

4. Штюрмер Ю.А. Опасности в туризме, мнимые и действительные / Ю.А. Штюрмер – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Физкультура и спорт, 1983. – 143с.
5. Маринин М.М. Туристские формальности и безопасность в туризме / М. М. Маринин. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 144 с.
6. Писаревский Е.Л. Основы безопасности туризма / Е.Л. Писаревский – М.: Финансы и статистика, 2007. – 342 с.
7. Сапронов Ю.Г. Безопасность жизнедеятельности. Обеспечение безопасности в туризме и туристской индустрии. / Ю.Г. Сапронов, И.А. Занина, О.В. Сколевская. – М.: Высшее образование, 2009. – 288 с.
8. Бабкин А.В. Специальные виды туризма / А.В. Бабкин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2008. – 252 с.
9. Сервис и туризм: словарь-справочник / Под ред. Ю.П. Свириденко, О.Я. Гойхман. – М.: Альфа - М, 2008. – 432с.
10. Туризм, гостеприимство, сервис: Словарь-справочник / Г. А. Аванесова, Л. П. Воронкова, В. И. Маслов, А. И. Фролов. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 367 с.
11. Годы и тропы: Альманах Харьковского областного туристского спортивного союза, выпуск третий «Беседы о безопасности» / Под общей ред. Абрамова В.В. – Харьков: Новое слово, 2008. – 274 с.
12. ГОСТ Р 50644: Туристские услуги. Требования по обеспечению безопасности туристов. – М.: Стандартиформ, 2009.
13. Храбовченко В.В. Экологический туризм / В.В. Храбовченко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.tourlib.columb.net.ua/Lib/green/hrabovchenko04.htm>, 2007.
14. Максименко С.В. Туристская деятельность: международно-правовые аспекты. – М.: Латстар, 2007. – 223 с.

Получено 30.01.2012

УДК 378.1 (477)

А.І.УСІНА, канд. техн. наук, І.С.БАЛАНДІНА
Харківська національна академія міського господарства
Т.П.КОНОНЕНКО, канд. техн. наук
Харківський державний університет харчування та торгівлі

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Досліджуються проблеми стратегічного підходу до управління збутом на підприємствах ресторанного господарства. Виділено проблеми зовнішнього і внутрішнього порядку. Також розглянуто шляхи вирішення функціональних завдань, пов'язаних з проблемами реалізації стратегії збуту на підприємствах ресторанного господарства.

Исследуются проблемы стратегического подхода к управлению сбытом на предприятиях ресторанного хозяйства. Выделены проблемы внешнего и внутреннего порядка. Также рассмотрены пути решения функциональных задач, связанных с проблемами реализации стратегии сбыта на предприятиях ресторанного хозяйства.

The article reveals the problems of a strategic approach to sales management in the restaurant business. The issues of external and internal order. Also considered ways to address the functional problems associated with the problems of marketing strategy for the restaurant business.

Ключові слова: збут, стратегія збути, збутова діяльність підприємства ресторанного господарства, стратегічне управління збутом, проблеми, стратегічні цілі збуту.

Сучасні умови господарювання підприємств ресторанного господарства характеризуються загостренням конкурентної боротьби, мінливістю макроекономічних показників, загостренням вимог споживачів до якості товарів і обслуговування, і таким чином, вимагають від закладів ресторанного господарства стратегічного підходу до управління збутом.

Власне, саме цим і обумовлюється актуальність обраної теми дослідження, визначаються його мета і основні завдання. Таким чином, метою статті є вивчення особливостей стратегічного підходу до управління збутом, визначення проблем реалізації збутової стратегії та шляхів їх подолання на підприємствах ресторанного господарства.

Питанням, присвяченим проблемам стратегічного підходу до управління збутом, приділялась увага в працях таких вчених, як Аветисова А.О., Акамаєва Р.І., Ассель Г., Лукашова Л.В., П'ятиницька Г.Т., Фатхутдинов Р.А. [1-6].

У важких соціально-економічних умовах, в яких знаходиться галузь ресторанного господарства, необхідна систематизація всіх можливих систем управління збутом та виявлення пріоритетних з них. При цьому необхідно зважати на те, що збутова діяльність підприємств виконується в рамках відповідного зовнішнього та внутрішнього стану. Таким чином, усі проблеми можна розділити на проблеми зовнішнього та внутрішнього порядку.

Із проблем зовнішнього порядку, великий вплив на збут чинять проблеми, що пов'язані з взаємовідносинами підприємств ресторанного господарства з іншими учасниками ринку. Падіння попиту покупців на продукцію як результат загальноекономічного спаду, та розрив стосунків з країнами СНГ, і необхідність самостійного пошуку стійких позицій в конкурентному оточенні при відсутності макроекономічних та галузевих орієнтирів. До проблем даного рівня можна віднести зростаючу невідповідність між структурою виробництва, структурою пропозиції та попиту на продукцію [4]. Отже, підприємства не можуть знайти промислових підприємств партнерів, того що виробляє необхідну продукцію по доступній для нього ціні, та в свою чергу не може знайти платоспроможного споживача своєї продукції.

До внутрішніх проблем відносяться функціональні та системні проблеми збуту.

Функціональні проблеми – це дезорганізація, що виявляється в розмежованості зусиль відділу збуту та інших і, як наслідок, зниження рівня координації окремих підсистем збутового потенціалу організації

[6]. Так, «розрив» між відділом збуту та фінансово-економічним веде до того, що ціноутворення здійснюється без урахування ситуації на ринку, а це в свою чергу веде до скорочення кількості цільових покупців. Потреби збуту не завжди відповідають цілям фінансових служб, котрі орієнтовані в рамках встановленого бюджету і намагаються досягти мінімізації витрат на дослідження, рекламу, стимулювання збуту.

До системних проблем відносяться [6]:

- відсутність стратегічного підходу до збутової діяльності підприємства;
- недостатні знання поточного та перспективного стану ринку;
- невідповідність підприємства до змін попиту;
- недосконала система інформаційного забезпечення збутової діяльності.

Проблема недостатнього інформаційного забезпечення збутової діяльності і низької оперативності зв'язку для більшості ресторанних підприємств на сьогоднішній день є однією з найважливіших. Це підтверджується наступними недоліками [1]:

- низька доступність для комерційних робітників досліджуваних підприємств матеріалів державної соціально-економічної статистики, без яких неможлива правильна оцінка та прогнозування ринкової ситуації;
- відсутність схем (технологій) електронного руху документів між структурними підрозділами, що є причиною недостатнього об'єму даних про стан та зміни товарних залишків в груповому, і тим більш, розгорнутому асортименті, про динаміку змін товарних запасів;
- недостатня кількість праць по вивченню попиту, його тенденцій та прогнозів, що веде до невідповідності торгової площі;
- недостатнє використання економічно-статистичних методів аналізу фінансової та торгово-виробничої діяльності підприємства;
- відсутність між підприємствами системи обміну інформацією про виробництво, поставках, запасах та продажу товарів та послуг, хоча саме така інформація повинна стати основою для розробки прогнозів збуту на підприємствах ресторанного господарства.

Ситуація, яка виникла, погіршується ще й тим, що існуючі на підприємствах ресторанного господарства організаційні структури не забезпечують виконання в повній мірі такої важливої функції маркетингу, як проведення маркетингових досліджень. В результаті цього на

підприємствах практично відсутня інформація про дані про поточну кон'юнктуру ринку, про хід реалізації товарів «ринкової новизни», про попит, смаки та переваги споживачів, про особливості асортиментної, цінової, збутової політики конкурентів і т.д., а та інформація, яка є, базується на особистих спостереженнях персоналу. При цьому цілком відсутня інформація, що є в наявності, не кажучи, про ведення карток обліку споживачів, поставщиків та конкурентів.

Проблемою в області інформаційного забезпечення процесу управління збутової діяльності підприємства також є недостатнє оснащення підприємств сучасною комп'ютерною технікою. На основі проведених досліджень, лише небагато підприємств ресторанного господарства володіють необхідною оргтехнікою та мають автоматизовані робочі місця спеціалістів, що забезпечують вирішення функціональних задач збутової діяльності на робочому місці в діалоговому режимі [5].

Однак, процес прийняття стратегічних рішень в області збуту повинен базуватися на результатах аналізу зовнішньої та внутрішньої середовища підприємства на основі правильної оцінки ринкової інформації.

Стратегічний підхід до управління збутом вимагає створення надійної системи інформаційного забезпечення, у зв'язку з чим необхідно:

- визначити обсяг та структуру необхідної інформації;
- обрати методи та джерела збору інформації;
- розробити ефективну систему обробки, передачі та збереження інформації;
- створити необхідні умови для ефективного використання інформації у процесі стратегічного управління збутом.

Наступна проблема – це проблема організації стратегічного управління збутом у підприємствах. У більшості торговельних підприємств, що діють на ринку України, відсутня система стратегічного управління збутом, не здійснюється стратегічне планування збуту, а також стратегічний аналіз та контроль реалізації встановлених планів. Рішення цієї проблеми передбачає [2]:

- подолання психологічних бар'єрів менеджерами всіх рівнів управління щодо необхідності використання стратегічного підходу до управління збутом і проведення відповідних стратегічних змін. Високий ступінь нестабільності зовнішнього середовища вимагає від керівництва підприємств управляти на основі гнучких екстрених рішень, що не завжди буває виправданим і оптимальним;

- підвищення компетентності персоналу, що займається стратегічним управлінням збуту;
- забезпечення відповідності організаційної структури управління збутом встановленим цілям та обраним стратегіям збуту;
- використання інструментарію стратегічного менеджменту в управлінні збутом.

На багатьох підприємствах недостатнє кадрове забезпечення, тобто або немає, або не вистачає фахівців, які мають необхідний рівень знань у сфері стратегічного управління. Ще гострішою є проблема відсутності спеціалістів у сфері стратегічного управління збутом. У зв'язку з цим необхідно:

- підвищувати кваліфікацію персоналу у сфері стратегічного управління збутом шляхом навчання у ВНЗ, стажування у провідних установах, участі в навчальних тренінгах;
- залучати провідних фахівців у сфері стратегічного управління збутом до роботи підприємства;
- систематично здійснювати оцінку й атестацію збутового персоналу.

Ще одна проблема – це дефіцит коштів на підприємствах для проведення необхідних стратегічних змін у системі управління збутом. В умовах інфляції підприємства не ризикують вкладати кошти у стратегічну організацію збуту, оскільки не впевнені у майбутньому дні [3]. Однак, сучасні умови господарювання характеризуються певним розширенням можливостей для підприємств щодо отримання кредиту в банках, що дозволить вирішити зазначену проблему.

Цілі збутової діяльності мають виходити з місії підприємства, бути кількісно вимірними та обмежені у часі. Пріоритетне значення при цьому повинні мати стратегічні цілі. Однак на практиці стратегічні цілі збуту часто не встановлюють, тому в умовах ринкової економіки підприємствам необхідно спрямовувати свою управлінську діяльність у сфері збуту на стратегічну перспективу.

Функціонування підприємств ресторанного господарства в умовах ринкової економіки України, ускладнюється високим рівнем динамічності зовнішнього середовища. Підприємства не встигають відстежувати зміни, які відбуваються, і своєчасно пристосовуватись до них. У зв'язку з цим для завоювання стабільної позиції на ринку серед конкурентів, налагодження взаємовигідних стосунків з покупцями, постачальниками та контактними аудиторіями, встановлення рівноваги між внутрішнім та зовнішнім середовищем сучасним підприємствам необхідно використовувати не лише стратегічний підхід до управ-

ління збутом, але й маркетинговий підхід до стратегічного управління збутом (рисунок).



Проблеми стратегічного управління збутом

Таким чином, в результаті проведеного дослідження стає зрозумілим, що стратегія збуту – це багатоаспектний управлінський процес, який базується на концепції маркетингу і спрямований на забезпечення ефективного продажу в довгостроковій перспективі через задоволення потреб споживачів в умовах мінливості маркетингового середовища.

1.Аветисова А.О. Напрямки розвитку основних секторів ресторанного господарства / А.О. Аветисова // Торгівля і ринок України: Темат. зб. наук. пр. Вип. 19. – Т.3. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – С.147-151.

2.Акамаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент / Р.И.Акамаева. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 208 с.

3.Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассэль. – М.: ИНФРА - М, 2001. – 718 с.

4.Лукашова Л.В. Стратегія розвитку підприємств ресторанного господарства при вищих навчальних закладах: Дис. ... канд. екон. наук / Л.В. Лукашова. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 205 с.

5.П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація / Г.Т. П'ятницька. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 465 с.

6.Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент. – СПб.: Питер, 2004. – 283 с.

Отримано 31.01.2012