ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658.012.2

Балацька Н.Ю.,
кандидат технічних наук, доцент,
докторант кафедри економіки і управління
Харківський державний університет харчування та торгівлі

Balatska Natalia,
Candidate of Sciences (Technical), Associate Professor,
Doctoral Student of the Department of Economics and Management
Kharkiv State University of Food Technology and Trade

ФРЕЙМОВИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Балацька Н.Ю. Фреймовий підхід до формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу. У статті розглянуто актуальні питання стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу. Охарактеризовано ключові аспекти стратегічного розвитку підприємств ресторанного бізнесу в сучасних умовах. Визначено переваги застосування моделі Європейського фонду управління якістю (EFQM) під час обґрунтування стратегічних рішень розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Розроблено структурну модель формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу на основі фреймового підходу. Охарактеризовано сутність, обґрунтовано доцільність ідентифікації та визначено склад фреймів, фасетів та слотів під час формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Запропоновано структурно-компоненту модель реалізації стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу, яка ґрунтується на взаємозв'язку її компонентів: стратегічної гнучкості бізнес-процесів та альтернативності їхніх конфігурацій, компетентності відповідальної особи, стану зовнішніх та внутрішніх чинників середовища.

Ключові слова: стратегія, соціально-економічний розвиток, підприємство, ресторанний бізнес, якість, конкурентоспроможність, фрейм, слот, фасет, фреймовий підхід, управлінське рішення.

Балацкая Н.Ю. Фреймовый подход к формированию стратегии социально-экономического развития предприятия ресторанного бизнеса. В статье рассмотрены актуальные вопросы стратегии социально-экономического развития предприятия ресторанного бизнеса. Определены характеристики и ключевые аспекты стратегического развития предприятий ресторанного бизнеса в современных условиях. Обозначены преимущества применения модели Европейского фонда управления качеством (EFQM) при обосновании стратегических решений развития предприятий ресторанного бизнеса. Разработана структурная модель формирования стратегии социально-экономического развития предприятия ресторанного бизнеса на основе фреймового подхода. Охарактеризована сущность и обоснована целесообразность идентификации фреймов, фасетов и слотов при формировании стратегии социально-экономического развития предприятий ресторанного бизнеса. Согласно предложенному подходу в качестве фреймов определена сеть управленческих, основных, обеспечивающих бизнес-процессов а также бизнес-процессов развития, в качестве фасетов – альтернативы конфигурации бизнес-процессов, в качестве слотов – соответствующие каждому бизнес-процессу векторы стратегических изменений. Предложена структурно-компонентая модель реализации стратегии социально-экономического развития предприятия ресторанного бизнеса, которая предусматривает взаимосвязь компонентов: стратегической гибкости бизнес-процессов и альтернативности их конфигураций, компетентности ответственного лица, состояния внешних и внутренних факторов среды.

Ключевые слова: стратегия, социально-экономическое развитие, предприятие, ресторанный бизнес, качество, конкурентоспособность, фрейм, слот, фасет, фреймовый подход, управленческое решение.

Balatska Natalia. Frame-based approach to formation of socio-economic development of a restaurant business enterprise. The modern restaurant business enterprise is able to success in a competition only with an accurately justified socio-economic development strategy. The target strategic benchmarks of the restaurant business enterprise in the conditions of complex, unstructured and dynamic environment can be achieved only with the

reliable strategic management system and effective organization structure, the most important elements of which are the business processes and mechanism of their management. The article is dedicated to the relevant issues on the socio-economic development strategy of the restaurant business enterprises under current conditions. The properties and key aspects of the strategic development of the restaurant business enterprises under current conditions are identified. The influence of strategic decisions on the target vectors of development the restaurant business enterprise and competitiveness is justified. The advantages of using the European Foundation of Quality Measurement (EFQM) model when justifying the strategic decisions in the development of the restaurant business enterprises are indicated. The structure model of forming the socio-economic development strategy of the restaurant business enterprise using a frame-based approach is developed. The article defines the essence and justifies the expedience of identification frames, facets and slots when forming the socio-economic development strategy of the restaurant business enterprises. In the process of research the advantages of using the frame-based approach in modelling the optimal trajectory of strategic socio-economic development as a multi-layered structure of the business processes are justified, they are specified according to the state of internal and external environments. According to the approach proposed, a network of managerial, general, support and business process of control are recommended as frames, the alternatives of business processes configuration as facets, and the vectors of strategic changes respective to each of the business processes as slots. The structural and component model of realization of the socio-economic development strategy of a restaurant business enterprise is proposed; it is based on the interrelation of its components: strategic flexibility of business processes and their configurations' alternativeness, competence of the responsible person, state of the internal and external properties of the environment.

Key words: strategy, socio-economic development, enterprise, restaurant business, quality, competitiveness, frame, slot, facet, frame-based approach, management decision.

Постановка проблеми. Євроінтеграційні процеси, стрімкий розвиток та ускладнення відносин диверсифікації в економіці України зумовлюють необхідність зміни чинних механізмів функціонування та інструментів стратегічного управління соціально-економічним розвитком вітчизняних підприємств ресторанного бізнесу. Сучасне підприємство, яке здійснює діяльність у конкурентній сфері ресторанного бізнесу, здатне досягти успіху в конкурентній боротьбі тільки за наявності чітко обґрунтованої стратегії розвитку. Досягнення цільових стратегічних орієнтирів та розширення меж «власної» присутності в галузі ресторанного бізнесу в умовах складного, невизначеного та динамічного середовища підприємствами цієї сфери може бути забезпечено лише за наявності надійної системи стратегічного управління та ефективної організаційної структури, найважливішими елементами якої є бізнес-процеси і механізми управління ними. Тому дослідження проблем, пов'язаних з обґрунтуванням методології формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємств ресторанного бізнесу, є вкрай важливим завданням, вирішення якого дасть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності сформувати ключові фактори успіху, які забезпечать прихильність та лояльність клієнтів до підприємства ресторанного бізнесу.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічним підґрунтям стратегічного управління розвитком підприємства виступають праці провідних учених: З. Шершньової, Г. Мінцберга, В. Пономаренко, О. Виханського, І. Ансофа, А. Томпсона, А. Стрикленда, Б. Карлофа, Р. Робінсона та інших. У роботах цих науковців сформовані загальні концепції стратегічного розвитку підприємства. Питання формування системи стратегічного управління висвітлені у працях: С. Бабенко, Я. Гончарука, В. Апопія, В. Марцина. Вагомі теоретичні та методологічні основи стратегічного управління розвитком підприємства закладені у роботах А. Воронкової, В. Герасимчука, А. Гречана, І. Ігнатьєвої, О. Пушкаря, О. Тридіда, О. Ястремської, Р. Фатхутдинова.

Водночас огляд наукових досліджень та розробок дає змогу дійти висновку про наявність різних підходів до визначення змісту та формування стратегії розвитку, а також про відсутність обґрунтованої системи стратегічного управління соціально-економічним розвитком підприємства ресторанного бізнесу.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є обґрунтування ключових аспектів формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємств ресторанного бізнесу на основі фреймового підходу. Для реалізації поставленої мети у межах цієї статті вирішено такі наукові завдання: визначено сучасні чинники, які впливають на розвиток підприємства ресторанного бізнесу; висвітлено переваги застосування моделі управління якістю EFQM під час формування стратегії розвитку підприємства ресторанного бізнесу; охарактеризовано структурні компоненти моделі формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу на основі фреймового підходу; доведено необхідність удосконалення бізнес-процесів до змін зовнішнього середовища та запропонована структурно-компонента модель реалізації стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Основою характеристикою сфери ресторанного бізнесу в Україні є висока конкуренція. Сьогодні якість є основним критерієм конкурентоспроможності та основною детермінантою розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Забезпечення успішного розвитку підприємств ресторанного бізнесу в умовах конкуренції можливе лише за умови забезпечення високого рівня якості виробництва ресторанного продукту, його реалізації та організації споживання. Саме якість формує задоволеність клієнтів підприємства ресторанного бізнесу та має вирішальне значення, оскільки вважається, що задоволення клієнтів веде до повторного відвідування ресторанного закладу. У ресторанному бізнесі клієнти, як правило, залишаються «вірними», коли

вони задоволені якістю безпосередньо самого ресторанного продукту та якістю обслуговування.

Модель Європейського фонду управління якістю (EFQM), яка використовується для оцінки конкурентоспроможності в Європі, передбачає, що такі фактори, як задоволеність клієнтів, задоволеність співробітників та вплив на суспільство, реалізуються через політику і стратегію, яка визначає лідерські якості, управління персоналом, ресурси і процеси, що в результаті приводить до формування конкурентних переваг у результатах бізнесу. Зокрема, лідерство, планування, людські ресурси, задоволеність клієнтів і вимір ефективності визначені як важливі умови розвитку сучасного підприємства [2].

Стратегічні рішення визначають розвиток підприємства ресторанного бізнесу, а отже, впливають на його конкурентоспроможність. Здатність підприємства ресторанного бізнесу знайти або створити конкурентну позицію на ринку лежить в основі розроблення стратегії [7, с. 618]. Кожне підприємство ресторанного бізнесу у певний час досягає стадії зрілості, на якій воно може зіткнутися з проблемою розроблення корпоративних і бізнес-стратегій, щоб випередити своїх конкурентів [6, с. 361].

З огляду на наведені ключові детермінанти розвитку підприємств ресторанного господарства, соціально-економічна стратегія розвитку підприємства ресторанного бізнесу являє собою програму дій щодо спрямованості вектора кількісних та якісних змін для забезпечення довгострокового розвитку підприємства ресторанного бізнесу, яка описує логіку його адаптивної поведінки у динамічному зовнішньому середовищі. У процесі прийняття стратегічних рішень керівники та ресторатори підприємств ресторанного бізнесу на когнітивному рівні для сприйняття широкого спектру інформації (про кулінарні тренди, зміни вимог та запитів споживачів, інноваційні ресторанні концепції, зміни стану та сили впливу чинників зовнішнього середовища тощо) використовують ментальні фільтри. Можливість умілого управління цією інформацією та правильна її інтерпретація створюють «величезну силу» для зосередження уваги та здійснення впливу на ключові аспекти діяльності підприємства ресторанного бізнесу. Цей підхід до розуміння стратегії характеризує фрейм стратегії. Фрейм (від англ. «*frame*» – каркас) означає структуру, яка містить деяку інформацію [3, с. 225]. Фрейм є змістом схеми майбутнього висловлювання та результатом когнітивної діяльності людської свідомості [4, с. 178].

Загалом фреймовий аналіз сприяє розкриттю механізмів «концептуалізації понять та явищ навколишньої дійсності» [3, с. 224]. На думку М. Алена, «фрейм-аналіз являє собою теоретичний, методологічний і критичний інструмент для вивчення внутрішніх процесів та оцінки їх впливу на суспільне враження» [5]. Це означає, що фрейм виступає свого роду основою для опису ключових питань стратегії соціально-економічного розвитку підприємств ресторанного бізнесу. У роботі [8] зазначається, що фрейм є одним із найбільш перспективних видів об'єкта сприйняття, який формально можна представити деякою структурою у вигляді графа, або дерева структури й альтернатив. Ключовими характеристиками фрейма виступають слоти (від англ. «*slot*» – щілина), а їхні значення – заповнювачами слотів. Відповідно, чим більше буде ідентифіковано слотів, тим більш деталізованою буде стратегія соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного господарства. Слот може містити не тільки значення, а й методи, на основі яких здійснюється обґрунтування та вибір альтернативного варіанта рішення щодо траєкторій розвитку підприємства ресторанного бізнесу в перспективі. Перелік можливих альтернатив характеризує компонент слота – фасет.

З огляд на те, що в сучасних умовах успішне ведення ресторанного бізнесу можливе лише на основі інтегрованого підходу до стратегічного управління, вирішення завдань стратегічного соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного господарства повинно здійснюватися у зв'язку із визначенням оптимальної конфігурації основних, управлінських та підтримуючих бізнес-процесів відповідно до умов зовнішнього бізнес-середовища. Бізнес-процеси відповідно до фреймового підходу до формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу є фреймами, характеристики бізнес-процесів – слотами, а їхні значення та альтернативи – фасетами. У загальному вигляді сукупність фреймів дає змогу моделювати траєкторію стратегічного соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного господарства і являє собою ієрархічну структуру бізнес-процесів, які деталізуються відповідно до стану внутрішнього та зовнішнього середовища. У загальному вигляді фреймовий підхід до формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу наведений на рис. 1.

Таким чином, фреймовий склад загальної стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу може бути наведений таким чином (рис. 2).

Відповідно до запропонованої моделі (рис. 2) стратегія соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу ($S^{\rightarrow}$) реалізується шляхом координації фактичної стратегічної гнучкості бізнес-процесів (*БП*), альтернативності їхніх конфігурацій (*БП'*) відповідно до фактичної ситуації та компетентності відповідальної особи (К), яка приймає рішення щодо визначення вектора стратегічних змін *i*-го бізнес-процесу в певний період часу (t_1 ... t_n), який зумовлений зміною чинників внутрішнього та зовнішнього середовища (с).

При цьому особливу увагу слід приділити моделюванню результативності прогнозних рішень щодо стратегічного розвитку підприємства (R), оскільки будь-яке рішення визначається результатом, який може бути як позитивним (R+), так і негативним (R-).

У межах вищенаведеного стає зрозумілим, що забезпечення ефективності реалізації стратегії розвитку підприємства визначається своєчасністю конфігурації бізнес-процесів відповідно до умов зовнішнього середовища. Це зумовлено тим, що прагнення підприємства ресторанного господарства здійснювати гармонійний розвиток, зайняти свою нішу на ринку ресторанного бізнесу та сформувати певні конкурентні переваги визначається саме ефективністю управління управлінськими, основними, підтримуючими бізнес-процесами та бізнес-процесами розвитку. Цей факт підтверджують динамічні конкурентні умови функціонування вітчизняних підприємств ресторанного бізнесу, в яких на ринку з'являються нові гравці, що застосовують інноваційні стратегії розвитку.

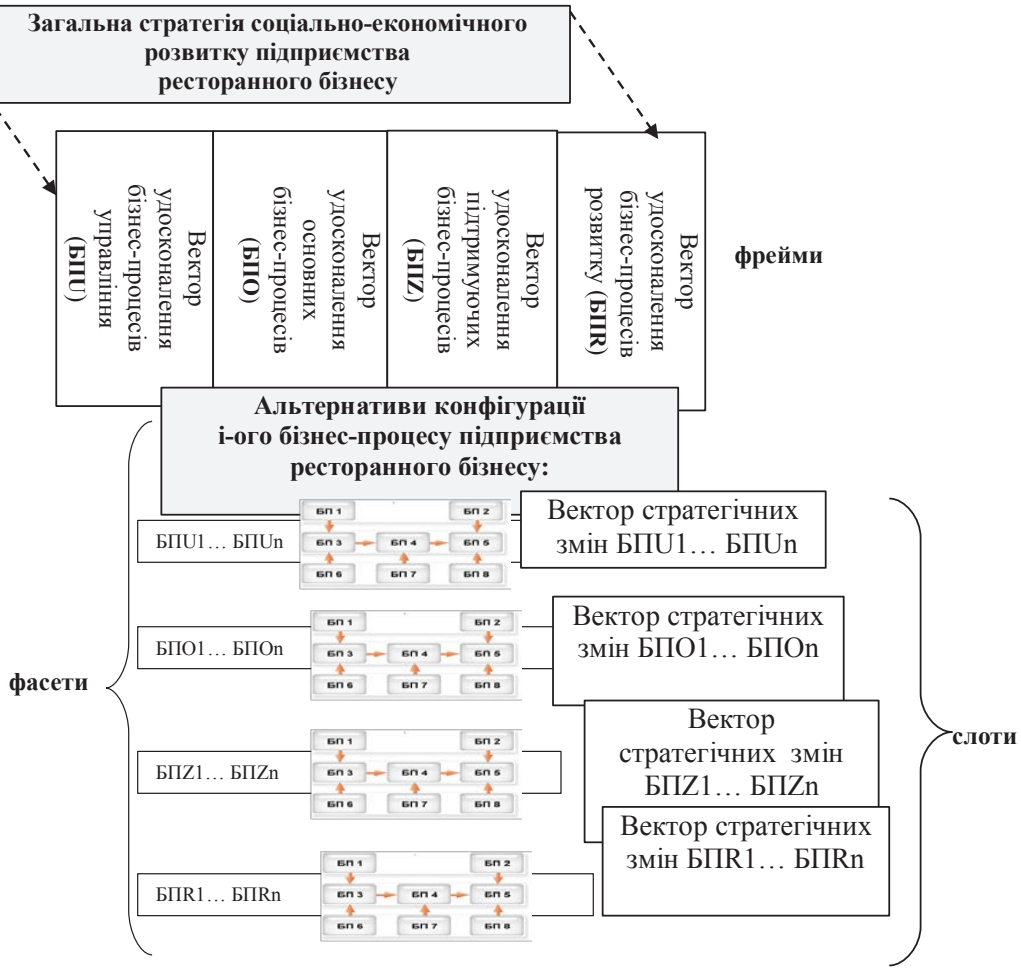

Рис. 1. Структурна модель формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу на основі фреймового підходу

Джерело: розроблено автором

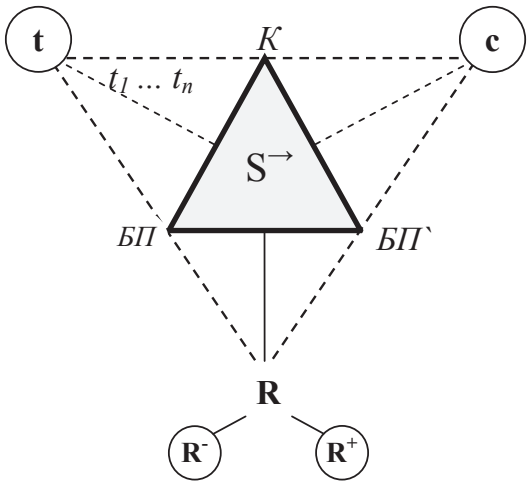

Рис. 2. Структурно-компонента модель реалізації стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу

Джерело: розроблено автором

Фрейм-стратегія розвитку підприємства створює можливість сформувати матрицю знань щодо альтернативних варіантів удосконалення і-го бізнес-процесу залежно від конкретного сценарію розвитку: оптимістичного, песимістичного або ймовірнісного. Як досить доречно зазначає О. Ковтун, «стратегія-фрейм є абстрактним образом для представлення підприємством сприйняття середовища та стереотипів його поведінки щодо ключових аспектів функціонування та розвитку відповідно до можливих альтернативних ситуацій (можливого контексту), який у підсумку має здатність переходити від абстракції до конкретики у вигляді конкретизованих планів-дій для функціональних та оперативних підрозділів підприємства» [1, с. 23].

Слоти фрейма-стратегії розвитку підприємства ресторанного бізнесу, які представлені у формі стратегічного вектора змін, визначаються механізмом конфігурації бізнес-процесів підприємства ресторанного бізнесу та можливими напрямами їх удосконалення.

Узагальнюючи отримані результати дослідження, слід зазначити, що для успішної реалізації фрейм-стратегії соціально-економічного розвитку у розпорядженні фахівців підприємства ресторанного бізнесу повинна бути обґрунтована система стратегічного управління. Це зумовлено тим, що фактори внутрішнього та зовнішнього середовища чинять значний вплив на процес реалізації стратегії. Зважаючи на це, формування стратегічного вектора змін повинно

здійснюватися на основі максимального використання внутрішніх можливостей кожного фрейму стратегії.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі**.** Отримані результати поглиблюють і розвивають сучасні підходи до обґрунтування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу. Перевагами запропонованого фреймового підходу до формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного бізнесу є можливість визначення правильної логіки дій щодо визначення напрямів удосконалення бізнес-процесів відповідно до умов середовища, своєчасної координації управлінських зусиль та альтернативності цільових траєкторій розвитку підприємства ресторанного бізнесу. Результати дослідження можуть бути рекомендовані під час визначення векторів конфігурації бізнес-процесів для соціально-економічного розвитку підприємств ресторанного бізнесу. У перспективі планується обґрунтування методичного інструментарію моделювання альтернативних сценаріїв соціально-економічного розвитку підприємства ресторанного господарства та оцінки результативності їх реалізації.

Список використаних джерел:

1. Ковтун О.І. Когнітивний підхід до визначення змісту, представлення та формування стратегії сучасних підприємств. *Технологічний аудит та резерви виробництва.* Том 1, № 3(9), 2013. С. 21–25.
2. Модель досконалості Європейського фонду управління якістю (EFQM). URL: http://cpk.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=260 (дата звернення: 19.12.2019).
3. Никонова Ж.В. Основные этапы фреймового анализа речевых актов (на материале современного немецкого языка). *Филология. Искуствоведение. Вестник Нижегород. ун-та им. Н.И. Лобачевского,* 2008. № 6. С. 224–228.
4. Субботін С.О. Подання й обробка знань у системах штучного інтелекту та підтримки прийняття рішень. Запоріжжя: ЗНТУ, 2008. 341 с.
5. Allen. M. Frame analysis. *The SAGE Encyclopedia of Communication Research Methods*. URL: https://methods.sagepub.com/Reference//the-sage-encyclopedia-of-communication-research-methods/i5800.xml (accessed: 21.12.2019).
6. Hwang, S.N., & Chang, T.Y. Using data envelopment analysis to measure hotel managerial efficiency change in Taiwan. *Tourism Management*, 2003. Vol. 24. No. 4. pp. 357–369.
7. Iraldo, F., Testa, F., Lanzini, P. and Battaglia, M. Improving Competitiveness for Hotels and Restaurants. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*, 2017. Vol. 24. No. 3. p. 607–628. https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2016-021.
8. Minsky M.A. Framework for Representing Knowledge. In: P. Winston. *The psychology of computer vision.* New York: McGraw Hill, 1975. pp. 21–277.

References:

1. Kovtun O.I. (2013). Koghnityvnyj pidkhid do vyznachennja zmistu, predstavlennja ta formuvannja strateghiji suchasnykh pidpryjemstv [A cognitive approach to defining the content, presentation and strategy of modern businesses]. Tekhnologhichnyj audyt ta rezervy vyrobnyctva. Vol. 1, no 3(9), pp. 21–25. (in Ukraine)
2. Modelj doskonalosti Jevropejsjkogho fondu upravlinnja jakistju (EFQM) [The European Quality Management Foundation (EFQM) excellence model]. Available at: http://cpk.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=260 (accessed 19.12.2019). (in Ukraine)
3. Nikonova Zh.V. (2008). Osnovnye etapy freymovogo analiza rechevykh aktov (na materiale sovremennogo nemetskogo yazyka) [The main stages of the frame analysis of speech acts (based on the material of the modern German language)]. *Filologiya. Iskustvovedenie. Vestnik Nizhegorod. un-ta im. N.I. Lobachevskogo*, no 6, pp. 224–228. (in Russian)
4. Subbotin S.O. (2008). Podannja j obrobka znanj u systemakh shtuchnogho intelektu ta pidtrymky pryjnjattja rishenj [Knowledge representation and processing in artificial intelligence systems and decision support]. Zaporizhzhja: ZNTU, 2008, 341 p. (in Ukraine)
5. Allen M. (2017). Frame analysis. The SAGE Encyclopedia of Communication Research Methods. Available at: https://methods.sagepub.com/Reference//the-sage-encyclopedia-of-communication-research-methods/i5800.xml (accessed 21.12.2019)
6. Hwang, S.N., & Chang, T.Y. (2003). Using data envelopment analysis to measure hotel managerial efficiency change in Taiwan. Tourism Management, Vol. 24, No. 4, pp. 57–369. (in English)
7. Iraldo, F., Testa, F., Lanzini, P. and Battaglia, M. (2017). Improving Competitiveness for Hotels and Restaurants. Journal of Small Business and Entrepreneurship Development, 2017, Vol. 24, No. 3, pp. 607–628. https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2016-021. (in English)
8. Minsky M.A. (1975). Framework for Representing Knowledge. In: P. Winston. The psychology of computer vision. New York: McGraw Hill, pp. 21–277. (in English)