

МЕХАНІЗМ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РЕНТАБЕЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Кожне підприємство прагне довгий час функціонувати і при цьому обов'язково отримувати прибуток, постійно збільшувати його розмір. Щоб мати чітку перспективу майбутніх успіхів, підприємство повинно сформувати стратегію свого розвитку. Таким чином, управління розвитком підприємства необхідно починати з формалізації його стратегії, а управління рентабельністю підприємства – починаючи з розробки стратегії рентабельності.

Перш за все необхідно визначитись, що таке стратегія. Існує багато тлумачень та визначень, але ми ставимо перед собою мету чітко визначити особливості стратегії управління саме рентабельністю. Так, науковець Майкл Е. Портер у книзі «Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов» писав, що стратегія засновується на створенні позицій, у відказі від деяких видів діяльності та узгодження обраних напрямів діяльності. У науковому виданні «Логистические основы управления материальными и денежными потоками» Б.Д. Промислов, И.А. Жученко зазначають: «... стратегія – це створення узуальних та вигідних позицій, що охоплюють напрямки діяльності підприємства». У економічній праці «Аналитическая основа принятия управленческих решений» Я.Р. Рейтлян пише, що «стратегія – це відказ від деяких видів діяльності. Стратегія визначає рішення про те, чим підприємство займатися не буде». Автор Т. Саати у праці «Принятие решений. Метод анализа иерархий» вказує, що «стратегія – це погодження обраних напрямків діяльності».

Таким чином, можемо зробити висновок, що стратегія – це намічений шлях напряму діяльності підприємства від поточного стану до бажаного. Стратегія управління прибутковістю діяльності підприємства вперше була запропонована Д. Нортонем та Р. Капланом (Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию), які запропонували побудову системи збалансованих показників, які діагностують прибутковість підприємства, виявляють причини її зниження та можливі умови збільшення. Проте науковці не запропонували чіткої методології механізму управління стратегією прибутковості. За суттю, вони тільки зібрали та узагальнили кращі практики. Використовуючи їхні ідеї та спираючись на проведені нами

дослідження прибутковості та основних її чинників, нами запропоновано власний підхід до розробки стратегії управління прибутковістю, саме в підприємствах ресторанного господарства.

Нами не ставиться за мету розробити нові види стратегії або пропонувати конкретної стратегії для кожного підприємства ресторанного господарства. Нами тільки розроблений механізм стратегії. Під механізмом ми розуміємо – алгоритм розробки стратегії з використанням певних економічних методів.

Першим етапом механізму стратегічного управління розвитком є розробка плану стратегічного розвитку підприємства ресторанного господарства, необхідно відбудувати схему причинно-наслідкових зв'язків, які діють на реальному ринку, які слід за можливістю враховувати в процесі прогнозу і вироблення планово-управлінських рішень, які приймаються за основу формування майбутнього стану підприємства.

Другим етапом механізму стратегічного планування та розробки стратегічного плану підприємства ресторанного господарства, слід сформулювати для підприємства систему параметрів критеріїв стратегічного розвитку підприємства.

Критерії – це ознака, за якою приймається то, чи інше рішення. До кожного критерію повинні встановлюватися певні вимоги, за якими визначаються умови розвитку підприємства. Так, професор О.М. Мельников (Механизмы оценки интеллектуально-креативного потенциала организации) вважає: «Критерій стратегічного розвитку підприємства повинен виражатися в кількісній формі та представлений у вигляді цільової функції. Штернберг Р.Дж. (Интеллект, приносящий успех) пише: «... критерій стратегії повинен бути єдиним для прийняття рішення».

Виходячи із перерахованих вимог, можна назвати критерієм стратегічного розвитку підприємства ресторанного господарства – максимізація чистого прибутку за сумарний плановий період стратегії. Таким чином, максимум чистого прибутку – найважливіший узагальнюючий економічний показник діяльності підприємства ресторанного господарства.

Розробка плану стратегічного розвитку повинна будуватися на підставі прийнятої концепції загальної ринкової ситуації в майбутньому. Повинні враховуватися світові та локальні тенденції розвитку суспільства, його потреба в діяльності даного підприємства ресторанного господарства, закономірності зміни конкурентного середовища та (або) кожного конкурента, стану інфляції, тенденції зміни витрат виробництва.