

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг
Кафедра Товароведения и экспертизы товаров

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой ТЭТ
_____ И.В. Кротова
«04» июня 2021 г.

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОП
_____ А.Н. Чаплина
«04» июня 2021 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Обеспечение стратегической устойчивости организаций сферы услуг на
основе инновационной модели развития

тема

38.04.02 «Менеджмент»

38.04.02.16 «Стратегическое управление»

Научный руководитель _____ доцент, канд.экон.наук Е.А. Герасимова
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ ЭУ19-06М-СУ М.С. Сафронова
подпись, дата номер группы инициалы, фамилия

Красноярск 2021

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ	9
1.1 Теоретические аспекты стратегической устойчивости, ее виды	9
1.2 Инструменты достижения стратегической устойчивости организации сферы услуг	16
1.3 Теоретические основы инновационной модели развития.....	22
2 МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ИННОВАЦИОННОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ	Ошибка! Закладка не определена.
2.1 Факторы, влияющие на выбор инноваций	Ошибка! Закладка не определена.
2.2 Инновационная модель развития организации сферы услуг	Ошибка! Закладка не определена.
2.3 Система сбалансированных показателей, включая инновации	Ошибка! Закладка не определена.
3 ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ НА МАТЕРИАЛАХ ООО «СТАР ФУД»	Ошибка! Закладка не определена.
3.1 Разработка стратегии устойчивости на основе инновационной модели развития ООО «Стар Фуд»	Ошибка! Закладка не определена.
3.2 Программа внедрения инновационной модели развития организации ООО «Стар Фуд».....	Ошибка! Закладка не определена.

3.3 Оценка социально-экономической эффективности применение инновационной модели развития для организации **Ошибка! Закладка не определена.**

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 36

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 38

ВВЕДЕНИЕ

Об инновациях сейчас можно услышать во всех сферах нашей жизни: в медицине, производстве, образовании и т.д. Бизнес-сообщество также все чаще обращается к данному понятию, постепенно внедряя его аспекты в постоянное функционирование организаций сферы услуг.

Данное исследование актуально сейчас, так как в период постоянно возрастающего конкурентного напряжения в сфере услуг, компания может «выжить», только непрерывно совершенствуясь, инновации – беспроигрышный путь развития.

Постиндустриальное развитие экономики ведущих стран привело к доминированию сферы услуг над промышленностью. Так, суммарная доля услуг в валовом внутреннем продукте этих стран составляет 70–76%, количество работников отраслей сферы услуг в общей численности занятых – 66–76%. В экономике России доля сферы услуг в ВВП достигла 58%, доля занятых – 62,7% (на 2017 г.) [40].

Среди современных зарубежных и отечественных ученых распространено мнение, что сфера услуг выступает критериальным показателем развития общества, и к развитым причисляются страны, сфера услуг которых создается не менее 65% ВВП. Во всем есть свое исключения, как и здесь, ведь к российской экономике данное утверждение не применимо.

Что касается российских реалий, «основу экономики должны составлять высокоэффективные материальное производство и сельское хозяйство, обеспечивающие импортозамещение и национальную

безопасность, а также являющиеся базой для развития сферы услуг, включая экспортную торговлю высокотехнологическими услугами (информационными, космическими, связи, транспортными и т. п.)» [22]. Основа ВВП должна базироваться на основных отраслях экономики, увеличивающими экономическую активность предпринимателей и населения. К таким отраслям относят: строительство, ЖКХ, промышленность. Именно они составляют основу развиться отрасли сферы услуг.

Главенство сферы услуг, названное учеными постиндустриальным развитием, должно закончиться неоиндустриализмом, переходом к инновационной экономике на новых принципах слияния производства товаров и оказания услуг. В научной литературе существует мнение, что причиной низкой конкурентоспособности сферы услуг России является недостаточный уровень ее инновационности.

Согласно данным Доклада о глобальной конкурентоспособности за 2017–2018 годы Россия занимает 67-е место среди 144 стран, заметно уступая не только развитым государствам, но и своим партнерам по БРИКС (Китай находится на 29-м месте, Бразилия – на 48-м, ЮАР – на 52-м, Индия – на 59-м) [15]. При этом самые низкие показатели у РФ по следующим позициям: качество институтов (133-е место), конкуренция на рынках товаров и услуг (134-е место), развитость финансового рынка (130-е место), бизнессреда (119-е место), инновации (85-е место) [129].

Инновационная модель развития открывает новые горизонты возможностей для бизнеса, позволяет выводить предприятия сферы услуг на качественно новый уровень. Развитие и завоевание большей доли рынка – это цели практически каждой организации, функционирующей на конкурентных рынках. Но, если рынок конкурентно перегружен или возникают какие-либо кризисные ситуации, компании переходит к стратегии «оборонительной», главные цели которой – обеспечение стратегической устойчивости.

В 2020 году обеспечение стратегической устойчивости, для организаций некоторых сфер деятельности - очень сложная задача, что связано с ограничениями работы по причине распространения коронавирусной инфекции. Без применения инновационного подхода в таких нестандартных условиях практически не обойтись.

«Пандемия затронула до 67% малых, средних и крупных предприятий, а также ИП в России, следует из доклада бизнес-омбудсмена Бориса Титова. Господдержкой, однако, смогли воспользоваться только треть признанных пострадавшими компаний» [130].

Многие небольшие компании не сумели пережить кризис, вызванный падением спроса из-за карантинных мер, отметила президент FinExpertiza Елена Трубникова. Количество ликвидированных предприятий превысило число открывшихся в абсолютном большинстве регионов, исключениями стали лишь Чукотский автономный округ (плюс 23 компании) и Ленинградская область (172 новых предприятия), подчеркивают эксперты [90].

Красноярский край же относится к числу регионов, количество ликвидированных предприятий в котором во время пандемии превысило прирост новых компаний. Это еще раз подтверждает актуальность тематики обеспечения стратегической устойчивости для рынка сферы услуг конкретного региона.

Инновационная модель развития – один из путей сохранения устойчивости деятельности компании в нестандартных рыночных ситуациях, к которым как раз и относится ситуация этого года. Можно говорить о том, что инновации помогают компаниям опередить конкурентов, получить дополнительную прибыль за счет снижения издержек, увеличения производительности, создания новых продуктов и новых рынков и т.д.

Инновационной может считаться не только компания, которая наподобие «Apple» предлагает ноу-хау, но и компания, которая делает резкий

поворот на своем бизнес-пути и меняет развиваемое направление, или расширяет спектр услуг, или дополняет существующий бизнес смежным.

Важно понимать, что все инновации в рамках данной модели можно подразделять на разные типы. Существует классическое определение Шумпетера, согласно которому есть пять видов инноваций:

- Использование новой техники или новых технологий производства и / или сбыта;
- Внедрение новой продукции с новыми свойствами;
- Использование нового сырья;
- Изменения в организации производства и в управлении предприятием;
- Появление новых рынков сбыта.

Таким образом, мы приходим к выводу, что и компании, работающие с разными типами инноваций, отличаются друг от друга: какие-то работают в отраслях, сама суть которых – изобретение чего-то нового, другие компании просто берут курс на обновление, а при этом могут работать в любой сфере – от украшений ручной работы до огранки алмазов.

Исследование будет значимым по нескольким причинам. Первая причина – научная ценность, обусловленная получением абсолютно новых методов адаптации инновационной модели развития предприятий, приспособления их с учетом всех особенностей деятельности. Здесь можно перейти ко второй причине – практической значимости. Менеджеры предприятий сферы услуг по данной методологической базе смогут применить данную модель в реальной деятельности компании с максимальным эффектом (так как будут учтены все факторы внешней и внутренней среды конкретной организации).

Также очевидна социальная значимость – облегченные варианты применения инновационной модели развития будут более привлекательны для большего числа компаний. В идеале, результатом исследования может

стать ее эффект катализатора для инновационного развития всей сферы услуг в целом.

Методологической базой исследования является применение общих научных методов наблюдения, сравнения, абстрагирования, мысленного моделирования и т.д. Что же касается специальных методов – используются SWOT-анализ, «Дерево решений», метод экспертных оценок и прочие.

При написании диссертационного исследования научным инструментарием выступают труды отечественных и зарубежных специалистов по стратегическому управлению, в частности. Из зарубежных специалистов рассматривались работы Дж.Р. Акоффа [5], Ф. Аналоуи, Ф. Карами [6], И. Ансоффа [7], Х. Виссема [20], Д. Джестона, Й. Нелис [35], П. Друкера [39], Ф. Котлер [65], М. Портер [88], Т. Браун [17], П. Дойль [36], М.Х. Мексон [80], т.д. К отечественным авторам, научные работы которых были проанализированы в процессе исследования относятся: О.С. Виханский [21], Д.Д. Грибанов [33], В.В. Ермакова [44], П.В. Забелин [48], Ю.В. Кузницов [69], А.П. Петров [86], А.К. Семёнов [102] и многих других.

Сущность стратегической устойчивости предприятия раскрывали такие ученые, как: Н.В. Лясников [77], М.Н. Дудин [41], А.А. Канке, И.П. Кошечая [54], С.Е. Кован, Е.П. Кочетков [61] и другие авторы.

Исследование инновационной модели развития в управлении были отмечены в трудах разных авторов: И.А. Брусакова [18], Л.М. Борисова, Е.А. Таран, Е.А. Титенко [16], Л.А. Воронина, С.В. Ратнер [27], С.В. Мальцева [79], и других.

Информационной базой для исследовательской работы стали законодательные и нормативно-правовые акты, затрагивающие вопросы проводимого исследования; статистические данные, обзоры и отчеты; аналитические материалы; научные исследования по теме; результаты собственных исследований автора.

Целью исследования является разработка и научное обоснование теоретических и методических положений в отношении обеспечения

стратегической устойчивости организаций сферы услуг посредством применения инновационной модели развития.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические основы обеспечения стратегической устойчивости организаций сферы услуг.
2. Разработать механизм применения ИМР для обеспечения стратегической устойчивости конкретную компанию.
3. Сформировать методику оценки эффективности ИМР

Объектом диссертационного исследования являются предприятия сферы услуг.

Предмет исследования – управленческие отношения, возникающие в процессе применения инновационной модели развития для обеспечения стратегической устойчивости.

Научные результаты, выносимые на защиту, соответствуют количеству поставленных задач в проведенном исследовании, среди которых:

1. Составлена модель факторного анализа при выборе стратегических изменений в деятельности организаций сферы услуг.
2. Разработана инновационная модель развития организации сферы услуг.
3. Составлен авторский алгоритм внедрения изменения, в рамках инновационной модели развития, с использованием НИР 1.

Практическая значимость исследования заключается во внедрении полученных научных результатов в деятельность реально существующей организации.

1. НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ

1.1 Теоретические аспекты стратегической устойчивости, ее виды

Устойчивость и стабильность – то, к чему должна стремиться любая система, но составляющие и суть этой системы будут определять пути и методы в достижении этих параметров. Поэтому, в первую очередь, разберем основные категории изучаемой системы.

Стратегический менеджмент (стратегическое управление) можно рассматривать с разных точек зрения. Согласно З.Е. Шершневой, это функция управления, распространяется на долгосрочные цели и действия компании [128]. Автор считает, что формулирование стратегии и ее острые инструменты являются ядром управления и важным признаком хорошего менеджмента. А. И. Руденко считает, что стратегическое управление можно рассматривать как концепцию выживания в конкретной среде. Это дает некоторое представление о том, каким должно быть предприятие в будущем: контекст, в котором он будет работать, как конкурентное преимущество, какое положение занять на рынке, какие изменения в компании необходимо внедрить [98].

По словам А. К. Семенова, можно определить стратегический менеджмент как управленческую деятельность, состоящую в реализации целей организации посредством осуществления изменений в [102]. Так же важно, что стратегическое управление - это процесс, в котором происходит взаимодействие предприятия с окружающей его средой.

Деятельность по стратегическому управлению, связанные с постановкой целей и задач компании и поддержание отношений между предприятием и окружающей средой, которые позволяют ему добиться своих целей, соответствуют ее внутренним возможностям, позволяет оставаться восприимчивой к требованиям внешней среды. Управление в социально-

экономических системах, в стратегическом управлении выделяются функциональные, процессные и элементные стороны [66].

Функциональное управление рассматривается как совокупность направленных на достижение определенных результатов деятельности. Процессная сторона рассматривается как процесс подготовки и принятия решений, то есть, действия по выявлению и разрешению проблем.

Элементная – рассматривает управление как организацию взаимосвязей между отдельными конструктивными элементами.

Эффективность стратегического менеджмента определяется тем, что:

- система обеспечивает комплексное представление компании и ее внешней среды;

- базируется на использовании методов и подходов к сбору и обработке информации, облегчает принятие стратегических решений;

- кто обеспечивает связь и координацию по горизонтали и вертикали;

- что помогает справиться с негативными изменениями и проводить целенаправленные позитивные изменения;

- что дает возможность предвидеть тенденции развития бизнеса;

- то, что помогает делать стратегический выбор и реализовать стратегию [125].

Рассматривая сущность стратегического управления, следует отметить, что это ответ на три главных вопроса (рисунок 1.1):

- в каком положении предприятие находится в настоящее время;

- какое положение возможно через 3, 5, 10 лет;

- как достичь желаемой позиции [59].

Для ответа на первый вопрос нужно понимать текущую ситуацию в компании, прежде чем решить, в каком направлении развиваться дальше. Для этого требуется информация, которая обеспечивает процесс принятия стратегических решений соответствующими данными для анализа ситуаций (прошлых, настоящих, будущих).

Второй вопрос отражает ориентацию стратегического управления на будущее. Здесь необходимо четко определить, какие цели ставить и к чему стремиться.

Третий вопрос напрямую связан с реализацией созданных стратегий. Здесь важно то что, в процессе может происходить корректировка двух предыдущих этапов. Основные элементы и ограничения данного этапа являются система управления, имеющиеся ресурсы, организационная структура и персонал, который будет реализовывать выбранную стратегию на практике.

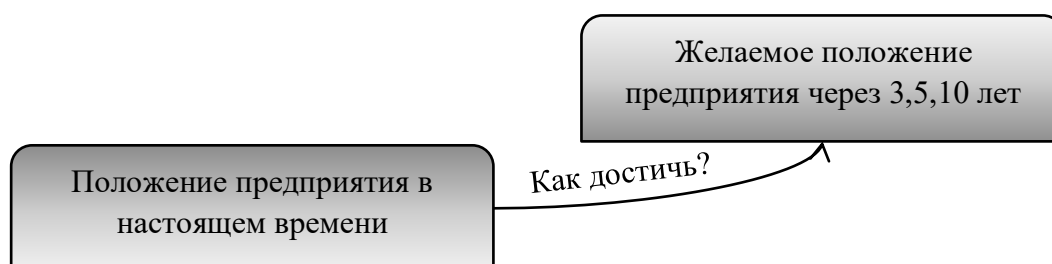


Рисунок 1.1 - Сущность стратегического управления, [составлено автором по 59]

Стратегическое управление по своему содержанию относится только к основным, фундаментальным процессам компании и за ее пределами, уделяя внимание не имеющимся ресурсам и процессам, а возможности для создания стратегического потенциала. В основе стратегического управления лежат стратегические решения, которые:

- ориентированы на будущее и закладывают основу для принятия оперативных решений;
- непрерывно связаны с неопределённостью, поскольку, связаны с учетом неконтролируемых внешних факторов, влияющих на деятельность фирмы;
- относятся к привлечению ресурсов, значительных по объему, и могут иметь серьезные долгосрочные последствия для фирмы [68].

Стратегические решения включают:

- реконструкцию фирмы;

- внедрения инноваций;
- организационные изменения;
- выход на новые рынки;
- слияния, приобретение и поглощение фирм [91].

Исследования демонстрируют мультифакторность системы стратегического управления и показывают отсутствие единого мнения относительно понятия и сущности стратегического управления.

Обеспечение стратегической устойчивости организации сферы услуг – одна из важнейших задач работы ее менеджмента. В современной экономической литературе встречаются различные подходы к пониманию сущности стратегической устойчивости (рисунок 1.2).



Рисунок 1.2 - Подходы к пониманию сущности стратегической устойчивости, [34]

Самым распространенным является рыночный подход, согласно которому стратегическая устойчивость выступает, как способность предприятия длительное время создавать, развивать и сохранять конкурентные преимущества на рынке, обеспечивая, таким образом,

определенный уровень ликвидности, платежеспособности и рентабельности предприятия, в условиях динамично меняющейся внешней среды [55, 62, 99].

Рассмотрим уже имеющиеся в научной литературе определения данной категории (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Понятие «стратегическая устойчивость» по отношению к организациям

Год	Определение	Автор/Источник
2012	способность предприятия поддерживать изменения стратегии, направляемые целями организации и внешней средой, за счет исследования влияния финансовых, инновационных и организационных процессов на показатели устойчивости организации	В.А. Радченко [93]
2017	качественная характеристика системы стратегического управленческого учета, олицетворяющая устойчивое развитие предприятия	А.В. Глущенко, И.В. Яркова, [31]
2017	результат способности предприятия создавать конкурентные преимущества на рынке в долгосрочной перспективе	А.Д. Воронин, А.В. Королев, [26]
2019	способность предприятия сохранять (обеспечивать, поддерживать) в стратегической перспективе баланс прав, обязанностей и т.д.	М.И. Воейков, [24]

Как показал анализ научной литературы, определений «стратегической устойчивости организации» множество, но не одно из них не отражает инновации, которые применяет компании в процессе обеспечения. Речь идет не только об инновационных товарах/услугах, здесь может быть применение новшеств в технологии производства, в методах и способах управления, в техническом обеспечении и т.д.

В условиях нарастающей конкуренции, повсеместной цифровизации, глобализации все сложнее обеспечивать устойчивость показателей функционирования организации, без применения инноваций здесь уже практически не обойтись, это и будет новым витком эволюции понятия, если говорить о результатах таблицы 1.1.

Говоря про процесс формирования стратегической устойчивости предприятия важно понимать, что она выступает в качестве результирующего показателя различных видов устойчивости (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Виды устойчивости предприятия

Таким образом, можно резюмировать, что стратегическая устойчивость формируется путем объединения таких составных элементов как:

- финансовая устойчивость;
- рыночная устойчивость;
- кадровая устойчивость;
- информационная устойчивость;
- технологическая устойчивость;
- инновационная устойчивость;
- инвестиционная устойчивость.

Перечисленный перечень видов устойчивости является общепринятым, но при этом, по большей мере адаптирован к промышленным предприятиям, если рассматривать стратегическую устойчивость на предприятии сферы услуг, то такой вид как технологическая устойчивость может исключаться из рассмотрения, по причине того, что оказываемые услуги в меньшей степени зависят от технологий, нежели сфера производства.

Еще один вариант более подробной классификации устойчивости организаций сферы услуг представим на рисунке 1.4.

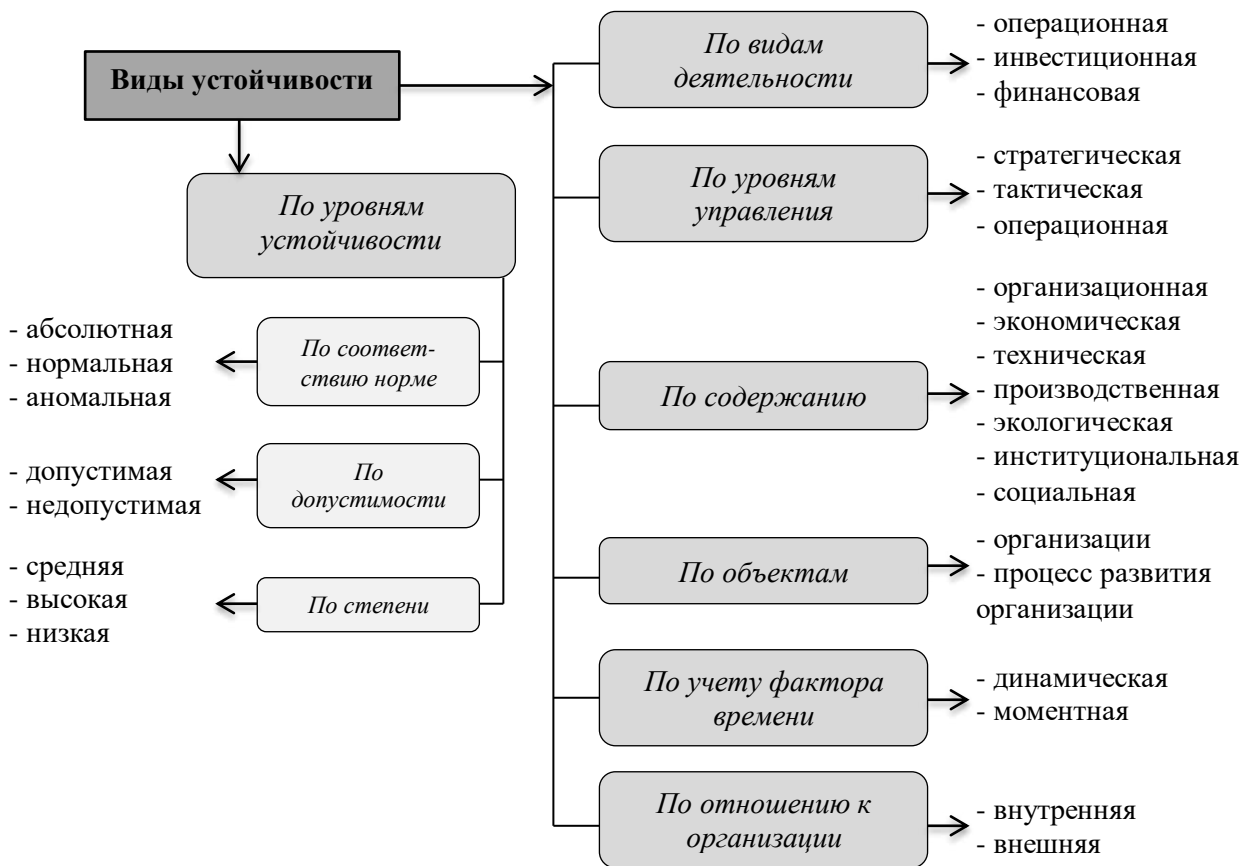


Рисунок 1.4 – Виды стратегической устойчивости организаций сферы услуг, [составлено автором по 97]

Финансовую устойчивость подразделяют еще на четыре типа [52]:

1) Абсолютная финансовая устойчивость. Этот тип предполагает ситуацию, при которой все запасы предприятия могут быть покрыты собственными оборотными средствами;

2) Нормальная финансовая устойчивость. В данном случае, для покрытия запасов предприятие, помимо собственных оборотных средств, использует также долгосрочные привлеченные.

3) Неустойчивое финансовое положение. Это положение характеризуется нарушением платежеспособности предприятия, при котором наблюдаются задержки в поступлении денежных средств на расчетные счета фирмы, задержки выплаты заработной платы, невыполнение плана по прибыли;

4) Кризисное финансовое состояние. В этой ситуации предприятие является практически банкротом. Наблюдается недостаток, как денежных средств, так и краткосрочных ценных бумаг и дебиторской задолженности для покрытия полученных кредитов и займов.

Данные об устойчивости предприятия важны не только для собственников, но и для внешних пользователей. Ими могут быть конкуренты, поставщики сырья и материалов, заказчики готовой продукции, партнеры. Знание положения организации на рынке, ее стабильности очень важно для ведения деятельности. Так, оценивая своих конкурентов, компания делает вывод, являются ли они сильными противниками на рынке и следует ли направить дополнительные усилия на соперничество с ними. Анализ устойчивости компании — контрагента может стать определяющим фактором в решении о сотрудничестве с ним, так как покажет риски финансовых потерь, если результаты этого анализа отрицательны, и возможности расширения перспектив развития – в обратном случае.

После анализа теоретических аспектов стратегической устойчивости, рассмотрим инструменты, посредством которых устойчивость организации может быть обеспечена.

1.2 Инструменты достижения стратегической устойчивости организации сферы услуг

Для достижения желаемых показателей стратегической устойчивости перед менеджментом организации всегда встает выбор, какие же инструменты использовать. Здесь стоит отметить, что в общем виде дефиниция «инструмента» рассматривается как устройство, механизм или алгоритм, применяемые для влияния на объект: его измерения или изменения в целях достижения полезного эффекта [29].

Адаптируя данное понятие под инструменты достижения стратегической устойчивости организации, можно сказать, что они представляют собой множество взаимосвязанных средств, посредством

которых достигается установленные первоочередные цели устойчивого развития, а именно достижение эффективной взаимосвязи между рынками отрасли и финансовыми рынками; воспроизводство связей элементов системы и её способности к дальнейшему саморазвитию.

По средствам анализа научной литературы был получен следующий перечень средств достижения устойчивости:

- резервы, находящиеся в распоряжении предприятий торговли;
- инструменты мониторинга важнейших параметров деятельности предприятия;
- средства, применяемые для диверсификации экономических систем (торговых предприятий) и развития конкуренции в их внутренней среде;
- инструменты виртуального характера, создающие позитивный имидж предприятия, его инвестиционную привлекательность [118].

Чем шире перечень анализируемых адаптивных инструментов, тем больше возможностей для глубокого анализа тенденций развития торгового предприятия, оценки эффективности использования ресурсов предприятия. Во многих источниках данный список инструментов разнится, анализ научной литературы позволил выявить одну закономерность – чем «современнее» список, тем больше он склонен к новизне, новшествам и инновациям.

Также результаты анализа показали, что виды устойчивости развития предприятия (рассмотренные в п. 1.1), могут стать основой для классификации функциональных видов адаптивных инструментов, среди которых выдели следующие (рисунок 1.5):

- финансовые;
- инновационные;
- социальные;
- производственно-технические;
- информационные.

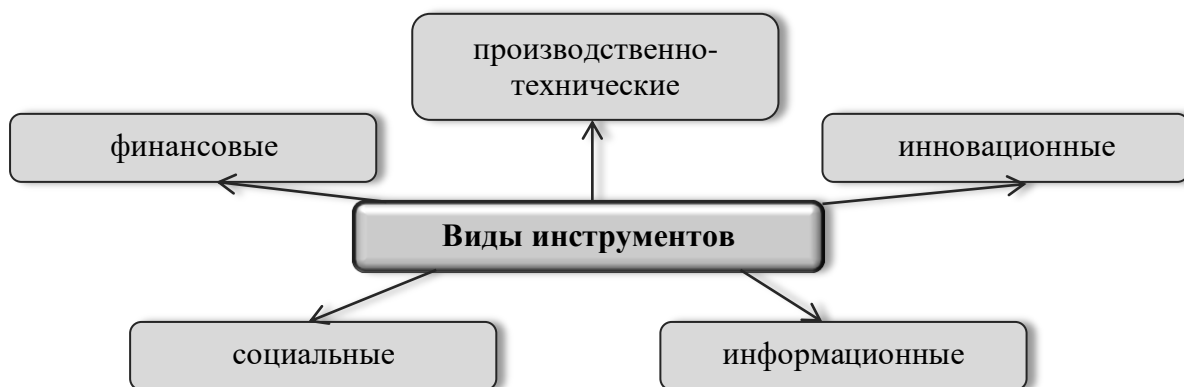


Рисунок 1.5 - Виды адаптивных инструментов для достижения стратегической устойчивости

Рассмотрим представленные на рисунке 1.5 виды инструментов подробнее.

Финансовые инструменты напрямую связаны с оценкой состояния корпоративных финансов, прежде всего, стоимости и структуры капитала оцениваемой организации. При этом для оценки общей устойчивости предприятия принимается комплексный (интегральный) показатель, для углубленного анализа и выявления резервов - расширенная система показателей (рисунок 1.6).

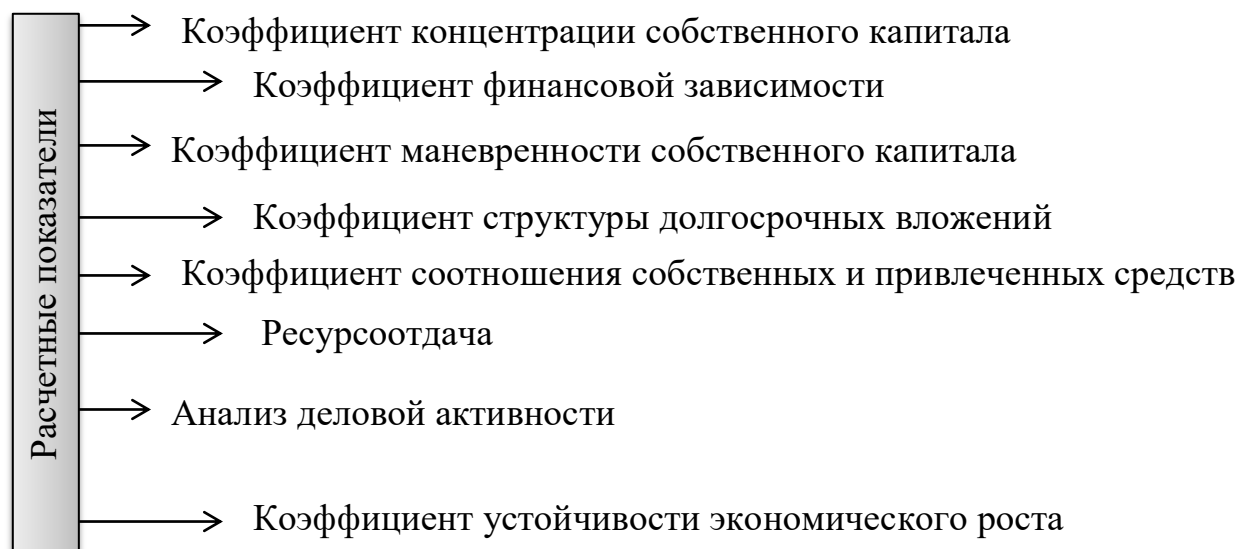


Рисунок 1.6 – Расчётные показатели для анализа устойчивости, [87]

Социальные и экономические показатели можно интегрировать в следующие основные группы:

- экономический рост;

- финансовая стабильность;
- торговля (продажи);
- научно-технические достижения;
- занятость;
- материальное равенство;
- потребление ресурсов.

Информация в современных реалиях – один из ключевых ресурсов в деятельности любой организации. «Качество» этого ресурса может серьезно повлиять на устойчивость компании на рынке, ведь правильность управленческого решения зависит от того, сколько времени было потрачено на формирования ресурсов и анализ информации. Это время обуславливает величину убытков предприятия. Данные элементы подчиняются разным закономерностям. Чем выше уровень управления, тем больше необходимо времени на сбор и анализ нужной информации и тем меньше - на организацию ресурсов. Поэтому существует некоторый оптимальный уровень управления, на котором будут минимальны экономические затраты от сбора, анализа информации и формирования ресурсов [129].

Поэтому повышение роли научно - технического прогресса и цифровизации позволяют предусмотреть меры по снижению трудо-, материал- и фондоёмкости товаров и услуг, повышению производительности труда и более рациональному использованию капитальныхложений, основных фондов, т.е. тех факторов, которые оказывают существенное влияние на уровень развития торгового предприятия [25].

Инновационные инструменты достижения стратегической устойчивости – одно из новейших направлений исследования. Организация развивается в ходе инновационного процесса, т.е. внедрения новшеств, что является основой инновационной модели развития предприятия. Инновация характеризуется более высоким технологическим уровнем, новыми потребительскими качествами товара или услугами по сравнению с

предыдущим продуктом. Все перечисленные характеристики сейчас важны как никогда ранее, это связано, во-первых, с усиление конкурентного напряжения на ранке, что особенно ощутимо в сфере услуг. Во-вторых, повсеместная цифровизация, глобализация, автоматизация принуждает организации быть «в ритме» времени, сейчас уже недопустимо использовать одну и ту же технологию производства/управления/продажи и т.д. десятками лет (как это делали компании-гиганты раньше) и оставаться в «топе».

В рамках этого вида адаптивных инструментов достижения стратегической устойчивости речь идет не только новейших товарах/услугах. Может быть использована новая технология производства, модель управления, новые каналы связи и информационные потоки и т.д. Все это объединяется в одну общую модель – инновационную модель развития организации, которая и является основным инструментом достижения стратегической устойчивости в рамках данной темы. Далее рассмотрим подробнее теоретические аспекты модели и ее значение.

Рассмотрим конкретный перечень инструментов обеспечения стратегической устойчивости (Приложение А). К первой группе методов относятся: правовые, административные и экономические инструменты.

В состав правовых инструментов входит:

- разработка, принятие и издание нормативных правовых актов в поддержку организации;
- совершенствование системы государственного контроля;
- принятие государственных программ;
- система реализации и соблюдения законодательства;
- антимонопольная политика;
- разработка механизма защиты в условиях усиления межрегиональных связей.

Административные инструменты предполагают:

- регистрацию;
- лицензирование отдельных видов деятельности;

- применение системы санкций за нарушения в деятельности организации;

- ведение административных мер (изъятий ограничительного характера);

- определение правового поля государственного вмешательства;

- создание инфраструктуры потребительского рынка.

Экономические инструменты подразделяются на:

Активно-структурные:

- государственная поддержка и финансирование;

- использование на льготных условиях объектов недвижимого имущества;

- прямое проектное финансирование;

- участие в уставном капитале органов власти

- Фискально-структурные:

- назначение и дифференциация налоговых ставок;

- дотации, субсидии, бюджетные ссуды;

- амортизационная политика

Монетарные:

- установление предельных ставок банковского ссудного процента;

- антиинфляционные меры;

- льготные займы;

- регулирование эмиссии и общей денежной массы [124].

Прямые инструменты обеспечения стратегической устойчивости:

- Private label - процесс создания торговой марки, стимулирующий увеличение объемов продаж и способствующий лояльности клиентов.

- Public Relations - инструмент управленческой деятельности, основанный на элементах неценовой конкуренции посредством искусства управления информационными потоками.

- Бенчмаркинг [23] - механизм сравнительного анализа эффективности работы одной бизнес-единицы с показателями других, более успешных БС.

– Мерчендайзинг - комплекс мероприятий, направленный на увеличение объемов продаж посредством специальных работ по размещению и выкладке товара, оформлению мест продаж и созданию эффективного запаса.

– Франчайзинг - система взаимоотношений, при которых одна сторона предоставляет возмездное право реализовывать товары (обладающие известной торговой маркой, номенклатура товаров ограничена) конкретной организации.

– Брендинг - процесс присвоения товару отличительного названия, разработки уникальной упаковки, уникального дизайна, логотипа и др.

– Методы стратегического анализа - позволяют учитывать многообразие факторов и препятствий, с которыми сталкиваются бизнес-единица, а также эффективно осуществлять стратегическое управление, определяя стратегию, согласно текущей рыночной ситуации.

– Инновационная модель развития – инструмент развития организации, подразумевающий разработку и реализацию программы организационных изменений с применением инноваций (товара/услуги, технологии продаж, методов производства, каналов связи с потребителем и т.д.). Стратегическая устойчивость обеспечивается здесь при условии наращивания показателей рентабельности, прибыльности и конкурентоспособности компании.

Последний инструмент обеспечения стратегической устойчивости организации наиболее интересен в рамках темы исследования. Далее рассмотрим все теоретические аспекты, термины и понятия, связанные с данным инструментом.

1.3 Теоретические основы инновационной модели развития

«Новшество – предмет нововведения» [45] в организации, каждое из них имеет свой жизненный цикл. Так, жизненный цикл новшества включает (рисунок 1.7):

- разработку (фундаментальные исследования, прикладные, теоретические расчеты);
- проектирование (оформление документации, создание конструкций, чертежи, реализация их в опытном образце);
- изготовление;
- использование;
- устаревание (исчерпание возможностей, появление альтернативного новшества).



Рисунок 1.7 - Жизненный цикл новшества, [составлено автором по 45]

- Применительно к нововведению понятие жизненного цикла будет включать (рисунок 1.8):

- зарождение (осознание потребности и возможности изменений, поиск соответствующего новшества);
- освоение (внедрение на объекте, эксперимент, осуществление производственных изменений);
- диффузию (тиражирование, многократное повторение нововведения на других объектах);
- рутинизацию (когда нововведение реализуется в стабильных, постоянно функционирующих элементах соответствующих объектов) [94].



Рисунок 1.8 – Жизненный цикл нововведения, [составлено автором по 94]

Оба жизненных цикла охватываются более общим понятием – «инновационный процесс», в который входят и организационно-экономические, и социокультурные условия данного нововведения. Оно предполагает определенное взаимодействие подразделений и организаций, обучение и переподготовку специалистов, планирование и разработку необходимых стимулов, преодоление нежелательных последствий. Инновационный процесс, таким образом, есть карта всего поля организационного развития.

В таблице 1.2 рассмотрим понятие «инновация».

Таблица 1.2 – Понятие «инновация»

Год	Определение	Автор / Источник
1990	общественный, технический, экономический процесс, который через практическое использование идей и изобретений приводит к созданию лучших по своим свойствам изделий, технологий	Санто Б., [101]
1996	объект, внедренный в производство в результате проведенного исследования или сделанного открытия, качественно отличный от предшествующего аналога	Э.А. Уткин, Н.И. Морозова, Г.И. Морозова, [115]
1998	процесс реализации новой идеи в любой сфере жизнедеятельности человека, способствующей удовлетворению существующей потребности на рынке и приносящий экономический эффект	Ф.Ф. Бездудный, Г.А. Смирнова, О.Д. Нечаева, [11]
2001	результат деятельности по обновлению, преобразованию предыдущей деятельности, приводящей к замене одних элементов другими, либо дополнению уже имеющихся новыми	Д.И. Кокурин, [63]
2005	синоним нововведения или новшества, и может использоваться наряду с ними	Л.Я. Аврашков, [3]

Окончание таблицы 1.2

2008	конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического, научно-технического или другого вида эффекта	Р.А. Фатхутдинов, [116]
2012	новые технологии, новая техника, новые сорта растений, новые породы животных, новые удобрения и средства защиты растений и животных, новые методы профилактики и лечения животных, новые формы организации, финансирования и кредитования производства, новые подходы к подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров и т.д.	В.И. Грушенко, [31]
2017	вовлечение в экономический оборот результатов интеллектуальной деятельности, содержащих новые, в том числе научные, знания с целью удовлетворения общественных потребностей и (или) получения прибыли	М.Ш. Шахова, [126]
2018	конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта, внедряемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности, либо в новом подходе к социальным услугам	Л.Г. Белова, [13]

Инновации вот уже более двадцати лет интересуют ученых, они давали различные определения, рассматривая это понятия с различных сторон. Так, можно определить инновацию как новый продукт, как процесс, новую технологию, результат и так далее. Итог один – это то, чего не было прежде, новшество, которое усовершенствует или технологию производства, или конечный продукт, или методы управления и т.д. Также, в определении инновации важно отметить, что инновация должно приносить эффект от ее внедрения.

Наиболее полную классификацию инноваций разработал известный российский ученый А.И. Пригожин на основе следующих признаков:

- распространенность;
- место в производственном процессе;
- преемственность;
- ожидаемый охват доли рынка;
- степень новизны и инновационный потенциал [89].

Кроме того, классифицировать инновации можно:

- по степени воздействия на экономику;
- по уровню воздействия на процесс производства;
- по уровню воздействия на факторы производства;

- по области применения;
- по причинам возникновения;
- по характеру удовлетворяемых потребностей.

Рассмотрим эти классификации, адаптированные под инновации в организациях сферы услуг подробнее в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Классификация инноваций в организациях сферы услуг,
[составлено автором по 89]

Признак	Вид
По распространенности	- единичные; - диффузные
По месту в цикле деятельности организации	- сырьевые; - связывающие; - продуктовые
По преемственности	- замещающие; - отменяющие; - возвратные; - открывающие; - ретровведения
По ожидаемому охвату доли рынка	- локальные; - системные; - стратегические
По степени новизны и инновационному потенциалу	- радикальные; - комбинаторные; - совершенствующие
По степени новизны для рынка	- новые для отрасли в мире; - новые для отрасли в стране; - новые для данного предприятия (группы предприятий)
По уровню воздействия на экономику	- базовые; - улучшающие; - псевдоинновации
По уровню воздействия на процесс производства	- расширяющие; - заменяющие; - улучшающие
По области применения	- технологические; - организационно-управленческие; - экономические; - маркетинговые; - социальные; - экологические; - информационные
По причинам возникновения	- стратегические; - реактивные
По характеру удовлетворяемых потребностей	- создающие новые потребности; - удовлетворяющие имеющиеся потребности иным способом; - более эффективно удовлетворяющие имеющиеся потребности

В сфере услуг услуга считается технологической инновацией, если ее характеристики или способы использования либо принципиально новые, либо значительно (качественно) усовершенствованы в технологическом отношении. Использование существенно усовершенствованных методов производства или передачи услуг также является технологической инновацией. Последнее охватывает изменения в оборудовании или организации производства, связанные с производством или передачей новых или кардинально усовершенствованных услуг, которые не могут быть произведены или переданы с использованием существующих производственных методов, или с повышением эффективности производства или передачи имеющихся услуг. Следующие изменения не являются технологическими инновациями, если они не относятся прямо к внедрению новых или значительно улучшенных услуг либо способов их производства (передачи):

- организационные и управленческие изменения, включая переход на передовые методы управления, внедрение существенно измененных организационных структур, реализацию новых или значительно измененных направлений в экономической стратегии предприятия;

- внедрение стандартов качества, например ISO 9000.

Кроме того, по месту в системе (на предприятии, в фирме) можно выделить:

- инновации на входе предприятия (изменения в выборе и использовании сырья, материалов, машин и оборудования, информации и др.);

- инновации на выходе предприятия (изделия, услуги, технологии, информация и др.);

- инновации системной структуры предприятия (управленческой, производственной, технологической).

В зависимости от глубины вносимых изменений выделяют инновации:

- радикальные (базовые);

- улучшающие;
- модификационные (частные).

Инновационный процесс рассматривается с трёх точек зрения: как параллельно-последовательное осуществление видов деятельности, как временные этапы жизненного цикла нововведения, как процесс инвестирования разработки нововведения. Анализ моделей приводит к следующему выводу: инновационный процесс не заканчивается созданием нового продукта, это процесс с обратной связью, имеющий непрерывный характер.

Нововведения выступают как форма управляемого развития. Выделяются такие признаки, характеристики нововведений, как масштаб инноваций (глобальные и локальные), параметры жизненного цикла (выделение и анализ всех стадий и подстадий), закономерности процесса внедрения и т.п.

По аналогии с принципами функционирования сложных систем [113] можно сформулировать основную закономерность проектирования инноваций: чем выше ранг инноваций, тем больше требования к научно обоснованному управлению инновационным процессом.

В рамках «инновационной модели» разработана структура компонентов инновационного процесса (рисунок 1.9).

Инновационный процесс – объединяющее комплексное понятие. Количественные и качественные показатели инновационного процесса составляют комплекс психологических аспектов, влияющих на субъекты процесса.

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС



Рисунок 1.9 - Инновационный процесс, [57]

Нововведение (инновация) – движение, центральный компонент инновационного процесса – суть процесса, где есть переход от идеи или открытия к новшеству или новации, т.е. результату процесса. Сопровождение нововведения осуществляется через инновационную деятельность. Характеристики нововведения, как сути инновационного процесса, в большой степени оказывают психологическое влияние на субъекты нововведения. Новшество, или новация, в отличие от идеи или открытия должно быть реализуемо и применимо на практике благодаря процедурам, средствам, системе управления и мотивации, преодолению негативных последствий и сопротивлений, что и составляет инновационную деятельность. Применимость и реализация новшества также основывается на нововведении, но может выходить за его рамки, так как нововведение и новшество имеют разные жизненные циклы. Восприятие новшества, его успешность зависят от качества процесса нововведения.

Нововведение, как суть процесса, в определенных условиях определяет все компоненты инновационного процесса: возможность появления идей, успешность и полноту инновационной деятельности, качество новации и возникновение возможных сопротивлений.

Исходя из понимания структуры компонентов инновационного процесса, определенные психологические реакции вызывают как отдельные компоненты инновационного процесса: идеи, процедуры, средства, система управления и мотивации, новшества, так и нововведение в целом, как факт перехода, изменений, движения, преобразования. Это определяет необходимость комплексного подхода к сопровождению инновационной деятельности.

В ходе реализации инноваций происходит изменение объекта управления: меняется специфика продукта, предметы и орудия труда, технология. Инновационная деятельность как основа стабильности функционирования предприятия направлена на повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции за счёт улучшения качества, сервисного обслуживания и т.п. В связи с этим осуществление инновационной деятельности требует системного подхода и комплексности в развитии предприятия.



Рисунок 1.10 - Основных признаков инновационной деятельности, [30]

Как и любая деятельность на предприятии сферы услуг, инновационная деятельность также имеет ряд отличительных признаков. Из них рассмотрим восемь основных (рисунок 1.10).

Управление инновационной деятельностью, в отличие от традиционного управления организацией сферы услуг, характеризуется высокой нестабильностью и изменчивостью всех элементов системы управления и высоким риском.

Стоит также отметить, что управление инновациями предполагает не только организационно-технические аспекты, но и координацию деятельности. Инновационная деятельность предприятий сферы услуг неразрывно связана с инновационной стратегией, под которой понимается совокупность генеральных целей на долговременную перспективу и способов их достижения с учетом внутренних особенностей предприятий и внешней среды [122].

Инновационная деятельность в сфере услуг должна быть связана с прогнозируемым результатом, который приводит к изменениям как внутри предприятия, так и во внешней среде.

Обеспечение инновационной привлекательности – это целое направление стратегического управления предприятие, основная цель которого – обеспечение устойчивости на рынке. Для того, что бы в полном объеме раскрыть тему курсовой работы, необходимо также разобрать понятие стратегической устойчивости, а также определить отличие стратегии инновационной привлекательности от прочих стратегий ведения и развития бизнеса.

Протекание инновационного процесса предполагает преобразование имеющихся ресурсов в продукты на основе применения новых способов. Появляются новые продукты — инновации; происходит процесс инновационного развития предприятия. Обобщение содержания понятия «инновационное развитие» представлено на рисунке 1.11.

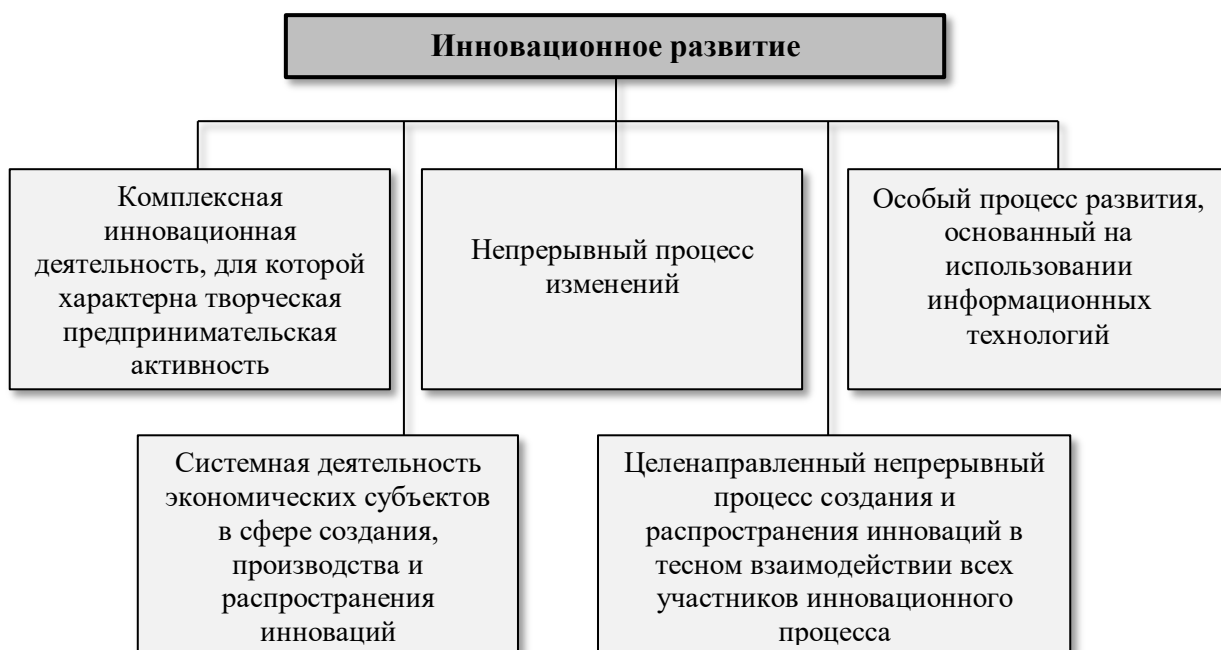


Рисунок 1.11 - Подходы к трактовке понятия «инновационное развитие», [43]

На успех реализации инноваций в организации влияет множество факторов, среди которых отметим:

- научно-технический потенциал;
- производственно-техническую базу;
- основные виды ресурсов; крупные инвестиции;
- соответствующую систему управления [14].

Правильное соотношение и использование этих факторов, а также тесная взаимосвязь через систему управления между инновационной, производственной и маркетинговой деятельностью фирмы приводят к положительному результату осуществления инновационной стратегии. Это соотношение и лежит в основе инновационного развития организации сферы услуг.

На основе анализа специальной литературы в работе сопоставлены результаты инновационного развития предприятия, что сведено в таблице 1.4.

Таблица 1.4 - Результаты инновационного развития предприятия, [43]

Результаты реализации инноваций (эффекты)	Результаты управления инновационным развитием
1. Экономический эффект (повышение рентабельности, производительности труда)	Создание инновационных продуктов, процессов, методов маркетинга, организационных методов
2. Социальный эффект (повышение квалификации, улучшение уровня жизни)	Рост инновационной активности (синергетический эффект) Рост уровня жизни населения
3. Экологический эффект (совершенствование технологии переработки природных ресурсов — уменьшение выбросов)	Рост качества жизни населения
4. Мультипликационный эффект (комплексное развитие отраслей и экономики в целом)	Рост инновационной активности Рост уровня жизни населения Рост качества жизни населения Рост спроса на инновации

Проведя анализ эффектов инновационного развития предприятия, можно переходить к изучению непосредственно эффективности инновационной модели развития. Эффективность применения инновационной модели развития организации определяют исходя из соотношения эффекта и вызвавших его затрат (рисунок 1.12). Эффективность — относительная величина, измеряемая в долях единицы или в процентах и характеризующая результат произведенных затрат. Критерий эффективности — максимизация эффекта при заданных затратах или минимизация затрат (издержек производства) на достижение заданного эффекта. В рамках исследования случае эффектом выступает стратегическая устойчивость.

Анализ эффектов применения инновационной модели развития показал, что инновационное развитие организации тесно связано с ее инвестиционной деятельностью. Значительные инвестиции требуются как для того, чтобы довести результаты научно-исследовательских работ (лабораторные технологии) до промышленной готовности (промышленные или опытно-промышленные технологии), так и для покупки готовой промышленной технологии (которая гораздо менее капиталоемка).



Рисунок 1.12 – Эффективность инновационной модели развития (ИМР) организации сферы услуг, [составлено автором по 82]

На эффективность использования инновационной модели развития будут непосредственно влиять ее внутренние и внешние составляющие, которые далее рассмотрим подробно. Инновационная предпринимательская среда — «сложившаяся определенная социально-экономическая, организационно-правовая и политическая среда, обеспечивающая или тормозящая развитие инновационной деятельности» [100].

На рисунке 1.13 подробно рассмотрим составляющие среды инновационной модели развития. Внешняя среда, выделенная на рисунке 1.13 как «микроокружение» и «макроокружение» — это совокупность хозяйствующих субъектов и движущих сил, оказывающих влияние на инновационную деятельность и инновационные процессы, проходящие в рамках модели развития.



Рисунок 1.13 – Факторы внешней и внутренней среды инновационной модели развития организации сферы услуг, [составлено автором по 92]

Внутреннюю среду можно определить как совокупность активных субъектов и сил, действующих на возможности фирмы устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества. Внутренняя среда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям.

После рассмотрения всех теоретических аспектов стратегической устойчивости организации сферы услуг и инновационной модели как инструмента ее обеспечения, научных категорий и терминов, классификаций и типологий, можно переходить к более конкретной методологии. Рассмотрим методические подходы к формированию инновационной модели, применение которой на базе организаций сфер услуг должно приводить к повышению уровня их стратегической устойчивости.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе диссертационного исследования была проанализирована и изучена обширная база научной литературы и научных работ по теме работы, а именно: теоретические аспекты стратегической устойчивости организаций, где особое внимание было уделено инструментам ее обеспечения, видам и особенностям на предприятиях сферы услуг.

Помимо стратегической устойчивости в теоретической части рассмотрены аспекты устойчивого развития организаций. Данная тема рассмотрена через призму инновационного развития в рамках инновационной модели.

Переходя к исследовательской части, в первую очередь были подробно изучены и представлены факторы, влияющие на выбор инноваций. Данный перечень позволил получить первый научный результат - составлена модель факторного анализа при выборе стратегических изменений в деятельности организаций сферы услуг.

В теоретической части, при рассмотрении аспектом инновационной модели развития была выявлена следующая проблема: наглядной схемы модели нет, все описания, определения и прочие научные работы не дают общей картины модели. Это может повлиять на эффективность ее применения, так как не возможно будет достигнуть системности. В процессе исследования была составлена инновационная модель, которая представила собой второй научный результат.

Также, при анализе теоретических материалов не было обнаружено специального алгоритма внедрения инновационной модели развития организации. Необходимо учитывать сложность и рискованность такого изменения для предприятия, а значит внедрять его по общему классическому алгоритму не представляется возможным. Новый специальный алгоритм представлен в работе как третий научный результат.

Все научные результаты составлены и разработаны по принципу адаптивности. Данные изменения окажут положительное влияние на показатели стратегической устойчивости организации, и этот опыт важен не только в рамках деятельности одной сети ресторанов, но также может служить примером для прочих организаций, а значит – несет практический характер для всей сферы услуг.

Научные результаты непосредственно связаны между собой, так как сложно адаптивны без учета друг друга. Инновационная модель развития применяется на конкретном предприятии по разработанному алгоритму внедряется изменения, который, на одном из этапов предполагает проведение факторного анализа при выборе стратегических изменений в деятельности организаций сферы услуг.

Полученные научные результаты имеют практическое значение в деятельности. На материалах ООО «Стар Фуд» был проведен факторный анализ, по результатам которого был разработан план мероприятий по устранению препятствующих сил и дальнейшему внедрению изменения (по этапам разработанного алгоритма) в виде инновационной модели развития.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдряшитова, А.И. Современная торговля: теория, практика, перспективы развития материалы. Второй международной инновационной научно-практической конференции /А.И. Абдряшитова, М.Ю. Бондарчук, Р.Е. Валеева, и др. — 2-е изд. — Москва: Directmedia, 2019. — 433 с.
2. Авдонин, Б.Н. Управление развитием высокотехнологичных предприятий наукоемких отраслей промышленности: монография /Б.Н. Авдонин, А.М. Батьковский, М.А. Батьковский, А.В. Фомина. — Москва: Контсеп, 2014. — 400 с.
3. Аврашков, Л.Я. Инновационный менеджмент / Л.Я. Аврашков. – Москва: Экономика 2005. – 228 с.
4. Азоев, Г.Л. Маркетинг: освоение профессии /Г.Л. Азоев, В.И. Алешникова, Т.Н. Рыжикова, Б.Е. Токарев; под ред. Г.Л. Азоева. — Санкт-Петербург: Питер, 2018. — 544с.
5. Акофф, Дж.Р. Планирование будущего корпорации. / Дж.Р. Акофф; пер. с англ. Р.О. Юльевой. — Москва: Альпина Паблишер, 2015. – 547 с.
6. Аналоуи, Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий / Ф. Аналоуи, Ф. Карами; пер. с англ. — М.: Юнита-Дана, 2005. — 400 с.
7. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф; под ред. Л.И. Евенко. — Москва: Экономика, 1989. — 415 с.
8. Андрюшкевич, О.А. Особенности формирования национальных инновационных систем / О.А. Андрюшкевич, И.М. Денисова // Анализ и моделирование экономических процессов. Центральный экономико-математический институт РАН. - 2018. - №3. - С. 24–48.
9. Баранов, П.Р. Структура занятости населения в масштабе мирового рынка труда [Электронный ресурс] / П.Р. Баранов // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка».— 2020. - № 8. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/>

10. Бартош, А.А. Стратегическая культура. Учебник для вузов /А.А. Бартош. — Москва: Юрайт, 2020. — 302 с.
11. Бездудный, Ф.Ф. Сущность понятия инновация и его классификация / Ф.Ф. Бездудный, Г.А. Смирнова, О.Д. Нечаева. — Санкт-Петербург: СПГУТиД, 1998. — 360 с.
12. Беспалова, А.Г. Маркетинг в сфере услуг (сервисная деятельность): учеб. пособие /А.Г. Беспалова. — Москва: Ваш полиграфический партнер, 2016. — 228 с.
13. Белова, Л.Г. Инновации в мировой экономике: учеб. пособие /Л.Г. Белова. — Москва: МГУ, 2018. — 148 с.
14. Бережнов, Г.В. Стратегия позитивного и креативного развития предприятия: учебник /Г.В. Бережнов, В.В. Дергунов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Дашков и Ко, 2019. — 716 с.
15. Бланк, С. Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов / С. Бланк. - Москва: Альпина Паблишер, 2017. — 227 с.
16. Борисова, Л.М. Инновационное предпринимательство: учеб. пособие / Л.М. Борисова, Е.А. Таран, Е.А. Титенко; Томск: ТПУ, 2018. — 235 с.
17. Браун, Т. Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей / Т. Бланк. — Москва: Интро-М, 2016. - 134 с.
18. Брусакова, И.А. Теоретическая инноватика: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / И.А. Брусакова; под ред. И.А. Брусаковой. — Москва: Юрайт, 2018. — 333 с.
19. Ветрова, Е.Н. Моделирование инновационного развития предприятия [Электронный ресурс] / Е.Н. Ветрова, О.С. Закорецкая // Стратегии бизнеса: анализ, прогноз, управление. — 2018. - №6 (50). — С. 58-62.
20. Виссема, Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания / Х. Виссема; пер. с англ. — Москва: Финпресс, 2000. — 272 с.
21. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. - Москва: Экономист, 2014. — 345 с.

22. Власова, Н.Ю. Инновационное развитие сферы услуг в национальной экономике: монография /Н.Ю. Власова; науч. ред. Я. П. Силин. — 2-е изд. — Екатеринбург: Урал. гос. экон. ун-т, 2018. — 339 с.
23. Воеводина, Н.А. Бенчмаркинг - инструмент развития конкурентных преимуществ / Н.А. Воеводина, А.В. Кулагина, Е.Ю. Логинова, В.Б. Толберг. - Москва: Научная Книга, 2019. - 117 с.
24. Воейков, М.И. Демократия и рынок: противоречия и альтернативы /М.И. Воейков. — 2-е изд. — Москва: Культурная революция, 2019. — 239 с.
25. Волкогорова, О. Д. Стратегический менеджмент / О.Д. Волкогорова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Форум ИНФРА-М, 2019. - 257 с.
26. Воронин, А.Д. Стратегический менеджмент /А.Д. Воронин, А.В. Королев. — Москва: Литрес, 2017. — 325 с.
27. Воронина, Л.А. Научно-инновационные сети в России: опыт, проблемы, перспективы: монография / Л.А. Воронина, С.В. Ратнер. – М.: Инфра-М, 2018. – 255 с.
28. Воронова, Т.А. Руководитель: управление, планирование, стратегия / А.Т. Воронова, М.С. Грачев. – Москва: Проз12, 2016. — 269 с.
29. Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление: учебник / А. П. Панкрухин, А. Л. Гапоненко. – 2-е изд. – Москва: Омега-Л, 2017. – 287 с.
30. Герасимова, Е.А. Стратегические направления инновационного развития предпринимательских структур сферы услуг: монография / Е.А. Герасимова, А.Н. Чаплина; под ред. А.Н. Чаплиной. — Красноярск: ТЭИ СФУ, 2013. — 228 с.
31. Глущенко, А.В. Стратегический учет. Учебник и практикум для бакалавриата, специалитета и магистратуры /А.В. Глущенко, И.В. Яркова. — Москва: Юрайт, 2017. — 240 с.
32. Грант, Р.М. Современный стратегический анализ / Р.М. Грант. – Санкт-Петербург: Питер, 2017. - 544 с.

33. Грибанов, Д.Д. Экономическая эффективность метрологического обеспечения изделий на этапах их жизненного цикла: Учебное пособие / Д.Д. Грибанов - Москва: Инфра-М, 2015 - 261 с.
34. Григорян, Е.С. Методология стратегической устойчивости предприятия [Электронный ресурс] / Е.С. Григорян // Пензенский государственный технологический университет. — 2020. — Режим доступа: <http://www.penzgtu.ru/>
35. Джестон, Д. Управление бизнес-процессами: практическое руководство по успешной реализации проектов / Д. Джестон, Й. Нелис. — М.: Символ-Плюс, 2008. — 599 с.
36. Дойль, П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль. — Москва: Дело, 2017. — 154 с.
37. Долгих, Т.В. Проектирование оперативных управленческих решений в условиях экономического кризиса // Экономика и предпринимательство. — 2016. — № 1–2. — С. 885–889.
38. Дорман, В.Н. Коммерческая деятельность. Учебное пособие для академического бакалавриата /В.Н. Дорман, Н.Е. Кельчевская. — Москва: Юрайт, 2016. — 164 с.
39. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер. — Москва: Вильямс, 2000. — 587 с.
40. Дудакова, И. А. Инновационное развитие сферы услуг как основа построения сервисной экономики / И.А. Дудакова, Ю.В. Гладкова // Вестник Донского государственного технического университета. 2018. - № 6(49). - С. 937–947.
41. Дудин, М.Н. Обеспечение стратегической устойчивости предпринимательских структур в условиях экономического кризиса // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание. Выпуск IV–V. - Москва: Российская академия предпринимательства, 2019. — С. 81.
42. Дуфала, В. Инструментарий для формирования стратегии предприятия // Проблемы теории и практики управления. - 2016. - №6. — С. 21-22.

43. Елиферов, В.В. Особенности инноваций и инновационного развития предприятия / В.В. Елиферов, В.А. Харченко // Инновационные перспективы Донбасса, 2015. - №7. – С. 63-65.
44. Ермаков, В. В. Менеджмент организации в условиях кризиса / В. В. Ермаков. – Москва: Юнити, 2021. – 279 с.
45. Желткова, О.В. Инновационная привлекательность предприятия как фактор технологической модернизации производства // Транспортное дело России, 2019. - № 11(72). – С. 34-37.
46. Жильцова, О.Н. Маркетинг /О.Н. Жильцова, И.М. Синяева. — 3-е изд., пер. и доп. — Москва: Юрайт, 2020. — 495 с.
47. Жулина, Е.Г. Качество жизни населения: грани проблем в фокусе преобразований: монография /Е.Г. Жулина, И.В. Кузнецова, Н.П. Лукьянова, и др; под ред. Н.А. Ворониной. – 2-е изд., доп. и перераб. — Саратов: КУБиК, 2017. — 150 с.
48. Забелин, П.В. Основы стратегического управления / П.В. Забелин. – Москва: Юнити, 2017. – 41 с.
49. Иванченко, В.М. Методы мотивации персоналом / В.М. Иванченко. - Москва: Юнити, 2015. – 143 с.
50. Идрисов, А.А. Планирование и анализ эффективности инноваций / А.А. Идрисова. — Москва: Интр-М, 2017. – 186 с.
51. Исаев, В.Р. Nielsen: Заказать еду домой или сходить в кафе? Выбор потребителя [Электронный ресурс] / В.Р. Исаев // Бизнес-центр.— 2019. — № 1. – С. 32-35. - Режим доступа: <http://foodretail.ru>
52. Каверзина, А.Ю. Финансовая устойчивость организаций / А.Ю. Каверзина, Д.Ю. Каверзина, А.А. Юдин. – 3-е изд., доп. и перераб. – Казань: Жиров и Ко, 2020. – 236 с.
53. Казанцев, А.К. Инновационное предпринимательство / А.К. Казанцев. – Москва: Юнити-Дана, 2016. – 305с.

54. Канке, А.А., Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / А.А. Канке, И.П. Кошечкина — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Инфра-М, 2017. — 288 с.
55. Канунников, А.В. Стратегическое управление: условие устойчивого развития промышленных предприятий [Электронный ресурс] / А.В. Канунников // Вестник ОрелГИЭТ. — 2019. - №1. — Режим доступа: https://old.orelgiyet.ru/public/Vestnik_OrelGIET
56. Капреева, Е.Г. Инновационный потенциал как основа развития региональных инновационных систем // Инновационная деятельность, 2018. — № 1. - С. 74-78.
57. Карпов, А.В. Организационная психология /А.В. Карпов. — Рязань: Студопед, 2014. — 369 с.
58. Каширова, А.Н. Финансовый менеджмент: проблемы и решения в 2 ч. Часть 1: учебник для бакалавриата и магистратуры /А.Н. Каширова, М.А. Кудина, О.Л. Львова, и др; под ред. А.З. Бобылевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2019. — 547с.
59. Кинг, У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / У. Кинг, Д. Клиланд; 2-е изд. — Москва: Инфра-М, 2016. — 320 с.
60. Клейнера, Г.Б. Стратегии бизнеса: аналитический справочник /Г.Б. Клейнера. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва: КОНСЭКО, 2016. — 547 с.
61. Кован, С.Е. Финансовая устойчивость предприятия и ее оценка для предупреждения его банкротства / С.Е. Кован, Е.П. Кочетков // Экономический анализ: теория и практика. — 2019. - №15 — Электронный ресурс: <http://www.1-fin.ru/?id=410>
62. Козлов, В.А. Проблемы управления устойчивостью развития и функционирования предпринимательских организаций. Монография / В.А. Козлов, Л.А. Данченко. — Москва: МЭСИ, 2020. — 118 с.
63. Кокурин, Д.И. Инновационная деятельность / Д.И. Кокурин. - Москва: Экзамен, 2001. - 575 с.

64. Коноплева, Н.А. Человек и его потребности в рыночной модели культуры /Н.А. Коноплева. — 2-е изд., доп. — Москва: ДиректМедиа, 2020. — 248 с.
65. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер. - 2-е изд. - Санкт-Петербург: Питер, 2006. – 107 с.
66. Кох, Р. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию / Р. Кох; 5-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2018. – 320 с.
67. Куберг, П.Х. 100 ключевых моделей и концепций управления /П.Х. Куберг, Ф. Тромпенаарс; пер. с англ. Ю.Д. Жебы. — Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 640 с.
68. Куделя, А.Д. Стратегический корпоративный менеджмент/ А.Д. Куделя; - 5-е изд., испр. и доп. – Москва: МАНИПТ, 2020. – 396 с.
69. Кузницов, Ю.В. Стратегическая устойчивость предприятий в регионах России /Ю.В. Кузницов. — Москва: Prospekt, 2020. — 456 с.
70. Кухмистрова, Н.А. Влияние факторов макросреды на деятельность предприятий питания // Современные наукоемкие технологии. – 2015. – № 7-1. – С. 49-50
71. Лазаревич, А.А. Становление информационного общества. Коммуникационно-эпистемологические и культурно-цивилизированные основания /А.А. Лазаревич. — Минск: Белорусская наука, 2021. — 198 с.
72. Лебедева, Н.Н. Инновационная активность предприятий как условие конкурентоспособности / Н.Н. Лебедева // Журнал институциональных исследований. – 2016. – №4. – С. 10-18.
73. Литвак, Б.Г. Разработка управленческого решения: учебник / Б.Г. Литвак. - 7-е изд.- Москва: Дело, 2017. – 440 с.
74. Лысенко, А.Н. Модель системы управления инновационным развитием машиностроительных предприятий на региональном уровне / А.Н. Лысенко // Организатор производства. - 2019. - № 4. - С. 68–73.
75. Лысова, Е.А. Разработка организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг [Электронный ресурс] / Е.А. Лысова. — Электрон. журн. — Москва: 2020. —

Режим доступа: <https://institutiones.com>, свободный. — Электрон. версия печ. публикации.

76. Ляндау, Ю.И. Теория процессного управления: монография / Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич. - Москва: Инфра-М, 2015. - 111 с.

77. Лясников, Н.В. Стратегическая устойчивость предприятий на основе развития системы корпоративного управления инновациями // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание. Выпуск I. - Москва: Российская академия предпринимательства, 2018. – С. 180.

78. Малков, Е.Н. Топ-20 государств с крупнейшей экономикой [Электронный ресурс] / Е.Н. Малков // ТАСС, информационное агентство.— 2021. - № 1. — Режим доступа: <https://tass.ru>

79. Мальцева, С. В. Инновационный менеджмент: учебник для академического бакалавриата / С.В. Мальцева; отв. ред. С. В. Мальцева. — Москва: Юрайт, 2016. — 527 с.

80. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон. – Москва: Дело, 2016. – 645 с.

81. Милончик, М.С. Будь в тренде! Востребованные профессии сейчас и через 7 лет [Электронный ресурс] / М.С. Милончик // ТАСС, информационное агентство.— 2020. - № 7. — Режим доступа: <https://tass.ru>

82. Миращиченко, Ю.С. Инновационное развитие предприятия [Электронный доступ] / Ю.С. Миращиченко // Энциклопедия экономиста. – 2018. – Режим доступа: <https://www.grandars.ru/>

83. Моисеева, Н.К. Стратегическое управление в сфере услуг: учебник / Н.К. Моисеева; 5-е изд. – Москва: Финансы и статистика, 2017. – 208 с.

84. Никифоров, А.Ю. Формирование эффективного механизма инкорпорации инноваций: автореф. дисс. канд. экон. наук. / А.Ю. Никифоров. – Самара: Гидро-Н, 2017. - 122 с.

85. Овчинников, А.А. Институциональное развитие способов финансирования инновационной деятельности с привлечением иностранного

- капитала в осуществление совместных инновационных проектов // Транспортное дело России, 2018. - № 3. – С. 25-27.
86. Петров, А.П. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.П. Петров. – Нижний Новгород: Проект-17, 2018. – 368 с.
87. Поздняков, Ю.Н. Инновации как фактор роста конкурентоспособности промышленности // Экономические науки, 2019. - № 1. - С. 172-176.
88. Портер, М.Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. пер. с англ. / М. Е. Портер. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
89. Пригожин, А.И. Факторы, способствующие и препятствующие эффективному осуществлению нововведений в организациях (программа описания отдельных случаев нововведений) / А.И. Пригожин, Н.И. Лапин. – Москва: Винити, 1981. – 358 с.
90. Прокопенко, Р.Р. В России за год закрылся 1 млн малых и средних компаний [Электронный ресурс] / Р.Р. Прокопенко. // Made for minds. – Режим доступа: <https://www.dw.com/ru>
91. Прокопчук, Л.О. Стратегический менеджмент / Л.А. Прокопчук; 3-е изд., перераб. и доп. – Санкт-Петербург: Издательство Михайлова В.А., 2019. – 512 с.
92. Прокопьев, Р.Ю. Внешняя и внутренняя среда, влияющая на процесс освоения инноваций // Экономический менеджмент, 2020. - №2. – С. 45-51.
93. Радченко, В.А. Значение стратегической устойчивости и конкурентоспособности предпринимательских структур для инновационного развития экономики РФ /В.А. Радченко. — Москва: Инфра-М, 2018. — 457 с.
94. Райская, М.В. Теория инноваций и инновационных процессов: учеб. пособие /М.В. Райская. — Казань: КНИТУ, 2017. — 258 с.
95. Резанович, Е.А. Эволюция понятия «стратегическое управление» / Е.А. Резанович // Инновационные технологии управления персоналом: сборник статей участников всероссийской научно-практической конференции. – Челябинск: ЮУрГУ, 2018. – С. 18-22.

96. Решетников, А.В. Управление реализацией инновационного потенциала /А.В. Решетников. — Москва: ЮконСин, 2018. — 178 с.
97. Родель, Л. Оценка экономических величин и управление предприятием / Л. Родель, Дж. Коннер. – пер. с англ. Р.О. Ивановой. – Москва: Юрайт, 2021. – 311с.
98. Руденко, А.И. Стратегическое планирование на предприятии / А.И. Руденко; 3-е изд., перераб. и доп. – Симферополь: ТЕИС, 2019. – 404 с.
99. Рычихина, Н.С. Реструктуризация предприятия как инструмент экономической стабилизации в условиях рыночной неустойчивости. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Н.С. Рычихина. – Иваново: ДомирКо, 2017. – 187 с.
100. Самар, Н.С. Понятие инновационной предпринимательской среды // Экономические науки, 2019. - №3. – С. 187-190.
101. Санто, Б. Инновации как средство экономического развития / Б. Санто. – Москва: Бинино, 1990. – 201 с.
102. Семенов, А.К. Стратегический менеджмент: практикум/ А.К. Семенов; 3-е изд. – Москва: Дашков и Ко, 2016. – 152 с.
103. Сорокина, А.В. Стратегическая устойчивость организации: учеб. пособие. Москва: Альфа–М, 2019. - 193 с.
104. Старов, С.А. Управление организацией / С.А. Старов. – Москва: ЛитРес, 2018. – 486 с.
105. Стеклов, В.Д. Корпоративная культура организации сферы услуг / В.Д. Стеклов. – Москва: Круг, 2018. – 132 с.
106. Татаринова, Г.Н. Управление стратегическими изменениями: учебник для вузов / Г.Н. Татаринова. – Санкт-Петербург: Питер, 2019. – 429 с.
107. Татаринова, Г.Н. Управление стратегией инновационной привлекательности предприятия: учебник для вузов / Г.Н. Татаринова. – Санкт-Петербург: Питер, 2018. – 365 с.
108. Тирон, Г.Г. Особенности стратегического и оперативного управления организациями сферы услуг / Г.Г. Тирон. – Пермь: НИИУМС, 2020. – 115 с.

109. Токарева, С.А. Роль стратегии инновационного развития в обеспечении конкурентоспособности компании / С.А. Токарева, В.А. Ускова // Информационные технологии в управлении и экономике. – Ухта: Ухтинский государственный технический университет, 2019. – С. 47-56.
110. Трофимова, Л.А. Управленческие решения (методы принятия и реализации): учебное пособие / А.Л. Трофимов, В.В. Трофимов, А.П. Панин. – Санкт-Петербург: СПбГУЭФ, 2019. – 78 с.
111. Трунин, И.Т. Инфляция – понимаем и упускаем из вида [Электронный ресурс] / И.Т. Трунин // ТАСС, информационное агентство.— 2019. - № 4. — Режим доступа: <https://tass.ru>
112. Тюмина, Д.С. Построение и реализация бизнес-модели бережливых инноваций: диссертация /Д.С. Тюмина. — Санкт-Петербург: СПбГУЭУ, 2019. — 161 с.
113. Уемов, А.И. Системный подход и общая теория систем /А.И. Уемов; науч. ред. П.Р. Радченко. — 5-е изд. — Москва: Инфра-М, 2017. — 298 с.
114. Управление Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю, Республике Хакасия и Республике Тыва [Электронный ресурс] / — Режим доступа: <http://krasstat.gks.ru>
115. Уткин, Э.А. Инновационный менеджмент / Э.А. Уткин, Н.И. Морозова, Г.И. Морозова. – Москва: Бинино, 1996. – 411 с.
116. Фатхутдинов, Р.А. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / Р.А. Фатхутдинов. - 6-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. – 448 с.
117. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] / — Режим доступа: [http://](http://rosstat.gov.ru/) <https://rosstat.gov.ru/>
118. Федотко, Я.В. Управление системой ключевых показателей эффективности [Электронный ресурс] // Корпоративный менеджмент: библиотека управления. – 2019. - Режим доступа : <http://www.cfin.ru>.
119. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации /М. Хаммер, Дж. Чашпи; пер. с англ. И.Т. Пробника. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2019. — 495 с.

120. Харченко, Д.А. Внешняя и внутренняя среда, влияющая на процесс освоения инновации [Электронный доступ] // Учебные материалы и другие документы. – 2018. – Режим доступа: <https://works.doklad.ru/>
121. Холина, В.Н. География человеческой деятельности / В.Н. Холина. – 4-е изд., пер. и доп. – Москва: Юрайт, 2015. – 235 с.
122. Цыганов, А.В. Управление инвестиционной привлекательностью предприятия с учетом оценки его социального потенциала: автореф. дисс. канд. экон. наук. / А.В. Цыганов. - Москва, 2017. - 23 с.
123. Чаплина, А.Н. Методология и методы современного менеджмента: учеб. пособие / А.Н. Чаплина, Е.А. Герасимова, И.В. Щедрина, Т.А. Клименкова. — Красноярск: СФУ, 2016. — 128 с.
124. Чаплина, А.Н. Методы проектирования системы управления современных организаций : учеб. пособие / А.Н. Чаплина, Ю.Ю. Сулова, Т.А. Вашко и др. — Красноярск: КГТЭИ, 2011. — 436 с.
125. Чернышева, М.А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / М.А. Чернышева. - Москва: Экономика, 2017. - 212 с.
126. Шахова, М.Ш. Экономика инноваций. Курс лекций / М.Ш. Шахова; под ред. Н.П. Иващенко. — Москва: МАКС Пресс, 2017. — 351 с.
127. Шейн, Э. Г. Организационная культура и лидерство / Э.Г. Шейн. - 5-е изд. / пер. с англ. – Санкт-Петербург: Питер, 2018. – 587 с.
128. Шершнева, З.Е. Стратегическое управление / З.Е. Шершнева, С.В. Оборская; - 2-е изд. – Киев: КНЭУ, 2016. – 684 с.
129. Шеховцева Л. С. О некоторых понятиях стратегического управления / Л. С. Шеховцева // Менеджмент в России и зарубежом. - 2016. - №6. – с. 34-40 с.
130. Шкаратан, О.И. Почти 70% российских компаний пострадали из-за пандемии коронавируса [Электронный ресурс] / О.И. Шкаратан. // РБК - 2020. - Режим доступа: [http:// https://www.rbc.ru/](http://https://www.rbc.ru/)
131. Щедрина, И.В. Возможности преодоления ограничений и управление изменениями мышления менеджера в новых экономических реалиях / И.В.

Щедрина, Т.А. Клименкова // Лидерство и менеджмент. - 2015. - Т. 2, № 1. - С. 57-72.

132. Юнусов, Л.С. Больше налогов, меньше проверок. Что ждет российский бизнес в 2022 году [Электронный ресурс] / Л.С. Юнусов // Бизнес и предприниматель — 2021. - № 1. – 12 с.— Режим доступа: <https://incrussia.ru>

133. Янусов, Н.А. Маркетинг: учебник для ВУЗов / Н.А. Янусов, К.П. Янусова. – Москва: Центр, 2017. – 301 с.

134. Ясинский, А.А. Практики пользования смартфонами и компьютерами [Электронный ресурс] / А.А. Ясинский // ИгроМир. - 2018.- № 15. – С. 87-88. — Режим доступа: <https://acfom.ru>

Приложение А

Инструменты обеспечения стратегической устойчивости организаций сферы услуг

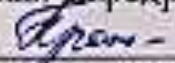


Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг
Кафедра Товароведения и экспертизы товаров

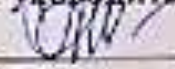
УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой ТЭТ

 И.В. Кротова
«04» июня 2021 г.

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОП

 А.Н. Чаплина
«04» июня 2021 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Обеспечение стратегической устойчивости организаций сферы услуг на
основе инновационной модели развития
тема

38.04.02 «Менеджмент»

38.04.02.16 «Стратегическое управление»

Научный руководитель		доцент, канд. экон. наук должность, ученая степень	<u>Е.А. Герасимова</u> инициалы, фамилия
Выпускник	 1.06.21	ЭУ19-06М-СУ номер группы	<u>М.С. Сафронова</u> инициалы, фамилия

Красноярск 2021