

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СЕРВИСНОГО БИЗНЕСА

Тонышева Л. Л., Кузьмина Н. Л.

*ГОУ ВПО «Тюменский государственный нефтегазовый университет», Тюмень, Россия
Тюмень, Россия (625000, г. Тюмень, ул. Володарского, 38), e-mail: tonjisheval@mail.ru*

В работе показана актуальность и выделены существенные характеристики сервисной экономики, осуществлена теоретическая проработка положений, определяющих «сервисный бизнес» и «ресторанный бизнес», введено понятие «сервисный ландшафт ресторанного бизнеса», предполагающее качественный рост сервисной услуги. Предложены содержательные параметры для оценки ресторанной деятельности. Разработан и апробирован алгоритм формирования стратегии развития ресторанного бизнеса и его регулирования, включающий разработку дерева целей. Построена морфологическая матрица идентификации предприятий ресторанного бизнеса г. Тюмени по типу конкурентного поведения. Дана многокритериальная оценка деятельности ресторанов и кафе с позиции конкурентоспособности ресторанного продукта и стратегической привлекательности данного вида сервисной деятельности. Предложена комбинированная стратегия развития ресторанного бизнеса г. Тюмени во взаимосвязи с условиями ее эффективной реализации путем дифференциации продукта и выполнения проектов.

Ключевые слова: сервисная экономика, ресторанный бизнес, конкурентное поведение, стратегия развития, реализация стратегии.

STRATEGIC DEVELOPMENT OF SERVICE BUSINESS

Tonysheva L. L., Kuzmina N. L.

Tyumen State Oil and Gas University, Tyumen, Russia (625000, Russia, Tyumen, Volodarskogo St., 38), e-mail: tonjisheval@mail.ru

This article include the theoretical work on the details of the provisions defining "service business" and "restaurant business", with allocation of the main characteristics of a service landscape of restaurant business. Substantial characteristics of restaurant business had offered. The algorithm of formation of strategy of development of restaurant business and its regulation including development a tree of objectives had developed and approved. The morphological matrix of the identification enterprises of restaurant business in Tyumen as competitive behavior had constructed. There is the extensive assessment of function of restaurants and cafe from position of competitiveness restaurant product and strategic appeal this kind of servicing business. The combined strategy of development of the restaurant business in Tyumen relative with conditions of its effective realization by differentiation of a product and implementation of projects had offered.

Key words: service economy, restaurant business, competitive behavior, strategy of development, strategy of realization.

Введение

Важнейшим условием перехода к устойчивому развитию является наличие стратегической доминанты на всех уровнях управления. Стратегическое управление есть управление процессами функционирования и развития в соответствии с заданными стратегическими целями и имеющимися ресурсами. Для постиндустриальной экономики нового типа характерно смещение «центра тяжести» с производственной сферы на сферу услуг. Сегодня сервис рассматривается не как отдельная отрасль, а как новый уровень взаимодействия с потребителем, новый вид деятельности практически во всех секторах экономики. В рыночных условиях активное развитие приобретает сервисный бизнес, который можно рассматривать как деятельность по оказанию услуг требуемого качества с высокой добавленной стоимостью в среде сервисной организации и среде клиента.

Сервисную деятельность с определенной долей условности можно разделить на производственно ориентированную (сервисные услуги по ремонту и обслуживанию машин, оборудования, технических средств, коммуникационный, инжиниринговый, деловой и научно-исследовательский сервисы, транспорт и др.) и социально ориентированную (ЖКХ, здравоохранение, медицина, культура и спорт, образование, туризм и т.д.).

Одним из наиболее стремительно развивающихся секторов сферы услуг является ресторанный бизнес, связанный напрямую с главной целью стратегического плана развития городов региона, – повышением уровня и качества жизни населения. Для удовлетворения потребностей рынка ресторанных услуг и обеспечения роста предприятий данной сферы необходимо разрабатывать эффективные стратегии. Однако развитие ресторанного бизнеса, как и сервисной экономики, в целом, осуществляется в условиях отсутствия однозначной организационно-методической базы и методов регулирования эффективного их функционирования.

Цель исследования: уточнение и апробация теоретико-методических положений формирования эффективной стратегии развития ресторанного бизнеса городов региона.

Результаты исследования

Обобщив различные точки зрения исследователей, можно заключить, что к сущностным характеристикам сервисной экономики относятся:

- полезность товаров отождествляется не только с материальным качеством, но и с развитием сопутствующих услуг и процессов, обеспечивающих эффективность бизнеса;
- к качеству услуги добавляется способность предприятия оперативно взаимодействовать с потребителями;
- изменение стиля и методов управления осуществляется исходя из тенденций и закономерностей рынка;
- направленность конкуренции на сотрудничество и взаимодействие для более полного удовлетворения потребностей клиентов;
- нацеленность качества обслуживания клиентов на более полное удовлетворение потребностей клиентов [6].

В настоящее время не существует однозначного подхода к определению понятий «ресторан» и «ресторанный бизнес». На наш взгляд, при определении понятия «ресторанный бизнес» следует учесть, что есть две составляющие ресторанного продукта: осязаемая (продукция) и неосязаемая (сервис), поскольку посетителям продаются не только блюда и напитки, но и возможность хорошо провести время. Таким образом, *ресторанный бизнес* – это предпринимательская деятельность, связанная с организацией производства

ресторанного продукта и управлением рестораном, направленная на удовлетворение базовых и социокультурных потребностей людей, а также на получение прибыли.

Для характеристики ресторанного бизнеса предлагается ввести понятие «сервисный ландшафт», использованное впервые Мэри Джо Бинтер [7]. С учетом специфики ресторанного бизнеса сервисный ландшафт включает в себя: комфортность окружающей среды (уровень шума, освещение), удобство расположения клиентов (размер столов, мягкость сидений), качество внешних атрибутов (вывески, символы), качество обслуживания, атмосферу зала, использование информационных технологий при обслуживании клиентов.

В ходе исследования были уточнены алгоритм и методическая основа выбора стратегии развития сектора сервисной экономики региона – ресторанного бизнеса, основывающиеся на выявлении его перспективности и привлекательности и позволяющие на системной основе увязать предпосылки и условия развития предприятий данной сферы с дифференциацией ресторанного продукта (рис. 1).

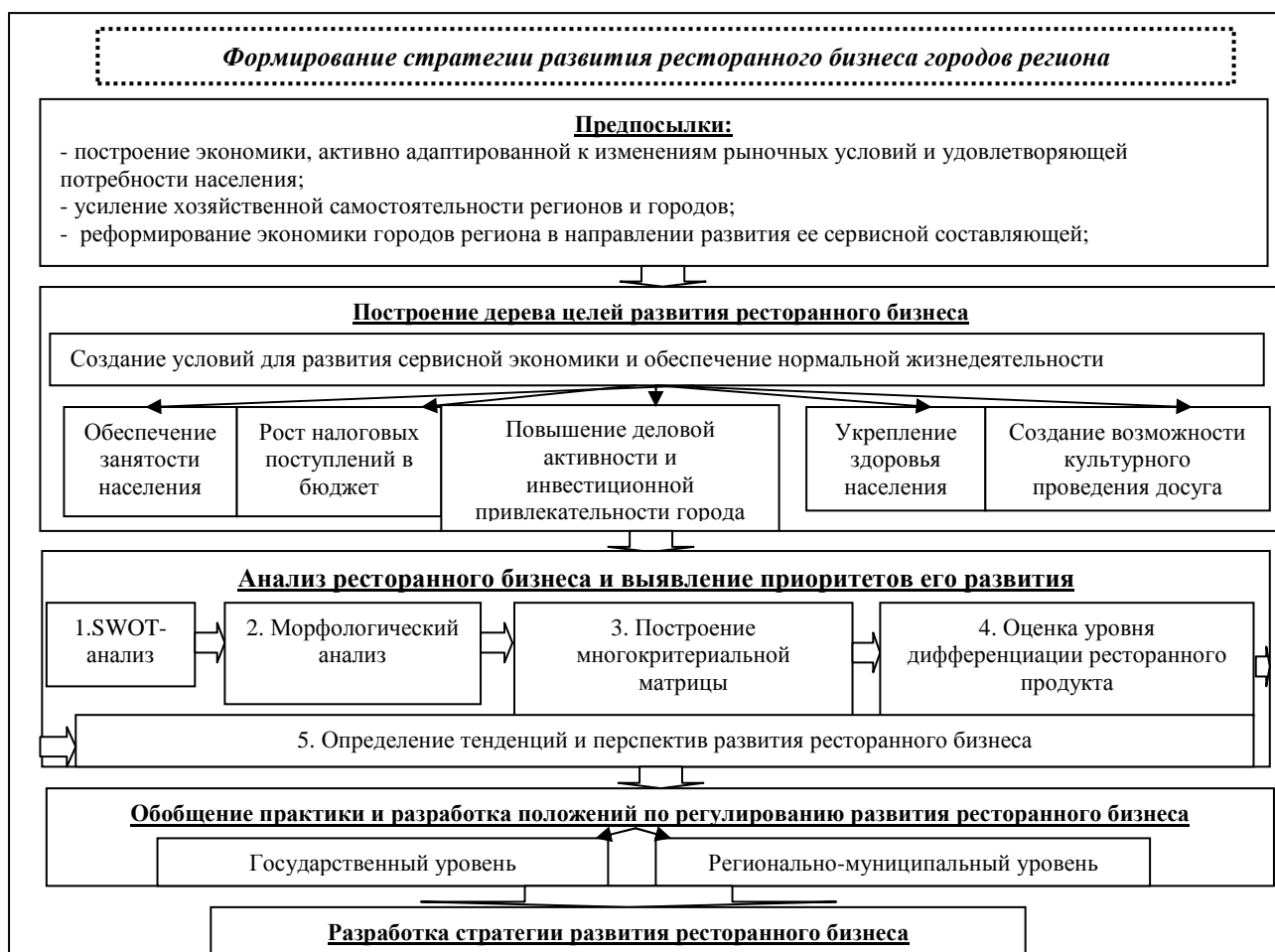


Рис. 1. Предлагаемый алгоритм формирования стратегии развития ресторанного бизнеса

Методическая основа выбора стратегии включает в себя проведение морфологического анализа ресторанного бизнеса. Согласно этому подходу все предприятия

делятся в зависимости от типа конкурентного поведения на: виолентов, пациентов, коммутантов и эксплерентов (табл. 1). Для определения типа конкурентного поведения предприятия была дана характеристика его деятельности и ресторанного продукта, а также исследованы рыночные позиции [3, 4, 5]. Результаты анализа показали, что большая доля организаций ресторанного бизнеса г. Тюмени относится к «пациентам» и «коммутантам», редко фирмы идут на реализацию «пионерных» стратегий.

Таблица 1

Морфологическая матрица идентификации предприятий ресторанного бизнеса г. Тюмени по типу конкурентного поведения

Обобщенная характеристика предприятий в зависимости от типа конкурентного поведения			
Виоленты	Питиенты	Коммутанты	Эксплеренты
<p>Фирмы, производящие массовые стандартные услуги. Источник их силы заключается в том, что массовое производство можно наладить более эффективно и с меньшими издержками, что позволяет устанавливать сравнительно низкий уровень цен, который становится источником конкурентных преимуществ</p>	<p>Фирмы, вставшие на путь узкой специализации. Они предоставляют дифференцированные услуги для определенного круга людей, используя развитие качества услуг, сервис и рекламу. Запас конкурентоспособности товара возникает в основном благодаря высокой потребительской ценности товара</p>	<p>Многочисленные малые предприятия, обслуживающие локальные потребности и выполняющие объединительную и связующую функцию на рынке ресторанных услуг. Главное конкурентное преимущество – гибкость. Они копируют деятельность других фирм</p>	<p>Небольшие фирмы, предоставляющие новые или радикально преобразованные услуги. Им присущ крайне рискованный поиск революционных решений и введение принципиальных нововведений</p>
Рестораны и кафе г. Тюмени			
<p>«McDonald's», «Pizza Mia», «Subway»</p>	<p>Рестораны города («Дягилев», «Иль Патио», «Узбечка», «Александр», «Максим», «Максимиш», «MaxiMilian», Ермолаев», «Калинка», «Вечера на хуторе», «CasaMia», «GreenHous», «Халва», «Кацо» и др.), кафе («Максим», «Шоколадница», «Синнабон», «Вишневый сад», «Кафе 72», «Оазис», «Старый город» и т.д), бары («Мохито», «Зажигалка», и т.д.)</p>	<p>Рестораны («Европа», «Емельян», «Замок дружбы», «Очаково», «Астра», «Банковский клуб», «Емельян», «Мята», «Почта», «Русь» и др.), кафе («Бумеранг», «Ватрушкин», «Дар Пицца», «Малина», «Метелица», «Очаг», «Русалка», «Шоколандия», «Чао-Какао», «Бенто» и др.), бары («Гавана», «Ной», «Пражечка», и др.)</p>	<p>Антикафе «Фридом»</p>

Для оценки привлекательности той или иной конкурентной стратегии предлагается использовать матричный подход на основе проведения многокритериальной оценки в направлении определения стратегической привлекательности вида деятельности и конкурентоспособности ресторанного продукта конкретного предприятия.

Стратегическая привлекательность вида деятельности определяется с учетом размера целевого сегмента, интенсивности конкуренции, темпа роста бизнеса, возможности неценовой конкуренции, чувствительности к изменениям внешней среды и степени зависимости от поставщиков.

Конкурентоспособность ресторанный продукта конкретного предприятия определяется с учетом показателей имиджа, квалификации и компетентности персонала, качества обслуживания, затратоемкости ресторанный продукта, качества товара, показателей сервисного ландшафта.

Были определены возможные траектории изменения позиций организаций ресторанный бизнеса по зонам построенной матрицы: «Абсолютное лидерство», «Лидерство в цене», «Лидерство в дифференциации продукции», «Поиск свободной ниши», «Уход с рынка» (рис. 2).

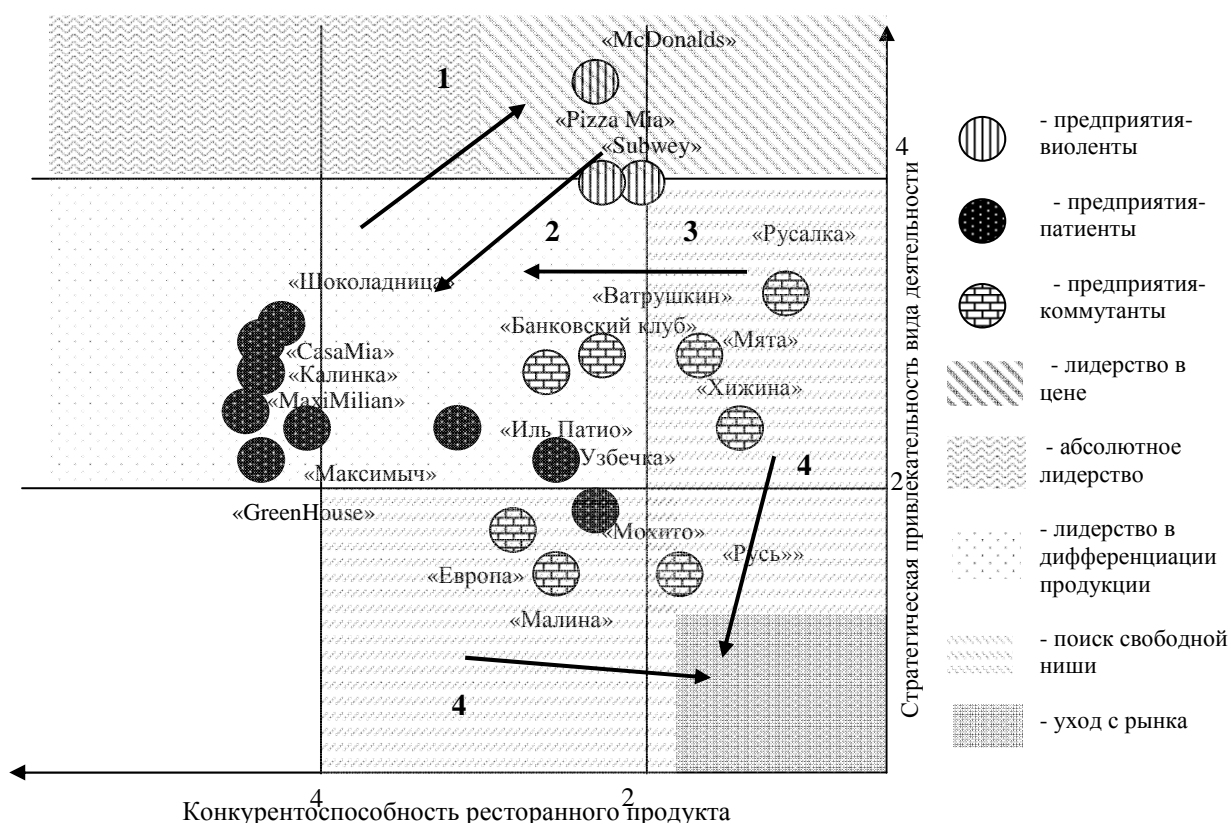


Рис. 2. Многокритериальная оценка деятельности ресторанов и кафе г. Тюмени

Траектория «1» осуществляется при снижении конкурентоспособности ресторанный продукта (качества продукции, обслуживания, показателей сервисного ландшафта) и одновременном повышении стратегической привлекательности вида деятельности (растет размер целевого сегмента, снижаются чувствительность к изменениям внешней среды и степень влияния поставщиков). **Траектория «2»** рекомендуется при снижении стратегической привлекательности, предприятия фокусируются на дифференциации своего

ресторанного продукта и тем самым повышают его конкурентоспособность. **Траектория «3»** избирается мелкими предприятиями, которые стремятся повысить конкурентоспособность своего ресторанного продукта за счет повышения качества продукции, комфортности окружающей среды, удобства расположения клиентов, качества внешних атрибутов, улучшения атмосферы зала. **Траектория «4»** означает неудачу предприятий малого и среднего бизнеса, так и не нашедших своей ниши на рынке.

Анализ рынка ресторанных услуг г. Тюмени, его тенденций и перспектив позволил разработать комбинированную стратегию развития ресторанного бизнеса. Для предприятий-виолентов это – стратегия «Лидерство в цене и времени», для пациентов – «Дифференциация ресторанного продукта», для коммутантов – «Поиск вакантных ниш» и для эксплерентов – «Ориентация на инновации» (рис. 3).



Рис. 3. Комбинированная стратегия развития ресторанного бизнеса г. Тюмени

Для обеспечения эффективной реализации выбранной стратегии ресторанного бизнеса были определены приоритеты его развития с учетом дифференциации ресторанного продукта: появление новых кухонь в меню ресторана (арабской, греческой, турецкой), возрождение традиционной купеческой кухни, развитие «детской темы в концепции ресторана», специализация на кейтеринге, применение нетрадиционных методов

приготовления блюд, в частности, здесь следует отметить развитие молекулярной кулинарии и фьюжн-направления.

Обеспечение эффективной реализации стратегии развития ресторанного бизнеса в сервисной экономике городов региона требует стратегической совместимости корневых компетенций предприятий-ресторанов (умение создавать ими особую ценность для потребителя, сложность воспроизведения фирмами-конкурентами, их применимость к действиям фирмы на различных рынках) и ключевых компетенций рынка (рис. 4).

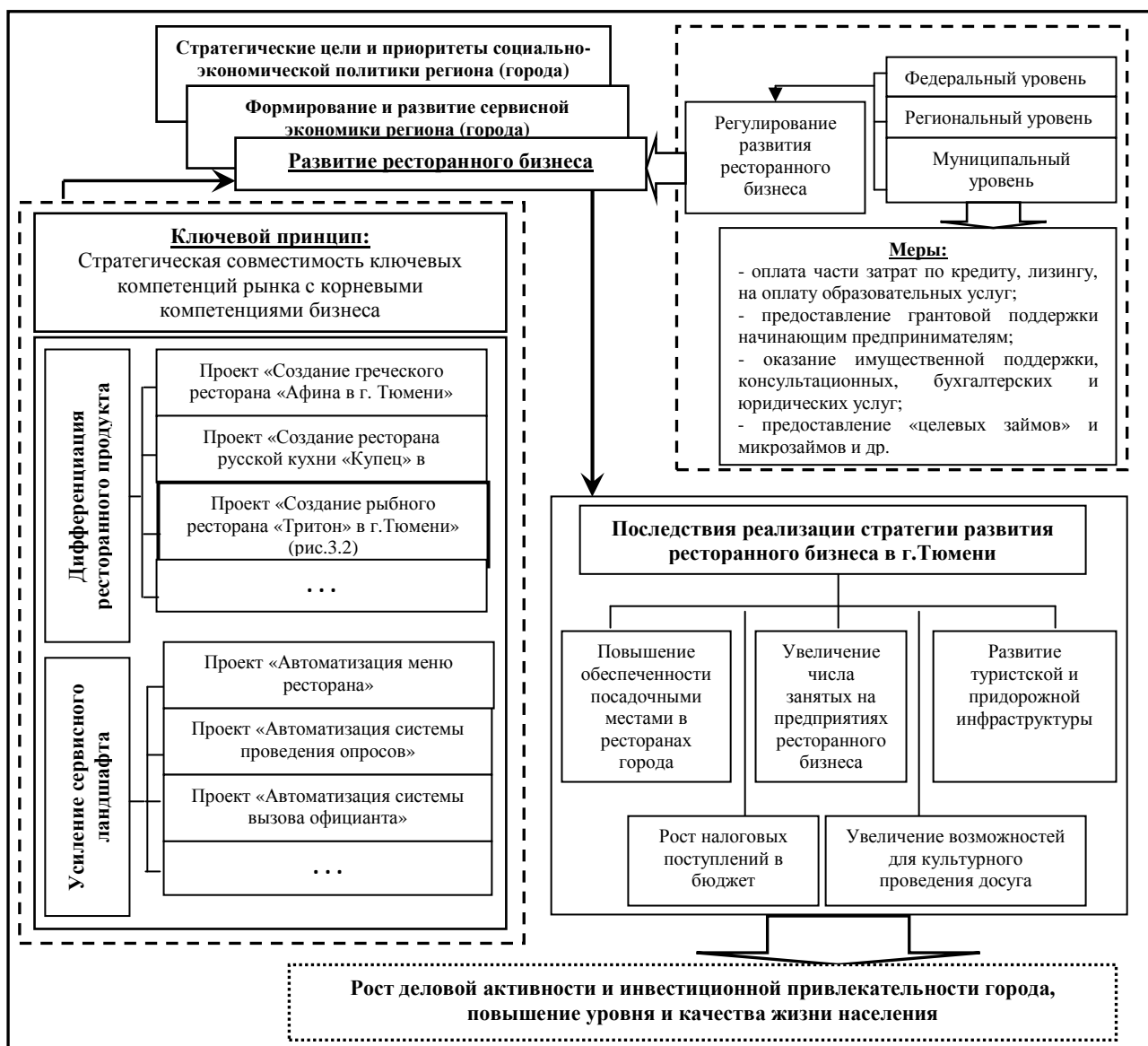


Рис. 4. Обоснование условий эффективной реализации стратегии развития ресторанного бизнеса

В современных условиях все большее значение приобретает реализация проектно-целевого подхода наряду с программно-целевыми методами управления территориальным развитием. В практической деятельности проекты объединяются в портфель, который для развития ресторанного бизнеса можно разбить на два направления: проекты по дифференциации ресторанного продукта и проекты усиления сервисного ландшафта,

ориентированные на развитие культуры ресторанного обслуживания и инновационных способов обслуживания клиентов.

Вывод

На основе экспертно-аналитической оценки установлено, что реализация комбинированной стратегии развития ресторанного бизнеса г. Тюмени с применением проектного подхода позволит увеличить долю оборота предприятий ресторанного бизнеса в ВРП на 30 % и достичь ряда положительных социально-экономических результатов.

Список литературы

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент = Strategic management: классическое издание / И. Ансофф. – М. [и др.]: Питер, 2009. – 344 с.
2. Гумерова Г. И. Управление инновационными преобразованиями: Учеб. пособие / Г. И. Гумерова. – М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2010. – 140 с.
3. Канов А. Н. У индустрии гостеприимства г. Тюмени – радужное будущее / А. Н. Канов [и др.] // Состояние ресторанного бизнеса г. Тюмени и перспективы его развития: материалы Отраслевого совещания Управления по товарному рынку и услугам администрации г. Тюмени от 26 февраля 2011 г.
4. Основные экономические и социальные показатели Тюменской области за 2008–2010 гг. // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Тюменской области, 2011 г. URL: <http://www.tumstat.gks.ru/public/bibliot/Forms/AllItems.aspx> (дата обращения: 20.11.2012).
5. Прогноз социально-экономического развития Тюменской области в 2011–2014 гг. // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Тюменской области, 2011 г. URL: <http://www.tumstat.gks.ru/public/katalog1/Forms/AllItems.aspx> (дата обращения: 17.11.2012).
6. Тонышева Л. Л., Заруба О. В. Развитие принципов управления экономикой региона в условиях сервисной ориентации // Проблеми формування нової економіки ХХІ століття: Матеріали ІV Міжнародної науково-практичної конференції. – Київ: 22–23 грудня 2011. – С. 92–95.
7. Чейз Р. Б., Эквилайн Н. Дж., Роберт Ф. Производственный и операционный менеджмент: Пер. с англ.: М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 8-е изд. – 704 с.

Рецензенты:

Андропова Ирина Владимировна, доктор экономических наук, профессор, Начальник Отдела по подготовке и обучению персонала ООО «ЛУКОЙЛ-Инжиниринг», г. Москва.

Руднева Лариса Николаевна, доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой экономики, организации и управления производством Тюменского государственного нефтегазового университета, г. Тюмень.