

5. Дімітрієва С.Д. Формування системи економічної безпеки України: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.03 / С.Д. Дімітрієва; Класич. приватн. універст. – Запоріжжя, 2011. – 20с.

6. Штангрет А.М. Методологія управління економічною безпекою підприємств авіаційної галузі на принципах економіки знань: автореф.

дис. докт. екон. наук.: 08.00.04 / А.М. Штангрет; Нац. авіац. універст. – Київ, 2012. – 44 с.

7. Угрозы экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс]. Режим доступа: - <http://www.arnis.ru/index.html>

8. Гончаренко Л.П. Процесс обеспечения экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс]. / Л.П. Гончаренко. Режим доступа: http://profiz.ru/se/12_2004/952/

Аннотация. В статье исследованы концептуальные основы обеспечения экономической безопасности предприятия, выявлены факторы влияния внешней и внутренней среды, определены функциональные составляющие экономической безопасности предприятия, которые позволили выделить основные задачи и цели системы обеспечения экономической безопасности предприятия, предложены основные принципы, на которых должна основываться система обеспечения экономической безопасности предприятия.

Ключевые слова: экономическая безопасность, предприятие, угроза, опасность, система обеспечения экономической безопасности.

Summary. The article investigates the conceptual foundations of economic security company, detected impacts of external and internal environment defined functional components of economic security, which allowed to identify the main tasks and objectives of ensuring economic security offered by the basic principles which should be based system of economic security.

Keywords: economic security, enterprise, risk, danger, a system of economic security.

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 658.5:338.439

УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ І РЕАЛІЗАЦІЄЮ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

*Науменко М.О., д.філ.екон.напр., доцент,
Плотніков О.С., магістр(НТУ «ХП»)*

Стаття присвячена питанням стратегічного розвитку підприємств ресторанного господарства за рахунок стратегічного планування та стратегічного управління.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, управлінська діяльність, підприємства ресторанного господарства

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Стратегія – це формулювання визначальних довгострокових цілей та доручень підприємства і затвердження курсу дій та розподілу ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей [1].

Єдиної стратегії для всіх підприємств не існує. Кожне підприємство навіть однієї галузі досить унікальне, тому й визначення його стратегії також оригінальне, тому що залежить від позиції

підприємства на ринку, його потенціалу, динаміки розвитку, поведінки конкурентів, особливостей випуску продукції або надаваних послуг, стану економіки, соціальної сфери й багатьох інших факторів [1].

Для вибору стратегії розвитку підприємству необхідно провести дослідження зовнішнього й внутрішнього середовища організації, провести стратегічний та конкурентний аналіз, визначити можливі варіанти стратегій, потім вибирає один з

варіантів і формулювати власну стратегію, на останньому етапі підготовлюється остаточний стратегічний план, виходячи з раніше проведених розробок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми. Стратегічне управління як визначена різновидність менеджменту сформулювалась відносно недавно. В другій половині ХХ ст. стратегії розвитку господарювання почало приділятися більше уваги. Інтерес щодо питань управління постійно знаходиться на високому рівні. І це пов'язано, не тільки з тим, що менеджмент відіграє важливу роль в бізнесі, а й з тим, що менеджмент як практична діяльність постійно розвивається як в Україні та і у всьому світі.

Проблемам стратегічного розвитку підприємств присвячені роботи як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. Серед них наукові роботи Герасимчука В.Г., Маркової В.Д., Кузнецової С.А., Шершньової З.Є., Оборської С.В., Томпсона А.А., Стрикленда А.ДЖ. [1-4]. В них розглянуті різні підходи до формування стратегії розвитку підприємств. Але на сьогоднішній день залишається невирішеним ряд проблем пов'язаних з різними підходами розробки і реалізації стратегії, які є загальними для більшості підприємств, особливо для підприємств ресторанного господарства, і можуть впливати як на саму стратегію, так і на процес її розробки.

На сьогоднішній день в ринкових умовах тема вибору стратегії розвитку підприємства є дуже актуальною, тому що без конкретної стратегії підприємству буде дуже важко вижити в сучасних ринкових умовах та втриматися на конкурентній арені. Таким чином, **метою статті** є розробка стратегії розвитку підприємств ресторанного господарства, вибір та обґрунтування базової, конкурентної та функціональної стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ресторанне господарство – сектор економіки, підприємства якого беруть безпосередню участь у процесі суспільного відтворення, задовольняючи потреби у харчуванні та наданні послуг населенню. Складність забезпечення виконання зазначених функцій в ринкових умовах актуалізує необхідність проведення досліджень, спрямованих на формування ефективних стратегій розвитку підприємств ресторанного господарства з урахуванням їх галузевої специфіки та нових умов господарювання.

Розділення процесу реалізації стратегії відбувається на процес стратегічного планування, тобто вироблення набору стратегій, починаючи від базової стратегії підприємства й закінчуючи функціональними стратегіями та окремими проектами, та на процес стратегічного управління,

тобто реалізація певної стратегії в часі, переформулювання стратегії у світі нових обставин.

Особливе місце в організації діяльності підприємств ресторанного господарства займає перспективне, стратегічне планування, що є однією з основних функцій управління і становить процес визначення цілей створення організації, а також шляхів для їх досягнення. Стратегічне планування формує основу для всіх управлінських рішень.

Функції організації, мотивації і контролю менеджменту орієнтовані на розробку і реалізацію стратегічних планів. Без використання переваг стратегічного планування підприємства ресторанного господарства й окремі його співробітники будуть позбавлені реального способу оцінки цілей і напряму розвитку підприємства [2]. Процес стратегічного планування забезпечує основу для управління колективом фірм. Можна відзначити, що стратегічне планування стає дедалі більш актуальним і для українських підприємств ресторанного господарства, що вступають у жорстку конкуренцію як між собою, так і з іноземними компаніями.

Розробка програми діяльності підприємств ресторанного господарства є першим етапом стратегічного планування, ще представляє управлінську діяльність зі створення і підтримки стратегічної відповідності між цілями підприємства, його потенційними можливостями і можливостями у сфері маркетингу.

Задача керівництва підприємств даної сфери послуг – створити господарський механізм, що забезпечує найбільш швидку їх адаптацію до зовнішніх умов, що постійно змінюються. Це дозволить зменшити невизначеність і ризик у господарській діяльності і забезпечити концентрацію ресурсів на обраних пріоритетних напрямках.

Розробка і реалізація стратегії – найважливіша функція керівників підприємств ресторанного господарства вищої ланки управління [3]. Адже стратегія формує основні цілі та шляхи їх досягнення таким чином, щоб забезпечити єдину спрямованість дій усього колективу підприємств ресторанного господарства.

Процес стратегічного управління здійснюється в три етапи: спочатку визначаються довгострокові перспективи розвитку підприємства, його основних підрозділів; на етапі реалізації планів розробляються заходи щодо здійснення стратегії підприємств ресторанного господарства; за допомогою контролю виявляються основні проблеми в області реалізації стратегії підприємства [3].

Стратегічне планування визначає характер стратегічного управління. Реалізація стратегічних

планів, стратегічний контроль і виявлення проблем, що виникають, відносяться до сфери оперативного управління і тому не можуть розглядатися як стратегічні фактори.

Підкреслимо, такі особливості стратегічного планування для підприємств ресторанного господарства: воно орієнтується на довгострокову перспективу; стратегічні плани визначають основні напрямки розвитку підприємства; визначені певні «ніші» господарської діяльності, котрі в подальшому підлягають заповненню засобами оперативного планування; основна мета стратегічного планування полягає в забезпеченні майбутньої успішної діяльності підприємства [4].

Процес стратегічного планування для підприємств ресторанного господарства може бути представлений у вигляді послідовного вирішення стратегічних проблем. При цьому етапи їхнього вирішення розмежовуються таким чином, щоб на кожному могли бути використані свої специфічні методи [5].

На першому етапі встановлюються стратегічно важливі сфери діяльності підприємства, тобто ті, котрі плануються відносно інших підприємств харчової сфери послуг.

Другий етап стратегічного планування характеризується аналізом окремих стратегічних зон.

Аналіз ринку і галузі найбільш складна ділянка дослідження. Головне тут вивчення вікового складу клієнтів, їх потреб, платоспроможності та ін. Дуже важливе порівняння можливостей підприємства для надання додаткових послуг порівняно з конкурентами. При цьому виявляються сильні і слабкі сторони підприємств ресторанного господарства. У результаті керівництву підприємства повинен бути представлений план сприятливих шансів і ризиків для даної господарської сфери.

На третьому етапі відпрацьовується принципово важливий документ, в якому визначаються цілі і задачі підприємства, розмежовуються сфери діяльності, фіксуються довгострокові цільові настанови.

На четвертому етапі розробляється загальна стратегія для підприємств ресторанного господарства на термін від 5-ти до 10-ти років. При цьому, якщо підприємство планує завойовувати нові нішу на ринку харчових послуг, то для кожної з них повинні передбачатися свої цілі і ресурси. Стратегія визначає фактори успіху, що забезпечують підприємству ресторанного господарства переваги в боротьбі з конкурентами та містить у собі проекти і програми, за допомогою яких ці фактори успіху можуть бути реалізовані.

Якщо на п'ятому етапі реалізується стратегічне планування відносно окремого

сегменту клієнтів, то на шостому етапі розробляється функціональна стратегія як на рівні окремого сегменту клієнтів - так і всіх можливих. Тут враховуються, наприклад, проведення благодійних акцій, зв'язки з громадськістю, підтримка престижу ресторану чи закладу харчування, тощо.

На останньому етапі реальність цілей, намічених на попередніх етапах планування, влаштовується шляхом розробки довгострокових фінансових планів. За результатами оцінок фінансової перспективи визначення стратегічного плану може бути скоригованим.

Важливим фактором стратегічного планування є те, щоб стратегія, розроблена керівниками вищої ланки управління підприємствами ресторанного господарства, була б підтримана керівниками середньої ланки і всіма працівниками. Останні повинні чітко уявляти свою роль у наданні послуг у сфері ресторанного господарства і досягненні нею довгострокових і короткострокових цілей. Для цього вони мають бути відповідним чином навчені та проінформовані, бо без чіткого формулювання цілей немає можливості об'єднати всіх працівників для їх досягнення.

Звідси, дуже важливим етапом стратегічного планування є визначення цілей і завдань підприємств ресторанного господарства. При їх формулюванні рекомендується використовувати кількісні показники, наприклад, обсяги надання послуг на ринку в грошовому вираженні; розмір прибутку підприємств ресторанного господарства; виробничі витрати на приготування їжі та збут продукції й інші якісні показники, що характеризують освоєння нових послуг; тощо.

Висновки. Розвиток сфери підприємств ресторанного господарства в Україні пов'язаний з необхідністю удосконалення державного регулювання торговельно-виробничої діяльності, розроблення та запровадження заходів, націлених на: максимальне задоволення потреби населення у продуктах харчування; посилення соціальної спрямованості розвитку мережі підприємств ресторанного господарства; збільшення грошових надходжень у бюджет від діяльності загальнодоступних підприємств ресторанного ринку та обмеження можливостей для їх тіньового обороту; поширення найбільш зручних і прогресивних технологій торговельно-виробничого обслуговування населення; підвищення контролю за якістю та безпекою харчових продуктів, удосконалення інформаційного, кадрового, наукового забезпечення підприємств, що здійснюють свою діяльність у сфері надання харчових послуг. Реалізація нових наукових підходів до формування стратегії розвитку підприємств ресторанного

господарства зумовлює необхідність стратегічного управління.

Вибір стратегії розвитку даних підприємств в умовах конкуренції повинен базуватися на застосуванні концептуальних моделей, в основу яких покладено принципи розвитку економічних організацій, відповідності між внутрішнім потенціалом, зовнішніми можливостями та стратегією розвитку, узгодженості між стратегією розвитку та конкуренції. Формування стратегії розвитку підприємств ресторанного господарства є базовою основою для розробки принципів концепції інноваційних переваг, яка має орієнтувати ресторанне підприємство на інноваційні зміни та покращання показників розвитку навіть за відсутності конкуренції.

Анотація. Стаття посвячена вопросам стратегического развития предприятий ресторанного хозяйства за счет стратегического планирования и стратегического управления.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, управленческая деятельность, предприятия ресторанного хозяйства.

Summary. The article is devoted to the issues of strategic development of the enterprises of a restaurant economy at the expense of strategic planning and strategic management.

Key words: strategy, strategic management, management, restaurant management of the enterprise.

Рецензент д.е.н., професор ХНЕУ Пилипенко А.А.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т.Г.

УДК 339.564:658.8

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ І СИСТЕМНІ ІМПЕРАТИВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ

*Піддубна Л.І., д.е.н., професор,
Шестакова О.А., аспірант (ХНЕУ)*

У статті подано авторське трактування сутності, структурного складу та системних імперативів формування експортного потенціалу підприємства. Розроблено структурно-логічну схему його формування як системного ресурсу та обґрунтовано доцільність визначення його факторної доходності крізь показники експортної вартості активів і експортного доходу підприємства.

Ключові слова: економічні ресурси, активи, експортний потенціал підприємства, структура, системні імперативи, факторна доходність.

Постановка проблеми. Експортний потенціал підприємства як економічна категорія та об'єкт аналізу набув підвищеної уваги вчених і практиків у галузі міжнародного бізнесу. Його

домінантна роль у формуванні міжнародних конкурентних переваг доведена у багатьох працях вітчизняних і зарубіжних вчених. Однак питання сутності та закономірностей формування