

Шміголь М.М.

аспірант

Єгунов Ю.А.

к.е.н., доцент

Одеський національний економічний університет (Україна)

ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПОСЛУГ РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДІВ

В умовах динамічних змін на вітчизняному ринку громадського харчування суттєвої актуальності набуває проблема підвищення конкурентоспроможності послуг підприємств ресторанного господарства. Ключовим чинником успішного функціонування ресторанних закладів в умовах ринкової конкуренції є інноваційна діяльність, яка належить до найважливіших об'єктів системи планування діяльності підприємства та інноваційного менеджменту.

Інноваційні процеси повинні охоплювати всі аспекти ресторанного бізнесу, включаючи: розробку рецептів і формування меню; технологію приготування страв та напоїв; обслуговування клієнтів; маркетинг; інтер'єрі та дизайн; управління персоналом та ін. У розрізі зазначених напрямів (аспектів) діяльності ресторанних закладів повинні розроблятися інноваційні заходи на плановий період.

У складі основних складових формування конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу слід виділити:

- *якість продукції* (смак і аромат; гармонія інгредієнтів; зовнішній вигляд страв і напоїв та ін.).
- *цінову політику* (забезпечення відповідності ціни рівню якості страв і послуг; доступність цін; акції та знижки).
- *якість обслуговування* (ввічливість, компетентність та професіоналізм персоналу; оперативність у виконанні замовлень та ін.).
- *місцезнаходження та доступність закладу* (зручний доступ; наявність паркувальних місць поблизу закладу; зручний графік роботи).
- *інтер'єр та атмосферу* (привабливий та затишний інтер'єр; відповідність дизайну, музики і декору загальній концепції ресторанного закладу).
- *репутацію та бренд* (загальна впізнаваність; привабливий бренд, що асоціюється з певними цінностями та унікальністю ресторану).

Кожний інноваційний захід, що розробляється на плановий період, повинен впливати на покращення тієї чи іншої складової (або кількох складових) конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу. Наприклад, впровадження інфрачервоних грилів дозволить підвищити швидкість і рівномірність нагрівання їжі, зберегти соковитість страв і скоротити час

приготування. Таким чином, даний інноваційний захід вплине на покращення двох складових, а саме: якості продукції й якості обслуговування.

Суттєво може відрізнятись і ступінь впливу інноваційного заходу на ту чи іншу складову конкурентоспроможності послуг ресторанних закладів. Також відрізняються і витрати, необхідні для впровадження кожного інноваційного заходу. Звідси з усією очевидністю виникає проблема здійснення порівняльної оцінки ефективності інноваційних заходів і формування їх оптимального складу в тактичних планах ресторанних закладів. У даній роботі ми пропонуємо авторський підхід до вирішення зазначеної проблеми. Зупинимось коротко на основних етапах його реалізації.

1. Формується матриця взаємозв'язків розроблених інноваційних заходів з ключовими складовими конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу ($m \times n$), де m – кількість інноваційних заходів; n – кількість складових конкурентоспроможності послуг закладу.

2. Для кожної j -ої складової визначаються ваговий коефіцієнт (j), виходячи з пріоритетності завдань покращення останньої у плановому періоді. Вагові коефіцієнти визначаються на основі аналізу відгуків споживачів або результатів анкетування цільової аудиторії й повинні задовольняти наступну вимогу:

$$\sum_{j=1}^n j = 1 \quad (1)$$

3. Оцінюється очікуваний вплив i -го інноваційного заходу на покращення j -ої складової конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу у плановому періоді (α_{ij}). При цьому можна використовувати 5-ти або 10-ти бальну шкалу. Використання останньої забезпечить більшу диференціацію оцінок.

4. Розраховуються витрати на впровадження i -го інноваційного заходу (B_i). Питання стосовно виду витрат поки залишається відкритим. Можна враховувати або інвестиційні або приведені витрати на впровадження заходів. Останні включають додаткові поточні та капітальні витрати, приведені до одного року.

5. Визначається сумарний вплив i -го інноваційного заходу на підвищення конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу у плановому періоді (ΔK_i).

$$K_i = \sum_{j=1}^n \alpha_{ij} * \beta_j \quad (2)$$

Цій показник характеризує економічний ефект від впровадження i -го інноваційного заходу у вигляді підвищення конкурентоспроможності послуг.

6. Розраховуються питомі витрати на впровадження i -го інноваційного заходу на одиницю ефекту (B'_i).

$$B'_i = B_i / \Delta K_i \quad (3)$$

7. Здійснюється ранжування інноваційних заходів по ступеню зменшення значення показника B'_i . Тобто, більш високому значенню останнього відповідає більш високий ранг заходу.

Застосування зазначеної процедури дозволяє визначити пріоритети впровадження інноваційних заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності послуг ресторанного закладу, і сформувати їх оптимальний склад в умовах обмеженості ресурсів.