

**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«СЕВЕРОДВИНСКИЙ КОЛЛЕДЖ УПРАВЛЕНИЯ И  
ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»**

**Иващенко Карина Артуровна**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
«СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ (НА ПРИМЕРЕ ООО  
«БЕРМУДА»)**

**Цель работы** - определить направления совершенствования управленческой деятельности функциональных руководителей в ООО «Бермуда».

### **Задачи работы:**

- раскрыть теоретические аспекты осуществления управленческой деятельности в организации;
- рассмотреть особенности управленческой деятельности на предприятии общественного питания;
- провести анализ управленческой деятельности функциональных руководителей ООО «Бермуда»;
- разработать программу совершенствования управленческой деятельности функциональных руководителей ООО «Бермуда».

**Объект  
исследования -  
предприятие  
общественного  
питания ООО  
«Бермуда»**



**Предмет исследования - законодательные и нормативные правовые акты, научные статьи, учебная литература по теме исследования, коммерческие документы открытого доступа и информация с официальных интернет – сайтов.**

# Особенности управленческой деятельности на предприятии общественного питания

## Основные принципы управленческой деятельности на предприятии общественного питания

Принцип разделения труда

Принцип полномочий и ответственности

Принцип дисциплины

Принцип унитарного командования

Принцип единства

Принцип иерархии

Принцип инициативы

Индивидуальные цели должны быть подчинены целям предприятия

Принцип стабильности работы персонала или принцип минимизации текучести кадров

# Краткая характеристика деятельности ООО «Бермуда»

Общество с ограниченной ответственностью «Бермуда» (суши-кафе «Йоко»)

Юридический адрес и реквизиты: 164523, Архангельская область, город Северодвинск, улица Адмирала Нахимова, 3

Юридический статус: частная собственность.

Директор - Шабает Антон Викторович

Общество осуществляет следующие виды деятельности:

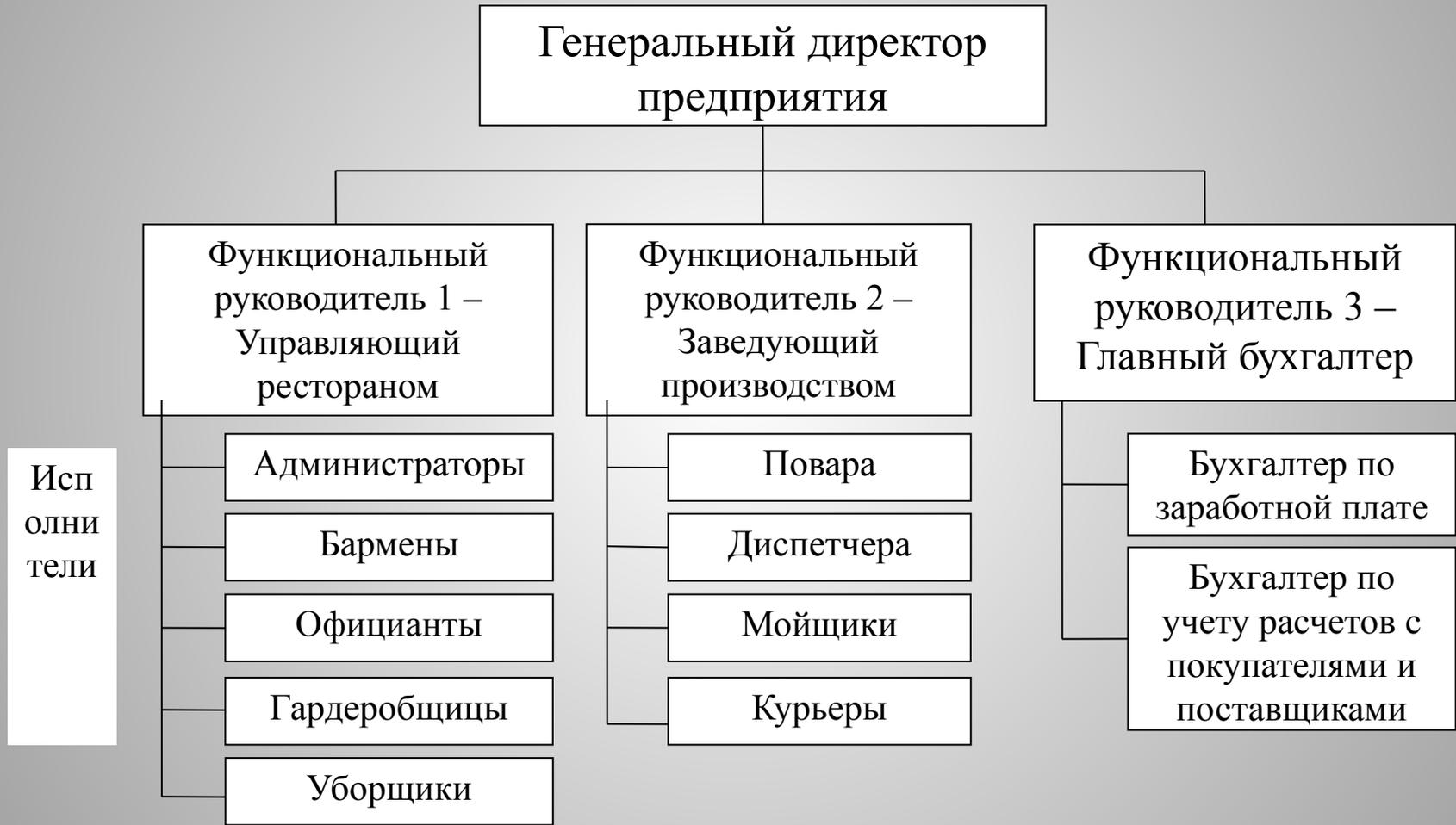
- основной вид деятельности: ОКВЭД 56.30 - подача напитков;
- прочие виды деятельности: 56.10 - Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания; 56.10.1 - Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания.

Расчетный счет: Архангельское отделение ОСБ №8637 ПАО «Сбербанк России», расчетный счет 40705810605000004560

# Динамика основных финансовых результатов ООО «Бермуда»

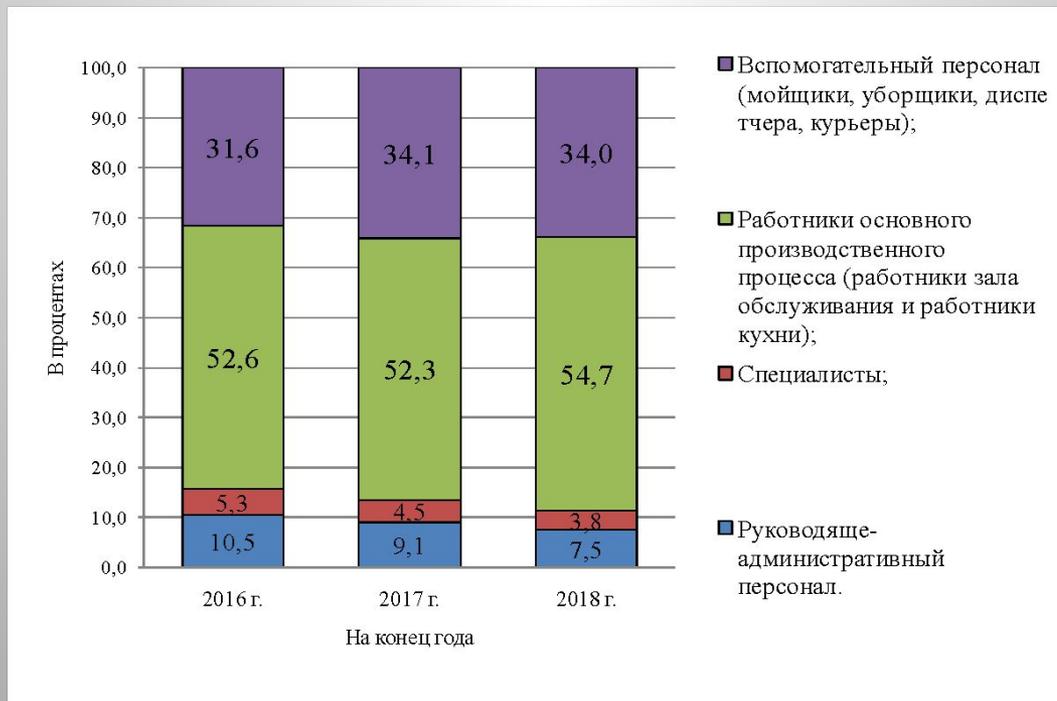
Наименование показателя	Значение по годам, тыс. руб.			Изменение за 2018 г. к 2016 г.	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	абс., +/-	отн., %
Сумма полученной выручки за год	167125	186067	198524	31399	18,8
Сумма себестоимости, включенной в стоимость продаж	68927	67069	65008	-3919	-5,7
Сумма валовой прибыли	98198	118998	133516	35318	36,0
Сумма коммерческих расходов	41375	48189	47996	6621	16,0
Сумма прибыли от продаж (или полученного убытка от продаж)	56823	70809	85520	28697	50,5
Сумма процентов к получению от сделанных финансовых вложений	0	0	82	82	-
Сумма прочих доходов	6569	8937	7501	932	14,2
Сумма прочих расходов	1514	3538	6371	4857	320,8
Сумма прибыли (или убытка), полученного организацией до налогообложения	61878	76208	86732	24854	40,2
Прочие затраты (в том числе суммы ЕНВД и УСН)	5854	2936	9948	4094	69,9
Сумма заработанной чистой прибыли за отчетный год	56024	73272	76784	20760	37,1

# Схема функциональной организационной структуры ООО «Бермуда»



# Динамика и структура персонала ООО «Бермуда» за 2016-2018 гг.

Состав персонала по признаку участия в производственном процессе	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение за 2018 г. к 2016 г.	
				абс., +/-	отн., %
Руководяще-административный персонал	4	4	4	0	0
Специалисты	2	2	2	0	0
Работники зала обслуживания	9	10	12	3	33,3
Работники кухни	11	13	17	6	54,5
Вспомогательный персонал (мойщики, уборщики, диспетчера, курьеры)	12	15	18	6	50,0
<b>Итого</b>	<b>38</b>	<b>44</b>	<b>53</b>	<b>15</b>	<b>39,5</b>



# Кадровые показатели ООО «Бермуда»

## Расчет производительности труда в ООО «Бермуда»

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение за 2018 г. к 2016 г.	
				абс., +/-	отн., %
1 Выручка от продаж, тыс. руб.	167125	186067	198524	31399	18,8
2 Численность персонала, чел.	38	44	53	15	39,5
3 Показатель производительности труда, тыс. руб. / чел.	4398,03	4228,8	3745,74	-652,29	-14,8

## Расчет коэффициента текучести кадров в ООО «Бермуда» за 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение за 2018 г. к 2016 г.	
				абс., +/-	отн., %
1 Среднее количество сотрудников за период, чел.	37	41	49	12,0	32,9
2 Количество уволенных, чел.	6	10	14	8,0	133,3
3 Коэффициент текучести сотрудников, %	16,4	24,4	28,9	12,4	75,6

# Результаты выставленных оценок экспертами для расчета коэффициентов значимости

Критерий оценки (оцениваемый параметр)	Эксперты										Среднее значение
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	
1 Оценка уровня планирования работы подразделения функциональным руководителем на предстоящий период	5	5	5	6	6	3	4	4	4	5	<b>4,7</b>
2 Оценка уровня планирования работы подразделения функциональным руководителем на предстоящий период	4	5	5	5	6	4	4	3	4	4	<b>4,4</b>
3 Управленческая деятельность	8	8	8	7	7	8	9	10	7	7	<b>7,9</b>
4 Принятие решений	6	5	5	7	7	8	9	5	4	7	<b>6,3</b>
5 Контакты	5	5	3	4	7	8	5	5	4	3	<b>4,9</b>
6 Личностные качества	10	10	10	8	10	10	8	10	10	9	<b>9,5</b>
<b>Итого сумма</b>											<b>37,7</b>

# Критерии оценки деятельности функционального руководителя

<b>Итоговая оценка</b>	<b>Оценка деятельности функционального руководителя</b>
1-3,5	Неудовлетворительная работа руководителя (плохой руководитель)
3,5-4	Удовлетворительная работа руководителя (средний руководитель)
4,5-5	Хорошая / отличная работа руководителя (хороший / достойный руководитель)

# Итоговый расчет показателя, характеризующего эффективность управленческой деятельности функционального руководителя – управляющего рестораном

№ п/п	Параметры оценки	Коэффициент значимости	Средний балл	Значение итоговой оценки
1	Оценка уровня планирования работы подразделения функциональным руководителем на предстоящий период	0,1247	3,6	0,4489
2	Оценка уровня контроля функциональным руководителем за выполнением производственного задания подразделением	0,1167	3,8	0,4458
3	Управленческая деятельность	0,2095	3,7	0,7784
4	Принятие решений	0,1671	3,6	0,5960
5	Контакты	0,13	3,9	0,5113
6	Личностные качества	0,252	3,6	0,9104
	Итого	1	-	3,6908

# Итоговый расчет показателя, характеризующего эффективность управленческой деятельности функционального руководителя – заведующего производством

№ п/п	Параметры оценки	Коэффициент значимости	Средний балл	Значение итоговой оценки
1	Оценка уровня планирования работы подразделения функциональным руководителем на предстоящий период	0,1247	4,2	0,5237
2	Оценка уровня контроля функциональным руководителем за выполнением производственного задания подразделением	0,1167	4,3	0,5018
3	Управленческая деятельность	0,2095	4,6	0,9637
4	Принятие решений	0,1671	4,4	0,7352
5	Контакты	0,13	4,8	0,6240
6	Личностные качества	0,252	4,6	1,1592
	Итого	1	-	4,5077

# Итоговый расчет показателя, характеризующего эффективность управленческой деятельности функционального руководителя – главного бухгалтера

№ п/п	Параметры оценки	Коэффициент значимости	Средний балл	Значение итоговой оценки
1	Оценка уровня планирования работы подразделения функциональным руководителем на предстоящий период	0,1247	4,9	0,6110
2	Оценка уровня контроля функциональным руководителем за выполнением производственного задания подразделением	0,1167	4,8	0,5602
3	Управленческая деятельность	0,2095	4,6	0,9637
4	Принятие решений	0,1671	4,8	0,8021
5	Контакты	0,13	5	0,6500
6	Личностные качества	0,252	4,7	1,1844
	<b>Итого</b>	1	-	4,7714

# График рабочего дня управляющего рестораном

1. Прийти на работу за один час до начала работы ресторана и проверить его готовность к работе
2. Сформировать и проверить отчеты за прошлую смену
3. Провести планерку с руководителя подразделений
4. Согласовать закупку продуктов в соответствии с фуд-костом
5. Проверить путевые листы курьеров на доставку
6. Проконтролировать работу с социальными сетями в соответствии с контент-планом
7. Проверить книгу жалоб и предложений
8. Проконтролировать книгу бронирований и заказанных мероприятий
9. Общение с гостями ресторана
10. Контролировать работу кухни/зала/бара
11. Проконтролировать сроки годности продуктов и условия их хранения
12. Провести краткий опрос сотрудников по теоретическим знаниям

**Спасибо за внимание!**