изучает среду, чтобы обеспечить себе успешное продвиже­ние к своим целям, вырабатывает стратегию взаимодействия с элементами внешней среды, обеспечивающую ей наиболее комфортное сосуществование.

Исходя из рассмотренного материала можно сделать следующий вывод:

- тщательное соблюдение правил обслуживания и строжайшая система контроля за качеством предоставляемых услуг являются базисными факторами, определяющими политику высокоэффективного бизнеса на предприятии;

- анализ покупателей как компоненты непосредственного окружения организации в первую очередь имеет своей задачей составление профиля тех, кто покупает услуги, реализуемые организацией. Изучение покупателей позволяет организации лучше уяснить то, какой вид услуги в наибольшей мере будет приниматься покупателями, на какой объем услуг может рассчитывать организация, в какой мере покупатели привержены продукту именно данной организации, насколько можно расширить круг потенциальных покупателей, что ожидает продукт в будущем и многое другое;

- чем экономнее используются материальные трудовые, финансовые и другие ресурсы, тем эффективнее производственный процесс и больше величина прибыли.

**Список использованной литературы**

1. Бусыгин А.В. Предпринимательство. - М: Дело, 2003.
2. Грибов В.Д. Основы бизнеса. - М: Финансы и статистика, 2002.
3. Золотов М.М. Франчайзинг как метод корпоративного роста в сфере сервиса: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. - М., 2006. С. 90
4. Каныгина М.С. Франчайзинг в современных условиях: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. - М., 2005. С. 67
5. Кабушкин Н.И. Организация туризма. Учебное пособие. – Мн.: Новое знание, 2003 – 632с.
6. Карпухина Е.А. Международные стратегические альянсы. — М.: ДиС, 2004
7. Квартальнов В.А. Туризм: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 320с.
8. Колчанова Г.И. Интерьер современных гостиниц. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
9. Котлер Ф., Боуэн Дж,. Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: Учебник для вузов/ Пер. с англ. Под ред. Р.Б. Ноздревой. М.: ЮНИТИ, 2003. – 787с.
10. Линн ван дер Ваген. Гостиничный бизнес. Р-н-Д, 2003.
11. Лойко О.Т. Туризм и гостиничное хозяйство: Учебное пособие. //Издательство: Томск: Изд-во ТПУ, 2005 г., 152 с.
12. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие для вузов.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
13. Ляпина И.Ю. Организация и технология гостиничного обслуживания.//Издательство: ПрофОбрИздат, 2005, 208 с.
14. Малюк Л.П., Гостиничные услуги, услуги общественного питания. Сборник информационно-методических и нормативных документов. – Х., 2002.
15. Международные экономические отношения: Учебник/Рыбалкин В. Е., Щербанин Ю.А., Балдин Л.В. и др.; под ред. В.Е. Рыбалкина М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
16. Менеджмент гостиничного и ресторанного обслуживания/ Сост. Ю. Н. Борисова, Н. И. Гаранин, Ю. В. Забаев, А. И. Сеселкин. - М.: РМАТ, 2003.
17. Мусин Д.Х. Франчайзинг в рыночных отношениях: Функции и формы: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01. - М., 2003. С. 47
18. Предпринимательство. Учебник. Под ред. Лапусты М.Г., - М: ИНФРА-М, 2002.
19. Предпринимательское право Российской Федерации (под ред. Е.П. Губина, П.Г. Лахно). - "Юристъ", 2003 г - Свиткова М.Ю. Франчайзинговые сети международного трансфера нематериальных активов бизнеса: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.14 - СПб., 2006. С. 53
20. Спинелли Стивен. Франчайзинг - путь к богатству. - М.: Вильямс, 2007. С. 66
21. Тактаров Г.А. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности "Финансы и кредит". – М.: Финансы и статистика, 2007. С. 87
22. Танин Ю.В. Франчайзинг: Теория и рос. практика. - М.: Макс Пресс, 2003. С. 81
23. Темный Ю.В., Темная Л.Р. Экономика туризма: учебник. - М.: Советский спорт, 2003.
24. Томилов В.В. Культура предпринимательства. Уч.пособие, СПб.: Питер, 2004.
25.

**Приложение**

Матрица анализа микросреды организации (ПРиМ-анализ)

|  |  |
| --- | --- |
| Подсистема | Объект анализа |
| Направления оценки потенциала организации | Менеджмент | Процесс трансформации ресурсов |
| Уровень стратегии | Качество торговой марки | Организационная структура | Имидж | Структура затрат | Инновационность | Ресурс времени | Финансовые ресурсы | Людские ресурсы | Энергоресурсы | Материальные ресурсы | Информационные ресурсы |
| Тип стратегии | Наличие авторского свидетельства | Тип структуры | Фирменный стиль в управлении | Методика расчета и учета | Обновление основных фондов | Оперативность решения проблем | Финансовая устойчивость | Качество персонала | Достаточность | Материалы | Информационные технологии |
| Результативность стратегии | Особенности продукции | Оценка управляемости | Напряженность межличностных отношений | Зависимость (соотношение) статей затрат | Внедрение новых технических решений | Прогнозы развития | Обеспеченность собственными ресурсами | Социальная и корпоративная культуры | Эффективность использования | Полуфабрикаты | Утечка информации |
| Конкурентные преимущества | Влияние на работников | Рациональность связей | Традиции в менеджменте | Факторы, влияющие на уровень затрат | Рационализация и изобретательство | Исполнение в срок | Оборачиваемость оборотных фондов | Отношения с профсоюзами | Резервы роста | Готовые изделия | Искажение информации |