

УДК 338.012

Ялунина Е.Н.ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,
Екатеринбург, e-mail: yalunina.1979@mail.ru**Лукьяненко Н.А.**

Директор розничного торгового предприятия «Центральный», Екатеринбург

**АПРОБАЦИЯ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЯМИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

Ключевые слова: агропромышленный комплекс, предприятия питания, конкурентоспособность, управление, качество, эффективность, рынок, стратегия, инновации.

Управление предприятием общественного питания в условиях жесткой конкуренции становится трудоемкой и ответственной задачей, успех которой зависит от степени конкурентоспособности предлагаемых услуг целевому рынку потребителей. Качество управления предприятиями общественного питания заключается в создании надлежащих условий для эффективного функционирования, развития и обеспечения конкурентоспособности предприятия путем выбора, интегрирования и комбинирования средств воздействия на определенные факторы внутренней и внешней среды. Добиться этого возможно лишь постоянно внедряя в деятельность предприятия инновационные и эффективные технологии. Поэтому конкурентоспособность предприятия питания зависит в первую очередь как от имеющейся материальной базы, так и сервисного обеспечения – чем более качественный и разнообразный сервис будет предложен потребителям, тем более высокий успех будет иметь предприятие. Решение этих задач происходит с помощью компетентности персонала, развитости информационных технологий, разработки стратегических концепций. Перспективы инновационного обновления связаны с целенаправленными действиями органов государственного управления по созданию необходимых условий для активизации процесса путем разработки необходимых нормативных документов (концепций, программ), создания обучающих программ, тренингов для инновационного обновления мышления собственников, персонала, потребителей, следовательно, без совершенствования нормативно-правовой базы в данном направлении нормальное функционирование и развитие предприятий питания становится невозможным, что и определяет актуальность и практическую составляющую рассматриваемой проблемы.

Ранее проведенное исследование позволило выявить ключевые показатели оценки качества управления предприятиями общественного питания в условиях конкурентного рынка. Для подтверждения эффективности выбранных показателей проведем апробацию оценки на предприятии ресторанной сети области, представленную заведениями питания компании «Уралрестосервис».

Ресторанная сеть «Уралрестосервис» представлена в Екатеринбурге тремя успешными ресторанами – ресторан русской кухни «Шустов», стейк-хаус «Строганов-гриль» и стейк-хаус «Угли». Ресторану «Шустов» уже 10 лет. За это время ресторан заработал статус одного из лучших заведений города Екатеринбурга. Ресторану «Строганов-Гриль» 5 лет, и он находится в топе лучших ресторанов города [7]. Ресторану «Угли» больше года, но это один из успешных и амбициозных ресторанных проектов

в городе. Он успел зарекомендовать себе, как стильный и модный стейк-хаус Екатеринбурга.

В рамках данного исследования будет проведена оценка качества управления предприятия питания «Строганов-Гриль».

Данное заведение общественного питания осуществляет свою деятельность в рамках юридического лица – ООО «Строганов». ООО «Строганов» учреждено несколькими лицами, уставный капитал разделен на доли, размер которых определен учредительными документами. Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов, включая их неоплаченную часть. Учредительным документом является устав общества. ООО «Строганов» осуществляет свою деятельность в соответствии с законо-

дательством Российской Федерации и на основании Устава.

Основной целью создания ООО «Строганов» является осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли.

Согласно ГОСТ Р 50762-2013 «Услуги общественного питания. Классификация предприятий общественного питания» стейк-хаус «Строганов-Гриль» относится к типу «ресторан» – предприятие общественного питания с широким ассортиментом блюд сложного изготовления, включая заказные и фирменные блюда и изделия; алкогольные, прохладительные, горячие и другие виды напитков, мучные кондитерские и булочные изделия, табачные изделия, покупные товары, с высоким уровнем обслуживания и, как правило, в сочетании с организацией отдыха и развлечений.

Ресторан предоставляет посетителям следующие услуги:

- услуги питания;
- услуги по изготовлению кулинарной продукции и кондитерских изделий;
- доставку кулинарной продукции и кондитерских изделий по заказам;
- услуги по организации потребления и обслуживания;
- услуги отдыха и развлечений.

Обслуживание в ресторане осуществляется официантами в обеденных залах и на веранде и барменом за барной стойкой, где реализуется покупная и алкогольная продукция.

Организационная структура управления ресторана «Строганов-Гриль» четырехуровневая, достаточно оптимальная (рисунок 1). Все распоряжения директора спускаются сверху-вниз, присутствуют горизонтальные связи.

Ресторан функционирует эффективно, его деятельность приносит прибыль, что видно из данных финансовой отчетности предприятия.

Проанализируем основные технико-экономические показатели ресторана «Строганов Гриль» (ООО «Строганов») на основании бухгалтерской (Приложения А, Б) и статистической отчетности ресторана за последние 3 года (таблица 1).

Как видно из данных таблицы 1, в отчетном году выручка от реализации ООО «Строганов» возросла на 110,16%, что в стоимостном выражении больше выручки 2016 года на 2060 тыс. руб. Немного меньше повысилась себестоимость – увеличение составило 1270 тыс. руб., что составляет 109,23% к уровню 2016 года.

Затраты на один рубль реализованной продукции в 2016 году составили 0,67 руб., что меньше 2016 года на 1 коп., темп снижения составил 99,16%.

За рассматриваемый период уменьшилась численность персонала предприятия – с 62 человек в 2015 году до 56 человек в 2016 году, причем уменьшение в количестве 5-ти человек произошло за счет работников зала и 1-го – за счет работников кухни.

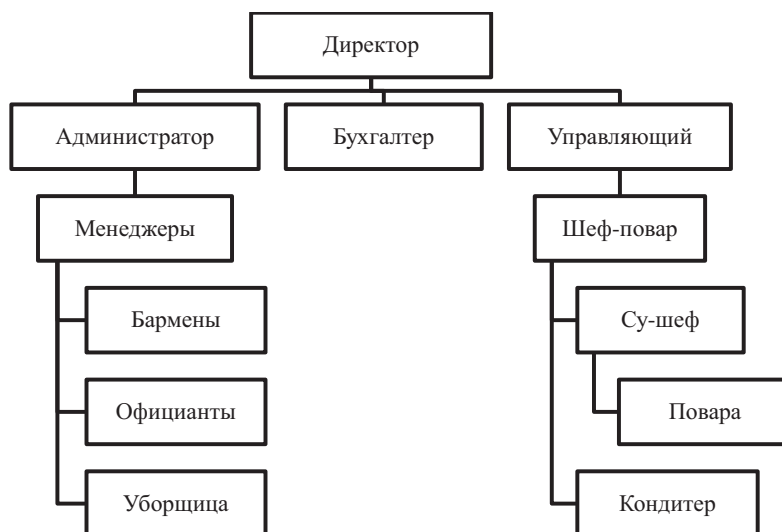


Рис. 1. Организационная структура ресторана «Строганов-Гриль»

Таблица 1

Анализ основных технико-экономических показателей деятельности
ООО «Строганов» за 2015-2017 гг.

Показатели	Анализируемые годы			Абсолютное изменение, 2017 г. к 2016 г.	Темп роста, %
	2015 г.	2016 г.	2017 г.		
1. Объем реализованной продукции, тыс. руб.	18247	20275	22335	2060	110,16
2. Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	12380	13755	15025	1270	109,23
3. Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб./руб.	0,68	0,68	0,67	-0,01	99,16
4. Среднесписочная численность персонала, в том числе, чел.	62	58	56	-2	96,55
- работников кухни, чел.	30	29	29	0	100,00
- работников зала, чел.	20	17	15	-2	88,24
5. Выработка на 1 рабочего, тыс. руб./чел.	397	472	532	135	60
6. Фонд оплаты труда в т. ч., тыс. руб.	9013	9154	9786	633	106,91
7. Средняя заработная плата 1 работающего в месяц, руб./чел.	12114	13152	14563	1411	110,73
8. Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб. в т. ч.	7425	8250	8970	720	108,73
- активной части тыс. руб.	6237	7095	7804	709	109,99
9. Фондоотдача ОПФ, в т. ч., руб.	2,46	2,46	2,49	0,03	101,32
- активной части, руб.	2,93	2,86	2,86	0,00	100,15
10. Фондовооруженность труда, тыс. руб./чел в т.ч.	120	142	160	18	112,61
11. Оборотные активы, тыс. руб.	7766	8690	9530	840	109,67
12. Коэффициент оборачиваемости оборотных активов, раз	2,35	2,33	2,34	0,01	100,45
13. Материальные затраты тыс. руб.	8047	9202	9962	759	108,25
14. Материалоемкость, руб.	0,44	0,45	0,45	-0,01	98,27
15. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	4382	4870	5800	930	119,10
16. Рентабельность затрат, %	24,01	24,02	25,97	1,95	108,11
17. Рентабельность продаж, %	35,40	35,41	38,60	3,20	109,03
18. Рентабельность оборота, %	22,22	19,44	19,25	-0,19	99,05
19. Рентабельность валового дохода, %	69,10	60,44	58,82	-1,62	97,32

Одновременный рост выручки от реализации и снижение численности работающих оказало влияние на рост выработки – на одного человека она стала больше выработки 2016 года на 60 тыс. руб. или на 112,78%. Фонд оплаты труда работающих возрос на 106,91% или на 633 тыс. руб. Зарплатная плата работников предприятия увеличилась на 110,73% к уровню 2016 года и составила 14563 руб. в месяц.

На 108,73 увеличилась стоимость ОПФ, в стоимостном выражении рост составил 720 тыс. руб., в том числе стоимость активных ОПФ возросла на 709 тыс. руб. или на 109,99% к уров-

ню прошлого года. Увеличилась фондоотдача – на 101,32,0%. Фондоотдача активных ОПФ составила в отчетном году 2,86 руб., что больше 2016 года на 0,03 руб. Фондовооруженность труда персонала увеличилась до 160 тыс. руб.

Оборотные средства предприятия возросли на 840 тыс. руб., темп роста составил 109,67%. Их оборачиваемость возросла незначительно – на 0,01 раз.

Материальные затраты возросли на 108,25% или на 759 тыс. руб., материалоемкость в 2017 году составила 0,45 руб., что меньше материалоемкости 2016 года на 0,01 руб.

В 2017 году размер прибыли от продаж составил 5800 тыс. руб., что больше 2016 года на 119,10% или на 930 тыс. руб.

Возросла рентабельность продаж – в 2017 году она составила 25,97%, что больше рентабельности продаж 2016 года на 1,95 п.п., или на 108,11%.

Тоже самое можно сказать и о рентабельности затрат – ее рост составил 109,03%, рентабельность затрат с 2015 года повысилась с 35,4% до 38,6%.

Напротив, рентабельность оборота снизилась – в отчетном году ее показатель составил 19,25% – это меньше рентабельности 2016 года на 0,419 п.п., и почти на 3% меньше рентабельности 2015 года.

Рентабельность валового дохода предприятия уменьшилась до 97,32% к уровню прошлого года и составила 58,82%.

Несмотря на некоторое снижение показателей рентабельности, в целом рассмотренные показатели характеризуют операционную деятельность ООО «Строганов» как достаточно эффективную – тенденции роста всех основных показателей финансово-хозяйственной

деятельности ресторана свидетельствуют о востребованности его услуг. Покупательская способность населения восстанавливается и общественное питание снова становится актуальными, это позволяет прогнозировать дальнейшее развитие ООО «Строганов» при правильном управлении предприятием.

В рамках данного исследования проведем оценку конкурентоспособности ресторана «Строганов-Гриль» методом стратегического анализа, используя такие инструменты как PEST-анализ, многоугольник конкурентоспособности, отраслевую модель 5 сил М. Портера, SWOT-анализ.

Кратко рассмотрим внешнюю среду ресторана. Состояние рынка общественного питания Свердловской области и г. Екатеринбурга было рассмотрено ранее.

Обобщим факторы влияния макросреды на деятельность ресторана «Строганов-Гриль» посредством PEST-анализа, чтобы определить влияние политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды (таблица 2).

Таблица 2

PEST-анализ внешней среды ресторана «Строганов Гриль»

Рассматриваемый фактор	Шкала оценивания от -5 до +5	Примечание
1. Политические факторы		
1.1 Введение санкций	-1	Низкое влияние
1.2 Политическая власть	2	Устойчивая
1.3 Угроза со стороны контролирующих органов и администрации	-1	Ослабевает
2. Экономические факторы		
2.1 Изменение уровня инфляции в стране	2	Понижается
2.2 Уровень занятости населения	2	Повышается
2.3 Уровень ставок по кредитам	2	Понижается
2.4 Интенсивность конкуренции	-4	Высокая
3. Социально-культурные факторы		
3.1 Уровень образования	1	Повышается
3.2 Требования к качеству продукции и сервиса	1	Высокий
3.3 Темп роста населения	2	Стабильный
3.4 Важные культурные ценности, особенности менталитета	1	Устоявшиеся
3.5 Мода на потребление стейков	2	На пике
4. Технологические факторы		
4.1 Темпы обновления технологии предприятия	2	Высокие
4.2 Расходы на исследования и разработки	-2	Низкие
4.3 Возможность внедрения новых инновационных технологий	3	Высокая
Итого влияние	+7	Благоприятное

Таким образом, в ходе проведенного PEST-анализа было прослежено отрицательное и положительное влияние различных факторов на данный вид бизнеса. Так, к числу важных проблем в общественном питании относится избыточное регулирование, а введение продовольственных санкций практически парализовало деятельность заведений питания, работающих ранее на импортном сырье. Но можно отметить, что на деятельность ресторана «Строганов-Гриль» данные факторы оказывают незначительное негативное влияние, что связано в первом случае с тем, что предприятие четко следует законодательному регулированию ведения бизнеса, а во втором – использует минимум импортного сырья.

Влияние внешних экономических факторов на деятельность предприятия в последний год было благоприятным, за исключением ужесточения конкуренции. Данный фактор снизил влияние благоприятных до двух баллов.

Наибольшее благоприятное влияние оказывают на деятельность ресторана улучшение социально-культурных факторов – рост уровня образования, темп роста населения и др. Что касается специализации ресторана, то к факторам данного уровня можно отнести и моду на потребление мясных стейков, которая не ослабевает уже несколько лет.

Положительное влияние на деятельность ресторана «Строганов – Гриль» оказывают и технологические факторы за счет темпов обновления технологии предприятия, а также возможностей внедрения новых технологий – как в приготовлении пищи, так и в сервисе. Снижает общую оценку влияния данных факторов значительная стоимость большинства инноваций.

Однако в целом, можно отметить, что макросреда исследуемого предприятия является относительно стабильной.

Ближайшая внешняя среда ресторана характеризуется поставщиками, целевой аудиторией и конкурентами.

Поставщики. Как уже было отмечено, продовольственные санкции не сильно отразились на хозяйственных связях ресторана «Строганов-Гриль». 80% продукции ресторана выпускается

из российского сырья, поэтому заведение оказалось устойчивым к колебаниям продовольственного импорта. Основное сырье закупается в компании «Мироторг». Предприятие работает только с проверенными поставщиками.

Целевая аудитория ресторана – это офисные работники, менеджеры, бизнесмены, которые днем приходят на ланч, вечером – на ужин, а в выходные дни отдыхают со своими семьями, с детьми. Средний возраст потребителей ресторана – 25-40 лет, преобладает мужской пол – до 60%.

Перейдем непосредственно к анализу конкурентов. Предприятие расположено в деловом центре города, и его конкурентами является большинство предприятий питания, расположенных в непосредственной близости, однако непосредственными конкурентами считаются рестораны с подобным позиционированием, то есть мясные рестораны, специализирующиеся на подаче мясных блюд и стейков.

Сравнительная характеристика основных конкурентов ресторана «Строганов Гриль» представлена в таблице 3.

Для проведения сравнительного анализа ресторана «Строганов-Гриль» и его конкурентов с целью получения бальной оценки конкурентоспособности предприятий построим таблицу 4, в которой определим весовые коэффициенты по каждому показателю, исходя из его значимости для сферы общественного питания таким образом, чтобы сумма значений весовых коэффициентов по каждой группе факторов была равна единице.

Из данных таблицы 4 видно, что оценочное значение ресторана «Строганов-Гриль» ненамного превышает показатели ресторана «Стейк-Хаус» – 4,56 против 4,30, тогда как ресторан «Bukowski Grill» получил оценку в 4,03.

В целом можно отметить, что конкурентный анализ показал почти равные позиции ресторанов на рынке, однако грань между ними такая незначительная, что любое из рассмотренных заведений питания имеет возможности стать как лидером, так и аутсайдером в выбранной рыночной нише.

Таблица 3

Сравнительная характеристика основных конкурентов ресторана «Строганов Гриль»

Показатели	Ресторан «Строганов Гриль»	Ресторан «Стейк-Хаус»	Ресторан «Bukowski Grill»
1. Факторы, характеризующие компанию			
1.1 Репутация организации	известный	известный	известный
1.2 Квалификация менеджеров высшего звена	высокая	высокая	высокая
1.3 Квалификация менеджеров среднего звена	высокая	высокая	высокая
1.4 Текучесть кадров	низкая	средняя	низкая
2. Факторы, характеризующие качество продукции и услуг			
2.1 Ценовой уровень	высокий	высокий	средний
Средняя стоимость стейка, руб. миньон, 250 г.	1445	1140	1070
шатабриан, 550 г.	3345	3100	-
рибай, 350 г.	1735	1575	1350
2.2 Ассортимент	значительный	значительный	незначительный
2.3 Качество продукции и уровень обслуживания	высокое	высокое	среднее
2.4 Контроль качества продукции	постоянный	постоянный	время от времени
3. Факторы, характеризующие выбор заведения			
3.1 Атмосфера предложения	средний уровень	средний уровень	высокий уровень
3.2 Соответствие услуг требованиям потребителя	соответствует	не всегда соответствует	соответствует
3.3 Месторасположение	деловой центр	центр	деловой центр
3.4 Доставка	есть	есть	есть
4. Факторы, характеризующие политику продвижения			
4.1 Наличие в штате маркетолога	есть	есть	нет
4.2 Реклама	недостаточная	активная	минимальная
4.3 Интернет сайт	имеется	имеется	имеется
4.4 Продвижение в социальных сетях	Присутствует: Facebook, Instagram	Присутствует: Facebook, Вконтакте, Instagram	Присутствует: Facebook, Вконтакте

Для наиболее полного представления о конкурентных преимуществах ресторана «Строганов Гриль» составим многоугольник конкурентоспособности (рисунок 2). Необходимые расчеты для его составления возьмем из данных таблицы 4.

Из полученных данных можно сделать вывод, что для ресторана «Строганов Гриль» в плане конкурентоспособности наиболее опасен ресторан «Стейк-хаус» – его показатели по факторам, характеризующим компанию и качество продукции и услуг выше.

Из всех сил конкуренции, действующих на рынок, необходимо обратить

внимание только на интенсивность конкуренции (таблица 5), так как выделить измеримую степень влияния на анализируемый ресторан остальных сил в большей или меньшей степени, чем они влияют на конкурентов нельзя.

Выявить и соотнести между собой ограничения и возможности, сильные и слабые стороны предприятия поможет SWOT – анализ (таблица 6).

Таким образом, проведенное исследование позволяет выделить основные проблемы отрасли, оказывающих прямое воздействие на деятельность ресторана «Строганов –Гриль» и наметить пути их решения (таблица 7).

Таблица 4

Оценка конкурентоспособности ресторана «Строганов-Гриль» и ее конкурентов

Показатели	Весовой коэффициент	Ресторан «Строганов Гриль»		Ресторан «Стейк-Хаус»		Ресторан «Bukowski Grill»	
		балл	оценка	балл	оценка	балл	оценка
1. Факторы, характеризующие компанию							
1.1 Репутация организации	0,085	5	0,43	5	0,43	5	0,43
1.2 Квалификация менеджеров высшего звена	0,052	5	0,26	5	0,26	5	0,26
1.3 Квалификация менеджеров среднего звена	0,053	4	0,21	5	0,27	4	0,21
1.4 Текучесть кадров	0,04	4	0,16	3	0,12	5	0,20
2. Факторы, характеризующие качество продукции и услуг							
2.1 Ценовой уровень	0,066	3	0,20	4	0,26	5	0,33
2.2 Ассортимент	0,056	5	0,28	4	0,22	3	0,17
2.3 Качество продукции и уровень обслуживания	0,088	5	0,44	5	0,44	4	0,35
2.4 Контроль качества продукции	0,075	5	0,38	5	0,38	4	0,30
3. Факторы, характеризующие уровень потребителей							
3.1 Атмосфера предложения	0,065	5	0,33	4	0,26	5	0,33
3.2 Соответствие услуг требованиям потребителя	0,055	5	0,28	3	0,165	5	0,28
3.3 Месторасположение	0,045	4	0,18	5	0,225	4	0,18
3.4 Доставка	0,05	5	0,25	4	0,2	3	0,15
4. Факторы, характеризующие политику продвижения							
4.1 Наличие в штате маркетолога	0,075	5	0,38	4	0,3	2	0,15
4.2 Реклама	0,065	4	0,26	4	0,26	4	0,26
4.3 Интернет сайт	0,075	5	0,38	4	0,3	3	0,23
4.4 Продвижение в социальных сетях	0,055	3	0,17	4	0,22	4	0,22
Итого	1	72	4,56	68	4,30	65	4,03

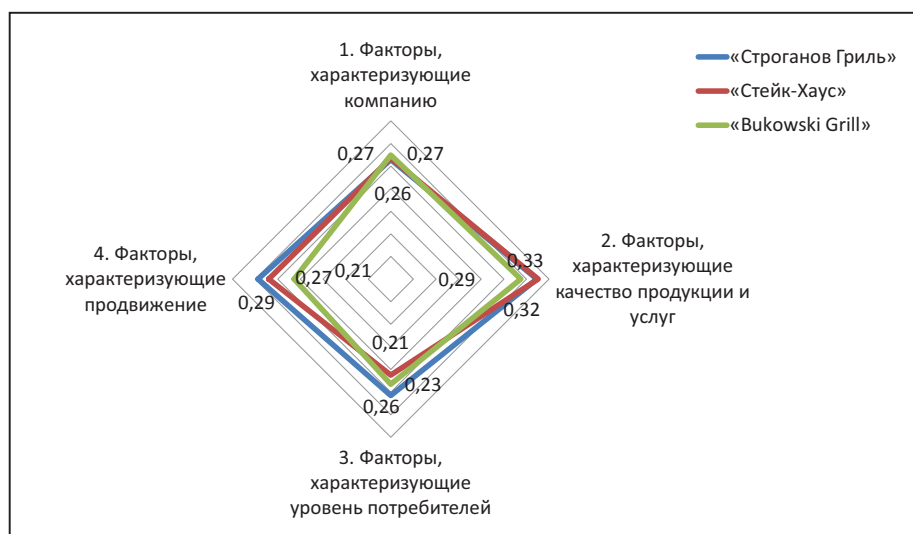


Рис. 2. Многоугольник конкурентоспособности ресторана «Строганов Гриль»

Таблица 5

Результаты анализа отраслевых сил по модели 5 сил М. Портера

Интенсивность конкуренции в сегменте		
Фактор	кто угрожает	количественная сравнительная оценка угрозы
Рост количества конкурентов	Ресторан Стейк-Хаус	федеральный уровень, значительный темп роста сети против 2-х «Уралрестосервис» (Строганов-Гриль и Угли)
	Рестораны Екатеринбурга, не специализирующиеся на стейках	Из-за стабильной моды на стейки вводят в меню мясных позиции, которые влияют на ценовую и ассортиментную стейк-хаусов
Угроза появления новых конкурентов		
В настоящий момент не рассматривается, так как по анализируемому фактору отсутствует информация – из-за падения на рынке в 2017 году некоторые проекты были заморожены		
Сила субститутов, сила поставщиков, сила покупателей		
Силы субститутов, поставщиков и покупателей в равной степени влияют на всех игроков и не имеют критериев количественной оценки большей или меньшей степени влияния на анализируемый ресторан, чем на её конкурентов		

Таблица 6

Матрица SWOT-анализа ресторана «Строганов-Гриль»

		Факторы внешней среды	
		Возможности 1. Расширение рынка 2. Использование новейших технологий	Угрозы 1. Высокая рыночная конкуренция 2. Нестабильное финансовое положение клиентов 3. Нестабильное финансовое положение самой компании
Факторы внутренней среды предприятия	Сильные стороны: 1. Удобное и выгодное месторасположение 2. Широта и качество ассортимента продукции и услуг 3. Качественная организация сервисных процессов	СиВ 1. Рост числа клиентов за счет оказания квалифицированных услуг с наивысшим качеством и расширения инновационных услуг 2. Привлечение новых клиентов при распространении достоверной информации о качестве предоставляемых услуг и работ	СиУ 3. Удержание клиентов за счет дополнительных сервисов 4. Создание конкурентных преимуществ за счет высокого качества сервиса 5. Контроль и рационализация расходов
Факторы внутренней среды предприятия	Слабые стороны 1. Отсутствие маркетинговых исследований 2. Отсутствие стратегии продвижения	СлВ 6. Исследования рынка 7. Разработка качественной маркетинговой политики 8. Постоянные финансовые потоки при выходе на новые рынки	СлУ 9. Изучение опыта конкурентов 10. Мониторинг конкурентной среды для принятия адекватных управленческих решений 11. Создание стратегии продвижения

Таким образом, по результатам анализа можно сделать вывод, что основные усилия ресторана «Строганов-Гриль» следует направить на расширение перечня оказываемых услуг с использованием инновационных тех-

нологий и на развитие программ продвижения.

В целом, в результате SWOT – анализа компании и анализа конкуренции по модели 5 сил М. Портера, можно сформулировать вывод.

Проблемы конкурентоспособности ресторана «Строганов-Гриль»

Проблемы отрасли	Проблемы ресторана «Строганов-Гриль»	Пути решения
Нестабильная финансово-экономическая ситуация, отрицательно влияющая на себестоимость блюд	Риск ухода потребителей к конкуренту, имеющему аналогичный ассортимент с более низкими ценами	В случае невозможности повлиять на ценовую политику возможно удержать своего потребителя, а также привлечь потенциальную аудиторию нестандартной инновационной услугой, отсутствующей на рынке
Рост конкуренции в сегменте стейк-хаусов	Риск потери части рынка из-за ухода потенциальной аудитории к более известным, разрекламированным конкурентам	Усиление политики продвижения с занятием новых ниш

Не смотря на обладание такими мощными ресурсами в конкурентной борьбе, как масштаб, опыт одновременной управленческой работы с несколькими предприятиями питания и устойчивый источник финансирования в виде прибыли компании, ресторан «Строганов-Гриль», остается уязвимым на рынке, так как не способен быстро адаптироваться к изменениям внешней среды.

Таким образом, анализ конкурентных позиций ресторана «Строганов

Гриль» и его конкурентоспособности позволяет рекомендовать предприятию стратегию повышения конкурентоспособности на существующем рынке.

Мероприятия по повышению конкурентоспособности позволяют ресторану «Строганов Гриль» выделиться из общей массы конкурентов предприятия и повысить эффективность управления, и, как следствие, стоимость предприятия в целом.

Библиографический список

1. Адова И.Б., Милехина О.В. Методические подходы к исследованию феномена успешности российских организаций // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 47. – С. 23–33.
2. Баранова И.В. Факторное моделирование как инструмент выявления неиспользованных резервов повышения эффективности // Сибирская финансовая школа. – 2012. – № 6. – С. 60–63.
3. Вагин С.Г. Управление финансовыми потоками в неоднородных социально-экономических системах // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2013. – № 109. – С. 122–125.
4. Вертакова Ю.В., Симоненко Е.С. Управление инновациями: теория и практика. – М.: Эксмо, 2009. – 432 с.
5. Владимирова Т.А., Кожухова Т.Г., Когай Т.О., Баранов М.В. Индикаторы достижения финансовых целей коммерческой организации: методический аспект // Сибирская финансовая школа. – 2012. – № 4. – С. 38–43.
6. Гербер М.Э. Малый бизнес: от иллюзий к успеху, возвращение к мифу предпринимательства. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 240 с.
7. Деловой квартал Екатеринбург [Электронный ресурс]: Официальный сайт компании. – URL: <http://ekb.dk.ru/>
8. Евграфов А.А., Ильина О.В. Сервисный менеджмент: концептуальное видение и механизм реализации // Международный научный журнал. – 2017. – № 1. – С. 7–15.
9. Зюбина Е.В. О подходах к оценке эффективности управления коммерческими организациями // Современное среднее профессиональное образование: от теории к практике: сб. ст. по материалам IV Междунар. науч.-практ. конференции студентов, магистрантов, аспирантов и преподавателей. – Новосибирск: САФБД, 2013. – С. 39–44.
10. Конкурентоспособность территорий и качество жизни населения: подходы, оценки, перспективы: монография / Бийбосунова С.К., Бобровицкий А.В., Гладкий А.В., Гукалова И.В., Запотоцкий С.П., Кузнецова Н.В., Позмогов А.И., Позмогов И.А., Рассохина Т.В. – Новосибирск: Изд. «СибАК», 2015. – 246 с.
11. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Брукс, 2016. – 454 с.
12. Collis D., Montgomery C.A. Competing on Resources: Strategy in the 1990s // Harvard Business Review. – 1995. – № 73. – P. 118–128.
13. Drucker P. Post Capitalist Society. Oxford: Butterworth & Heinemann, 1993; Drucker P. The Next Information Revolution // Forbes ASAP. – 1998. – August 24.