

4. Стадник, В. В. Методологічні основи формування інноваційної політики промислового підприємства [Текст] / В. В. Стадник, С. О. Михальчик // Регіональні перспективи. – 2004. – № 3-5 (40-42). – С. 132–134.

5. Пастухова, В. В. Стратегічне управління підприємством в умовах нестабільності зовнішнього середовища [Текст] : дис. ... доктора екон. наук : 08.06.01 / Пастухова В. В. – К., 2003. – 406 с.

Отримано 30.03.2011. ХДУХТ, Харків.

© О.В. Борисова, 2011.

УДК 640.43:339.138

Т.В. Шталь, канд. екон. наук

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПРОНИКНЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В СУМІЖНІ СФЕРИ ДІЯЛЬНОСТІ

Розглянуто методи переходу до суміжних галузей діяльності підприємств ресторанного господарства (ПРГ), обґрунтовано ефективність функціонування в суміжних сферах, зацентовано увагу на використанні ресурсів з урахуванням ринкової орієнтації ПРГ на формуванні більш високої споживчої цінності, ніж у конкурентів. Розроблено методичний підхід до формування стратегії проникнення ПРГ до суміжного сегмента здорового харчування.

Рассмотрены методы перехода к смежным отраслям деятельности предприятий ресторанного хозяйства (ПРХ), обоснована эффективность функционирования в смежных сферах, сакцентировано внимание на использовании ресурсов с учетом рыночной ориентации предприятия ресторанного хозяйства на формировании более высокой потребительской ценности, чем у конкурентов. Разработан методический подход к формированию стратегии проникновения ПРХ в смежный сегмент здорового питания.

In the article transition methods to adjacent industries of activity by the enterprises of a restaurant economy are considered, the efficiency of functioning in adjacent spheres is proved, the attention to use of resources taking into account market orientation of the enterprise of a restaurant economy to formation of higher consumer value, than at competitors is concentrated. The methodical approach of formation of the strategy of penetration by the enterprise of a restaurant economy in an adjacent segment of a healthy food is developed.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У ринкових умовах ведення бізнесу в ситуації, коли можливості ядра основного виду діяльності ПРГ використано максимально, з метою підвищення ефективності функціонування та підтримки рівня прибутковості підприємство освоює суміжні галузі бізнесу. Такі дії потребують стратегічного обґрунтування, тобто розробки маркетингової стратегії підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам впровадження стратегічного маркетингу підприємствами присвячені роботи таких зарубіжних вчених та економістів, як: Дж. Аллен, К. Зук, Х. Грем, С. Джон, Н. Пірсі, А. Стрікленд, А. Томпсон та інші [1-3]. Як показав аналіз літературних джерел, питання проникнення ПРГ до суміжних сфер діяльності висвітлені недостатньо.

Проведені маркетингові дослідження засвідчують наявність такого незаповненого сегменту на ринку ресторанного господарства, як сегмент здорового харчування. У зв'язку з цим актуальності набуває розробка та впровадження маркетингової стратегії освоєння підприємствами ресторанного господарства України даного сегмента.

Мета та завдання статті. Метою статті є розробка маркетингової стратегії проникнення ПРГ до суміжної сфери діяльності – здорове харчування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розширення в суміжні галузі – це поступове просування підприємства у пов'язані сегменти або види підприємницької діяльності, яке використовує та, як правило, зміцнює силу прибуткового ядра. З часом таке просування може вплинути на визначення ядра бізнесу (шляхом додавання нових можливостей), а також стати джерелом зростання. Суміжні галузі – можливості росту, які дозволяють ПРГ розширити межі свого бізнесу.

Розширення у сфери бізнесу, суміжні до ядра бізнесу ПРГ, являє собою наступальну стратегію із захисним підтекстом. Створення додаткового прибуткового бізнесу навколо ядра дозволяє сформувати таким чином, свого роду, захисний шар для ядра бізнесу, що сприяє пом'якшенню негативних впливів змін зовнішнього середовища на основну найбільш прибуткову діяльність.

На сучасному етапі виділяють декілька типів просування в суміжні сфери, придатних для українських підприємств:

- 1) проникнення до суміжних сфер за рахунок упровадження інновацій в основний бізнес (пряма експансія);
- 2) розширення меж та можливостей бізнесу за рахунок переорієнтації або запровадження додаткового напрямку діяльності ПРГ на основі існуючого ядра бізнесу.

Прикладом прямої експансії у суміжні сфери ПРГ виступає пропозиція ресторанами (або іншими типами закладів) послуг з доставки замовлення додому, що є суміжним продуктом, додатковою послугою до основної діяльності. Тобто метод прямої експансії полягає у запровадженні підприємством нових (додаткових) послуг, продуктів, каналів розподілу, нового рівня споживчої цінності продукту тощо.

Окрім того, якщо ПРГ має за мету більш складні та глобальні зміни у діяльності, то воно може освоювати суміжні галузі поступово шляхом розробки етапів впровадження нової стратегії. Прикладом таких змін може стати запровадження у ресторани поряд з українською кухнею ще й грузинської (на одному рівні), зміна концепції закладу тощо. Саме цей метод є придатним для освоєння галузі здорового харчування.

Доцільним під час розробки стратегії проникнення до суміжних сфер діяльності є аналіз ступеня впливу рівня лідерської позиції на фінансові результати (частку резерву прибутку), які можна отримати із суміжних галузей. Слід також проаналізувати: наскільки дана можливість переходу до суміжних сфер зміцнює позиції ядра бізнесу підприємства; ймовірність досягнення лідерської позиції в новому сегменті; можливості зменшити конкуренцію; можливість утворення стратегічних позицій.

Проникнення у суміжні сфери є ефективними, коли суміжна сфера: посилює, зміцнює ядро бізнесу; створює додаткову цінність для основних клієнтів підприємства; захищає підприємство від потенційних атак конкурентів на власне ядро бізнесу; розміщена у напрямку ймовірного зсуву галузевого резерву прибутку і ядра; створює передові економічні позиції за рахунок абсолютного лідерства, захищеної клієнтури чи подібних з ядром економічних механізмів; захищає від головної стратегічної невизначеності; розвиває ядро бізнесу [1].

Таким чином, підприємства, які найбільш стабільно зростають практично завжди є послідовниками стратегії організованого просування у сфери, що оточують ядро бізнесу.

Найважливіше завдання підприємства, що починає діяльність у суміжній галузі бізнесу, полягає в тому, щоб правильно вирішити, яким можливостям приділяти більше уваги; при цьому їхнє рішення буде залежати від того, за рахунок чого підприємство намагається перемогти конкурентів у новій галузі.

Саме тому важливим під час планування стратегії освоєння суміжних сегментів діяльності є запровадження ресурсного підходу

при визначенні майбутніх маркетингових конкурентних переваг ПРГ у новій суміжній галузі. Спираючись на наявні та потенційні ресурси та можливості свого ядра бізнесу, ПРГ має визначати цільові ринки у суміжних галузях бізнесу - обирати потреби споживачів, які воно в змозі задовольнити та задоволення яких принесе достатній рівень прибутковості. Це, у свою чергу, має забезпечити встановлення конкурентних переваг підприємством на суміжному ринку та ефективне позиціонування продукції та послуг.

Просування до суміжних галузей бізнесу ПРГ здійснюється шляхом ведення споріднених видів економічної діяльності. Українська практика свідчить, що найприйнятнішими видами суміжної діяльності виступають неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; роздрібна торгівля в аспієціалізованих магазинах переважно з продовольчим асортиментом; діяльність з організації азартних ігор. Наприклад, ЗАТ «Ресторан Чайка» у м. Черкаси поруч з основним видом діяльності (за КВЕД 55.30.1 – діяльність ресторанів) здійснює також виробництво сухарів, печива, пирогів і тістечок з тривалим терміном зберігання.

Аналіз ринку ресторанного господарства засвідчив вільну нішу в області здорового харчування. Як показує практика, на сьогоднішній день в Україні практично відсутні заклади ресторанного господарства, які серед спектру своїх товарів та послуг можуть запропонувати меню раціонального харчування. Тому доцільною є розробка стратегії переходу підприємства до суміжної галузі на основі пропонування нових товарів неосвоєним сегментам підвищуючи рівень споживчої цінності для клієнтів.

Успішна діяльність ПРГ у суміжній галузі бізнесу забезпечується відмінностями підприємства від конкурентів, які діють у тій самій галузі. Відмінності проявляються у процесах двох типів: ідеях, які можуть стати основою для конкурентних переваг та завдяки перевагам в умінні здійснювати процеси, які стосуються безпосередньо споживачів та забезпечують їм найвищу якість [2].

У разі зміни концепції закладу (повної переорієнтації на здорове харчування) або запровадження раціонального харчування як додаткового виду кухні, на ПРГ ставляться підвищені вимоги до сировини, організації просування, контролів якості та за цінами, гігієна, пакування, дослідження реакції клієнтів та ін.

Зважаючи на вільну нішу в Україні на ринку здорового харчування та ефективного досвіду ПРГ у цій сфері за кордоном та на національному ринку, доцільною є розробка стратегічної карти переходу до суміжної сфери діяльності – здорове харчування (рис.1).



Рисунок 1 – Стратегія впровадження здорового харчування підприємством ресторанного господарства

Стратегія переходу до суміжної галузі здорового харчування має бути реалізованою за наступними напрямками: обрання сегмента ринку з відповідними потребами; розроблення продукції для задоволення цих потреб; визначення можливості та технології ПРГ; вибір каналів розподілу продукції та пошук нових каналів для забезпечення конкурентних переваг; забезпечення висхідної та спадаючої інтеграції по ланцюгу споживчої цінності.

Отже, розглянемо детальніше визначені напрямки. За даними проведеного анкетування щодо переваг споживачів у здоровому харчуванні потенційним цільовим сегментом виявились жінки та чоловіки, які мають позитивне ставлення до розвитку підприємств здорового харчування. Окрім того, доцільною буде орієнтація на спортсменів та людей, що підтримують здоровий спосіб життя. За умови реалізації послуг здорового харчування підприємство має характеризуватись відповідними можливостями у виробництві продукції (вимоги до кухні, сировини, упаковки); достатності фінансування; управлінні персоналом; управлінні збутом продукції; управлінні товарооборотами продукції та послуг.

Як вже зазначалось, основною вимогою до продукції ресторанів здорового харчування є використання екологічно чистої сировини, з якої виготовлятимуться перші та другі страви, коктейлі та напої. Окрім того, в меню закладу обов'язково мають бути свіжі натуральні соки, пропозиція свіжих овочів та фруктів (салатів з них), десертів – фруктових та запечених.

Уся продукція має виготовлятися за індивідуальними технологіями, наприклад, смаження під тиском (при цьому має використовуватись натуральна очищена соняшникова, оливкова або інша олія); вакуумне пакування продукції (за умови доставки додому або послуги їжа на виніс; випарювання (дієтичне харчування), використання молекулярної кухні, яка дозволяє досягти нових поєднань корисних речовин різних продуктів, зацікавити споживачів незвичністю меню. Усі ці технології дозволяють зберігати корисні речовини у продуктах та забезпечують високий рівень цінності для клієнтів. Задля утримання лідерської позиції на ринку здорового харчування доцільно мати ексклюзивно запатентовану власну технологію приготування їжі, що дозволить сформувати стійкі конкурентні переваги у галузі.

Основним каналом розподілу виступатимуть спеціалізовані заклади (ресторани) здорового харчування. Для підтримки лояльності споживачів до продукції підприємства доцільно здійснювати неторгові акції (дегустації, подарунки до свят, додаткові бонуси при

замовленнях тощо). Доцільним буде постачання продукції підприємства до фуд-кортів торговельно-розважальних центрів та спортивних клубів, що відвідують люди, які підтримують здоровий спосіб життя. Ефективною буде організація запровадження послуги доставки їжі додому. Додаткові можливості відкриються при налагодженні взаємовідносин з новими постачальниками продукції та формування стійкої структури розподілу, а також поступового впровадження нових супровідних (додаткових) послуг.

Підприємство, діючи у суміжній галузі, має забезпечувати поступову інтеграцію по ланцюгу споживчої цінності продукції. Ця інтеграція може реалізовуватись за двома напрямками – висхідному та спадаючому. Висхідна інтеграція забезпечуватиметься розширенням охоплення циклу постачання сировини, виготовлення страв та упаковки, змінами в атмосфері закладу, підвищення рівня обслуговування. Спадаючої інтеграції можна досягти за рахунок маркетингових засобів дистрибуції та просування товарів і послуг, розширення мережі постачання їжі споживачу за замовленням.

Як показує світова практика, меню „Здорове харчування” може бути запровадженим у закладах будь-яких форматів. Найбільш розповсюдженим є формат fast-food. Переорієнтація ресторанів fast-food на здорове харчування в Україні є недоцільною, оскільки такі заклади орієнтовані на сегмент споживачів із невеликими доходами і за використання екологічно чистої сировини та матеріалів, вартість яких є високою на ринку, втратить більшість клієнтів.

Елітні ресторани України позиціонують свою продукцію як продукцію здорового харчування, наголошуючи на тому, що не використовують у своїй діяльності напівфабрикатів, штучних сумішей тощо. Вони також можуть собі дозволити запропонувати дієтичне меню для споживачів, що також є напрямком здорового харчування. Можливою є переорієнтація традиційних ресторанів на здорове харчування, проте в сучасних умовах нестабільності економіки, кризових фінансових явищ новий напрямок діяльності, який потребує неабияких капіталовкладень, буде неефективним (можливо збитковим) для підприємств даного типу. До того ж існуватиме ризик втрати існуючих клієнтів, підвищення витрат на залучення нових та їх утримання в майбутньому.

Стратегія переходу до здорового харчування у широкому його розумінні найбільш придатною буде у закладах quick & casual. Середня вартість чеку у таких ресторанах вища аніж у ресторанах fast-food, деяке підвищення цін за рахунок використання нових ресурсів не призведе до втрати основної маси клієнтів та дозволить залучити .

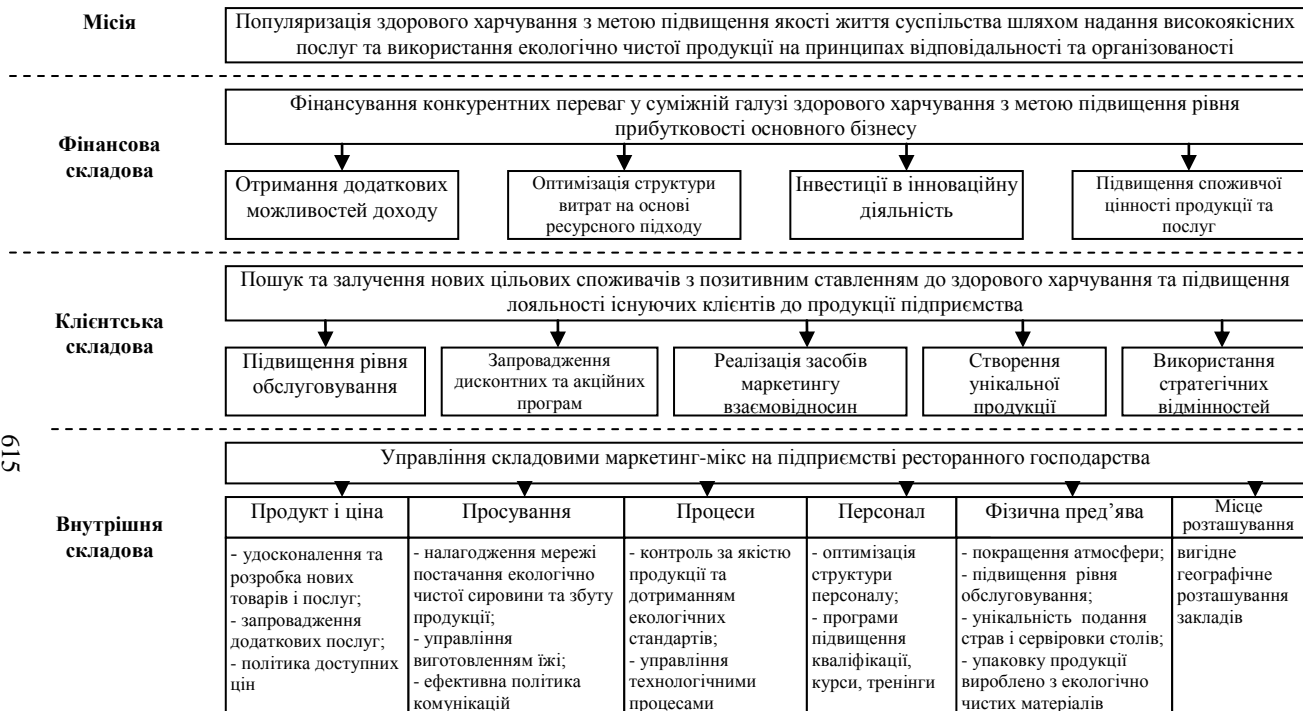


Рисунок 2 – Стратегічна карта впровадження здорового харчування як суміжної сфери діяльності підприємства ресторанного господарства

нових, тим самим підвищивши рівень прибутковості. Окрім того, заклади такого типу є більш масовими, що дозволить популяризувати здорове харчування серед населення.

Розробка будь-якої стратегії має завершуватись складанням стратегічної карти. Карту маркетингової стратегії впровадження здорового харчування як суміжної сфери діяльності ПРГ представлено на рис. 2, що являє собою сукупність фінансової, клієнтської складових та маркетингу-мікс як основи реалізації стратегії.

Висновки. Таким чином, підсумовуючи вищезазначене, можна зробити наступні висновки:

1. Визначено суміжні сфери діяльності як можливості росту, які дозволяють ПРГ розширити межі свого бізнесу, розглянуто методи їх освоєння, а саме проникнення до суміжних сфер за рахунок упровадження інновацій в основний бізнес (пряма експансія) і розширення меж та можливостей бізнесу за рахунок переорієнтації або запровадження додаткового напрямку діяльності ПРГ на основі існуючого ядра бізнесу.

2. Результати маркетингових досліджень ПРГ дозволили виявити вільну нішу на ринку здорового харчування, що, у свою чергу, зумовило необхідність розробки маркетингової стратегії впровадження здорового харчування у діяльність ПРГ як суміжної сфери бізнесу.

3. У статті розроблено комплекс вимог до ПРГ, що запроваджують у свою діяльність здорове харчування, щодо якості продукції, організації приготування їжі та обслуговування клієнтів. Акцент зроблено на гігієні, натуральній сировини та посиленому контролі за якістю продукції.

4. Запропоновано методичний підхід до розробки стратегії впровадження здорового харчування у діяльність ПРГ як суміжної сфери діяльності, який полягає у визначенні складових маркетингу-мікс підприємства, його спроможностей (ресурсних і технологічних), можливостей висхідної та спадаючої інтеграції.

5. За результатами дослідження розроблено стратегічну карту впровадження здорового харчування як суміжної сфери діяльності ПРГ.

Предметом подальших досліджень у даному напрямку має стати розробка стратегії проникнення до суміжних галузей діяльності підприємствами ресторанного господарства різних форматів в сучасних українських умовах, а також пошук шляхів підвищення ефективності функціонування у суміжних сферах.

Список літератури

1. Зук, К. Стратегии роста компании в эпоху нестабильности [Текст] / К. Зук : пер. с англ. – М. : Вільямс, 2007. – 192 с.

2. Артур, А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа [Текст] / А. Артур, Томпсон-мл. Ш. А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. – 12-е изд. – М. : Вильямс, 2009. – 928 с.

3. Хулей, Г. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование [Текст] / Г. Хулей, Дж. Сондерс, Н. Пирси; пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс Бизнес букс, 2005. – 800 с.

Отримано 30.03.2011. ХДУХТ, Харків.

© Т.В. Шталь, 2011.

УДК 339.13.01(477)

О.В. Жегус, канд. екон. наук, доц.

Л.О. Попова, канд. екон. наук, проф.

Я. Костенко, магістр

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ В ХАРКІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

На основі статистичних даних проаналізовано соціально-економічні умови функціонування ринку продовольчих товарів, визначено умови та чинники формування продовольчих ресурсів та попиту на ринку продовольства Харківської області.

На основе статистических данных проанализированы социально-экономические условия функционирования рынка продовольственных товаров, определены условия и факторы формирования продовольственных ресурсов и спроса на рынке продовольствия Харьковской области.

Economic development of Ukraine depends on high-quality, comprehensive changes in all its industries, including in trade profitability of which to a great extent depends on efficiency of management by it.

Постановка проблеми у загальному вигляді. З одного боку, продовольчий ринок є тим механізмом, який регулює процеси виробництва та споживання продовольчих товарів, а з іншого – він є інструментом забезпечення економічної безпеки країни, вагомою складовою якої виступає продовольча безпека. Саме насиченість ринку продовольчими товарами у необхідній кількості та необхідної якості, їх цінова доступність характеризують рівень розвитку продовольчого ринку й стан продовольчої безпеки країни. На сьогоднішній день продовольча ситуація в Україні в цілому, та регіонах, зокрема,