

**ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА В СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
PROBLEMS OF EFFICIENCY AND QUALITY IN SERVICE ACTIVITIES**

УДК 640.43:005.332.8

DOI: 10.18413/2408-9346-2017-3-2-34-41

Антонова В. А.

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ
РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА**

Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского;
ул. Щорса, 31г. Донецк, 83050, Украина. *lera06_60@mail.ru*

Аннотация. Повышение эффективности развития ресторанного бизнеса как самостоятельной системы торгово-производственного комплекса и важного сектора экономики страны связано с совершенствованием системы управления каждым предприятием в отдельности и отраслью в целом, что возможно при наличии в арсенале специальной системы оценочных показателей.

Многие экономисты в сфере ресторанного хозяйства, как правило, использовали независимые системы показателей, что было обусловлено поставленными целями и сформулированными задачами. Однако такой анализ характеризует только текущее состояние ресторанного бизнеса.

Предлагаемая система показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса сформирована на основе нового количественно-качественного подхода и состоит из взаимозависимых и взаимопределяющих групп: показателей, отражающих условия деятельности; показателей, отражающих конечные результаты хозяйствования; показателей, характеризующих степень социальной полезности. Показатели структурированы как относительные, стоимостные и натуральные, качественные и количественные, что позволяет обеспечить целостное восприятие объекта исследования и определить комплекс мероприятий по мобилизации имеющегося потенциала для повышения эффективности управления развитием ресторанного бизнеса.

Ключевые слова: ресторанный бизнес; система показателей; результативность управления; развитие ресторанного бизнеса; комплексный количественно-качественный подход

UDK 640.43:005.332.8

Antonova V. A.

**DEVELOPING A SYSTEM OF INDICATORS OF MANAGEMENT
EFFECTIVENESS IN THE RESTAURANT BUSINESS**

Donetsk National University of Economy and Trade named after Michael Tugan-Baranovsky
31, Shchorsa St., Donetsk, 83050, Ukraine. *lera06_60@mail.ru*

Abstract. Increasing the efficiency of the restaurant business development as an independent system of a trade and production complex and an important sector of the country's economy is associated with improving the management system of each enterprise separately and the industry as a whole, which is possible if there is a special system of performance indicators in the arsenal. Many economists in the restaurant industry, as a rule, used independent systems of indicators, which was due to the goals and objectives formulated. However, this analysis characterizes only the current state of the restaurant business.

The proposed system of performance indicators for the management of restaurant business development is formed on the basis of a new quantitative and qualitative approach and consists of interdependent and mutually determining groups: indicators that reflect the conditions of activity; indicators reflecting the final results of management; indicators that characterize the degree of

social utility. The indicators are structured as relative, cost and natural, qualitative and quantitative, which allows to provide a holistic perception of the object of research and to identify a set of measures to mobilize the existing potential for improving the management of restaurant business development.

Keywords: restaurant business; system of indicators; effectiveness of management; development of restaurant business; complex quantitative and qualitative approach

Введение. В теории управления развитием важным направлением является формирование соответствующей системы показателей результативности управления в условиях рыночных изменений в экономике. Эта задача становится еще более актуальной в связи с необходимостью повышения эффективности развития ресторанного бизнеса как самостоятельной системы торгово-производственного комплекса и важного сектора экономики страны.

Научное обоснование системы показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса требует разработки общих методологических положений, использование которых для прогнозирования развития всей сферы деятельности будет способствовать повышению народнохозяйственной эффективности.

Цель исследования – сформировать систему показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса, отвечающую современным требованиям и рыночной ориентации экономики.

Материалы и методы исследования. В качестве исходного материала использовались работы ученых, занимающихся проблемами управления деятельностью различных сфер экономики и ресторанного хозяйства в частности. В качестве методики исследования применялся системный анализ и синтез, логический и ретроспективный анализ

Обзор исследований и публикаций. Ряд авторов [2, 9, 11, 13, 15 и др.] предлагают различные системы показателей для оценки деятельности, базирующиеся на классификационных признаках [1]. Но как самостоятельные и независимые друг от друга, они являются системами показателей, которые характеризуют фактическое состояние, достигнутое благодаря определенным, ранее запланированным мероприятиям. Каждая из групп показателей используется для анализа хозяйственной деятельности на уровне предприятия и в таком виде для диагностики достигнутого состояния развития отрасли не может применяться в силу отсутствия взаимосвязей и взаимозависимостей между отдельными показателями. Объяснением служит

то, что принимая определенную систему показателей, исследователи ставили разные цели, что и обусловило соответствующие подходы к выбору элементов.

Результаты исследования и их обсуждение. Обзор работ экономистов в стране и за ее пределами позволил выявить факт того, что трансформация целей деятельности ресторанного бизнеса и отсутствие системного и комплексного подхода к проблеме формирования системы показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса в современных условиях по-прежнему сохраняет актуальность решения задачи, связанной с построением такой системы показателей.

До настоящего времени экономисты, занимающиеся проблемами развития ресторанного бизнеса, не проводили исследований, применяя во взаимосвязи экономические показатели и показатели качества услуг, не использовался комплексный трехмерный подход. Это выступает важным моментом в определении достигнутого уровня и планировании дальнейших направлений развития исходя из специфических особенностей ресторанного бизнеса. Поэтому при формировании системы показателей мы исходим, прежде всего, из количественно-качественного трехмерного подхода, который формирует потенциал будущей деятельности ресторанного бизнеса и обуславливает высокую эффективность его функционирования. При разработке системы показателей результативности управления развитием учтены отраслевые специфические особенности. Также одновременно нашли применение при формировании данной системы целевой, системный и комплексный подходы, учтены взаимосвязи и взаимоопределяющий характер разноуровневых элементов.

Системность позволяет рассматривать показатели, характеризующие результативность развития ресторанного бизнеса, как единую систему, элементы которой взаимозависимы между собой и органически связаны с другими в рамках всего народного хозяйства. Внутри системы показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса соблюдается определенная их соподчиненность.

Комплексность предполагает одновременный учет социально-экономического значения отрасли, результатов хозяйственной деятельности предприятий ресторанного бизнеса и качества предлагаемых услуг.

Требования целевого подхода с учетом деятельности ресторанного бизнеса, включающей все фазы воспроизводства, обуславливают постановку различных задач на разных этапах развития в рамках определенной фазы воспроизводства. Это свидетельствует о том, что в различные периоды развития общества и ресторанного бизнеса видоизменялись цели деятельности. А, соответственно, при оценке уровня развития в оценочные показатели закладывалась степень соответствия поставленной цели уровню ее достижения.

При таких изменениях на современном этапе приоритетной стала задача наиболее полного удовлетворения спроса и потребностей населения в различных услугах ресторанного бизнеса. Исходя из этого, разработка системы показателей результативности управления развитием ориентируется на основное целевое назначение отрасли и ее значение в жизни современного человека и страны в целом.

Формирование системы показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса базируется на сопоставлении показателей результатов с затратами, а не наоборот – для обоснованных и эффективных управленческих решений. Это обусловлено существованием между ними причинно-следственной связи: результат выступает как следствие, а затраты – как причина. Т.е. в основе получения определенных результатов заложены затраты на их достижение.

С одной стороны, осуществляется диагностика результативности деятельности ресторанного бизнеса в процессе выполнения своей роли в системе общественного разделения труда. С другой, оценка целесообразности использования различных видов ресурсов, находящихся в распоряжении ресторанного бизнеса. Поэтому принцип максимизации результатов при оптимизации затрат остается актуальным и в современных условиях.

Сопоставление показателей результатов с затратами чаще всего определяется уровнем управления развитием ресторанного бизнеса (на уровне предприятия, объединения, отрасли, страны). Однако это не означает, что оценка и планирование на каждом управленческом уровне должны строиться на основе разных исходных данных. Отчасти это обуславливается вполне объективными причинами – отсутствием

необходимой экономической информации. Следует также учитывать, что между соответствующими показателями различных иерархических уровней существует взаимозависимость и взаимосвязь.

Исходя из изложенного, система показателей результативности управления развитием должна базироваться на существующих показателях учета, анализа, прогнозирования, планирования и контроля, адаптированных к условиям деятельности и социально-политической ситуации. В противном случае предлагаемые показатели не будут иметь практического применения.

Управление развитием ресторанного бизнеса предполагает проведение предварительного исследования по следующим этапам:

- диагностика достигнутого уровня с выявлением степени влияния факторов внешней и внутренней среды и определением потенциальных возможностей дальнейшего развития;

- анализ имеющейся информации на предмет наличия показателей, которые позволяют оценивать результаты деятельности;

- прогнозирование эффективных направлений дальнейшего развития и разработка конкретных планов;

- реализация планов развития исходя из базовых условий деятельности и достигнутого уровня;

- контроль за реализацией программ развития и своевременная их корректировка (управленческое воздействие) с учетом сложившихся экономических условий.

Диагностика достигнутого уровня развития строится на комплексном изучении современного состояния ресторанного бизнеса. В свою очередь, это предусматривает систематизацию показателей, т.к. совокупность показателей, какой бы исчерпывающей она не была, без учета их взаимосвязи, соподчиненности не может дать действительно полного представления об эффективности хозяйственной деятельности и не позволяет разработать эффективные направления развития. Это обуславливает необходимость установления взаимосвязи конкретных данных по различным видам деятельности и объединения их в единой комплексной системе.

Анализ сводится к всестороннему и глубокому изучению экономической и социальной деятельности ресторанного бизнеса для отображения эффективности производственных, торговых и других хозяйственных процессов, получению информации о наличии в распоряжении различных

ресурсов. Одновременно изучаются причины изменения показателей, выясняются взаимосвязи между ними. Анализ многогранен и в его основу закладываются конкретные цели и задачи.

Уровень развития ресторанного бизнеса характеризуется степенью удовлетворения индивидуальных потребностей человека в продукции и услугах ресторанного бизнеса, рассматриваемую во взаимосвязи с развитием их вещественных элементов. Тогда уровень развития ресторанного бизнеса в самом общем виде будет иметь вид многомерного вектора, компоненты которого характеризуют различные стороны его состояния, условия развития и определяются частными показателями: $X = (x_1, x_2, x_3)$. Совокупность этих показателей образует четкую систему и дает полное всестороннее представление о предмете исследования.

Все изложенное выше позволяет для определения достигнутого уровня развития предложить систему, которая содержит три взаимозависимые и взаимоопределяющие группы показателей: показатели, характеризующие конечные результаты торгово-производственной деятельности ресторанного бизнеса; показатели, позволяющие оценить степень его социальной отдачи (полезности); показатели, характеризующие условия, в которых осуществляется деятельность ресторанного бизнеса.

Диагностика, оценка и анализ, которые являются исходным базисом для дальнейшей

деятельности и управления развитием ресторанного бизнеса с учетом целей, задач, групп показателей и их разноуровневости, могут быть представлены в виде пирамиды формирования результатов развития ресторанного бизнеса (рис. 1). Данная иерархическая структура позволяет комплексно подходить к оценке достигнутого уровня развития ресторанного бизнеса и выявлять потенциальные возможности, которые, в свою очередь, выступая предпосылкой соответствующих решений, влияют на текущее состояние и тенденции развития, определяют размеры и направления изменений, выявляют наиболее весомые факторы роста, позволяющие разрабатывать направления дальнейшего совершенствования деятельности ресторанного бизнеса. Основой выступают результаты, полученные в ходе диагностики уровня развития. Из этого следует, что система исходных показателей является входящей для системы показателей оценки потенциала ресторанного бизнеса.

Оценка потенциала осуществляется на основе анализа внешних и внутренних данных о результатах деятельности. В процессе исследования внутренней среды производится оценка потенциала в рамках поставленной цели. Анализ внешней среды позволяет оценить создаваемые условия. Совокупная оценка потенциала и климата будет характеризовать позиции ресторанного бизнеса.

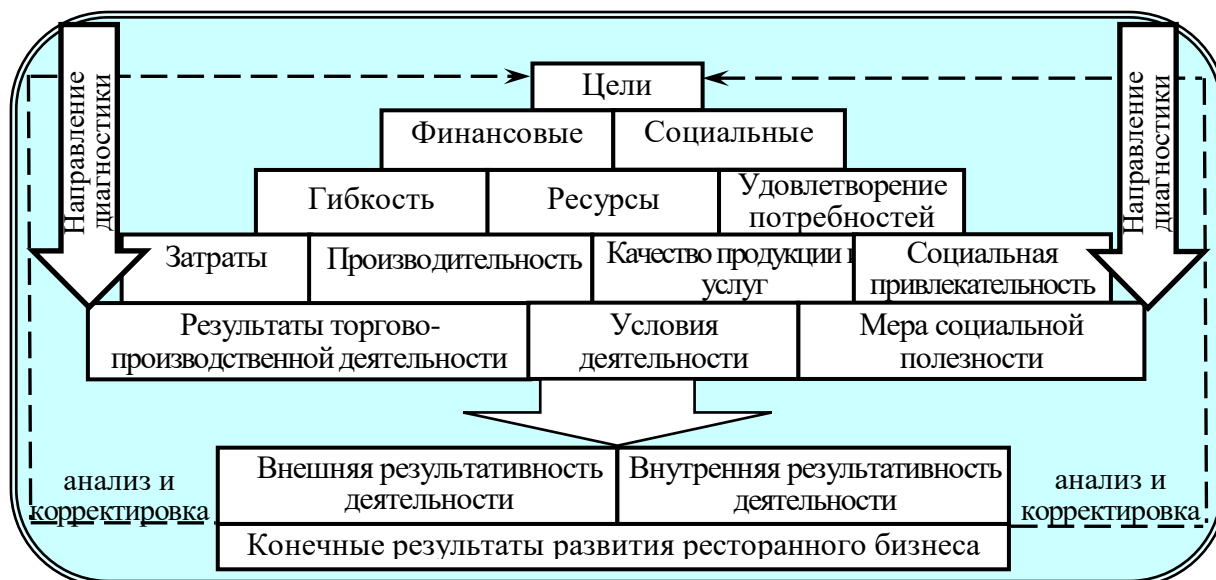


Рис. 1. Пирамида формирования результатов развития ресторанного бизнеса
Fig. 1. A pyramid of the results of the restaurant business development

Анализ последних публикаций, посвященных проблемам оценки потенциала, позволяет выделить наиболее удачный подход,

предложенный Г. С. Мерзликиной и Л. С. Шаховской [8]. В соответствии с ним и

привязкой к ресторанному бизнесу, к предметным составляющим потенциала следует относить:

– рыночный (потенциальный спрос на продукцию и услуги; доля рынка, занимаемая ресторанным бизнесом; рынок труда; рынок факторов производства);

– производственный (потенциально возможный объем производства продукции и услуг, потенциальные возможности основных средств и использования сырья и материалов; потенциальные возможности профессиональных кадров);

– финансовый (финансовые показатели деятельности: доход, ликвидность, платежеспособность, рентабельность) и потенциальные инвестиционные возможности.

Мониторинг, оценка и анализ всех видов потенциала выступают необходимым условием в

процессе управления развитием ресторанного бизнеса. Рыночный, производственный и финансовый потенциал составляют в целом экономический потенциал ресторанного бизнеса, который принимает участие в формировании решений по вопросам развития ресторанного бизнеса.

В связи с ограниченностью официальной статистической информации для анализа с определенной степенью условности можно оценить потенциал ресторанного бизнеса в Украине на основании наметившихся положительных сдвигов в его деятельности (табл.). Так, в последние годы отмечается тенденция роста обеспеченности сетью ресторанного бизнеса населения и числа занятых в этой сфере экономики в общем количестве трудоспособного населения.

Таблица 1

Потенциал ресторанного бизнеса*

Table 1

Potential of the restaurant business*

Годы	Плотность сети на 10 тыс. аселения, мест	Средняя вместимость предприятия, мест	Количество занятых в ресторанном бизнесе, тыс. чел.	Число занятых в ресторанном бизнесе на 10 тыс. чел., чел.	Число занятых в ресторанном бизнесе в общем количестве трудоспособного населения, %	Обеспеченность сетью, единиц
2000	677	58	73	15	0,16	6,8
2005	580	62	94	20	0,2	5,8
2010	496	70	92	19	0,19	5,1
2014	406	56	91	19	0,18	4,2
2015	401,2	56	91	19	0,19	4,2
2016	398,4	50	90	20	0,2	4,3

* составлено по данным [5]

Обеспечение непрерывности развития ресторанного бизнеса является основной задачей в условиях динамично неопределенной и неустойчивой среды. Для успешного функционирования ресторанного бизнеса в такой среде система управления должна иметь большое количество различных реакций, намного большее, чем возможное количество отрицательных изменений, которые могут возникнуть вообще. Поэтому предлагаемая система показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса позволяет осуществить комплексную и разнообразную оценку его развития, выявлять потенциал для дальнейшего развития, разрабатывать оптимальные направления развития с учетом особенностей регионов и местности (рис. 2).

Заключение. Система показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса представлена в виде структуры, включающей взаимозависимые и взаимопределяющие группы показателей. Выбор показателей диктуется соображениями методического характера. Расчет показателей прост, опирается на действующую отчетность. Отмеченные показатели носят сквозной характер, являются относительными или средними величинами, что обеспечивает их сопоставимость в пространственно-временном разрезе. Обоснованная система показателей в своем составе содержит наиболее значимые: те, которые характеризуют конечные результаты торговой-производственной деятельности, позволяют оценить условия функционирования и меру социальной полезности ресторанного бизнеса.

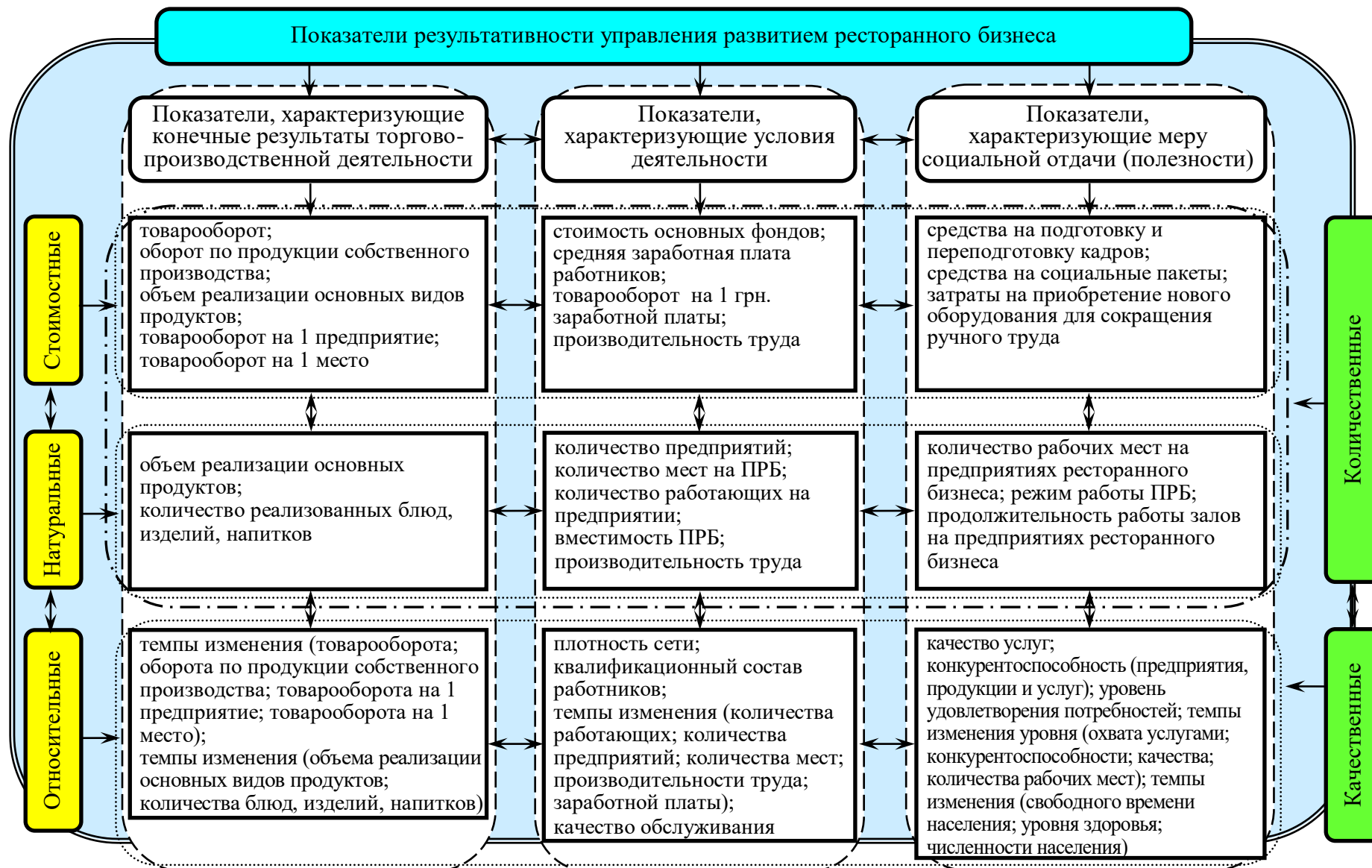


Рис. 2. Система показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса
Fig. 2. A system of indicators of management effectiveness of the restaurant business development

Информация о конфликте интересов: автор не имеет конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: author have no conflict of interests to declare.

Список литературы

1. Антонова, В. А. Трансформація показників стратегічного розвитку підприємств ресторанного господарства [Текст] / В. А. Антонова // Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр. Донецьк : ДонНУЕТ. 2007. Вип. 23. Т. 2. С. 7-13.
2. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] : Учебное пособие / Л. Е. Басовский, А. М. Лулева, А. Л. Басовский. – М. : Инфра-М. 2008. 222 с.
3. Белополюська, Т. В. Стратегічне управління розвитком підприємствами реального сектору економіки: механізми, методи, моделі [Текст] : Монографія / Т. В. Белополюська, В. М. Андрієнко, Я. В. Лендел, О. О. Плахотнік. Донецьк. 2012. 156 с.
4. Бок, Зи Коу Совершенствование хозяйственного механизма в общественном питании [Текст] : Учебное пособие / Бок Зи Коу. – М. : Экономика, 1981. 144 с.
5. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/> (дата обращения: 24.04.2017).
6. Кочерга, А. И. Экономические показатели в общественном питании и их совершенствование [Текст] : Учебное пособие / А. И. Кочерга, Я. С. Столярков. К. : Техніка, 1965. 169 с.
7. Кочерга, А. И. Экономические проблемы общественного питания [Текст] : Монография / А. И. Кочерга. М. : Экономика, 1972. 420 с.
8. Мерзликина, Г. С. Оценка экономической состоятельности предприятия [Текст] : Монография / Г. С. Мерзликина, Л. С. Шаховская. Волгоград : ВолгГТУ, 1998. 426 с.
9. Радченко, К. И. Стратегічний аналіз у бізнесі [Текст] : Учебное пособие / К. И. Радченко. Вид. 2 доп. Львів : Новий світ-2000, Алтаір-2002. 2003. 272 с.
10. Савицкая, Г. В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты [Текст] : Монография / Г. В. Савицкая. М. : НИЦ ИНФРА-М. 2014. 272 с.
11. Слинкова, О. К. Эволюция производственного менеджмента и его особенности в сфере услуг [Текст] / О. К. Слинкова, А. М. Патрусова // Сетевой научно-практический журнал «Научный результат». Серия Технологии бизнеса и сервиса. 2015. № 1. С. 67-75. Режим доступа : <http://www.belsu-research-result.ru/images/issue2/business/business3.pdf> (дата обращения: 24.04.2017).
12. Теряева, С. В. Экономико-статистический анализ развития общественного питания в крупном городе [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : спец.

08.00.11 / С. В. Теряева ; Ленинградский ордена Трудового Красного Знамени ин-т сов. торг. им. Ф.Энгельса. Ленинград, 1989. 253 с.

13. Томпсон, А. Л. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст] : Учеб. для вузов [пер. с англ.] / А. Л. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.

14. Фейгенбаум, А. Контроль качества продукции [Текст] : Учебное пособие [сокр. пер. с англ.] / А. Фейгенбаум; [авт. предисл. и науч. ред. А. В. Гличев]. М. : Экономика, 1986. 471 с.

15. Чумаченко, Н. Г. Организационно-экономический механизм трансфера технологий : метод. положения [Текст] : Учебное пособие / Н. Г. Чумаченко, А. И. Амоша, Л. Н. Саломатина. Донецк : Ин-т экономики пром-ти. НАН Украины. 2001. 91 с.

16. Шелегеда, Б. Г. Управление качеством продукции в общественном питании [Текст] : Учебное пособие / Б. Г. Шелегеда. М. : Экономика, 1982. 144 с.

References

1. Antonova, V. A. *Transformation parameters of strategic enterprises restaurant business* [Text] / V. A. Antonova // Trade and Market of Ukraine: temat. Coll. Science. pr. Donetsk: DonNUET. 2007. Issue 23 T. Pp. 7-13. Ukrainian.
2. Basovsky, L. E. *A complex economic analysis of economic activity* [Text] : Textbook / L. E. Basovskii, A. M. Luneva, A. L. Basovskii. M.: Infra-M. 2008. 222 p. Russian.
3. Belopol'ska, T. V. *Strategic management of development of the real sector of economy: mechanisms, methods, models* [Text] : Monograph / T. V. Belopol'ska, V. N. Andrienko, Y. Lendel, A. A. Plakhotnik. Donetsk. 2012. 156 p. Ukrainian.
4. Bock, Zee Coe *Perfection of the economic mechanism in public catering* [Text] : Textbook / Zee Coe Bock. M. : Economics, 1981. 144 p. Russian.
5. *State Statistics Service of Ukraine* [electronic resource]. Access mode: <http://ukrstat.gov.ua/> (date of access: April 24, 2017). Ukrainian.
6. Kocherga, A. I. *Economic indicators in public catering and their improvement* [Text] : Textbook / A. I. Kocherga, Y. S. Stolyarov. K. : Technica, 1965. 169 p. Russian.
7. Kocherga, A. I. *Economic problems of public catering* [Text] : Monograph / A. I. Kocherga. M. : Economics, 1972. 420 p. Russian.
8. Merzlikina, G. S. *The assessment of the economic solvency of the enterprise* [Text] : Monograph [Text] : Textbook / G. S. Merzlikina, L. S. Shakhovskaya. Volgograd : VolgGTU, 1998. 426 p. Russian.
9. Radchenko, K. I. *Strategic business analysis* [Text] : Textbook / K. I. Radchenko. Issue 2 added. Lviv: New World. 2000, 2002 Altayir. 2003. 272 p. Ukrainian.

10. Savitskaya, G. V. *Analysis of the effectiveness and risks of entrepreneurial activity: methodological aspects* [Text] : Monograph / G. V. Savitskaya. M. : INFRA-M. 2014. 272 p. Russian.

11. Slinkova, O. K. *Evolution of production management and particularly in services* [Text] / O. K. Slinkova, A. M. Patrusova // Network scientific and practical journal «Scientific Result». Series «Technologies of business and service», 2015. № 1. Pp. 67-75. Mode of access : <http://www.belsu-research-result.ru/images/issue2/business/business3.pdf> (date of access: April 24, 2017). Russian.

12. Teryaeva, S. V. *Economic and statistical analysis of the development of catering in a large city* [Text] : dis. ... cand. Econ. Sciences: spec. 08.00.11 / S. V. Teryaeva; Leningrad Order of the Red Banner of Labor. bargain. them. F. Engels. Leningrad, 1989. 253 p. Russian.

13. Thompson, A. L. *Strategic Management. The art of developing and implementing a strategy* [Text] : Textbook. For universities [trans. From English] / A. L. Thompson, A. J. Strickland. M. : Banks and stock exchanges, UNITY, 1998. 576 p. Russian.

14. Feigenbaum, A. *Quality control of products* [Text] : Textbook [abbr. Per. From the English] / A. Feigenbaum; [Aut. Pref. And scientific. Ed. A. V. Glichev]. M. : Economics, 1986. 471 p. Russian.

15. Chumachenko, N. G. *The organizational and economic mechanism of technology transfer: method. positions* [Text] : Textbook / N. G. Chumachenko, A. I. Amosha, L. N. Salomatina. Donetsk: Institute of Economics prom-ty. NAS of Ukraine. 2001. 91 p. Russian.

16. Shelegeda, B. G. *Management of product quality in public catering* [Text] : Textbook / B. G. Shelegeda. M.: Economics, 1982. 144 p. Russian.

Антонова Валерия Анатольевна, профессор, доктор экономических наук, доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского

Antonova Valeriya A., Professor, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Donetsk National University of Economy and Trade named after Michael Tugan-Baranovsky