

**И.С. Зыль**  
БГЭУ (Минск)

*Научный руководитель — А.В. Владыко, канд. экон. наук, доцент*

## **СПЕЦИФИКА АНАЛИЗА ДЕЛОВОГО ОКРУЖЕНИЯ И КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ**

В условиях роста конкуренции на рынке услуг общественного питания все большее значение приобретает проведение анализа делового окружения и конкурентных позиций организации питания с целью выработки системных рекомендаций, направленных на повышение ее конкурентоспособности на целевом рынке. Анализ делового окружения и конкурентных позиций организации питания предлагается начинать с оценки рыночной доли объекта питания в товарообороте общественного питания региона, где функционирует объект. При этом анализ рекомендуется проводить не менее чем за три–пять лет, что позволит достоверно оценивать позиции организации питания на целевом рынке в динамике. Также следует учитывать воздействие объективных факторов на товарооборот общественного питания в регионе и в объекте общественного питания [1].

Далее определяются основные конкуренты организации питания на целевом рынке. Рекомендуется выделять не более трех–пяти конкурентов со сходной концепцией развития и местоположением. В качестве критериев оценки конкурентоспособности объекта питания могут быть использованы: уровень цен на блюда, напитки и дополнительные услуги; ассортимент блюд, напитков и услуг; месторасположение; качество обслуживания; возможность проведения выездных мероприятий; обслуживание иностранных гостей; интерьер обеденного зала и др. [2]. Набор критериев оценки конкурентоспособности может корректироваться в зависимости от специфики конкретного объекта питания. Для расчета интегрального коэффициента конкурентоспособности объекта питания предлагается использовать балльную оценку по пятибалльной шкале (один балл — плохо, пять баллов — отлично) с учетом весовых коэффициентов [3]. Весовые коэффициенты для отдельных критериев конкурентоспособности устанавливаются экспертным путем с помощью ведущих специалистов организации питания.

Следующим этапом анализа является изучение поставщиков организации питания, что предполагает анализ договорной работы с ними, качества выполнения поставщиками своих обязательств. В завершение этапа анализа оценивается сила влияния поставщиков (в том числе наиболее значимых) на деятельность объекта питания. Оценку влияния гостей на деятельность объекта питания предлагается проводить путем сегментирования клиентов (частные лица, субъекты хозяйствования, организаторы мероприятий и др.). По итогам

сегментирования определяется роль каждой группы клиентов в формировании выручки и товарооборота объекта питания. Представляется недопустимым чрезмерное влияние заказчиков корпоративных мероприятий на итоговые показатели деятельности объекта питания (свыше 50 % выручки).

Итак, проведенный по предложенной методике анализ позволяет делать обоснованные выводы о деловом окружении и конкурентных позициях организации питания. При этом учитываются рыночная доля объекта питания, его сравнительная конкурентоспособность на целевом рынке, а также влияние двух основных сил конкуренции — покупателей и поставщиков. На основе полученных выводов организация питания получит возможность обоснованно выбрать либо скорректировать ранее выбранную конкурентную стратегию в целях обеспечения достижения стоящих перед организацией целей (увеличение доли рынка, рост товарооборота, рентабельности продаж). Также организация сможет более полно учитывать потребности гостей и платежеспособный спрос, в связи с чем появится возможность увеличить объем товарооборота и дополнительных услуг, оказываемых гостям, а, следовательно, и прибыль.

#### **Источники**

1. *Бондаренко, О.Г.* Стратегии ритейла / О.Г. Бондаренко. — Гомель : Белорус. торг.-экон. ун-т потреб. кооперации, 2015. — 56 с.
2. *Кабушкин, Н.И.* Менеджмент гостиниц и ресторанов : учеб. пособие / Н.И. Кабушкин. — М. : Новое знание, 2016. — 413 с.
3. *Короленко, О.Н.* Стратегический менеджмент : учеб. пособие / О.Н. Короленко. — Горки : Белорус. гос. сель.-хоз. акад., 2017. — 115 с.

**М.В. Козловская**  
БГЭУ (Минск)

*Научный руководитель — Е.Ф. Волонцевич, канд. экон. наук, доцент*

## **ТОРГОВЫЙ ОБЪЕКТ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ ГОСТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА: КАК СОПОСТАВИТЬ ЦЕЛИ В КРАТКОСРОЧНОЙ И ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВАХ?**

На сегодняшний день перед крупными предприятиями индустрии гостеприимства довольно остро стоит вопрос, как расставить приоритеты таким образом, чтобы цели долго- и краткосрочной перспектив достигались одинаково успешно, ведь выполнению миссии фирмы часто препятствуют операционные проблемы. Так, нацеливаясь на быструю окупаемость (по настоянию собственников или в связи с приоритетами органа управления), компании делают упор на активные