

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Изменение среды, в которой работает предприятие в условиях рыночной экономики, вынуждает предприятие приспосабливаться к новым условиям, т.е. формировать свою стратегию. Рост интенсивности производства, максимальное использование финансовых, трудовых ресурсов, определяет необходимость новых методов и подходов, т.е. стратегию развития предприятия.

Актуальность темы работы обусловлена тем, что разработка стратегии задает перспективные направления развития предприятия, определяет основные виды его деятельности, позволяет увязать в единую систему производственную, финансовую и маркетинговую деятельность. Стратегия развития предприятия определяет долгосрочный успех предприятия.

Цель курсовой работы – рассмотреть особенности анализа внешней среды организации на примере кафе «Юность» г. Москва.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- провести сущность и характеристику экономической среды;
- провести анализ факторов влияния внешней среды;
- провести анализ предпосылок развития предприятия на примере кафе «Юность» г. Москва;
- провести анализ системы общего и стратегического менеджмента на предприятии. SWOT - анализ ;
- осуществить формирование миссии, видения и стратегической цели;
- разработать план мероприятий по реализации стратегий предприятия;
- произвести расчет эффективности стратегии развития предприятия.

Объектом исследования является деятельность кафе «Юность».

Предмет исследования - стратегия развития малого предприятия.

Теоретическую основу курсовой работы составили научные труды и специальная литература отечественных ученых, посвященные проблемам стратегического управления на предприятиях, а также статьи и материалы, опубликованные в

периодической печати.

При написании курсовой работы использовались следующие методы исследования: изучение и анализ научной литературы: монографий, учебников, учебников и научных статей; анализ, синтез, сравнение; беседы со специалистами; горизонтальный и вертикальный анализ; экспертный опрос; анкетирование и другие методы.

Практическая значимость курсовой работы заключается в возможности использования результатов исследования не только в деятельности кафе «Юность», но и в практике других малых предприятий общественного питания.

1 Теоретические основы особенностей влияния факторов внешней среды на компанию

1.1 Сущность и характеристики экономической среды

Экономическая среда на сегодняшний день, представлена в виде совокупности факторов и субъектов, которые действуют за пределами предприятия и внутри него, оказывая непосредственное влияние на установление и поддержание взаимовыгодных отношений с целевой клиентурой.

Маркетинговую среду рассматривают в виде трех-уровневой системы:

-внутренней среды;

-микросреды;

-макросреды. Рисунок 1.

Маркетинговая среда организации



Рисунок 1 – Структура экономической среды [8, с.103]

Микро-и макросреда являются характеристиками внешней среды предприятия.

Внутренняя экономическая среда предприятия включает в себя:

- организационную структуру;
- структурные подразделения;
- систему управления;
- систему информации;
- систему планирования.

Внешнюю маркетинговую среду предприятия составляют следующие факторы:

1. Макросреда:

- правовые;
- экономические;
- демографические;
- природные;
- политические;
- культурные факторы.

2. Микросреда:

- покупатели;
- поставщики;
- посредники;
- конкуренты;
- контактные аудитории.

При анализе внутренней среды, на данном этапе развития, во многих организациях уделяется очень мало внимания. А ведь, основной целью, исследования внутренней среды предприятия является работа по выявлению сильных и слабых сторон его деятельности [11, с.67].

Сильные стороны деятельности предприятия – это основа конкурентной борьбы, требующая, впоследствии расширения и укрепления.

Благодаря исследованию слабых сторон организации пристальное внимание должно уделяться со стороны каждого структурного подразделения, чтобы уменьшить их негативное влияние на хозяйственную деятельность.

Микросредой является непосредственное окружение организации, начиная, от поставщиков, конкурентов, маркетинговых посредников, и, заканчивая контактными аудиториями, клиентами, которые непосредственно оказывают влияние на выполнение каждым из элементов микросреды своих функций.

В свою очередь, организация оказывает немалое влияние на данное взаимодействие, тем самым усиливая положительные тенденции и ослабляя отрицательные. Основной задачей исследования микросреды организации является получение сведений, касающихся положения в ближайшем окружении предприятия, с последующим прогнозом возможным направлений событий в отношении его деятельности.

Субъектами микросреды являются:

- поставщики;
- маркетинговые посредники;
- торговые посредники;
- предприятия;
- клиенты.

Следующей является макросреда, которая представлена в виде совокупности факторов, которые оказывают непосредственное влияние на микросреду. Каждый субъект микросреды попадает под влияние макросреды и не может управлять ею, из чего следует, что макросреда является неконтролируемым предприятием.

Основные характеристики факторов макросреды представлены в виде:

- демографических;
- экономических;
- природных;
- социально-культурных;
- политико-правовых;
- научно-технических.

1.2 Анализ факторов влияния внешней среды

Все факторы, которые непосредственно влияют на деятельность предприятия, подразделяют на контролируемые и неконтролируемые.

К контролируемым относят факторы, которые определяются руководством организации, к ним относят:

- область деятельности;
- общую цель;
- организацию маркетинговой службы;
- предпринимательские функции;
- корпоративную культуру.

В службе маркетинга контролируемые факторы представлены в виде: [8, с.190]

- выбора целевого рынка;
- маркетинговых целей в виде образа, сбыта, прибыли, отличительных преимуществ;
- организации маркетинговой деятельности;
- структуры маркетинга в виде продукции, цены, каналов распределения и продвижения;
- выполнения и эффективности маркетинговых задач.

Частично контролируемыми факторами являются:

- тарифы на рекламу;
- себестоимость продукции;
- каналы связи с партнерами и клиентами и многое другое.

К неконтролируемым факторам относят:

- потребителей в виде их характеристик, межличностного влияния, процесса принятия решений;
- средства массовой информации;
- технологии в виде достижений, ограничений по ресурсной базе;

- конкуренции в виде структуры, маркетинговой стратегии, конкуренции, взаимоотношений в каналах сбыта;
- экономической обстановке в виде темпов роста, издержек, уровня инфляции, безработицы;
- законодательства;
- политической обстановки.

Данные группы факторов представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 - Влияние контролируемых и неконтролируемых факторов экономической среды на деятельность фирмы

Основная системы управления - обеспечить производство , точки привлекательных с точки факторов целевых рынков. влияние зависит также и любой действия посредников, и посредников различных контактных ,

широкого Поэтому при непосредственной эффективности деятельности представлена принимать во это влияние целого точки факторов и проводить и посредников анализ соответствующей .

системы Микросреда представлена , управления имеющими непосредственной к Основная самой фирме и широкого возможностям по обеспечить клиентуры, т.е. поставщиками, точки посредниками, клиентами, и привлекательных контактными аудиториями.

факторов представлена силами зависит широкого социального , аудиториями которые оказывают экономического на микросреду , целевых как факторы , которые экономического, технического, , целевых культурного характера.

непосредственной целью любой - получение прибыли.

- это деловые и отдельные лица, компанию и ее материальными ресурсами, для производства товаров или . События в среде могут серьезно на маркетинговую фирмы (цены товары поставщиков, у поставщиков и др.).

Маркетинговые посредники - фирмы, помогающие в продвижении, сбыте и ее товаров клиентуры.

Торговые подыскивают клиентов и продают товар . Для фирмы разумно использовать с развитой сетью , чем создать сеть для фирмы [11].

Выбор посредников - сложная , т.к. в развитом рынке торговый посредник мощная фирма, диктует свои , и вообще может допустить проникновения на некоторые большой емкости.

-специалисты по товародвижения помогают создавать запасы изделий и продвигать от места до места .

2 Анализ внешней среды на примере кафе «Юность» г. Москва

2.1 Экономико-организационная характеристика объекта исследования

Кафе «Юность» является коммерческой организацией, преследующей в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли.

Кафе «Юность» находится по адресу: г. Москва, ул. Трубная 20/2.

Руководит деятельностью предприятия директор, в подчинении которого находятся все подразделения организации (рис. 3).

Рисунок 3 Организационная структура управления кафе «Юность»

Организационная структура кафе «Юность» является функциональной, так как идет выделение блоков специализирующихся на различных видах деятельности.

Директор руководит в соответствии с действующим законодательством хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности.

Главный бухгалтер организует, контролирует и ведет бухгалтерский и налоговый учет на предприятии и ему подчиняется бухгалтер.

Администратор организует эффективное обслуживание посетителей. Он планирует работу заведения, организует его работу и контролирует его деятельность. В подчинении у администратора находятся официанты и техперсонал.

Весь персонал кафе «Юность» обучен и имеет большой опыт в сфере общественного питания.

Чтобы составить мнение об эффективности работы предприятия, необходимо провести анализ основных экономических показателей за три последних года на основе данных внутренней отчетности и отчетов о финансовых результатах кафе «Юность» за 2017-2018 годы который представлен в таблице 1.

Таблица 1

Динамика основных экономических показателей кафе «Юность» за 2016 – 2018годы

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
------------	------------	------------	------------	--------------------------	---------------

2017-2016	2018- 2017	2017- 2016	2018- 2017				
Объем розничного товарооборота, тыс. руб.	7544	7672	7515	128	-157	102	98
Себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	3998	4066	3942	68	-124	102	97
Издержки обращения, тыс. руб.	2346	2387	2388	41	1	102	100
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1200	1219	1185	19	-34	102	97
Чистая прибыль, тыс. руб.	1020	1036	1007	16	-29	102	97

Себестоимость товарной продукции в 2017 году возросла на 68 тыс. руб. или 2%, а в 2018 году снизилась на 124 тыс. руб. или на 3%. Следует отметить, что темпы роста товарооборота в 2018 году опережают темпы роста себестоимости товарной продукции на 1% (98-97), что указывает на снижение расходов кафе «Юность» на приобретение товарной продукции. Это стало результатом введения режима экономии на предприятии.

Издержки обращения по сравнению с 2016 годом она увеличились на 41 тыс. руб. или 2%, а в 2018 году прирост составил 1 тыс. руб. Рост издержек обращения в 2018 году на фоне снижения товарооборота обусловлен увеличением объемов списанной продукции, что также стало результатом снижением спроса.

Наибольшее значение прибыли от продаж наблюдалось в 2017 году, когда она составила 1219 тыс. руб., что на 19 тыс. руб. больше чем в 2016 году. В 2018 году произошло снижение прибыли от продаж на 34 тыс. руб. или на 3%. Прибыль от продаж кафе «Юность» в 2018 году составила 1007 тыс. руб.

Чистая прибыль предприятия в 2016 году составила 1200 тыс. руб., в 2017 году – 1219 тыс. руб., а в 2018 году – 1185 тыс. руб., т. е. за три анализируемых года она снизилась на 15 тыс. руб. или на 1%.

Таким образом, кафе «Юность» является коммерческой организацией, целью деятельности которой является получение прибыли. Основным видом деятельности предприятия - деятельность кафе и ресторанов. Организационная структура предприятия - линейно-функциональная, численность работников составляет 15 человек. Анализ основных экономических показателей выявил, что эффективность деятельности кафе «Юность» в 2018 году снизилась за счет снижения платежеспособного спроса.

2.2 Анализ системы общего и стратегического менеджмента на предприятии.

На сегодняшний день кафе «Юность» в системе стратегического менеджмента на предприятии используется стратегия концентрированного роста - стратегия усиления позиции на рынке общественного питания г. Москвы.

Основными стратегическими задачами кафе кафе «Юность» являются:

- привлечение клиентов;
- завоевание репутации популярного заведения;
- наращивание и закрепление круга постоянных клиентов;
- обеспечение максимальной популярности и заполняемости кафе.

Маркетинговой деятельностью кафе «Юность» занимается директор, которые совмещает функции по управлению маркетингом кафе с другими своими обязанностями.

Рассмотрим комплекс маркетинга, применяемый в кафе кафе «Юность», по следующим составляющим:

- товарная политика;
- ценовая политика;
- коммуникационная политика.

1. Товарная политика кафе «Юность».

Товарная политика кафе состоит в предложении посетителям блюд русской и восточной кухни, а также авторской кухни на банкетах.

Основными целями товарной политики являются:

- увеличение объема продаж;
- формирование положительного имиджа кафе.

Ассортимент кафе «Юность» полностью соответствует требованиям ГОСТ Р50762-95 к ассортименту предприятия общественного питания.

Основным в анализе ассортимента является анализ предлагаемых: блюд, т.к. еда это основа меню любого кафе.

Кафе «Юность» реализует горячие закуски, салаты, первые и горячие вторые блюда, десерты. Удельный вес каждой из этих групп представлен на рис. 4.

Рисунок 4. Удельный вес различных групп блюд в меню, %

Как видно из рисунка в меню кафе преобладают горячие вторые блюда, и их количество значительно превышает количество несложных блюд (супы, салаты и десерты).

2. Ценовая политика кафе «Юность».

Основная используемая в кафе ценовая политика – стратегия средних цен.

Особенностями ценовой стратегии кафе «Юность» являются:

- торговая наценка составляет минимум 100%.
- цена на каждое блюдо устанавливается индивидуально, с использованием разных методов;
- основным методом ценообразования в исследуемом кафе является:

Цена = Стоимость продуктов + Затраты на приготовление + Наценка.

Размер среднего чека составляет 100-500 рублей и варьируется в зависимости от дня недели (будни, выходные, праздники) и времени суток: в будни средний размер чека сокращается до 100 руб., в выходные и праздничные увеличивается до 300-500 руб.

3. Коммуникационная политика кафе «Юность».

Основной целью коммуникационной политики кафе «Юность» является привлечение и удержание клиентов.

В целях увеличения популярности кафе в кафе «Юность» используются следующие инструменты коммуникационной политики:

- прямые продажи;
- реклама.

Основу продвижения в кафе кафе «Юность» составляют прямые продажи, которые основаны на потенциале и компетентности персонала. Персонал создают «лицо» кафе, формируют атмосферу гостеприимности и отношения с клиентами, стимулируют размер и состав заказа, и что важно, повторность посещений.

В настоящее время кафе «Юность» использует только наружную рекламу - кафе имеет вывеску, но она устарела и потеряла привлекательный вид.

2.3 PEST и SWOT - анализ

В целях определения сильных и слабых сторон кафе «Юность» по методике SWOT - анализа был проведен экспертный опрос, в котором приняло 5 наиболее опытных сотрудников предприятия.

Результаты опроса приведены в таблице 2.

Таблица 2

Сильные и слабые стороны кафе «Юность»

Сильные стороны

Слабые стороны

Хорошая репутация кафе

Кризисное финансовое состояние

Квалифицированные кадры

Высокая арендная плата

Наличие постоянных клиентов

Нестабильные объемы реализации

Соблюдение санитарных норм

Отсутствует программа лояльности

Хорошее соотношение цены и качества Недостаточная рекламная деятельность

Современное оборудование

Недостаточная скорость обслуживания

Таким образом, анализ внутренней среды предприятия выявил, что его сильными сторонами являются: хорошая репутация кафе; квалифицированные кадры; наличие постоянных клиентов; хорошее соотношение цены и качества; современное оборудование и соблюдение санитарных норм. Слабыми сторонами кафе «Юность» являются: кризисное финансовое состояние; высокая арендная плата; нестабильные объемы реализации; недостаточная рекламная деятельность; отсутствие программы лояльности и недостаточная скорость обслуживания.

Результаты экспертного опроса, в котором приняли участие наиболее опытные сотрудники кафе «Юность», целью которого было определение возможностей и угроз внешней среды, представлены в таблице 3.

Таблица 3

Возможности и угрозы внешней среды кафе «Юность»

Возможности

Угрозы

Повышение уровня жизни населения

Сокращение платежеспособного спроса

Снижение цен на сырье даёт возможность понижать и делать более конкурентоспособной цену продукции

Увеличение налогового бремени

Неудачное поведение конкурента

Появление новых конкурентов

Снижение арендной платы и налогов

Укрепление позиций
существующего конкурента

Возможность обслуживания дополнительных
групп потребителей

Низкий уровень жизни большой
массы населения страны;

Рост числа приезжих

Увеличение цен на сырье

Таким образом, анализ внешней среды выявил, что основными угрозами в развитии кафе «Юность» являются: сокращение платежеспособного спроса, увеличение налогового бремени, появление новых конкурентов, укрепление позиций существующего конкурента, низкий уровень жизни большой массы населения, увеличение цен на сырье. Возможности кафе состоят в положительных тенденциях изменения среднего спроса, повышении уровня жизни населения, снижении цен на сырь, в неудачном поведении конкурентов, снижении налогов и пошлин, в возможности обслуживания дополнительных групп потребителей и роста числа приезжих.

Далее проведем анализ факторов внешней среды кафе «Юность» с помощью методики PEST-анализа, которая разделяет среду на 4 группы факторов, каждый из которых оценивается количественно по 5-балльной оценке с учетом значимости данного конкретного фактора в деятельности компании (таблица 4) . Для проведения данного анализа был взят уровень рынка услуг питания города г. Москвы, как оказывающий максимальное влияние на предприятие. Данный рынок динамично развивается, постоянно открываются новые заведения различных форматов, имеются достаточно общие тенденции развития рынка.

Таблица 4

PEST-анализ кафе «Юность»

Факторы

Вес Оценка Суммарная
оценка

Возможности

1. Социальные

1.1 Нежелание людей тратить много времени на приготовление пищи дома	0,04	5	0,20
--	------	---	------

1.2 Рост популярности кафе - как мест проведения досуга, а также праздников, свадеб и корпоративных банкетов	0,045	4	0,18
--	-------	---	------

1.3 Увеличение количества времени на досуг	0,04	3	0,12
--	------	---	------

Итого	0,125		0,50
-------	-------	--	------

2. Технологические

2.1 Широкое внедрение высоких технологий в производство продуктов питания	0,04	4	0,16
---	------	---	------

2.2 Стремительное развитие технологий в данной отрасли	0,045	4	0,18
--	-------	---	------

2.3 Относительная доступность технологий автоматизации учета и расчета с посетителями кафе в безналичной форме	0,04	4	0,16
--	------	---	------

Итого	0,125		0,50
-------	-------	--	------

3. Экономические

3.1 Выделение среднего класса населения	0,04	5	0,20
---	------	---	------

3.2 Относительная экономическая стабильность	0,045 4	0,18
3.3 Быстрые темпы роста рынка	0,04 5	0,20
Итого	0,125	0,58
4. Политические		
4.1 Поддержка государством малого и среднего бизнеса	0,065 2	0,130
4.2 Относительно благоприятная политическая ситуация	0,060 2	0,120
Итого	0,125	0,25
ИТОГО ПО ВОЗМОЖНОСТЯМ	0,50	1,83
Угрозы		
1. Социальные		
1.1 Большое количество людей, не желающих пользоваться услугами предприятий общественного питания	0,045 4	0,18
1.2 Депопуляция населения	0,04 5	0,20
1.3 Увеличение числа пожилых людей, не пользующихся услугами предприятий питания	0,04 4	0,16

Итого	0,125	0,54
2. Технологические		
2.1 Последние новинки стоят дорого	0,04 4	0,16
2.2 Увеличение себестоимости услуг за счет дороговизны нового оборудования	0,04 3	0,12
2.3 Прогресс опережает образование (нехватка квалифицированных кадров)	0,045 4	0,18
Итого	0,125	0,46
3. Экономические		
3.1 Конкуренция	0,04 5	0,20
3.2 Инфляция	0,04 4	0,16
3.3 Нестабильность экономики страны	0,045 4	0,18
Итого	0,125	0,54
4. Политические		
4.1 недостаточная поддержка местного правительства малого и среднего бизнеса	0,065 2	0,13
4.2 Общая нестабильность в регионе	0,060 2	0,12

Итого	0,125	0,25
ИТОГО ПО УГРОЗАМ	0,50	1,79
ОБЩАЯ ОЦЕНКА ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ		3,62

Таким образом, в качестве итогового результата PEST – анализа следует отметить, что влияние внешних факторов на деятельность организации велико. При этом из таблицы видно, что наиболее значимыми для предприятия являются социальные и экономические факторы, при этом суммарная оценка в 3,62 балла показывает, что предприятие достаточно удачно взаимодействует с внешней средой (если оценка меньше 3, то предприятие закрыто от внешней среды, упуская возможности, если больше 4 – слишком зависит от внешней среды, т.е. любое неблагоприятное изменение резко ухудшит состояние предприятия).

3 Характеристика стратегий развития предприятия с учетом влияния внешней среды

3.1 Формирование миссии, видения и стратегической цели

Миссия кафе «Юность»: наши гости – люди, заслужившие право окружить себя и своих близких товарами и услугами только высшего качества. Мы стремимся создать все необходимые условия для проведения торжественных событий и обеспечения полноценного гармоничного отдыха наших гостей. Каждое посещение нашего кафе должно оставить в душе гостя ощущение гармонии, стабильности и комфорта.

Видение кафе «Юность» - лучшее заведение для отдыха и проведения торжественных событий.

Стратегической целью предприятия является максимизация прибыли.

Деятельность кафе «Юность» должна быть направлена на увеличение объемов продаж.

Сформируем портфель альтернативных стратегий основанных на результатах SWOT-анализа.

Альтернативные стратегии можно разделить на следующие группы:

- стратегии использования возможностей;
- стратегия устранения угроз;
- стратегии сохранения, укрепления и использования сильных сторон;
- стратегии ликвидации слабых сторон.

Основным критерием при выборе вариантов стратегий кафе «Юность» является прирост прибыли от продаж предприятия.

Вариантное проектирование стратегий кафе «Юность» представлено в таблице 5

Таблица 5

Вариантное проектирование стратегий кафе «Юность»

Альтернативные стратегии	Критерии выбора	Выбор
1. Стратегии использования возможностей		
Стратегия event-продвижения (организация праздничных событий)	Прирост прибыли от продаж – 285 тыс. руб.	Да
Стратегия развития кейтеринга (выездное обслуживание)	Прирост прибыли от продаж – 50 тыс. руб.	Нет
Стратегия организации бизнес ланчей	Прирост прибыли от продаж – 70 тыс. руб.	Нет

Стратегия организации обедов для школьников	Прирост прибыли от продаж – 50 тыс. руб.	Нет
---	--	-----

2. Стратегия устранения угроз

Стратегия снижения цен на продукцию с целью получения конкурентного преимущества	Снижение прибыльности на 2-5%	Нет
--	-------------------------------	-----

3. Стратегии сохранения, укрепления и использования сильных сторон

Стратегия поддержки лояльности постоянных клиентов	Прирост прибыли от продаж – 274 тыс. руб.	Да
--	---	----

Стратегия диверсификации – производство пельменей	Прирост прибыли от продаж – 76 тыс. руб.	Нет
---	--	-----

4. Стратегии ликвидации слабых сторон

Стратегия автоматизации управления кафе	Прирост прибыли от продаж – 122 тыс. руб.	Да
---	---	----

Стратегия развития рекламной деятельности	Прирост прибыли от продаж – 324 тыс. руб.	Да
---	---	----

Таким образом, в процессе вариантного проектирования альтернативных стратегий были выбраны следующие стратегии:

- стратегия event-продвижения;
- стратегия поддержки лояльности постоянных клиентов;
- стратегия автоматизации управления кафе;
- стратегия развития рекламной деятельности.

3.2 План мероприятий по реализации стратегий предприятия

1. Целью стратегии event-продвижения является формирование эмоционально-позитивного отношения клиентов к кафе путем организации праздничных событий.

Стратегия event-продвижения должна основываться на следующих принципах:

- уведомление клиентов заранее;
- организация особых мероприятий;
- выдача клиентам подарков;

Стратегия event-продвижения кафе «Юность» должна предполагать:

- организацию тематических вечеринок;
- организацию музыкальных вечеров.

Тематические вечеринки должны проводиться в как рамках корпоративных мероприятий (тематические вечеринки являются хорошим вариантом объединения сотрудников), так и в рамках общего досуга населения. На таких вечерах участники проникаются духом легендарных вечеринок мира. Если учесть, что выбор заведения клиент совершает под влиянием мнения окружающих, то рассказы первых участников вечеринок должны заинтриговать новых потенциальных посетителей, поэтому сплоченные общими интересами, праздниками, вечеринками клиенты будут совместно проводить отдых в кафе.

Тематическими вечеринками организованными в кафе могут быть: вечеринка в стиле 1920-х, 1930-х гг.; «Рождественская история», и другие вечеринки (ковбойская, африканская, сюрреалистическая, альпийская / баварская, детская, детективная, байкерская, голливудская и т.д.).

Музыкальные вечеринки должны удовлетворить эстетические запросы клиентов можно в непринужденной атмосфере музыкального вечера. Живая музыка в небольшом заведении звучит более ярко и камерно. Самыми популярными предложениями подобных вечеринок являются: музыка 80-х гг., музыка 90-х гг., греческая, цыганская, ирландская, шотландская, вечеринка в стиле рок-н-ролл и т.д.

В результате посещения вечеринок, организованных в кафе «Юность», клиенты получают:

- эмоциональную разрядку и хорошее настроение;
- повышение самооценки;
- обоснование первого посещения;
- новое восприятие кафе: еда плюс общение, плюс развлечение;
- информацию об уровне обслуживания и ценах в кафе;
- устойчивое желание регулярно посещать мероприятия в кафе.

Кафе получает следующие преимущества:

- увеличение времени, в течение которого потребитель тратит деньги в кафе, на 200–300%;
- увеличение общего количества денег, потраченного потребителем за время посещения кафе, на 30–40%;

Организацию вечеринок планируется проводить совместно со специалистами студии «Праздник», в обязанности которых будет входить организация и культурная часть вечеринок, а в обязанности кафе кафе «Юность» - питание, напитки и обслуживание.

Планируется, что вечеринки будут устраиваться по пятницам и субботам.

Плата за вход для клиентов составит 200 руб. с человека, которые будут направлены на:

- оплату услуг специалистов студии «Праздник»;
- расходы на оформление заведения;
- оплату афиш о вечеринках;
- расходы на подарки посетителям.

2. Следующей стратегией, рекомендованной к внедрению кафе «Юность» стратегия поддержки лояльности постоянных клиентов, которая состоит во внедрении программы лояльности для постоянных посетителей.

Бизнес в сфере общественного питания очень сильно зависит от постоянных клиентов, поэтому рано или поздно любое заведение задумывается о способах работы со своими клиентами, а самые прогрессивные разрабатывают свою собственную программу поощрения и удержания своих посетителей.

Одним из способов привлечения постоянных клиентов и увеличения суммы чека с посетителя является программа лояльности «Почетный гость».

Программа лояльности - инструмент маркетинга, направленный на создание долгосрочных отношений с клиентом.

Цель внедрения программы лояльности - превращение клиентов из разовых посетителей в постоянных и обеспечение эмоциональной привязанности клиентов к компании.

В целях привлечения и удержания постоянных клиентов кафе «Юность» предлагается внедрить программу лояльности посетителей «Почетный гость».

Предлагается следующая система поощрения клиентов:

- посетители кафе заполняют анкету и получают от заведения именную пластиковую карту «Почетного гостя» кафе «Юность»;
- при оплате заказа посетители будут предъявлять карту, на которую будет начисляться оплачиваемая сумма;
- при накоплении определенной суммы на карте посетителям будут предоставляться скидки.

Предлагается следующая система скидок:

- 25 тыс. руб. на карте - 2,5%;
- 50 тыс. руб. на карте - 5%;
- 75 тыс. руб. на карте - 10%.

3. В целях поддержания стратегии поддержки лояльности постоянных посетителей необходимо оптимизировать бизнес-процессы путем реализации стратегии автоматизации управления кафе.

Автоматизация включает две основные составляющие:

- компьютеризированное оборудование;
- программное обеспечение, устанавливаемое для эффективной работы.

кафе «Юность» рекомендуется автоматизация управления с помощью внедрения программы «БИТ. Кафе 8», которая совместима с применяемой в настоящее время учетной системой «1С: Бухгалтерия 8.3».

Выбор программы обусловлен ее универсальностью, многофункциональностью и совместимостью с основной учетной системой предприятия.

Данный программный продукт решает следующие задачи:

- быстрое и точное обслуживание гостей благодаря удобному вводу и обработке заказов;
- персонафикация продаж;
- создание персональной анкеты гостя;
- создание сообществ постоянных клиентов;
- формирование системы лояльности кафе;
- анализ предпочтений посетителей кафе;
- корректировка маркетинговой стратегии;
- организация безналичной системы оплаты;
- создание бонусных программ;
- анализ себестоимости блюд;
- интегрированная система предварительного резервирования столов;
- интеллектуальная система управления музыкой в кафе;
- прозрачный управленческий и финансовый учет, отчетность;
- управление реальной кассовой книгой;
- оптимизация работы с поставщиками;
- управление банкетами, предоплатой, предварительными заказами на кухню.

Основными преимуществами автоматизации кафе являются:

- ускорение рабочих процессов - программа позволяет затрачивать минимум времени на обслуживание клиентов;
- увеличение точности и удобства ведения бухгалтерского и управленческого учета;
- сокращение ошибок персонала (в том числе и преднамеренных). Автоматизация кафе позволяет в любое время провести инвентаризацию, отследить действия специалистов;
- возможность оценки эффективности программы лояльности посетителей.

4. Стратегия развития рекламной деятельности.

Для современного предприятия общественного питания, имеющего целью увеличение объема продаж, реклама является наилучшим способом информирования и убеждения потенциальных посетителей.

кафе «Юность» предлагается разработать и провести рекламную кампанию. По нашему мнению рекламная кампания кафе «Юность» должна включать:

- яркую вывеску;
- сувенирную продукцию с символикой кафе, которая будет вручаться на память юбилярам и молодоженам, проводившим свое торжество в кафе, а также выдавать в качестве призов на тематических вечеринках;
- рекламу в интернете.

Стоимость затрат на вывеску кафе могут составить 100 тыс. руб.

Бюджет затрат на сувенирную продукцию составляет 20 тыс. руб.

Рассмотрим подробнее рекламную кампанию в интернете.

Сегодня интернет - динамично развивающийся медиаканал, обладающий не меньшим количеством достоинств по сравнению с остальными. Доступность сети Интернет для всех групп населения делает ее универсальным носителем информации и позволяет считать полноценной платформой для размещения различных рекламных материалов.

В настоящее время наиболее доступным средством продвижения в интернете являются социальные сети.

Одним из каналов распространения рекламы в Интернете, помогающим создавать и поддерживать эффективное взаимодействие между предприятием и потребителями, является таргетированная реклама.

Особенность и главное преимущество такого вида рекламы заключается в привязывании рекламных показов не к содержанию веб-страницы, а к определенной группе пользователей, выделенной на основании их предшествующего поведения или анкетных данных. При этом учитываются не только демографические и социальные признаки, но и место жительства пользователя, его интересы и увлечения – данную информацию он вводит самостоятельно в соответствующих разделах той или иной социальной сети.

Именно социальные сети предоставляют широкие возможности таргетинга объявлений – механизма, позволяющего выделить из всей имеющейся аудитории только ту часть, которая удовлетворяет заданным критериям, и показать рекламу именно ей. Таргетированную рекламу можно отнести к разновидности баннерной рекламы: пользователю показывается рекламное сообщение с графическим или анимационным дополнением, «кликнув» на которое, он сможет ознакомиться с сайтом рекламодателя или группой в социальной сети, где рекламное предложение освещено более подробно.

Как отмечают эксперты, среднестатистический россиянин проводит в Интернете 6-8 часов в день, из которых только пять минут тратит на поиск какой-либо информации в специализированных поисковых системах, остальное время проводит в социальных сетях и на тематических сайтах.

Так, наиболее посещаемым сайтом Рунета является социальная сеть «ВКонтакте»: ее ежедневно посещают 27,7 миллионов человек, на втором месте находится социальная сеть «Одноклассники» – 21 миллион человек, замыкают тройку лидеров проекты mail.ru – 6 миллионов человек в сутки.

Социальной сетью, предлагающей наиболее широкие возможности проведения рекламной кампании с другими социальными медиа, является сеть «ВКонтакте».

Система «ВКонтакте» позволяет сегментировать аудиторию по широкому спектру параметров: полу, возрасту, семейному положению, стране, городу и району проживания, вузу, факультету, школе, году получения высшего образования, занимаемой должности, интересам, увлечениям, любимым играм, книгам и т. д.

Кроме этого, рекламодатель имеет возможность выбрать систему оплаты: либо за количество показов рекламных сообщений, либо за количество переходов по ним, а также получать подробную статистику эффективности рекламных кампаний.

Поэтому кафе «Юность» предлагается создать собственную страницу в социальной сети «ВКонтакте».

Цель рекламной кампании кафе «Юность» - продвижение кафе как лучшего заведения для проведения торжественных событий (частных и корпоративных).

Основные достоинства наличия собственной страницы «ВКонтакте» для кафе кафе «Юность»:

- мощное и недорогое по сравнению с другими средствами СМИ средство продвижения кафе,
- возможность оперативного размещения новой либо корректировки уже имеющейся информации,
- наличие обратной связи со своими клиентами, позволяющей проводить опросы о качестве обслуживания в кафе, его достоинствах и недостатках, пожеланиях и предложениях посетителей.

Страница кафе «Юность» в социальной сети «ВКонтакте» должна содержать следующую информацию:

- история создания кафе и перспективы его развития;
- описание кафе (его концепция, общая атмосфера, фирменные блюда, информация о шеф-поваре, фотографии интерьера);
- новости (проводимые мероприятия, акции, изменения в меню, введение дополнительных сервисов);
- полное меню, включая напитки с указанием цен;
- координаты (адрес, телефон, схема проезда) и часы работы;
- информация о дополнительных услугах кафе (организация банкетов, проведение детских праздников, доставка блюд на дом);
- описание программы лояльности;

- отзывы посетителей,
- имена знаменитых людей, посетивших кафе, и их мнение о нем.

Обязанности по ведению и заполнению страницы актуальной информацией необходимо возложить на администратора, размер ежемесячной доплаты за расширение должностных обязанностей которому может составить 700 руб. Тогда годовые расходы по данной статье затрат вместе со страховыми взносами (30%) составят 11 тыс. руб.

В целях продвижения данной страницы в интернете предлагается воспользоваться услугами профессионального таргетолога, в обязанности которого будут входить:

- тестирование страницы в социальной сети;
- настройка таргетированной рекламы страницы;
- тестирование, контроль и коррекция рекламной кампании кафе.

Стоимость услуг таргетолога в год может составить 10 тыс. руб.

Бюджет затрат на показы таргетированной рекламы равен 10 тыс. руб.

Таким образом, в ходе разработки стратегии развития кафе «Юность» были сформулированы миссия предприятия, видение и стратегическая цель. Были разработаны следующие группы альтернативных стратегий: стратегии использования возможностей; стратегия устранения угроз; стратегии сохранения, укрепления и использования сильных сторон; стратегии ликвидации слабых сторон. Основным критерием выбора вариантов стратегий кафе «Юность» был прирост прибыли от продаж предприятия. В процессе вариантного проектирования альтернативных стратегий были выбраны следующие стратегии: стратегия event-продвижения; стратегия поддержки лояльности постоянных клиентов; стратегия автоматизации управления кафе и стратегия развития рекламной деятельности.

3.3 Расчет эффективности стратегии развития предприятия

1. Стратегия event-продвижения.

Расчет годового прироста розничного товарооборота кафе «Юность» от реализации стратегии event-продвижения представлен в таблице 6.

Таблица 6

Расчет годового прироста розничного товарооборота кафе «Юность» от реализации стратегии event-продвижения

Показатель	Значение
Количество вечеринок в год, шт.	20
Среднее количество посетителей, чел.	50
Средний чек посетителя, руб.	600

Годовой прирост товарооборота от проведения вечеринок, тыс. руб. 600

В результате реализации стратегии event-продвижения прирост розничного товарооборота предприятия общественного составит 600 тыс. руб. или на 8% ($600 \text{ тыс. руб.} / 7515 \text{ тыс. руб.} * 100\%$).

На этот же процент увеличится и себестоимость продукции, тогда прирост себестоимости составит 315 тыс. руб. ($3942 * 8\%$). Издержек обращения предприятия не изменятся, т.к. все расходы на организацию и проведение вечеринок будут компенсироваться стоимостью входных билетов.

Расчет экономической эффективности стратегии event-продвижения приведен в таблице 7.

Таблица 7

Расчет экономической эффективности стратегии event-продвижения кафе «Юность»

Показатель	2018 г.	Проект	Абсолютное отклонение
Объем розничного товарооборота, тыс. руб.	7515	8115	600
Себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	3942	4257	315
Издержки обращения, тыс. руб.	2388	2388	0
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1185	1470	285

Таким образом, прирост прибыли от продаж за счет реализации стратегии event-продвижения составит 285 тыс. руб. В приложении отражен анализ данной стратегии.

2. Стратегия поддержки лояльности постоянных клиентов.

Расчет показателей программы лояльности посетителей кафе «Юность» представлен в таблице 8.

Таблица 8

Расчет показателей программы «Почетный гость»

Накопленная сумма на карте	Скидка, %	Средний прирост товаро-оборота по карте	Количество клиентов	Общий прирост товаро- оборота	Сумма скидки
25 тыс. руб.	2,5	10	25	250	6
50 тыс. руб.	5	15	15	225	11

75 тыс. руб.	10	20	10	200	20
Итого:	-	-	50	675	37

Из представленных расчетов видно, что в результате реализации программы лояльности «Почетный гость» прирост товарооборота составит 675 тыс. руб. или 9% ($675/7515*100\%$).

На 9% также увеличится и себестоимость товарной продукции, прирост составит 354 тыс. руб.

Сумма скидки, предоставляемой «Почетным гостям» будет отнесена на издержки обращения, кроме того к издержкам будут отнесены затраты предприятия на изготовление пластиковых карт, которые составят 10 тыс. руб. Таким образом, прирост издержек обращения составит 47 тыс. руб. (37 +10 тыс. руб.).

Расчет экономического эффекта от внедрения программы «Почетный гость» кафе «Юность» представлен в таблице 9.

Таблица 9

Расчет прироста прибыли от продаж кафе «Юность» от реализации стратегии поддержки лояльности постоянных клиентов

Показатель	2018 г.	Проект	Абсолютное отклонение
Объем розничного товарооборота, тыс. руб.	7515	8190	675
Себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	3942	4296	354
Издержки обращения, тыс. руб.	2388	2435	47
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1185	1459	274

Таким образом, в результате реализации стратегии поддержки лояльности постоянных клиентов, кафе «Юность» увеличит прибыль на 274 тыс. руб.

3. Стратегия автоматизации управления кафе.

Затраты на автоматизацию управления кафе «Юность», которые будут отнесены на издержки обращения, составят:

- компьютеризированное оборудование – 40 тыс. руб.;
- лицензия программы – 18 тыс. руб.;
- обучение персонала – 5 тыс. руб.;
- установка программного обеспечения специалистом – 2 тыс. руб.

Итого затрат: 65 тыс. руб.

Кроме того, за счет автоматизации будет снижена трудоемкость многих учетных операций поэтому можно будет сократить 1 штатную единицу – бухгалтера с заработной платой 12 тыс. руб.

Снижение себестоимости за счет заработной платы и страховых взносов составит:

- заработная плата (12 тыс. руб. в месяц) – 144 тыс. руб.
- страховые взносы (30% от ФОТ) – 43 тыс. руб.

Итого сокращение себестоимости составит 187 тыс. руб.

Рассчитаем экономическую эффективность стратегии автоматизации в таблице 10.

Таблица 10

Расчет прироста прибыли от продаж кафе «Юность» от реализации стратегии автоматизации управления

Показатель	2018 г.	Проект	Абсолютное отклонение
Объем розничного товарооборота, тыс. руб.	7515	7515	0

Себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	3942	3755	-187
Издержки обращения, тыс. руб.	2388	2453	65
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1185	1307	122

Прирост прибыли от продаж составит 122 тыс. руб.

4. Стратегия развития рекламной деятельности.

Расчет расходов на реализацию стратегии развития рекламной деятельности кафе «Юность» приведен в таблице 11.

Таблица 11

Расчет расходов на реализацию стратегии развития рекламной деятельности кафе «Юность»

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.
Вывеска	100
Сувенирная продукция	20
Оплата труда и страховые взносы администратора за ведение страницы в социальной сети	11
Услуги таргетолога	10
Расходы на таргетированную рекламу	10

Итого:

151

Итак, годовые расходы на реализацию стратегии развития рекламной деятельности составят 151 тыс. руб.

Результатом проведения предлагаемой рекламной кампании будет увеличение количества проведенных в кафе корпоративных и частных торжественных событий (корпоративов, юбилеев, свадеб, детских праздников и т.д.).

Расчет прироста розничного товарооборота за счет реализации стратегии развития рекламной деятельности кафе «Юность» представлен в таблице 12.

Таблица 12

Расчет прироста розничного товарооборота за счет реализации стратегии развития рекламной деятельности кафе «Юность»

Показатель	Значение
Прирост количества торжественных событий, шт.	50
Сумма среднего чека одного торжественного события, тыс. руб.	20
Прирост розничного товарооборота, тыс. руб.	1000

Из приведенного расчета видно, что в результате реализации предложенной стратегии прирост розничного товарооборота кафе «Юность» может составить 1000 тыс. руб., т.е. товарооборот увеличится на 13%. На этот же процент увеличится и себестоимость продукции, тогда прирост себестоимости составит 525 тыс. руб. ($3942 \cdot 13\%$). Прирост издержек обращения, как было отмечено выше, составит 151 тыс. руб.

Расчет экономической эффективности стратегии развития рекламной деятельности приведен в таблице 13.

Таблица 13

Расчет экономической эффективности стратегии развития рекламной деятельности кафе «Юность»

Показатель	2018 г.	Проект	Абсолютное отклонение
Объем розничного товарооборота, тыс. руб.	7515	8515	1000
Себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	3942	4467	525
Издержки обращения, тыс. руб.	2388	2539	151
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1185	1509	324

Итак, прирост прибыли от продаж кафе «Юность» за счет реализации стратегии развития рекламной деятельности составит 324 тыс. руб.

В таблице 14 представлен расчет влияния стратегии развития, включающей все предложенные стратегии, на основные экономические показатели кафе «Юность».

Таблица 14

Расчет влияния предложенной стратегии развития на основные экономические показатели кафе «Юность»

Стратегия	Прирост товарооборота, тыс. руб.	Прирост себестоимости, тыс. руб.	Прирост издержек обращения, тыс. руб.
Стратегия event- продвижения	600	315	0

Стратегия поддержки лояльности постоянных клиентов	675	354	47
Стратегия автоматизации управления кафе	0	-187	65
Стратегия развития рекламной деятельности	1000	525	151
Итого:	2275	1007	263

В результате реализации предложенной стратегии развития прирост розничного товарооборота кафе «Юность» может составить 2275 тыс. руб., себестоимость товарной продукции увеличится на 1007 тыс. руб., а издержки обращения возрастут на 263 тыс. руб.

Перерасчет основных экономических показателей кафе «Юность» произведен в таблице 15.

Таблица 15

Перерасчет основных экономических показателей кафе «Юность»

Показатели	2018 г.	Проект	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Объем розничного товарооборота, тыс. руб.	7515	9790	2275	130

Себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	3942	4949	1007	126
Издержки обращения, тыс. руб.	2388	2651	263	111
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1185	2190	1005	185
Чистая прибыль, тыс. руб.	1007	1862	855	185

Таким образом, в результате реализации предложенной стратегии развития прибыль от продаж кафе «Юность» увеличится на 1005 тыс. руб., а чистая прибыль возрастет на 855 тыс. руб. или на 85%.

Следует отметить, что предложенная стратегия развития кафе «Юность» не только улучшит его финансовые результаты, но и укрепит конкурентоспособность данного предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Кафе «Юность» является коммерческой организацией, целями деятельности которой являются извлечение прибыли и удовлетворение общественных потребностей.

Основным видом деятельности предприятия является деятельность кафе и ресторанов.

Анализ основных экономических показателей выявил, что эффективность деятельности кафе «Юность» в 2018 году снизилась за счет снижения платежеспособного спроса.

Анализ внутренней среды предприятия выявил, что его сильными сторонами являются: хорошая репутация кафе; квалифицированные кадры; наличие постоянных клиентов; хорошее соотношение цены и качества; современное оборудование и соблюдение санитарных норм.

Слабыми сторонами кафе «Юность» являются: кризисное финансовое состояние; высокая арендная плата; нестабильные объемы реализации; недостаточная рекламная деятельность; отсутствие программы лояльности и недостаточная скорость обслуживания.

Основными угрозами в развитии кафе «Юность» являются: сокращение платежеспособного спроса, увеличение налогового бремени, появление новых конкурентов, укрепление позиций существующего конкурента, низкий уровень жизни большой массы населения, увеличение цен на сырье.

Возможности кафе состоят в положительных тенденциях изменения среднего спроса, повышении уровня жизни населения, снижении цен на сырь, в неудачном поведении конкурентов, снижении налогов и пошлин, в возможности обслуживания дополнительных групп потребителей и роста числа приезжих.

В ходе разработки стратегии развития кафе «Юность» были сформулированы миссия предприятия, видение и стратегическая цель.

Миссия кафе «Юность»: наши гости – люди, заслужившие право окружить себя и своих близких товарами и услугами только высшего качества. Мы стремимся создать все необходимые условия для проведения торжественных событий и обеспечения полноценного гармоничного отдыха наших гостей. Каждое посещение нашего кафе должно оставить в душе гостя ощущение гармонии, стабильности и комфорта.

Видение кафе «Юность» - лучшее заведение для отдыха и проведения торжественных событий.

Стратегической целью предприятия является максимизация прибыли.

Деятельность кафе «Юность» должна быть направлена на увеличение объемов продаж.

Были разработаны следующие группы альтернативных стратегий:

- стратегии использования возможностей;
- стратегия устранения угроз;
- стратегии сохранения, укрепления и использования сильных сторон;
- стратегии ликвидации слабых сторон.

Основным критерием выбора вариантов стратегий кафе «Юность» был прирост прибыли от продаж предприятия.

В процессе вариантного проектирования альтернативных стратегий были выбраны следующие стратегии:

- стратегия event-продвижения;
- стратегия поддержки лояльности постоянных клиентов;
- стратегия автоматизации управления кафе;
- стратегия развития рекламной деятельности.

Целью стратегии event-продвижения является формирование эмоционально-позитивного отношения клиентов к кафе путем организации праздничных событий.

Стратегия event-продвижения кафе «Юность» предполагает организацию тематических и музыкальных вечеринок совместно со специалистами студии «Праздник».

Стратегия поддержки лояльности постоянных клиентов состоит во внедрении программы лояльности для постоянных посетителей, которая будет состоять в предоставлении постоянным посетителям накопительных скидок.

В целях поддержания стратегии поддержки лояльности постоянных посетителей необходимо оптимизировать бизнес-процессы путем реализации стратегии автоматизации управления кафе на базе специализированной программного продукта «БИТ. Кафе 8».

Стратегия развития рекламной деятельности предполагает:

- замену имеющиеся старой вывески на современную и яркую;
- выпуск сувенирной продукции с символикой кафе;
- создание собственной страницы в социальной сети «ВКонтакте»;
- проведение таргетированной рекламной кампании в интернете.

В результате реализации предложенной стратегии развития прибыль от продаж кафе «Юность» увеличится на 1005 тыс. руб., а чистая прибыль возрастет на 855 тыс. руб. или на 85%.

Предложенная стратегия развития кафе «Юность» не только улучшит его финансовые результаты, но и укрепит конкурентоспособность данного предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аблязова Н. О. Управление социальным развитием организации: Учебник / Н.О. Аблязова, М.Г. Аверкин и др. - М.: НИЦ Инфра-М, 2016. - 416 с.
2. Аверкин М.Г., Ромашова И.Б. Стратегический анализ как основа разработки стратегии развития предприятия / М.Г. Аверкин, И.Б. Ромашова // В сборнике: Инновационное развитие АПК: механизмы и приоритеты: Сборник материалов международной научно-практической конференции. - 2018. - С. 7-22.
3. Алашкин П. Всё о рекламе и продвижении в Интернете / П. Алашкин. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 220 с.
4. Алексеева В.Д. Разработка стратегии развития организации общественного питания / В.Д. Алексеева // Проблемы экономики и менеджмента. - 2018. - № 3 (43). - С. 7-11.
5. Ананина А.С., Вострецов А.М. Стратегия развития предприятия / А.С. Ананина, А.М. Вострецов // Академический вестник. - 2018. - № 1 (31). - С. 189-194.
6. Антонов Г. Д. Стратегическое управление организацией: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, В.М. Тумин, О.П. Иванова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 239 с.
7. Баринов В. А. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 237 с.
8. Баскакова, О. В. Экономика предприятия (организации): Учебник / О. В. Баскакова, Л. Ф. Сейко. - М.: Дашков и К, 2016. - 372 с.
9. Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 256 с.
10. Белова Е.О. Разработка стратегии развития предприятия пищевой промышленности / Е.О. Белова // Вестник Института дружбы народов Кавказа. Теория экономики и управления народным хозяйством. - 2018. - № 3 (35). - С. 3.
11. Бухалков М. И. Планирование на предприятии: Учебник / М.И. Бухалков. - 4-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 411 с.
12. Бучельникова Д.С. Конкурентоспособность малого предприятия на локальном рынке / Д.С. Бучельникова // Молодой ученый. - 2018. - № 10-2 (90). - С. 103-106.
13. Гаврилова М.В., Кузнецов Е.М. Разработка стратегии развития предприятия / М.В. Гаврилова, Е.М. Кузнецов // В сборнике: Кооперация в науке и

- инновациях. - 2018. - С. 147-153.
14. Горфинкель В. Я. Экономика фирмы (организации, предприятия): Учебник / В.Я. Горфинкель, Т.Г. Попадюк. - 2-е изд. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 296 с.
 15. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник / И. А. Дубровин. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с.
 16. Ерохин В.Ю. Стратегии устойчивого развития предприятий: принципы и критерии разработки / В.Ю. Ерохин // Социально-экономические явления и процессы. - 2016. - № 3 (49). - С. 60-62.
 17. Зулькарнаева Д.Р. Актуальность разработки стратегии развития предприятия / Д.Р. Зулькарнаева // Успехи современного естествознания. - 2017. - № 12-3. - С. 293-294.
 18. Ильенкова Н.Д. Стратегический выбор на основе анализа потенциальной конкурентоспособности / Н.Д. Ильенкова // Вестник Тамбовского университета. - 2018. - № 6 (146). - С. 119-125.
 19. Инькова М.П. Анализ внешней среды организации / М.П. Инькова // Академический вестник. - 2018. - № 1 (31). - С. 184-188.
 20. Казакова Н. А. Маркетинговый анализ: Учебное пособие / Н.А. Казакова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 240 с.
 21. Кербиева М.Ю. Основные принципы разработки стратегии развития предприятия / М.Ю. Кербиева // CeterisParibus. - 2018. - № 1. - С. 54-55.
 22. Клейман А. А. Инфраструктура туризма: стратегия развития / А.А. Клейман, О.Б. Евреинов - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 386 с.
 23. Климова А.С., Харчева Т.А. Современные инструменты управления и разработки стратегии развития предприятия / А.С. Климова, Т.А. Харчева // Наука и образование транспорту. - 2017. - № 1. - С. 94-96.
 24. Ковалёв М.Н. Разработка стратегий предприятия в условиях инновационного развития / М.Н. Ковалёв // Актуальные вопросы образования и науки. - 2018. - № 1-2 (47-48). - С. 95-102.
 25. Колесникова Ю.А., Пашкина Н.Л. Анализ результатов деятельности предприятия и выявление резервов для разработки стратегии развития / Ю.А. Колесникова, Н.Л. Пашкина // В сборнике: Неделя науки СПбГПУ материалы научно-практической конференции с международным участием. - 2017. - С. 321-323.
 26. Круглик В. М. Конкурентоспособность предприятия (фирмы): Учебное пособие / В.М. Круглик. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 285 с.
 27. Кузнецова И.Д., Гуськова И.В. Разработка стратегии развития предприятия / И.Д. Кузнецова, И.В. Гуськова // Наука и практика. - 2018. - № 3 (19). - С. 40-46.

28. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 208 с.
29. Линг В.В. Понятие и классификация стратегий развития предприятия / В.В. Линг // Экономика и предпринимательство. - 2018. - № 11-2 (64-2). - С. 709-713.
30. Лунина М.В., Ковальчук Н.Б. Разработка стратегии развития предприятия / М.В. Лунина, Н.Б. Ковальчук // В сборнике: Человек в XXI веке. Материалы IX Международной научно-практической конференции преподавателей и студентов. - 2017. - С. 208-209.
31. Лысова М.Ю., Волкова И.А. Разработка стратегии и программы позиционирования предприятия на рынке ресторанных услуг / М.Ю. Лысова, И.А. Волкова // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. - 2017. - № 6. - С. 64-68.
32. Маркетинг: Учебное пособие / Под ред. проф. И.М. Синяевой. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 384 с.
33. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 320 с.
34. Марчук В.И. Проблемы использования информационных технологий в малом бизнесе / В.И. Марчук // Научно-методический электронный журнал «Концепт». - 2018. - № 5. - С. 51-55.
35. Наумов В. Н. Основы предпринимательской деятельности: Учебник / В.Н. Наумов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 313 с.
36. Наумов В. Н. Стратегический маркетинг: Учебник / В.Н. Наумов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с.
37. Панов А. И Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 303 с.
38. Понамарева А.А., Храпова Е.В. Разработка стратегии развития предприятия торговли / А.А. Понамарева, Е.В. Храпова // В сборнике: Современные научные исследования: актуальные проблемы и тенденции. - 2017. - С. 343-349.
39. Поткина Е.С. Подходы к разработке и внедрению стратегии развития предприятия / Е.С. Поткина // В сборнике: Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты. - 2018. - С. 120-123.
40. Рыжикова Т. Н. Аналитический маркетинг: что должен знать маркетинговый аналитик: Учебное пособие / Т.Н. Рыжикова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 288 с.
41. Синяева И.М. Маркетинг услуг: Учебник / Под ред. д. э. н., проф. Л.П. Дашкова. - М.: Дашков и К, 2017. - 252 с.

42. Сироткин С. А. Стратегический менеджмент на предприятии: Учебное пособие / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 246 с.
43. Скляренко В. К. Экономика предприятия: Учебное пособие / В.К. Скляренко, В.М. Прудников. - 2-е изд. - М.: НИЦ Инфра-М, 2016. - 192 с.
44. Соколовская И.В. Как применить event-маркетинг в партнерских программах для малого бизнеса сферы услуг / И.В. Соколовская // Event-маркетинг. - 2016. - № 3. - С. 208-217.
45. Фадеева Е.А., Маргарян А.А. Особенности стратегического управления малыми предприятиями в современных условиях / Е.А. Фадеева, А.А. Маргарян // Вестник Волгоградского института бизнеса. - 2018. - № 1 (30). - С. 56-59.
46. Хренкова А.А. Алгоритм разработки стратегии развития предприятия / А.А. Хренкова // В сборнике: Научные аспекты современных исследований Сборник статей международной научно-практической конференции. г. Уфа. - 2018. - С. 200-202.
47. Шевцова А.В. Использование SWOT-анализа при разработке стратегии развития предприятия / А.А. Шевцова // Экономика и социум. - 2017. - № 2-5 (11). - С. 1631-1635.
48. Щербаченко А.Ю. Инструменты для разработки стратегии развития предприятия в современных условиях / А. Ю. Щербаченко // Научное обозрение. - 2017. - № 6. - С. 338-341.
49. Юферова Л.В., Соболева О.А. Особенности разработки стратегий развития малых предприятий / Л.В. Юферова, О.А. Соболева // Экономика и социум. - 2017. - № 4-5 (13). - С. 585-588.

Приложение

Пример стратегии Event-продвижения предприятия кафе «Юность»

Наименование стратегии	Стратегия Event-продвижения деятельности кафе «Юность»
Цель	Пиар – продвижения кафе кафе «Юность»

Задачи	<ul style="list-style-type: none">- повышение конкурентоспособности продукции предприятия;- привлечение новой клиентской базы;- повышение среднего чека
Сроки реализации	1 год
Этапы реализации	2019 год
Перечень основных мероприятий	Организация тематических вечеринок; Организация музыкальных вечеров.
Исполнители	Руководство, весь персонал кафе
Объемы и источники финансирования	Всего 2019 гг. дополнительно предусматривается 100 тыс.руб.

- увеличение товарооборота на 600 тыс.руб.,
увеличение прибыли от продаж на 285 тыс.руб.

В результате посещения вечеринок,
организованных в кафе «Юность», клиенты
получат:

Ожидаемые конечные
результаты реализации
стратегии

- эмоциональную разрядку и хорошее настроение;
- повышение самооценки;
- обоснование первого посещения;
- новое восприятие кафе: еда плюс общение, плюс
развлечение;
- информацию об уровне обслуживания и ценах в
кафе;
- устойчивое желание регулярно посещать
мероприятия в кафе.

Система организации контроля
за исполнением

Контроль за реализацией осуществляет директор