**ГУЛИЕВА Алена Юрьевна**

НОВЫЕ МЕТОДЫ

В УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ  
В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ

**(на примере сети ресторанов «Джотто»)**

Специальность 08.00.05 - «Экономика и управление народным хозяйством: (управление инновациями); (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - сфера услуг)»

Диссертация на соискание  
ученой степени кандидата экономических наук

**Научный руководитель: д.э.н. Быкова О.Н.**

**Москва 2010**

**Оглавление**

[**Введение. 3**](#bookmark3)

[**Глава 1. Ресторанный бизнес в структуре сферы услуг отечественной экономики. 12**](#bookmark5)

1. Теоретическое осмысление роли и места ресторанного бизнеса в

современной сфере услуг; 12

1. Классификация ресторанных структур по параметрам качества:

объективные основы и основные формы. 19

[**Глава 2. Управление инновационными проектами в структурах ресторанного бизнеса. 35**](#bookmark10)

* 1. Исследование содержания и формы инновационных проектов в

ресторанном бизнесе (РБ); 35

* 1. Обобщение отечественной и зарубежной практики реализации

инновационных проектов в сфере РБ; 42

1. Систематизация опыта сети ресторанов «Джотто» в области

разработки и реализации инновационных проектов. 58

[**Глава 3. Развитие организационных и экономических основ управления инновационными проектами в сфере РБ. 61**](#bookmark16)

* 1. Формирование предложений по новым организационным формам

управления инновациями в сетевой ресторанной структуре; 61

* 1. Разработка методических подходов к оценке эффективности

управления инновационными проектами. 75

**Заключение. 104**

[**Список использованной литературы. 108**](#bookmark19)

[**Приложения. 120**](#bookmark22)

В соответствии с целями и задачами диссертационного исследования в работе сделаны следующие выводы и рекомендации, выносимые на защиту.

1. На основе проведенного исследования автором предложен и научно обоснован механизм управления инновационными проектами для предприятий сферы услуг (ресторанного бизнеса), что позволяет сформулировать следующие выводы.
2. Задачи решения вопросов эффективной организации инновационной деятельности предприятий ресторанного бизнеса предполагают использование проектного финансирования для разработки и реализации инноваций. Специфика ресторанного бизнеса, как отрасли сферы услуг, предполагает под инновациями не только улучшение качества жизни людей (удовлетворение потребности в качественной (экологический аспект), красиво и вкусно приготовленной пище (эстетическое наслаждение)), но и грамотно выстроенные взаимоотношения с клиентами, грамотную маркетинговую политику и PR-стратегию, а также учет необходимости коммерциализации инновационных разработок (получение патентов, регистрация фирменных знаков).
3. Анализ исходных условий для осуществления инновационной деятельности приводит к выводу о необходимости систематизации процедуры управления инновационными проектами в ресторанном бизнесе, поскольку инновации, необходимые для развития и повышения капитализации предприятия отрасли, в настоящее время не могут быть осуществлены в силу несформированности организационно-правовых и финансовых механизмов их осуществления. В настоящее время актуальны методы инновационного управления, корректный механизм формирования портфеля инновационных проектов и методика отбора проектов в портфель, а

также проведение критериальных оценок КПЭ по итогам внедрения новых методов управления проектами.

1. На основе рассмотренных теоретических положений возможно разработать и апробировать критерии измерения эффективности инновационного проекта ресторана, а также включать обозначенные критерии в механизм оценки эффективности инновационных проектов для ресторанной отрасли, методики оценки эффективности, внутренние форматы управленческой отчетности.
2. Автором сформирован портфель проектов, имеющий следующее содержание:
3. В области реформирования организационной структуры автором разработана концепция работы отдела инноваций (бизнес­консалтинга), определены проектные команды и полномочия сотрудников;
4. В области управления персоналом автором разработана и апробирована «инновационная система грейдов для ресторана»: все сотрудники могут войти в любой грэйд и в соответствии с грэйдом участвовать в проектах (предварительно обучившись и сдав экзамены), при вступлении в грэйд увеличивается заработная плата и возможность реализовать творческий потенциал;
5. В области автоматизации деятельности сети ресторанов «Джотто» автор предлагает использовать инновационный для предприятия программный комплекс TillyPad.
6. Автором предложен новый метод для разработки концепции ресторана и новых «продуктов ресторанного бизнеса», - «Метод поиска ресурсов твочества и идей в исторических корнях объекта».
7. Автором предложена к использованию новая «Гибкая модель управления инновационными проектами», основанная на импровизации. Сильными сторонами которой является ее

эффективность в условиях высокого уровня неопределенности (что характерно при реализации инновационных проектов).

1. При реализации идеи «Гибкой модели управления инновационными проектами», для управления предприятием, автором применена новая концепция «организации-коуча», основанная на идее управления профессиональными навыками и управлении талантами персонала ресторана, что приводит к ресурсному сотрудничеству, при которм решается проблема «отчужденного труда» и все партнеры организации с наибольшей вероятностью могут прийти к парадигме «выиграл- выиграл».
2. Автором разработана и предложена новая классификация ресторанов, способная отразить не только уровень кухни ресторанов, но и уровень сервиса, что наиболее актуально на современном рынке общественного питания.

Ю.По итогам реализации проектов, прогнозная оценка повышения эффективности деятельности сети ресторанноов «Джотто» с использованием результатов внедрения инновации показывает, что прогнозные показатели 2010 года демонстрируют снижение административных и управленческих издержек.

На основе проведенных исследований автором предложены следующие рекомендации:

1. использовать в практике управления инновационными проектами для

предприятий ресторанного бизнеса предложенный подход к формированию портфеля проектов: управление организационными

изменениями, автоматизация системы учета и отчетности, обучения и развития персонала, апробированные на базе сети ресторанов «Джотто»;

1. использовать предложенные методы управления инновационными проектами для предприятий ресторанного комплекса.

Развитие методов исследований в указанных направлениях позволит в каждом случае оптимизировать процедуру реализации инновационного

проекта и повысить эффективность реализации инновационных проектов в отрасли.

