Минобрнауки России

ИжГТУ имени М.Т. Калашникова

**ОТЧЕТ**

по учебной практике

Выполнил

студент группы Б 02-510-2

Шкляева Н.Д.

2016

**Содержание**

Введение

Раздел 1. Общая характеристика ООО "KФC Ижевск"

1.1 История ООО "KФC Ижевск"

1.2 Миссия, цели и виды деятельности организации

1.3 Структура ООО "KФC Ижевск"

Раздел 2. Внутренняя среда организации

2.1 Бизнес-процессы организации

2.2 Человеческие ресурсы

2.3 Маркетинг

2.4 Экономические показатели деятельности

2.5 Организационная культура и имидж организации

Раздел 3. Анализ внешней среды организации

3.1 Факторы внешней среды прямого воздействия

3.2 Факторы внешней среды косвенного воздействия

Заключение

**Введение**

Одной из неотъемлемых частей подготовки квалифицированных специалистов всех специальностей, в том числе по направлению "Менеджмент" является учебная практика. В практической деятельности происходит закрепление и конкретизация результатов теоретического обучения, приобретение студентами профессиональных компетенций по избранной специальности.

В период с 20 июня по 4 июля 2016 года я проходила учебную практику на предприятии быстрого обслуживания ООО "KФC Ижевск".

Объектом прохождения практики являлся ресторан KFC Столица.

Основная цель учебной практики – закрепление и углубление знаний, полученных во время обучения, приобретение практических навыков в области менеджмента в период прохождения практики в организации, в соответствии с квалификационной характеристикой направления "Менеджмент". Задачи учебной практики состоят в следующем:

– приобретение опыта самостоятельной деятельности по сбору и анализу информации о деятельности организации и факторах внутренней среды;

– развитие знаний о бизнес-процессах в организации;

– углубление знаний о факторах внешнего окружения организации;

– сбор и подготовка материала для написания курсовой работы по дисциплине "Теория менеджмента 2" в третьем учебном семестре.

Основным результатом данной работы является отчет о прохождении практики, в котором собраны все результаты моей деятельности в период прохождения практики и анализ основных показателей управления персоналом в организации.

Во время прохождения учебной практики мной были изучены Устав ООО "KФC Ижевск", правила трудового распорядка, структура и персонал организации, её основной продукт, статистика за три года и другое.

## 

## Раздел 1. Общая характеристика ООО "KФC Ижевск"

## 1.1 История ООО "KФC Ижевск"

"KFC" – американская сеть ресторанов общественного питания, специализирующихся на блюдах из курицы. Была основана в 1952 году Гарландом Сандерсом под вывеской Kentuсky Fried Chicken (Жареный цыпленок Кентукки). Сейчас изображение Полковника Сандерса расположено на логотипе компании. В 1991 бренд сократил название до "KFC". С 1997 года сеть принадлежит крупной ресторанной компании Yum! Brands, владеющей также такими брендами, как Pizza Hut и Taco Bell. Сегодня сеть KFC представлена в 110 странах мира – это более 16000 точек, в которых ежедневно обслуживаются около 12000000 клиентов. Главный офис находится в Луисвилле, штат Кентукки, США.

В России сеть открылась под брендом Ростик'с в 1993 году. В июне 2005 года Yum! Brands и Ростик Групп (бренд "Ростик'с") объявили о создании стратегического альянса в России. Сеть стала существовать под двойным брендом "РОСТИК'С- "KFC". В 2010 году корпорация Yum! выкупила сеть полностью. Официальный запуск "KFC" как самостоятельного бренда на российском рынке состоялся в сентябре 2011 года. По состоянию на август 2015 года, в России открыто 378 ресторанов KFC.

Мировой бренд KFC, в основном, развивается по системе франчайзинга. Франча́йзинг (англ. *franchise*, "лицензия", "привилегия"), франши́за (фр. *franchise* – льгота, привилегия) – вид отношений между рыночными субъектами, когда одна сторона (*франча́йзер*) передаёт другой стороне (*франча́йзи*) за плату (роялти) право на определённый вид бизнеса, используя разработанную бизнес-модель его ведения. Первое франчайзинговое соглашение было заключено Гарландом Сандерсом еще в 1952 году. Спустя несколько лет, по франшизе открылись около 400 ресторанов в США и Канаде. На данный момент в России и странах СНГ компания наиболее активно развивается по системе франчайзинга. Сейчас в России и странах СНГ по данной системе работает 71% ресторанов KFC.

В Ижевске сеть ресторанов появилась в 2007 году под брендом "Ростикс-KFC" благодаря Константину Юрьевичу Котову, который начал развивать новое для Ижевска направление бизнеса – предприятия общественного питания в формате fast-food. Первый KFC – KFC Гастроном расположился по адресу г. Ижевск ул. Карла Маркса, 177. Сейчас, по состоянию на второй квартал 2016 года в ООО "KФC Ижевск" входит 9 ресторанов KFC в двух городах: 8 ресторанов в г. Ижевске и один ресторан в г. Воткинске.

ООО "KФC Ижевск" зарегистрировано 29 ноября 2012 года, представляет собой общество с ограниченной ответственностью, т.е – это коммерческая организация учрежденная несколькими лицами, ***уставный*** капитал которой разделен на доли определенных размеров. Размер доли каждого участника зафиксирован в учредительных документах. Число учредителей составляет два человека.

ООО "KФC Ижевск" входит в группу компаний "Фуд Сервис", в которую кроме сети ресторанов *KFC* также входят рестораны Техас, Верона, Киото, Оглоблин, сеть кафе Пирожковая, клуб-кафе Кино, боулинг Петровский, кофейня Coffe Black и КЦ Дружба.

## 

## 1.2 Миссия, цели и виды деятельности организации

В любой организации есть миссия и цели. Миссия – это видение компанией своего предназначения в рамках общества, это философия и смысл существования компании. Миссия компании – это стержень корпоративной культуры, своего рода компас, который направляет компанию и ее сотрудников. Миссия бренда KFC – "Привносить радость в жизнь (или **bring fun to life**)". Ежедневно бренд KFC стремиться дарить радость своим гостям, предоставляя исключительный сервис, высочайший уровень гостеприимства, качественный продукт и положительные эмоции. Каждый сотрудник привносит радость в свою жизнь тем, что занимается любимым делом и получает от этого удовольствие. Именно в этом заключается главная ценность и миссия бренда KFC.

Если миссия – это сама причина существования организации, ее принятие позволяет определить назначение деятельности компании, и не дает руководителям возможности ориентироваться на личные интересы, то цель – это конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться любая организация. Цель деятельности организации всегда указывается в Уставе. Так, согласно Уставу, основной целью деятельности ООО "КФС Ижевск" является извлечение прибыли и удовлетворение общественных потребностей путём осуществления производственной и коммерческой деятельности (п.2.1. Устава).

В Уставе также отражена информация об основных видах деятельности. Так, основным видом деятельности ООО "KФC Ижевск" является деятельность ресторанов и кафе. К дополнительным видам деятельности согласно Уставу (п.2.2. Устава) относятся:

- оказание населению услуг в сфере общественного питания;

- оптовая торговля алкогольными и другими напитками;

- прочая оптовая торговля;

- розничная торговля в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки и табачные изделия;

- сдача в наем собственного нежилого недвижимого имущества;

- рекламная деятельность;

- организация и проведение культурно-массовых мероприятий.

Так как, ООО "KФC Ижевск" представляет собой сеть ресторанов формата fast-food, наибольшее значение для организации имеют следующие направления деятельности: деятельность ресторанов и кафе, а также оказание населению услуг в сфере общественного питания (см. Таблица 1).

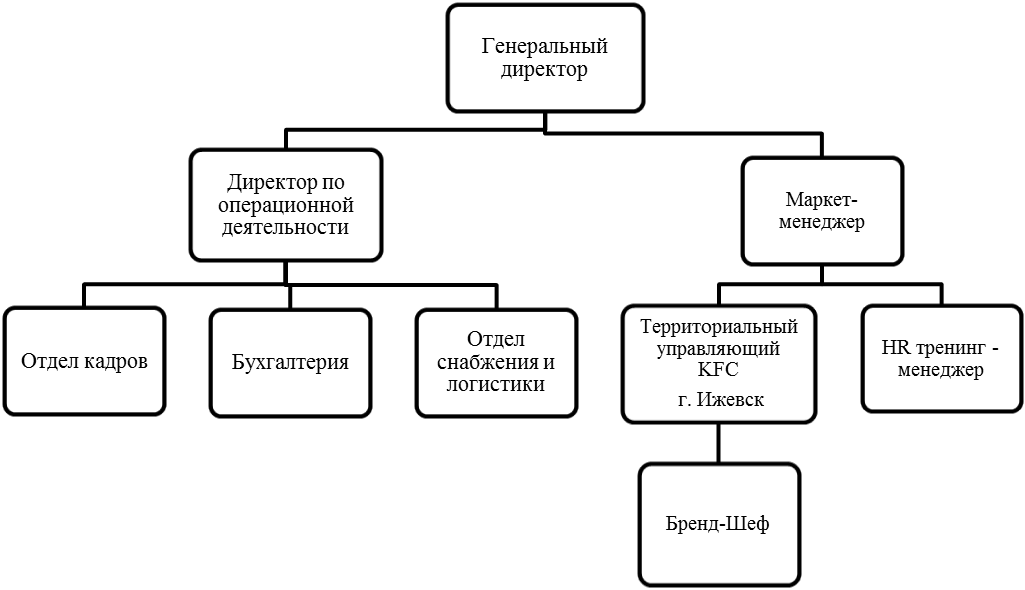
Таблица 1 – Основные виды деятельности ООО "KFC Ижевск"

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Виды деятельности согласно устава организации | Значение направлений деятельности для организации | | | |
|  | большое | умеренное | минимальное | нулевое |
| 1. Деятельность ресторанов и кафе | . |  |  |  |
| 2. Оказание населению услуг в сфере общественного питания. | . |  |  |  |
| 3. Оптовая торговля алкогольными и другими напитками. |  | . |  |  |
| 4. Прочая оптовая торговля |  | . |  |  |
| 5. Розничная торговля преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки и табачные изделия. |  | . |  |  |
| 6. Сдача в наем собственного нежилого недвижимого имущества. |  |  |  | . |
| 7. Рекламная деятельность. |  | . |  |  |
| 8. Организация и проведение культурно-массовых мероприятий. |  |  | . |  |

## 1.3 Структура ООО "KФC Ижевск"

Структуру управления ООО "KФC Ижевск***"*** можно представить следующим образом (см. схема 1).

Рисунок 1 – Структура управления ООО "KФC Ижевск"



Высшим органом управления в ООО "КФС Ижевск" является Общее собрание участников Общества. Общее собрание участников вправе решать и любые иные вопросы, в случае отнесения их к компетенции собрания уставом Общества. Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом Общества – Генеральным директором.

В обязанности директора по операционной деятельности входит выполнение бюджетных показателей по всем службам Операционного блока, обеспечение эксплуатации всех ресторанов сети и других объектов деятельности ООО "KФC Ижевск", организация и оптимизация работы логистической службы, управление отделом снабжения, бухгалтерией, отделом кадров.

Маркет-менеджер отвечает за операционную деятельность франчайзинговых ресторанов компании в рамках определенного рынка, за внедрение маркетинговых программ, за организацию операционной деятельности на уровне мировых стандартов, за внедрение программ обучения соответствующих стандарту Бренда. Кроме этого в его обязанности входит консультирование и поддержка ресторанов территории по вопросам соответствия стандартам компании YUM!, эффективное выполнение роли основного связующего звена между YUM! и франчайзи, участие в подготовке и проведении Бизнес оценки деятельности франчайзи.

В обязанности Территориального управляющего KFC входит: контроль деятельности ресторанов подотчетной территории; увеличение продаж, прибыли и производительности, планирование бюджетов ресторанов, ответственность за выполнение всех статей бюджета; внедрение маркетинговых программ; поддержание высокого уровня качества продукции в ресторанах; соблюдение стандартов компании для удовлетворения потребностей гостей; поддержание постоянной связи с гостями ресторанов.

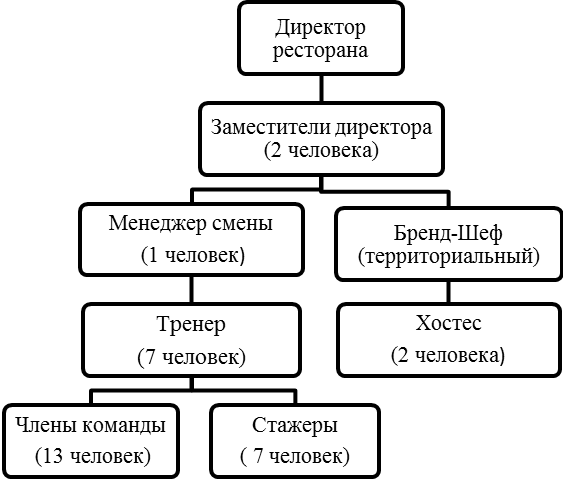
HR тренинг – менеджер контролирует обучение сотрудников ресторанов стандартам работы, проверяет знания корпоративной культуры, проводит семинары и аудиты.

Бренд-Шеф контролирует качество приготовления мяса и блюд из курицы, занимается обучением сотрудников, проводит дегустации для гостей ресторанов.

Так выглядит структура компании ООО "KФC Ижевск" включая только высшие руководящие должности.

Местом прохождения моей практики был ресторан KFC Столица, расположенный по ул. Автозаводская, 3А в ТРЦ Столица. Свою деятельность ресторан начал 23 октября 2013 года. На его примере я опишу структуру управления и работы в отдельном ресторане. Структура ресторана KFC Столица представлена следующим образом (см. схема 2).

Рисунок 2 – Структура управления в ресторане KFC Столица



Директор управляет работой всего ресторана, отвечает за привлечение новых гостей, увеличение прибыли ресторана, набор персонала и формирование команды.

Заместитель директора координирует работу тренеров, обучает стажёров на менеджерские должности, мотивирует сотрудников на достижение целевых показателей, несёт ответственность за соблюдение технологических процессов производства, обеспечивает нормальное функционирование оборудования, а также ежедневную бесперебойную работу ресторана.

Менеджер смены отвечает за соблюдение сотрудниками ресторана графика работы, за расстановку нужного количества членов команды на рабочих позициях в зависимости от загруженности ресторана. Менеджер смены также контролирует и обеспечивает точное соблюдение всех технологических и производственных процессов, координирует вопросы обучения рядовых сотрудников ресторана.

Тренер осуществляет обучение стажеров, будущих членов команды всем стандартам работы в ресторане и корпоративной культуре компании.

Член команды обеспечивает работу на станциях: приготовление и панировка мяса, стандартное приготовление блюд, работа на кассе, грамотное обслуживание гостей ресторана.

Главная задача стажера – это усвоить стандарты Компании, пройти обучение работе на двух любых участках технологической цепочки обслуживания гостей – станциях, и успешно пройти оценку работы сотрудника.

В обязанности хостеса (как правило это девушка) входит консультирование гостей по меню, помощь в выборе заказа, создание дружелюбной и гостеприимной атмосферы в зале.

## 

## Раздел 2. Внутренняя среда организации

## 2.1 Бизнес-процессы организации

Любое современное предприятие, а в особенности крупная международная компания, которой является сеть ресторанов KFC, представляет собой сложную систему, для эффективного управления которой требуется разнообразие применяемых инструментов и способов, направленных в первую очередь на достижение конкретных целей и задач с наименьшими затратами.

В качестве базовых элементов, влияющих на успешность организации, можно представить множество бизнес-процессов.

Бизнес-процесс – это совокупность взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание определенного продукта или услуги для потребителей.

Существуют три основных вида бизнес-процессов:

Управляющие – бизнес-процессы, которые управляют функционированием системы. Примерами управляющего процесса в ООО "КФС Ижевск" могут служить стратегический менеджмент и корпоративное управление.

Поддерживающие– это бизнес-процессы, обслуживающие основной бизнес. Например, бухгалтерский учет, подбор и обучение персонала, техническая поддержка, АХО.

Операционные бизнес-процессы – составляют основу деятельности компании и в итоге формируют основной поток доходов. Именно в этом виде бизнес-процесса, участвовала я в период прохождения практики на предприятии общественного питания ООО "КФС Ижевск".

В ресторане KFC Столица я работала на станции "касса". Перед началом работы ознакомилась с должностной инструкцией, перечнем своих прав и обязанностей. В круг моих основных обязанностей входило: обслуживание гостей и сбор заказа согласно стандартам бренда, консультирование гостей при выборе блюд, 100% знание меню и коммуникации, поддержание чистоты на рабочей станции, знание и соблюдение правил трудового распорядка и техники безопасности. Станция "Касса" обеспечивалвсь следующими техническими средствами: 5 кассовых аппаратов, 3 холодильника, кофе машина, 6 телевизоров, тепловая витрина, для хранения сэндвичей и картофеля, pepsi-аппарат и аппарат для приготовления мороженного (тейлор).

Бизнес-процесс, проходящий в ресторане формата fast-food KFC Столица с участием кассира, можно представить в виде схемы (см. схема 3).

Рисунок 3 – Бизнес- процесс работы ресторана KFC Столица



Данный бизнес-процесс состоит из 8 действий. Каждое действие в этом процессе выполняется по специально разработанным стандартам, которые каждый сотрудник ресторана должен строго соблюдать.

## 

## 2.2 Человеческие ресурсы

ресторан имидж персонал общественный

В ресторане "KFC-Столица", по состоянию на июнь 2016 года работает 35 сотрудников. Это директор, его заместители, менеджеры смены, бренд шеф, хостес, работники зала, тренеры, члены команды и стажеры.

Для того чтобы охарактеризовать структуру персонала ресторана и его профессионально – квалификационный уровень воспользуемся рядом вспомогательных материалов, среди которых особо информативными оказались ***личные дела работников*** и статистика предприятия. Полученные данные отражены в приведенных ниже таблицах.

Всех сотрудников ресторана KFC Столица можно поделить на две категории: 1-я это менеджеры ресторана, сюда входит директор ресторана, его заместители, менеджеры смены; 2-я категория это производственный персонал, к нему относятся тренеры, члены команды, стажеры и работники зала. Для изучения динамики структуры персонала сравнила данные по количеству и категориям персонала за три с половиной года. Результаты анализа материала представлены в таблице 2. Как видно из данной таблицы общее количество сотрудников ресторана в период с 2013 по 2016 годы увеличилось с 30 до 35 человек. Также в ресторане увеличилось количество тренеров: если в ноябре 2013 года их было два человека, то к июню 2016 их стало 7. Это связано с тем, что всё большее количество сотрудников хотят продолжить движение по карьерной лестнице, развивать себя, повышая свою квалификацию и, что самое главное для ресторана передавать свои знания и навыки работы другим (см. Таблица 2).

Таблица 2 – Структура персонала по категориям

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория персонала | ноябрь 2013 года | | ноябрь 2014 года | | ноябрь 2015 года | | июнь 2016 года | |
|  | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % |
| Менеджеры ресторана, в т.ч. | 6 | 20 | 7 | 25 | 6 | 17 | 5 | 14 |
| Директор | 1 |  | 1 |  | 1 |  | 1 |  |
| Заместители директора | 2 |  | 2 |  | 2 |  | 2 |  |
| Менеджеры смены | 3 |  | 4 |  | 3 |  | 2 |  |
| Производственный персонал, в т.ч. | 24 | 80 | 21 | 75 | 29 | 83 | 30 | 86 |
| Тренеры | 2 |  | 3 |  | 5 |  | 7 |  |
| Члены команды | 7 |  | 10 |  | 13 |  | 12 |  |
| Стажеры | 13 |  | 6 |  | 9 |  | 9 |  |
| Работники зала | 2 |  | 2 |  | 2 |  | 2 |  |
| ИТОГО | 30 | 100% | 28 | 100% | 35 | 100% | 35 | 100% |

Соотношение сотрудников ресторана по половому признаку значительно изменялось. Так на момент открытия ресторана 70% его штата составляли женщины, но спустя год работы ресторана соотношение мужчин и женщин, работающих в ресторане, стало примерно равным. По состоянию на июнь 2016 года женщины составляют 69% от общего числа сотрудников. Женщины в ресторане в основном работают на 2-х станциях: касса и кухня, т.к. работа на них не требует серьезных физических усилий. Мужчины в основном работают на станции панировки и отвечают за качество приготовленного куриного мяса (см. Таблица 3).

Таблица 3 – Структура персонала по полу

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория персонала | ноябрь 2013 года | | ноябрь 2014 года | | ноябрь 2015 года | | июнь 2016 года | |
|  | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % |
| Мужчины | 9 | 30 | 15 | 54 | 19 | 60 | 11 | 31 |
| Женщины | 21 | 70 | 13 | 46 | 14 | 40 | 24 | 69 |
| ИТОГО | 30 | 100 | 28 | 100 | 35 | 100 | 35 | 100 |

Структура персонала ресторана KFC Столица по возрасту за 3 с половиной года его работы приведена в таблице 4. За время работы ресторана возрастной состав сотрудников значительно не изменялся. В ресторане работают сотрудники в возрасте 18-25 лет, в основном это студенты, так как работа в KFC, благодаря свободному графику, предоставляет прекрасную возможность совмещения работы и учебы (см. Таблица 4).

Таблица 4 – Структура персонала по возрасту

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория персонала | ноябрь 2013 года | | ноябрь 2014 года | | ноябрь 2015 года | | июнь 2016 года | |
|  | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % |
| 16-17 лет | 1 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 9 |
| 18-25 лет | 26 | 87 | 23 | 82 | 31 | 88 | 29 | 82 |
| 25-35 лет | 1 | 3 | 2 | 7 | 2 | 6 | 1 | 3 |
| 36 и более лет | 2 | 7 | 3 | 11 | 2 | 6 | 2 | 6 |
| ИТОГО | 30 | 100 | 28 | 100 | 35 | 100 | 35 | 100 |

Как было сказано выше, в ресторане быстрого обслуживания работаю в основном студенты, имеющее незаконченное высшее образование. Также часть сотрудников имеет среднее профессиональное образование. Высшее образование имеют только часть менеджеров ресторана и работники зала. Кроме этого, часть сотрудников ресторана только что окончили школу или учащиеся вечерних школ (см. Таблица 5).

Таблица 5 – Структура персонала по уровню образования

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Уровень образования | ноябрь 2013 года | | ноябрь 2014 года | | ноябрь 2015 года | | июнь 2016 года | |
|  | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % |
| Высшее | 5 | 17 | 5 | 18 | 4 | 11 | 4 | 11 |
| Среднее профессиональное | 5 | 17 | 6 | 21 | 5 | 14 | 7 | 21 |
| Среднее | 6 | 20 | 1 | 4 | 2 | 6 | 4 | 11 |
| Незаконченное высшее (студенты) | 14 | 46 | 16 | 57 | 24 | 69 | 20 | 57 |
| ИТОГО | 30 | 100 | 28 | 100% | 35 | 100% | 35 | 100% |

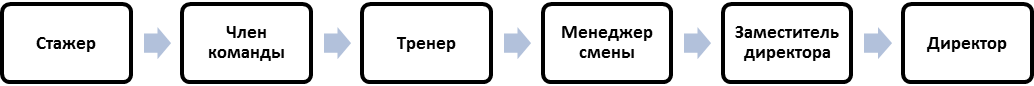
Структура персонала по стажу работы по состоянию на июнь 2015 и июнь 2016 годов значительно изменилась. Так, количество сотрудников, работающих в ресторане более 1 года, увеличилось в более чем 5 раз, с 2 до 13 человек. Кроме этого за год сократилось в два раза количество сотрудников, работающих менее 2-х месяцев. Эти два факта свидетельствуют о том, что многие сотрудники пришедшие работать в ресторан KFC Столица летом прошлого года продолжили свою работу и стали двигаться дальше по карьерной лестнице (см. Таблица 6).

Таблица 6 – Структура персонала по стажу работы в ООО "KFC-Ижевск"

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Стаж работы | Июнь 2015года | | Июнь 2016 года | |
|  | Чел. | % | Чел. | % |
| Более 2-х лет | 6 | 22 | 6 | 17 |
| Более 1 года | 2 | 7 | 13 | 37 |
| Более 6-ти месяцев | 4 | 15 | 6 | 17 |
| Менее 6-ти месяцев | 3 | 11 | 4 | 12 |
| Менее 2-х месяцев | 12 | 45 | 6 | 17 |
| ИТОГО | 27 | 100% | 35 | 100% |

Сеть KFC относиться к ресторанам быстрого питания, которые отличаются большой текучестью кадров и их низкой квалификацией. Набор в компанию осуществляется массово на должность стажера. Самый главный критерией отбора – развитые коммуникативные навыки. Главная задача стажера – это усвоить стандарты Компании, пройти обучение работе на двух любых участках технологической цепочки обслуживания гостей – станциях, и успешно пройти оценку работы сотрудника. Дальнейший карьерный рост стажера происходит по следующей последовательности (см. Схема 4).

Рисунок 4 – Карьерный рост в KFC



Быстрый карьерный рост в компании KFC является стимулом хорошей работы сотрудников. Для повышения квалификации персонала и улучшения атмосферы в коллективе, компания регулярно проводит различные обучающие мероприятия. Самое первое мероприятие, куда попадает сотрудник пришедший работать в KFC, это семинар "Введение в компанию".

С целью создания благоприятного климата в ресторане проводятся различные соревнования между командами от ресторанов и различные корпоративные мероприятия, сплочение сотрудников и командообразование (team-building).

В сети ресторанов KFC существуют различные мотивационные программы и премии, призванные усилить стремления сотрудника лучше работать и проявлять свои таланты. Например, существует несколько мотивационных программ для кассиров. Это премия "Самый высокий средний чек" и премия "Промо-бонус". Размер этих премий составляет 2000 рублей. Кроме них существуют мотивационная программа для всех сотрудников – "Приведи друга", а также премии, которые можно получить при выполнении и перевыполнении плановых показателей.

## 

## 2.3 Маркетинг

Основным товаром в KFC является продукция готовая к употреблению в пищу, иными словами это готовые блюда, приготовленные быстрым способом из охлажденного куриного филе и других свежих продуктов.

Товар также сегментирован по различным принципам, например, он делится по позиции в меню на сандвичи, картофель, десерты, напитки, салаты. В приготовлении всех сэндвичей, предлагаемых гостям, используется только куриное филе, приготовленное по секретным рецептам. В основе которых – два вкуса: оригинальный "11 специй и трав" и острый "Hot and Spicy". Именно это является главным конкурентным преимуществом сети. Кроме этого, особенностями товара предлагаемого посетителям является их качество и безопасность, т.к. все они приготовлены при строгом соблюдении международных стандартов компании, продукция предоставляется сертифицированными, преимущественно локальными производителями.

Сеть ресторанов KFC, является международной, поэтому меню ресторанов учитывает национальные особенности регионов и отличается в разных странах. Конечно, неизменной остается рецептура панирования и приготовления куриного филе является постоянной, и ни один человек, ни в одной стране мира не имеет права и не будет ее менять.

Ценовая политика сети ресторанов KFC не изменяется в зависимости от региона страны. Во всех ресторанах России на товары установлена единая фиксированная цена. Цены в ресторанах ориентированы на потребителей со средним уровнем дохода. На основной ассортимент блюд цены несколько выше, чем у главных конкурентов. Для привлечения большего количества гостей маркетологами компании разработаны наборы, позволяющие приобрести напиток и сэндвич по очень привлекательной цене. Такие наборы в основном пользуются спросом у подростков. Для постоянных гостей ресторанов на сайте представлены различные купоны, позволяющие приобрести наборы продуктов со скидкой до 50%, что является очень привлекательным для любителей курочки KFC. Кроме этого, для продвижения своих товаров компания использует как рекламные щиты, так и телевидение, сеть интернет. Реклама на баннерах и щитах на дороге, которая напоминает, что можно остановиться, и перекусить. Реклама на телевидение, это акции по продвижению новинок.

Расположение ресторанов сети "KFC" может быть трех типов:

1) ресторан расположен в отдельно стоящем здании площадью от 1800м² до 5000м²;

2) ресторан находится в помещении площадью от 300м² до 500м², арендованном на первом этаже здания;

3) размещение ресторана в торговом центре в зоне ресторанного дворика (фуд-корта). Площадь такого ресторана от 120м² до 140м². и не менее 300 посадочных мест на фуд-корте.

В городе Ижевске рестораны KFC расположены, как правило, в местах крупного скопления населения. Из восьми ресторанов два расположены в отдельных зданиях. Это "KFC" на Центральной площади, и "KFC" по адресу – ул. Школьная, 43. Два ресторана находятся на первом этаже жилых зданий: это "KFC" по адресу – ул. Пушкинская, 268 и ул. Карла Маркса, 177. Ещё четыре ресторана "KFC" размещены на фуд-кортах крупных торговых центров: в ТЦ "КИТ" по адресу- ул. Ленина, 138, ТРК "Петровский" по адресу- ул. Петрова, 29, ТРЦ "Талисман" по адресу – ул. Холмогорова,11 и в ТРЦ "Столица". Кроме этого, в городе Ижевске планируется открытие KFC-авто, что будет очень удобным для автомобилистов.

## 2.4 Экономические показатели деятельности

В ООО "КФС Ижевск" для оценки деятельности ресторана применяются следующие плановые показатели:

1. Объем продаж – сумма выручки за каждый месяц.
2. Прирост выручки – отношение выручки за данный месяц к выручке за тот же месяц прошлого года.
3. Средний чек – оптимальная сумма, которой должен быть равен каждый чек. Вычисляется по формуле: выручка за день делится на количество чеков в день.
4. Производительность – сумма денег, которую каждый сотрудник приносит ресторану в час. Вычисляется по формуле: выручка делится на количество отработанных часов.
5. Наполненность чека – среднее количество блюд в каждом чеке. Вычисляется по формуле: количество блюд делится на количество чеков.
6. Скорость – среднее количество чеков (гостей) в час.

Среди них главными экономическим показателем, характеризующим хозяйственную деятельность ООО "КФС Ижевск" является объем продаж и прирост выручки. План по товарообороту устанавливается на каждый месяц. В теории он должен составлять 110 % от объема продаж за тот же месяц прошлого года. Для того, чтобы проанализировать результаты деятельности ресторана KFC Столица, сравним объем продаж, прирост выручки, размер среднего чека, производительность, наполненность чека и скорость за месяц июнь в 2014, 2015 и 2016 годах (см. Таблица 7).

Таблица 7 – Сравнение показателей деятельности ресторана KFC Столица

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Показатели | Июнь 2014 | Июнь 2015 | Июнь 2016 |
| 1 | Объем продаж, тыс. руб. | 3 800 000 | 4 500 000 | 5 200 000 |
| 2 | Прирост выручки (%)  Цель: 110% | 110 | 118 | 108 |
| 3 | Средний чек (руб.)  Цель: 270 руб. | 200 | 235 | 267 |
| 4 | Производительность  Цель: 1700 руб. | 1500 | 1400 | 1400 |
| 5 | Наполненность чека  Цель: 4 (количество блюд) | 3,3 | 3,7 | 3,5 |

Как свидетельствуют данные таблицы, объем продаж ресторана KFC Столица повысился. Прирост выручки за июнь 2015года, в сравнении с тем же месяцем прошлого года составляет 118 %, притом, что цель 110%, это является хорошим показателем роста и развития организации. Однако, на июнь 2016 года прирост выручки составляет 108%, что свидетельствует о снижении темпов развития организации. По мнению руководства KFC Столица, это связано с тем, что в непосредственной близости от ТРЦ Столица в ТЦ Италмас в 2016 году открылся ресторан McDonalds, который является главным конкурентом сети ресторанов KFC, не только в Ижевске, но и во всем мире.

Средний чек в ресторане KFC Столица, за три года значительно повысился. Это в первую очередь связано с повышением цен на блюда сети ресторанов. При этом размер среднего чека, остается ниже цели. Размер среднего чека во многом связан с наполненностью чека. Этот показатель за все анализируемые периоды оставался немного ниже цели. Связано это с тем, что кассиры зачастую не предлагают гостям дополнительные блюда, соус, десерты, новинки.

Производительность остается примерно на одном уровне, но находится значительно ниже цели. Это связано с тем, что в ресторане работает много персонала, но он не достаточно обучен.

Информация о таких экономических показателях деятельности, как средняя заработная плата, себестоимость продукции, прибыль от продаж и рентабельность является конфиденциальной и руководство ресторана не вправе её разглашать.

Таким образом, на основании приведенных данных можно сказать, что на данный момент ресторан KFC Столица испытывает серьезное давление со стороны главного конкурента. Об этом также свидетельствует снижение числа гостей ресторана.

## 

## 2.5 Организационная культура и имидж организации

Организационная культура – это специфическая характерная для данной организации система связей, взаимодействий и отношений, осуществляющихся в рамках конкретной деятельности, способа постановки и организации дела; это образ мышления, жизни, поведения людей в организации, основа которого – общность профессиональных и социальных целей и ценностей. Для того, чтобы определить тип организационной культуры в ООО "КФС Ижевск", на примере ресторана KFC Столица необходимо сопоставить признаки организационных культур, приведенных в таблице, с самой организацией. Признаки, характерные для организационной культуры ООО "КФС Ижевск" отмечены знаком "**\***"

Таким образом, организационную культуру ООО "КФС Ижевск" можно назвать партисипативной, с некоторыми признаками органической и бюрократической организационных культур. Внимание руководства ресторана KFC Столица направлено на планировании совместных действий, координацию, развитие эффективной коммуникации. В ООО "КФС Ижевск" приветствуются ориентация на команду, стремление к профессиональному развитию и карьерному росту.

Таблица 8 – Характеристика основных типов организационных культур

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Типы организационных культур | | | |
| Органическая | Предпринимательская | Бюрократическая | Партисипативная |
| Организация направляется… | | | |
| согласием с общей идеей \* | свободной инициативой | сильным руководством | всесторонними обсуждениями |
| Проблемы решаются на основе… | | | |
| исходного согласия целями и задачами | Индивидуального творчества | ясного и сосредоточенного продумывания | открытого Взаимодействия \* |
| Лидерство основывается на… | | | |
| разделяемых взглядах о направлении общего движения | наличии авторитета и признания | власти и положении | содействии, контактам и сотрудничеству \* |
| С хроническими проблемами справляются с помощью | | | |
| не придания им значения и отказа от обсуждения | поиска новых творческих подходов - | укрепления руководства и следования правилам - | более напряженной дискуссии и выработки способов решения \* |
| Повседневная работа | | | |
| осуществляется при минимальном вмешательстве в нее | выполняется и видоизменяется каждым по-своему | зависит от неизменности курса и активности руководства | постоянно перепроверяется для большего совершенства \* |
| Функции и ответственность | | | |
| реализуются с почти автоматической точностью | получаются такими, какими их делают люди | предписываются и закрепляются | разделяются и сменяются по необходимости \* |
| Желания и интересы отдельных людей | | | |
| оцениваются по степени их согласованности с целями организации | считаются более важными, чем интересы организации | подчиняются интересам организации | согласуются с интересами организации путем договоренностей \* |
| Руководство | | | |
| задает контекст и цель, сводя к минимуму остальное вмешательство | дает людям возможность делать так, как они считают нужным | определяет лидеров и возможные направления развития | действует как катализатор группового взаимодействия и сотрудничества \* |
| Разногласия и конфликты | | | |
| отражают факт расхождения с общими целями и задачами | являются продуктивным выражением индивидуальных особенностей и различий | угрожают стабильности организации и мешают работе | считаются жизненно необходимыми для эффективного решения проблем\* |
| Коммуникации (общение) | | | |
| ограничены и несущественны | меняются по интенсивности и непредсказуемы | формальны и подчиняются правилам | открыты и насыщенны\* |
| Информация и данные (как правило) | | | |
| расцениваются как совместное знание, которое не нужно выносить наружу | используются для индивидуальных достижений | контролируются, и доступ к ним ограничен\* | оцениваются и распределяются открыто |

## Раздел 3. Анализ внешней среды организации

Успешная деятельность предприятия зависит от многих факторов. Это касается не только внутренней среды компании, но и внешних факторов, которые зачастую не зависят от действий компании, но их приходится постоянно учитывать. Факторы внешней среды организации можно разделить на две группы: внешняя среда прямого воздействия и внешняя среда косвенного воздействия.

## 3.1 Факторы внешней среды прямого воздействия

Анализ факторов внешней среды прямого воздействия, или микросреды организации, необходим для того, чтобы предприятие могло успешно работать и занимать прочные позиции на рынке и, что немало важно, периодически проводить оценку своей деятельности. В ходе такого анализа проявляются как сильные, так наиболее слабые стороны предприятия. К факторам внешней среды прямого воздействия относятся следующие элементы: потребители продукции компании, конкуренты и поставщики.

Потребителями ООО "KFC Ижевск" являются преимущественно физические лица. В период прохождения практики в ресторане KFC Столица в мои основные обязанности входило обслуживание гостей ресторана на кассе. За две недели общения с гостями ресторана KFC Столица, я могу сделать вывод, что основными потребителями сети ресторанов KFC является молодежь. Так, 55%-60% покупателей представлена молодыми людьми в возрасте 16-25 лет. Взрослая часть аудитории (26-50 лет), куда также включаются семейные пары и родители с детьми, составляет примерно 25%-30% от общего числа гостей ресторана. Дети (8-15 лет), посещающие ресторан самостоятельно, без родителей составляют примерно 15% потребителей. Большая часть покупателей сети ресторанов KFC в городе Ижевске представлена жителями Удмуртской Республики со средним уровнем дохода. Основная часть потребителей имеет среднее или высшее образование. Сферы деятельности гостей сети ресторанов очень разнообразны. Потребителями являются как жители, занимающиеся умственным трудом, так и технические специалисты, работники бюджетной сферы, простые рабочие, управленцы, должностные лица и владельцы. Так как местом прохождения практики был выбран ресторан KFC, расположенный на фуд-корте торгово-развлекательного центра, часть гостей ресторана представлена работниками ТРЦ Столица, а также посетителями кинотеатра Роликс и детских игровых комнат.

Сети ресторанов быстрого обслуживания KFC очень важно мнение каждого потребителя. С этой целью разработан специальный сайт, зайдя на который гости ресторана, ответив на несколько вопросов, могут оценить работу ресторана в целом.

Для успешного существования на рынке компании недостаточно только знать своего покупателя, учитывать его мнение. Каждой компании нужно учитывать масштабы своей деятельности и положение в отрасли по сравнению с конкурентами. Это необходимо для того, чтобы создать высшую потребительскую ценность и достичь успеха.

В данный момент конкурентов на рынке сетей быстрого питания становится все больше и больше. Открываются новые кафе, которые всячески стараются привлечь посетителей. Поэтому уровень конкуренции для сети очень высок. Главным конкурентом сети ресторанов быстрого питания ООО "KFC Ижевск" в городе Ижевске являются сети кафе быстрого питания " McDonalds ", " Burger King ", и "SFC-Chicken".

Для дальнейшего изучения конкурентных преимуществ, необходимо дать краткую характеристику основным конкурентам в данной отрасли.

Burger King Corporation (произносится Бургер Кинг Корпорейшн) (часто используется аббревиатура ВК) – всемирная сеть ресторанов быстрого питания специализирующаяся на гамбургерах. Также в меню входят картофель фри, куриные нагетсы, луковые кольца, напитки и десерты. На российском рынке общественного питания сеть появилась в января 2010 года. Первый и единственный на данный момент ресторан в городе Ижевске появился в декабре 2015 года и располагается в ТРЦ Талисман.

McDonalds – крупнейшая сеть ресторанов быстрого обслуживания в мире, специализирующаяся на приготовлении гамбургеров и чизбургеров. Кроме этого, в меню ресторана входят: кусочки мяса, салаты, картофель фри, мороженное, молочные коктейли, десерты, а также привлекательный для всех детей набор с игрушкой "Happy meal". Первый ресторан "Макдоналдс" в России открылся в 1990 году на Пушкинской площади в городе Москве. В городе Ижевске на данный момент открыто два ресторана сети.

Southern Fried Chicken (рус. Цыплята по-английски)- сеть английских кафе быстрого обслуживания, специализируется на блюдах из курицы. Бренд Chicken имеет более 700 кафе в 70 странах мира. Самая крупная сеть в Пермском крае. Под руководством компании "Алендвик" бренд существует с 2000г. В меню кафе входят цыпленок, тортильи, гамбургеры с курицей и говяжьей котлетой, салаты, гарниры, аппетайзеры, напитки, десерты, соусы, завтраки. На сегодняшний день в городе Ижевске открыто 3 ресторана.

Для того, чтобы выявить сильные и слабые стороны конкурентов ООО "КФС Ижевск", а также узнать мнение покупателей об основных представителях рынка ресторанов быстрого питания в городе Ижевске, я провела опрос среди гостей ресторана KFC Столица. В ходе опроса покупателям были заданы следующие вопросы:

1. Как вы оцениваете удобство расположения ресторанов сетей KFC, Burger King, McDonalds, Southern Fried Chicken?,
2. Каково, на ваш взгляд, качество обслуживания в этих ресторанах?
3. Как вы оцениваете разнообразие меню ресторанов KFC, Burger King, McDonalds, Southern Fried Chicken?,
4. Соответствует ли уровень цен в этих ресторанах качеству готовой продукции?
5. Как вы оцениваете систему скидок, работу маркетинговой службы?
6. Каково ваше мнение в целом о ресторанах KFC, Burger King, McDonalds, Southern Fried Chicken?

Покупателям предлагалось по каждому вопросу поставить балл от 1 до 5. В ходе анализа было опрошено 78 человек. Средний балл по каждому вопросу представлен в таблице (см. Таблица 9).

Таблица 9 *–* Сравнительная характеристика конкурентов ООО "КФС Ижевск"

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатели | Организация ООО "КФС Ижевск" | Конкуренты | | |
|  |  |  | Burger King Corporation | McDonalds | Southern Fried Chicken |
| 1. | Расположение | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 2. | Качество обслуживания | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 3. | Разнообразие меню | 3 | 4 | 5 | 3 |
| 4. | Цена | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 5. | Система скидок | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 6. | Работа маркетинговой службы | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 7. | Общее впечатление о ресторане | 4 | 4 | 4 | 3 |

На основании данной таблицы можно сделать вывод, что наиболее опасным конкурентом для сети ресторанов KFC в городе Ижевске является ресторан McDonalds. Его главным преимуществом, по мнению покупателей, является разнообразие меню и хорошая работа маркетинговой службы, главным образом реклама. Также серьезным конкурентом для ООО "КФС Ижевск", является сеть ресторанов Burger King, основным конкурентным преимуществом которой является система скидок и работа маркетинговой службы. Наименее опасным конкурентом является сеть кафе быстрого обслуживания Southern Fried Chicken.

Главным конкурентным преимуществом сети ресторанов KFC в городе Ижевске, как отмечают покупатели, является удобство расположения и большое количество ресторанов этой сети в городе. Главным недостатком сети ресторанов KFC, по мнению опрошенных, является недостаточное, в сравнении с основными конкурентами, разнообразие меню. Недостатком, характерным для всех ресторанов формата fast-food, как показал опрос, является завышенная цена на блюда, кроме этого опрошенные отметили, что в таких ресторанах цена не всегда соответствует качеству.

Еще один фактор внешней среды косвенного воздействия – это поставщики. Они представляют собой важное звено в системе создания и распространения потребительской ценности компании. Информация о поставщиках ООО "КФС Ижевск" является конфиденциальной и не подлежит разглашению. Могу указать только регионы поставки основных продуктов (см. Таблица 10).

Таблица 10- Регионы поставки продукции в рестораны ООО "КФС Ижевск"

|  |  |
| --- | --- |
| Вид продукта | Район поставок |
| Салат, помидоры, лук | г. Елабуга, Татарстан. |
| Мясо, куриное филе | г. Набережные Челны, Татарстан. |
| Маринованные огурцы, сыр, гренки, соусы, бекон, булки, лепешки, молоко, сиропы, смесь для мороженного, мука, смеси для панирования курицы. | г. Москва и Московская область |

В этих регионах расположены комбинаты, производящие продукцию, соответствующую международным стандартам компании KFC. В ресторане строго следят за качеством продукции, так, например, строго запрещено использование продуктов купленных в магазине. Благодаря этим требованиям гостям ресторана всегда гарантировано высокое качество блюд.

На основании приведенных данных можно сделать вывод: все продукты поставляются в рестораны российскими, преимущественно локальными производителями.

## 3.2 Факторы внешней среды косвенного воздействия

Кроме внешней среды прямого воздействия серьезное влияние на деятельность организации оказывает внешняя среда косвенного воздействия или макросреда. Анализ факторов макросреды дает возможность исследовать силы, оказывающие влияние на микросреду предприятия. Сюда относятся демографическая обстановка, политическая, экономическая, а также технические, культурно-образовательные и природные факторы. В ходе анализа внешней среды косвенного воздействия были выявлены благоприятные и неблагоприятные тенденции, а также проанализировано возможное влияние на деятельность предприятия четырех основных факторов макросреды (см. Таблица 11).

Таблица 11 – Внешняя среда косвенного воздействия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Фактор | Влияние (по пятибалльной шкале) |
| 1. | Политико-правовой |  |
|  | * Вводится программы поддержки малого бизнеса * Ужесточаются санитарные нормы для пунктов питания, магазинов * Выборы на всех уровнях власти * Изменение таможенного кодекса * Принятие законов, предусматривающих льготы для производителей такого вида услуг | 3  4  2  1  3 |
| 2. | Экономический |  |
|  | * Курс национальной валюты. Уровень инфляции * Уровень безработицы * Общий уровень экономического развития региона * Система налогообложения и качество экономического законодательства. | 5  3  3  4 |
| 3. | Социальный и культурный |  |
|  | * Возрастает темп жизни, что увеличивает роль пунктов быстрого питания * Улучшение демографической ситуации * Улучшение жизненного уровня населения * Рост численности среднего класса * Рост уровня образования | 3  4  3  3  4 |
| 4. | Научно-технический прогресс |  |
|  | * Расширяется ассортимент оборудования для ресторанов * Использование новых технологий * Появление новых рекламоносителей * Интернет позволяет повышать продажи путем информирования, | 4  3  5  4 |

На основании данной таблицы можно охарактеризовать влияние каждого фактора на деятельность ООО "КФС Ижевск".

Среди социальных и культурных факторов большое влияние на деятельность компании оказывают демографические факторы, т. к. в Удмуртской Республике преобладает городское население. Это может служить показателем того, что спрос на продукцию компании стабилен, так как основные потребители проживают в городе. Достаточно сильное отрицательное влияние оказывает рост уровня образования и забота жителей о своём здоровье, так как всё большей популярностью пользуются рестораны здоровой пищи.

Среди политико-правовых факторов наибольшее влияние на организацию оказывают законы, касающиеся ужесточения санитарных норм для пунктов питания, в том числе и ресторанов быстрого обслуживания. Различные программы поддержки малого и среднего бизнеса, а также возможное принятие законов, предоставляющих льготы для производителей услуг общественного питания может оказать положительное влияние на деятельность организации.

К экономическим факторам, оказывающим сильное отрицательное влияние на деятельность ООО "КФС Ижевск" относятся изменение курса валюты, уровень инфляции. Кроме этого отрицательное влияние на предприятие может оказать ужесточение налогового законодательства.

Научно-технический прогресс в целом оказывает сильное положительное влияние на организацию. Благодаря этому в ресторанах появляется новое, современное оборудование. Также с развитием интернета у предприятия есть возможность совершенствовать сайт организации, развивать службу доставки. Кроме этого в ресторанах KFC установлена система автоматизации товароучета и система видеонаблюдения; установлено информативное световое меню, что позволяет посетителям ускорить выбор блюд.

## 

## Заключение

В заключении можно сказать, что весь период прохождения практики был насыщенным аналитической работой по различным пунктам деятельности компании. В процессе практики применяла свои теоретические знания, которые получила за время обучения в университете.

В ходе написания данного отчета о прохождении практики, мной были проанализированы и исследованы основные вопросы, связанные с историей появления на рынке общественного питания КFC, со структурой организации, анализом её внешней и внутренней среды, ведением кадровой и учетной политики. В результате анализа выяснилось, что ООО "КФС Ижевск"– это успешно работающая на рынке Удмуртской Республики сеть ресторанов формата fast-food, которая обладает высокими конкурентными преимуществами, однако, на фоне появления и развития новых конкурентов на рынке быстрого питания города Ижевска, показатели эффективности деятельности организации несколько снизились. Для того, чтобы уверенно противостоять появлению все большего числа конкурентов организации необходимо расширять ассортимент блюд, а также заниматься улучшением качества работы персонала.

**Список литературы**

1. Виханский, О.С. Менеджмент: Учебник для вузов. – М.: Экономист, 2009.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу "Менеджмент" / Под ред. А.И. Наумова. – М.: Гардарики, 2009.
3. Герчикова, И.Н. Менеджмент= Management: Учебник для вузов.- 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.
4. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2007.
5. Мильнер Б.З. Теория организации. – М.: ИНФРА-М, 2006.
6. Основы менеджмента: современные технологии. /под ред. Чернышова М.А. – М.: Март, 2009.
7. Методические рекомендации по оформлению контрольных, курсовых, выпускной квалификационной работы студентов направления 38.03.02 "Менеджмент", профиль "Менеджмент организации" : учеб.-метод. пособие / сост. И.В. Матвеева, О.М. Шаталова. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ имени М.Т. Калашникова, 2015. – 28 с.
8. Методические указания к выполнению заданий учебной практики по направлению 080200.62 "Менеджмент" [рукопись].

Интернет- ресурсы:

1. Официальный сайт ИжГТУ – www.istu.ru/html
2. Официальный сайт группы компаний "Фуд Сервис" – http://restudm.ru/html.
3. Официальный сайт сети ресторанов KFC – http://www.kfc.ru/html.
4. Официальный сайт компании "AmRest" – http://www.xn--80akuqgg.xn--p1ai/html.
5. Устав ООО "КФС Ижевск".
6. Правила внутреннего трудового распорядка ООО "КФС Ижевск".
7. Должностные обязанности сотрудников ООО "КФС Ижевск"

Размещено на Allbest.ru