

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-68-16>  
УДК 005.412:640.43(477)

**Балацька Н.Ю.**

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

**Balatska Natalia**

Kharkiv State University of Food Technology and Trade

## МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНКИ ВПЛИВУ GETS-ФАКТОРІВ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

### METHODOLOGICAL TOOLS FOR ASSESSING THE INFLUENCE OF GETS-FACTORS ON THE DEVELOPMENT OF THE RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISE

*Умови розвитку підприємств ресторанного бізнесу змінюються під впливом широкого спектру слабкоструктурованих та розрізнених чинників зовнішнього середовища. Підтвердженням рушійної сили їхнього впливу є глобальні економічні та соціальні наслідки пандемії COVID-19. Розглянуто основні проблеми розвитку підприємств ресторанного бізнесу та сформовано перелік чинників, які мають ключове значення для забезпечення економічної активності в умовах коронакризи за групами GETS-моделі (уряд, економіка, технології, суспільство). Побудовано причинно-наслідкову мережу зв'язку GETS-факторів. Запропонований методичний інструментарій оцінки інтенсивності впливу зовнішніх чинників на розвиток підприємства ресторанного бізнесу, який дає змогу підвищити обґрунтованість управлінських рішень в умовах коронакризи.*

**Ключові слова:** підприємство, ресторанний бізнес, пандемія COVID-19, коронакриза, GETS-модель, причинно-наслідковий зв'язок, оцінка, інтенсивність впливу.

*Условия развития предприятий ресторанного бизнеса меняются под влиянием широкого спектра слабоструктурированных и разрозненных факторов внешней среды. Подтверждением движущей силы их влияния являются глобальные экономические и социальные последствия пандемии COVID-19. Рассмотрены основные проблемы развития предприятий ресторанного бизнеса и сформирован перечень факторов, которые имеют ключевое значение для обеспечения экономической активности в условиях коронакризиса по ключевым блокам GETS-модели (правительство, экономика, технологии, общество). Построена сеть причинно-следственной связи GETS-факторов. Предложен методический инструментальный оценки интенсивности влияния внешних факторов на развитие предприятия ресторанного бизнеса, который позволяет повысить обоснованность управленческих решений в условиях коронакризиса.*

**Ключевые слова:** предприятие, ресторанный бизнес, пандемия COVID-19, коронакризис, GETS-модель, причинно-следственная связь, оценка, интенсивность воздействия.

*The article is devoted to the study of the influence of environmental factors on the development of restaurant business enterprises, underestimation of the information which leads to negative consequences, causes at least difficulties in reviewing and transforming development strategies, and at worst scenario, the inability to "restructure" business processes according to the external environment. The main methods of strategic analysis of the external environment are studied, their advantages and disadvantages are determined. A GETS-model has been developed, which unites the integrated assessments of four groups of external pressure forces (government, economy, technology, society) into the system, allows to identify and determine critical environmental factors depending on their variation and level of impact on the operation of the restaurant business enterprises. Critical factors, which are key to ensuring economic activity under coronacrisis, have been identified. It has been found that the greatest impact on the operation of the restaurant business enterprises in the COVID-19 pandemic have economic and social factors. A graph of the causal relationship of GETS-factors, which influence the development of the restaurant business, is constructed, the alternative combination of components of which creates the possibility of selecting the optimal properties of the system. The relationship between the indicators of the GETS-model is formalized, taking into account the basics of tuple algebra. In the course of the research it has been argued that the development of the restaurant business enterprise in Ukraine depends on the ability to detect and respond to changes in the external environment quickly. Change is inevitable, and the flexibility to deal with the unexpected challenges of the external environment can mean the difference between development and survival for the restaurant business enterprises. The proposed methodological tools for local and integrated assessment of the intensity of external factors on the development of the restaurant business enterprise, which creates an opportunity to study permanent development processes and allows a comprehensive assessment of operating conditions, limitations and prospects for achieving targeted strategic vectors of development under quarantine and restrictive measures to counter the COVID-19 pandemic. Focusing on the dynamics of changes in the external environment of the restaurant business enterprise, it is justified that the variation of GETS-factors will change over time, form a new structure of their causal relationships, which must be taken into account by the restaurant business enterprises in justifying strategic management decisions.*

**Key words:** *enterprise, restaurant business, the COVID-19 pandemic, coronacrisis, GETS-model, causal relationship, assessment, intensity of impact.*

**Постановка проблеми.** Умови розвитку підприємств ресторанного бізнесу змінюються під впливом різних сил і чинників. Чинники зовнішнього середовища численні, слабкоструктуровані та розрізнені. Події останнього часу є підтвердженням того, яку рушійну силу має вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємств ресторанного бізнесу. Глобальні економічні та соціальні наслідки пандемії COVID-19 колосальні. Пандемія вразила всі сфери економічної та соціальної діяльності всіх держав світу, серед яких найбільш постраждалими є сфера послуг, сфери культури та спорту, а також готельний і ресторанный бізнес. Враховуючи те, чинники зовнішнього середовища можуть діяти одночасно, підвищуючи рівень сили впливу один одного, з одного боку – запровадження Кабінетом Міністрів України карантинних та обмежувальних заходів, спрямованих на протидію подальшому поширенню в Україні пандемії COVID-19, з іншого – кардинальна зміна пріоритетів і запитів споживачів з акцентом на безпеку та охорону здоров'я привела до кумулятивного зростання інтенсивності впливу на діяльність підприємств ресторанного бізнесу. Усвідомлення цих обставин ще раз підтверджує той факт, що діяльність підприємства ресторанного бізнесу уразлива до впливу чинників зовнішнього середовища та актуалізує питання обґрунтування методичного інструментарію кількісної оцінки інтенсивності їхнього впливу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняні вчені досліджують проблематику оцінки впливу чинників зовнішнього середовища на діяльність суб'єктів господарювання. Зокрема, означеній проблематиці присвячено наукові праці таких вітчизняних та зарубіжних учених: Д.І. Берницької [1], Н.В. Боровських [2], Н.В. Лепетюха [5], В.М. Нижник, О. М. Полінкевича [6], О.О. Тараненко [7], Е. Чурлей [8] та багатьох інших.

**Мета статті** полягає у формуванні моделі GETS-чинників зовнішнього середовища та обґрунтуванні методичного інструментарію оцінки інтенсивності їхнього впливу на розвиток підприємств ресторанного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний арсенал методів дає змогу визначити ключові чинники, які здійснюють найбільший вплив на діяльність підприємства ресторанного бізнесу та які необхідно враховувати під час обґрунтування стратегічних векторів його розвитку. Найбільшого поширення набули методи [1; 2, 5–8]: PEST-аналіз, що дає змогу відстежувати зміни макросередовища за чотирма невідконтрольними підприємству вузловими напрямками: політика, економіка, соціум, технології; T.E.M.P.L.E.S.-аналіз, що дає змогу визначити вплив 7 факторів – технологій, економіки, політики, законодавства, навколишнього середовища, суспільства; SWOT-аналіз, що створює можливість пов'язати загрози та можливості зовнішнього середовища із сильними та слабкими сторонами підприємства і визначити відповідні напрями стратегічних рішень; SNW-аналіз, який визначає можливості внутрішнього середовища. Для оцінки впливу чинників зовнішнього середовища на різних рівнях застосовують модель LoNG. Під кожним із рівнів у цій моделі розглядаються відповідно Lo (*local*) – локальний, N (*national*) – національний та G (*global*) – глобальний рівні аналізу [8].

Комплексна оцінка інтенсивності впливу зовнішніх чинників на розвиток підприємств ресторанного бізнесу повинна охоплювати такі сфери, як: економіка, політика, технологія, міжнародне становище і соціально-культурна поведінка («далеке оточення»). Аналіз за визначеними напрямками може бути проведений відповідно до моделі GETS, що означає чотири групи зовнішніх сил тиску: «Government»; «Economy»; «Technology»;

«Society»). Перевагою цього аналізу є виявлення можливостей і загроз «далекого оточення», вплив чинників якого оцінюються в площині впливу на підприємство ресторанного бізнесу та ймовірності їх реалізації.

Для оцінки інтенсивності впливу зовнішніх чинників на розвиток підприємств ресторанного бізнесу розробляється анкета. Як експертів пропонується залучити керівників, рестораторів та висококваліфікованих фахівців у сфері ресторанного бізнесу. Респондентам пропонується відповісти на перелік питань щодо проблем і перспектив розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Оцінка інтенсивності впливу чинників здійснюється шляхом визначення характеру впливу («+1» – можливість, «-1» – загроза), експертним шляхом визначається ймовірність виникнення чинника в інтервалі від 0 до 1, а також здійснюється оцінка інтенсивності впливу кожного чиннику на розвиток підприємства ресторанного бізнесу за шкалою від «-5» (високий рівень інтенсивності, негативний вплив) до «+5» (високий рівень інтенсивності, позитивний вплив).

Група критеріїв оцінки «Уряд» ( $G_i$ ) сформована з метою визначення державної підтримки «ДНК ресторанного бізнесу» в Україні. Важливість оцінки впливу цієї групи чинників на розвиток підприємств ресторанного бізнесу зумовлена взаємозалежністю бізнесу від змін державної політики в різних аспектах, оскільки певні внесені Урядом зміни в законодавчих актах вимагають від господарюючого суб'єкта внесення відповідних змін до організації діяльності, а отже, можуть стати вирішальним критерієм визначення траєкторії подальшого розвитку. Ця група критеріїв формалізує ефективність чинної системи оподаткування, бухгалтерського обліку та звітності підприємств сфери ресторанного бізнесу, інфраструктуру державної підтримки для формування комфортних умов підприємницької діяльності, досконалість регуляторної політики, державну підтримку продовольчої безпеки, стимулювання модернізації технологій, інноваційної діяльності, освоєння нових видів ресторанної продукції та послуг, державні заходи щодо забезпечення фінансової підтримки розвитку малого та середнього бізнесу. В умовах боротьби із пандемією COVID-19 – дисципліну режиму контролю діяльності підприємств ресторанного бізнесу щодо дотримання санітарних вимог приготування ресторанних страв, технічних норм і правил соціального дистанціювання тощо.

Розгляд підприємства ресторанного бізнесу як відкритої системи зумовлює необхідність оцінки зовнішніх можливостей за критерієм «Економіка» ( $E_i$ ) під час реалізації стратегії розвитку. Ця група чинників характеризує стан економіки в державі (або окремому регіоні) та ступінь впливу економічних чинників на розвиток підприємств ресторанного бізнесу.

Група критеріїв «Технології» ( $T_i$ ) дає змогу оцінити рівень інноваційності технологій, що використовуються в ресторанному бізнесі. Важливість виділення цього критерію зумовлена тим, що загальний рівень застосування інноваційних технологій у бізнесі характеризує

можливості зміцнення конкурентних позицій підприємницьких структур, характеризує якість апробованої системи ефективних технологічно активних бізнес-процесів, які забезпечують високу продуктивність, якість, низькі витрати та задоволення потреб цільової аудиторії. Наприклад, для організації роботи підприємства ресторанного бізнесу в період карантину ефективною буде онлайн-вітрина закладу. Доповнення Poster Shop створює можливість доступу до меню на сайті, де зручно та швидко можна замовити страви на винос або доставку.

Група критеріїв «Суспільство» ( $S_i$ ) дає змогу оцінити соціальний клімат в Україні (або окремому регіоні), визначити переваги та бар'єри розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Ця група факторів формує інформаційну базу для прийняття рішень щодо розвитку підприємств ресторанного бізнесу, виходячи з рівня соціального розвитку.

За результатами проведеного анкетування за кожним напрямом оцінки GETS-моделі визначається перелік ключових чинників, які впливають на розвиток підприємств ресторанного бізнесу в Україні (табл. 1).

З огляду на широкий спектр GETS-факторів (табл. 1), що здійснюють вплив на розвиток підприємств ресторанного бізнесу, актуалізується завдання розроблення інтегрованих моделей. Побудова таких моделей вимагає застосування підходів, які дадуть змогу пов'язати між собою велику кількість різномірних складників системи. Одним із таких підходів є причинно-наслідковий підхід, заснований на застосуванні причинно-наслідкових комплексів [3, с. 214]. Згідно з цим підходом кожна ланка моделі представляється групою причини (причина й умова), групою наслідку (наслідок і зміна умов) та ядром. Ядро описує відповідну причинно-наслідкову залежність, формуючи групу наслідку за заданою групою причини [4, с. 128]. Ядро може задаватися довільним способом: формулою, рівнянням, алгоритмом, нейронною мережею, тощо. Теорія причинно-наслідкових комплексів дає відповідну точку для визначення основних принципів декомпозиції, виділяючи при цьому в складній системі шість основних класів її компонентів: командно-інформаційний (графік, інструкція, правило, розпорядження, тощо), людська ланка (ресторатори, кухарі, офіціанти, тощо), обладнання (обладнання для приготування їжі, хлібопекарське і кондитерське обладнання, холодильне обладнання, посудомийне, вагове тощо), енергозабезпечення (паливо, електроенергія тощо), матеріали (сировина, комплектуючі, вантажі тощо), зовнішні умови (час року (сезонність), місце розташування підприємства ресторанного бізнесу, географічне охоплення цільової аудиторії за доставкою ресторанної продукції). На основі цих базових компонентів шляхом їх альтернативної комбінації можуть виходити нові, які володіють новими характеристиками та властивостями.

Для вирішення проблеми оцінки інтенсивності впливу зовнішніх чинників на розвиток підприємств ресторанного бізнесу пропонується використовувати причинно-наслідковий підхід із використанням при-

чинно-наслідкової мережі. Причинно-наслідкову мережу GETS-факторів, що впливають на розвиток підприємств ресторанного бізнесу, можна навести моделлю такого виду:

$$N = (H^{GETS}; L^{GETS}; E^{GETS}), \quad (1)$$

де  $H^{GETS} = \{h_1^{GETS}, \dots, h_n^{GETS}\}$  – безліч виробничо-слідчих ланок GETS-факторів;  
 $L^{GETS} = \{l_1^{GETS}, \dots, l_n^{GETS}\}$  – безліч зв'язків між ланками GETS-факторів;

$E^{GETS} = \{e_1^{GETS}, \dots, e_n^{GETS}\}$  – безліч класів елементарних подій.

Ланки  $H^{GETS}$  причинно-наслідкової мережі GETS-факторів  $\{h_1^{GETS}, \dots, h_n^{GETS}\}$  представляються двома терміналами групи причини, двома терміналами групи наслідків та ядром, яке описує зв'язок між ними. Кожен зв'язок із безлічі  $L^{GETS}$  задається моделлю:

$$l_1^{GETS} = (h_o^{GETS}; h_k^{GETS}; r), \quad (2)$$

де  $h_o^{GETS} \in H$  – початкова ланка (з якої виходить зв'язок);

Таблиця 1

Перелік індикаторів GETS-моделі за групами чинників «уряд» та «технології»

Група чинників «Government»	Група чинників «Technology»
$G_1^*$ – державна фінансова підтримка розвитку малого і середнього бізнесу в Україні;	$T_1^*$ – рівень технологічного забезпечення безпеки і екологічності виробництва ресторанного продукту;
$G_2^*$ – діюча система оподаткування;	$T_2^*$ – рівень розвитку інтернет-торгівлі готовою продукцією та роздрібною торгівлі готовими стравами, вендинг (при умові підтримки відповідної санітарної безпеки торгових автоматів);
$G_3^*$ – дисципліна режиму контролю діяльності підприємств ресторанного бізнесу щодо дотримання санітарних вимог і технічних норм і правил, що діють ДСТУ, ГОСТів, ТУ та штрафні санкції;	$T_3^*$ – рівень інноваційності систем контролю екологічної безпеки виробництва;
$G_4^*$ – інфраструктурна державна підтримка ресторанного бізнесу;	$T_4^*$ – рівень розвитку технологій електронної обробки замовлень;
$G_5^*$ – досконалість регуляторної державної політики;	$T_5^*$ – рівень інноваційності логістичних процесів;
$G_6^*$ – досконалість механізмів фінансово-кредитної підтримки розвитку підприємств ресторанного бізнесу*;	$T_7^*$ – рівень розвитку комунікативних технологій, що надають нових можливості по прийому і обробці замовлень споживачів з використанням інтернет-технологій, впровадження комп'ютерних технологій в усі процеси організації та обслуговування підприємств сфери ресторанного бізнесу;
$G_7$ – державна підтримка продовольчої безпеки;	$T_8^*$ – рівень технологічного забезпечення обслуговування покупців в умовах дотримання умов соціального дистанціювання;
$G_8$ – державне стимулювання модернізації технологій, інноваційної діяльності, освоєння нових видів продукції і послуг;	$T_9^*$ – рівень розвитку технологій приготування продукції, заснованих на використанні сучасного інноваційного обладнання, що дозволяє використовувати елементи молекулярної кулінарії;
$G_9$ – стабільність Уряду в Україні;	$T_{10}^*$ – рівень інноваційності маркетингових та рекламних технологій просування ресторанної продукції в Інтернет;
$G_{10}$ – державна підтримка співпраці з іноземними партнерами;	$T_{11}^*$ – рівень розвитку технологій роздачі і надання готової продукції з використанням інтерактивних стійок;
$G_{11}$ – державна підтримка припливу національних і міжнародних інвестицій в сферу ресторанного бізнесу;	$T_{12}^*$ – рівень розвитку мобільних програм лояльності;
$G_{12}$ – діюча система бухгалтерського обліку та звітності;	$T_{13}$ – рівень інноваційності систем ведення обліку запасів.
$G_{13}$ – рівень бюрократії і корупції	

\* Чинник має ключове значення для забезпечення економічної активності підприємства ресторанного бізнесу в період коронакризи

Джерело: складено автором на основі 42 експертних оцінок

Таблиця 2

Перелік індикаторів GETS-моделі за групами чинників «економіка» та «суспільство»

Група чинників «Economy»	Група чинників «Society»
$E_1^*$ – розмір реальної заробітної плати населення;	$S_1$ – соціальні стандарти населення;
$E_2^*$ – рівень зайнятості населення;	$S_2^*$ – рівень соціального забезпечення і захисту населення;
$E_3^*$ – курсова динаміка;	$S_4$ – рівень розвитку споживчого кредитування;
$E_4$ – розмір митних тарифів зборів;	$S_5^*$ – рівень реальних доходів населення;
$E_5^*$ – ціноутворення;	$S_6^*$ – купівельна спроможність населення;
$E_6$ – тарифи на комунальні послуги та електроенергію;	$S_7^*$ – ставлення покупців до програм лояльності підприємств ресторанного бізнесу;
$E_7^*$ – рівень і темп інфляції;	$S_8^*$ – базові життєві цінності населення;
$E_8$ – доступність освіти в сфері ресторанного бізнесу;	$S_9^*$ – купівельні «настрою» населення;
$E_9^*$ – рівень динаміки цін;	$S_{10}^*$ – розвиненість соціальної інфраструктури;
$E_{10}$ – структура експортно-імпортних операцій;	$S_{11}$ – рівень освіти населення;
$E_{11}$ – рівень розвитку зовнішньоекономічної діяльності;	$S_{12}$ – темп демографічного зростання;
$E_{12}$ – інтенсивність появи нових господарських суб'єктів-конкурентів у сфері ресторанного бізнесу.	$S_{13}^*$ – економічна, соціальна та правова захищеність населення;
	$S_{14}$ – середній склад домогосподарств;
	$S_{15}$ – рівень соціального розвитку в Україні;
	$S_{16}$ – тенденції зміни статеві-вікової структури населення

\* Чинник має ключове значення для забезпечення економічної активності підприємства ресторанного бізнесу в період коронакризи

Джерело: складено автором на основі 42 експертних оцінок

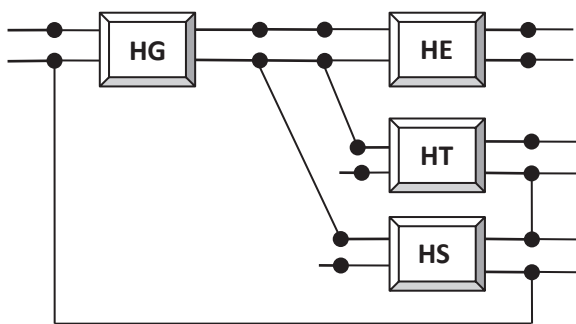


$h_k^{GETS} \in H$  – кінцева ланка (в яку заходить зв'язок);  
 $r \in \{ET, ET_1, T_2T; T_2T_1\}$  – атрибут, який визначає зв'язок терміналів на ланках  $h_o^{GETS}; h_k^{GETS}$ .

$ET$  – із терміналу слідства в термінал причини;  
 $ET_1$  – із терміналу слідства в термінал умови 1;  
 $T_2T$  – із терміналу умови 2 в термінал причини;  
 $T_2T_1$  – із терміналу умови 2 в термінал умови 1.

Кожен елемент безлічі класів елементарних подій описується низкою атрибутів, які описують індивідуальні характеристики цього класу подій, а також враховують допустимі значення, які можуть приймати атрибути. Конкретні елементарні події (із заданими значеннями атрибутів) є основними одиницями взаємодії між ланками причинно-наслідкової мережі GETS-факторів.

Структура причинно-наслідкової мережі GETS-факторів може бути представлена графічно у вигляді графа, що відображає структуру ланок і зв'язків між ними (рис. 1):



**Рис. 1. Структура причинно-наслідковий зв'язків GETS-факторів, які впливають на розвиток ресторанного бізнесу**

Джерело: розроблено автором на основі [3: 4]

Розвиток підприємства ресторанного бізнесу в Україні залежить від здатності швидко виявляти і реагувати на зміни зовнішнього середовища. Зміни неминучі, і наявність гнучкості в боротьбі з несподіваними викликами зовнішнього оточення може означати різницю між розвитком і виживанням для підприємств ресторанного бізнесу.

Інтегральний показник інтенсивності впливу зовнішніх факторів на розвиток підприємств ресторанного бізнесу пропонується розглядати на основі виробничої функції виду [3, с. 93]:

$$y = f(x_i), \quad (3)$$

де,  $x_i$  – залежні змінні ( $x_G$  – локальний індикатор чинників групи «уряд»,  $x_E$  – локальний індикатор чинників групи «економіка»,  $x_T$  – локальний індикатор чинників групи «технології»,  $x_S$  – локальний індикатор чинників групи «суспільство»).

$f$  (знак функції) – є характеристикою системи та пов'язує між собою незалежну змінну  $y$  з залежними змінними  $x_i$ .

$y$  – загальний індекс інтенсивності впливу GETS-факторів на розвиток підприємства ресторанного бізнесу;

Ураховуючи цей підхід до опису взаємозв'язку ключових груп факторів, які впливають на розвиток підприємств ресторанного бізнесу, в загальному вигляді виробничі функції інтенсивності впливу GETS-факторів ( $I_{GETS}$ ) може бути описана такими моделями:

$$\kappa_{GETS}^- = f(\kappa_G^-, \kappa_E^-, \kappa_T^-, \kappa_S^-) \rightarrow \min, \quad (4)$$

$$\kappa_{GETS}^+ = f(\kappa_G^+, \kappa_E^+, \kappa_T^+, \kappa_S^+) \rightarrow \max, \quad (5)$$

де  $\kappa_{GETS}^-$  – кількісна оцінка інтенсивності негативно впливу  $i$ -го чинника GETS-моделі на розвиток підприємства ресторанного бізнесу;

$\kappa_{GETS}^+$  – кількісна оцінка інтенсивності позитивного впливу  $i$ -го чинника GETS-моделі на розвиток підприємства ресторанного бізнесу;

$\kappa_G$  – значення індикатора інтенсивності впливу чинників групи «уряд», коеф.;

$\kappa_E$  – значення індикатора інтенсивності впливу факторів групи «економіка», коеф.;

$\kappa_T$  – значення індикатора інтенсивності впливу чинників групи «технології», коеф.;

$\kappa_S$  – значення індикатора інтенсивності впливу чинників групи «суспільство», коеф.;

(+, -) – відповідно, позитивний чи негативний вплив  $i$ -го чинника GETS-моделі на розвиток підприємства ресторанного бізнесу.

Слід відмітити, що кожен локальний індикатор (GETS) характеризується значенням окремих показників-чинників, які його описують (таблиця 1). Виходячи з цього, математична система формалізації взаємозв'язку індикаторів, які впливають на розвиток підприємств ресторанного бізнесу, з урахуванням основ алгебри кортежів може бути описана таким чином:

$$\left\{ \begin{aligned} \{\kappa_G = \langle G_1, G_2, G_3, G_4, G_5, G_6, G_7, G_8, G_9, G_{10}, G_{11}, G_{12}, G_{13} \rangle\} \\ \{\kappa_E = \langle E_1, E_2, E_3, E_4, E_5, E_6, E_7, E_8, E_9, E_{10}, E_{11}, E_{12} \rangle\} \\ \{\kappa_T = \langle T_1, T_2, T_3, T_4, T_5, T_6, T_7, T_8, T_9, T_{10}, T_{11}, T_{12}, T_{13} \rangle\} \end{aligned} \right\} \cdot \quad (6)$$

Під час розрахунку локальних індикаторів оцінки інтенсивності впливу  $k$ -ої групи параметрів GETS-моделі пропонується використовувати метод «Мінімакс» [9, с. 323]. Цей підхід ґрунтується на основі врахування поточних, мінімальних та максимальних значень середніх оцінок респондентів ( $O_m$ ) за кожною групою критеріїв:

$$O_m = \min_{g,e,t,s \in G,E,T,S} \{ \max O(g_{1-14}, e_{1-11}, t_{1-12}, s_{1-11}) \}, \quad (7)$$

де  $\min O_m$ ,  $\max O_m$  – відповідно оцінки інтенсивності впливу  $i$ -го чинника GETS-моделі на розвиток підприємства ресторанного бізнесу, бали.

З урахуванням цього підходу за умови відповідності максимального значення  $j$ -го індикатора оцінки в  $k$ -й групі критеріїв GETS-моделі його краще значенням (індикатор оцінки є стимулятором) стандартизація показника здійснюється за формулою:

$$\kappa_j^{(G,E,T,S)} = \frac{o_j^{(G,E,T,S)} - \min o_j^{(G,E,T,S)}}{\max o_j^{(G,E,T,S)} - \min o_j^{(G,E,T,S)}}, \quad (8)$$

Якщо максимальне значення  $j$ -го індикатора оцінки в  $k$ -й групі критеріїв GETS-моделі відповідає його найменшому значенню (індикатор оцінки є дестимулятором) – стандартизація здійснюється за формулою:

Шкала оцінки значень локальних індикаторів інтенсивності впливу GETS-факторів на розвиток підприємств ресторанного бізнесу

Діапазон змін значень локальних індикаторів ( $K^{(G,E,T,S)}$ )	Оцінка інтенсивності впливу $i$ -ої групи чинників на розвиток підприємства ресторанного бізнесу
0,81–1,00	Дуже висока (H+)
0,71–0,80	Висока (H)
0,51–0,70	Середня (M)
0,31–0,50	Низька (L)
0–0,30	Дуже низька (L-)

Джерело: розроблено автором на основі формули Стерджеса [9]

$$\kappa_j^{(G,E,T,S)} = \frac{\max_j^{(G,E,T,S)} - o_j^{(G,E,T,S)}}{\max_j^{(G,E,T,S)} - \min_j^{(G,E,T,S)}}, \quad (9)$$

де  $\kappa_j^{(G,E,T,S)}$  – відповідно стандартизоване значення  $j$ -го індикатору оцінки  $k$ -ої групи параметрів GETS-моделі («уряд», «економіка», «технології», «суспільство»);

$\max_j^{(G,E,T,S)}$  – відповідно максимальне значення  $j$ -го індикатору оцінки  $k$ -ої групи параметрів GETS-моделі («уряд», «економіка», «технології», «суспільство»);

$\min_j^{(G,E,T,S)}$  – відповідно мінімальне значення  $j$ -го індикатору оцінки  $k$ -ої групи параметрів GETS-моделі («уряд», «економіка», «технології», «суспільство»).

Розрахунок комплексного показника інтенсивності впливу  $k$ -ої групи чинників () здійснюється за формулою:

$$K^{(G,E,T,S)} = \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m (\kappa_j^{(G,E,T,S)} \times \omega_j^{(G,E,T,S)}), \quad (10)$$

де  $\kappa_j^{(G,E,T,S)}$  – відповідно стандартизоване значення  $j$ -го індикатору оцінки  $k$ -ої групи параметрів GETS-моделі («уряд», «економіка», «технології», «суспільство»);

$\omega_j^{(G,E,T,S)}$  – відповідно коефіцієнт значущості  $j$ -го індикатору оцінки  $k$ -ої групи параметрів GETS-моделі («уряд», «економіка», «технології», «суспільство»);

$m$  – кількість індикаторів, які формують  $k$ -й індикатор оцінки інтенсивності впливу чинників на розвиток підприємства ресторанного бізнесу GETS-моделі («уряд», «економіка», «технології», «суспільство»).

З метою оцінки інтенсивності сукупного впливу чинників зовнішнього середовища на діяльність підприємств ресторанного бізнесу розроблена шкала (табл. 3).

Сформований за результатами дослідження перелік GETS-факторів, які впливають на діяльність підприємств ресторанного бізнесу, та запропонований мето-

дичний інструментарій оцінки інтенсивності їхнього впливу дасть змогу сформулювати дієву стратегію розвитку на період коронакризи. Ураховуючи динамічність змін зовнішнього оточення підприємства ресторанного бізнесу, варіація GETS-факторів буде змінюватися у часі, формувати нову структуру їхніх причинно-наслідкових зв'язків. Це, відповідно, фокусує увагу на систематичному контролі GETS-факторів.

**Висновки.** З наведеного вище можна дійти висновку про те, що ресторанний бізнес в Україні, як і будь-який бізнес, розвивається у площині безпосереднього впливу широкого спектру зовнішніх чинників, деякі з яких є непрогнозованими. Для підприємств ресторанного бізнесу на сучасному етапі характерні складні умови здійснення діяльності, зумовлені перманентними динамічними процесами. Певна частина цих процесів відкриває для суб'єктів господарювання нові можливості розвитку, генерує певні сприятливі умови функціонування. Інша частина, навпаки, створює додаткові труднощі й обмеження. Недооцінка значення інформації про зовнішні умови розвитку підприємств ресторанного бізнесу призводить до негативних наслідків, які зумовлюють труднощі перегляду та трансформування стратегії розвитку, а в гіршому разі – неможливість «перебудови» бізнес-процесів відповідно до умов зовнішнього середовища. Виходячи з цього, фактичний стан зовнішніх чинників та врахування інтенсивності їхнього впливу повинні бути враховані під час визначення цільових орієнтирів подальшого розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Вважаємо, що результати цього дослідження у подальшому можуть бути використані під час обґрунтування управлінських рішень, а також обґрунтування стратегії розвитку підприємств ресторанного бізнесу на період коронакризи. Перспективними у цьому напрямі досліджень є обґрунтування науково-методичного підходу до антикризових стратегій розвитку підприємств ресторанного бізнесу.

#### Список літератури:

1. Берницька Д.І. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/ STEP аналізу. Економічний аналіз: зб. наук. праць каф. екон. аналізу Терноп. нац. екон. ун-ту. 2012. Вип. 11. Ч. 2. С. 41–45.
2. Боровских Н.В. Макросреда функционирования предприятий общественного питания. *Молодой ученый*. 2017. №14. С. 325–328.
3. Геєць В.М., Клебанова Т.С., Черняк О.І., Іванов В.В. Моделі і методи соціально-економічного прогнозування: підручник. Х. : ВД «ІНЖЕК». 2005. 396 с.
4. Лапковский Р.Ю. Причинно-следственный подход для анализа безопасности сложных систем. *Технические науки: теория и практика: материалы Междунар. заоч. науч. конф. Чита: Молодой ученый*. 2012. С. 127–130.

5. Лепетюха Н.В. Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства харчової промисловості. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 413–417.
6. Нижник В.М. Полінкевич О.М. Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на бізнес-процеси промислових підприємств. *Економічні науки. Сер. : Економіка та менеджмент*. 2012. Вип. 9(2). С. 334–345.
7. Тараненко О.О. Вплив зовнішнього середовища господарювання на економічну стійкість підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010, № 2. Т. 1. С. 118–121.
8. Чурлей Э. Применение TEMPLES+I-анализа для проведения комплексной оценки в международном маркетинге. URL: <http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/15103/3/TEMPLES%2bI.pdf> (дата звернення: 05.05.2020)
9. Willcox W. The Founder of Statistics *Review of the International Statistical Institute*. 1938. Vol. 5(4). Pp. 321–328.

#### References:

1. Bernytska D.I. (2012). Stratehichnyi analiz zovnishnoho seredovishcha pidpriemstva metodom PEST/ STEP analizu [Strategic analysis of the external environment of the enterprise by PEST / STEP analysis]. *Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats kaf. ekon. analizu Ternop. nats. ekon. un-tu*, vol. 11(2), pp. 41–45.
2. Borovskih N.V. (2017). Makrosreda funkcionirovanija predpriyatij obshhestvennogo pitaniya [Macro-environment of catering establishments]. *Molodoj uchenyj*, no.14, pp. 325–328.
3. Heiets V.M., Klebanova T.S., Cherniak O.I., Ivanov V.V. (2005). Modeli i metody sotsialno-ekonomichnoho prohnozuvannia [Models and methods of socio-economic forecasting:]. Kh. : VD «INZhEK», 396 p.
4. Lapkovskij R.Ju. (2012). Prichinno-sledstvennyj podhod dlja analiza bezopasnosti slozhnyh sistem [A causal approach for analyzing the security of complex systems]. *Tekhnicheskie nauki: teorija i praktika: materialy Mezhdunar. zaoch. nauch. konf. Chita: Molodoj uchenyj*, pp. 127–130.
5. Lepetiukha N.V. (2016). Otsinka vplyvu faktoriv zovnishnoho seredovishcha na diialnist pidpriemstva kharchovoï promyslovosti [Assessment of the impact of environmental factors on the activities of the food industry]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, no. 14, pp. 413–417.
6. Nyzhnyk V.M. Polinkevych O.M. (2012). Metody otsinky vplyvu faktoriv zovnishnoho seredovishcha na biznes-protsesy promyslovykh pidpriemstv [Methods for assessing the impact of environmental factors on business processes of industrial enterprises]. *Ekonomichni nauky. Ser. : Ekonomika ta menedzhment*, vol. 9(2), pp. 334–345.
7. Taranenko O.O. (2010). Vplyv zovnishnoho seredovishcha hospodariuvannia na ekonomichnu stiikest pidpriemstva [The impact of the external environment on the economic stability of the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 2(1), pp. 118–121.
8. Churlej Je. Primenenie TEMPLES+I-analiza dlja provedeniya kompleksnoj ocenki v mezhdunarodnom marketinge [Application of TEMPLES + I-analysis for conducting a comprehensive assessment in international marketing]. Available at: <http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/15103/3/TEMPLES%2bI.pdf> (accessed: 05 May 2020).
9. Willcox W. (1938). The Founder of Statistics. *Review of the International Statistical Institute*, vol. 5(4), pp. 321–328.