

**УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНСТИТУТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»**

Кафедра коммерческой деятельности  
Специальность «Коммерческая деятельность»

**ПРЕЗЕНТАЦИЯ  
ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ**

**на тему: Ассортиментная политика, как элемент конкурентной стратегии организации общественного питания и направления ее совершенствования (на примере ООО «Евроторг», кулинарный цех)**

Студентка 4 курса  
факультета  
экономики  
и бизнеса  
группы с51оп

Руководитель  
д.т.н., профессор

\_\_\_\_\_  
(подпись, дата)

А.А.Достанко

\_\_\_\_\_  
(подпись, дата)

В.М.Пилипенко

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1 Теоретико-методологические основы ассортиментной политики.....	7
1.1 Понятие и сущность ассортиментной политики как элемента конкурентной стратегии организации общественного питания .....	7
1.2 Формирование ассортимента организации общественного питания.....	13
1.3 Факторы, характеризующие ассортимент .....	15
2 Анализ ассортиментной политики как элемента конкурентной стратегии ООО «Евроторг», кулинарный цех.....	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика организации.....	20
2.2 Оценка ассортиментной политики ООО «Евроторг», кулинарный цех.....	35
3 Направления совершенствования ассортиментной политики ООО «Евроторг», кулинарный цех .....	51
3.1 Совершенствование ассортиментной политики как элемента конкурентной стратегии ООО «Евроторг» кулинарный цех.....	51
3.2 Расчет экономического эффекта от предложенных мероприятий.....	61
Заключение.....	68
Список использованных источников.....	70
Приложение А Отчет о прибылях и убытках за 2017-2018 гг.....	72
Приложение Б Отчет о прибылях и убытках за 2018-2019 гг.....	74
Приложение В Ассортиментный перечень.....	76

Ассортиментная политика определяет специализацию предприятия общественного питания, она является ключевым фактором в привлечении потребителей. Ни одно предприятие общественного питания не может предоставлять только имеющиеся в его ассортименте услуги, так как постоянно меняется мода на престижные рестораны, появляются новые предприятия общественного питания, новые клиенты приходят с новыми запросами. Ни одна фирма не может не учитывать постоянно изменяющегося спроса на те или иные услуги, которые требуют клиенты, ни одна не может обойтись без спадов и подъемов спроса на ее услуги в течение года. Здесь успех зависит от продукта (товара), который является первым этапом маркетинг-микса. В связи с этим подходом многие предприятия общественного питания стараются максимально разнообразить свой ассортимент услуг, чтобы удовлетворить как можно больше потребностей клиента. Если проанализировать продукт, который предлагается сегодня потребителю различными ресторанами, то он окажется очень похожим. Единственное различие в нем можно найти, пожалуй, в цене (порой несущественное), а также в качестве обслуживания персоналом.

Объектом исследования является ООО «Европт», кулинарный цех по ул. Монтажников, 2, который использует в своей работе политику низких цен и ассортимента, подобранного с учетом вкусов и потребностей белорусских покупателей.

Предмет исследования – ассортиментная политика организации ООО «Евроторг», кулинарный цех.

Цель работы: разработка рекомендаций по совершенствованию ассортиментной политики ООО «Евроторг», кулинарный цех.

Методы исследования: сравнительного анализа, группировок, экономико-математические, экспертных оценок и анкетирования.

При написании дипломной работы были решены следующие задачи:

- изучены теоретические основы управления и планирования товарным ассортиментом как элемента конкурентной стратегии организации общественного питания;
- проанализирована ассортиментная политика организации;
- выявлены пути совершенствования ассортиментной политики ООО «Евроторг», кулинарный цех.

**Таблица 2.1 – Основные показатели финансово-экономической деятельности ООО «Евроторг», кулинарный цех за 2016-2018 гг.**

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Среднегодовой темп роста, %
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс руб	1250	1410	1480	108,88
Себестоимость реализованной продукции, товаров, тыс руб	930	1030	1095	108,53
Валовая прибыль, тыс руб	320	380	385	110,03
Расходы на реализацию, тыс руб	210	240	250	109,23
Расходы на реализацию товаров в % к выручке	16,80	17,02	16,89	-
Прибыль от реализации продукции, товаров, тыс руб	110	140	135	111,85
Прибыль от реализации товаров в % к выручке	8,80	9,93	9,12	-
Прочие доходы по текущей деятельности, тыс руб	7	8	10	119,64
Прочие расходы по текущей деятельности, тыс руб	7,5	7	11	125,24
Прибыль (убыток) от текущей деятельности, тыс руб	109,5	141	134	111,90
Прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой и иной деятельности, тыс руб	2	3	2	108,33
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс руб	111,5	144	136	111,80
Налог на прибыль, тыс руб	20,07	25,92	24,48	111,80
Прочие налоги и сборы, исчисляемые из прибыли (дохода), тыс руб	11	15	12	108,18
Чистая прибыль, тыс руб	80,43	103,08	99,52	112,35
Рентабельность продаж, %	6,43	7,31	6,72	-
Среднесписочная численность работников, чел	17	16	16	97,06
Фонд заработной платы, тыс руб	102	99,84	107,52	102,79
Среднемесячная заработная плата 1 работника, тыс руб	0,5	0,52	0,56	105,85
Производительность труда, тыс руб	73,529	88,125	92,5	112,41

**Таблица 2.2 – Состав персонала по категориям кулинарного цеха ООО «Евроторг» за 2016-2018 гг.**

Категория персонала	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Отклонение 2018 г. от 2016 г., (+,-)	
	чел	уд вес, %	чел	уд вес, %	чел	уд вес, %	чел	уд вес, %
Административно-управленческий персонал:								
- заведующий производством	2	11,76	2	12,5	2	12,5	-	-
Рабочие:	13	76,47	12	75,0	12	75,0	-1	-1,47
- повар 4 разряда	3	17,64	2	12,5	2	12,5	-1	-5,14
- повар 5 разряда	1	5,88	1	6,25	1	6,25	-	0,37
- продавцы кулинарии	2	11,76	2	12,5	2	12,5	-	0,74
- изготовитель полуфабрикатов 5 разряда	2	11,76	2	12,5	2	12,5	-	0,74
- изготовитель полуфабрикатов 4 разряда	2	11,76	2	12,5	2	12,5	-	0,74
- обвальщик мяса	3	17,64	3	18,75	3	18,75	-	1,11
Технические работники	2	11,76	2	12,5	2	12,5	-	0,74
- мойщик посуды	2	11,76	2	12,5	2	12,5	-	0,74
Всего:	17	100	16	100	16	100	-1	-

**Таблица 2.3 – Данные о повышении квалификации работников кулинарного цеха ООО «Евроторг»**

Наименование	2016 г.	Удельный вес, %	2017 г.	Удельный вес, %	2018 г.	Удельный вес, %	Отклонение 2017 г. от 2016 г., (+/-)	Отклонение 2018 г. от 2017 г., (+/-)
Всего обучено, чел	2	100	2	100	3	100	-	1
В том числе:								
Руководителей	1	50	-	-	2	66,7	-1	+2
Технические работники	-	-	-	-	-	-	-	-
Рабочие	1	50	2	100	1	33,3	+1	-1

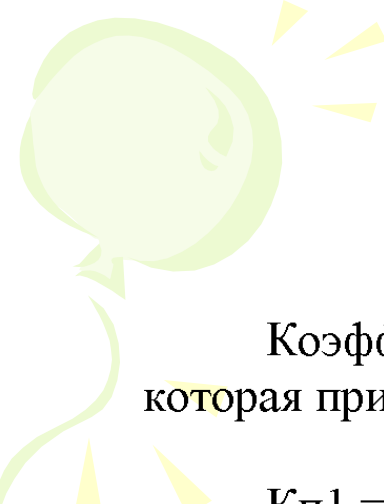
**Таблица 2.5 – Показатели рентабельности кулинарного цеха ООО «Евроторг» за 2016-2018 гг.**

Показатели	Год			Отклонение, (+,-)		Темп роста, %	
	2016	2017	2018	2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Прибыль от реализации продукции, тыс руб	110	140	135	30	-5	127,27	96,43
Выручка от реализации, тыс руб	1250	1410	1480	160	70	112,80	104,96
Себестоимость продукции, тыс руб	930	1030	1095	100	65	110,75	106,31
Чистая прибыль, тыс руб	80,43	103,08	99,52	22,65	-3,56	128,16	96,55
Фонд оплаты труда, тыс руб	102	99,84	107,52	-2,16	7,68	97,88	107,69
Рентабельность оборота (стр. 1 : стр. 2 × 100 %)	8,80	9,93	9,12	1,13	-0,81	112,83	91,87
Рентабельность продукции (стр. 1 : стр. 3 × 100%)	11,83	13,59	12,33	1,76	-1,26	114,92	90,70
Рентабельность трудовых ресурсов (стр. 4 : стр. 5 × 100%)	78,85	103,25	92,56	24,39	-10,69	130,93	89,65

**Таблица 2.7 – Ассортиментный перечень продукции цеха полуфабрикатов собственного производства и кулинарных изделий и его соответствие при проверках**

Наименование группы	Результаты 1 проверки	Результаты 1 проверки	Количество разновидностей по ассортиментному перечню
<b>Крупнокусковые полуфабрикаты из свинины:</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
Свинина тазобедренная часть	1	1	1
Свинина шейная часть	1	1	1
Свинина лопаточная часть	1	1	1
Свинина для отбивных	1	1	1
Грудинка свиная бескостная	1	1	1
Грудинка свиная на кости	1	1	1
Свинина корейка	0	1	1
<b>Мелкокусковые полуфабрикаты из свинины:</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Полуфабрикат реберные пластины	1	1	1
Полуфабрикат для шашлыка	1	1	1
Полуфабрикат котлетное мясо свиное	1	1	1
<b>Куриные полуфабрикаты:</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
Полуфабрикат крыло цыплят	1	1	1
Полуфабрикат бедро цыплят	1	1	1
Полуфабрикат голень цыплят	1	1	1
Полуфабрикат филе цыплят	1	1	1
Полуфабрикат грудка цыплят	0	1	1
<b>Рубленые полуфабрикаты:</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Фарши	1	1	1
Котлеты, биточки, шницеля	1	1	1
Колбасы	1	1	1
Фаршевые массы	1	0	1
<b>Кулинарные изделия:</b>	<b>80</b>	<b>78</b>	<b>82</b>
Выпечка	13	14	14
Готовая кулинария	18	18	19
Продукция гриль	7	6	7
Продукция копченая	6	6	6
Салаты	14	14	14
Холодные закуски	7	7	7
Сладкие блюда	5	5	5
Суши, роллы	10	8	10
<b>ИТОГО</b>	<b>97</b>	<b>96</b>	<b>101</b>

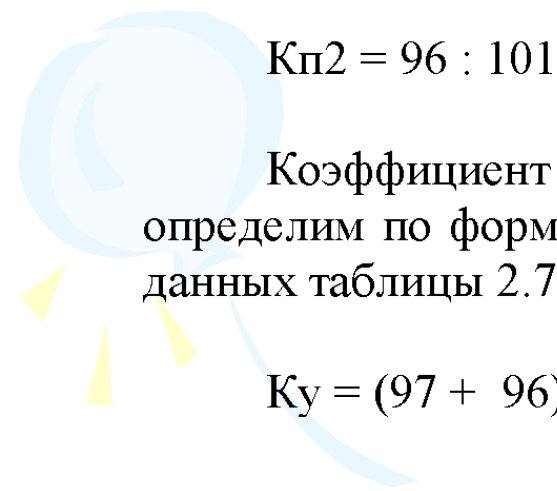




Коэффициент полноты ассортимента ( $K_{п}$ ) определим по формуле (1.1), которая приведена в 1 разделе и основываясь на данных таблицы 2.7:

$$K_{п1} = 97 : 101 = 0,96;$$

$$K_{п2} = 96 : 101 = 0,95;$$



Коэффициент стабильности, или устойчивости, ассортимента ( $K_{у}$ ) определим по формуле (1.2), которая приведена в 1 разделе и основываясь на данных таблицы 2.7:

$$K_{у} = (97 + 96) : 101 : 2 = 0,955.$$



**Таблица 2.8 – Структура товарооборота продукции собственного производства за 2016-2018 гг.**

Наименование продукции	Выручка за 2016 г., тыс руб	Уд вес, %	Выручка за 2017 г., тыс руб	Уд вес, %	Выручка за 2018 г., тыс руб	Уд вес, %	Средне годовой темп роста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Полуфабрикаты из свинины крупнокусковые	235	18,8	244	17,3	249	16,8	102,94
Полуфабрикаты из свинины мелкокусковые	87	7,0	98	6,95	80	5,41	97,14
Полуфабрикаты из птицы	145	11,6	155	11	159	10,7	104,74
Рубленные полуфабрикаты	402	32,2	420	29,8	430	29,1	103,43
Выпечка	25	2,0	33	2,34	39	2,64	125,09
Готовая кулинария	25	2,0	45	3,19	49	3,31	144,44
Продукция гриль	35	2,8	48	3,40	55	3,72	125,86
Продукция копченая	58	4,6	66	4,68	78	5,27	115,99
Салаты	58	4,6	69	4,89	89	6,01	123,98
Холодные закуски	66	5,3	77	5,46	88	5,95	115,48
Сладкие блюда	89	7,1	120	8,51	125	8,45	119,50
Суши, роллы	25	2,0	35	2,48	39	2,64	125,71
Итого	1250	100	1410	100	1480	100	108,88

**Таблица 2.9 – Поставщики сырья и товаров для кулинарного цеха ООО «Евроторг» за 2018 г.**

Поставщик	Перечень поставляемых товаров	Объем поставок, тыс руб	Уд вес, %
1	2	3	4
ООО «Борисовский мясокомбинат»	Мясо свинины, говядины, колбасные изделия	220	20,09
ООО «Витебская бройлерная птицефабрика»	Мясо птицы, п/ф куриные, колбасные изделия	180	16,44
ООО «Минский мясокомбинат»	Мясо свинины, говядины, колбасные изделия	185	16,89
ООО «1-я Минская птицефабрика»	Яйца, мясо птицы	188	17,17
ООО «Здравушка Милк»	Молочные продукты	40	3,65
ООО «Угур»	Овощи, фрукты	22	2,01
ОДО «Мостра-групп»	Рыбная продукция, бакалея	28	2,56
КУП «Минскхлебпром»	Мука	55	5,02
СП ООО «Камако плюс»	Майонез, кетчуп, соуса	12	1,10
ООО «ДОРОРС»	Овощи, картофель	17	1,55
ООО «Минский маргариновый завод»	Маргарин, жиры, масло	11	1,00
КФК «Агролайнплюс»	Овощи, картофель	9	0,82
ООО «Фрутреал»	Фрукты	5	0,46
СП «Санта Импекс Брест»	Рыбная продукция	18	1,64
ООО «Каплайн-трейд»	Одноразовая посуда, пакеты, контейнера	87	7,95
ООО «Дрожжевой комбинат»	Дрожжи	1,5	0,14
УП «Монтбрук»	Крупы, оливки и маслины	2	0,18
ООО «Центр упаковки «Пластик Хаус»	Упаковочные материалы	2,3	0,21
ООО «Полоцкий КХП»	Мука, крупы	1,8	0,16
ОДО «Автодар»	Натуральная колбасная оболочка, шпагат, целлофан пищевой	2,6	0,24
ООО «Фауна»	Рыба	2,2	0,20
ООО «Фруктест»	Свежие овощи и фрукты	0,6	0,05
Прочие поставщики	-	5	0,46
Итого	-	1095	100,0

Для повышения прибыли кулинарии предлагается расширить ассортимент, включив в него хлебобулочные изделия, пельмени, вареники, хинкали и пиццу собственного производства.

Так, предлагается закупить в производственный цех печь ротационную, печь для пиццы, тестомесильную машину и автомат для производства пельменей.

Хлебобулочные изделия, пельмени и пиццу, изготовленную в цеху реализовывать не только в кулинарии, но и в других магазинах ООО «Евроторг».

Предлагается закупить печь для пиццы «MS4 ItPizza» производства Италии. Ее главными преимуществами являются: надежность, современный стиль и технологии, высокое качество, низкая цена.

Также предлагается закупить печь ротационную хлебопекарную «Муссон-ротор-33», которая предназначена для выпечки широкого ассортимента хлебобулочных и кондитерских изделий, которые будут реализовываться через хлебобулочный отдел

Предлагается закупить машину тестомесильную (миксер спиральный) «Prismafood IBT 20», которая предназначена для порционного замеса полуфабрикатов и теста из пшеничной и ржаной муки

Предлагается закупить оборудование по производству пельменей – автомат марки «JGL-60», т.к. в настоящее время пельмени пользуются большим спросом

Также для повышения эффективности организации продажи продукции собственного производства может проводить совместно с поставщиками акции – дегустации новых видов блюд, разработку нового ассортимента с дальнейшей реализацией новых блюд по сниженным ценам.

Для насыщения потребительского рынка кулинарными изделиями собственного производства, улучшения состояния кулинарии ООО «Евроторг» и быстрой реализации данных товаров необходимо:

- организация различных выставок и дегустаций продукции. Покупателю важно знать, какой товар он приобретает, а потому он живо откликается на различные выставки-продажи, дегустации;
- продавцам своевременно реагировать на замечания и предложения покупателей.
- улучшить качество обслуживания покупателей;
- осуществлять тщательный отбор и соответствующую подготовку своего персонала.

**Таблица 3.10 – Экономический эффект от введения в эксплуатацию нового оборудования**

Показатель	Прогноз на 2019 г.				
	Печь для пиццы «MS4 ItPizza»	Ротационная печь «Восход Муссон-ротор 33»	Машина тестомесильная «Prismafood IBT 20»	Автомат для производства пельменей «JGL-60»	Итого
Стоимость, тыс руб	1,6	16,6	2,1	7,1	27,4
Выручка от реализации, тыс руб	43,8	365	14,6	43,8	467,2
Себестоимость, тыс руб	32,8	237,25	10,2	28,47	308,72
Валовая прибыль, тыс руб	11	127,75	4,4	15,33	158,48
Рентабельность оборота (валовая прибыль в % к выручке), %	25,1	35	30	35	33,92

**Таблица 3.11 – Прогнозные показатели экономической деятельности кулинарного цеха ООО «Евроторг» на 2019 г.**

Показатели	2018 г.	2019 г. прогноз	Отклонение, (+, -)	Темп роста, %
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс руб	1480	1947,2	467,2	131,57
Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг, тыс руб	1095	1403,72	308,72	128,19
Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг в % к выручке	73,99	72,09	-1,9	-
Валовая прибыль, тыс руб	385	543,48	158,48	141,16
Валовая прибыль в % к выручке	26	27,91	1,91	-
Чистая прибыль, тыс руб	99,52	130,85	31,33	131,48
Среднесписочная численность работников, чел	16	16	-	-
Производительность труда, тыс руб	92,5	121,7	29,2	131,57

