



**Anna S.
Sokolenko**
Соколенко
Анна Сергіївна

УДК 338.4

PERFORMANCE OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF RESTAURANT ENTERPRISES

РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

DOI [https://doi.org/10.15589/smi2022.1\(16\).06](https://doi.org/10.15589/smi2022.1(16).06)

Anna S. Sokolenko

Соколенко Анна Сергіївна,
канд. екон. наук, доцент, доцент
sokolenko1802@gmail.com
ORCID: 0000-0002-9271-7118

Yevhen O. Davydov

Давидов Євген Олександрович,
аспірант
eizensdavidovs@gmail.com
ORCID: 0000-0003-3450-8112



**Yevhen O.
Davydov**
Давидов Євген
Олександрович

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Kharkiv

*Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова, м. Харків*

Abstract. To increase the efficiency of the hotel and restaurant industry, it is advisable to implement automated information management systems that will allow implementing resource saving programs, increasing the qualification and productivity of service personnel, improving the quality of work and services, shortening the terms of service provision, and improving the quality of guest service. In order to dominate the market, restaurant business establishments must be distinguished by universal services and the level of customer service. This situation with the restaurant business will contribute to the attraction of investments in the development of the country. Such conditions will be able to ensure the competitiveness of the national manufacturer in the world market. The world market is already formed and continues to develop at the expense of the material and technical base, which in turn supports the economy of countries, providing jobs at enterprises. Therefore, for the development of the hotel and restaurant industry in Ukraine, innovative technologies should be applied, attention should be focused on the needs of customers, service processes should be personalized; to create national and international connections through the globalization of the world economy. The development of the hotel and restaurant industry is closely related to the search for new ways to ensure the progress of this industry not only in the short term, but also in the long term. The further development of the domestic hotel and restaurant industry involves the analysis, planning and forecasting of future activities at the appropriate stage, starting with the analysis of the internal and external environment, the determination of the general strategy of business operation taking into account modern needs, determining one's own capabilities, and on this basis, the strategy of activity is developed and development of concepts, business plans, and finally, processes of implementation of improvement projects. Therefore, the article considers the implementation of systems that will be able to ensure development progress and increase economic performance for the hotel and restaurant industry, their application will make it possible to improve recreational resources and support progress for the long term. The proposed method can be used in restaurants on cruise ships.

Key words: hotel and restaurant business; effectiveness of economic activity; products of hotel and restaurant business; cruise ships.

Анотація. Для підвищення ефективності роботи закладів готельно-ресторанної індустрії доцільним є впровадження автоматизованих систем управління інформацією, які дозволять реалізувати програми ресурсозбереження, підвищити кваліфікацію та продуктивність праці обслуговуючого персоналу, підвищити якість робіт та послуг, скоротити терміни надання послуг, покращити якість обслуговування гостей. Для домінування на ринку заклади ресторанного бізнесу мають відрізнятися універсальними послугами та рівнем обслуговування клієнтів. Така ситуація із ресторанним бізнесом буде сприяти залученню інвестицій у розвиток країни. Саме такі умови зможуть забезпечити національному виробнику конкурентоспроможність на світовому ринку. Світовий ринок вже сформований та не перестає розвиватися за рахунок матеріально-технічної бази, що в свою чергу підтримує економіку країн, забезпечуючи робочі місця на підприємствах. Тому, для розвитку готельно-ресторанного господарства в Україні слід застосовувати інноваційні технології, сконцентрувати увагу на потребах клієнтів, персоніфікувати процеси обслуговування; створювати національні та міжнародні зв'язки через глобалізацію світового господарства. Розвиток готельної та ресторанної індустрії тісно пов'язаний із пошуком нових шляхів забезпечення прогресу цієї галузі не лише у короткостроковій перспективі, а й у довгострокових періодах. Подальший розвиток вітчизняної готельно-ресторанної індустрії передбачає аналіз, планування та прогнозування майбутньої діяльності на відповідному етапі, починаючи з аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення загальної стратегії функціонування бізнесу з урахуванням сучасних потреб, визначаючи власні можливості, і на цій основі розробляється стратегія діяльності та розробка концепції, бізнес-планів, і нарешті, процесів реалізації проєктів удосконалення. Отже, у статті розглядається впровадження систем, які зможуть забезпечити прогрес розвитку та підвищення економічної результативності для готельно-ресторанної індустрії, їх застосування дасть змогу покращити рекреаційні ресурси та підтримати прогрес на довгостроковий період. Запропонована методика може бути використана у закладах ресторанного господарства на круїзних суднах.

Ключові слова: готельно-ресторанне господарство; результативність економічної діяльності; продукція готельно-ресторанного господарства; круїзні судна.

References

- [1] Radionova O.M. (2021) Vprovadzhennia innovatsiinykh tekhnolohii ivent dlia rozvytku hotelnoho biznesu. Suchasnyi stan ta potentsial rozvytku industrii hostynnosti v Ukraini [Implementation of innovative event technologies for hotel business development. The current state and development potential of the hospitality industry in Ukraine]: zb. materialiv I Vseukr. nauk. – prakt. konf. (m. Kherson, 23 kvitnia 2021 r.) / za red. dots. Morozovoi O.S. Kherson : KhDAEU, 2021. S. 136–138.
- [2] Dzhyndzhoian V.V.(2020) Svitovi dosvid vstanovlennia sotsialnykh zviazkiv shliakom rozvytku diialnosti turystychnykh pidpriemstv [The world experience of establishing social ties through the development of activities of tourist enterprises]. Ekonomika i derzhava. № 2. S. 44–47
- [3] Korniiichuk Yu. (2020) Hotelnyi rynok Ukrainy: stan ta perspektyvy [The hotel market of Ukraine: state and prospects] [Elektronnyi resurs]. – URL: <http://realt.aviso.ua/uk/news?id=b0a31638a89c47d2b80a109234314216>. – Nazva z ekrana.
- [4] Borysov, D. (2022). Trendy 2022. Ukrainski realii: [Trends 2022. Ukrainian realities:] Dmytro Borysov. Restorator. <https://www.restorator.ua/post/trendy-2022-ukrainski-realii-dmytro-borysov>
- [5] Philip Kotler, Michael Alan Hamlin, Irving Rein, Donald H. Haider. (2020) Marketing Asian Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations ISBN-13: 978-0471479130
- [6] Hnennyi O. M. (2020) Turyzm yak stratehichnyi napriam rozvytku zaliznychnoho pidpriemstva [Tourism as a strategic direction of railway enterprise development] [Tekst]: monohrafiia / O. M. Hnennyi, L. V. Martseniuk, T. Yu. Charkina, O. V. Orlovska, V. M. Protsenko; Dnipr. nats. un-t zalizn. tra-nsp. im. akad. V. Lazariana. Dnipro. 224 s.
- [7] Haika Yu. I. (2021) Renovatsiia promyslovoi zabudovy ta yii adaptatsiia do suchasnoho miskoho sere-dovyshcha [Renovation of industrial buildings and their adaptation to the modern urban environment] : monohrafiia / za zah. red. Yu. I. Haika, E. A. Shysh-kina. Kharkiv: KhNUMH im. O. M. Beketova. 353 s

[8] Sazonets O. M., Sazonets I. L. (2021) Mizhnarodnyi biznes i lohisty-ka: poniatiino-terminolohichniy slovnyk [International business and logistics: conceptual and terminological dictionary]. Kyiv : «Tsentr uchbovoi literatu-ry». 288 s.

Формулювання проблеми. Незважаючи на проблеми у законодавчій базі, що значно гальмують розвиток готельно-ресторанної індустрії, ця галузь є однією із основних у системі підтримки економіки країни, адже має важливе соціальне значення у забезпеченні якісним харчуванням населення та створенням умов для залучення інвестицій, в тому числі через туристичну галузь. Головні проблемні питання для розвитку ресторанного господарства є завершення бойових дій, стабілізація економічного стану в країні, покращення економіко-політичної ситуації та оновлення і поліпшення законодавчої бази, в тому числі для організації туристичних поїздок на круїзних лайнерах, що досі на мало широкій популярності на вітчизняному ринку надання туристських послуг.

За останній час у довоєнний період якість та клієнторієнтованість закладів готельно-ресторанного бізнесу в Україні підвищилась, що надає можливість для економічного зростання цієї галузі та включає в себе результативність діяльності, як брендових підприємств, так і закладів малого та середнього бізнесу.

Тому, для розвитку готельно-ресторанного господарства в Україні слід застосувати інноваційні технології, сконцентрувати увагу на потребах клієнтів, персоніфікувати процеси обслуговування; створювати національні та міжнародні зв'язки через глобалізацію світового господарства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У зв'язку із актуальністю питання, його вирішенню присвячені роботи багатьох авторів, зокрема, О.М. Радіонова розглядала питання використання технологій організації івентів для їх застосування у готельному бізнесі [1]. Джинджоян В.В. проводив аналіз міжнародного досвіду розвитку економічної діяльності [2]. Перспективи розвитку готельної індустрії в умовах сучасних викликів відображені у статті Ю. Корнійчука [3]. Тенденції розвитку ресторанного господарства розглянуті у роботі

Д. Борисова [4]. Традиційні підходи до визначення системи управління економічною діяльністю представлені у роботах Ф. Котлера, класика менеджменту та маркетингу [5]. Вартують уваги монографічні дослідження О. М. Гненного, Л. В. Марценюка, Т. Ю. Чаркіна, О. В. Орловська, В. М. Проценко, що присвячені розвитку туристичної галузі та її впливу на готельно-ресторанний розвиток [6], а також роботи інших авторів.

Мета дослідження: Метою дослідження є визначення ефективності підходів до формування механізмів забезпечення результативності економічної діяльності з урахуванням специфіки системи готельно-ресторанного господарства, в тому числі таких, що можуть бути застосовані на круїзних судах.

Виклад основного матеріалу. Одним із найважливіших факторів ефективного функціонування ресторанної індустрії, як і будь-якої організаційної системи в будь-якому іншому секторі економіки, є наявність якісної, логічно та ефективно побудованої організаційної структури, яка залежить від швидкості та раціональності прийняття управлінських рішень, а отже, ефективність організації в цілому. Можна сказати, що організаційна структура є основою організаційної системи управління.

За словами Пітера Фердинда Друкера, американського вченого та міжнародно визнаного класика, що досліджував питання розвитку системи менеджменту, «не отриманий прибуток, а витрачені зусилля важливі для сучасного промислового підприємства. Чим менше зусиль доводиться витрачати організації для отримання результатів, тим краще вона виконує свою роботу» [7]. Щоб залишатися конкурентоспроможним на ринку, підприємство має постійно розвиватися та відповідати новітнім технологіям, аналізуючи пристосованість чинної системи управління до факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, виявляти позитивні та негативні характеристики кожного виду факторів.

Наразі існує безліч пропозицій щодо структурних рішень організації діяльності, проте відсутні єдині термінологічні підходи та класифікаційні ознаки щодо визначення процесів економічної результативності підприємств готельно-ресторанного господарства. Ресторанна індустрія може бути захищена від викликів зовнішнього середовища і внутрішніх факторів нестабільного ринку через сталість результативного функціонування системи управління, що забезпечується шляхом побудови результативної організаційної структури.

Підтримка ефективності вимагає концентрації уваги на результативних діях з боку управління для будь-якої сфери. Зовнішні виклики, як карантинні обмеження, спричиненні COVID-19 та військова агресія з боку РФ стали новою загрозою для структури стійкого розвитку економічних відносин. Виникнення нових соціально-економічних ризиків та загроза втрати капіталу спонукає бізнес-структури застосовувати сучасні інструменти для вирішення термінових задач.

З цією метою керівництву підприємства доводиться постійно знаходити та впроваджувати ефективні інструменти управління діяльністю для підвищення її результативності та динамічного розвитку підприємства, зниження ризику впливу несприятливих факторів навколишнього середовища. Інструменти управлінського обліку та бюджетування все більш затребувані. Використання інновацій в управлінні досить широко представлена у науковій літературі. Досі однією з найбільш ґрунтовних робіт із визначення економічної результативності вважається дослідження В.Ф. Палія [2]. Враховуючи пандемію, ми вважаємо, що наукові розробки С. Грея (Grey S., 1988) та Г. Хофстеде (Hofstede G., 1980) потребують оновлення та серйозного переосмислення розвитку. Метою даного дослідження є перевірка гіпотези щодо застосування процесно-орієнтованого бюджетування в управлінні сучасним готельно-ресторанним бізнесом. Бюджетування не зовсім новий інструмент в арсеналі бізнес-процесів. Його досить активно застосовують різні організації, як методи фінансового планування, хоча відсоток

таких підприємств є невеликим. Більшість не досліджує бюджетування, як дієвий інструмент. Механізм впливу факторів у процесно-орієнтованій системі бюджетного управління показаний на рисунку 1.

Основна ідея полягає в тому, щоб зосередитись на видах діяльності та їх взаємозв'язку з реалізацією практичних процесів в рамках цього підходу до бюджетування. Поряд із процесно-орієнтованим бюджетуванням метод калькуляції за виробничими характеристиками продукції та послуг заснований на виявленні технологічних змін, викликаних специфічними вимогами або умовами (характеристиками) окремих продуктів та послуг. Знання цих «функцій» може допомогти зрозуміти і звести до мінімуму варіації, зробивши витрати більш передбачуваними та керованими. Керування ефективністю бізнесу та керування витратами, саме ці стратегії є базами для процесно-орієнтованого підходу. Стратегія управління економічною результативністю бізнесу включає використання системи індикаторів оцінки (BSC, Balanced Scorecard). Насамперед, розкривається мета, що відповідає запитам клієнтів. Вже при генеруванні мети будується макет отримання результатів, що формують кількісні та якісні показники, так звані індикатори бізнесу. Керування витратами базується на покроковому застосуванні функціонально-вартісного аналізу (ABC, Activity-Based Costing), процесно-орієнтованого управління (ABM, Activity-Based Management), після чого здійс-



Рис. 1. Складові елементи та фактори впливу на механізм бюджетування

снюється перехід до процесно-орієнтованого бюджетування Activity-Based Budgeting (ABB) [3]. Бюджет, орієнтований на процес, передбачає наявність чітко сформульованих принципів планування, які необхідно донести до кожного керівника, відповідального за встановлення цілей бізнес-підрозділу або структурного підрозділу. Принципи планування мають бути спрямовані на розробку якісних показників процесів, що створюють споживчу цінність продукту, за мінімізації впливу факторів, які їх не створюють. Керівники різних рівнів також наділені відповідними повноваженнями для покращення цілей, процесів та діяльності [4]. В. М. Топкало досліджує теоретико-методологічні засади бізнес-інженерії процесно-орієнтованих систем управління підприємством, приділяючи особливу увагу формуванню принципів планування систем управління на основі теорії організаційних систем. Дослідники вказують на системоутворюючий зв'язок між функціями та процесами діяльності: «Фактично діяльність будь-якого підприємства, яка приносить додану вартість, не здійснюється ізольованими елементами функціональної ієрархії, а пронизує підприємство у вигляді сукупності процесів» [4]. Новаковський І. І. у своїх дослідженнях показав, що розвиток методів реінжинірингу є результатом системних зв'язків між функціями та процесами в управлінні бізнесом [5]. Тому, робимо висновок про недоцільність розгляду окремого методу визначення ефективності управління підприємством на додаток до кількох системних міркувань: функції процесу. Такий підхід саме підтверджує логіку запропонованої вище моделі інфор-

маційного забезпечення системи управління підприємством та функціональну роль обліково-аналітичних підсистем в управлінні.

Цей взаємозв'язок пояснюється важливістю характеристик результату - оцінка функціональної ефективності здійснюється шляхом оцінки цінності, створеної в окремому процесі. Тому вважаємо за доцільне використовувати поняття «процесно-функціональний метод» на етапі оцінки ефективності інформаційного забезпечення в системі управління підприємствами громадського харчування [8]. Моделювання бюджетів за процесами забезпечує швидкий доступ до всіх видів інформації, необхідної для ефективного управління бізнесом, окрема ця методика можна застосовувати на підприємствах ресторанного господарства, що функціонують на круїзних судах, адже вона враховує специфіку даного виду діяльності.

Висновки та пропозиції. Отже, з урахуванням вищезазначених методик та впровадження систем, які зможуть забезпечити прогрес розвитку та підвищення економічної результативності для готельно-ресторанної індустрії, їх застосування дасть змогу покращити рекреаційні ресурси та підтримати прогрес на довгостроковий період. Швидкість та раціональність прийняття управлінських рішень у сфері готельно-ресторанного бізнесу залежатиме від логіки роботи побудованої організаційної структури. Розроблену у статті методику можна застосовувати на підприємствах ресторанного господарства, що функціонують на круїзних судах, адже вона враховує специфіку даного виду діяльності

Список літератури

- [1] Радіонова О.М. Впровадження інноваційних технологій івент для розвитку готельного бізнесу. Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні: зб. матеріалів І Всеукр. наук. – практ. конф. (м. Херсон, 23 квітня 2021 р.) / за ред. доц. Морозової О.С. Херсон : ХДАЕУ, 2021. С. 136–138.
- [2] Джинджоян В.В. Світовий досвід встановлення соціальних зв'язків шляхом розвитку діяльності туристичних підприємств. Економіка і держава. 2020. № 2. С. 44–47.
- [3] Корнійчук Ю. Готельний ринок України: стан та перспективи [Електронний ресурс]. – URL: <http://realt.aviso.ua/uk/news?id=b0a31638a89c47d2b80a109234314216>. – Назва з екрана.
- [4] Борисов, Д. (2022). Тренди 2022. Українські реалії: Дмитро Борисов. Ресторатор. <https://www.restorator.ua/post/trendy-2022-ukrainski-realii-dmytro-borysov>

- [5] Philip Kotler, Michael Alan Hamlin, Irving Rein, Donald H. Haider. Marketing Asian Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations ISBN-13: 978-0471479130.
- [6] Туризм як стратегічний напрям розвитку залізничного підприємства [Текст]: монографія / О. М. Гненний, Л. В. Марценюк, Т. Ю. Чаркіна, О. В. Орловська, В. М. Проценко; Дніпр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. Дніпро, 2020. 224 с.
- [7] Реновація промислової забудови та її адаптація до сучасного міського середовища: монографія / за заг. ред. Ю. І. Гайка, Е. А. Шишкіна. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 353 с
- [8] Сазонець О. М., Сазонець І. Л. Міжнародний бізнес і логісти-ка: понятійно-термінологічний словник. Київ : «Центр учбової літерату-ри», 2021. 288 с.

© Соколенко А.С., Давидов Є.О.

Дата надходження статті до редакції: 20.07.2022

Дата затвердження статті до друку: 19.08.2022