

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы. XXI век - это век конкуренции. Сегодня успех компании - это ее репутация. Репутацию нельзя купить, но можно заработать. В современной высококонкурентной среде, изобилующей огромным количеством похожих товаров, репутация компании-производителя становится все более важным критерием выбора. Она является динамической характеристикой поведения компании. Возросший интерес к деловой репутации и корпоративному имиджу, связанный с усилившимся вниманием мирового бизнеса к позиционированию своей социальной ответственности, определил актуальность и значимость исследования по данной проблематике.

Все это обуславливает бесспорную актуальность исследования и его научную новизну.

Целью курсовой работы является: на основе комплексного анализа деятельности коммерческого предприятия разработать научно-обоснованные рекомендации по формированию успешного имиджа и дальнейшему повышению деловой репутации компании.

Указанная цель обусловила необходимость решения следующих задач:

осветить теоретические аспекты деловой репутации;

выявить сущность и специфические черты важнейших слагаемых деловой репутации;

исследовать и проанализировать современные подходы к формированию и деловой репутации, а также методов ее оценки;

определить факторы, влияющие на процесс формирования успешной деловой репутации и корпоративного имиджа;

установить приоритетные направления управления процессом формирования успешной деловой репутации компании;

разработать предложения по совершенствованию способов повышения деловой репутации и гудвила ресторана.

Объектом исследования являются ресторан Евразия. Предметом исследования является механизм формирования, развития и улучшения деловой репутации предприятия в условиях рыночной экономики.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы.

# **1. Теоретические аспекты анализа влияния деловой репутации фирмы на поведение ее сотрудников**

## **1.1 Сущностная характеристика понятия «деловая репутация»**

Любая организация, занимающаяся коммерцией, имеет в своем арсенале ценное средство, которое может способствовать успеху в бизнесе. Речь идет о репутации. У фирмы она, как и у простого человека, обладает двойственной природой. С одной стороны, хорошее реноме поможет наладить новые выгодные отношения. С другой стороны, плохая репутация компании будет тормозом в развитии и препятствием при поиске партнеров. Важно не только иметь хорошую репутацию, но и уметь управлять ею[1].

Чтобы понять, как управлять и чем, необходимо остановиться на вопросе терминологии. Неоднозначность понятий иногда грозит их смешением, а это приводит к невозможности заложить фундаментальные основы репутации компании и грамотно ею управлять. Чаще других понятие репутации путают с имиджем. Имидж – это манипуляторный, притягательный образ, воздействующий на эмоционально-психическую сферу человека[2].

В соответствии с определением, имиджу присущ ряд характеристик, отображающих его образность и эмоционально-психологическую направленность: воздействие на эмоциональную сферу влечет за собой отклик, выраженный

сильной эмоцией; сознание человека создает идеальный объект; не существует строгих критериев для измерения, имидж оценивается по отношениям, которые возникают при общении, совершении выбора или в процессе деятельности; поскольку это образ, то он обладает целостностью и однозначностью структуры, не противоречит общим представлениям; это не статичная структура, поэтому имидж требует «подкормки» посредством рекламы, различных акций; несмотря на конечный список составляющих, он являет собой сложную для восприятия конструкцию, что влечет непредсказуемость реакции на него; прагматичный подход подразумевает направленность имиджа на отдельные задачи и их решение в условиях конкретной ситуации и политики компании; он нематериален, однако имеет реальные последствия; вариабельность структуры делает возможным внесение поправок – имидж обладает динамической природой. [3]

Наиважнейшая задача имиджа заключается в формировании положительного отношения к кому-то или чему-то. Сегодня часто можно услышать о деловой репутации компании, потому что она является очень важной составляющей в бизнесе, и каждый дает свое определение этому понятию.

Если проанализировать все определения, то их можно свести к трем группам, которые дадут общий облик того, что такое репутация: обобщенное представление о работе организации без основательных анализа и оценки; отношение к предприятию, сформированное путем личного опыта, знаний других людей или результатов социологических исследований; объект нефизической природы, который является собственностью фирмы и выражен в экономическом эквиваленте. [4]

Опираясь на приведенную выше классификацию, разберемся с основными определениями и скрывающимися под ними объектами. Имидж компании – это создаваемый целевыми группами образ, эмоционально окрашенный и отражающий их мнение о фирме.

Корпоративная репутация – это мнение потребителей о предприятии, сформированное не перманентно и подкрепленное экспертными исследованиями основных отраслей организации (экономика, экология, социальная сфера).

Репутационный капитал – та сумма, которая соответствует денежному эквиваленту нематериального объекта бизнеса – репутации. Репутация возникает при опыте непосредственного взаимодействия потребителей с компанией. Важно наличие оценок, аргументированных доказательств, обоснованных мнений и анализов

квалифицированных специалистов. Имидж более поверхностен, поскольку, в силу своей эмоциональной природы, основан на впечатлениях. Репутация – это то, что скрыто за имиджем, подобно лицу, спрятанному под маской. Обе эти категории имеют свою особую задачу, поэтому при грамотном ведении дел они помогают и составляют дружный тандем.

Имидж – это эмоции, которые могут превратиться в ценность – репутацию. Когда клиент доверяет организации и видит в ней добросовестного и ответственного партнера, то речь уже идет о репутации и представленном ею корпоративном капитале. Достичь этого – большая удача для фирмы, поэтому необходимо понимать, каким образом создать репутацию компании должного уровня и как ее поддержать. [5]

Компания осуществляет свою деятельность в соответствии с интересами клиентов и иных объектов взаимодействия. И сфера этих интересов может быть различной: они имеют политическую, экономическую, духовную, правовую окраску и пр. Бизнес компании будет успешным в том случае, если грамотно поставлен вопрос организации взаимоотношений как внутри фирмы, так и с внешними оппонентами. Достижение имеющихся задач будет напрямую зависеть от того, насколько гибко построена сеть взаимодействий и обратная связь. [6]

В процессе данной деятельности решаются такие задачи, как формирование позитивного имиджа, налаживание долговременного сотрудничества с клиентами, партнерами и поставщиками, а также создание репутации компании, приносящей пользу и результат.

Хорошая репутация помогает в следующем: предлагаемые продукты и услуги обретают психологическую ценность; поиск новых клиентов в среде конкурирующих предприятий; привлечение квалифицированных сотрудников в компанию и улучшение условий труда имеющихся работников; повышение продаж и эффективности рекламы, что подразумевает под собой работу по налаживанию связей с поставщиками, рекламными агентами, закупщиками и партнерами; накопление сбережений на фондовом рынке и стойкость к кризису [7]

Стоимость деловой репутации компании огромна, поэтому она играет важнейшую роль в жизнедеятельности фирмы. Однако не так много предприятий обладает системой по защите и повышению репутации фирмы. Руководителю не стоит забывать, что успех его предприятия на рынке во многом зависит от положительно сформированной репутации.

Репутация не возникает из ниоткуда. Фундаментом для нее служат реальные успехи и особые условия компании. На создание репутации уходят средства и время. Это рискованный, длительный и сложный процесс без каких-либо гарантий. Подходить к такому мероприятию необходимо ответственно и профессионально, непрерывно и комплексно, используя современные технологии. В этом случае репутация будет работать на фирму и приносить ей немалые деньги: клиенты будут платить за гарантии, подкрепленные репутацией. Большая часть активов предприятия обычно выражена в нематериальном эквиваленте – это деловая репутация компании, ее руководителей, бренда.

У Coca-Cola реальных активов всего 4%, оставшиеся 96 % приходятся на ее бизнес-репутацию. Из примера видно, что нечто, не имеющее исчисления в материальном мире, может принести осязаемую пользу, выраженную в немалых суммах. В такой ситуации не последнее место занимает вопрос систематизации, прояснения понятий и упрочнения их позиций. Репутация – неотъемлемый элемент бизнеса, и важно сделать так, чтобы его формирование не происходило само по себе. Если не пускать данный процесс на самотек и поддерживать хорошую репутацию компании, то отношение к ней будет на высоком уровне. [8]

Грэм Даулинг, профессор по маркетингу Австралийской школы менеджмента, автор книги «Репутация фирмы. Создание, управление и оценка эффективности», утверждает (и это подтверждается на практике), что репутаций у организации столько, сколько и целевых групп. И с каждой из них компания должна поддерживать отношения, удовлетворяющие как потребности аудитории, так и запросы фирмы. Всего целевых групп выделяют четыре [9]:

1. Нормативные. К этой группе относятся управляющие и правительственные организации, акционеры – все те, кто устанавливает нормы и правила функционирования предприятия. Данные учреждения осуществляют также оценочную деятельность и могут ограничить действия фирмы. Плохая в этом случае может стать препятствием для работы в полной мере. При хорошей репутации жизнь предприятия упрощается за счет поддержки контролирующих органов, появляются новые возможности и пути развития.

2. Функциональные. Ежедневное поддержание жизнедеятельности компании осуществляется исполнителями действий. Это группы поставщиков, сотрудников, сервисных служб и всех тех, кто своей работой делает возможным функционирование фирмы. Поскольку эти группы являются основой, руками и интеллектуальным запасом предприятия, важную роль играет создание

корпоративной. Коллектив должен быть заинтересован в своей работе, разделять политику и ценности фирмы. Все это формирует корпоративный дух, который воздействует на мнение других групп, влияющих на извне. Эти функциональные группы особо важны в процессе корпоративного управления.

3. Диффузные. Эти группы занимаются защитой прав человека и объединяют различные организации по интересам («зеленые», к примеру), людей СМИ, местные сообщества. Они мало интересуются компанией с хорошей репутацией. Однако дружественные отношения с целевыми группами диффузного характера позволят уменьшить потери при неблагоприятных обстоятельствах и кризисных ситуациях. Такие союзники помогают во взаимодействии с внешним миром и дают некоторый гарант безопасности в том случае, когда вина предприятия приемлема для диффузной группы.

4. Потребительские. Представлены клиентами, объединенными в отдельные группы в соответствии с их потребностями. Грэм Даулинг отмечает, что в каждой компании им должно быть уделено особое внимание и произведена дифференциация в соответствии с потребительскими ожиданиями. Задача предприятия – не обойти вниманием ни одну из целевых групп, которые являются основным источником прибыли фирмы. Не стоит объяснять, какая роль отведена организации при сотрудничестве с потребительскими группами.

В соответствии с рассмотренными группами, выстраивает в несколько этапов:

1. Этап изучения и выявления целевых групп фирмы. Это тот этап, когда закладывается репутационный фундамент предприятия.

2. Выявление с помощью опросов, анкетирования, фокус-групп, как представители целевых аудиторий относятся к организации. Чтобы создать привлекательный облик, фирме необходимо соблюсти несколько условий: для начала – понять, какой ее хотят видеть целевые группы, а затем сопоставить желаемое с действительным имиджем. Чем меньше разница между этими обликами, тем более эффективно происходит управление деловой репутацией компании. Чтобы этого достичь, нужно профессионально подходить к вопросу реноме и уметь управлять им и отдельными его элементами в рыночных условиях.

3. Определение маркетинговых инструментов, которые станут помощниками при решении поставленной задачи. К таким средствам относят рекламу, межличностное общение, PR, презентации и тому подобное. Весь процесс по созданию и повышению репутации компании можно кратко изобразить формулой

«действие + коммуникация». Эти виды деятельности слагаются в объект предприятия – его нематериальное, но имеющее экономический эквивалент реноме. Уместно будет привести высказывание Генри Форда о том, что «репутацию нельзя построить на намерениях сделать что-либо». [\[10\]](#)

То, каким компанию увидят ее целевые группы, зависит от качества работ с репутацией фирмы и по улучшению мнения о ней. Этот процесс непрерывен и нацелен на результат. Специалисты по PR-продвижению и созданию привлекательного реноме для бизнеса выделяют три его обязательных условия, «три кита»: Высокое качество продукции, должное отношение к клиенту и грамотное поведение сотрудников. Атрибут любой компании – четко сформулированная миссия, соотносимая с социально значимой идеей, передающей суть ее деятельности[\[11\]](#).

Лояльность к фирме государственных органов и общественных организаций, отношение к ней в СМИ. Для выполнения этих условий перед компанией стоит задача по активации всех каналов транслирования положительной информации о своей деятельности. Она должна в полном объеме дойти до целевых групп. Оперировать нужно действенным брендом, культурной управленческой и корпоративной политикой, высоким уровнем идеологической мотивации сотрудников, объемами денежных оборотов, размером рынка в целом, потенциалом конкурентов и т.д.

Принцип формирования положительной репутации заключается, во-первых, в непрестанно поддерживаемом живом диалоге с оппонентами, во-вторых, в стремлении к широкой информационной открытости, в том числе не признающей национальных границ. Безупречная репутация компании – немаловажный аспект успешного ведения дел. Если возникнет необходимость продать предприятие, его стоимость может сильно варьироваться в зависимости от того, насколько высоко его реноме. Для покупателя, получающего в свое владение готовый бизнес, будет естественным проверить репутационную базу организации до заключения сделки.

## **1.2 Методы оценки репутации и репутационные риски**

Репутация входит в область задач как маркетинговой, так и финансовой групп специалистов. Именно бухгалтеры и особые службы умеют подсчитывать

стоимость репутации предприятия. Однако они используют разные способы расчета, из-за чего результаты варьируются. Под стоимостным выражением репутации российской компании понимают разницу между покупной ценой организации и балансовой стоимостью всех ее активов и обязательств.

Согласно МФСО, деловая репутация, или гудвилл (goodwill) – разница между той ценой, которую заплатили за предприятие покупатели, и так называемой справедливой стоимостью – величиной, нередко значительно отличающейся от стоимости активов фирмы. Несмотря на различия в подходах, оба метода доступно и в полном объеме дают представление о репутационном капитале компании. Реальную же стоимость репутации можно узнать лишь после продажи предприятия. Цена может менять свой показатель и от малозначащих для нее факторов, поэтому невозможно достоверно угадать результат.

Существует маркетинговый способ подсчета текущей стоимости репутационных активов организации – экспертная оценка. Она проводится с применением всевозможных методов и с учетом различных аспектов. Оценить деловую репутацию можно методом избыточных прибылей. Суть его такова: Разница между имеющейся прибылью и доходом от товара без бренда дает в результате прибыль компании от использования бренда. Этот результат нужно умножить на особый коэффициент, который рассчитывается с учетом таких факторов, как, например, уровень лидерства компании в представляемой отрасли или прочность ее финансов. [\[12\]](#)

В итоге описанных операций получается стоимость бренда, который представляет собой львиную долю всей репутации предприятия. Существуют и не прямые способы оценки репутации компании, к примеру, через опросы, сформулированные с учетом результатов тестирования директоров и управляющих организации. Это помогает собрать сведения о качестве продукции и обслуживания, о работе отдела менеджмента и финансовом благополучии фирмы. Такой опрос прояснит состояние активов, подскажет методы удержания и поиска опытных сотрудников, выявит уровень социальной политики и охраны природы. Создание репутации и управление ею – процесс непрерывный и сложный, требующий серьезного отношения и грамотного распределения обязанностей. [\[13\]](#)

Мнение о фирме складывается не только в зависимости от ее коммуникативных достижений во внешней среде, но также в соответствии с корпоративной атмосферой во всем коллективе: начиная с самых маленьких должностей и заканчивая управляющей верхушкой. В условиях рынка потеря компанией



репутации может быть приравнена к полному фиаско в делах. Во избежание потерь стоит ближе рассмотреть возможные репутационные риски и научиться их предотвращать.

К репутационным относятся такие виды риска, которые могут повлиять отрицательно на имидж компании, на ее взаимодействия с другими участниками отношений. При правильном подходе и своевременном распознавании угроз, фирма может избежать множества неблагоприятных условий. Это работа специальных менеджеров по рискам, которые отвечают за репутацию организации: управляют и формируют ее, выявляют и предотвращают угрозы, поддерживают имидж. Квалифицированное управление репутацией позволит повысить материальный уровень компании и облегчит сам процесс ведения бизнеса.

Чтобы защищаться, желательно знать своего врага в лицо. Поэтому для создания успешной репутации важно представлять себе, какие виды рисков могут повредить бизнесу.

1.Корпоративные риски. Это самая часто встречающаяся группа рисков, способная затронуть абсолютно любую сторону деятельности компании: продажи, производство, аналитику, управление фирмой. Возникнуть такие риски могут на протяжении всей работы отдельного субъекта бизнес-отношений. Риск-менеджер заботится о том, чтобы все сферы, подверженные рискам, были надежно защищены. Производство в экологически чистых условиях, проведение социально значимых и благотворительных мероприятий, поддержание общественной деятельности – все это примеры того, как происходит. Тем самым, оказывая благотворное влияние на различные сферы жизни и поддерживая правильный ход внутренних процессов, предприятие создает себе имидж.

2.Глобальные риски. Они способны нанести более масштабный. Это такие факторы, которые могут нарушить работу целой сферы предприятия. Однако рисками они будут лишь в том случае, если их выявят внезапно. Примером фактора, способного негативно повлиять на имидж фирмы, является отрицательное к ней отношение общества из-за губительных действий предприятия по отношению к жизнедеятельности человека. Если подобные факторы открылись неожиданно, то имеют место репутационные риски, влекущие за собой весомые потери для организации. [\[14\]](#)

3.Локальные риски. Это последняя группа рисков, которые угрожают целым отделам и , когда руководители предприятия или его топ-менеджеры завышают

свои полномочия, начинают совершать не одобряемые обществом действия или участвуют в предосудительных акциях. Действия подобного рода не сыграют на руку организации и повлекут снижение лояльности и репутации.

Задача руководителя заключается в расположении к себе аудитории, а для этого необходимо создать благоприятное мнение о сотрудниках компании. С этой целью используют систему поощрений: премии, повышение оплаты труда и другие подобные акции способны уменьшить возможное количество рисков. Помимо работы над предотвращением рисков, необходимо уметь сформировать и обеспечить фирмы на высоком уровне, а также понимать, в чем заключается ее важность. [\[15\]](#)

Согласно статистике, для благотворной и продуктивной деятельности организации необходимо предпринять немалый ряд операций, которые не ограничиваются непосредственно сферой производства. Доказано, что если компания не отслеживает отношение покупателей к своему товару, то уровень репутации может понизиться до отрицательного показателя. При своевременном обращении к данному вопросу, можно не только спасти свое реноме в глазах общественности, но и повысить доходы, устранив недостатки и недочеты.

Когда анализируют факторы репутации, их подразделяют или на группы по источнику данных, или на классы субъективного и объективного характера. Не стоит забывать, что факторы внешнего субъективного характера поручают специалистам, имеющим представление о психологических понятиях. Кроме того, данная работа ведется непрерывно, а достичь этого силами компании обычно невозможно. Используя данные анализа внутренних и внешних факторов, организация может самостоятельно сравнивать свою продукцию с аналогами конкурирующих фирм. Также можно провести опросы среди сотрудников об их отношении к своей работе, к руководящему составу и предлагаемым товарам. Причем опрос персонала фирмы бывает не менее действенен, чем сторонние наблюдения. Поэтому не стоит пренебрегать мнением штата в вопросах того, как спасти и укрепить репутацию. Эта часть работы не представляет особых сложностей и исполнима усилиями самого предприятия [\[16\]](#).

Вопросы защиты, формируемой вне ее стен, решаются квалифицированными сотрудниками. Это специалисты, знакомые с аналитикой, социологией и психологией масс. Именно им руководство делегирует обязанности по защите и управлению лояльностью к фирме. Защита репутации извне заключается в просмотре публикуемого информационного материала на предмет упоминания в

нем компании. Далее происходит работа по анализу собранной информации в целях выявления лояльности к организации сторонних лиц.

Для каждого отдельного случая будет свой план действий, причем результаты порой приходится ждать продолжительное время. Если репутация давно находится в запущенном состоянии, то для начала необходимо выявить основной источник распространения информации о предприятии. Эксперты отмечают доминирующее положение интернет-сети, где каждый имеет возможность поделиться своим мнением, о чем угодно. Кроме того, электронная сеть лидирует по количеству пользователей, поэтому кибер-атаки на бизнес-репутацию особенно развиты.

В подобной ситуации необходимы не только своевременное реагирование, но и грамотные действия. Работа с репутацией масс – дело непростое и требующее специальных умений и навыков. Эксперты не советуют самостоятельно пробовать поддержать и подправить реноме, тем более запущенное. Работа с общественным мнением – задача, которая под силу обученным специалистам, умеющим избегать непредвиденных ситуаций и убытков. Делегировать им данные обязанности – лучший способ спасти бизнес-репутацию. Социальные группы имеют свое мнение: оно складывается из их ожиданий, оценок, желаний и потребностей. В зависимости от всего это меняется репутация как физических, так и юридических лиц. [\[17\]](#)

Нестабильность также связана с возникающей порой необходимостью защиты реноме. Согласно статистике, около 70% компаний, расширяющих бизнес, встают перед проблемой защиты или восстановления деловой репутации. Как и при анализе, ее восстановление возможно при помощи интернета. Имидж в социальных сетях: как защитить репутацию бизнеса

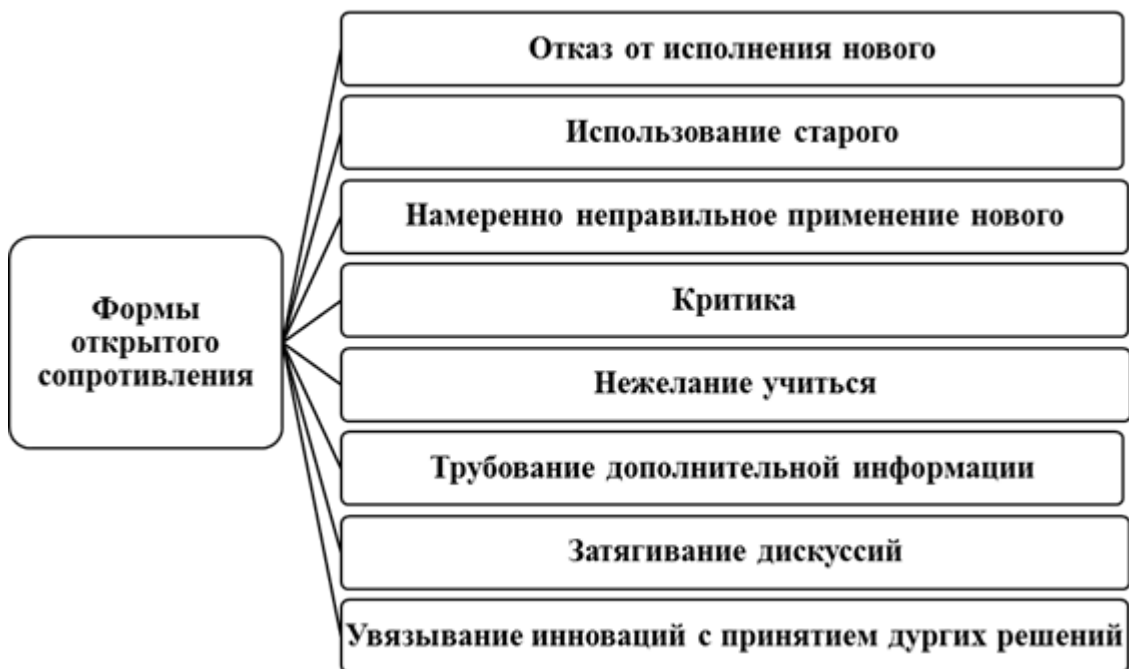
### **1.3 Особенности анализа поведения сотрудников предприятия**

Любое новое течение вступает в единоборство со старым. Таковы законы диалектики. Вводимые изменения в трудовых отношениях не являются исключением из этого правила. Нововведения на производстве, как правило, встречают сопротивления среди работающих, которые могут проявляться открыто (активно) или скрыто (пассивно).

Открыто сопротивление проявляется в полемиках, спорах, несогласиях исполнять новые трудовые процессы, выступает в роли элементарного конфликта.

Открытое сопротивление может выражаться в отказе от исполнения нового, использование старого, намеренно неправильное применение нового, критика, нежелание учиться, требование дополнительной информации, затягивание дискуссий, увязывание инноваций с принятием других решений (рис.1).

Оно обнаруживается в деятельности работающих в виде - возмущений, жалоб, сетований, акций протеста, уклонений от введения нововведений. В случае открытого сопротивления легко уяснить, что не устраивает работающих.



**Рисунок 1. Формы проявления открытого сопротивления**

Сопротивление работающих при введении инноваций на производстве так же может выражается скрыто, что проявляется в отклонении работниками нововведений. Такое сопротивление принято называть трудовым оппортунизмом [\[18\]](#).

По определению О. Уильмса, трудовой оппортунизм - это «преследование личного интереса с использованием коварства».

Описывая суть трудового оппортунизма, в числе его основных черт необходимо отметить «недобросовестное поведение, нарушающее условие сделки или нацеленное на получение односторонних выгод в ущерб партнеру». Существует две важнейших характеристики, которые отличают трудовой оппортунизм от прочих форм сопротивления:

1) скрытый характер сопротивления, т.е. «приспособление», «преследование личного интереса», и недобросовестное выполнение своих обязанностей. Таким образом, трудовой оппортунизм при введении инноваций выражается скрыто в виде резерва трудовых должностей, некачественном осуществлении труда, избегании выполнения новых производственных процессов.

2) выгода для себя в урон интересам предприятия, приобретение «односторонних выгод» за счет кого-то другого.



**Рисунок 2. Причины индивидуального сопротивления**

Э. Хьюз, Дж. Коттер, Л. Шлезингер, Р. Кантер, Б. Стайн и Г. Джик давно рассмотрели причины сопротивления трудящимся предприятий при внедрении нововведений, их данные представлены в специальной литературе.

Все выявленные причины сопротивления персонала можно разделить на три группы: индивидуальные, групповые и организационные.

Причинами индивидуального сопротивления могут быть (рис. 2):

1) Страх.

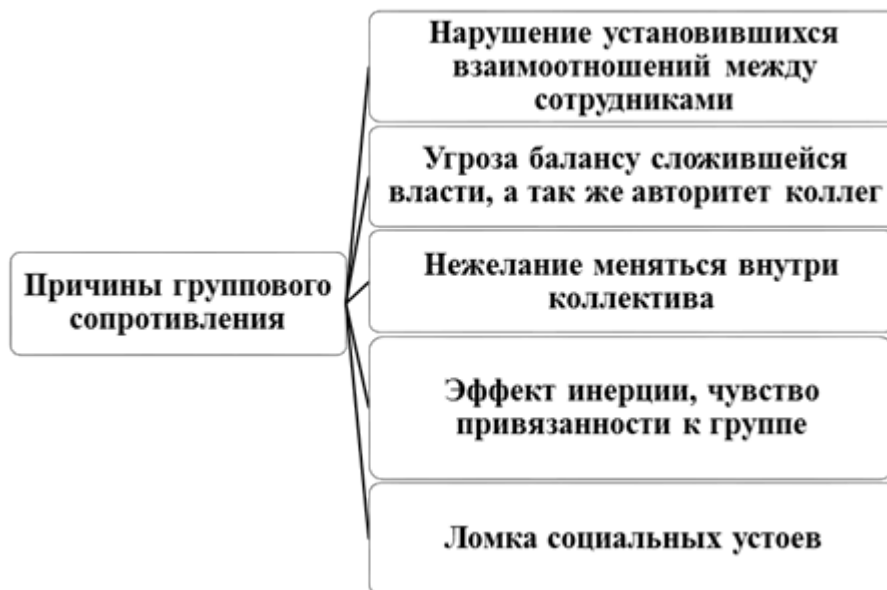
Боязнь утраты: работы, льгот и привилегий, имиджа или авторитета, снижения заработной платы, получение новых обязанностей, за ту же заработную плату, изменения выработавшихся в коллективе взаимоотношений.

2) Недостаточность информации:

- персонал не понимает, для чего необходимы нововведения, какую прибыль они дадут предприятию и им;

- персонал не думает, что эти нововведения нужны, по их мнению, предприятие работает и так неплохо, и бессмысленно что-то изменять;
- персонал не знает, что нужно им делать при внедрении инноваций и это рождает сомнение и колебание;
- персонал не владеет общими понятиями о нововведениях, работники имеют сведения в том, что что-то должно модифицироваться в том числе и для них, но не понимают, что в конечном итоге должно произойти на предприятии.

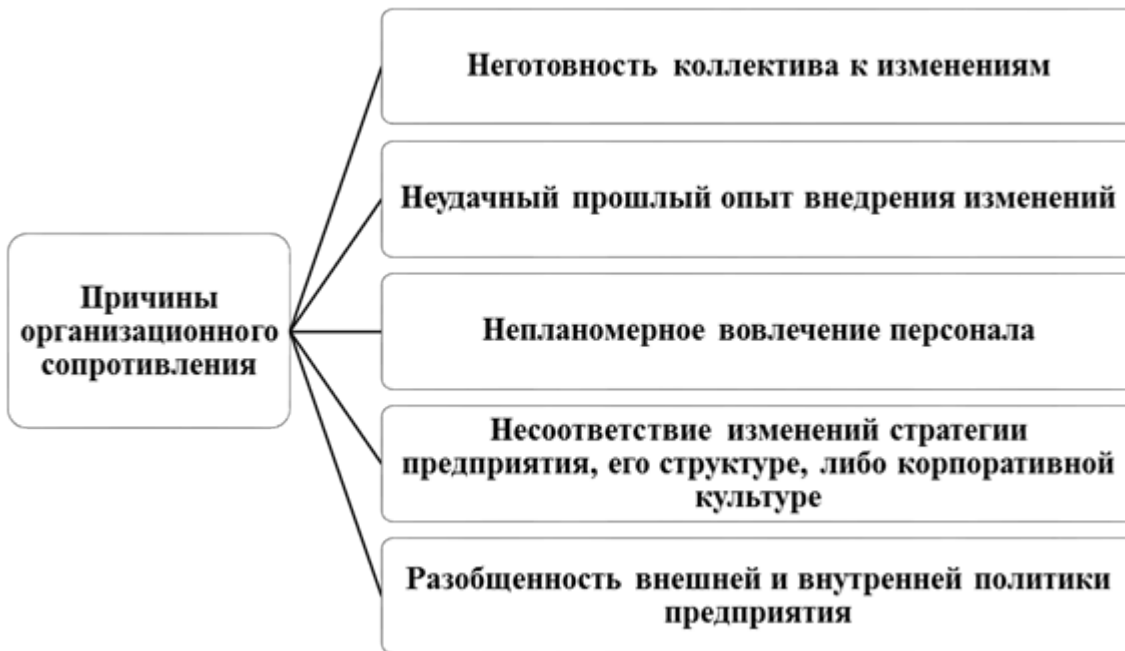
Индивидуальное сопротивление может перерасти в групповое (рис.3).



**Рисунок 3. Причины группового сопротивления**

3) Ограниченность сотрудника. Персонал не хочет изменять свои навыки, изучать свежие методики труда, или же он, возможно, не уверен в своей профессиональной осведомленности при введении инноваций, опасается не одолеть новые компетенции, не полагается на личные способности или из-за нежелания брать на себя добавочные проблемы, функции, и новую ответственность. [\[19\]](#)

Следующий тип сопротивления– организационный (рис.4).



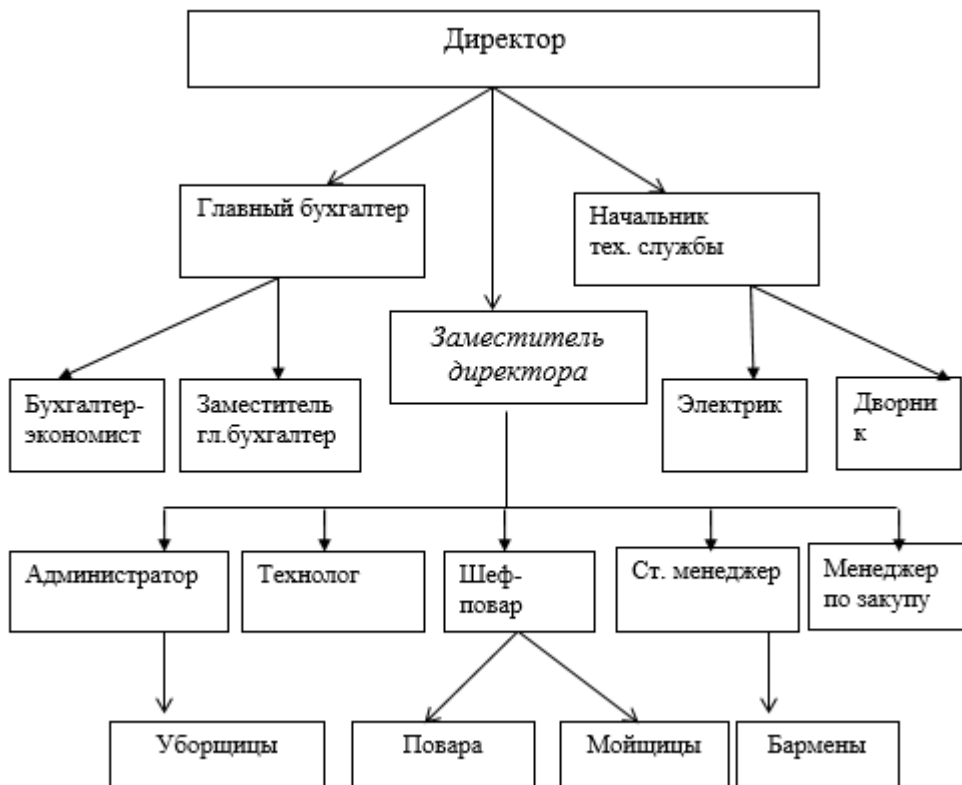
**Рисунок 4. Причины организационного сопротивления**

Имеется несколько методов для того, чтобы смягчить вероятное сопротивление персонала нововведениям: смена руководителей среднего и высшего звена; изменение организационной структуры; модернизация принципа принятия решений; введение программ профессиональной подготовки и переподготовки персонала; внедрение систем мотивации персонала; создание временных целевых групп; принятие на работу новых сотрудников и другие[20]. Но все перечисленные действия предполагают подробное раскрытие причин сопротивления и на основе полного анализа организацию деятельности по преодолению сопротивления нововведениям.

## **2. Анализ влияния деловой репутации фирмы на поведение ее сотрудников**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

Проанализируем деятельность ресторана ООО «Евразия». Структура управления комплексом показана на рисунке 5.



**Рисунок 5. Структура управления комплексом «Евразия»**

Данная структура управления является линейной. Ее преимуществом является простота применения. Все обязанности и полномочия четко распределены, в связи с чем создаются все необходимые условия для оперативного процесса принятия решений, для поддержания необходимой дисциплины в коллективе. [21]

Проведем SWOT - анализ, для более ясной оценки сил предприятия (таблица 1 приложения).

Как следует из проведенного SWOT-анализа деятельности ООО «Евразия» количество сильных и слабых сторон предприятия совпадает, при этом потенциальные угрозы, стоящие перед предприятием, преобладают над возможностями. Потенциальные угрозы делают предприятие более уязвимым по отношению к конкурентам. Именно поэтому предприятию необходима разработка долгосрочного стратегического планирования, в т.ч. плана действий по оптимизации издержек обращения.

**Таблица 1**

**Основные технико-экономические показатели в ООО «Евразия» за 2015-2017гг.**



№ п /п	Показатели	2015г. 2016г. 2017г.			Абсолютное отклонение +;-		Относительное отклонение, %	
		2015г.	2016г.	2017г.	2016г. к 2015г.	2017г. к 2016г.	2016г. к 2015г.	2017г. к 2016г
1	Объем выручки, тыс. руб.	38251	39805	42501	1554	2696	4,06	6,77
2	Себестоимость продаж, тыс. руб.	16973	18204	21217	1231	3013	7,25	16,55
3	Годовой фонд оплаты труда, тыс. руб.	7940	6960	8556	-980	1596	-12,34	22,93
4	Среднемесячная зарботная плата сотрудников, тыс. руб.	22	20	23	-2	3	-9,09	15,00
5	Численность сотрудников, чел.	28	30	30	-1	2	-3,33	6,90

6	Коммерческие расходы, тыс. руб.	18200	19723	17747	1523	-1976	8,37	-10,02
7	Прочие расходы, тыс. руб.	187	178	168	-9	-10	-4,81	-5,62
8	Прибыль от продаж, тыс. руб.	2864	1600	3288	-1264	1688	-44,13	105,50
9	Рентабельность продаж, % (стр.8:стр.1x100%)	7,49	4,02	7,74	-3,47	3,72	-46,33	92,54

Как видно из таблицы 1, в отчетном 2017 году, по сравнению с 2016 годом в ООО «Евразия» увеличился объем выручки на 2696 тыс. рублей. Снижение коммерческих расходов на продажу было достигнуто за счет уменьшения арендуемых площадей, более экономного расходования денежных средств на содержание офиса, при этом сохраняя численность работающих на предприятии. Отмечается положительная тенденция: рентабельность продаж в 2017 году возросла на 92,54 % по сравнению с 2016 годом.

Согласно анализу таблицы 1 можно сделать выводы, что показатели деятельности компании растут. Рост выручки обеспечил, несмотря на рост расходов предприятия, рост прибыли предприятия. Прибыль, по итогам 2017 года, выросла более чем в 2 раза по сравнению с 2016 годом.

## **2.2 Анализ деловой репутации фирмы и ее влияния на поведение сотрудников**

В этой главе, на основе изученного материала и собранной информации, мы попробуем оценить текущее состояние репутации ресторана "Евразия".

В данном ресторане репутацией никто не занимается, существуют только сайт и визитки, на которых указано наименование организации, часы работы и краткий перечень предлагаемой продукции, исходя из этого, можно сделать вывод, что имидж ресторана "Евразия" складывается стихийно.

Анализ проводился на основе анкетирования сотрудников и клиентов, опроса партнеров. Всего было опрошено 230 человек. Клиенты для анкетирования выбирались следующим образом: результаты анкетирования личного и анкетирование непосредственно в кафе.

Выборка была сплошная. Посетителям предлагалось заполнить анкеты с целью улучшения работы ресторан "Евразия".

Сотрудники опрашивались прямо на рабочих местах. Были получены анкеты сотрудников разных должностей.

Результаты опроса и анкетирования были проанализированы и занесены в таблицы. Структура анализа имиджа ресторана "Евразия" соответствует структуре компонентов имиджа. Всего было опрошено 170 человек. Выбор осуществлялся как среди посетителей заведения, так и среди посетителей других заведений.

Анализ результатов первого вопроса показывает, что наиболее важными для клиентов являются (в порядке убывания): благоприятное впечатление после общения с сотрудниками (37%), качество (36%), организация удобно расположена (34%), приемлемые расценки (29%). Следовательно, при планировании рекламных акций необходимо упор делать на выявленные положительные качества предприятия.

Результаты анализа 2 -го вопроса показывают, что наиболее важные качества: цена, качество продукции - имеют наивысшие оценки. Однако внешний вид здания и внутреннее оформление имеют очень низкие оценки, что может быть поводом для клиентов для отказа посещения кафе. Кроме того, слоган и миссия кафе вообще неизвестны клиентам.

Анализ результатов вопроса №3 показывает, что клиенты, по большей части, не осведомлены в цветовых решениях фирменного стиля.

Анализ результатов показывает, что клиенты в целом удовлетворены услугами ресторан "Евразия".

Опрос клиентов показал наиболее высокий балл у ресторана ""Mangal steak house"" и ""Погребок"" - 5 баллов. ""Иверия"" и ""Евразия"" получили максимальное количество ответов с оценкой 4.

Вопрос №6: Будете ли вы рекомендовать наш ресторан родственникам, друзьям, знакомым?

Максимальное количество (87%) опрошенных готовы рекомендовать ресторан ""Евразия"" своим знакомым.

Перейдем к опросу сотрудников ресторана.

Опрос сотрудников производился в ресторане ""Евразия"". Всего было опрошено 17 человек.

Анализ данных показал, что наиболее высокую оценку сотрудников (5 баллов) получили: социально-психологический климат в коллективе, профессионализм сотрудников, культура общения, качество продукции и цены, слоган и миссия, по мнению сотрудников, отсутствуют. Самые низкие оценки получили качества: уровень информационной открытости руководства, возможность карьерного роста, фирменный стиль, внешнее и внутреннее оформление. [\[22\]](#)

Оценку в 3 балла имеют социальные гарантии и престижность организации. Оценка 4 поставлена: ценности сотрудников для руководства, системе заработной платы, внешнему облику персонала, известности организации на рынке.

Анализ результатов показал, что наивысший балл получили ресторан ""Евразия"" и ""Погребок"". Ресторан ""Mangal steak house"" оценено на 3 балла, ""Иверия"" - на 4 балла.

Анализ данных показал, что сотрудники единодушно готовы рекомендовать ресторан ""Евразия"" своим знакомым для посещения.

Далее мы провели опрос руководителей. [\[23\]](#)

Опрос руководителей показал, что большинство из них работает в ресторане 3-5 лет и столько же времени занимает руководящую должность.

В целом оценка ресторан ""Евразия"" руководителями оказалась выше, чем сотрудниками. Ни одного ответа с оценкой в 2 балла нет. Руководители оценили следующие качества на 5: культура общения, качество продукции, цены на

продукцию, ценность сотрудников для руководства, система заработной платы, социально-психологический климат. На 4 балла оценили: профессионализм сотрудников, внешний облик сотрудников, фирменный стиль, социальные гарантии, возможность карьерного роста, престижность организации. Оценкой в 3 балла оценены: внутреннее и внешнее оформление, известность организации, уровень информационной открытости руководства.

Анализ таблицы показывает, что руководители оценивают на 5 только работу собственного ресторана "Евразия». Следует понимать, что в ответах сотрудников и руководителей содержится доля субъективизма. Работа "Погребок" и "Иверия" оценивается в 4 балла руководителями, а деятельность " Mangal steak house " - на 3 балла.

Опрос руководителей показал, что все готовы рекомендовать своим знакомым и родственникам ресторан "Евразия».

Опрос партнеров (экспертов). Было опрошено 30 человек. Это преимущественно поставщики, партнеры.

Опрос показал, что партнеры достаточно высоко оценивают деятельность ресторана "Евразия". На 3 балла оценены только внешнее и внутреннее оформление. Фирменный стиль оценивается партнерами на 4 балла. Все остальные качества - на 5 баллов.

Партнеры имидж всех конкурентов оценивают на 4-5 баллов.

Все партнеры готовы рекомендовать своим знакомым посетить этот ресторан

Подведем итоги опроса клиентов, сотрудников, руководителей и партнеров. Результаты опроса приведены в сводной таблице приложения [\[24\]](#).

Анализ результатов опроса позволяет сделать следующие выводы.

В целом деятельность ресторана "Евразия" внешними респондентами (клиенты, партнеры) оценивается на 4 балла.

Средние баллы конкурентов оказались ниже. Услугами ресторана клиенты в целом удовлетворены. Все группы респондентов готовы рекомендовать кафе для посещения своим знакомым.

Наиболее высокие оценки у всех респондентов получили: качество продукции (5 баллов), цены на продукцию (5 баллов), культура общения (4,8 баллов), профессионализм сотрудников (4,5 баллов), внешний облик персонала (4,3 балла) . Наиболее низкую оценку получили: внешнее (2,5) и внутренне (2,8) оформление кафе, фирменный стиль (3,3). Следует отметить, что клиенты вообще затруднились ответить на вопрос и цветовой гамме, присутствующей в оформлении ресторана - их ответы на данный вопрос различны.

Миссии и слогана ресторана никто из респондентов не знает. Клиенты отметили, что решающее значение при выборе ресторана имеет: удобное месторасположение, качество продукции и приятное впечатление от посещения. Основным местом, где видели рекламу, является сайт в интернете.

Что касается внутреннего имиджа ресторана, то следует отметить, что уровень оценок руководителей выше, чем уровень оценок сотрудников. Тем не менее, наиболее высокие оценки получили: система заработной платы, ценность сотрудников для руководства, социально-психологический климат в коллективе. Самые низкие оценки выставлены: уровню информационной открытости руководства, возможности карьерного роста, престижности организации, предоставленным социальным гарантиям.

Уровень известности на рынке невысокий - 3,8 баллов.

Следует отметить, что большинство параметров получили достаточно различные оценки у разных групп респондентов. Это свидетельствует о том, что имидж по данному вопросу не сформирован. [\[25\]](#)

Бизнес-имидж "Евразия" сформирован руководством компании и характеризуется следующими качествами:

-ресторан "Евразия" - надежный платежеспособный партнер с жесткими однозначными установками по поводу требований к товарам и услугам;

-отличается добросовестностью;

-использует в меру осторожно и после специальных исследований инновационные технологии;

-деловая активность очень высокая, доля рынка существенная, объем продаж велик;

-разнообразие товаров большое, но ограничено определенными требованиями;

С использованием полученных результатов определим роль имиджа в деятельности ресторана.

Создание лояльности к ресторану и его продукции обеспечивает приток посетителей, это дает возможность получения большей нормы прибыли и снижения рисков показателей, а также уменьшения маркетинговых расходов.

Повышается эффективность рекламной деятельности и различных мероприятий. Облегчается вывод на рынок новых товаров и услуг.

Повышается престиж организации.

Повышается конкурентоспособность ресторана, создается защита от нападков конкурентов, снижается риск проявления негативного отношения со стороны общественности в случае совершения ошибок.

Облегчается привлечение всех видов ресурсов:

На основе сформированного имиджа формируются деловые отношения в коллективе, а также с внешним окружением.

Регулирует отношения с внешним миром и внутри ресторана, являясь основой для построения деловых отношений. [\[26\]](#)

Внушает доверие, подчеркивая ее высокую репутацию, повышает престиж сотрудничества с данной конкретной фирмой.

Таким образом, анализ деловой репутации и оценка текущего имиджа ресторана "Евразия" показал, что роль имиджа в деятельности "Евразия" достаточно высока, соответственно, существует острая необходимость в управлении процессом формирования имиджа для дальнейшего улучшения его деловой репутации.

### **3. Совершенствование деловой репутации фирмы**

Восстановление репутации – дело, не приемлющее универсальности. Эксперты советуют в каждом конкретном случае находить нужную комбинацию методов. Метод 1. Сказать правду и повиниться. Иногда создаются такие ситуации, когда скрытая информация может сильно навредить в будущем, если станет известна.

Честность в данном случае позволит сократить убытки и предотвратить возможные проблемы. Такое решение стоит принимать лишь в случае, если виновность компании очевидна. Главное руководство и первое лицо фирмы в этих обстоятельствах публично информируют аудиторию о случившемся и дальнейших своих действиях. Часто бывает достаточным принести публичные извинения и сказать, что ситуация, подпортившая репутацию, больше не повторится. [\[27\]](#)

Метод 2. Поддержать репутацию материально. Не секрет, что высокая цена оправдана при хорошей репутации, а низкая цена следует за отрицательным мнением о фирме. Снижение цен – неплохой способ вернуть и привлечь клиентов. При этом можно увидеть цену потерянной репутации.

Метод 3. Отвлечь внимание. Акцент смещается на другие тематики, актуальные для общественности. Сведения, никак не относящиеся к проблемной ситуации, распространяются через информационные каналы. Также можно отвлечь внимание на другую фирму. Данный метод необходимо применять осмотрительно: настанет момент, когда общественность спросит компанию о том, почему она не рассказала о проблеме. Это может существенно навредить репутации. Использование данного метода возможно тогда, когда о предприятии сложилось отрицательное общественное мнение. Отвлекать внимание следует по четко рассчитанному плану, иначе есть угроза усугубить ситуацию. При плохо продуманной подаче информации общественность может заподозрить компанию в умышленном избегании проблемы.

Метод 4. Восстановить репутацию по частям. В таком случае реноме восстанавливается постепенно, среди части целевой аудитории. Предположим, из 10 партнеров по бизнесу для начала контакт налаживается с тремя. Отношения с ними необходимо выстраивать с предельной аккуратностью, поскольку от их отношения к компании будет меняться и репутация. И в один прекрасный момент они расскажут о фирме другим.

Метод 5. Компенсировать негативную информацию позитивной. Этот метод был применен в одной из российских компаний. Когда возникла необходимость существенно сократить число работников, директор объявил публично об этом решении и его причинах. Одновременно были открыты центры по переквалификации персонала и поддержке регионального бизнеса, финансируемые из средств организации. Другой способ восстановить репутацию – заняться благотворительностью. С этим необходимо вести себя аккуратно и поступать в соответствии с основной идеей и стратегией предприятия. В



противном случае конкуренты могут заподозрить, что цель фирмы заключается в выводе средств из основного дела. Какой бы метод ни был использован, поддержание остается трудоемким и хлопотливым занятием. [\[28\]](#)

Поэтому стоит прикладывать усилия к тому, чтобы уметь ее сохранять на должном уровне, нежели потом восстанавливать. [\[29\]](#)

Наиболее распространенный и действенный способ воздействия на мнение общественности – интернет. Приблизительно 90 % клиентов предпочитают вначале ознакомиться с товарами и услугами, почитать отзывы. Для данных целей существуют специально разработанные потребительские сайты. Как происходит восстановление деловой репутации? Плохая информация замещается положительным материалом. Есть инструкция, как это осуществить.

Шаг №1. Анализируем результаты выдачи и смотрим, что про нас «говорят» в сети. На данном этапе можно проанализировать первые два десятка сайтов в выдаче и разбить их на группы:

Первая группа. Сайты, которые чистят от негатива и оставляют в ТОПе. Далее происходит непрерывная работа по отслеживанию отрицательных отзывов. Появляющийся негатив требует оперативного удаления.

Вторая группа. Сайты, которые не разрешают участвовать в модерации, но могут удалить плохую ветку целиком.

Третья группа. Те сайты, которые необходимо убрать из ТОПа поиска. Это ресурсы, на которых нет возможности ни модерировать, ни удалять информацию. Не все сайты идут на сотрудничество. Некоторые ресурсы дадут ответ в официальной форме, что может лишь ухудшить сложившуюся ситуацию. Другие пойдут на контакт при личном обращении, причем владелец обычно не афиширует свои данные. Какие-то ресурсы охотнее поддерживают диалог. Существует практика «снятия» плохих отзывов за деньги.

Шаг №2. Формируем желаемый вид результатов выдачи. Желаемый вид формируется из репутационных запросов конкретной компании. Важно, чтобы построенный список выглядел предельно естественно. Перед этим стоит озаботиться, чтобы ТОП-10 содержал ресурсы с различной информацией. В идеале ТОП-10 результатов выдачи должен состоять из следующих ресурсов:

Корпоративный сайт и странички в соцсетях – минимум 2 позиции из 10. Сайты-отзовики, которые модерированы агентством и на которых не может быть

размещен негатив – минимум 4, максимум 6 позиций из 10. Упоминания деятельности компании в СМИ (пресс-релизы, новости, статьи, интервью) – минимум 2, максимум 4 позиции из 10.

Шаг №3. Создаем новые ветки на сайтах-отзовиках. Заранее создаются ветки, которые используют на замену удаленным, отрицательным. В течение трех месяцев после размещения новой ветки ее дополняют отзывами, как положительными, так и псевдоотрицательными и нейтральными. Их примерное соотношение таково: 25% позитивных/65% нейтральных/10% псевдонегативных.

Шаг №4. Берем под контроль несколько сайтов из ТОП-10. При проведении контроля удалению подлежат явно преувеличенные и неуместные отзывы. Остальной негатив гасят посредством официального ответа непосредственно в ветке.

Шаг №5. Организуем PR-публикации. PR-публикации создают информационную базу работы. Если каждый месяц размещать в СМИ сведения, способствующие восстановлению репутации компании в сети, то менее чем через полгода можно будет увидеть результат. Но не всегда интернет способен исправить ситуацию, поэтому защита репутации не ограничивается киберпространством. Компании тщательно следят за происходящим и в реальной жизни.

Для повышения деловой репутации ресторану "Евразия", прежде всего, необходимо продолжать вести работу над своим имиджем. Совершенствование имиджа ресторан "Евразия" должно включать в себя следующие элементы: [\[30\]](#)

Определение этапов формирования имиджа.

Формулирование целей формирования имиджа

Определение структурных единиц, обеспечивающих формирование имиджа.

Учет обстоятельств, сопутствующих формированию имиджа.

Выбор методов для формирования имиджа.

Выбор средств для формирования имиджа.

Разработка индивидуальных планов работы с целевыми аудиториями.

Определение этапов формирования имиджа в ресторан "Евразия"

а) осознание руководством кафе:

-социально-экономических задач развития предприятия,

-озабоченность проблемами, волнующими людей;

-готовность брать на себя ответственность за решения, реализация которых способна что-либо изменить;

-формирование ценностно-нравственного ореола компании

б) исследовательский этап:

-сравнение программных документов организации с установками других организаций;

-определение проигрышных положений, формулировок, лексической выразительности, стиля изложения;

-изучение степени популярности организации, уровня ее поддержки населением (посредством социологических исследований, экспертных оценок, других способов оценки общественного мнения);

-анализ критических замечаний и пожеланий людей в адрес организации, ее руководителей;

-оперативное отражение этих моментов в лозунгах и тактике поведения; - состояние рынка, социально-экономической конъюнктуры, предпочтений различных групп населения.

в) разработка плана:

-определение целей, составление иерархии целей;

-меры по проведению маркетинга в целях изучения состава населения по сегментам, их предпочтений и реакции на имидж организации, ее руководителей;

-отбор мероприятий;

-разработка технологии идеологического подкрепления, "внедрения"

лозунгов, социально-экономических приоритетов, представляющих

программу организации, в сознание населения -определение стоимости мероприятий;

-предварительная оценка эффективности мероприятий;

-планирование сроков проведения мероприятий;

-разработка защитных и нейтрализующих мер, если в этом возникнет необходимость.

г) определение состава группы. Численность и состав рабочей группы, как правило, стабильные.

д) "Паблик рилейшнз" включает в себя: отношения с публикой, общественностью, СМИ.

е) определение целевой аудитории: возраст, сфера деятельности, уровень дохода, психологические характеристики, семейное положение, социальное положение, образ жизни.

ж) Разработка концепции имиджа:

-определение принципов ресторан "Евразия";

-осознание ценностей организации и мотивов поведения членов организации.

Определение целей и задач PR отдела по формированию имиджа в ресторан "Евразия":

- привлечение внимания целевой аудитории, что решается посредством рекламы, телевизионных интервью;

-вызов у аудитории положительных эмоций в отношении деятельности и продукции компании;

-формирование доброжелательного отношения к компании;

-повышение потребительского интереса к продукции предприятия (фирмы, компании) через программы промоушен, например, вызов определенной психологической привязанности к продукции данного предприятия.

Определение структурных единиц, обеспечивающих формирование имиджа.

Для реализации плана формирования имиджа необходим грамотный специалист, поскольку директор не может брать на себя данную работу по причине занятости. Принятый на работу специалист может обеспечивать также разработку и реализацию маркетинговых мероприятий, разработку плана маркетинга, организацию и проведение маркетинговых исследований.

По содержанию своей деятельности и кругу решаемых задач специалист должен подчиняться непосредственно руководству организации.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Репутация входит в область задач как маркетинговой, так и финансовой групп специалистов. Именно бухгалтеры и особые службы умеют подсчитывать стоимость реноме предприятия. Однако они используют разные способы расчета, из-за чего результаты варьируются. Под стоимостным выражением репутации российской компании понимают разницу между покупной ценой организации и балансовой стоимостью всех ее активов и обязательств.

Согласно МФСО, деловая репутация, или гудвилл (goodwill) – разница между той ценой, которую заплатили за предприятие покупатели, и так называемой справедливой стоимостью – величиной, нередко значительно отличающейся от стоимости активов фирмы. Несмотря на различия в подходах, оба метода доступно и в полном объеме дают представление о репутационном капитале компании. Реальную же стоимость реноме можно узнать лишь после продажи предприятия. Цена может менять свой показатель и от малозначащих для нее факторов, поэтому невозможно достоверно угадать результат.

Существует маркетинговый способ подсчета текущей стоимости репутационных активов организации – экспертная оценка. Она проводится с применением всевозможных методов и с учетом различных аспектов. Оценить деловую репутацию можно методом избыточных прибылей. Суть его такова: Разница между имеющейся прибылью и доходом от товара без бренда дает в результате прибыль компании от использования бренда. Этот результат нужно умножить на особый коэффициент, который рассчитывается с учетом таких факторов, как, например, уровень лидерства компании в представляемой отрасли или прочность ее финансов.

В итоге описанных операций получается стоимость бренда, который представляет собой львиную долю всей репутации предприятия. Существуют и не прямые способы оценки репутации компании, к примеру, через опросы, сформулированные с учетом результатов тестирования директоров и управляющих организации. Это помогает собрать сведения о качестве продукции и обслуживания, о работе отдела менеджмента и финансовом благополучии фирмы. Такой опрос прояснит состояние активов, подскажет методы удержания и поиска опытных сотрудников, выявит уровень социальной политики и охраны природы. Создание репутации и управление ею – процесс непрерывный и сложный, требующий серьезного отношения и грамотного распределения обязанностей.

Мнение о фирме складывается не только в зависимости от ее коммуникативных достижений во внешней среде, но также в соответствии с корпоративной атмосферой во всем коллективе: начиная с самых маленьких должностей и заканчивая управляющей верхушкой. В условиях рынка потеря компанией репутации может быть приравнена к полному фиаско в делах. Во избежание потерь стоит ближе рассмотреть возможные репутационные риски и научиться их предотвращать.

К репутационным относятся такие виды риска, которые могут повлиять отрицательно на имидж компании, на ее взаимодействия с другими участниками отношений. При правильном подходе и своевременном распознавании угроз, фирма может избежать множества неблагоприятных условий. Это работа специальных менеджеров по рискам, которые отвечают за репутацию организации: управляют и формируют ее, выявляют и предотвращают угрозы, поддерживают имидж. Квалифицированное управление репутацией позволит повысить материальный уровень компании и облегчит сам процесс ведения бизнеса.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Патентный закон РФ от 23 сентября 1992 N 3517-1
2. Закона РФ от 23 сентября 1992 N 3520-1 «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения»
3. Закона РФ от 23 сентября 1992 N 3523-1 «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных»
4. Закона РФ от 9 июля 1993 N 5351-1 «Об авторском праве и смежных правах»

5. Положение по бухгалтерскому учету 14/2000 «Учет нематериальных активов», утв. Приказом Минфина РФ 16 октября 2000 г. №91н
6. Методические рекомендации по инвентаризации прав на результаты научно-технической деятельности, утв. Распоряжением Минимущества России, Минпромнауки России, Минюста России от 22.05.2002 №1272-р/Р-8/149 «Об организации проведения правовой экспертизы товаров с целью выявления результатов интеллектуальной деятельности военного, специального и двойного назначения, права на которые принадлежат РФ»
7. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12
8. Афанасьев А.В. Стратегическое управление интеллектуальной собственностью // Имущественные отношения в РФ. - 2016. - № 2
9. Азгальдов Г. Г., Карпова Н. Н. Оценка интеллектуальной собственности предприятий в современных условиях // Вопросы оценки. - 2017. - №2
10. Брукинг А. Интеллектуальная собственность / Пер. с англ. Под ред. Л. Н. Ковалик. - СПб.: Питер, 2017. - 288 с.
11. Борохович Л., Монастырская А., Трохова М. Ваша интеллектуальная собственность. - СПб: Питер, 2015. - 416 с.
12. Десмонд Гленн М., Келли Ричард Э. Руководство по оценке бизнеса: Пер. англ. Ред. кол.: И. Л. Артеменков (гл. ред.), А. В. Воронкин. Гл.8. Что такое гудвилл? Гл.9. Как оценивать гудвилл и другие нематериальные активы. - М.: Российское общество оценщиков. Академия оценки, 2016. - 264 с. (Энциклопедия оценки). - С.141-179
13. Дамодаран Асват Инвестиционная оценка: Инструменты и методы оценки любых активов; Пер. с англ. - 2 - е изд., исправл. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. - 1341 с. (Оценка патента. С. 1043 - 1050)
14. Исмаилова Т. Нематериальные активы дорого стоят // Управление компанией. - 2015. - № 1
15. Козырев А.Н. Оценка интеллектуальной собственности. - М.: Экспертное бюро-М, 2017. 289 с.
16. Калятин В.О. Интеллектуальная собственность (Исключительные права). Учебник для вузов. - М.: Издательство НОРМА (Издательская группа НОРМА - ИНФРА - М), 2016. - 480 с.
17. Козырь Ю.В. Стоимость компании: оценка и управленческие решения. - М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2017. - 200 с. (2.3.1. Оценка патентных продуктов. С. 60-62)

18. Макарова Т.В., Устинова Л.Н. Методика оценки программного обеспечения. – М.: РИИС, 2017
19. Организация и методы оценки предприятия (бизнеса): Учебник / Под ред. В. И. Кошкина. Глава 12. Оценка исключительных прав (корпоративный подход) – М.: ИКФ «ЭКМОС», 2017. – 944 с.
20. Плотников В. Ю., Плотникова Е. И. Патентование изобретений и продажа лицензий на внешнем рынке. М., 2017
21. Пингл Х., Томсон М. Энергия торговой марки / Пер. с англ. Под ред. И. В. Крылова. – СПб.: Питер, 2017. – 288 с.
22. Просвирина И.И. Перспективы интеллектуального капитала российских компаний // Финансы. - 2016. -№12
23. Роберт Рейли, Роберт Швайс. Оценка нематериальных активов. Пер. с англ. под ред. Д.э.н., проф. В.М. Рутгайзера. М.: ИД «КВИНТО-КОНСАЛТИНГ», 2015. – 792 с.
24. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9
25. Соловьева О.В. Учет нематериальных активов. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 176 с.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Таблица 1

#### SWOT-анализ внешней и внутренней среды ООО «Евразия»

##### **S - СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ**

1 Стабильные связи с поставщиками

2 Оригинальный уютный интерьер

##### **W-СЛАБЫЕ СТОРОНЫ**

1 Присутствие сильных конкурентных сил

2 Отсутствие программы по повышению квалификации персонала



3 Наличие собственного полноценного Веб-сайта	3. Не рациональное распределение рабочих ресурсов в зависимости от часов работы и степени заполняемости залов
4 Управление предприятием на основе системы R-KEEPER	4 Редко корректируемый ассортимент
	5. Не регулярность мониторинга цен у поставщиков и их мобильности
	6. Отсутствие кнопок вызова официантов на столах
	7 Отсутствие чётко разработанной программы по рекламным мероприятиям
	8. Отсутствие on-line заказов обедов в офис
9. Возможность предоставления услуги «эко»отдыха и блюд из «Эко» продуктов	9. Отсутствие кондитерского цеха
10 Уникальность природных условий местности	10 Недостаточная площадь танцпола в зале
11 Повышающийся культурный и экономический уровень Екатеринбурга и регионов	11 Отсутствие чёткой программы по предоставлению скидок
12 Наличие летних беседок	12 Отсутствие услуги кейтеринга

13 Расположение двух предприятий различного формата в одном помещении, возможность выбора	13 Отсутствие собственного крытого шатра для проведения свадеб и мероприятий
14 Возможность предоставления широкого спектра услуг на открытой площадке	14 Отсутствие оригинального музыкального сопровождения
15 Спрос на высокий уровень сервиса	15 Не достаточно высокий уровень сервиса
<b>О-ВОЗМОЖНОСТИ</b>	<b>Т-УГРОЗЫ</b>
1 Возможности для развития ресторанного сервиса	1 Повышение цен у поставщиков
2 Государственная поддержка малого и среднего бизнеса	2 Возможность появления новых конкурирующих заведений
3 Доступность кредита на развитие бизнеса	3 Сложности и зависимость от региональных властей
4 Наличие на рынке предприятий	4 Нестабильная экономическая и политическая обстановка в стране
5 Развитие НТП в сфере ресторанного бизнеса	5 Инфляционные перемены
6 Спрос на услуги общественного питания	6 Мораторий на ввоз отдельных видов товаров

**Таблица 2**

**Результаты опроса. Вопрос: Что стало для Вас решающим при выборе нашего ресторана?**

<b>Варианты ответов</b>	<b>Кол- % от общего</b>	
	<b>во</b>	<b>числа</b>
рекомендации знакомых, друзей	29	17%
убедительная реклама, рекламные акции	1	0%
организация удобно расположена	57	34%
благоприятное впечатление после общения с сотрудниками	62	37%
приемлемые расценки	49	29%
качество	61	36%
Другое		

**Таблица 3**

**Результаты опроса. Вопрос: Оцените, пожалуйста, по 4-балльной шкале соответствие известных Вам фактов о нашем ресторане Вашим представлениям об идеальной, успешной торговой организации: (отметьте только один вариант ответа по каждой строке)**

Параметры	2 - не соответствует	3 -	4 - не	5 -
		слабо соответствует	полностью соответствует	полностью соответствует
профессионализм сотрудников			+	
культура общения (доброжелательность, вежливость)			+	
внешний облик персонала			+	
фирменный стиль организации (цветовое и графическое оформление, логотип)		+		
внутреннее оформление		+		
внешнее оформление	+			
слоган	-	-	-	-
воплощение заявленной миссии в деятельности организации				
качество продукции				+

Дополнительные услуги

цена на продукцию

+

+

известность организации на  
рынке

#### **Таблица 4**

**Результаты опроса. Вопрос: Удовлетворены ли Вы в целом приобретенным Вами в ресторане услугами?**

**Варианты ответов**                      **Кол-во / % от общего числа**

Полностью удовлетворен	58	34%
Скорее удовлетворен	86	51%
Скорее не удовлетворен	15	9%
Совершенно не удовлетворен	1	0,005%
Затрудняюсь ответить	0	0%

#### **Таблица 5**

**Результаты опроса. Вопрос: Оцените в целом имидж основных конкурентов ресторана по 4-балльной шкале**

**Количество ответов 5 4 3 2 Затрудняюсь ответить**

"Mangal steak house"	78	69	20	3	0
"Погребок"	79	65	21	5	0
"Иверия"	38	92	37	3	0
"Евразия"	31	89	34	16	0

### Таблица 6

**Результаты опроса. Вопрос: Оцените в целом имидж основных конкурентов ресторана по 4-балльной шкале**

**Название фирмы    5   4   3   2 Затрудняюсь ответить**

"Mangal steak house"	3	4	16	2	0
"Погребок"	18	4	1	1	0
"Иверия"	4	15	4	2	0
"Евразия"	19	3	2	0	0

### Таблица 7

**Результаты опроса. Вопрос: Оцените, пожалуйста, по 4-балльной шкале соответствие известных Вам фактов о ресторане Вашим представлениям, об идеальной, успешной торговой организации**

<b>Параметры</b>	<b>2 - не соответств.</b>	<b>3 - слабо соотв.</b>	<b>4 - не полностью соответств.</b>	<b>5 - полностью соответств</b>
Профессионализм сотрудников			+	
культура общения (доброжелательность, вежливость)				+
внешний облик персонала			+	
фирменный стиль организации (цветовое и графическое оформление, логотип)			+	
внутреннее оформление		+		
внешнее оформление		+		
слоган	-	-	-	-
воплощение заявленной миссии в деятельности организации				
качество продукции				+
Дополнительные услуги (Если есть, расшифровать)				

цена на продукцию			+
известность организации на рынке		+	
Ценность сотрудников для руководства			+
Уровень информационной открытости руководства		+	
Предоставленные социальные гарантии		+	
Возможность карьерного роста		+	
Система заработной платы и стимулирования			+
Престижность организации как работодателя		+	
Социальнопсихологический климат в организации			+

### Таблица 8

**Результаты опроса. Вопрос: Оцените в целом имидж основных конкурентов ресторана по 4-балльной шкале**

**Название фирмы    5 4 3 2 Затрудняюсь ответить**



«Mangal steak house» 0 1 4 1 0

"Погребок" 0 4 2 0 0

"Иверия" 0 4 1 1 0

"Евразия" 6 0 0 0 0

### Таблица 9

**Результаты опроса. Вопрос: Оцените, пожалуйста, по 4-балльной шкале соответствие известных Вам фактов о ресторане Вашим представлениям, об идеальной, успешной организации**

Параметры	2 - не	3	4 не	5 полностью
	соответств.	слабо	полностью	соответствуют
	соответств.	соотв-т	соответств.	
профессионализм сотрудников				+
культура общения (доброжелательность, вежливость)				+
внешний облик персонала				+



**Результаты опроса. Вопрос: Оцените в целом имидж основных конкурентов ресторана по 4балльной шкале**

**Название фирмы    5   4   3   2   Затрудняюсь ответить**

" Mangal steak house " 18 6   6 0 0

"Погребок"                    14 16 0 0 0

"Иверия"                        16 13 1 0 0

"Евразия"                      9   19 2 0 0

**Таблица 11**

**Результаты опроса**

	<b>Клиенты</b>	<b>Сотрудники</b>	<b>Руководители</b>	<b>Партнеры</b>	<b>Итог</b>
Решающее значение при выборе организации имеет	Удобное расположение, качество, приятное впечатление				Удобное расположение, качество, приятное впечатление
Сталкивались с рекламой	Сайт в интернете				Статьи в журналах, реклама в интернете

## Характеристики

организации:

профессионализм сотрудников	4	5	4	5	4,5
--------------------------------	---	---	---	---	-----

культура общения (доброжелательность вежливость)	4	5	5	5	4,8
--	---	---	---	---	-----

внешний облик персонала	4	4	4	5	4,3
-------------------------	---	---	---	---	-----

фирменный стиль организации (цветовое и графическое оформление, логотип)	3	2	4	4	3,3
---	---	---	---	---	-----

внутреннее оформление	3	2	3	3	2,8
--------------------------	---	---	---	---	-----

внешнее оформление	2	2	3	3	2,5
--------------------	---	---	---	---	-----

слоган	-	-	-	-	-
--------	---	---	---	---	---

воплощение заявленной  
миссии в деятельности  
организации

качество продукции	5	5	5	5	5
Дополнительные услуги (если есть расшифровать)					
цена на продукцию	5	5	5	5	5
известность организации на рынке	3	4	3	5	3,8
Ценность сотрудников для руководства		4	5		4,5
Уровень информационной Открытости руководства		2	3		2,5
Предоставленные социальные гарантии		3	4		3,5
Возможность карьерного роста		2	4		3
Система заработной платы и стимулирования		4	5		4,5
Престижность организации как работодателя		3	4		3,5

Социально-психологический климат в организации		5	5	5	
Какая цветовая гамма используется для создания фирменного стиля	Затрудняюсь ответить				Затрудняюсь ответить
Удовлетворены ли Вы в целом приобретенным Вами услугами?	Скорее удовлетворен				Скорее удовлетворен
Оцените в целом имидж основных конкурентов по 5-балльной шкале					
"Иль Патио"	5	3	3	5	4
"Elbara"	5	5	4	4	4,5
"Oliva"	4	4	4	5	4,3
"Dalida "	4	5	5	4	4,5
Будете ли вы рекомендовать нашу организацию родственникам, друзьям, знакомым?	Да	да	Да	Да	Да

1. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12. [↑](#)
2. Борохович Л., Монастырская А., Трохова М. Ваша интеллектуальная собственность. - СПб: Питер, 2015. - 416 с. [↑](#)
3. Козырев А.Н. Оценка интеллектуальной собственности. - М.: Экспертное бюро-М, 2017. 289 с. [↑](#)
4. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9 [↑](#)
5. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12. [↑](#)
6. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9 [↑](#)
7. Борохович Л., Монастырская А., Трохова М. Ваша интеллектуальная собственность. - СПб: Питер, 2015. - 416 с. [↑](#)
8. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9 [↑](#)
9. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12. [↑](#)
10. Козырев А.Н. Оценка интеллектуальной собственности. - М.: Экспертное бюро-М, 2017. 289 с. [↑](#)
11. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12. [↑](#)

12. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9 [↑](#)
13. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12. [↑](#)
14. Борохович Л., Монастырская А., Трохова М. Ваша интеллектуальная собственность. – СПб: Питер, 2015. – 416 с. [↑](#)
15. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9 [↑](#)
16. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12. [↑](#)
17. Козырев А.Н. Оценка интеллектуальной собственности. – М.: Экспертное бюро-М, 2017. 289 с. [↑](#)
18. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12. [↑](#)
19. Козырев А.Н. Оценка интеллектуальной собственности. – М.: Экспертное бюро-М, 2017. 289 с. [↑](#)
20. Борохович Л., Монастырская А., Трохова М. Ваша интеллектуальная собственность. – СПб: Питер, 2015. – 416 с. [↑](#)
21. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9 [↑](#)
22. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9 [↑](#)



23. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12. [↑](#)
24. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12. [↑](#)
25. Козырев А.Н. Оценка интеллектуальной собственности. - М.: Экспертное бюро-М, 2017. 289 с. [↑](#)
26. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9 [↑](#)
27. Козырев А.Н. Оценка интеллектуальной собственности. - М.: Экспертное бюро-М, 2017. 289 с. [↑](#)
28. Афанасьев А.В. Интеллектуальная собственность и бизнес // Имущественные отношения в РФ. - 2015. - № 12. [↑](#)
29. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9 [↑](#)
30. Соколова И. П. Интеллектуальная собственность – важнейший ресурс фирмы // Патенты и лицензии. – 2018. - № 9 [↑](#)