

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"**

на тему: «Формування операційної стратегії підприємства громадського харчування на засадах ощадливого управління»

Виконавець:

студент ФМОІТ

Бойко Нікіта Анатолійович

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доц.

Карпенко Юлія Валентинівна

/підпис/

ОДЕСА – 2022

ВСТУП

Актуальність теми. Діяльність вітчизняних підприємств сьогодення відбувається в умовах динамічних трансформацій, що стосуються змін у запитах споживачів, дій конкурентів, рішень уряду тощо. Концентрація на певному операційному пріоритеті є реакцією організації на зміни зовнішнього середовища з урахуванням внутрішніх можливостей підприємства. Внутрішніх можливостей повинно бути достатньо щонайменше для відтворення нормального операційного процесу. Але здебільшого розвиток внутрішніх можливостей стає ще одним джерелом конкурентних переваг організації.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ розробки операційної стратегії організації, а також застосування отриманих знань для розробки операційної стратегії ТОВ «Вінсіна».

Для досягнення обраної мети в роботі встановлено **завдання**:

- вивчити теоретичні основи розроблення операційної стратегії діяльності підприємства, зокрема дослідити наукові підходи до її сутності;
- дослідити ринок ресторанних послуг України;
- проаналізувати можливі операційні пріоритети ТОВ «Вінсіна» та обґрунтувати вибір одного з них;
- розробити заходи з підтримки операційного пріоритету ТОВ «Вінсіна».

Об'єктом дослідження є ресторан китайської кухні ТОВ «Вінсіна».

Предметом дослідження є теоретико-методологічні основи розробки операційної стратегії діяльності підприємства.

У процесі дослідження було використано **методи**: метод групування (для систематизації підходів до сутності поняття «операційна стратегія», а також для класифікації видів операційних стратегій); PEST - аналіз (для аналізу ринку ресторанних послуг України); діаграму зв'язків (для виявлення причини невиконання або несвоєчасного виконання запиту клієнта), ABC – аналіз (для ранжування причин відмови або запізнення виконання запиту клієнта), правила пріоритетів (для організації роботи персоналу кухні), картку стандартної роботи (для формалізації процесу обслуговування клієнта офіціантом), графічний метод та метод декомпозицій (для прогнозування кількості відвідувачів ресторану).

Наукова новизна дослідження полягає у розробці методичного підходу до формування операційної стратегії ресторану на основі обґрунтування та підтримки обраного операційного пріоритету з використанням інструментарію концепції ощадливого управління та TQM.

Інформаційна база дослідження. Теоретичні дослідження в кваліфікаційній роботі проведено шляхом аналізу науково-літературних джерел, зокрема монографій, періодичних видань та інших ресурсів. Аналіз практичних аспектів діяльності підприємства здійснювався на підставі даних його звітів, у т.ч. фінансової звітності, а також анкетування фахового персоналу.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій для формування операційної стратегії ресторанів та інших закладів громадського харчування.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (49 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 77 сторінок. Основний зміст викладено на 72 сторінках. Робота містить 25 таблиць, 18 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні основи формування операційної стратегії діяльності підприємства»** досліджено сутність та основні трактування поняття «операційної стратегії» підприємства, вивчено основні підходи до класифікації операційних стратегій, класифіковано втрати технології ощадливого управління.

У другому розділі **«Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Вінсіна»»** проаналізовано ринок ресторанних послуг України, вивчено фінансовий стан та досліджено можливі операційні пріоритети ТОВ «Вінсіна».

У третьому розділі **«Формування операційної стратегії ТОВ «Вінсіна»»** обґрунтовано рішення щодо підтримки операційного пріоритету ТОВ «Вінсіна», розроблено заходи з підтримки операційного пріоритету ТОВ «Вінсіна», а також оцінено їх ефективність.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного в роботі дослідження можна зробити наступні висновки:

1. На сьогодні в науковій літературі зустрічається чотири підходи до визначення сутності операційної стратегії: з позицій використання ресурсів підприємства, з позицій впорядкування операційної діяльності підприємства, з позицій визначення результатів виробництва, з позицій формування плану виробництва. Більш ґрунтовним, на нашу думку є визначення операційної стратегії як загального напрямку використання виробничих ресурсів підприємства, оскільки в ньому підкреслюється характер стратегії та її сконцентрованість на сфері формування.

2. Зовнішнє середовище ресторанних закладів є динамічним та нестабільним. Військові дії, міграційні процеси, падіння реальних доходів населення, руйнування логістичних потоків - порушили і без того складне становище ресторанних закладів, яке щойно стало відновлюватися після коронавірусу, що негативно вплинуло на фінансові результати та загалом на життєздатність закладів харчування. За результатами проведеного дослідження зазначимо, що найбільший вплив на діяльність підприємств ресторанних послуг утворюють політичні фактори, вплив яких, більшою мірою, негативний. Погіршення політичних факторів призвело до виникнення економічних та соціальних проблем, що в свою чергу не дає можливості повною мірою скористатися позитивним впливом розвитку техніки та технологій.

3. На даний момент для операційної стратегії ресторану більш актуальним буде пріоритет здатності швидко реагувати на зміну попиту. Основними

причинами («муда»), що заважають підтримці обраного пріоритету, є відсутність компонентів для страви через те, що заготовлено недостатню їх кількість, а також велика кількість замовлень в черзі одночасно.

4. Для усунення виявлених втрат запропоновано перейти в обслуговуванні на правило пріоритетів SOT («Short operation time», найкоротший час обробки замовлення), впровадити картки стандартної роботи для офіціантів, розроблювати прогнози кількості відвідувачів, а також MRP – графіки приготування інгредієнтів.

В цілому розроблені заходи призведуть до пришвидшення обробки страв кухаром, скорочення часу обслуговування офіціантом у розрахунку на одного клієнта, збільшення точності прогнозів кількості відвідувачів, зростання маржинального доходу, а також зменшення втрат від псування продуктів.

АНОТАЦІЯ

Бойко Нікити Анатолійовича, «Формування операційної стратегії підприємства громадського харчування на засадах ошадливого управління»,
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент
організацій»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2022 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – підприємство ТОВ "Вінсіна", підприємство громадського харчування.

У роботі визначаються теоретичні основи формування операційної стратегії діяльності підприємства.

Проаналізовано ринок громадського харчування України та встановлено фактори, що в найбільшому ступені впливають на діяльність підприємств.

Сформовано операційну стратегію ТОВ «Вінсіна» шляхом вибору операційного пріоритету та розробки заходів з його підтримки.

Ключові слова: операційна стратегія, ринок громадського харчування, PEST-аналіз, стандартна робота, діаграма зв'язків, метод декомпозицій.

ANNOTATION

Boyko Nikita, «Formation of the operational strategy of a public catering enterprise based on the principles of lean management»,
thesis for Master degree
in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2022

The master's qualification work consists of three chapters. The object of the research is company LLC "Vincina", a catering company.

The work defines the theoretical foundations of the formation of the enterprise's operational strategy.

The catering market of Ukraine has been analyzed; the factors that have the greatest influence on the activities of enterprises have been determined.

The operational strategy of Vinsina LLC was formed by choosing an operational priority and developing measures to support it.

Keywords: operational strategy, catering market, PEST analysis, standard work, connection diagram, decomposition method.