

УДК 640.4:005.591.6:338.48

DOI: 10.31359/2312-3427-2020-3-90

**Н.Ю. Балацька, канд. техн. наук, доцент
докторант кафедри економіки і управління**

orcid.org/0000-0003-3940-1568

natyrbal@gmail.com

Харківський державний університет харчування та торгівлі

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

У статті досліджено концептуальні основи управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу. Аргументовано необхідність пошуку нових методів гнучкого реагування з метою адаптації підприємств ресторанного бізнесу до умов зовнішнього середовища. Обґрунтовано переваги системної методології управління процесами розвитку підприємства ресторанного бізнесу. Розкрито сутність понять «концепція» та «концептуальна модель». Визначено системні компоненти концептуальної моделі управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу. Охарактеризовані принципи та функції управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу. Відділено ключові напрямки розвитку підприємства ресторанного бізнесу. Зроблено висновок про необхідність пріоритетного розвитку маркетингу та інформаційних систем та технологій в умовах несподіваних подій. Розроблено концептуальну модель управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу.

Ключові слова: розвиток, підприємство, ресторанний бізнес, системна методологія, концепція розвитку, концептуальна модель.

Постановка проблеми. Зовнішнє середовище характеризується високим рівнем складності, невизначеності, нестабільності, динамізму, змінюється саме середовище функціонування підприємств ресторанного бізнесу під впливом багатьох факторів – кон’юнктурних змін в економіці, інфляції, купівельної спроможності населення, законодавчого поля, стану фінансового та валютного ринків, рівня конкуренції, тощо. Спектр зазначених факторів розширюють ті, до яких не можливо підготовуватися завчасно. Спалах коронавірусної інфекції COVID-19 та її активне просування зі сходу на захід сповістили наступ невизначеності зовнішнього середовища нового типу. Пандемія COVID-19 стала важким

випробуванням для сфери ресторанного бізнесу. Опустілі зали призвели сферу ресторанного бізнесу до необхідності швидкого реагування на зміни та відповідної адаптації ключових бізнес-процесів. Вітчизняні ресторатори за період карантину зрозуміли: виживають не сильні, а гнучкі. Прагнення до збереження бізнесу при будь-яких умовах обумовило необхідність освоєння нових методів гнучкого реагування з метою адаптації підприємств ресторанного бізнесу до нових умов.

Розглядаючи підприємство ресторанного бізнесу в якості складної комерційної системи, характерними рисами якої є відкритість, самоорганізація, впорядкованість, можна відзначити, що забезпечення ефективного управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу в умовах високого рівня невизначеності факторів зовнішнього середовища можливе лише за умови пошуку нових інноваційних підходів і методів побудови концепцій управління розвитком.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Широке коло питань щодо окремих концептуальних аспектів управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу є предметом активних наукових дискусій вітчизняних та зарубіжних вчених: О.П. Пащенко [3], О.В. Раєвської [4], Н.Л. Савицької, О.В. Жегус, М.В. Михайлової [5], М.В. Чорної [8] та інших. Незважаючи на значну кількість публікацій з зазначеної проблематики недостатньо дослідженими залишаються питання, пов'язані з визначення основних елементів концептуальної моделі управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу.

Метою статті є дослідження та структурування концептуальних основ управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Сучасний розвиток підприємств ресторанного бізнесу супроводжується виникненням нових причинно-наслідкових зв'язків, які формують і визначають особливості умов їх діяльності. Сукупний вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства ресторанного бізнесу призводить до відхилень від орієнтирів розвитку, що супроводжується несподіваним переходом в інший атрактор розвитку [4, с. 213]. Проведені дослідження [3,4,5,7,8,9,10,11] показали, що методологічною основою вивчення сучасних соціально-економічних систем, до яких відносяться підприємства ресторанного бізнесу, є системний підхід, як один із спеціальних методів наукового пізнання, за яким об'єкт дослідження розділений на елементи, які розглядають в єдності і взаємозв'язку, тобто як систему [8]. Стає загальноновизнаним, що системна методологія є найбільш упорядкованим і

надійною основою для управління складними сферами і процесами розвитку підприємства ресторанного бізнесу, оскільки дозволяє розкривати, аналізувати, оцінювати компоненти системи управління розвитком і послідовно поєднувати їх один з одним, утворюючи певну цілісність і єдність об'єктів. Концепція (від лат. «*conception*» – розуміння, основна думка) – це певний спосіб розуміння (трактування) будь-якого предмета, явища або процесу; основна точка зору на предмет; ключова ідея для їх систематичного висвітлення [6, с. 392]; основна ідея будь-якої теорії, головний задум; ідея чи план нового, оригінального розуміння; конструктивний принцип певного виду діяльності [2, с. 224]. Таким чином, концепція передбачає науково-обґрунтоване узгодження таких її компонентів, як: мета, завдання, функції, принципи, підходи, методи і механізми реалізації. Концептуальна модель (від англ. «*conceptual model*») має, як правило, багаторівневий характер, всередині неї складається складна мережа взаємин концептів. В роботі [7] концептуальна модель визначається як сукупність гіпотез і пропозицій (припущень) про природу досліджуваних об'єктів, засновану на наявних теоретичних висновках і висновках; вона охоплює тенденції і залежності між окремими компонентами досліджуваної області і дозволяє виходити на рівень емпіричної роботи з заданими предметними сферами [7, с.271].

Системними компонентами концептуальної моделі управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу, є ключові взаємопов'язані системні елементи: мета, принципи управління, функції (прогнозування, планування, бюджетування, організація, регулювання, стимулювання, оцінка, контроль, облік і аналіз, прийняття рішень, координація, контроль), методи (загальнонаукові - аналіз і синтез, дедукція та індукція, системний підхід і моделювання; економіко-статистичні методи – статистичного спостереження, динамічного, порівняльного і структурного аналізу, групування); логічний; інтуїтивний; багатовимірний аналіз; економіко-математичного моделювання; метод гіпотез і експерименту.

Концептуальна модель управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу реалізується на основі певних принципів, які відповідають вимогам побудови ефективної моделі управління і досягнення цілей. На основі узагальнення існуючих в науковій літературі [3,4,5,7,8,9,10,11] підходів до визначення принципів управління сформована комплексна система принципів управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу (рис. 1). Характеристика принципів управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу [3,4,5,7,8]:

– принцип наукової обґрунтованості – основний принцип в системі загальних принципів управління, що передбачає комплексний підхід до вивчення всієї сукупності факторів, що впливають на розвиток підприємства ресторанного бізнесу з подальшим застосуванням отриманих знань у практичній діяльності;



Рис. 1. Принципи управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу (сформовано автором)

– принцип регламентації передбачає відтворювальний підхід до життєвого циклу підприємства ресторанного бізнесу, відповідно до якого на кожній стадії життєвого циклу повинна здійснюватися певна мобілізація потенціалу і дій рушійних сил для здійснення переходу підприємства на якісно новий рівень розвитку;

– принцип регламентації – всі процеси розвитку підприємства ресторанного бізнесу повинні бути жорстко регламентовані;

– принцип системності - все елементи системи управління розвитком та бізнес-процеси підприємства ресторанного бізнесу повинні бути взаємопов'язані в єдиній системі, що створює можливість досягнення цілей розвитку на основі принципів синергетики;

– принцип комплексності – розвиток підприємства ресторанного бізнесу повинен здійснюватися як єдине ціле, тобто кожен напрямок діяльності підприємства ресторанного бізнесу повинен змінюватися та вдосконалюватися відповідно ступеню важливості і глибини змін;

– принцип компетентності означає досвідченість та здатність до прийняття обґрунтованих рішень в сфері управління розвитком

підприємства ресторанного бізнесу;

– принцип цілісності передбачає наявність загальної моделі взаємодіючих механізмів управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу;

– принцип гнучкості реагування – можливість швидкого коригування розроблених планів і програм розвитку підприємства ресторанного бізнесу у відповідь на зміни факторів внутрішнього і зовнішнього середовища;

– принцип динамічності характеризує швидкість реакції підприємства ресторанного бізнесу на окремі події;

– принцип адаптивності – управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу забезпечує цілеспрямована зміна параметрів даного процесу відповідно до зміни зовнішнього бізнес-середовища;

– виділення принципу збалансованості обумовлено необхідністю формування комбінації вектору ключових факторів розвитку за кожним напрямом діяльності підприємства ресторанного бізнесу;

– гармонічність (від др.греч. «*гармонія*» – зв'язок, співзвуччя, відповідність) передбачає узгоджене злиття різних компонентів об'єкта в єдине органічне ціле та передбачає таку траєкторію руху системи, при якій «ядро розвитку» зберігається на всіх етапах життєвого циклу;

– принцип безперервності свідчить про відсутність наміру або потреби в ліквідації підприємства та його намір здійснювати свою подальшу діяльність відповідно до поступового руху за всіма стадіями життєвого циклу;

– принцип інтегрованості ініціює забезпечення сумісності всіх локальних механізмів та процесів, що призводить до кількісних та якісних змін властивостей, структури зв'язків і відносин у процесі розвитку підприємства ресторанного бізнесу.

Реалізація принципів управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу сприяє формуванню якісного базису для прийняття рестораторами обґрунтованих управлінських рішень. У процесі управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу головна мета, його основні задачі та принципи реалізуються шляхом здійснення певних функцій. Ґрунтуючись на загальній теорії менеджменту, управління розвитком на підприємстві ресторанного бізнесу здійснюється через такі основні функції [3, с. 100]:

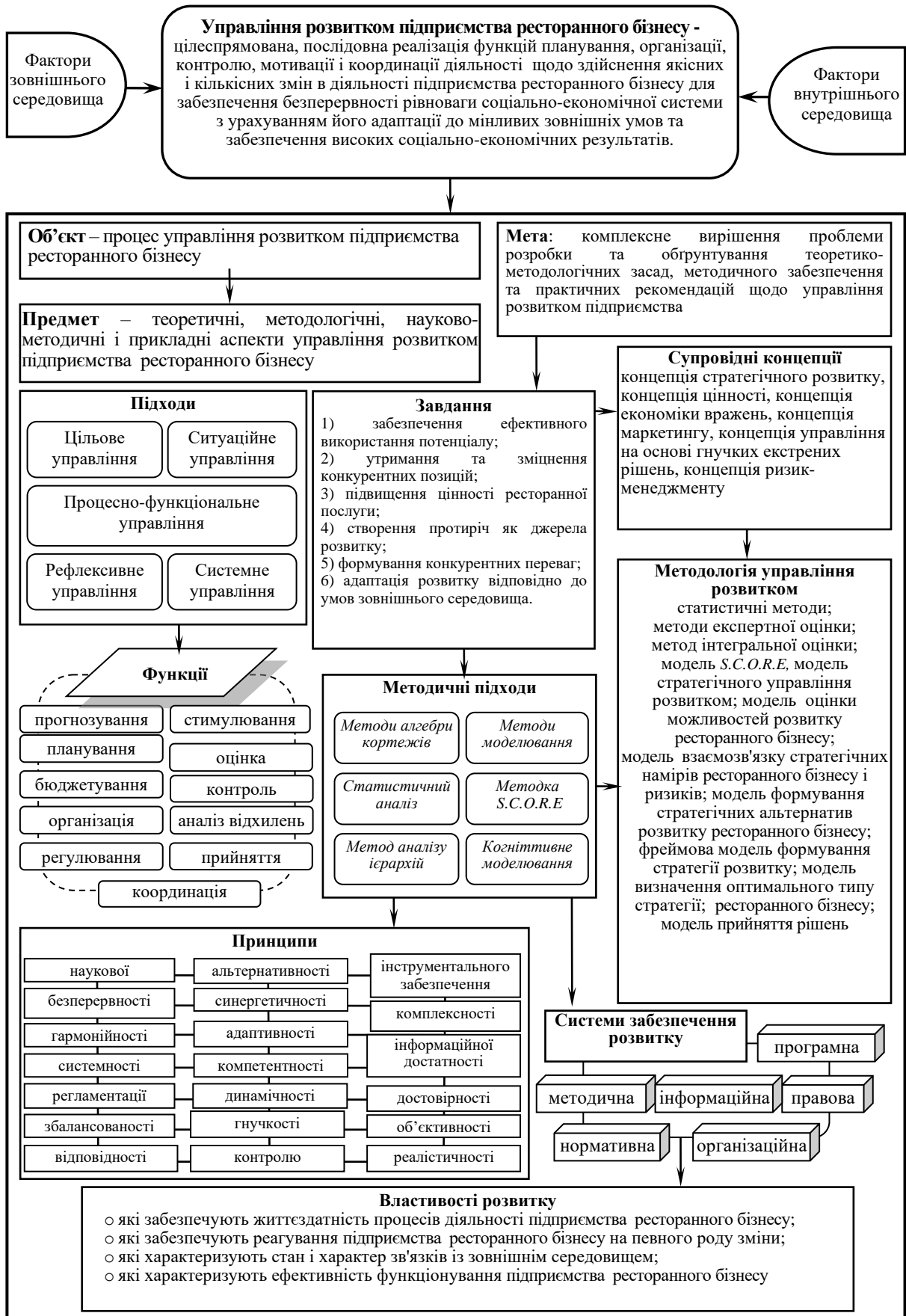


Рис. 2. Концептуальна модель управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу (авторська розробка)

1) прогнозування (планування) – визначення цільових пріоритетів, встановлення завдань функціонування (тактика) і розвитку (стратегія), визначення шляхів і засобів реалізації планів;

2) організація і координація – створення, узгодження факторів і процесів виконання планів;

3) стимулювання і активізація – створення мотивів і стимулів персоналу до узгоджених та ефективних дій;

4) моніторинг – систематичне спостереження за результатами діяльності, їх аналіз, корегування планів, шляхів і засобів їх реалізації.

За результатами проведеного дослідження розроблено концептуальну модель управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу (рис. 2), яка стратегічно орієнтована на розробку ефективних управлінських рішень та вибір оптимальної стратегії розвитку в умовах підвищеного рівня невизначеності на основі розуміння єдності всіх елементів моделі. Відповідно запропоновано концептуального підходу, управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу являє собою цілеспрямовану, послідовну реалізацію функцій планування, організації, контролю, мотивації і координації діяльності щодо здійснення якісних і кількісних змін в діяльності підприємства ресторанного бізнесу для забезпечення безперервності рівноваги соціально-економічної системи з урахуванням його адаптації до мінливих зовнішніх умов та забезпечення високих соціально-економічних результатів.

Слід зазначити, що розвиток підприємства ресторанного бізнесу як системи являє собою інтегральну характеристику динаміки за всіма напрямками його діяльності, кожний з напрямків його діяльності може розглядатися як відносно відособлена підсистема, що має свої цілі і завдання, а також виконує певні загальні функції. Відповідно, управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу повинно охоплювати всі ключові напрямки діяльності, які забезпечують досягнення встановлених цілей розвитку [5, с.29]. Ураховуючи, що специфікою діяльності підприємств ресторанного бізнесу є одночасне виконання трьох взаємопов'язаних функцій (виробництво продукції, її реалізація та організація споживання), ключові напрями розвитку підприємств ресторанного господарства узагальнено в чотири групи (рис. 3). Слід зазначити, що забезпечення безперервного розвитку підприємства в умовах несподіваних подій (таких як, пандемія COVID-19) досить гостро стає питання розвитку маркетингу (особливо digital-маркетингу як дієвого

інструменту їх антикризового розвитку) та інформаційних систем та технологій з метою адресної взаємодії з цільовими сегментами ринку.



Рис. 3. Ключові напрями розвитку підприємств ресторанного бізнесу

Висновки. Забезпечення ефективного управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу в умовах високого рівня невизначеності факторів зовнішнього середовища можливе лише за умови пошуку нових інноваційних підходів і методів побудови концепцій управління розвитком. Розроблена за результатами дослідження концептуальна модель управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу являє собою систему взаємопов'язаних теоретико-методологічних, методичних та підходів щодо розуміння мети, цілей, завдань, принципів, функцій, підходів, супровідних концепцій та методології управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу, яка стратегічно орієнтована на розробку ефективних управлінських рішень та вибір оптимальної стратегії розвитку в умовах підвищеного рівня невизначеності на основі розуміння єдності всіх елементів моделі.

Бібліографічний список.

1. Дорошенко К. Світові інтелектуали про наслідки пандемії коронавірусу для людства. URL: <https://suspilne.media/20654-svitovi-intelektuali-pro-naslidki-pandemii-koronavirusu-dla-ludstva/>. (дата звернення: 30.08.2020).
2. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 844 с.
3. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т.2. С. 99-103
4. Раєвська О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.

5. Савицька Н.Л., Жегус О.В., Михайлова М.В. Концептуальні засади контролю маркетингової діяльності в системі адаптаційного управління підприємством. *Економічний простір*. 2015. № 100. С. 161–170.

6. Нечволод Л.І. Сучасний словник іншомовних слів. Х.: Торсинг плюс, 2009. 768 с.

7. Фокина О.В. Развитие концепции маркетинга покупательского опыта в условиях цифровой экономики : монография. Киров: Науч. изд-во ВятГУ, 2018. 136 с.

8. Чорна М.В., Коваль М.С. Особливості управління розвитком підприємств ресторанного господарства. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3710> (дата звернення: 15.09.2020).

9. Тарасова, Т.О., Черчата, А. О., Ставерська, Т. О. (2019). Обліково-аналітичне забезпечення ризик-менеджменту в умовах сталого розвитку підприємства. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*, 2(20), 142-153. DOI: 10.31471/2409-0948-2019-2(20)-142-153

10. Cherchata, A., Popovychenko, I., Andrusiv, U., Simkiv, L., Kliukha, O & Horai, O. (2020). A methodology for analysis and assessment of business processes of Ukrainian enterprises. *Management Science Letters*, 10(3), 631-640. doi: 10.5267/j.msl.2019.9.016.

11. Andrusiv, U., Kinash, I., Cherchata, A., Polyanska, A., Dzoba, O., Tarasova, T & Lysak, H. (2020). Experience and prospects of innovation development venture capital financing. *Management Science Letters*, 10(4), 781-788.

12. Пономарьова, М.С. & Захаров, І.К. & Іваненко, В.Є. (2019). Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємницької діяльності. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”*, (1). Вилучено з http://visen.knau.kharkov.ua/visn_2019_1.html

References

1. Doroshenko, K. *Svitovi intelektualy pro naslidky pandemii koronavirusu dlia liudstva* [World intellectuals on the consequences of the coronavirus pandemic for humanity]. URL: <https://suspilne.media/20654-svitovi-intelektuali-pro-naslidki-pandemii-koronavirusu-dla-ludstva/>. (accessed: 30 .08 2020).

2. Zaghorodnij, A.Gh., Voznjuk, Gh.L. (2011). *Finansovo-ekonomichnyj slovnyk*. Ljviv: Vydavnytvo Ljvivs'koji politekhniki [Financial and economic vocabulary], 844 p.

3. Pashhenko, O.P. (2011). Strategichne upravlinnja rozvytkom pidpryjemstva [Strategic management of the development of the enterprise]. *Visnyk Khmeljnyckogho nacionaljnogho universytetu*. P. 99-103.

4. Rajevnjeva, O. V. (2006). *Upravlinnja rozvytkom pidpryjemstva: metodologhija, mekhanizmy, modeli* [Management of the development of an enterprise: methodology, mechanics, models]. Kh. : VD «INZhEK», 496 p.

5. Savycjka, N.L., Zheghus, O.V., Mykhajlova M.V. (2015). Konceptualjni zasady kontrolju marketynghovoji dijajnosti v systemi adaptacijnogho upravlinnja pidpryjemstvom [Conceptual ambush in the control of marketing activity in the system of adaptive management of the enterprise]. *Ekonomichnyj prostir*, no. 100. P. 161–170.

6. Nechvolod, L.I. (2009). Suchasnyj slovnyk inshomovnykh sliv [Suchasny vocabulary of inshomovnyh words]. Kh. : Torsyngh pljus, 768 p.

7. Fokina, O.V. (2018). *Razvitie koncepcii marketinga pokupatel'skogo opyta v uslovijah cifrovoj jekonomiki* [Development of the concept of marketing customer experience in a digital economy]. Kirov: Nauch. izd-vo VjatGU, 136 p. (in Russian).

8. Chorna, M.V., and Koval, M.S. (2015). Osoblyvosti upravlinnia rozvytkom pidpryiemstv restorannoho hospodarstva [Features of the management of the development of restaurant enterprises]. *Efektivna ekonomika*, no. 1 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3710> (accessed: 30 09 2020).

9. Tarasova, T. O., Cherchata, A. O., Staverska, T. O. (2019), “Oblikovo-analitychne zabezpechennia ryzyk-menedzhmentu v umovakh staloho rozvytku pidpryiemstva” [Accounting-analytical provision of risk-management in the sustainable development of companies]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu*, 2(20), 142-153. DOI: 10.31471/2409-0948-2019-2(20)-142-153

10. Cherchata, A., Popovychenko, I., Andrusiv, U., Simkiv, L., Kliukha, O & Horai, O. (2020). A methodology for analysis and assessment of business processes of Ukrainian enterprises. *Management Science Letters*, 10(3), 631-640. doi: 10.5267/j.msl.2019.9.016.

11. Andrusiv, U., Kinash, I., Cherchata, A., Polyanska, A., Dzoba, O., Tarasova, T & Lysak, H. (2020). Experience and prospects of innovation

development venture capital financing. *Management Science Letters*, 10(4), 781-788.

12. Ponomar'ova, M.S. & Zakharov, I.K. & Ivanenko, V.YE. (2019). Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємств коти діяльності. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”, (1). Вилучено з http://visen.knau.kharkov.ua/visn_2019_1.html

Н.Ю. Балацкая. Концептуальные аспекты управления развитием предприятия ресторанного бизнеса. В статье исследованы концептуальные основы управления развитием предприятия ресторанного бизнеса. Аргументирована необходимость поиска новых методов гибкого реагирования с целью адаптации предприятий ресторанного бизнеса к условиям внешней среды. Обоснованы преимущества системной методологии управления процессами развития предприятия ресторанного бизнеса. Раскрыта сущность понятий «концепция» и «концептуальная модель». Определены системные компоненты концептуальной модели управления развитием предприятия ресторанного бизнеса. Охарактеризованы принципы и функции управления развитием предприятия ресторанного бизнеса. Определены ключевые направления развития предприятия ресторанного бизнеса. Сделан вывод о необходимости приоритетного развития маркетинга и информационных систем и технологий в условиях неожиданных событий. Разработана концептуальная модель управления развитием предприятий ресторанного бизнеса.

Ключевые слова: развитие, предприятие, ресторанный бизнес, системная методология, концепция развития, концептуальная модель.

N.Yu. Balatska. Managing a restaurant business enterprise's development conceptual aspects.

Item. The external environment is characterized by a high level of complexity, uncertainty, instability, dynamism, the very environment of restaurant businesses functioning is changing under many factor's influence – market changes in the economy, inflation, population purchasing power, the legislative field, the financial and foreign exchange markets state, the competition level, and so on. These factors range is expanded by those to which it is not possible to get prepared ahead of time (for example, the COVID-19 pandemic). Considering the restaurant business enterprise as a complex commercial system, the characteristic which features are openness, self-

organization, orderliness, it can be noted that ensuring effective management of the restaurant business enterprises development in conditions of high environmental factors uncertainty level is possible only if new innovative approaches and methods for building development management concepts are found.

Objective – to study and structure the conceptual foundations of Restaurant Business Development Management.

Methodology. The conceptual model of restaurant business development management is based on a systematic methodology that makes it possible to disclose, analyze, evaluate the development management system components and consistently combine them with each other, forming a certain integrity and unity of objects.

Results. The article examines the conceptual foundations of managing the restaurant business enterprise development. The necessity of mastering new flexible response methods in order to adapt restaurant businesses to environmental conditions is argued. The system methodology advantages for managing the development processes of a restaurant business enterprise are substantiated. The essence of the definitions «concept» and «conceptual model» is revealed. The system components of managing the restaurant business enterprise development conceptual model are defined. The principles and functions of a restaurant business enterprise development managing are described. Key areas of the restaurant business enterprise’s development are separated. The conclusion about the need for Priority Development of marketing and information systems and technologies in the unexpected events face is made. A conceptual model for managing the development of restaurant business enterprises has been developed.

Scope of the results. The practical article value lies in the fact that on the developed conceptual model’s basis, it is possible to determine reasonably a set of management decisions and an optimal strategy for the restaurant business enterprises’ development based on an understanding all unity elements of the Model: goals, goals, objectives, principles, functions, approaches, accompanying concepts and methodology.

Key words: development, enterprise, restaurant business, system methodology, development concept, conceptual model.

Стаття надійшла до редакції: 10.09.2020 р.