

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.26:338.46

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-11>**Балацька Н. Ю.**

кандидат технічних наук, доцент,
докторант кафедри економіки і управління,
Харківський державний університет харчування та торгівлі
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3940-1568>

Balatska Natalia

Kharkov State University of Food Technology and Trade

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Інтеграція України у світову економічну систему актуалізує питання забезпечення ефективного розвитку кожного конкретного суб'єкта господарювання всіх сфер діяльності, серед яких переважну роль відіграють підприємства ресторанного бізнесу. Сучасні підприємства ресторанного бізнесу роблять значний внесок в економічний розвиток держави за рахунок позитивного впливу на вдосконалення інших галузей господарської діяльності, а отже, виступають невід'ємною частиною економіки держави, формуючи при цьому фундамент добробуту населення та розвитку. Дослідження економічних аспектів розвитку має ключове значення для визначення перспектив та можливостей як кожного окремого підприємства ресторанного бізнесу, так і економіки України у цілому. Темпи розвитку, вірний вибір чинників розвитку є джерелом формування конкурентних переваг. Запропонований методичний підхід до оцінки напрямку розвитку підприємства ресторанного бізнесу враховує галузеву специфіку підприємств даної сфери, ґрунтується на матричному підході до оцінки ефективності та інтегрує динамічну взаємозалежну модель комплексного зв'язку ресурсів із витратами та дає змогу визначити пріоритетні напрями вдосконалення існуючої системи управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу.

Ключові слова: розвиток, підприємство, ресторанний бізнес, матрична модель, інтегральний показник, напрям розвитку, прогресивний, регресивний, стабільний.

THE METHODOLOGICAL APPROACH TO DETERMINING THE DEVELOPMENT DIRECTION OF THE RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISE

The integration of Ukraine into the global economic system actualizes the issue of ensuring the effective development of each specific economic entity of all spheres of activity, among which the restaurant business enterprises play a predominant role. Modern restaurant business enterprises make a significant contribution to the economic development of the state due to the positive influence on the improvement of other branches of economic activity, and therefore, they are the integral part of the economy of the state, thus, forming the foundation for the well-being of the population and development. The research of the economic aspects of development is crucial for determining the prospects and opportunities of each specific restaurant business enterprise and the economy of Ukraine as a whole. The pace of development, the correct choice of factors of development is a source of formation of competitive advantages. The article deals with the issue of the management of the restaurant business development in the dynamic environment. In the course of the research, it is argued that the development of any restaurant business is not monotonous and includes not only progressive directions, but also degradation paths that may change progress and lead to certain destruction of certain elements of the socio-economic system. The alternative development directions of the restaurant business enterprise are described: progressive, regressive, stability. The existing methodological approaches to the assessment of the enterprise development are analyzed, their advantages and disadvantages are determined. The system of indicators of development of the restaurant business enterprises is formed, which takes into account their industry specificity by groups of resource, cost and performance indicators and allows to determine the key dominants of development taking into account internal abilities and capabilities. The proposed methodological approach to the estimation of the development direction of the restaurant business enterprise, based on the matrix approach, and is organized on the principle of "resources – costs – results", integrates the dynamic interdependent model of their complex communication and allows to determine priority directions of improvement of the existing system of development management of the restaurant business enterprise.

Keywords: development, enterprise, restaurant business, matrix model, integral indicator, development direction, progressive, regressive, stable.

JEL classification: C13, C51, L82, M21.

Постановка проблеми. Ресторанний бізнес є інтегрованою сферою підприємницької діяльності, яка тісно взаємопов'язана з організацією виробництва, реалізацією ресторанної продукції, організацією її

споживання та спрямована на задоволення потреб споживачів у смачному, здоровому харчуванні, сервісних послугах. За часи свого існування ресторанний бізнес мав як періоди активного розвитку, так і складні

часи, що характеризувалися зупинками та кардинальними змінами, відчував на собі позитивні та негативні настрої суспільства [13]. Сьогодні ресторанний бізнес міцно увійшов у сучасне життя багатьох людей, він став незмінним атрибутом вихідного дня, а також місцем проведення повсякденного дозвілля. Підприємства ресторанного бізнесу є одним із найважливіших чинників економічного розвитку держави (окремого регіону) та виступають невід'ємною частиною економіки, формуючи при цьому фундамент добробуту споживачів, розвитку економіки та туризму. Сфера ресторанного бізнесу в Україні, як і в усьому світі, є однією з високоприбуткових та інвестиційно привабливих. Зважаючи на те, що темпи розвитку, вірний вибір факторів розвитку є джерелом формування конкурентних переваг та забезпечення фінансової стійкості, підвищується зацікавленість керівників, рестораторів та менеджерів проблемами розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Це актуалізує питання вдосконалення методичного інструментарію оцінки розвитку підприємств ресторанного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам розвитку підприємств присвячено досить велику кількість наукових розробок учених: А.А. Гриценко [1], Д.М. Євдокимової [3], Л.О. Жилінської [4], М.П. Мальської [6], Т.Б. Надтока, А.Г. Виноградова [11], О.В. Поляк, М.С. Шкода [13], В.М. Порохня [14], Л.Є. Сімків [16], Н.Є. Федорової [17], М.В. Чорної, М.С. Коваль [18] та ін. Разом із тим вивчення опублікованих наукових праць із питань методології управління розвитком підприємств свідчить, що існуючі методичні підходи до оцінки розвитку лише фрагментарно враховують специфічні для підприємств ресторанного бізнесу чинники, недооцінка значущості більшості з яких є перешкодою для своєчасного прийняття відповідних управлінських заходів. Вирішення проблем вибору оптимального напрямку розвитку підприємств ресторанного бізнесу повинно ґрунтуватися на комплексній системі показників фінансово-господарської діяльності, яка б створювала можливість усебічно охарактеризувати результати, ефективність використання ресурсів, витрат.

Актуальність проблем розвитку підприємств ресторанного бізнесу, недостатня розробленість теоретико-методологічних та практичних положень стали основою для обґрунтування науково-методичного підходу до оцінки розвитку підприємства ресторанного бізнесу.

Мета статті полягає в обґрунтуванні науково-методичного підходу до визначення напрямку розвитку підприємств ресторанного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. У широкому комплексі споживчих послуг пріоритетне місце займає сфера ресторанного бізнесу. Зберігаючи найкращі традиції національної кухні, заклади ресторанного господарства є візитною картою гостинності кожної країни, популярною формою проведення дозвілля та спілкування, ознакою престижу і добробуту [15, с. 163]. Сучасна індустрія ресторанного бізнесу постійно розширюється та видозмінюється під впливом різних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Ринок ресторанного бізнесу України є достатньо динамічним, оскільки безпосередньо залежить від коливань попиту споживачів, їхньої платоспроможності та загальних змін в економіці країни [6, с. 42]. Управління розви-

тком у динамічних умовах зовнішнього середовища є найважливішим складником управлінської діяльності будь-якого підприємства ресторанного бізнесу.

Розвиток будь-якого підприємства ресторанного бізнесу не відбувається монотонно і включає не тільки прогресивні напрями, а й шляхи деградації, які можуть змінюватися прогресом, а можуть і призвести до певних руйнувань окремих елементів соціально-економічної системи. У процесі розвитку, що складається з циклічно повторюваних стадій еволюції і стрибків, соціально-економічна система постійно переходить зі стійкого стану в нестійкий, і навпаки. Розвиток, як зазначає Л.Є. Сімків, «...характеризується нерівномірністю, включаючи періоди зростання і спаду» [16, с. 67]. Аналогічної позиції дотримується Д.М. Євдокимова, яка зазначає, що «...розвиток є динамічним багатоваріантним циклічним процесом, який має спіралеподібну форму та виявляється через кількісні та якісні зрушення у структурі системи за збереження її цілісності і стійкості якого забезпечується лише за умов його керованості з боку надсистеми» [3, с. 58]. Зважаючи на це, формами прояву розвитку можуть бути прогрес та регрес (вектори його динаміки або за висхідною, або за низхідною траєкторією [17, с. 13]), відповідно, розвиток підприємства ресторанного бізнесу може бути регресивним або прогресивним.

Слід зазначити, що в умовах динамічності зовнішнього середовища цільовим орієнтиром будь-якого підприємства ресторанного бізнесу повинен бути прогресивний напрям розвитку, оскільки, на нашу думку, прогресивний вектор розвитку – це передусім орієнтація діяльності підприємства ресторанного бізнесу на перспективні потреби споживачів, зміни їхніх смаків та вподобань. В означеному аспекті процес прогресивного розвитку підприємства ресторанного бізнесу може бути представлений як послідовність циклів еволюційної зміни станів соціально-економічної системи всередині циклу зі стрибкоподібним переходом стану наприкінці циклу на якісно новий рівень, що означає початок нового циклу розвитку підприємства ресторанного бізнесу. Дане розуміння прогресивного розвитку ґрунтується на відтворювальному процесі [1, с. 37].

Узагальнюючи вищевикладене, зазначимо, що багатогранність самого поняття «розвиток», наявність альтернативних його форм прояву та домінуючих критеріїв оцінки зумовлюють необхідність огляду існуючих підходів до оцінки рівня розвитку підприємства та їх удосконалення з урахуванням специфіки підприємства сфери ресторанного бізнесу.

Вивчення економічної літератури з питань оцінки рівня розвитку підприємства дає змогу констатувати широке застосування різних підходів.

Так, Л.О. Жилінська [4, с. 44] пропонує розраховувати рівень розвитку підприємства (I_{dev}) не тільки з позиції ефективності функціонування підприємства, а й з урахуванням таких значимих чинників, як вплив зовнішнього середовища та рівень готовності підприємства до впровадження змін та інновацій за такою формулою:

$$I_{dev} = I_{effec} \times \omega_{effec} + I_{out} \times \omega_{out} + I_{imp} \times \omega_{imp} \quad (1)$$

де I_{effec} – інтегральний показник ефективності функціонування підприємства;

I_{out} – інтегральний показник впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства;

I_{imp} – інтегральний показник рівня готовності підприємства до вдосконалення;

ω_{effect} , ω_{out} , ω_{imp} – вагові показники оцінювання ефективності функціонування підприємства, впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства, рівня готовності підприємства до вдосконалення.

Безумовно, даний підхід заслуговує на увагу. Проте вимірювання ефективності функціонування потребує додаткового пояснення, оскільки ефективність узагалі може бути оцінена як економічна, соціальна, виробнича тощо. А зважаючи на галузеву специфіку підприємств різних сфер економічної діяльності, може бути інтерпретована по-різному.

У роботі [18] для оцінки розвитку підприємства пропонується формувати показники з урахуванням специфіки підприємств ресторанного господарства залежно від спрямованості управління розвитком за чотирма основними напрямками діяльності: маркетинг, продукція та послуги, персонал та інформаційні технології.

В економічній літературі досить часто оцінка розвитку підприємства здійснюється на основі аналізу потенціалу в динаміці та статичні за допомогою показників фінансово-економічної діяльності. Так, І. Отенко [12, с. 103] пропонує підхід до оцінювання потенціалу на основі функції залежності від часу:

$$Q = Q(t), t \in [0; T], \quad (2)$$

де $[0; T]$ – відрізок, який відображає траєкторію, яка описує вектор розвитку підприємства.

Заслуговує на увагу підхід, згідно з яким оцінка якості розвитку підприємства здійснюється на основі використання кваліметричного підходу [2, с. 35]. Перевагою його застосування є можливість оцінки якості розвитку підприємства з трьох аспектів: якість як відповідність стандартам і технологічним вимогам, якість як основна характеристика продукту та якість як набір споживчих властивостей.

О.Г. Мельник пропонує оцінювати розвиток підприємства за «золотим правилом економіки» [7, с. 324], згідно з яким бізнес-індикатори діяльності підприємства змінюються у такій послідовності:

$$t_{II} > t_O > t_P > t_{AK} > t_{O3} > t_{CB} > t_{CH} > 1, \quad (3)$$

де t_{II} – темп зміни прибутку;

t_O – темп зміни оборотних активів;

t_P – темп зміни реалізації;

t_{AK} – темп зміни вартості активів;

t_{O3} – темп зміни основних засобів;

t_{CB} – темп зміни собівартості;

t_{CH} – темп зміни чисельності працівників.

Відоме «золоте правило економіки» [11, с. 83] відображає умову еталонної динаміки розвитку підприємства й є основою його подальшої діяльності. Відповідно до «золотого правила економіки», розвиток кожного підприємства ресторанного бізнесу може бути охарактеризований на основі співставлення темпів зміни основних показників фінансово-господарської діяльності, черговість динамічних взаємодій між якими описує тип його розвитку: прогресивний (ефективний), стабільний (стійке функціонування) і регресивний (неефективний).

Визначення напряму розвитку підприємства ресторанного бізнесу здійснюється на основі запропонованого У.І. Мересте «поля ефективності» [10, с. 21].

Даний підхід ґрунтується на засадах матричного підходу, заснованого на теорії матриць [14, с. 214]. Аналітичним інструментом у цьому разі виступає матричне моделювання як основа вихідної інформації (на вході) й отримання інтегрального показника розвитку підприємства ресторанного бізнесу (на виході). Перевагою даного підходу є можливість розгляду основних показників діяльності підприємства ресторанного бізнесу в динаміці і взаємозв'язку: «ресурси – витрати – результати». У загальному вигляді побудова матриці для визначення напряму розвитку підприємства ресторанного бізнесу має такий вигляд [10, с. 17]:

$$\varepsilon = \|\varepsilon_{ij}\|_{\vartheta}, \quad (4)$$

де μ_{ij} – елемент матриці (якісний або кількісний фактор розвитку підприємства ресторанного бізнесу);

i – номер рядка ($i = 1, 2, 3, \dots, m$);

j – номер стовпця ($j = 1, 2, 3, \dots, n$);

ϑ – порядок матриці, що відповідає числу кількісних індикаторів, співвідношення яких між собою формує поле оцінки розвитку підприємства ресторанного бізнесу.

Побудова матричної моделі дає змогу простежити принципів відмінність між інтенсивністю зміни результатних, витратних та ресурсних індикаторів розвитку [9, с. 21], зв'язки між якими представляються у вигляді матриці, кожний елемент поля якої є показником інтенсивності. Розширений вид матриці має такий вигляд:

	β_1	β_2	\dots	β_n
α_1	ε_{11}	ε_{12}	\dots	ε_{1n}
α_2	ε_{21}	ε_{22}	\dots	ε_{2n}
\dots	\dots	\dots	\dots	\dots
α_m	ε_{m1}	ε_{m1}	\dots	ε_{mn}

(5)

Наведена матриця складається з n ($n = m$) вихідних кількісних параметрів α_i та рядків β_j , які позначаються в заголовку стовпців таблиці j . Згідно з умовами побудови матриці, кожен елемент матриці розраховується за такою формулою:

$$\varepsilon_{ij} = \frac{\beta_j}{\alpha_i}, \quad (6)$$

де ε_{ij} – елемент матриці (якісний або кількісний фактор розвитку підприємства ресторанного бізнесу);

α_i – кількісний або інтенсивний фактор розвитку;

β_j – результативна ознака;

i – порядковий номер місця в співці ($i = 1, 2, 3, \dots, m$);

j – порядковий номер місця в рядку ($j = 1, 2, 3, \dots, n$).

Наступний етап передбачає обґрунтування системи індикаторів, які будуть включатися до кожного блоку матриці (результативного, витратного та ресурсного). При цьому слід повністю підтримати погляд О.Г. Мельник, відповідно до якого «...у матричній моделі повинні відобразитися максимально узагальнені індикатори абсолютного характеру, інформація з яких отримується з фінансової, статистичної та податкової звітності, даних управлінського обліку, первинної документації, нормативно-правових актів, інструктивних матеріалів тощо. При цьому набувають значення об'єктивність, достовірність та повнота відображеної інформації про конкретні показники виробничо-господарської діяль-

ності підприємства у первинній документації, оскільки пізніше ці індикатори слугуватимуть базою для розрахунку часткових індикаторів» [8, с. 435].

Приймаючи до уваги галузеву специфіку діяльності підприємств ресторанного бізнесу, сформовано систему показників для включення в матричну модель для визначення напряму розвитку (табл. 1).

Слід зазначити, що доцільність розділення показників за трьома групами, які характеризують рівень використовуваних ресурсів, понесених витрат та кінцевих результатів діяльності підприємства ресторанного бізнесу, пояснюється необхідністю відображення причинно-наслідкових зв'язків між показниками: ресурси завжди пов'язані з певним моментом часу, а витрати – з деяким періодом часу; витрати виникають у процесі споживання ресурсів, тобто відбувається трансформація ресурсів через витрати в результаті діяльності підприємства ресторанного бізнесу. При цьому витрати, перебуваючи між ресурсами і результатами, найбільш наближені до результатів діяльності, ніж ресурси. Це, як справедливо зазначає Х. Лурр [5], виступає головним моментом у процесі впорядкування вихідних показників: зростання кожного показника повинно зумовлювати зростання значень наступних показників. Акцентуємо увагу, що під час формування системи показників оцінки розвитку підприємства ресторанного бізнесу були враховані витрати за місцями виникнення відповідно до основних процесів його діяльності: постачання, виробництва, реалізації, управління.

Для оцінки розвитку підприємства ресторанного бізнесу, відповідно до сформованої системи показників (табл. 1), будується матрична модель розміром 19×19, елементами якої є відносні показники, отримані шляхом їх поділу. Структура матриці для оцінки розвитку підприємства ресторанного бізнесу є квадратною, елементи якої розташовані симетрично до головної діагоналі. Поле впорядкованої матриці можна розділити на блоки: блок взаємозв'язків результатів, блок перетворення витрат і ресурсів в результати, блок взаємозв'язків ресурсів. Матричну модель оцінки розвитку підприємства ресторанного бізнесу наведено на рис. 1.

Елементами матриці розвитку підприємницької структури є індекси (темпи зміни) відносних показників (які отримані шляхом ділення даних кожного стовпця на дані кожного ряду), що знаходяться під діагоналлю матриці. Далі, розрахунок значення узагальнюючого інтегрального показника розвитку підприємства ресторанного бізнесу (I^D) здійснюється за такими формулами:

$$I^D = I^P + I^C + I^R + I^{C/R} + I^{ZR} \quad (7)$$

$$I^D = \frac{\sum_{i=1}^{15} \varepsilon_i^P}{n_{\varepsilon^P}} + \frac{\sum_{i=1}^{37} \varepsilon_i^C}{n_{\varepsilon^C}} + \frac{\sum_{i=1}^{42} \varepsilon_i^R}{n_{\varepsilon^R}} + \frac{\sum_{i=1}^{57} \varepsilon_i^{C/R}}{n_{\varepsilon^{C/R}}} + \frac{\sum_{i=1}^{21} \varepsilon_i^{ZR}}{n_{\varepsilon^{ZR}}}, \quad (8)$$

де I^D – інтегральний показник розвитку підприємства ресторанного бізнесу;

I^P – індекс прогресивності зміни результатів;

Таблиця 1

Система показників оцінки розвитку підприємств ресторанного бізнесу

Група показників	Показники	Умовні позначення
Результативні	Прибуток від операційної діяльності	P_1
	Прибуток від основної діяльності	P_2
	Прибуток від іншої операційної діяльності	P_3
	Чиста виручка від реалізації страв (виробів)	P_4
	Чиста виручка від реалізації покупних товарів	P_5
	Чиста виручка від реалізації додаткових послуг (організації дозвілля, доставки їжі за адресою кейтерингу, інші)	P_6
Витратні	Витрати постачання (транспортно-заготівельні, логістичні витрати постачання, інші)	C_1
	Витрати виробництва (витрати кухні на виробництво страв (виробів), витрати бару на виготовлення барної продукції, загальновиробничі витрати, кейтерингові витрати, логістичні витрати виробництва, інші)	C_2
	Витрати реалізації (витрати обслуговування та реалізації ресторанної продукції у залі, витрати реалізації ресторанних послуг, логістичні витрати реалізації, витрати на організацію мобільного харчування, інші)	C_3
	Управлінські витрати (адміністративні витрати; витрати на управління інформаційним потоком: популяризація бренду, маркетингові витрати, комунікаційні витрати, інші)	C_4
	Витрати на оплату праці	C_5
	Витрати на утримання матеріально-технічної бази	C_6
Ресурсні	Загальна площа залів обслуговування споживачів	R_1
	Кількість посадкових місць	R_2
	Чисельність робітників кухні	R_3
	Чисельність обслуговуючого персоналу	R_4
	Чисельність адміністративно-управлінського персоналу	R_5
	Середньорічна вартість необоротних активів	R_6
	Середньорічна вартість оборотних активів	R_7

Джерело: авторська розробка

		Результативна ознака, β_j																				
		Результати (P)						Витрати (C)						Ресурси (R)								
		P ₁	P ₂	P ₃	P ₄	P ₅	P ₆	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄	C ₅	C ₆	R ₂	R ₃	R ₄	R ₅	R ₆	R ₇			
Кількісний або інтенсивний фактор розвитку, α_i	Результати (P)	P ₁	1																			
		P ₂	ε_1^P	1																		
		P ₃	ε_2^P	ε_3^P	1																	
		P ₄	ε_4^P	ε_5^P	ε_6^P	1																
		P ₅	ε_7^P	ε_8^P	ε_9^P	ε_{10}^P	1															
		P ₆	ε_{11}^P	ε_{12}^P	ε_{13}^P	ε_{14}^P	ε_{15}^P	1														
	Витрати (C)	C ₁	ε_1^C	ε_2^C	ε_3^C	ε_4^C	ε_5^C	ε_6^C	1													
		C ₂	ε_7^C	ε_8^C	ε_9^C	ε_{10}^C	ε_{11}^C	ε_{12}^C	$\varepsilon_{1/R}^C$	1												
		C ₃	ε_{13}^C	ε_{14}^C	ε_{15}^C	ε_{17}^C	ε_{18}^C	ε_{19}^C	$\varepsilon_{2/R}^C$	$\varepsilon_{3/R}^C$	1											
		C ₄	ε_{20}^C	ε_{21}^C	ε_{22}^C	ε_{23}^C	ε_{24}^C	ε_{25}^C	$\varepsilon_{4/R}^C$	$\varepsilon_{5/R}^C$	$\varepsilon_{6/R}^C$	1										
		C ₅	ε_{26}^C	ε_{27}^C	ε_{28}^C	ε_{29}^C	ε_{30}^C	ε_{31}^C	$\varepsilon_{7/R}^C$	$\varepsilon_{8/R}^C$	$\varepsilon_{9/R}^C$	ε_{10}^C	1									
		C ₆	ε_{32}^C	ε_{33}^C	ε_{34}^C	ε_{35}^C	ε_{36}^C	ε_{37}^C	ε_{11}^C	ε_{12}^C	ε_{13}^C	ε_{14}^C	ε_{15}^C	1								
	Ресурси (R)	R ₁	ε_1^R	ε_2^R	ε_3^R	ε_4^R	ε_5^R	ε_6^R	ε_{16}^R	ε_{17}^R	ε_{18}^R	ε_{19}^R	ε_{20}^R	ε_{21}^R	1							
		R ₂	ε_7^R	ε_8^R	ε_9^R	ε_{10}^R	ε_{11}^R	ε_{12}^R	ε_{22}^R	ε_{23}^R	ε_{24}^R	ε_{25}^R	ε_{26}^R	ε_{27}^R	$\varepsilon_{1/R}^R$	1						
		R ₃	ε_{13}^R	ε_{14}^R	ε_{15}^R	ε_{16}^R	ε_{17}^R	ε_{18}^R	ε_{28}^R	ε_{29}^R	ε_{30}^R	ε_{31}^R	ε_{32}^R	ε_{33}^R	$\varepsilon_{2/R}^R$	ε_3^R	1					
		R ₄	ε_{19}^R	ε_{20}^R	ε_{21}^R	ε_{22}^R	ε_{23}^R	ε_{24}^R	ε_{34}^R	ε_{35}^R	ε_{36}^R	ε_{37}^R	ε_{38}^R	ε_{39}^R	$\varepsilon_{4/R}^R$	ε_4^R	ε_5^R	ε_6^R	1			
		R ₅	ε_{25}^R	ε_{26}^R	ε_{27}^R	ε_{28}^R	ε_{29}^R	ε_{30}^R	ε_{40}^R	ε_{41}^R	ε_{42}^R	ε_{43}^R	ε_{44}^R	ε_{45}^R	$\varepsilon_{7/R}^R$	ε_8^R	ε_9^R	ε_{10}^R	1			
		R ₆	ε_{31}^R	ε_{32}^R	ε_{33}^R	ε_{34}^R	ε_{35}^R	ε_{36}^R	ε_{46}^R	ε_{47}^R	ε_{48}^R	ε_{49}^R	ε_{50}^R	ε_{51}^R	ε_{11}^R	ε_{12}^R	ε_{13}^R	ε_{14}^R	ε_{15}^R	1		
		R ₇	ε_{37}^R	ε_{38}^R	ε_{39}^R	ε_{40}^R	ε_{41}^R	ε_{42}^R	ε_{52}^R	ε_{53}^R	ε_{54}^R	ε_{55}^R	ε_{56}^R	ε_{57}^R	ε_{16}^R	ε_{17}^R	ε_{18}^R	ε_{19}^R	ε_{20}^R	ε_{21}^R	1	

Умовні позначення:
 I^P – прогресивність зміни результатів; I^C – результативність витрат;
 I^R – результативність використання потенціалу ресурсів; $I^{C/R}$ – прогресивність зміни витратоємності ресурсів; $I^{Z/R}$ – прогресивність зміни структури ресурсів

Рис. 1. Матрична модель оцінки розвитку підприємства ресторанного бізнесу

Джерело: розроблено автором на основі [5; 9; 10]

I^C – індекс результативності витрат;
 I^R – індекс результативності використання потенціалу ресурсів;
 $I^{C/R}$ – індекс прогресивності зміни витратоємності ресурсів;
 $I^{Z/R}$ – індекс прогресивності зміни структури ресурсів;

ε_i^P – значення i -го індикатора блоку матриці оцінки прогресивності зміни результатів;
 ε_i^C – значення i -го індикатора блоку матриці оцінки результативності витрат;
 ε_i^R – значення i -го індикатора блоку матриці оцінки результативності використання потенціалу ресурсів;

Таблиця 2

Характеристика напрямків розвитку підприємства ресторанного бізнесу

Значення інтегрального показника	Напрямок розвитку	Характеристика
$P^D > 1$	прогресивний	Ресторанна концепція підприємства ресторанного бізнесу є ефективною, оскільки сформована з урахуванням перспективних потреб споживачів, зміни їхніх смаків та вподобань. Підприємство ресторанного бізнесу підтримує філософію економіки вражень, що дає змогу підтримувати високу цінність ресторанної послуги для споживача
$P^D = 1$	стабільний	Ресторанна концепція підприємства ресторанного бізнесу є стандартною та достатньо поширеною серед підприємств даної сфери діяльності. Перебуваючи в такому стані, підприємство ресторанного бізнесу може розраховувати тільки на короткострокові результати. Для утримання конкурентних переваг і забезпечення ефективної роботи підприємства ресторанного бізнесу необхідне розроблення науково обґрунтованих рекомендацій щодо подальшого стратегічного розвитку, оскільки підтримка даного типу розвитку може призвести до втрати клієнта. Слід приділити значну увагу питанням забезпечення максимізації чистої цінності ресторанної послуги для споживача на основі систематичного оновлення меню, розширення спектру додаткових послуг, підвищення сервісу та культури обслуговування.
$P^D < 1$	регресивний	Діяльність підприємства ресторанного бізнесу в цілому оцінюється як неефективна, що зумовлено певними диспропорціями: незадовільною структурою ресурсного потенціалу та низькою ефективністю його використання, недосконалістю формування витрат та ресурсів тощо. Підтримка такого напрямку розвитку може призвести до повної втрати «свого» клієнта та виходу з ринку ресторанного бізнесу. Підприємству слід кардинально змінити загальну ресторанну концепцію та філософію обслуговування.

Джерело: розроблено автором

ε^{CR}_i – значення i -го індикатора блоку матриці оцінки прогресивності зміни витратоємності ресурсів;

ε^{ZR}_i – значення i -го індикатора блоку матриці оцінки прогресивності зміни структури ресурсів;

n – кількість індикаторів оцінки, які формують j -й блок показників матриці розвитку підприємства ресторанного бізнесу.

Характеристику напрямів розвитку підприємства ресторанного бізнесу залежно від значення інтегрального показника наведено в табл. 2.

Слід зазначити, що запропонований підхід до оцінки розвитку підприємства ресторанного бізнесу дає змогу не тільки визначити напрям розвитку (прогресивний, регресивний, стабільний), а й створює можливість діагностувати проблеми в управлінні окре-

мими процесами (постачанням, виробництвом, реалізацією, управлінням) за критеріями «результати», «ресурси» та «витрати». Такий підхід розширює можливості пошуку оптимального «комбінованого» варіанту подальшого розвитку.

Висновки. У результаті проведеного наукового дослідження обґрунтовано науково-методичний підхід до визначення напрямку розвитку підприємства ресторанного бізнесу, який ґрунтується на матричному підході і організований за принципом «ресурси – витрати – результати», інтегрує динамічну взаємозалежну модель їх комплексного зв'язку та дає змогу визначити пріоритетні напрями вдосконалення існуючої системи управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Гриценко А.А. Відтворювальна динаміка економічних систем: інститути та діяльність : монографія. URL : <http://ief.org.ua/docs/mg/297.pdf> (дата звернення: 10.04.2020).
2. Грозний І.С. Кваліметрична оцінка якості виробничих процесів. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2017. Т. 28(67). № 2. С. 33–36.
3. Євдокимова Д.М. Структурні важелі економічного розвитку. *Стратегія економічного розвитку України*. 2000. № 5. С. 58–63.
4. Жилінська Л.О. Сучасні підходи до оцінки рівня розвитку промислових підприємств. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 1. Т. 1. С. 41–46.
5. Луур Х. Развитие концепции матричного моделирования поля эффективности. *Труды Таллинского политехнического института*. 1989. № 689. С. 18–26.
6. Мальська М.П. Готельний бізнес : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 470 с.
7. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій. Львів : Львівська політехніка, 2010. 344 с.
8. Мельник О.Г. Індикативне забезпечення матричного моделювання на машинобудівних підприємствах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. *Логістика*. 2008. № 633. С. 433–438.
9. Мересте У. Матрична концепція изучения економічної ефективності (на прикладі порівняльного аналізу динаміки ефективності виробництва європейських країн – членів СЭВ с 1970 по 1977 г.). *Труды Таллинского политехнического института*. 1981. № 506. С. 15–44.

10. Мересте У.И. Основы теории поля эффективности (новый подход к изучению эффективности производства путем ее полносистемного моделирования. *Труды Таллинского политехнического института*. 1985. № 605. С. 5–34.
11. Надтока Т.Б., Виноградов А.Г. «Золотое правило экономики предприятия» как индикатор экономической активности предприятия. *Наукові праці Донецького НТУ. Серія: економічна*. 2009. Вип. 36(1). С. 80–86.
12. Отенко И.П. Методологические основы управления потенциалом предприятия. Харьков : ХНЭУ, 2004. 216 с.
13. Поляк О.В., Шкода М.С. Конкурентні переваги ресторанного бізнесу. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/12628/1/OIP2018_P236-244.pdf (дата звернення: 02.04.2020).
14. Порохня В.М. Моделювання економіки : монографія. Запоріжжя : ЗДІА, 2001. 384 с.
15. Прилепа Н.В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Європи. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 6. Т. 1. С. 163–166.
16. Сімків Л.Є. Економічне зростання як індикатор якості економічних реформ. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 2(4). Ч. 1. С. 66–70.
17. Федорова Н.Є. До питання щодо актуалізації поняття «прогресивний соціально-економічний розвиток». *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2017. Вип. 27. Ч. 1. С. 12–16.
18. Чорна М.В., Коваль М.С. Особливості управління розвитком підприємств ресторанного господарства. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3710> (дата звернення: 05.04.2020).

References:

1. Hrytsenko A.A. *Vidvoriuvalna dynamika ekonomichnykh system: instytuty ta diialnist* [Reproductive Dynamics of Economic Systems: Institutions and Activities]. Available at: <http://ief.org.ua/docs/mg/297.pdf> (accessed 10 April 2020).
2. Hroznyi I.S. (2017). *Kvalimetriczna otsinka yakosti vyrobnychykh protsesiv* [Qualimetric quality assessment of production processes]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 28 (67), no. 2, pp. 33-36 (in Ukrainian).
3. Yevdokymova D.M. (2000). *Strukturni vazheli ekonomichnoho rozvytku*. [Structural levers of economic development]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, no. 5, pp. 58-63 (in Ukrainian)
4. Zhylynska L.O. (2015). *Suchasni pidkhody do otsinky rivnia rozvytku promyslovykh pidpriemstv* [Modern approaches to the level of development of industrial enterprises]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*, vol. 1 (1), pp. 41–46 (in Ukrainian).
5. Luur H. (1989). *Razvitie koncepcii matrichnogo modelirovaniya polja jeffektivnosti* [Development of the concept of matrix modeling of the efficiency field]. *Trudy Tallinskogo politehnicheskogo institute*, no. 689, pp.18-26 (in Russian).
6. Malska M.P. (2012). *Hotel business* [Hotelnii biznes]. *Tsentr uchbovoi literatury*, Kyiv, 470 p.
7. Melnyk O. H. (2010). *Systemy diahnozyky diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv: polikryterialna kontseptsii ta instrumentarii* [Systems of diagnostics of activity of machine-building enterprises: polycriteria concept and tools]. Lviv: Vyd-vo Nats. un-tu «Lvivska politehnika», 344 p. (in Ukrainian).
8. Melnyk O.H. (2008). *Indykativne zabezpechennia matrychnoho modeliuвання na mashynobudivnykh pidpriemstvakh* [Indicative provision of matrix modeling at machine-building enterprises.]. *Visnyk Nats. un-tu "Lvivska politehnika"*. Lohistyka, no. 633, pp. 433-438 (in Ukrainian).
9. Mereste U. I. (1981). *Matrichnaja koncepcija izuchenija jekonomicheskoi jeffektivnosti (na primere sravnitel'nogo analiza dinamiki jeffektivnosti proizvodstva evropejskikh stran – chlenov SJeV s 1970 po 1977 gg.)* [The matrix concept of the study of economic efficiency (on the example of a comparative analysis of the dynamics of production efficiency of European countries – CMEA members from 1970 to 1977)]. *Trudy Tallinskogo politehnicheskogo institute*, no. 506, pp. 15-44 (in Russian).
10. Mereste U.I. (1985). *Osnovy teorii polja jeffektivnosti (novyj podhod k izucheniju jeffektivnosti proizvodstva putem ee polno-sistemnogo modelirovaniya* [Fundamentals of the field efficiency theory (a new approach to the study of production efficiency through its full-system modeling)]. *Trudy Tallinskogo politehnicheskogo institute*, no. 605, pp. 5-34 (in Russian).
11. Nadтока Т.Б., Виноградов А.Г. (2009). «Zolotoe pravilo jekonomiki predpriyatija» kak indikator jekonomicheskoi aktivnosti predpriyatija [The golden rule of enterprise economics as an indicator of the economic activity of an enterprise]. *Naukovi pratsi Donetskoho NTU. Seriya: ekonomichna*, Vol. 36(1), pp. 80-86 (in Russian).
12. Otenko I.P. (2004). *Metodologicheskie osnovy upravlenija potencialom predpriyatija* [Methodological foundations of enterprise potential management]. *Har'kov: Izd. HNJeU*, 216 p. (in Russian).
13. Poliak O.V., Shkoda M.S. (2018). *Konkurentni perevahy restorannoho biznesu* [The competitive advantages of the restaurant business]. Available at: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/12628/1/OIIP2018_P236-244.pdf (accessed 20 April 2020).
14. Porokhnia V. M. (2001). *Modeliuвання ekonomiky* [Modeling the economy.]. *Zaporizhzhia : ZDIA*, 384 p. (in Ukrainian).
15. Prylepa N.V. (2017). *Suchasni tendentsii rozvytku restorannoho hospodarstva Ukrainy ta Yevropy* [Modern tendencies of development of restaurant economy of Ukraine and Europe]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 6(1), pp. 163-166 (in Ukrainian).
16. Simkiv L.Ye. (2015). *Ekonomichne zrostannia yak indykator yakosti ekonomichnykh reform* [Economic growth as an indicator of the quality of economic reforms]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Seriya Ekonomika*, vol. 2(4), pp. 66-70 (in Ukrainian).
17. Fedorova N.Ye. (2017). *Do pytannia shchodo aktualizatsii poniattia «prohresyvnyi sotsialno-ekonomichniy rozvytok»* [On the issue of actualization of the concept of "progressive socio-economic development"]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnogo humanitarnogo universytetu. Seriya: Ekonomika i menedzhment*, vol. 27(1), pp. 12-16 (in Ukrainian).
18. Chorna M.V., Koval M. S. (2015). *Osoblyvosti upravlinnia rozvytkom pidpriemstv restorannoho hospodarstva* [Features of managing the development of restaurants]. *Efektivna ekonomika*, no. 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3710> (accessed 05 April 2020).