
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

О.М. Кравченко

Н.А. Водянська

Одеській національній політехнічній університет

У час постійних змін проблема забезпечення конкурентоспроможності стосується практично всіх сторін життя суспільства. Завоювати та не втратити свою позицію на ринку, ось першочергова задача, з якою стикається кожне підприємство, в тому числі підприємства ресторанного господарства. Сьогодні ресторанний бізнес набуває швидких темпів розвитку. Воно являє собою галузь народного господарства і сферу підприємницької діяльності, що мають власну специфіку. Особливість ресторанного господарства як галузі народного господарства полягає в тому, що виробництво і реалізація продуктів харчування може здійснюватися в багатьох галузях економіки (харчова промисловість, сільське господарство, торгівля), а організація споживання – лише у ресторанному господарстві [1]. Ресторанний бізнес є однією із найбільш значущих складових індустрії гостинності. З одного боку, є одним із засобів високоліквідного використання капіталу, а з іншого — середовищем із високим ступенем конкуренції. У всьому цивілізованому світі він є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу, тому заклади та підприємства ведуть між собою постійну боротьбу за сегментацію ринку; за пошук нових та утримання постійних споживачів їхньої продукції [2]. Конкуренція для підприємств ресторанного господарства являє собою суперництво між суб'єктами господарювання за споживача на основі виробництва, реалізації й організації споживання продукції та надання послуг, а також на основі формування й використання економічних ресурсів. Від того наскільки своєчасно і грамотно приймаються рішення та визначаються основні вектори розвитку підприємства ресторанного господарства залежить його конкурентоспроможність, а відповідно успіх, і ефективність функціонування. Це обумовлює актуальність вивчення теоретичних і практичних основ конкурентоспроможності в ресторанному бізнесі.

Дослідженню теоретичних питань конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємств у ринкових умовах господарювання присвячені праці М. Портера, Т.В. Андросова, А.М. Расулова, Ю.Г. Сухенко, Т.Б. Харченко, А.В. Войчак, В.А. Мошнов, І.В. Максимова та інші.

Сьогодні вже існує безліч методик з оцінки, забезпечення та підвищення конкурентоспроможності як промислових підприємств, так і закладів ресторанного господарства, але всі вони мають спільні риси. Значна кількість методик з оцінки конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на використанні системного підходу, особливістю якого є уявлення об'єкта дослідження як системи та урахування взаємозалежності і взаємозв'язку елементів системи під час дослідження, а також комплексності дослідження, що характеризується як охоплення та розгляд у поєднанні низки об'єктів, предметів, явищ. Різноманітність теорій дають різні підходи до управління конкурентоспроможністю, але потребують уточнення у відокремленні специфічних ознак забезпечення конкурентоспроможності саме у ресторанному бізнесі.

Конкурентоспроможність підприємства визначається такими чинниками, як споживчі властивості товарів чи послуг, міра маркетингової підтримки, характеристика цільових ринків, поведінка споживачів, потенціал і ресурси підприємства тощо. Досить широке коло таких чинників звужується концентрацією уваги на так званих конкурентних перевагах підприємства, тобто таких характеристиках чи властивостях, які забезпечують підприємству переваги над прямими конкурентами [3].

Для промислових підприємств вважається, що передумовою конкурентоспроможності підприємства є ефективність діяльності та конкурентоспроможність продукції, а проведення комплексної оцінки діяльності підприємства дозволяє зробити більш ґрунтовні висновки щодо конкурентоспроможності та полегшує обґрунтування управлінських рішень з покращення роботи окремих служб. З огляду на виділені основні складові конкурентоспроможності існує методика оцінки конкурентоспроможності підприємства, що базується на використанні чотирьох груп середньозважених показників факторів конкурентоспроможності підприємства — ефективності виробничої діяльності, фінансового стану, збуту, конкурентоспроможності товару. Основні показники при цьому — фондовіддача, продуктивність праці, коефіцієнт автономії, коефіцієнт завантаження виробничої потужності, коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання

збуту та ін. [4]. В певній мірі всі ці положення відносяться і до підприємств ресторанного господарства, але потребують розширення і доповнення, вони мають бути більш орієнтовані на споживача, більш гнучкі до змін споживчого настрою.

Конкурентоспроможність підприємства ресторанного господарства — це характеристика фактичних та потенційних можливостей господарюючого суб'єкта у поточному періоді та у перспективі щодо виробництва, реалізації та організації споживання продукції, цінність якої для споживача у порівнянні з підприємствами-конкурентами має більш високий порядок.

Як предмет оцінки конкурентоспроможність підприємства ресторанного господарства являє собою систему, що залежно від рівня прийняття управлінського рішення, виступатиме як конкурентоспроможність оперативного, тактичного чи стратегічного періоду. Ключовими характеристиками конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства на оперативному рівні визнано конкурентоспроможність продукції та послуг, у поточному-тактичному періоді — ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства, у стратегічному — конкурентні переваги господарюючого суб'єкта.

Особливий характер конкуренції у ресторанному бізнесі пов'язано з функціями: виробництва, реалізації та організації споживання продукції. Така комплексність та поєднання функцій виробничої та невиробничої сфер обумовлює ускладнення предмету конкуренції на підприємствах харчування. На відміну від підприємств більшості галузей, предметом конкуренції для яких є переважно продукція, для підприємств ресторанного господарства конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта обумовлена як конкурентоспроможністю продукції, так і рівнем послуг [5].

Забезпечення конкурентоспроможності потребує організації ефективного менеджменту. В свою чергу, прийняття управлінського рішення та організація будь-яких процесів вимагає чіткого позиціонування стану об'єкта управління, визначення характеру динаміки та перспективи його подальшого розвитку. Це обумовлює необхідність оцінки конкурентоспроможності підприємства також як об'єкта управління.

Масштаби розвитку конкуренції зумовлюють форми й методи конкурентної боротьби. Виходячи з того, що до кола конкурентів підприємств ресторанного господарства входять не лише підприємства ресторанного бізнесу, але й підприємства роздрібної торгівлі й харчової промисловості, вітчизняні господарюючі суб'єкти сфери ресторанного бізнесу активно використовують як цінові, так і нецінові методи конкуренції, поєднуючи заходи зі зниження цін з розширенням і підвищенням якості страв та обслуговування, враховуючи при цьому споживчі переваги й очікування та здійснюючи моніторинг конкурентів.

Слід враховувати, що механізм управління конкурентоспроможністю ресторанів є циклічним процесом, який передбачає: постійний моніторинг одержаних результатів аналізу внутрішнього та зовнішнього середовищ; виявлення загроз і можливостей підприємства; визначення позиції відносно конкурентів; вибір і формування портфеля конкурентних стратегій та/або стратегічних напрямів підвищення конкурентоспроможності; адаптацію обраних стратегічних альтернатив з метою адекватної та своєчасної реакції на швидкі зміни ринкових умов. Така структуризація дозволяє здійснити системний і цілеспрямований пошук шляхів поєднання всіх компонентів організаційно-економічного забезпечення менеджменту підприємства, ввести в дію його внутрішні ресурси з метою концентрації керуючого впливу на чинники, що визначають потенціал підприємства, здатний забезпечити підвищення його конкурентоспроможності і стійкості в ринковому середовищі [2].

Конкурентоспроможність об'єкта дослідження формують ключові фактори успіху (КФУ). Ця теза об'єднує групу методів, що базуються на оцінці конкурентоспроможності підприємства на основі ключових факторів успіху. Такими факторами дослідники називають конкурентну стратегію компанії, її позицію на ринку, науково-технічний рівень виробництва та продукту, рівень маркетингу та менеджменту, організаційно-технічний рівень виробничих процесів, фінансово-економічний рівень підприємства тощо. Виходячи з ланцюга «ключові фактори успіху» → «конкурентні переваги» → «конкурентоспроможність», можна вважати, що даний підхід носить найбільш узагальнюючий характер. Використання означеного підходу потребує попереднього узагальнення та систематизації ключових факторів успіху та конкурентних переваг, за якими здійснюється оцінка конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта [6].

На нашу думку, використання ключових факторів успіху (КФУ) при побудові циклічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства дозволить створити гнучку систему, яку можна зобразити схематично (див. рис. 1). Як показано на рисунку, процес управління конкурентоспроможністю є безперервним, і підприємство не може зупинитися на досягнутому. Кожен раз, досягнувши рівня конкурентоспроможності, що було задано, ми приходимо

не к кінцю, а до початку нового аналізу, до визначення нових цілей, перегляду КФУ, та формування нових стратегій для забезпечення конкурентоспроможності.

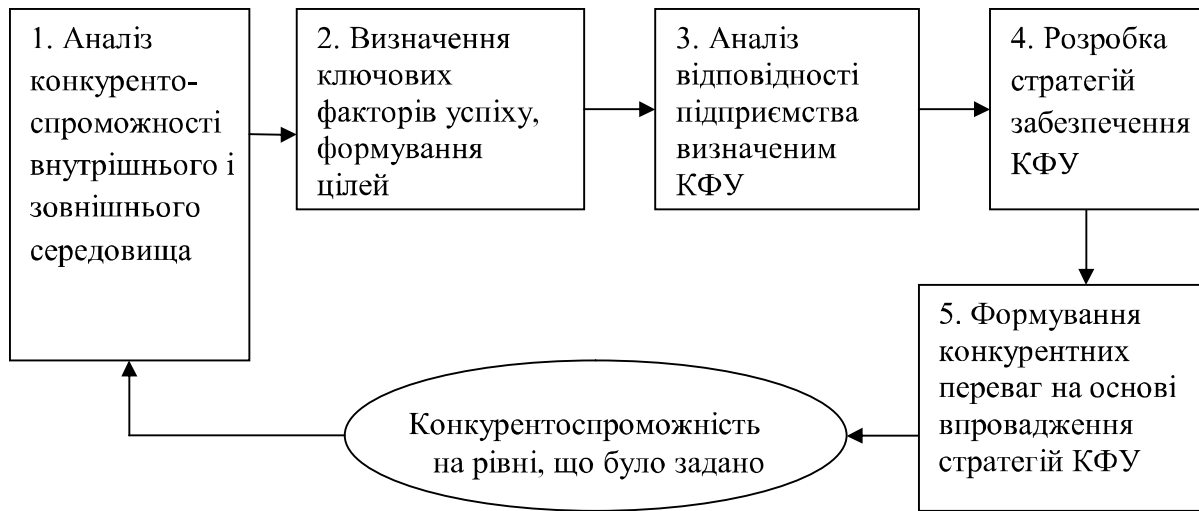


Рис. 1. Циклічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства з використанням ключових факторів успіху
(авторська розробка)

Однією з умов забезпечення конкурентоспроможності підприємства є також фокусування маркетингових зусиль на певному локальному сегменті ринку. Правильний вибір такого локального сегменту ринку може стати одним з ключових факторів успіху, та дозволить сконцентрувати зусилля на залученні певної цільової аудиторії, та максимально задовольнити їх потреби. Фокусування на певному сегменті ринку передбачає удосконалення діагностики стану підприємства у конкурентному середовищі засобами бенчмаркінгу [6]. Бенчмаркінг — це процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння з власним та переймання його найкращих методів роботи. Представляє собою безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик, що приведуть організацію до досконалішої форми.

Для забезпечення ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства необхідно застосовувати системний підхід при визначенні існуючої і бажаної позицій на ринку, формуванні стратегії, або навіть комплексу стратегій. Також, на нашу думку, в сучасному змінному середовищі процес забезпечення конкурентоспроможності повинен бути циклічним, інакше навіть найуспішніше підприємство може почати швидко втрачати свої позиції на ринку при наявності змін в зовнішньому середовищі. В досягненні конкурентних переваг допоможе визначення ключових факторів успіху, що теж повинно носити циклічний характер. Неможливо визначити ключові фактори успіху раз і на завжди, вони будуть змінюватися і підлаштовуватися під зміни оточуючого середовища, згідно до потреб споживачів.

Управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства передбачає визначення найбільш впливових чинників, як для окремих підприємств, так і для галузі в цілому. Слід враховувати, конкурентоспроможність ресторанного бізнесу залежить від споживчих характеристик не тільки виробленого продукту харчування, але і задоволення соціо-психологічних потреб споживача, відчуття його фізичного і психологічного задоволення, позиціонування себе на певному рівні соціуму. Такі специфічні характеристики чинників конкурентоспроможності у ресторанному бізнесі вимагають додаткових окремих вимірювань ступеня їх впливу на діяльність підприємства, що має стати завданням подальших наукових досліджень процесу управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства.

Література

1. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства / В.В. Архіпов. — К.: Інкос, 2007. — 280 с.

2. Харченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки / Т.Б. Харченко // АПЕ. — 2003. — № 2. — С. 70 — 73.
3. Войчак А.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А.В. Войчак, Р.В. Камишніков // Маркетинг в Україні. — 2005. — № 2. — С. 50 — 53.
4. Максимова, И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия / И. Максимова // Маркетинг. — 1996. — № 3. — С. 51 — 56.
5. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії [Електронний ресурс] : <http://www.management.com.ua/ct/ct003.html>
6. Андросова Т.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства [Текст]: монографія; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі / Т.В. Андросова. — Харків : ХДУХТ, 2010. — 144 с.

ПОТЕНЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

І.Р. Крючкова

Одеській національній політехнічний університет

Розглянуто потенційні джерела фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств.

Необхідні умови економічного зростання і розвитку підприємств визначаються джерелами їх фінансування. Розрізняють серед основних джерел фінансування підприємств десять їх груп та більше. Тому вибрати джерела фінансування (а частіше комбінації різних джерел) – класична і типова проблема, що встає перед підприємствами. Інвестиційна політика підприємства ґрунтується на оптимальному поєднанні попередньої мобілізації внутрішніх інвестиційних ресурсів і отримання зовнішніх інвестицій на подальший розвиток [1-3].

Класифікація основних джерел фінансових коштів підприємств дозволяє виділити три агреговані групи: внутрішні ресурси вітчизняних підприємств; залучені (вітчизняні) ресурси; залучені (іноземні) ресурси [2].

Всі управлінські рішення в області формування обсягу і структури капіталу, його залучення з різних джерел і в різноманітних формах найтіснішим чином взаємопов'язані і мають прямий або непрямий вплив на подальшу ефективність його використання та результати фінансової діяльності підприємства в цілому. Тому управління формуванням капіталу повинно розглядатися як комплексна функціональна керуюча система, що забезпечує розробку взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких вносить свій внесок у загальну результативність діяльності підприємства [3]. Управління формуванням капіталу спрямовано на вирішення таких основних завдань:

- формування достатнього обсягу капіталу, що забезпечить необхідні темпи економічного розвитку підприємства;
- забезпечення умов досягнення максимальної прибутковості капіталу при передбаченому рівні фінансового ризику;
- забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку;
- забезпечення достатнього рівня фінансового контролю над підприємством з боку його засновників;
- забезпечення достатньої фінансової гнучкості підприємства.

Основними ринковими інститутами – постачальниками довгострокових інвестиційних ресурсів («довгих» грошей) є банки, страхові, пенсійні і різні інвестиційні фонди, держава. У свою чергу головне «першоджерело» «довгих» грошей в цивілізованому ринковому світі – заощадження населення. На відміну від депозитів підприємств, грошові кошти яких за своєю природою носять короткостроковий характер (призначені для обслуговування планового господарського обороту), вклади населення, зазвичай, орієнтовані на довгострокові цілі (підвищення рівня добробуту в майбутньому періоді, рента, придбання дорогих благ і т.д.), тобто це є досить стійке джерело інвестиційних вкладень. Світова тенденція розвитку передових країн полягає саме в тому, щоб збільшувати частку заощаджень населення, спрямовуються на розвиток економіки [3].

Таким чином, формування інвестиційних ресурсів, що розглядається як стратегічний напрям