

ными органами и других проблем. Но, тем не менее, судя по мерам и программам, которые государство оказывает в поддержку малому и среднему бизнесу, следует констатировать, что власти заинтересованы в развитии предпринимательства и в притоке инвестиций в регион.

1. Об утверждении критериев отбора Резидентов Свободного порта Владивосток: постановление Правительства № 1123 от 20.10.2015 г. // СПС «Консультант Плюс» // [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_187746/

2. Официальный сайт Корпорации развития Дальнего Востока // [Электронный ресурс]. – URL: <https://erdc.ru/>

3. Официальный сайт Правительства Приморского края и органов исполнительной власти Приморского края // [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.primorsky.ru/authorities/executive-agencies/departments/economics/smb-and-competition/regionalnye-proekty-po-razvitiyu-msp.php>

4. Портал МСП Приморского края // [Электронный ресурс]. – URL: <http://mb.primorsky.ru/government-support/>

5. Об установлении налоговой ставки в размере 0 процентов при применении упрощенной системы налогообложения: закон Приморского края № 645-КЗ от 23.06.2015 г. // [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/428596330>

6. Официальный сайт Корпорации МСП // [Электронный ресурс]. – URL: <https://corpmsp.ru/>

7. О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации: федеральный закон № 115-ФЗ от 25.07.2002 г. (ред. от 01.03.2020 г.) // СПС «Консультант Плюс» // [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37868/

Рубрика: Современное управление: актуальные вопросы, достижения и инновации

УДК 338.984

ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ООО «СИТИФУД», г. ВЛАДИВОСТОК

Е.С. Кириченко
бакалавр

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Владивосток. Россия*

Современное развитие любого предприятия во многом определяется политикой предприятия в области стратегического развития. Чем более подробно и качественнее прорабатывается стратегия, тем больше шансов получить желаемый результат. Компания ООО «Сити-Фуд», расположенная в г. Владивостоке, работает на рынке общественного предприятия и представлена рестораном Trinity Irish Pub и семейным кафе La Famiglia. В настоящий момент, когда концентрация ресторанов огромна, проработка стратегии становится важной составляющей управляющего звена данного предприятия.

Ключевые слова и словосочетания: стратегия развития, рынок общественного питания, конкурентоспособность предприятия, стратегия маркетинга, виды стратегий.

DETERMINING THE STRATEGIC DEVELOPMENT DIRECTIONS OF SITIFUD LLC, VLADIVOSTOK

The modern development of any enterprise is largely determined by the company's policy in the field of strategic development. The more detailed and better the strategy is worked out, the more likely it is to get the desired result. City Food LLC, located in Vladivostok, operates on the public enterprise market and is represented by the Trinity Irish Pub restaurant and La Famiglia family cafe. At the moment, when the concentration of restaurants is huge, strategy development becomes an important component of the management of this enterprise.

Keywords: development strategy, catering market, enterprise competitiveness, marketing strategy, types of strategies

Актуальность исследования определяется текущими потребностями рынка общественного питания. В период, когда предприятиям приходится выживать в условиях кризиса, необходимы продуманные решения в целях удержания и развития бизнеса.

Современная литература рассматривает вопросы стратегического развития предприятий достаточно часто. Исследования представлены как классическими работами, так и работами современных авторов. Среди современных авторов стоит выделить Пидкову А.А., Бородач Ю.В. [1], Резникову О.С. [2], Курнаева В.А. [3].

В процессе исследования выявлено, что нет единого подхода к показателям, которые являются основой выбора соответствующей стратегии. Установлено, что основанием выбора стратегии развития могут быть: потенциал развития предприятия и его конкурентоспособность; количество инвестиций; степень привлекательности рынка и поведение конкурентов на рынке; отношения с поставщиками, потребителями; качество продукции; финансовая устойчивость предприятия, рентабельность активов и экономическое положение в целом; степень адаптивности потенциала к инновационному развитию, способность предприятия к изменениям; жизненный цикл предприятия; соотношение имеющихся ресурсов предприятия установленным требованиям; результаты SWOT-анализа.

Исследования показывают, что для получения качественных результатов предприятию необходимо внедрять стратегию развития поэтапно.

Основные этапы, следующие [1]:

- разработка стратегии (базовый этап);
- апробационный этап.

На первом этапе компании необходимо:

Установить цели и задачи стратегии;

Провести анализ внешней среды предприятия (SWOT-анализ, PEST-анализ и пр.);

Провести анализ внутренней среды предприятия;

Сформировать аналитическую базу для принятия решения о выборе стратегии;

Провести выбор стратегического развития.

На втором этапе осуществляется последовательная реализация стратегии развития, осуществляется мониторинг реализации стратегии и осуществляется корректировка по результатам мониторинга. Данный этап цикличен и находится в постоянном движении.

Для того, чтобы управление было стратегическим, необходимо придерживаться главных принципов стратегического менеджмента (рис. 1).

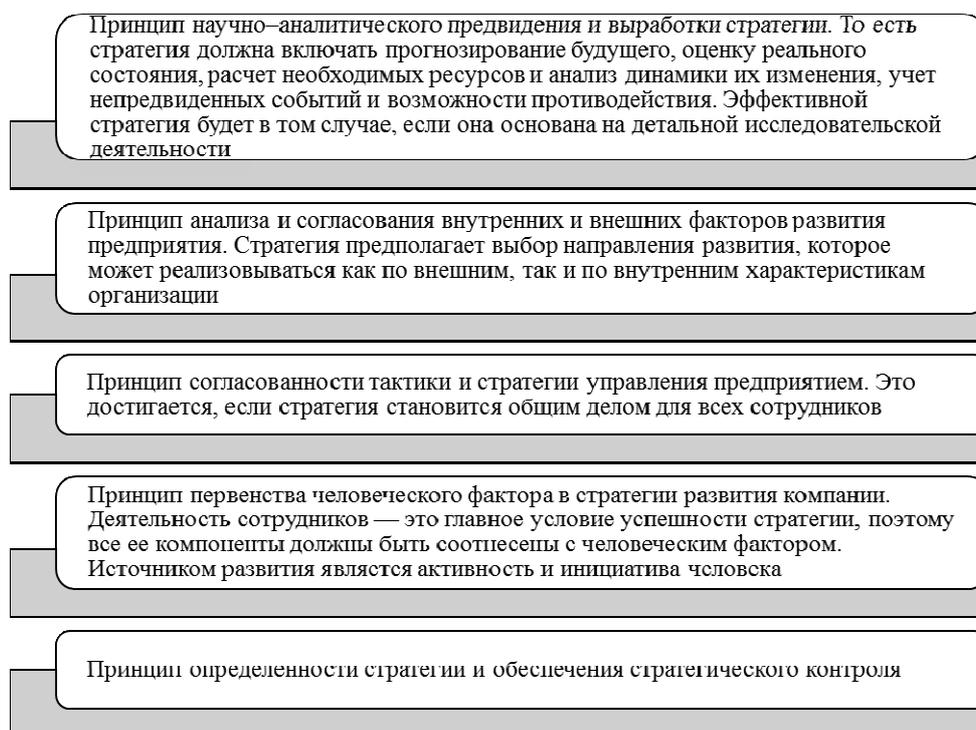


Рис. 1. Принципы стратегического менеджмента [2]

Для формирования стратегии необходимо огромное количество материальных, финансовых ресурсов и времени. Однако важную роль играют также информационные и интеллектуальные ресурсы. Разработка и осуществление стратегических решений подразумевает обладание информацией, которую анализируют и систематизируют в течение всего времени функционирования. Информационные ресурсы организации связаны с интеллектуальными, то есть важно наличие высококвалифицированного персонала, который может проанализировать тенденции развития макросреды, перспективы какого-либо направления деятельности, обосновать необходимость вложения средств в стратегические цели [3].

Также необходимо учитывать организационно-структурный потенциал компании. Применение линейной и функциональной организационных структур в результате приводит к перегрузу руководителей высшего звена решением операционных задач, что не позволяет сконцентрироваться на стратегических проблемах предприятия. Нежелание делегировать права и полномочия подчиненным препятствует стратегической направленности действий [2].

Рассмотрим особенности проработки стратегии развития предприятия на примере ООО «СитиФуд».

Предприятие ООО «СитиФуд» основано в 2011 году. Основным видом деятельности предприятия в соответствии с учредительскими документами является Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания (код 56.10).

Для города Владивостока компания ООО «СитиФуд» представлена двумя ресторанами:

Trinity Irish Pub, г. Владивосток, Океанский проспект 48а;

La Famiglia, г. Владивосток, ул. Полетаева бд (ТРК «Седанка Сити», 4-й этаж).

В первую очередь важно определиться с целями стратегического развития.

Цель: повысить эффективность деятельности предприятия минимум на 15% в период кризисных явлений в стране.

Далее важно провести PESTLE-анализ, для понимания ситуации во внешней среде (табл. 1).

Таблица 1

PESTLE-анализ внешней среды предприятия ООО «СитиФуд»

Факторы внешней среды	Относительная значимость фактора				Влияние на стратегию компании
	По времени	По типу	По динамике	Относительная значимость фактора	
Политические					
Напряжение на мировом рынке	N	-	<	IMPORTANT	Отрицательное влияние
Политические инициативы в области качества на предприятиях общественного питания	F	-	>	UNIMPORTANT	Отрицательное влияние
Экономические					
Нестабильность валюты	F	-	>	VERY IMPORTANT	Отрицательное влияние
Инфляция	F	-	>	VERY IMPORTANT	Отрицательное влияние
Рост стоимости бензина	F	-	>	UNIMPORTANT	Отрицательное влияние
Рост стоимости обслуживания	F	-	>	IMPORTANT	Отрицательное влияние
Рост налоговых ставок	F	-	>	VERY IMPORTANT	Отрицательное влияние
Покупательская способность	F	-	>	VERY IMPORTANT	Отрицательное влияние

Факторы внешней среды	Относительная значимость фактора				Влияние на стратегию компании
	По времени	По типу	По динамике	Относительная значимость фактора	
Социальные					
Численность населения	I	+	<	SIGNIFICANT	Положительное влияние
Технологические					
Уровень технологических разработок	F	+	>	UNIMPORTANT	Положительное влияние
Инновации в сфере продвижения	F	+	>	UNIMPORTANT	Положительное влияние
Правовые					
Законодательство в сфере малого бизнеса	N	+	>	SIGNIFICANT	Положительное влияние
Экологические					
Влияние климатических изменений на предпочтения потребителей	I	+	=	UNIMPORTANT	Положительное влияние

Таким образом, на стратегию развития компании ООО «СитиФуд» внешние факторы оказывают достаточно сильное влияние.

Наибольшее влияние на стратегию развития предприятия ООО «СитиФуд» оказывают экономические факторы, что во многом определяется зависимостью компании от доходов от населения. Это связано с тем, что рынок общественного питания в полной мере ориентирован на физических лиц и как следствие полностью зависит от покупательской способности населения. Экологические, политические, технологические факторы тоже оказывают влияние, но в значительно меньшей степени.

Далее проведем SWOT-анализ.

Целью такого анализа является выявление как положительных, так и отрицательных сторон состояния исследуемого объекта и поиск возможных направлений его изменения (улучшения, совершенствования), а также нахождение принципиально новых подходов к решению поставленных задач.

В таблице 2 представлены необходимые данные для проведения SWOT-анализа, а именно сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы со стороны внешней среды.

Таблица 2

Характеристика сильных, слабых сторон, возможностей и угроз со стороны внешнего окружения деятельности ООО «СитиФуд»

Результаты анализа внешней среды	Возможности	Угрозы
	3.1 Появление новых поставщиков с выгодными предложениями; 3.2 увеличение темпов роста рынка; 3.3 постоянное улучшение качества предлагаемых блюд;	4.1 усиление конкуренции на рынке: выход на рынок крупных сетей; 4.2 снижение покупательской способности населения; 4.3 подорожание закупаемой продукции (сырья);
Сильные стороны	1.2-3.2 улучшение финансового положения;	1.1 – 4.3 минимизация потерь в случае повышения цен на материалы от поставщиков
Наличие базы дополнительных поставщиков; Достаточная известность стабильное финансовое положение; высокое качество	1.1-3.1 минимизация издержек 1.3-1.4+3.3 усовершенствование технологий	1.2 – 4.2 стабильный спрос на продукцию; 1.3 – 4.1 сохранение стабильного финансового положения.

Результаты анализа внешней среды	Возможности	Угрозы
Слабые стороны	2.1 – 3.1 Снижение цен на материалы от поставщиков даст возможность снизить уровень издержек и повысить финансовые результаты;	2.1 – 4.3 Рост цен поставщиков на материалы приведет к снижению финансовых результатов деятельности предприятия.
Высокий уровень издержек; Небольшая рекламная активность Малые возможности оборудования	2.2 – 3.2 низкий уровень издержек на рекламу; 2.3 – 3.3 приобретение нового оборудования	2.2 – 4.2 снижение потребительской активности 2.3 – 4.1 износ оборудования способствует снижению спроса

Проведенный анализ позволил выявить, что сильными сторонами ООО «СитиФуд» являются отлаженные процессы на предприятии, широкий качественный ассортимент блюд, известность в городе, что способствует полному удовлетворению потребностей потребителей.

Слабыми сторонами являются малые возможности оборудования, а также высокий уровень издержек, что может привести к потере конкурентных преимуществ, а, следовательно, к снижению финансовых результатов деятельности предприятия.

Следует отметить, что в организации отсутствует четко разработанная стратегия развития, что также неблагоприятно сказывается на функционировании ООО «СитиФуд».

Далее был проведен анализ внутренней среды предприятия.

В силу того, что у предприятия два ресторана, управляющая организация ООО «СитиФуд» имеет отличающуюся от ресторанов организационную структуру, что определяется спецификой компании.

Для наглядности на рис.2 представим долю подразделений в структуре выручки предприятия ООО «СитиФуд» в динамике.

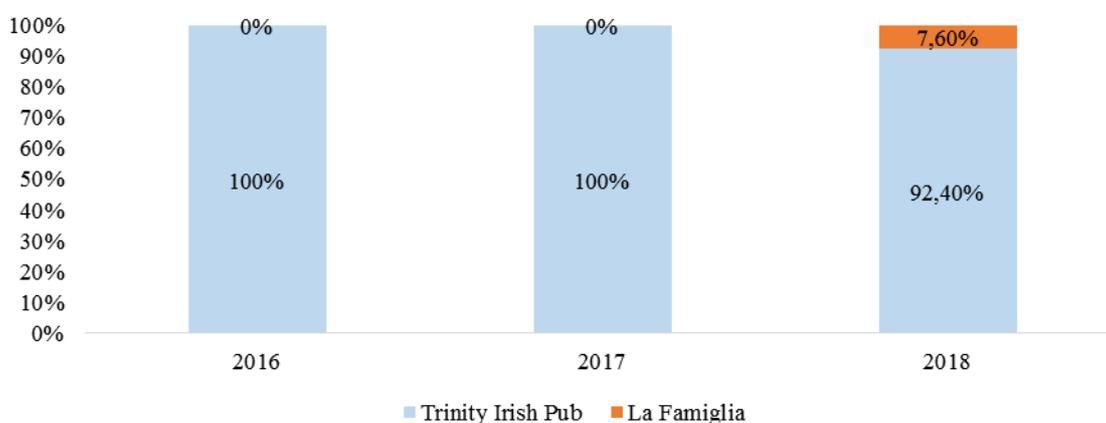


Рис. 1. Динамика доли подразделений предприятия ООО «СитиФуд» в общей выручке, %, 2016-2018 гг.

Таким образом, как можно увидеть, за три года ресторан Trinity Irish Pub остается главным в формировании доходов предприятия.

Представим оценки технико-экономических показателей деятельности предприятия ООО «СитиФуд» на основе финансовой отчетности (табл. 3).

Анализ технико-экономических показателей предприятия ООО «СитиФуд» показывает, что выручка предприятия за последние три года значительно выросла (более чем на 24%), однако при этом чистая прибыль предприятия сократилась. Во многом это связано с тем, что новый ресторан был открыт именно в 2018 году, и затраты предприятия были более значительны, чем при осуществлении деятельности только одного ресторана.

Предприятие ООО «СитиФуд» в настоящий момент получает основной доход от ресторана Trinity Irish Pub, потому что La Famiglia был открыт только в 2018 году и только начинает завоевывать потребителей. На сегодняшний день в России введен режим самоизоляции, который показал, как бизнес уязвим и как может зависеть от внешних факторов. Указом губернатора

Приморского края с 30 марта по 11 мая запрещена деятельность предприятий общественного питания. В связи с этим ООО «СитиФуд» пришлось изменить маркетинговую стратегию, сейчас она направлена на удержание докризисного состояния.

Таблица 3

Технико-экономические показатели деятельности ООО «СитиФуд», 2016-2018 гг.

В тысячах рублей

Показатели	2016	2017	2018	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Выручка от реализации продукции (услуг)	63796	69655	80379	5859	10724	109,2	115,4
Среднесписочная численность работающих, чел.	28	28	48	0	20	100	171,4
Среднегодовая выработка 1 работающего	2278,4	2487,6	1674,5	209,2	-813,1	109,1	67,3
Фонд оплаты труда	6536,5	8220,6	12805	1684,1	4584,4	125,8	155,8
Среднегодовой уровень оплаты труда	233,4	293,6	266,8	72,2	35,8	118,8	107,8
Среднегодовая стоимость ОПФ	6616	6444	6471	-172	27	97,4	100,4
Себестоимость продукции (услуг)	59692	66196	78630	6504	12434	110,9	118,8
Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,93	0,95	0,98	0,02	0,03	102,2	103,2
Прибыль от продаж	4104	3459	1749	-645	-1710	84,3	50,6
Прибыль до налогообложения	4613	1769	558	-2844	-1211	38,3	31,5
Рентабельность:							
продаж, %	6,4	4,9	2,2	-1,5	-2,7	-	-

Суть выбранной стратегии заключается в следующем: сохранить свои позиции на существующем рынке.

В основе стратегии развития предприятия ООО «СитиФуд» в современных условиях стратегическим направлением развития предприятия должна стать доставка блюд клиентам. Для этого необходимо разработать мобильное приложение, которое поможет завоевать клиентов, расширить возможности в условиях ограничений со стороны государства на работу предприятий общественного питания.

Социальная стратегия ООО «СитиФуд» заключается в развитии благоприятной социальной среды, в которой качество трудовой жизни работника отвечает высокому уровню.

В качестве основных компонентов социальной стратегии можно назвать следующие:

- развитие кадрового потенциала предприятия (обучение обслуживающего персонала, путем осуществления еженедельных собраний, а также проведения лекций, помогающих углубить свои знания в области сервиса).
- формирование персонала предприятия. ООО «СитиФуд» уделяет особое внимание подбору сотрудников.
- улучшение условий труда (бесплатное питание, развоз персонала в конце смены за счет фирмы, предоставление рабочей формы).

Данные функциональные стратегии позволяют предприятию осваивать новые рынки для существующего типа услуг, и за счет привлечения новой аудитории к услугам увеличить свой доход и прибыль в долгосрочном периоде.

В условиях экономической нестабильности ООО «СитиФуд» скорректировало область стратегического развития. На данный момент важными стратегическими целями являются:

- увеличение количества точек кафе по городу до 3. Данная цель установлена на 2025 год;
- сохранение уровня выручки на прежнем уровне в течение 2020 года;

– увеличение выручки на 20% ежегодно в течение 2021–2025 годов;

В результате проведенного исследования становится понятным, что теоретические исследования рассмотрены достаточно полно. Работы показывают сущность стратегического развития, принципы разработки стратегии, а также основные этапы ее реализации.

На примере компании ООО «СитиФуд» рассмотрены практические аспекты разработки стратегии развития предприятия. Предприятие ООО «СитиФуд» является крупной компанией, которая представлена одним рестораном и одним кафе в г. Владивосток. В рамках проработки стратегии развития предприятия было выявлено, что в настоящий момент предприятию необходимо активно развивать доставку. Также были предложены долгосрочные цели развития.

1. Пидкова А.А., Бородач Ю.В. Методический подход к обоснованию стратегии развития предприятия // Механизмы управления экономическими, экологическими и социальными процессами в условиях инновационного развития. – 2019. – С. 173–182.

2. Резникова О.С. Решение комплекса задач менеджмента по разработке и реализации стратегии развития предприятия // Экономика и предпринимательство, 2017. – № 2. – С. 702–706.

3. Курнаев В.А. Теоретические основы формирования стратегии развития промышленного предприятия // Экономика и предпринимательство: научный журнал, 2016. – № 12. – С. 490–492.

4. Нигай Е.А. Попова И.В. Обоснование системного подхода к управлению конкурентоспособностью объектов на микро-, мезо- и макроуровне // Азимут научных исследований: экономика и управление. – Т. 8, № 2(27). – С. 274–277.

Рубрика: Региональная образование

УДК 33

ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ БЮДЖЕТНЫМ ДОШКОЛЬНЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ «ДЕТСКИЙ САД №1», г. ПАРТИЗАНСК

Е.И. Климин
бакалавр

*Филиал Владивостокского государственного университета экономики и сервиса
Находка. Россия*

Актуальность данной статьи заключается в том, что одним из важнейших условий эффективного управления МБДОУ «Детский сад № 1», г. Партизанск на сегодняшний момент времени, считаем как деятельность, направленную на организацию совместной работы всех его участников по повышению качества образовательного процесса, так и деятельность, направленную на адаптацию МБДОУ «Детский сад № 1», г. Партизанск к изменяющимся социально-экономическим условиям. Анализ основных направлений и показателей деятельности детского сада в динамике осуществляется по данным аналитических справок. Функция планирования основывается на системном подходе.

Ключевые слова и словосочетания: дошкольное образование, управление, система управления, эффективность.

IDENTIFICATION OF THE PROBLEMS OF MANAGING THE MUNICIPAL BUDGETARY PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTION "KINDERGARTEN NO. 1", PARTIZANSK

The relevance of this article lies in the fact that we consider as one of the most important conditions for the effective management of the Kindergarten No. 1 Kindergarten No. 1, Partizansk, as an activity aimed at organizing the joint work of all its participants to improve the quality of the educational process, and activities aimed at adapting the Kindergarten No. 1 MBDOU, Partizansk to changing socio-economic conditions. The analysis of the main directions and performance indicators of the kindergarten in