

Лекція 12

Вітчизняний досвід впровадження екологічної політики у зкладах готельно- ресторанного бізнесу



Зміст

1. Стратегії розвитку закладів ГРБ.
2. Система екологічного менеджменту закладів ГРБ.

1. Стратегії розвитку закладів ГРБ.

Прийняття управлінських рішень – це визначальний процес управлінської діяльності, оскільки формує напрямки існування організації та її окремих працівників.

Прийняття управлінських рішень вимагає від менеджерів високого рівня компетентності, значних затрат часу, енергії, досвіду. Вона передбачає і високий рівень відповідальності, оскільки для втілення прийнятих рішень у життя необхідно забезпечити ефективну та злагоджену роботу всього організаційного механізму.

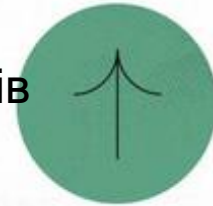


Сучасний практичний досвід діяльності закладів ресторанного господарства свідчить, що завдяки компетентності менеджменту забезпечується продуктивність та конкурентоспроможність підприємства.

Підвищення продуктивності сприяє

- скороченню операційних витрат (за таких самих ресурсів випускають (надають) більше продукції (послуг);
- темпи зростання обсягів послуг випереджають темпи зростання кількості використаних ресурсів тощо).

Кошти можуть бути інвестовані, наприклад, у підвищення якості продукції та послуг ресторанного господарства, а також на інші цілі, що сприяють формуванню конкурентних переваг підприємства.





Проблемою є вибір неефективної стратегії розвитку та прийняття необґрунтованих управлінських рішень, які можуть забезпечити розвиток закладу. Зміни в сучасних умовах пов'язані з **кризовими ситуаціями**:

- невиконання планових та нормативних показників;
- зменшення прибутку підприємства;
- зменшення потенційних можливостей підприємства;
- зниження здатності бути конкурентоспроможним та зниження ліквідності.

У таких умовах основне завдання підприємства – це адаптація до змін зовнішнього середовища, що зумовлює названі вище види змін.

Керівництву підприємства необхідно обрати таку організаційну структуру управління, параметри якої будуть забезпечувати вироблення певного типу реакції, що відповідатиме умовам реалізації обраної стратегії.



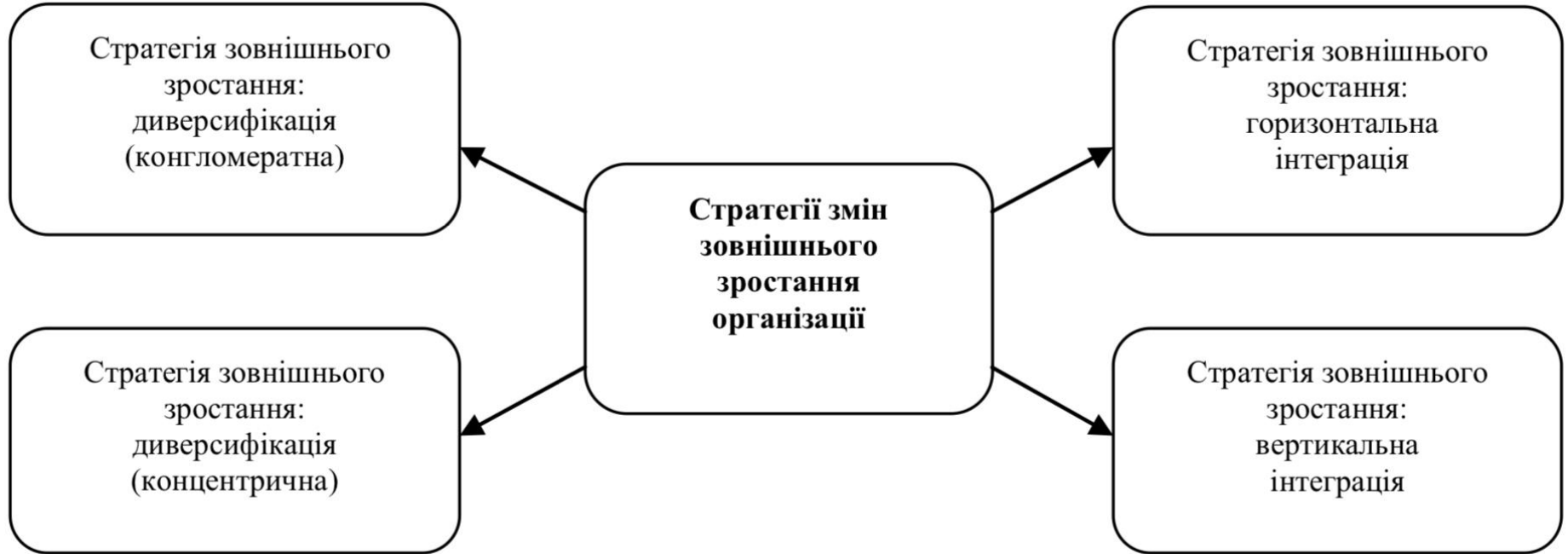
Відповідно до двох напрямків реалізації стратегічних змін через інтеграцію, виділяються два типи стратегії: горизонтальна та вертикальна.



Стратегія горизонтальної інтеграції здійснюється, коли відбувається придбання або злиття з підприємством або з основним конкурентом, що діє в іншому сегменті ринку.

Стратегія вертикальної інтеграції свідчить, що підприємство розширюється в напрямках діяльності, пов'язаних з просуванням товару на ринок.

Стратегії змін зовнішнього зростання організації





Стратегії зовнішнього зростання (горизонтальна інтеграція, вертикальна інтеграція, концентрична та конгломератна диверсифікація) реалізуються через організаційні зміни, що відтворюються у різноманітних формах об'єднань, приєднань та угод.

Мережа ресторанів **Salateira** (м. Київ) обрала стратегію зростання за рахунок глобалізації діяльності – завоювання частки світового ринку, зокрема відкриття ресторанів у Дубаї.

Якщо ресторани господарства, які орієнтуються на екологічний напрямок, обирають стратегію за рахунок горизонтальної інтеграції – це зростання кількості закладів одного рівня, в тому числі на умовах франчайзингу (Піца «Челентано»).

Вертикальна інтеграція має місце тоді, коли товаровиробники єдиного технологічного ланцюга об'єднуються через різні механізми під єдиною власністю, в той час як вертикальна координація виникає за умов, коли відносини між такими товаровиробниками регулюються лише контрактами.





Прикладом поєднання вертикальної та горизонтальної інтеграції є мережа ресторанів «**Батьківська хата**», яка зарекомендувала себе як еко-ресторани кулінарного напрямку simple cuisine – проста натуральна їжа, з орієнтацією на регіональність та сезонність використовуваної сировини, а для забезпечення роботи мережі еко-продукцією створений свій замкнутий цикл сільськогосподарського виробництва.

2. Система екологічного менеджменту закладів ГРБ.

Екологічний менеджмент допомагає вирішувати екологічні проблеми, пов'язані з наданням послуг, з виробництвом продукції в різних сферах діяльності відповідно до обраних підприємством цілей та напрямків розвитку.

Підприємство, впроваджуючи екологічний менеджмент, систематично приділяє увагу екологічним проблемам, що виникають у результаті його діяльності, та безперервно працює над удосконаленням своєї діяльності, пов'язаної з впливом на навколишнє середовище (виробничі процеси, послуги та продукти).



Елементи екологічного менеджменту

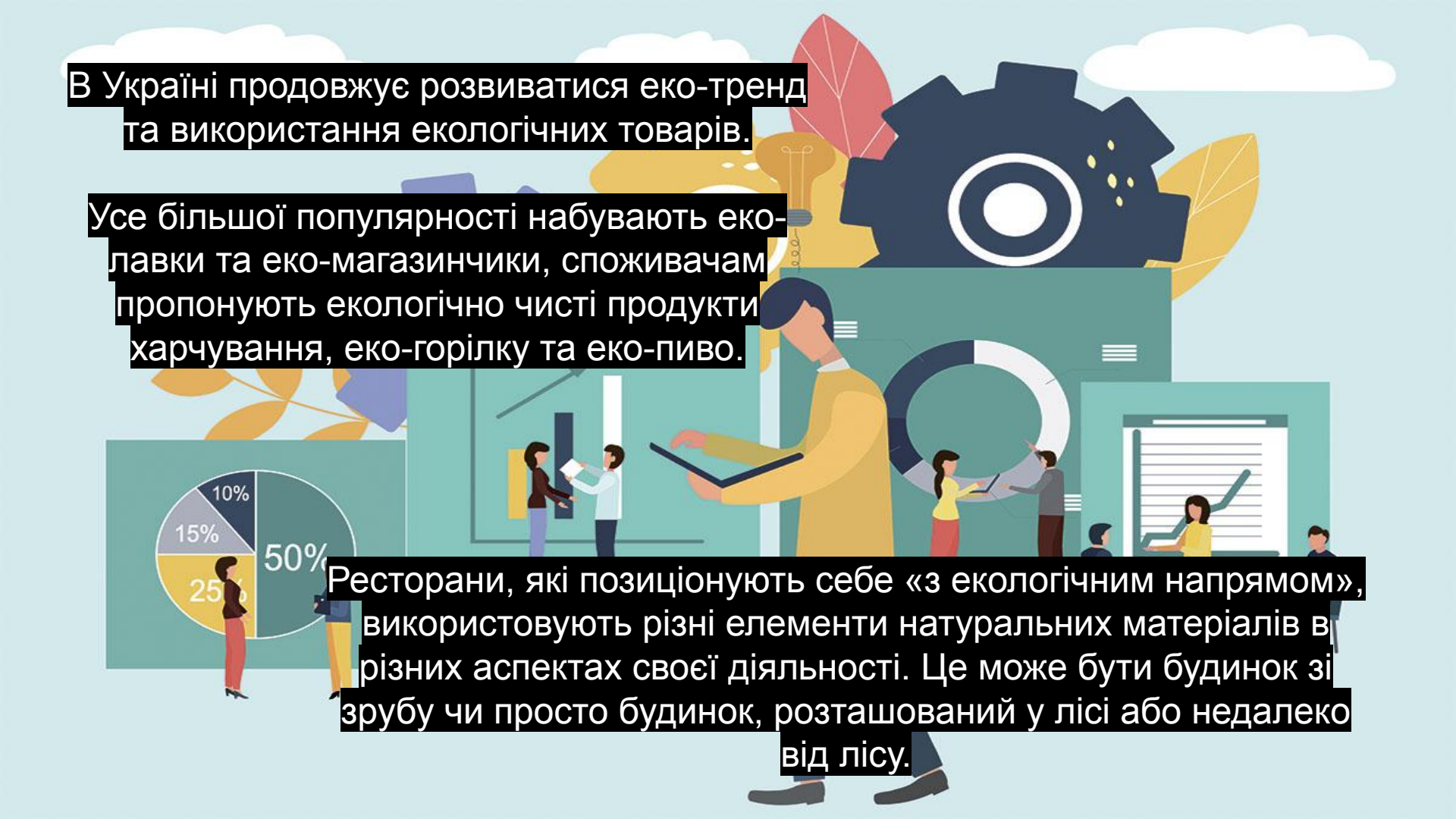
<p>Планування: визначення екологічних аспектів та потенційного впливу підприємства на навколишнє середовище, визначення загальних екологічних задач та розробка планів дій.</p>	<p>Екологічний огляд З'ясується, як підприємство використовує природні ресурси, які в нього викиди та відходи, які існують інші шляхи впливу на навколишнє середовище, а також – які законодавчі акти поширюються на діяльність даного підприємства. Менеджер або працівники, в обов'язки яких входять екологічні питання, визначають сфери, які потребують першочергового втручання.</p> <p>Ступінь навантаження та впливу на довкілля Як правило, найбільша увага приділяється тим аспектам, що мають найбільший вплив на довкілля (шум та запахи) або безпосередньо регулюються законодавством (управління відходами та стоками). Значна частина екологічних аспектів діяльності готелів та ресторанів прямо пов'язана з наступними статтями витрат: споживання електроенергії, споживання тепла, споживання води, відходи.</p> <p>Екологічна політика Підприємство формулює свої екологічні принципи та наміри, описує основні екологічні цілі й задачі. Наприклад, скоротити обсяги споживання води до кінця грудня на 20 %.</p>
<p>Впровадження: впровадження планів із застосуванням відповідних заходів для досягнення поставлених цілей.</p>	<p>Після встановлення екологічних цілей розробляється спеціальний план – екологічний план дій, що визначає – як, коли та які ресурси мають бути використані для досягнення екологічних цілей.</p>
<p>Перевірка: оцінка результатів, отриманих на попередніх етапах.</p>	<p>Впроваджуючи та підтримуючи систему екологічного менеджменту, підприємство потребує постійного моніторингу та оцінки своєї поведінки в навколишньому середовищі. Індикатори екологічної поведінки підприємства можуть бути встановлені під час визначення екологічних цілей.</p>
<p>Корективи та вдосконалення: усунення недоліків, виявлених під час перевірки.</p>	<p>Підприємство може коригувати систему екологічного менеджменту відповідно до результатів перевірки менеджером. Для успішного впровадження плану дій важливо, щоб він виконувався у співпраці між керівництвом та персоналом.</p>

В організації, яка постійно пов'язана з екологічною проблематикою, екологічні аспекти стають частиною управління, створюється система екологічного менеджменту.

Екологічний менеджмент поширюється, наприклад, на організаційну структуру, планування, розподіл відповідальності та обов'язків, на застосування процедур та використання необхідних для впровадження екологічних заходів і планів ресурсів, на оцінку виконання й коригування рішень менеджменту.


Подібно до інших систем управління, цикл екологічного менеджменту складається з чотирьох елементів або стадій.





В Україні продовжує розвиватися еко-тренд та використання екологічних товарів.

Усе більшої популярності набувають еко-лавки та еко-магазинчики, споживачам пропонують екологічно чисті продукти харчування, еко-горілку та еко-пиво.



Ресторани, які позиціонують себе «з екологічним напрямом», використовують різні елементи натуральних матеріалів в різних аспектах своєї діяльності. Це може бути будинок зі зрубу чи просто будинок, розташований у лісі або недалеко від лісу.

У приміщенні можуть використовуватися нешкідливі матеріали і будинок також буде вважатися екологічним. Для освітлення можна використовувати еко-люстри. Плафони таких світильників зроблені з дерева. Також цінуються льняні скатертини, рушники, декоративні подушки, глиняний посуд. Усе більшою популярністю користуються бамбукові меблі та елементи декору.





Певна частка еко-ресторанів акцентують увагу лише на натуральності продукції, з якої виготовляють страви, не ставлячи перед собою першочергових завдань щодо економії споживання води, електроенергії, обсягу використання миючих засобів тощо (**Ресторан Dom**, м. Київ).

Інші заклади, навпаки, не знаючи основних принципів екологічного менеджменту досягли високих результатів економії електроенергії, тепла та води, за допомогою впровадження нескладних технологій (Садиба «Живиця» в Івано-Франківській області, **кафе «Купідон»**, м. Київ).



Впровадження засад екологічного менеджменту є досить затратною системою.

Не всі заклади ресторанного господарства адаптовані до останніх технічних інновацій, але всі можуть спробувати шукати можливості використовувати новітні технології, які не тільки сформуєть позитивний імідж готелю, а й дозволять зберегти ресурси.



Дякую за увагу!