

УДК 640.41 (477)
JEL L83, Z33

СТРУКТУРНІ ОЗНАКИ ТА ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСТОРАННИМ БІЗНЕСОМ

Тетяна Колісниченко

*Київський національний університет технологій та дизайну,
01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2
e-mail: aa54321@i.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0560-9520>*

Анотація. *Результативність та ефективність управління ресторанним бізнесом зумовлені різною кількістю та складністю внутрішніх чинників і параметрів. Найвагоміший аспект – це рівень об'єднання усіх чинників в управлінні бізнесом, бо саме інтегративність сприяє його ефективному розвитку. Мета статті – систематизувати структурні ознаки управління ресторанним бізнесом; обґрунтувати чинники впливу на формування та розвиток ресторанного бізнесу. Методи дослідження: аналізування, системний підхід для систематизації структурних ознак управління ресторанним бізнесом; узагальнення, синтез для обґрунтування чинників впливу на формування та розвиток ресторанного бізнесу.*

Ефективне управління ресторанним бізнесом відбувається завдяки забезпеченню впровадження структурних ознак, які поєднують цілі, принципи управління, завдання та напрями розвитку, методи й інструменти управління, функції, економічні закони, умови бізнес-середовища, засоби впливу на управління ресторанним бізнесом, визначені узагальнені та поширені орієнтири дій і характеристик економічних явищ і процесів. Виокремлено чинники впливу на формування та розвиток ресторанного бізнесу. Найважливішим критерієм оцінки рівня стратегічного розвитку бізнесу є стійкість. Водночас основними цілями розвитку бізнесу є економічне зростання конкурентоспроможності, збалансованості процесів, забезпечення стабільного функціонування. Підґрунтя розвитку бізнесу – стратегія. Важливою інноваційною технологією в контексті розвитку ресторанного бізнесу є втілення системи управління ресторанним бізнесом, зокрема, використанням різних методів та інструментів управління, розвиток потенціалу, забезпечення розвитку ресторанного бізнесу для формалізації та налагодження бізнес-процесів.

Ключові слова: *управління, формування, розвиток, ресторанний бізнес, ознаки, чинники.*

Постановка проблеми. Управління ресторанним бізнесом зароджувалось як результат суб'єктивного образу об'єктивного світу за умов пізнання процесів, накопичення досвіду та постійного зіткнення теорії з практикою. Світ дуже швидко змінюється, як і умови для ведення будь-якого бізнесу. Інструменти управління бізнесом доцільно підбирати відповідно до поставлених цілей, оскільки те, що працювало

донедавна, сьогодні може бути пережитком минулого. Також потрібно володіти сучасними тенденціями, тестувати нові рішення або вдосконалювати існуючі.

Міждисциплінарний характер науки про ресторанний бізнес та управління закономірно породив безліч історичних, сучасних тенденцій і шкіл управління. Різноманітність об'єктів дослідження за розміром, структурами та функціями, в яких описуються поняття «управління ресторанним бізнесом», зростаюча турбулентність середовища ресторанного бізнесу, що впливає на зміни змісту та форм управління ним, додатково ускладнює ідентифікацію епістемологічних категорій на рівні загальності, адекватної науці. Брак точних і однозначно зрозумілих базових аспектів у науці породжує думки щодо відсутності чітко виділеного предмета дослідження та незрілості цієї сфери людської діяльності як наукової дисципліни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науково-теоретичні основи управління ресторанним бізнесом відображені в економічних працях таких вчених: Бурий С.А. [1], Пророчук Ж. [4], Журавлєва А. [4], Чорна М. В. [5], Коваль М.С. [5], Запухляк І.Б. [2], Зелінська Г.О. [2], Побігун С.А. [2], Юринець З.В. [7], Пікулик О.І. [3], Мельник Н.В. [7] та інші, які зробили вагомий внесок у формування та розвиток концепції системи управління ресторанною сферою. Незважаючи на доволі великий науковий інтерес дослідників до вивчення проблеми управління ресторанним бізнесом, варто згадати про відсутність виокремлених достатніх класифікаційних ознак, систематизації, врахування особливості у процесі формування та розвитку системи управління ресторанною сферою. Зазначене несприятливо впливає на ефективність і результативність виробництва та реалізації продукції, надання послуг, зумовлює потребу перспективних досліджень щодо специфіки управління ресторанним бізнесом.

Постановка завдання. Мета статті – систематизація структурних ознак управління ресторанним бізнесом, обґрунтування чинників впливу на формування та розвиток ресторанного бізнесу.

Методи дослідження: аналізування, системний підхід для систематизації структурних ознак управління ресторанним бізнесом; узагальнення, синтез для обґрунтування чинників впливу на формування та розвиток ресторанного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. В економічній літературі можна віднайти достатню кількість праць, які присвячені проблематиці управління ресторанним бізнесом. Усі аспекти цього питання стосуються:

- формування основ управління бізнесом;
- пошуку характеристик та елементів системи управління;
- обґрунтування основних ознак;
- ефективності застосування ресурсів;
- вибору оптимальних показників, методів оцінювання внутрішніх процесів;
- пошуку оптимальних управлінських рішень та ухвалення ефективних рішень;
- класичних і сучасних принципів управління;
- вироблення та застосування підходів до управління;
- інструментів управління бізнесом;

- проблем управління різними видами економічної діяльності, суб'єктами різного розміру;
- особливостей управління ресторанним бізнесом.

Результативність та ефективність управління ресторанним бізнесом зумовлені різною кількістю та складністю внутрішніх чинників і параметрів, зокрема, застосуванням інновацій в бізнесі, рівнем розвитку операційних процесів, кооперацією праці, використанням наявних ресурсів, системою мотивування тощо. Найвагомий аспект – рівень об'єднання усіх чинників у разі застосування в процесі управління бізнесом. Саме інтегративність застосування чинників сприяє ефективному розвитку ресторанного бізнесу.

Ефективне управління ресторанним бізнесом відбувається завдяки забезпеченню впровадження низки структурних ознак, які поєднують цілі, принципи, завдання, напрями, методи та інструменти, функції, економічні закони, умови та засоби, визначені узагальнені та поширені орієнтири дій і характеристик економічних явищ і процесів (див. табл.).

Структурні ознаки управління ресторанним бізнесом

Ознаки	Класифікація, характеристика
1	2
Цілі	Забезпечення стабільного функціонування, економічного зростання, стратегічний розвиток, конкурентоспроможність бізнесу, збалансованість бізнес-процесів, залучення клієнтів, збільшення прибутку, утримання конкурентних переваг на ринку
Принципи	Інтегрованості, економічності, безперервності, оптимальності, комплексності, гнучкості, об'єктивності, альтернативності
Завдання	Дослідження та ліквідація диспропорцій щодо відхилень у діяльності бізнесу, створення протиріч як підґрунтя розвитку бізнесу, інформаційно-аналітичне забезпечення розвитку бізнесу, забезпечення результативного й ефективного застосування ресурсів, утримання та зміцнення конкурентних позицій, вироблення та впровадження напрямів політики щодо розвитку бізнесу
Напрями	Організаційні, фінансово-економічні, соціально-психологічні, екологічні
Методи	- соціально-психологічні: соціальні, психологічні, моральні; - економічно-технологічні: економічні, технологічні, матеріальні; - адміністративно-правові: організаційні, розпорядчі, дисциплінарні (бюджетування, економічні плани, конструкторські документи, соціальні плани, стимули та санкції, розпорядчі і дисциплінарні інструменти)
Інструменти	- за напрямом впливу: прямого і непрямого впливу (накази, розпорядження, інструкції, положення, плани); - за способом урахування інтересів працівників: матеріального, владного, морального впливу (економічні стимули, штатні розписи, регламенти, договори, моральні стимули); - за формою впливу: якісні, кількісні (вказівки, кошториси); - за функціональною спрямованістю: організаційні, планові, координаційні, контрольні, регулювальні, мотиваційні (контролінг, регламентація, стратегічні карти, моніторинг, реінжиніринг); - за областю сферою застосування: маркетингові, фінансові, операційні тощо (факторний аналіз, бенчмаркінг, аутсорсинг та ін.);

Закінчення табл.

1	2
	- за ступенем новизни: творчі, адаптивні, селективні, стандартні, нестандартні (інноваційні, креативні, пошукові); - за масштабом застосування: загальні, спеціальні. - за врахуванням фактору часу: статичні, динамічні (балансові, оптимізаційні, динамічні); - за тривалістю дії: довгострокові, середньострокові, поточні (стратегічні, тактичні, оперативні); - за формою вираження: концептуальні, аналітичні (описові – стратегічна модель Портера, SWOT-аналіз, PEST-аналіз та ін.; формалізовані – матриця БКГ, матриця McKinsey-7S, полікритеріальна діагностика розвитку тощо); - за напрямом дії: внутрішні, зовнішні; - за радикальністю дії: адаптаційні та біфуркаційні
Функції	- мікрофункції: аналізування й оцінювання стану та тенденції розвитку бізнесу, планування, організування, програмування, прогнозування, мотивування, контролювання процесів, моніторинг результатів, регулювання, бізнес-комунікування, захист інформації тощо; - макрофункції: виробництво продукції та послуг, реалізація продукції та послуг, організація споживання, фінансування, маркетинг та збут, інноваційна діяльність тощо
Економічні закони	Загальні та специфічні; економічні закони, які діють у суспільно-економічних формаціях; економічні закони, що діють на одній із стадій перебігу <i>виробничих (операційних)</i> процесів
Умови	Умови зростання бізнес-активності; умови забезпечення діяльності ресторанного бізнесу; умови, зумовлені сформованим попитом; умови, зумовлені наявністю ресурсів; умови, зумовлені фінансовими обмеженнями
Засоби	Аналіз якості обслуговування та продукції; впровадження чи удосконалення стандартів якості в бізнесі; оцінка зовнішнього вигляду оздоблення; престижність; аналіз світових і вітчизняних тенденцій у ресторанній сфері; розширення і удосконалення номенклатури послуг, враховуючи побажання постійних клієнтів; удосконалення системи постачання ресурсів залежно від можливостей та обмежень; впровадження зворотного зв'язку з постачальниками щодо системи закупок, постачання і приймання продуктових запасів; удосконалення чи розробка страв чи додаткового меню, враховуючи побажання постійних клієнтів
Чинники впливу на ресторанний бізнес	- внутрішні та зовнішні; - чинники, які зорієнтовані на вироблення умов для регулювання напрямів розвитку ресторанного бізнесу; чинники, які обумовлені стимулами до формування та розвитку потенціалу ресторанного бізнесу

Джерело: складено на підставі [2; 5; 6; 7; 8].

Найважливіший критерій оцінки рівня стратегічного розвитку бізнесу – стійкість. Водночас основними цілями розвитку бізнесу є економічне зростання, конкурентоспроможність, збалансованість процесів, забезпечення стабільного функціонування. Підґрунтям розвитку бізнесу є стратегія. Тому невід’ємним елементом стає потреба вивчення напрямів отримання цільових орієнтирів завдяки формуванню стратегії розвитку ресторанного бізнесу за умови обмеженої кількості ресурсів. У

такому контексті проблема формування стратегії розвитку ресторанного бізнесу вбачається надзвичайно актуальною.

Враховання усіх чинників впливу на становлення та розвиток ресторанного бізнесу варто розглядати як основний спосіб підтримки стійкості бізнесу (див. рис.).

У сучасних умовах, яким притаманне загострення криз, стратегії розвитку ресторанного бізнесу доцільно формувати зі спрямуванням на подолання та запобігання кризових явищ і ситуацій із застосуванням різних інновацій, інноваційних технологій у всіх внутрішніх процесах бізнесу.

Важливою інноваційною технологією в контексті розвитку ресторанного бізнесу є втілення системи управління ресторанним бізнесом, зокрема, використання різних методів та інструментів управління, розвиток потенціалу, забезпечення розвитку ресторанного бізнесу для формалізації та налагодження бізнес-процесів.



Чинники впливу на формування та розвиток ресторанного бізнесу

Джерело: розробив автор.

Розвиток потенціалу ресторанного бізнесу зумовлений внутрішніми та зовнішніми чинниками, наявністю оптимальних стратегій розвитку ресторанного бізнесу.

Керівники структурних підрозділів готельного бізнесу у своїй діяльності стикаються з низкою проблем кризового характеру, зокрема, серед чинників зовнішнього середовища на їхню діяльність найбільший вплив мають соціальні, фінансово-економічні, політичні та виробничо-технологічні чинники [1]. Тому треба вирішити проблеми розроблення та реалізації ефективних оптимальних стратегій розвитку ресторанного бізнесу як компоненти процесу управління цим видом бізнесу.

Вивчення теоретичних основ розроблення стратегії розвитку ресторанного бізнесу та виваженість управлінських рішень для відбору оптимального варіанта розвитку бізнесу дають змогу збільшити ефективність і результативність управління ресторанним бізнесом, максимально використовувати існуючий потенціал ресторанного бізнесу, досягати підвищення конкурентоспроможності й економічного зростання.

Ресторанний бізнес зазнав суттєвих трансформацій через стимулювання науково-технічного прогресу й інноваційного розвитку світового масштабу. Ресторанний бізнес все більше піддається вдосконаленню та впровадженню різних інновацій для готування страв, поліпшення обслуговування клієнтів. Сучасний стан функціонування та розвитку ресторанної сфери цілковито зорієнтований на пошук і втілення найбільш затребуваних інноваційних технологій, що сприятимуть зростанню кількості клієнтів, продажів, формуванню довіри та сприятливого іміджу.

Розвиток ресторанного бізнесу зумовлений успішним застосуванням різних електронних, автоматизованих систем управління.

На ринку комп'ютерних систем існують універсальні та спеціальні аналітичні програми, які застосовують у ресторанній сфері. Більшість суб'єктів господарювання ресторанного бізнесу віддають перевагу універсальним комп'ютерним засобам унаслідок їх достатньо легкої адаптації до особливостей управлінських функцій у закладах ресторанного бізнесу. Сучасний ресторанний бізнес потребує найновіших методів управління. Ухвалення управлінських рішень в умовах постійно змінного середовища потребує не тільки аналізу, оцінки і прогнозування внутрішнього розвитку бізнесу, а й забезпечення відповідності між зовнішнім мікросередовищем, зовнішнім макросередовищем і результатами фінансово-господарської діяльності бізнесу, що водночас ставить високі вимоги до інформаційного та інших видів забезпечення управління ресторанним бізнесом [4]. Використання автоматизованої системи управління в ресторанному бізнесі має низку переваг: виконується автоматичний облік, контроль за надходженням, списанням і рухом сировини, напівфабрикатів, готової продукції; налагоджується синхронний взаємозв'язок між усіма (модулями) підсистемами ресторанного бізнесу тощо [1].

Для того, щоб стати повноправним партнером у світовій і європейській спільноті, Україна має утвердити свої позиції на міжнародній арені, розширити межі міжнародної економічної діяльності, створити сприятливе середовище для розвитку бізнесу. Важливим складником бізнес-середовища країни є інституційні умови функціонування ресторанного бізнесу. Зрозумілі та прозорі правила гри на ринку, чесна та передбачувана

поведінка контрольних органів, відсутність регуляторних бар'єрів життєво необхідні для повноцінного розвитку ресторанної сфери в країні та залучення інвестицій [3].

Ведення ресторанного бізнесу, впровадження політики та стратегії розвитку потребує врахування комплексу умов, які необхідні для стабільного економічного зростання, мають вплив на ефективність діяльності та зумовлені еволюцією бізнес-середовища. Формування сприятливого бізнес-середовища для розвитку ресторанної сфери є невід'ємною передумовою задля зростання рівня економічного розвитку суб'єктів господарювання та країни загалом, інтегрування в глобальний простір.

Висновки. Результативне й ефективне управління ресторанним бізнесом відбувається завдяки забезпеченню впровадження структурних ознак, які поєднують цілі розвитку ресторанного бізнесу, принципи управління, завдання та напрями розвитку ресторанного бізнесу, методи та інструменти управління ресторанним бізнесом, функції управління ресторанним бізнесом, економічні закони, умови бізнес-середовища, засоби впливу на управління ресторанним бізнесом, встановлені узагальнені та поширені орієнтири дій і характеристик економічних явищ і процесів. Серед чинників впливу на формування та розвиток ресторанного бізнесу варто виділити такі: трансфер, впровадження інновацій; забезпечення розвитку ресторанного бізнесу; потенціал розвитку ресторанного бізнесу; формалізовані та налагоджені бізнес-процеси; автоматизація управління бізнесом; умови для стабільного економічного зростання. Найважливішим критерієм оцінки рівня стратегічного розвитку бізнесу є стійкість. Заразом основними цілями розвитку ресторанного бізнесу є економічне зростання, конкурентоспроможність, збалансованість процесів, забезпечення стабільного функціонування.

Список використаних джерел

1. Бурий С.А. Інноваційний потенціал у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 5. Т. 2. С. 201–205.
2. Запухляк І.Б., Зелінська Г.О., Побігун С.А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 23. С. 204–209.
3. Пікулик О.І. Бізнес-середовище в Україні: проблеми та перспективи розвитку. Держава та регіони. 2021. № 2 (119). С. 23–26.
4. Пророчук Ж., Журавлєва А. Роль програмного забезпечення в управлінні підприємством. Современные информационные технологии. 2010. №1. С. 18–20.
5. 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: 30.01.2022).
6. Юринець З. В. Інноваційний потенціал і державна інноваційна політика в системі підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2016. №4. С. 35–37.
7. Юринець З. В., Мельник Н.В. Основні аспекти формування маркетингової політики на підприємствах туристичної галузі України. Вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 6., ч. 2. С. 84–87.

8. Yurynets Z., Bayda B., Petrush O. Country's economic competitiveness increasing within innovation component. *Economic Annals* – XXI. 2015. № 9–10. P. 32–35.

References

1. Buryy S.A. (2014) Innovatsiynnyy potentsial u sferi hotelno-restorannoho biznesu ta turyzmu [Innovative potential in the field of hotel and restaurant business and tourism]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 5(2), pp. 201–205. [in Ukrainian].
2. Zapukhlyak I.B., Zelinska H.O., Pobihun S.A. (2018) Pidkhody, metody ta instrumenty upravlinnya zminamy v systemi upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva [Approaches, methods and tools for change management in the enterprise development management system]. *Hlobalni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, 23, pp. 204–209. [in Ukrainian].
3. Pikulyk O.I. (2021) Biznes-seredovyshe v Ukrayini: problemy ta perspektyvy rozvytku [Business environment in Ukraine: problems and prospects of development]. *Derzhava ta rehiony*, 2 (119), pp. 23–26. [in Ukrainian].
4. Prorochuk Z., Zhuravleva A. (2010) Rol prohramnoho zabezpechennya v upravlinni pidpryyemstvom [The role of software in enterprise management]. *Sovremennyye ynfornatsyonnye tekhnolohy*, 1, pp. 18–20. [in Ukrainian].
5. Chorna M.V., Koval M.S. (2015) Osoblyvosti upravlinnya rozvytkom pidpryyemstv restorannoho hospodarstva. *Efektivna ekonomika*, 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3710>.
6. Yurynets Z.V. (2016) Innovatsiynnyy potentsial i derzhavna innovatsiyna polityka v systemi pidvyshchennya konkurentospromozhnosti natsionalnoyi ekonomiky [Innovation potential and state innovation policy in the system of increasing the competitiveness of the national economy]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 4, pp. 35–37. [in Ukrainian].
7. Yurynets Z. V., Melnyk N.V. (2014) Osnovni aspekty formuvannya marketynhovoyi polityky na pidpryyemstvakh turystychnoyi haluzi Ukrayiny [The main aspects of the formation of marketing policy in the tourism industry of Ukraine]. *Visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*, 6(2), pp. 84–87. [in Ukrainian].
8. Yurynets Z., Bayda B., Petrush O. (2015) Country's economic competitiveness increasing within innovation component. *Economic Annals* – XXI, 9-10, pp. 32–35

STRUCTURAL FEATURES AND FACTORS OF EFFECTIVE RESTAURANT BUSINESS MANAGEMENT

Tetiana Kolisnychenko

*Kyiv National University of Technology and Design,
2 Nemyrovycha-Danchenka Str., Kyiv, 01011
e-mail: aa54321@i.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0560-9520>*

Abstract. The effectiveness and efficiency of restaurant business management is stipulated by the number and complexity of internal factors and parameters, in particular, the use of innovations in business, the level of operational processes, labor cooperation, the use of available resources, the system of motivation. The most important aspect is the level of integration of all factors in their application in the business management process. Integrative use of factors contributes to effective restaurant business development.

The purpose of the article is to systematize structural features of restaurant business management, justify the factors influencing restaurant business establishment and development.

Research methods: analysis, systematic approach to systematization of the structural features of restaurant business management; generalization, synthesis aimed to substantiate the factors influencing restaurant business establishment and development.

Effective restaurant business management results from the introduction of a number of structural features that combine the goals of restaurant business development, management principles, tasks and directions of restaurant business development, methods and tools of restaurant business management, restaurant business management functions, economic laws, business environment, tools influencing restaurant business management, established generalized and common guidelines for action and characteristics of economic phenomena and processes.

Factors influencing restaurant business establishment and development have been highlighted. In modern conditions, which are characterized by crisis aggravation, the strategies of restaurant business development should be elaborated with a view to overcoming and preventing crisis phenomena and situations through the use of innovative technologies. The most important criterion for assessing the level of strategic business development is sustainability. At the same time, the main goals of business development are economic growth, competitiveness, balanced processes, ensured sustainable operation. Strategy constitutes the basis of business development. An important innovative technology in the context of restaurant business development lies in the implementation of the restaurant business management system, in particular, the use of various management methods and tools, capacity building, restaurant business development aimed to formalize and establish business processes.

Keywords: management, establishment, development, restaurant business, signs, factors.

Стаття надійшла до редакції 09.11.2021

Прийнята до друку 29.12.2021