

ТЕМА 9. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

- 9.1. Характер конкуренції у ресторанному бізнесі
- 9.2. Основні чинники оцінки конкурентоспроможності
- 9.3. Якість обслуговування і мотивація персоналу
- 9.4. Імідж підприємства.

9.1. Характер конкуренції у ресторанному бізнесі

Ринкові умови господарювання загострили конкурентну боротьбу між підприємствами за споживача їхньої продукції та одержання максимальних прибутків.

Ресторанний бізнес, з одного боку, є одним із засобів високоліквідного використання капіталу, а з іншого – середовищем із високим ступенем конкурентоспроможності. У всьому цивілізованому світі він є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу, тому заклади та підприємства ведуть між собою постійну боротьбу за сегментацію ринку, за пошук нових та за утримання постійних споживачів їхньої продукції та послуг. Всі заклади та підприємства повинні мати високий рівень конкурентоспроможності.

Особливий характер конкуренції у ресторанному бізнесі пов'язаний з функціями, що взагалі властиві підприємствам:

- виробництво,
- реалізація,
- організація споживання продукції.

Така комплексність та поєднання функцій виробничої та невиробничої сфер обумовлює ускладнення предмету конкуренції на підприємствах ресторанного господарства.

На відміну від підприємств більшості галузей, предметом конкуренції для яких є переважно продукція, робота чи послуга, для підприємств ресторанного господарства конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта обумовлена як конкурентоспроможністю продукції, так і рівнем послуг.

У веденні ресторанного господарства немає чинників, якими можна було б нехтувати, оскільки помилка, допущена лише в одному з багатьох ключових факторів успіху, може зумовити виникнення кризового стану бізнесу загалом.

Основними складовими хорошого ресторану є:

- кухня,
- сервіс
- та управління.

Ніхто не піде у ресторан з гарною кухнею, але поганим обслуговуванням, жоден клієнт не побажає відвідати кафе, у якому при гарній кухні і доброму сервісі буде погано організований безпосередньо сам процес, і, звичайно ж, не варто чекати багато відвідувачів, якщо кухня ресторану не відповідає належному рівню.

9.2. Основні чинники оцінки конкурентоспроможності

Для оцінки конкурентоспроможності закладу ресторанного господарства доцільно використовувати такі основні чинники, як продукція, послуги, персонал, імідж та ціна (рис. 10.1).

Термін «якість обслуговування» визначається як сукупність характеристик процесу і умов обслуговування, які забезпечують задоволення встановлених або ймовірних потреб споживача.

Клієнти очікують, що їх обслуговуватиме команда професіоналів. Їм потрібно щоб будь-яка людина в компанії закладу могла допомогти їм у виборі, пояснила відмінності і визначила продукт, який відповідає їх очікуванням.

Якісне обслуговування в підприємствах ресторанного бізнесу це запорука їх успішності. Проте в сервіс ресторатори вкладають гроші, лише після того як закладів з гарною кухнею, цікавим інтер'єром, приємною атмосферою і зручним місцем розташування стає все більше. Для того щоб залишатися конкурентоспроможними.

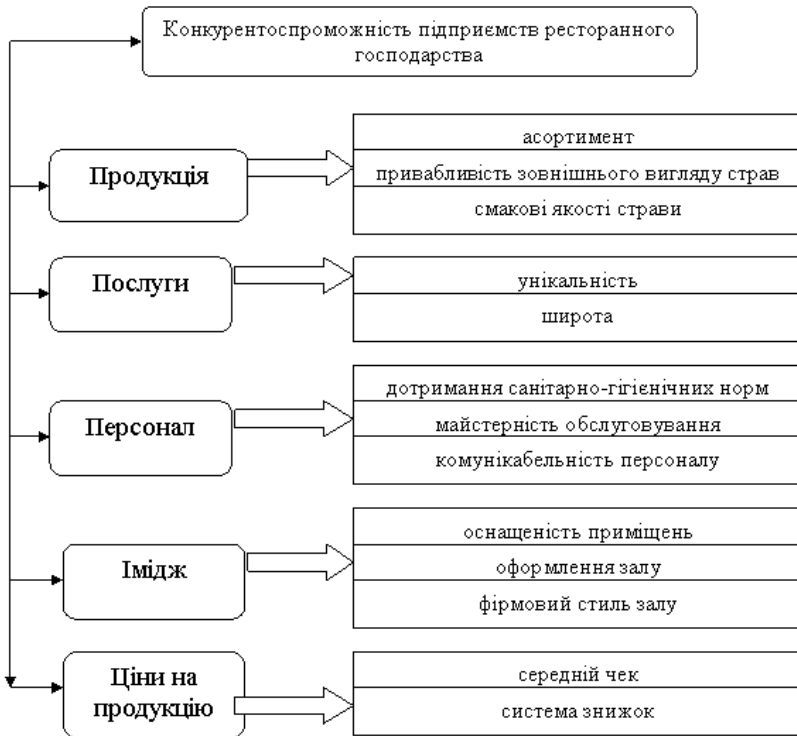


Рис. 10.1. Основні чинники оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства

9.3. Якість обслуговування і мотивація персоналу

Варто пам'ятати, що стимулюючи збутову функцію ресторанного бізнесу, не потрібно переходити рамки ввічливого ставлення до гостя.

Гарний сервіс полягає в тому, що клієнт повинен залишитися задоволеним обслуговуванням і кухнею.

Офіціанти не нав'язують свої послуги, а пропонують клієнту широкий спектр можливостей. Задача офіціанта не лише подати страви і напої, а і створити гостям приємну атмосферу.

Необхідно створювати такі умови, щоб кожний гість міг звернутися до співробітника персоналу зі своїми побажаннями і його очікування виправдалися. Саме такий рівень обслуговування є гарантією успіху і конкурентоспроможності на ринку.

Для цього офіціант повинен володіти такими професійними якостями:

- бути урівноваженим,
- чесним,
- пунктуальним,
- правильно розмовляти,
- завжди слідкувати за своїм зовнішнім виглядом і особистою гігієною.

З того як людина тримається, як вона заходить, сідає, як тримає руки, як вимовляє слова, складають враження про рівень її культури, про її розум, ділові якості та моральні чесноти.

Ввічливий персонал допоможе розкрутити ресторан і залучити нових клієнтів.

Водночас, виживання та успіх підприємства у конкурентній боротьбі сьогодні залежить не лише від технічного рівня виробництва, прогресивності застосовуваних технологій, а від стану та якості працівників ресторану.

Плинність кадрів в даному бізнесі досить значна і досягає 70% за рік. Кожен ресторан несе через це серйозні фінансові втрати, але власники закладів найчастіше байдужі до проблеми утримання персоналу. Досить часто ресторатори здійснюють помилки, які негативно відбиваються на функціонуванні ресторану: вороже ставлення до персоналу; ігнорування думки персоналу; відсутність нагороди за результат; ігнорування проблеми навчання персоналу. Все це зумовлює відсутність інтересу до успіхів закладу з боку співробітників і високий відсоток плинності кадрів.

Важливою складовою мотивації персоналу та генерування нових ідей є врахування думки співробітників та залучення їх до бізнес-процесів (складання робочих графіків, розробка нових страв, напоїв, проведення заходів).

Відсутність мотивації офіціантів в продажах завжди знижує середній чек. Відповідно необхідно ставити цілі для персоналу і визначати нагороди за їх досягнення. Офіціант буде з ресторатором в одній команді і стане прагнути до тих же результатів, якщо буде впевнений, що за досягненням мети отримає заохочення.

Інструментів досить багато, як невеликий відсоток від кожного чека, так і конкретно поставлені завдання: бонус за певну кількість продажів сезонної страви; подарунок тому, хто продасть порцію елітного алкоголю; нагорода співробітнику з найкращими результатами продажів певної позиції і т. д.

Такі програми можна розробляти разом з постачальниками, які в більшості випадків із задоволенням запропонують бонуси і знижки для мотивації.

Науковці та практики визнають, що найбільша цінність будь-якого закладу харчування – це люди, а найбільш ефективним стратегічним напрямом розвитку ресторанного бізнесу є вкладання коштів у персонал.

Не всі заклади можуть дозволити собі оплачувати тренінги і курси зовнішніх компаній. Але відсутність

елементарного навчання персоналу власними силами це значна помилка. Проста щотижнева лекція про одну страву або напій з меню з дегустацією дозволить офіціантам отримати необхідну для роботи інформацію.

Знання інгредієнтів, способу приготування, калорійності, смаку страви – невід’ємна складова роботи персоналу. Офіціант не зможе підібрати і рекомендувати страву відвідувачеві, якщо сам не спробував її і не має про неї уявлення.

Крім власних занять варто використовувати консультації та лекції, що пропонуються постачальниками. Вони професійно представлять свій продукт і розкажуть про його особливості та способи використання. Якісне навчання сприяє професійному зростанню персоналу і служить хорошою формою мотивації.

9.4. Імідж підприємства

Особливою у споживчій складовій конкурентоспроможності підприємства є оцінка іміджу підприємства.

За визначенням:

«Імідж організації – це цілісне її сприйняття різноманітними групами громадськості, що формується на основі інформації про різні сторони діяльності організації, яка зберігається в пам’яті людей».

Під час вибору того чи іншого підприємства харчування відвідувач враховує і імідж підприємства, що сформувався на ринку раніше. Імідж підприємства сприяє та забезпечує впевненість споживача у задоволенні відповідних потреб на відповідному рівні.

При цьому враховуються не лише фізіологічні потреби, але й потреби безпеки, корисності та приналежності до відповідного соціального середовища.

Один з важливих моментів управління рестораном – це постійний контроль за станом його меню. Меню це візитна картка закладу, яка найбільш чітко визначає характер ресторану, його категорію та споживачів.

Початком діяльності будь-якого підприємства харчування є розробка меню. Перелік страв, їх кількість і ціна, вказані в меню, служать підставою для технологічного розрахунку виробництва та розрахунку техніко-економічних показників.

Заклади з незручним і невиразним меню недоотримують дохід у розмірі до однієї третини обороту, а головне, втрачають можливість зробити випадкового гостя постійним.

Меню закладу обов'язково повинне бути «живим». Необхідно орієнтуватися на задоволення вимог різних категорій споживачів: тих, хто постійно бажає спробувати щось нове, і тих, хто повертається до вашого ресторану з метою ще раз скуштувати свою улюблену страву. Потрібно постійно вести контроль попиту на окремі пункти меню та по мірі необхідності виключати з нього непопулярні страви.