

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Повышение конкурентоспособности предприятия общественного питания
(на примере ООО «СЕУЛ», г. Саратов)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 551 группы
направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Акимовой Татьяны Сергеевны

Фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

Доцент, к.э.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Т.В. Темякова

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

Профессор, д.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Т.В. Черевичко

инициалы, фамилия

Саратов 2024

ВВЕДЕНИЕ. В современных рыночных условиях конкурентоспособность является неперенным фактором, определяющим существование и успешное функционирование каждого хозяйствующего субъекта.

Конкурентоспособность предприятий общественного питания во многом определяется спецификой данной сферы и ее особой ролью в социально-экономическом развитии общества: во-первых, общественное питание является неотъемлемой частью нашей повседневной жизни, обеспечивает общество не только пищей, но и местом для отдыха, общения и проведения свободного времени; во-вторых, сфера общественного питания имеет большое значение для туризма и развития регионов, так как одной из основных потребностей туристов является питание, а качественное питание и профессиональное обслуживание способствуют улучшению общего качества туристического опыта и повышению привлекательности региона для развития туристического бизнеса; в-третьих, рынок общественного питания отличается высокой степенью конкуренции и динамизмом конкурентной среды, поскольку в этой сфере всегда есть возможности для быстрого входа новых участников и запуска новых продуктов.

На современном этапе развитие отрасли общественного питания характеризуется ростом числа заведений, в том числе предприятий быстрого питания, адаптацией рынка под потребности населения; популяризацией внутреннего туризма, т.к. из-за возникших ограничений международного туризма, обусловленных санкциями, россияне больше путешествуют внутри страны; стремительным развитием инноваций, в том числе сервисов доставки готовой еды, внедрением различных новых цифровых решений¹. Вследствие этого деятельность предприятий общественного питания требует постоянного совершенствования и обновления, что также приводит к усилению внутриотраслевой конкуренции, которая стимулирует компании быть еще более конкурентоспособными.

¹ Инновации в ресторанном бизнесе. - Мнения экспертов. – сайт Рестоплейс. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: URL: <https://restoplace.cc/blog/innovacii-restorana/>(дата обращения: 05.04.2024). – Загл. с экрана

В этой связи изучение темы повышения конкурентоспособности предприятий общественного питания является весьма **актуальным**, поскольку способствует не только совершенствованию деятельности самих предприятий, но и наиболее полному удовлетворению потребностей населения, отвечающих современному уровню развития общества.

Исходя из актуальности рассматриваемой проблемы, цель выпускной квалификационной работы – на основе изучения теоретических аспектов исследования конкурентоспособности предприятий общественного питания проанализировать конкурентоспособность ООО «Сеул» и разработать рекомендации по формированию его устойчивых конкурентных преимуществ.

В соответствии с поставленной целью определены следующие задачи:

- рассмотреть понятие конкурентоспособности и конкурентных преимуществ сервисной организации;
- выявить факторы и определить условия, влияющие на обеспечение конкурентоспособности в сфере общественного питания;
- изучить методы оценки конкурентоспособности предприятия общественного питания;
- дать общую характеристику и рассмотреть основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «СЕУЛ»;
- исследовать текущее состояние конкурентной среды ООО «СЕУЛ»;
- провести оценку конкурентоспособности ООО «СЕУЛ» в современных условиях;
- разработать рекомендации по формированию устойчивых конкурентных преимуществ ООО «Сеул».

Методологической основой настоящего исследования являются: диалектический метод познания и системный подход, методы анализа и синтеза, методы финансового анализа, экономико-математические методы.

Эмпирическую базу составили информация, полученная в ходе анализа публикаций государственных органов и с сайтов Федеральной службы

государственной статистики, публикации в научных изданиях и средствах массовой информации.

Степень разработанности проблемы. В научной литературе представлен достаточно широкий спектр исследований и работ, посвященных проблемам конкурентоспособности предприятий в целом и общественного питания, в частности.

Теоретические вопросы конкурентоспособности предприятий освещены в трудах М. Портера¹, А. Смита², Р.А. Фатхутдинова³, М.И. Гальвановского⁴ и многих других авторов. Следует отметить, что в настоящее время на уровне микроэкономики еще отсутствует однозначность в трактовке понятия конкурентоспособность предприятия, и в зависимости от критерия, взятого за основу автором, можно выделить четыре подхода к определениям конкурентоспособности: маркетинговый, продуктовый, экономический, конкурентный.

Для уточнения понятия «конкурентоспособность предприятия», а также характеризуя конкурентоспособность в сфере услуг и общественного питания, ряд исследователей, например, Борщева А.В. и Ильченко С.В.⁵, Даниленко Н.Н. и Арбатская Е. А.⁶ используют комплексный подход.

Рассматривая влияние факторов конкурентоспособности по отношению к организации, общепризнанным и широко используемым является их разделение на внешние и внутренние. Однако при определении перечня основополагающих внутренних факторов, характерных для сферы общественного питания, мнения

¹ Портер, М. Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов: учебно-практическое пособие / М. Е. Портер. - 7-е изд. - Москва: Альпина Паблшер, 2019. - 453 с.

² Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: Эксмо, 2009. - 960 с.

³ Фатхутдинов, Р. А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник по специальности "Менеджмент организации / Р. А. Фатхутдинов. – Москва: Эксмо, 2005.- 542 с.

⁴ Гельвановский М. И. Конкурентоспособность: микро-, мезо- и макроуровни. Вопросы методологии // Высшее образование в России. 2006. №10. - С. 32-40.

⁵ Борщева А.В., Ильченко С.В. Факторы конкурентоспособности предприятия // Бизнес и дизайн ревю. 2018. № 1 (9). – С. 6-9.

⁶ Даниленко, Н. Н., Конкурентоспособность предприятий сферы услуг: теория и методика оценки: монография / Н. Н. Даниленко, Е. А. Арбатская. — Москва: Русайнс, 2020. — 159 с.

исследователей различны. Так, Чейметова В. А. и Сетенева О. Н.¹ главными факторами обозначают особенности концепции самого заведения и услуг, степень лояльности потребителей. Родионова Е.В. и Бочкова М.С.² считают, что конкурентоспособность предприятий общественного питания определяется, прежде всего, самим продуктом, т.е. номенклатурой товаров, направлением кухни и качеством предлагаемой продукции. Голубева М.А. и Карпакова Т.И.³ в числе приоритетных выделяют приемлемый уровень цен и высокое качество обслуживания. Методики оценки конкурентоспособности предприятий общественного питания, представленные в работах Долговой И.М.⁴, Медведевой О.М.⁵, Коневой Д.В.⁶, Лаптевой⁷, а также оценки конкурентоспособности предприятий сферы услуг, предложенные Даниленко Н.Н. и Арбатской Е.А.⁸, Махонич И.В.⁹, показывают, что большинство авторов сходятся во мнении, что для оценки конкурентоспособности, в том числе по показателям, методам оценки

¹ Чейметова, В. А. Исследование конкурентоспособности сферы услуг (на примере предприятия общественного питания) / В. А. Чейметова, О. Н. Сетенева // Вопросы управления. – 2014. – № 1(26). – С. 164-170

² Родионова, Е. В. Факторы влияющие на конкурентоспособность предприятия общественного питания / Е. В. Родионова, М. С. Бочкова // Современные тенденции и инновации в науке и производстве: Сборник материалов VIII международной научно-практической конференции, Междуреченск, 03–04 апреля 2019 года. – Междуреченск: Кузбасский ГТУ им. Т.Ф. Горбачева, 2019. – С. 216.1-216.4

³ Голубева, М. А. Приоритеты потребительского выбора на рынке общественного питания / М. А. Голубева, Т. И. Карпакова // Практический маркетинг. – 2019. – № 9(271). – С. 12-20.

⁴ Долгова, И. М. Анализ конкурентоспособности предприятий общественного питания / И. М. Долгова, Н. А. Кудакова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2016. – № 11(62). – С. 20-23.

⁵ Медведева, О. М. Формирование критериев конкурентоспособности предприятия общественного питания / О. М. Медведева, А. С. Попова // Практический маркетинг. – 2016. – № 2(228). – С. 18-23.

⁶ Конева Д.В. Оценка конкурентоспособности предприятий общественного питания на рынке ресторанного бизнеса в Ханты-Мансийске // Human Progress. 2021. Том 7, Вып. 1. С. 5. [Электронный ресурс]. - URL: http://progress-human.com/images/2021/Том7_1/Конева.pdf

⁷ Лаптева, Е. П. Совершенствование методического подхода формирования стратегии конкурентоспособности предприятий общественного питания / Е. П. Лаптева, А. В. Ивашкина // Научные труды Дальрыбвтуза. – 2019. – Т. 49, № 3. – С. 69-76.

⁸ Даниленко, Н. Н., Конкурентоспособность предприятий сферы услуг: теория и методика оценки: монография / Н. Н. Даниленко, Е. А. Арбатская. — Москва: Русайнс, 2020. — 159 с.

⁹ Махонич, И. В. Механизм управления конкурентоспособностью организации сферы услуг / И. В. Махонич // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2021. – № 1(43). – С. 85-89

и алгоритмам, используется метод экспертных оценок, анализ внешних и внутренних факторов. В ряде работ предложены комплексные оценки предприятий сферы услуг, однако, схема проведения, набор показателей различны, многие из них не могут быть получены из-за отсутствия доступа к необходимой для проведения анализа информации (зачастую, внутренние данные конкурентов и экспертные оценки, не находящиеся в открытом доступе), либо требует привлечения дополнительных ресурсов и больших временных затрат для сбора информации.

Все это свидетельствует, с одной стороны, о чрезвычайной важности и сложности проблемы оценки конкурентоспособности предприятий общественного питания, а с другой, о незавершенности ее методологической проработки и необходимости дальнейших исследований.

Практическая значимость и новизна работы состоит в следующем:

- В работе даны практические рекомендации для комплексного проведения оценки конкурентоспособности на основании общедоступных данных бухгалтерской отчетности и отзывов, оставляемых гостями предприятий общественного питания на информационном ресурсе Яндекс. Карты. Проведение такой оценки поможет управленцам и специалистам компаний в сфере общественного питания оперативно принимать обоснованные решения при разработке тактики действий в целях укрепления рыночных позиций.

- Результаты исследования и предложенные рекомендации способствуют укреплению конкурентоспособности ООО «Сеул», повышению качества потребительского сервиса, увеличению выручки, росту прибыли и повышению эффективности деятельности компании. Все это имеет важное практическое значение в условиях высокой внутриотраслевой конкуренции на рынке общественного питания.

- Данное исследование может служить основой для дальнейших исследований комплексной оценки конкурентоспособности в сфере общественного питания и способствовать укреплению позиций компаний в отрасли и близлежащем рынке.

Структура выпускной квалификационной работы обусловлена целью и задачами исследования, состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первой главе рассмотрено содержание понятий конкурентоспособности и конкурентных преимуществ сервисной организации, определены и структурированы факторы и условия обеспечения конкурентоспособности в сфере общественного питания, исследованы методы оценки конкурентоспособности и определена схема проведения комплексной оценки.

Во второй главе рассмотрена общая характеристика и основные показатели хозяйственно-финансовой деятельности исследуемой организации, изучено текущее состояние конкурентной среды и проведена оценка конкурентоспособности предприятия в современных условиях. По результатам проведенного анализа разработаны рекомендации по формированию устойчивых конкурентных преимуществ ООО «Сеул», определены пути повышения конкурентоспособности организации. В заключении подведены общие итоги, изложены основные выводы.

Основное содержание работы. Проведенный теоретический обзор по теме исследования позволил сделать выводы о том, что:

Конкурентоспособность – это свойство хозяйствующего субъекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкурентной потребности по сравнению с аналогичными субъектами, представленными на данном рынке. Особенности конкурентоспособности в сфере услуг в целом, и в общественном питании в частности, обусловлены спецификой этого сектора экономики, а именно:

- сфера услуг характеризуется высокой степенью индивидуализации потребителей, с разнообразным уровнем дохода, которые предъявляют свои запросы на услуги и сами непосредственно вовлечены в процессы их предоставления. Каждый покупатель приобретает ту услугу, которая максимально удовлетворяет его личным потребностям, а вся совокупность

покупателей – ту услугу, которая наиболее полно соответствует общественным потребностям, нежели конкурирующие с ней;

- услуги предоставляются и потребляются одновременно, в связи с чем изменения, происходящие в этих отраслях, характеризуются большей динамичностью по сравнению с внешней средой производственных предприятий, что создает большую неопределенность и усиливает влияние факторов внешней среды на деятельность предприятий сферы услуг.

Следовательно, конкурентоспособность сервисного предприятия — это рыночное превосходство предприятия над конкурентами в определенной сфере обслуживания, обусловленное конкурентоспособностью выпускаемой продукции или оказываемых услуг, способностью осуществлять эффективную деятельность, получать прибыль и быстро адаптировать внутренний конкурентный потенциал к внешним рыночным условиям.

Необходимым условием выявления конкурентоспособности является наличие конкуренции. Движущей силой развития и формирования конкурентных отношений сервисной организации выступают конкурентные преимущества.

Конкурентное преимущество услуг – это характеристика или совокупность характеристик, создающих для потребителя определенную ценность услуги с позиции доступности, полезности, удобства предоставления и качества исполнения. В связи с этим можно утверждать, что конкурентные преимущества услуг – это основа конкурентоспособности каждой сервисной организации.

Обеспечение конкурентоспособности в сфере общественного питания во многом обусловлено спецификой данной отрасли – удовлетворение потребностей населения в питании и проведении досуга.

Конкурентоспособность в сфере общественного питания — это способность привлечь максимальное количество потребителей, суметь удержать их, предоставив качественный и доступный по цене продукт, а также

предоставить сопутствующую услугу, отвечающую потребностям каждого клиента.

Повышение конкурентоспособности во многом зависит от системного контроля и анализа различных факторов, которые позволят хозяйствующему субъекту сохранять конкурентные преимущества и поддерживать уровень конкурентоспособности, соответствующий рыночным условиям.

Рассматривая понятие «фактор конкурентоспособности» отмечено, что в современной экономической энциклопедии этот термин толкуется как непосредственная причина, наличие которой необходимо и достаточно для изменения одного или нескольких критериев конкурентоспособности. При этом, под критерием конкурентоспособности подразумевается количественная и/или качественная характеристика продукции/услуг, служащая основанием для ее оценки.

Общепризнанным и широко используемым является разделение факторов конкурентоспособности на внешние и внутренние. Внешние факторы – это факторы, которые зависят и формируются на различных уровнях внешней среды: мегауровень – международные политические, экономические взаимоотношения между странами, макроуровень – факторы, обусловленные макроэкономическим климатом в стране, налоговой и кредитной политикой, мезоуровень – формирует факторы, обусловленные внешними влияниями на уровне региона или отрасли, формирование каналов сбыта, запросы и потребности покупателей, отношения с поставщиками, банками и т. д. Внутренние факторы – это объективные параметры, которые определяются руководством предприятия и реализуются ее персоналом¹, полностью зависят от организационного управления компании.

На внешние факторы, как правило, предприятие не может повлиять, но может адаптироваться к ним, в связи с чем особого внимания и рассмотрения требуют внутренние факторы.

¹ Хайновская, С.С. Конкурентные преимущества предприятия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. №10-2.

Для того чтобы определить, как факторы влияют на критерии конкурентоспособности, в работе обозначены важнейшие критерии конкурентоспособности предприятий общественного питания, обусловленные спецификой отрасли.

В связи с тем, что для самого предприятия конкурентоспособность – это не только создание положительного имиджа у своих потребителей, а также и достижение безусловной рентабельности деятельности, критерии конкурентоспособности предприятий общественного питания рассмотрены комплексно, и выделены:

- специфические критерии удовлетворенности и обеспечения лояльности: продукт, цена, местоположение, качество обслуживания, интерьер, режим работы, дополнительные услуги, вместимость помещения, удобная парковка, известность, репутация;

- критерии конкурентного потенциала: осязаемые ресурсы – обеспеченность материальными ресурсами, информационные продукты, устойчивость финансового положения, трудовые, экологические; неосязаемые ресурсы – корпоративное управление, маркетинговые и рекламные, правовые и безопасность.

Влияние факторов на указанные критерии в работе представлено в виде «Матрицы специфических критериев конкурентоспособности общественного питания и факторов, на них влияющих». Детальная проработка каждого из указанных в матрице факторов позволит предприятию раскрыть и повысить свои конкурентные преимущества, разработать и внедрить меры по управлению конкурентоспособностью.

Таким образом, повышение конкурентоспособности невозможно достигнуть случайным образом, необходим системный контроль и анализ различных факторов, для этого необходим определенный механизм – набор инструментов и методов, с помощью которых можно выявить влияние факторов, провести анализ конкурентоспособности и раскрыть потенциал организации.

По результатам изучения методов оценки конкурентоспособности предприятий общественного питания отмечено, что общепринятый механизм оценки конкурентоспособности отсутствует, существующие в современной научно-исследовательской литературе методы группируются по условным классификациям: аналитические, графические, параметрические, качественные, количественные и т.д. При анализе конкурентоспособности в каждом конкретном случае метод оценки определяется исходя из наличия информации, размера компании, объема рынка, поставленных целей. На основании изучения и обобщения практик, представленных в трудах исследователей и экономистов в работе рассмотрен комплекс методов, с помощью которых эту работу можно произвести и представлена схема оценки: постановка цели и определение главной задачи исследования; общая оценка показателей хозяйственно-финансовой деятельности и его рыночные позиции; анализ внешней среды (отраслевой и региональный аспект); выявление основных конкурентов, выбор компаний для сравнения и определение критериев для оценки конкурентоспособности; проведение комплексного сравнительного анализа предприятия с конкурентами; подведение итогов, обобщение результатов; разработка плана мероприятий.

- В практической части работы согласно указанной схемы проведен анализ конкурентоспособности ООО «Сеул».

Определена цель анализа – выявление слабых сторон компании, которые могут препятствовать ее успеху и конкурентоспособности. Разработка рекомендаций по формированию устойчивых конкурентных преимуществ.

При рассмотрении хозяйственно-финансовой деятельности ООО «Сеул» отмечено, что предприятие длительное время, более 13 лет функционирует на рынке общественного питания и является его полноценным участником. Все заведения ООО «Сеул» расположены в удачных местах с отличной логистической развязкой, пользуются спросом у населения, гостям предлагается разнообразное меню с широким ассортиментом блюд различных кухонь мира, фирменные блюда и завтраки, удобный режим работы для посетителей, каждое

кафе имеет свою концепцию и современное оснащение. Компания осуществляет кейтеринговые услуги и доставку пищи потребителям, действует система скидок.

Однако на текущем этапе имеют место ряд факторов, требующих внимания:

- нестабильный рост выручки и прибыли, многие показатели экономической эффективности ниже нормативных значений. В 2023 г. падение выручки на 36 % на фоне увеличения оборота общественного питания по Саратовской области на 9,4%. Высокие затраты, темпы роста себестоимости продаж выше темпов роста выручки. Рентабельность активов 7,6 % при норме не менее 12%;

- несоответствующая современным условиям работа компании по поддержке и функционированию сайта, информация в социальных сетях и на сайте обновляется несвоевременно;

- недостаточный контроль за содержанием и обновлением сведений в документах, влияющих на репутацию компании, на протяжении шести месяцев из-за некорректной записи в Выписке ЕГРЮЛ везде, в том числе на сайте «Прозрачный бизнес», и в различных аналитических ресурсах проходила информация, о том, что в отношении организации возбуждено дело о банкротстве, а по факту производство по делу о банкротстве было прекращено еще 14.11. 2023, однако исправления были внесены лишь 20.05.2024.

Результаты исследования окружающей среды показали, что уровень развития рынка общественного питания в значительной степени отражает и уровень социально-экономического развития государства. Оборот общественного питания, как в России, так и в Саратовской области, носит не стабильный характер. За последние 5 лет наибольший спад был в 2020 г. и 2022 г., при этом следует отметить, что 2023 год был периодом роста оборота общественного питания. Наблюдается рост числа предприятий общественного питания. По результатам маркетинговых исследований аналитического агентства BusinesStat основными факторами роста рынка общественного питания в 2022 –

2023 гг., несмотря на негативное влияние санкций, стали:

- рост среднего чека, в том числе в связи с удорожанием ингредиентов и стоимости аренды, а также увеличением расходов на оплату труда сотрудников;

- популяризация внутреннего туризма, так как из-за возникших ограничений международного туризма, обусловленных санкциями, россияне больше путешествуют внутри страны, что в свою очередь повышало потребление готовой еды вне дома, в дороге и на отдыхе;

- легализация рынка общественного питания, чему поспособствовали развитие систем безналичной оплаты, а также для предприятий с доходом менее 2 млрд. руб. отмена НДС;

- рост числа заведений быстрого питания, адаптация рынка под потребности населения: быстрее и дешевле. Увеличилось число бургерных и пекарен, а также в оборотах супермаркетов растет доля продаж готовой еды, открываются свои кофейни и ресторанчики, у которых серьезное преимущество перед другими рестораторами – нулевая аренда на своей территории и доступны продукты по более дешёвым ценам, так как они ими торгуют;

- инновации – развитие сервисов доставки готовой еды, в том числе как собственной доставки из ресторанов, так и агрегаторов; внедрение различных новых цифровых решений, например, установка интерактивных столов в заведениях, запуск чат-ботов в Telegram и др.

Обобщенное влияние факторов внешней среды представлено в работе в виде матрицы PEST-анализа.

При исследовании конкурентной среды ООО «СЕУЛ» учтено, что ведение официальной статистики по общественному питанию осложнено необязательностью предоставления информации предприятиями общепита, с официальной численностью до 15 человек и значительного количества неофициально трудоустроенного персонала. В связи с этим на основании доступной официальной информации в органах статистики, анализ возможно провести только с определенной степенью условности. Поэтому при проведении анализа использованы данные сайтов налоговых органов и 2ГИС.

На территории г. Саратова, согласно официальным данным, размещенным на сервисе Реестр предприятий России «VIPISKA-NALOG.COM», зарегистрировано 543 компании с основным ОКВЭД 56.10 «Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания»¹. На сайте 2ГИС² по запросу «кафе и рестораны города Саратова» показывает 726 заведений, которые занимаются этим видом деятельности, из них сегмент предприятий, представляющих блюда азиатской, восточной, европейской, корейской, паназиатской, узбекской кухонь, составляет 269 заведений. Среди всех 726 заведений в 570 организована доставка заказов, в том числе во втором сегменте (азиатской, восточной и т.д.) – в 149 заведениях.

Рассматривая предприятия общепита, расположенные на расстоянии до 1,5-2 км от заведений ООО «Сеул», можно отметить, что они весьма разнообразны как по ценовой категории, так и по направленности кухни и форматам обслуживания. В целях определения конкурентов для оценки конкурентоспособности проведена сегментация близлежащих и наиболее популярных заведений по следующим параметрам: направленность кухни; период деятельности, который позволяет сделать сравнительный анализ; присутствие стационарного формата обслуживания; наличие аналогичной сети заведений и ценовой категория посетителей.

В качестве конкурентов были *выбраны 3 компании*, близкие по обозначенным параметрам - ООО «Узбечка», ООО «Европа-II», ООО «Кук-си Каби».

Далее *определен порядок проведения оценки конкурентоспособности*: определены критерии, по которым будут оцениваться компании и алгоритм проведения оценки.

Критерии для оценки конкурентоспособности установлены на основе отмеченных для предприятий общественного питания в теоретической части

¹ Реестр предприятий России «VIPISKA-NALOG.COM. Список компаний ЮЛ (юридических лиц) г Саратов с кодом ОКВЕД 56.10 <https://vypiska-nalog.com/reestr/ul/saratovskaya-obl/66-saratov/>

² Система 2ГИС [Электронный ресурс]. – URL: <https://2gis.ru/> (дата обращения: 06.05.2023)

данной работы, а именно:

1) критерии экономической эффективности и финансового состояния: показатели эффективности деятельности (рентабельность деятельности по чистой прибыли и рентабельность активов за 2023 год); показатели, характеризующие финансовую устойчивость и платежеспособность (коэффициент финансовой независимости и коэффициент общей ликвидности) за 2023 год.

2) критерии, характеризующие удовлетворенность посетителей - качество продукта, меню (кухня), цены (средний чек), месторасположение заведения, режим работы, качество обслуживания, дополнительные услуги, состояние помещения и интерьер;

3) критерии, характеризующие лояльность: поведение персонала, время ожидания, скидки и акции, атмосфера, чистота, удобство парковки, репутация и известность заведения.

Алгоритм проведения оценки по каждой группе критериев единый, затем произведен расчет интегрального показателя. Схема алгоритма:

1. Сбор информации по каждой группе критериев.
2. Приведение показателей к единому виду (например, перевод % в коэффициент).
3. Расчет индекса конкурентоспособности. Для того чтобы сравнить насколько конкурентоспособны заведения ООО «Сеул» среди других основных конкурентов, значения его оценок были приняты за «эталон». Сравнивая относительно «эталона» значения оценок каждого конкурента в разрезе критериев, получаем индексы конкурентоспособности компаний.
4. Определение весовых значений показателей оценки.

Учитывая, что значимость оценки каждого критерия для потребителей (удовлетворенность и лояльность) и компаний (финансовые показатели) различна, вес каждого критерия оценки определена экспертным методом для расчета сводного показателя конкурентоспособности по каждой группе критериев.

5. Расчет сводного показателя конкурентоспособности по группе критериев - индексы конкурентоспособности каждого критерия пересчитывается с учетом весовых значений и суммируется по группе. Итоговый показатель является сводным показателем конкурентоспособности.

6. На основе сводных показателей конкурентоспособности по каждой группе рассчитаны интегральные показатели конкурентоспособности по сравниваемым компаниям.

Результаты анализа конкурентоспособности в разрезе групп критериев:

1. По результатам рассмотрения показателей экономической эффективности и финансового состояния ООО «Сеул» занимает третью позицию среди четырех компаний. Наилучший сводный показатель у ООО «Куси-Каби».

1.1) Показатели рентабельности

- Рентабельность по чистой прибыли в 2023 г. 3,6 %, при норме не менее 3, 3-е место, у ближайшего конкурента с лучшим показателем – 4,6 %;

- Рентабельность активов ООО «Сеул» в 2023 г. 7,6 %, при норме не менее 12, 4-е место, у ближайшего конкурента с лучшим показателем – 9,6 %.

1.2) финансовая устойчивость и платежеспособность

Коэффициент автономии у ООО «Сеул» при норме 0,45 в 2023 г. составил 0,39, это значение дает только 3 место среди конкурентов, в ООО «Европа II» равен 0,57 п., у ООО «Кук-си Каби» – 0,93.

Коэффициент общей ликвидности у ООО «Сеул» при норме не менее 2 по итогам 2023 г. - 1,57, 3-е место, у ближайшего конкурента с лучшим показателем ООО «Европа II» (2-е место) составляет – 2,11.

Таким образом в настоящее время у оцениваемой компании третье место по показателям: рентабельность деятельности по чистой прибыли, финансовой устойчивости (к-т автономии) и платежеспособности (к-т общей ликвидности). Существенно ниже, чем у конкурентов рентабельность активов. Все это свидетельствует о более высокой, чем у конкурентов доле заемных средств и возможных проблемах организации с погашением своих обязательств, а также менее эффективным использованием имеющихся активов.

Оценка удовлетворенности и лояльности проведена на основании отзывов, оставленных посетителями рассматриваемых предприятий общественного питания на информационном ресурсе Саратов — Яндекс. карты¹, где обратная связь от потребителей сгруппирована по критериям, и в разрезе каждого заведения имеется до 12 - 15 видов отзывов. В целом же, по заведению оценивание осуществляется по 5-ти бальной шкале. В целях оценки позиций конкурентов рассмотрено 3772 отзыва, оставленных посетителями заведений четырех рассматриваемых предприятий.

2) В целом, согласно приведенному расчету значений сводных показателей по критериям лояльности клиентов ООО «Сеул» на втором месте после ООО «Узбечка», разрыв в 0,1 балла.

Оценка и анализ лояльности показал недостаточно высокие значения по критерию «поведение персонала», ООО «Сеул» занимает третью позицию, после ООО «Узбечка» и ООО «Кук-си Каби». По критерию «известность и репутация» ООО «Сеул» уступает ООО «Узбечка» и ООО «ЕвропаII». Таким образом, ближайшим конкурентом по группе критериев лояльности является ООО «Узбечка», помимо «поведения персонала», также имеющее преимущества по критериям «известность, репутация» и «удобство парковки».

3) По результатам рассчитанных сводных показателей, характеризующих удовлетворенность гостей, ООО «Сеул» на втором месте.

Наилучшие результаты у заведений компании ООО «Узбечка» – 1,06 балла. Наиболее близким конкурентом из рассмотренных заведений по отношению к ООО «Сеул» являются заведения ООО «Европа II» с показателем 0,96 балла. Показатели ООО «Сеул» выше на 0,4 балла. Среди критериев, уступающих другим компаниям по сумме набранных баллов, является качество обслуживания. Причиной, повлиявшей на невысокий результат по качеству обслуживания, являются низкие показатели по критерию «поведение персонала» в заведении Суши бар «Сеул» на ул. Соборная.

¹ Система Яндекс карты – транспорт, навигация, поиск мест [Электронный ресурс]. – URL: <https://yandex.ru/maps/> (дата обращения: 06.05.2023)

Таким образом, по результатам анализов, характеризующих удовлетворенность и лояльность отмечено, что в целом, заведения ООО «Сеул» обладают достаточно высоким, но не абсолютным уровнем конкурентоспособности по показателям удовлетворенности и лояльности среди заведений, предлагающих блюда азиатской, европейской, корейской, паназиатской, и узбекской кухонь. Результаты оценки отражены в многоугольнике конкурентоспособности, где по каждому заведению отмечены все рассмотренные критерии удовлетворенности и лояльности.

На основании сводных показателей по оцениваемым критериям - финансовым показателям и показателям экономической эффективности, удовлетворенности и лояльности клиентов рассчитан интегральный показатель конкурентоспособности. В итоге по результатам оценки конкурентоспособности ООО «Сеул» на четвертом месте. Наилучший результат в ООО «Кук-си Каби» на втором месте ООО «Европа II» далее с незначительным разрывом от ООО «Сеул» ООО «Узбечка». Основной причиной невысокой интегральной позиции ООО «Сеул» являются низкие относительно двух конкурентов - ООО «Кук-си Каби» и ООО «Европа II», показатели, характеризующие финансовое состояние. По двум остальным группам критериев, удовлетворенности и лояльности, интегральные значения уступают только лидеру в этих направлениях, ООО «Узбечка».

На основании проведенных исследований составлен SWOT-анализ, где определены сильные, слабые стороны, а также угрозы и возможности.

Таким образом, комплексный анализ конкурентоспособности ООО «Сеул» позволил выявить не только слабые стороны, касающиеся создания положительного имиджа у своих потребителей, но также и проблемы, требующие внимания для достижения безусловной рентабельности и эффективности деятельности предприятия, а также формирования устойчивых конкурентных преимуществ.

Устойчивое конкурентное преимущество в сфере общественного питания исходит не от одного конкретного пункта меню или даже от качества

обслуживания, и несмотря на то, что большое количество предприятий способны предложить отличную кухню, привлекательный дизайн интерьера, идеальное обслуживание, что, безусловно важно для успешной работы, этого недостаточно, для общего системного развития и обеспечения устойчивой эффективной деятельности. Следовательно, для обеспечения устойчивых преимуществ необходима комплексность и системность.

Заключение. По результатам проведенных анализов и оценки конкурентоспособности выделено три основных направления, где отмечаются слабые стороны деятельности ООО «Сеул» и которые могут препятствовать ее конкурентоспособности:

1. Финансовое состояние и экономическая эффективность: недостаточно высокий показатель рентабельности по чистой прибыли относительно конкурентов, 3-е место в рейтинге конкурентоспособности, рентабельность активов ниже нормативного значения и 4-е место в рейтинге; показатели финансовой устойчивости и платежеспособности: коэффициент автономии и коэффициент общей ликвидности не соответствуют нормативным значениям и ниже чем у конкурентов, 3-е место в рейтинге.

2. Качество потребительского сервиса – качество обслуживания, а именно по критерию «поведение персонала», ООО «Сеул» уступает ООО «Узбечка» на 0,02 п и ООО «Кук-си-Каби» на 0,01 п.

3. Маркетинговая и рекламная деятельность.

В целях улучшения конкурентных позиций ООО «Сеул» разработаны рекомендации по формированию устойчивых конкурентных преимуществ: определены целевые ориентиры.

Рекомендуемый план мероприятий включает следующие действия:

- увеличение объема продаж – расширение сегмента потребителей за счет доставки обедов близ расположенные организации, расширение меню и приготовление блюд, ориентированных на здоровое питание;

- качество потребительского сервиса – проведение анкетирования гостей, внедрение системы мотивации официантов за положительные отзывы;

- маркетинговая и рекламная деятельность – организация культурно-досуговых мероприятий к различным праздникам со специальным меню, своевременное обновление информации на сайте и в социальных сетях, привлечение специалиста для отслеживания информации.

Согласно произведенному расчету эффективности (проект рассчитан на 6 месяцев) дополнительная выручка, за минусом затрат на проект, составит 8 823,4 тыс. руб., что составит более 20 % прироста выручки к предыдущему году, рентабельность основной деятельности увеличится до 4,6%. Это обеспечит выполнение целевых значений показателей, обозначенных в мероприятиях и необходимых для улучшения финансовых показателей и повышения конкурентоспособности.

В результате выполнения всех обозначенных мероприятий будет достигнуто улучшение финансовых показателей и качество потребительского сервиса, положительные отзывы и удовлетворенность услугами; рост деловой репутации.

Комплексный план мероприятий позволит ООО «Сеул» укрепить свои имеющиеся устойчивые конкурентные преимущества (напр. месторасположение, режим работы), а также приобрести новые: мотивированный на высокий уровень обслуживания и максимальное удовлетворение потребностей гостей персонал, стабильное финансовое состояние.

В целом, проведение мероприятий, направленных на улучшение конкурентоспособности ООО «Сеул» является актуальной и выполнимой задачей.