

ISSN 2078-1

*Міністерство освіти і науки України  
Східноєвропейський університет  
економіки і менеджменту*

***Вісник  
Східноєвропейського університету  
економіки і менеджменту***

*Науковий журнал*

***СЕРІЯ:  
ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ***

*Виходить 2 рази на рік*

*Заснований у серпні 2007 року*

***№ 1 (24), 2018***

**Черкаси 2018**

**ВІСНИК**  
**Східноєвропейського університету**  
**економіки і менеджменту**

Серія: економіка і менеджмент  
 Науковий журнал

**1 (24), 2018**

*Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з економічних наук (наказ Міністерства освіти і науки України № 1328 від 21.12.2015)  
 Журнал «Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту» входить до таких міжнародних наукометричних баз реферування та індексування: Російський індекс научного цитування, Росія (<http://elibrary.ru/>), Index Copernicus Journals Master List, Польща (<http://www.indexcopernicus.com/>), Google Академія (<http://scholar.google.com.ua>)*

### РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

**Почесний редактор:** Аблязов Р. А., д. т. н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, академік Інженерної академії України, президент Східноєвропейського університету економіки і менеджменту.

**Головний редактор:** д. е. н. Савченко С. О.

**Заступники головного редактора:** д. е. н. Козловський В. В.; к. е. н. Дмитрук Б. П.

**Редакційна колегія:** д. е. н. Шпак Л. О.; д. е. н. Войтоловський М. В.; д. е. н. Ус Г. О.; д. е. н. Чудаєва І. Б.; д. е. н. Михайленко С. В.; д. е. н. Сергеева Л. І.; д. е. н. Кисель Р.; д. е. н. Медведєв В. Ф.; д. е. н. Чаплигін В. Г.; к. е. н. Сукач О. М.; к. і. н. Захарова І. В.

**Відповідальний секретар:** Дешевенко Л. П.

Науковий журнал публікує статті з економічних проблем підприємств різних галузей промисловості, національного господарства, менеджменту, маркетингу, підготовлені науковими педагогічними працівниками, науковими співробітниками, аспірантами та здобувачами наукових ступенів вищих навчальних закладів, а також ученими та спеціалістами інших організацій, підприємств, установ.

Призначений для науковців, викладачів, аспірантів і студентів, спеціалістів національного господарства, державних і регіональних органів управління.

- Статті для публікації в науковому журналі відбираються на умовах конкурсу.
- Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифр і даних, які наводяться, несуть автори статей.
- Редакція може публікувати статті в порядку обговорення, не поділяючи точку зору авторів.

© Вісник Східноєвропейського університету  
 економіки і менеджменту, 2018  
 Серія: економіка і менеджмент

## ЗМІСТ

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

<i>Філаріна О. В., Чмаченко Ю. С.</i> Перспективи інформаційної інтеграції в системі знань сучасного інформаційного менеджменту: актуальні питання розвитку аграрно-промислового комплексу.....	5
<i>Андрієнко М. В., Дячук І. В.</i> Роль глобальних маркетингових стратегій у сучасному бізнесі.....	14
<i>Дегтярьова Л. С., Терещук О. О.</i> Обґрунтування аналітичних методів у маркетинговому дослідженні на підприємстві.....	21

**УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

<i>Сарана Л. А.</i> Регіональні кластерні ініціативи як рушійна сила регіональної економіки.....	29
<i>Сукач О. М.</i> Інвестиційний потенціал національної економіки.....	37
<i>Подлужна Н. О.</i> Регіональні перспективи формування економіки знань в Україні.....	44
<i>Іванова Н. С.</i> Методи прогнозування регіональної економічної безпеки.....	53
<i>Коваль О. О.</i> Соціальна нерівність у ринкових умовах.....	61
<i>Потапенко Т. П.</i> Роль та місце інновацій у процесах кластеризації.....	67

**ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ**

<i>Гріднєва Д. В.</i> Проблеми теорії і практики обліку готової продукції та її реалізації.....	77
<i>Хиль Л. П., Бондаренко Л. Ф.</i> Об'єднання звітності з доходів фізичних осіб та єдиного соціального внеску.....	87

**ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ**

<i>Іванюта П. В., Горбаневич В. Л.</i> Роль ринку цінних паперів у економіці держави на прикладі США.....	95
---	----

**МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ**

<i>Луцяк В. В., Ставська Ю. В., Головня О. М.</i> Стратегічне планування і тактика інноваційної діяльності у рестораних підприємств: розроблення функціональних харчових продуктів.....	103
<i>Poltavska O.</i> Network development of hotel industry enterprises.....	113

<b>НАШІ АВТОРИ</b> .....	121
--------------------------	-----

Про набір до аспірантури зі спеціальності 051 «Економіка».....	123
--	-----



## **МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ**

УДК 005.51:658.589:640.432:664

JEL Classification: M11, M31, O15, O20, O31, O32

*Луцяк В. В., Ставська Ю. В., Головня О. М.  
Вінницький національний аграрний університет*

### **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ І ТАКТИКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: РОЗРОБЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ**

*Обґрунтовано стратегічні пріоритети інноваційного розвитку ресторанного підприємства на основі вивчення потреб та запитів споживачів. Запропоновано методичний підхід до створення функціональних харчових продуктів на основі розгортання функції якості. Запропоновано метод розробки функціональних харчових продуктів з горіху грецького.*

*Ключові слова: інновації, ресторанне підприємство, стратегія, функціональний, продукт, створення.*

*Lutsiak V., Stavska J., Golovnya O.  
Vinnitsia National Agrarian University*

### **INNOVATION ACTIVITY STRATEGIC PLANNING AND TACTICS IN RESTAURANT ENTERPRISES: FUNCTIONAL FOODSTUFF DEVELOPMENT**

*Restaurant enterprise innovative development strategic priorities based on studying the consumer's needs and demands are substantiated. The methodical approach to the functional food products creation based on the quality function deployment is proposed. The methods of functional walnut products development are proposed.*

*Keywords: innovations, restaurant enterprise, strategy, functional, product, creation.*

#### **ВСТУП**

Специфіка вітчизняного ресторанного бізнесу зумовлює потребу в освоєнні нових видів продукції, форм організації інноваційної діяльності та виході на нові ринки збуту. Це, в свою чергу, передбачає новаторські рішення в організації виробничих процесів, орієнтованість на нововведення та систематичну і цілеспрямовану інноваційну діяльність підприємства ресторанного бізнесу.



Сучасний стан і тенденції розвитку світового ресторанного бізнесу вивчаються Національною ресторанною асоціацією США, широко обговорюють на форумах KPMG. Вітчизняними та закордонними вченими досліджувались особливості інноваційної діяльності підприємств. Зокрема, дослідження споживчих переваг і здійснення споживчого вибору проводились Б. Майером [4], А. Етзіоні (Etzioni A.) [9]; проблеми якості при створенні інновації та проектуванні продуктів з урахуванням вимог споживачів досліджувались К. Ісікавою [2], Й. Акао [7]; проблеми менеджменту при створенні інновацій та управлінні якістю досліджувались такими вченими, як І. Ансофф [1], Ф. Котлер [3], Г. Мінцберг [5]; проблеми впровадження стратегій у діяльність підприємств розроблялись А. Томпсоном [6], А. Чендлером (Chandler A. D.) [8]; значення стратегій у конкурентній боротьбі досліджено М. Портером (Porter M.) [10] та ін.

Незважаючи на те, що проблеми інноваційної діяльності та управління при створенні інновацій вивчені в цілому, однак прикладні аспекти щодо управління інноваційною діяльністю підприємств ресторанного бізнесу в сучасних ринкових умовах на території України потребують дослідження та розвитку.

#### **ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ**

Метою роботи є стратегічне планування при розробленні інновацій та розроблення функціональних інноваційних харчових продуктів з ядра горіху грецького на підприємствах ресторанного бізнесу.

#### **РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Свобода підприємств ресторанного бізнесу в підприємстві рідкій діяльності сприяє розвитку інноваційних процесів. Це додає обов'язків керівництву підприємств ресторанного бізнесу у сфері визначення орієнтирів для поступового розвитку й виділення найбільш прийнятних напрямків такого розвитку.

Стратегія відкриває перспективу для підприємства ресторанного бізнесу, що направляє наявні ресурси, залучає нові ресурси і допомагає просувати й реалізовувати послуги та продукцію.

Стратегія є складною категорією, яку використовують у багатьох сферах суспільного життя і розуміють як: принцип поведінки або дотримання певної моделі поведінки [5]; набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується в своїй діяльності [1]; узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії [5]; комбінацію запланованих дій і швидких рішень з адаптації до нових досягнень промисловості та нової диспозиції на чолі конкурентної боротьби [6]; комплекс системних заходів, направлених на підприємства

ефективності і довгостроковий дій і розподілу

З урахуванням ресторанного підприємства включає форми прийняття ризиків захисту від загроз конкурентних і

Поява нових міждисциплінарних концепцій стратегію і координування поставлених цілей обладнання підприємства [10]

У зв'язку з товару [10], об'єкту бізнесу повинні через нововведення

Для того щоб опиратися на конкурентну перевагу бізнесу в процесі впровадження і стратегія інновацій спеціфічному поглибленню ас

Для стратегії підприємства реформується оточення небезпек, можливі виходячи з цього етапів [1]. На господарювання підприємства.

Майкл Портер спеціалізація та споживачів і бізнесу доводить споживачів. Ураховуючи основних конку



ефективності функціонування підприємств [1]; визначення основних довгострокових цілей і завдань підприємства та затвердження курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей [8].

З урахуванням таких підходів стратегію підприємства ресторанного бізнесу можна визначити як системний план поведінки підприємства в умовах невизначеності змін ринкової кон'юнктури, що включає формування місії, цілей, шляхів, принципів і правил прийняття рішень для ефективного використання потенціалу та захисту від загроз зовнішнього середовища з метою забезпечення конкурентних переваг і майбутньої прибутковості підприємства.

Поява новітніх підходів характеризується значною кількістю міждисциплінарних і міжгалузевих зв'язків. Відбувається перехід від концепції стратегічного планування до концепцій, що пов'язують стратегію і конкретні завдання підприємства [6]. Поширеним стає визначення стратегії як інноваційної моделі дій для досягнення поставлених цілей. Конкуренція на рівні продукту, технологій та обладнання є вирішальною для довгострокового виживання підприємства [1].

У зв'язку з тим, що найбільшою конкурентною силою є якість товару [10], основні стратегічні зусилля підприємств ресторанного бізнесу повинні спрямовуватись на задоволення потреб споживачів через нововведення, високу якість продукції та продуктивність.

Для того, щоб бути успішною, будь-яка стратегія бізнесу повинна опиратися на досягнуту підприємством ресторанного бізнесу конкурентну перевагу [10]. Сильні сторони підприємства ресторанного бізнесу в процесі стратегічного управління можна реалізувати через впровадження деяких деталізованих стратегій, що пропонується у [10]: стратегія інноваційного розвитку; лідера за якістю; діяльності на специфічному сегменті, або стратегія нішера; диверсифікації та поглиблення асортименту.

Для стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства ресторанного бізнесу необхідним є аналіз чинників, які формують оточення підприємства з точки зору окремих тенденцій, небезпек, можливостей, що витікають із стану цього оточення. Виходячи з цього, стратегічний аналіз являє собою ряд послідовних етапів [1]. На першому кроці слід визначити стратегічні зони господарювання (СЗГ) та дослідити їх без зв'язків із діяльністю підприємства.

Майкл Портер виділяє три типи стратегії: лідерство за витратами, спеціалізація та концентрація [10]. В умовах розвинутого ринку споживачів і посиленої конкуренції підприємствам ресторанного бізнесу доводиться шукати нові шляхи задоволення існуючих потреб споживачів. Урахування цих обставин змушує розширити перелік основних конкурентних стратегій М. Портера стратегією диференціації





та інноваційною стратегією.

Створення нововведень відбувається в ході діяльності, яка може бути названа інноваційною. Умовно сукупність процесів інноваційної діяльності в галузі ресторанного бізнесу може бути названа інноваційною сферою, а стратегії, що відповідають активності підприємства в інноваційній сфері, можна назвати інноваційними.

Місце інноваційної стратегії в системі стратегічного планування ресторанного підприємства визначається тим, що інноваційна стратегія перш за все повинна підвищувати та/або підтримувати конкурентний статус продукції, що випускається підприємством, і підприємства в цілому. Процес випуску продукції тісно пов'язаний з усіма іншими процесами в ресторанному підприємстві. Тому інновації, що спрямовані на зміну продукції, можуть стати причинами змін у процесі виробництва й організації надання послуг, а також у підготовці персоналу підприємства та в системі управління.

Аналіз сучасної інноваційної проблематики дає можливість виділити такі основні види інновацій: інновація продукції (послуг); інновація технологічних процесів, або технологічна інновація; інновація обладнання; організаційна інновація; соціальна інновація.

Своїх специфічних форм система інноваційних стратегій ресторанного підприємства набуває в результаті здійснення аналізу концепції інноваційного розвитку держави, стану об'єктів та суб'єктів інновацій.

В сучасних умовах зміни ринкової орієнтації України з ринків країн СНД на ринки Західної Європи критичним стає питання характеру експортної орієнтації країни на реалізацію готової продукції, що має більший потенціал у створенні доданої вартості, ніж сировина, матеріали чи напівфабрикати. Нами пропонується концепція, згідно з якою розвиток національного господарства України повинен відбуватись на основі принципів, відповідно до яких визначається можлива множина стратегічних рішень підприємств – суб'єктів інноваційної діяльності: орієнтація виробництва на власні унікальні ресурси; створення сировинної бази на регіональному рівні; розробка і впровадження у виробничий процес нової техніки; розробка та виведення на ринок нових товарів; розробка і впровадження у виробничий процес нових технологій; розвиток ринків збуту нововведень на основі маркетингової діяльності; розвиток відповідних видів економічної діяльності.

Вищевикладене показує, що: система стратегій підприємства ресторанного бізнесу є складною і набуває форми портфеля стратегій; конкретизація стратегій відбувається на основі життєвого циклу підприємства, загальних цілей підприємства, інноваційних завдань, стану чинників інноваційного росту та ін.; нами запропоновано комбінувати стратегії різного рівня управління, що згідно з їхнім



змістом доповнюють одна одну та дозволяють досягти синергії в стратегічному управлінні інноваційним розвитком ресторанного підприємства; інноваційні стратегії та їхня реалізація забезпечують стійкі конкурентні переваги підприємствам ресторанного бізнесу, що системно розробляє та впроваджує такі стратегії.

Одним із стратегічно важливих результатів у ресторанному підприємстві є розробка нових видів продукції із забезпеченням адекватного зв'язку між вимогами споживачів та виробництвом на основі філософії маркетингу.

На стадії відбору ідей створенню інновацій з мінімальним ризиком сприяє використання методології розгортання функції якості [7], що надає можливість: розробити принципи відбору ідей у відповідності із запитами споживача; показати на прикладі ефективність застосування методології розгортання функції якості на етапі відбору ідей відповідно до запитів споживача; розробити критерії

### Оцінки запитів споживача.

Сутнісна характеристика QFD розкриває методологію системного зв'язку та перетворення комплексу маркетингу підприємства і бажань споживачів у характеристики, що забезпечують якість продукції, послуг, процесів. Результатами використання розгортання функції якості від комплексу маркетингу до характеристик виробництва дозволяє сформулювати інструктивні положення для усіх етапів процесу виробництва.

Основні принципи маркетингу вважаються загальними для всіх ринків і видів продукції, однак умови їхнього застосування можуть відрізнятися [8]. При виборі елементів комплексу маркетингу, що формує бажання і очікування споживачів, різниця умов застосування основних принципів визначає доцільність встановлення типу товару за ступенем довговічності, матеріальної відчутності або купівельних звичок споживачів, а також урахування етапу його життєвого циклу (наприклад, за табл. 1).

При визначенні природи бажань і очікувань споживачів по відношенню до вибраного продукту слід врахувати, що окремі сучасні дослідження споживчої поведінки спираються на психологічні моделі економічного вибору.

В рамках нейроеконіміки, що вивчає процес прийняття рішень при виборі альтернативних варіантів, розподілі ризику та винагороди, модель раціональності економічних виборів споживачів істотно трансформується, оскільки споживач не володіє повною інформацією про контекст вибору і обмежений рахунковими можливостями (можливістю розрахунку варіантів), тим більше що в доповнення до споживчих властивостей товари включають в себе «гедоністичні» і «моральні» характеристики, тобто певні ціннісні оцінки [9].



<i>Товари повсякденного попиту</i>		<i>Товарна політика</i>
Характеристика товару	Характеристика попиту	
основний	постійний попит	орієнтація на моду при розробці інновацій; творчий підхід. <i>Цінова політика</i> розробка цінових методів стимулювання збуту; розробка механізмів цінового впливу на покупців і конкурентів; диференціація умов продажу і форми оплати. <i>Збутова політика</i> особисті переваги споживачів при виборі постачальника; збільшення розповсюдженості товару; орієнтація на універсальні форми збуту. <i>Комунікаційна політика</i> використання рекламних каналів; прямий продаж; орієнтація на образ життя; орієнтація на суспільну думку; вироблення у свідомості потенційних споживачів позитивних асоціацій.
допоміжний або додатковий	імпульсивний екстремний попередній вибір особливий пасивний	<i>Товарна політика</i> орієнтація на технічний аспект при розробці інновацій; науковий шукань; підвищення рівня якості;
		<i>Цінова політика</i> оптимізація ціноутворення (зниження вільних відпускних цін); ціноутворення в межах асортименту. <i>Збутова політика</i> раціональні аргументи вибору постачальників; скорочення періоду виходу оновлених товарів на ринок. <i>Комунікаційна політика</i> використання редакційних каналів; орієнтація на технічні характеристики товару; орієнтація на точні і явні критерії якості продукту визначені клієнтом ще до здійснення покупки; підвищення освітнього рівня потенційних споживачів у тому, що стосується переваг, які піддаються кількісному вимірюванню і яких можна домогтися за допомогою конкретного продукту; підвищення освітнього рівня потенційних споживачів спрямоване на поглиблення розуміння принципів дії даного продукту.

Джерело: складено автором за [3, 8]

ЧОТ  
інд  
зді  
цін  
Зас  
ціл:  
гру  
мег  
про  
вис  
ПОС  
рози  
еле  
ран  
вик  
еле  
МОЖ  
«МС  
збу  
мож  
рівн  
еле  
мож  
під  
віб  
пре  
точ  
пок  
мар  
най  
оці  
визи  
мар

У роботі [4] при аналізі ієрархічної структури елементів виборів між тим показано, що на будь-якому рівні ієрархії весь набір стимулів, що визначають очікування споживачів, класифікується за чотирма основними категоріями: монетарні, економічні, індивідуально-психологічні, соціально-психологічні.

Визначення характеристик продукції та їхніх груп слід здійснювати відповідно до моделі продукту, що відображає споживчу цінність цього продукту: дворівнева, триврівнева, п'ятирівнева [3]. Застосування конкретної базової моделі ставиться у відповідність з цілями маркетингу ресторанного підприємства та видом продукції.

Першим етапом процесу розгортання функції якості є створення групи міжфункціональних експертів. Управління здійснюється менеджером у виробничій сфері, який володіє повною інформацією про технологічний процес, обладнання та продукт. Фахівець у сфері QFD виступає в якості консультанта із практичного застосування методології, постановки цілей і завдань, визначення етапів реалізації проекту.

Метод побудови будинків якості є універсальним для всіх етапів

розгортання функції якості за винятком взаємозв'язків між характеристиками.

Визначення очікувань споживачів продукції.

1. Встановлення цільового сегменту, розробка й деталізація елементів маркетингу-мікс, що доступні для підприємства, та ранжування цих елементів за пріоритетом (наприклад, із використанням вагових коефіцієнтів). Сукупність маркетингових елементів, що формують конкретні бажання і спричиняють попит, можна отримати із використанням різних методів опитування (анкетування, інтерв'ю та ін.). Також доцільним є використання «мозкового штурму» із залученням менеджерів із сфери маркетингу, збуту, проектування продукту та його виробництва. Вказані методи можна комбінувати для досягнення узгодженості думок і підвищення рівня достовірності й відповідності реальній ситуації на ринку.

2. Порівняння очікувань споживачів, які формуються вибраними елементами комплексу маркетингу, із очікуваннями споживачів, що можуть відповідати комплексу маркетингу конкуруючого підприємства та особливостям конкуруючої продукції. Оцінювання за вибраною числовою шкалою очікувань споживачів, а потім письмове представлення найбільш сильних і найбільш слабких очікувань (з точки зору емоційної та раціональної складових елементів поведінки покупців, замовників і клієнтів).

3. Визначення можливого використання елементів комплексу маркетингу в конкурентній боротьбі та тих із них, які можуть бути найбільш ефективними. Елементи комплексу маркетингу повинні бути оцінені за шкалою, що дозволить проводити подальший кількісний аналіз визначених за QFD-методологією складових ресторанного підприємства.

4. Встановлення взаємозалежності між елементами комплексу маркетингу і бажаннями й очікуваннями споживачів продукції.

7. Визначення цільових (планових) значень бажань і очікувань споживачів продукції. Реєстрація бажань та очікувань споживачів, що являють найбільшу цінність, та можливих шляхів їхнього задоволення на цільовому рівні.

Побудова другого «будинку якості».

1. За складеним реєстром встановлених і передбачуваних бажань (очікувань) споживачів здійснюється визначення (оцінювання) пріоритетності цих очікувань із застосуванням коефіцієнтів ваги. Очікування споживачів відповідних продуктових характеристик та властивостей зводяться до реєстру, що формується на основі даних, отриманих шляхом проведення збору первинної інформації із використанням методів опитування (анкетування, усне опитування, інтерв'ювання) та методів «мозкового штурму». Для цих цілей створюються робочі групи кваліфікованих спеціалістів з маркетингу, збуту та технічної підтримки продукту.

2. Порівняння характеристики (експлуатаційні якості) продукції з показниками продукції конкурентів. Оцінювання і відображення у вигляді чисел якості продукції. Фіксація сильних і слабких сторін продукції (відносно споживчої точки зору).

3. Встановлення, точне визначення і формулювання споживчих очікувань, що використовуються як базові для розробки конкурентних переваг. Споживчі очікування перетворюють у кількісну форму для узгодженості розмінностей при роботі із технічними характеристиками продуктів (технічними умовами). Для підприємств харчової промисловості такими технічними характеристиками є вміст шкідливих та корисних хімічних елементів, амінокислот, білків, жирів, вуглеводів; маса продукції; енергоємність; кількість інгредієнтів у рецептурі; припустимі відхилення контрольних параметрів тощо.

4. Дослідження взаємозалежності споживчих очікувань і бажань із параметрами технічних вимог продукту. В матриці взаємозв'язку відображується сила впливу параметрів технічних умов на рівень задоволеності споживачів.

5. Визначення сили зв'язку між параметрами з урахуванням їхніх груп і графічне відображення взаємодії за допомогою трикутної таблиці, що розташована у верхній частині «будинку якості».

якості  
І  
якості  
техно  
облад  
сирови  
проце  
горіхо  
характ  
фаз, п  
його  
причи  
К. Ісік

ГМС

Білк

Жир

Песл

Вугл

Мак

Мікф

Енерг

цінн

Біол

похс

Inter

Спеи

мага

Мер

Висл

Розд

торг

мерс

Дос

Рх

Джерел

6. Письмове оформлення отриманих значень усіх технічних параметрів і характеристик продукції із зазначенням одиниць їхнього вимірювання. Вираження цих параметрів і характеристик у вигляді вимірних даних.

7. Визначення цільових (планових) показників проектування нової продукції. Визначення відмітних ознак (характеристик) передбачуваних покращень технічних параметрів проектованої продукції.

Аналогічні дії при побудові кожного із наступних «будинків якості».

Необхідність у використанні усіх п'яти фаз розгортання функції якості визначається в кожному конкретному випадку. У разі простоти технологічного процесу, невеликої складності використовуваного обладнання, малої кількості технологічних операцій з приготування сировини, низької технічної складності продукту можливе спрощення процедури розгортання функції якості. Наприклад, для щербету горіхового можна позбутися від очікування споживачів одразу до

характеристик технологічного процесу з подальшим відбором тих його фаз, що мають безпосередній взаємний вплив.

Для остаточного виявлення впливу характеристик продукту та його підтримки на очікування споживачів здійснюється аналіз причинно-наслідкових зв'язків і будується діаграма за методом К. Ісікави [2] (рис. 1).



Рисунок 1 – Цільова діаграма задоволеності споживача харчової продукції

Джерело: власна розробка



На останньому етапі QFD розгортання функції встановлюється остаточний зв'язок очікувань споживачів із елементами виробництва. Результативні значення пріоритетності окремих елементів виробництва, отримані для асортименту продукції виробництва, документуються. Узагальнюючий статистичний аналіз показників пріоритетності елементів виробництва доцільно здійснювати окремо для виробничих ліній і товарних груп.

#### ВИСНОВКИ

1. Для ресторанного підприємства актуальним стає визначення стратегії як інноваційної моделі дій для досягнення поставлених цілей. З метою отримання підприємством стійких конкурентних переваг у управлінні конкурентоспроможністю ресторанного підприємства.

2. Дія створення інновації повинна базуватись на наукових принципах та інноваційній стратегії досягнення мети. В ідеальному варіанті метою є створення товару масового використання на основі споживчих переваг.

3. Практичним аспектом використання методології QFD є деталізація методів вибору характеристик, що використовуються в процесі розгортання функції якості, встановлення зв'язку між комплексом маркетингу підприємства та характеристиками виробництва, спрямованими на забезпечення якості продукції. Впровадження запропонованого механізму створення функціональних продуктових інновацій дозволить зменшити ризики виробництва неякісної продукції ресторанним підприємством, підвищити конкурентоспроможність продукції на ринку, забезпечити гарантії того, що споживачі приймуть і скористаються новою (модернізованою) продукцією ще до того, як вона буде поставлена на ринок, знизити витрати на випуск дослідної партії продукції, більш чітко визначити процеси організації, оптимально розподіляти ресурси.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ансофф И. Стратегическое управление / под ред. Л. И. Евенко: пер с англ. М. : Экономика, 1989. 519 с.
2. Исигава К. Японские методы управления качеством : сокр.



Ботлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. СПб.: Питер, 2006. 464 с.  
Лайер Б. О., Ткачев А. В. Ценностные иерархии потребительских выборов и  
дерные различия // Вестник Новосибирского государственного педагогического  
верситета. 2011. №4. С. 23–56. 5. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Дж. Школы  
атегий, стратегическое сафари (Серия «Теория и практика менеджмента»). СПб. :  
гер, 2000. 366 с. 6. Томпсон А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент.  
усство разработки и реализации. М. : Юнити, 1998. 576 с. 7. Akae Y. (1972). New  
duct Development and Quality Assurance – Quality Deployment System.  
ardardization and Quality Control, Vol. 25. № 4. P. 7–14. 8. Chandler, A. D., Jr.,  
strom, P., Solvell, O. (eds.) The Dynamic Firm: The Role of Technology, Strategy,  
anization and Regions. N. Y.: Oxford University Press: Oxford, 1998. 9. Etzioni A.  
88). Economics; Social choice; Paradigms (Social sciences). New York and London  
orge Washington University, Free Press. 10. Porter M. On Competition. Harvard  
iness School Publishing, 2008. P. 544.

Дата надходження до редакції – 13.02.2018 р.

UK 640.43

JEL Classification: M12

SCID ID 0000-0003-1190-6855

*Poltavska O.*

*Kyiv National University of Trade and Economics*

## **NETWORK DEVELOPMENT OF HOTEL INDUSTRY ENTERPRISES**

*The article presents and substantiates the strategy of forming a hotel work as an integrated business structure consisting of six interconnected nodes. It is proved that the activity of hotel chains is much more cost effective than the management of independent hotels, and has a number of significant advantages, among which the effect of scale of purchases is highlighted; cost savings for staff training; savings on promotional activities; use of a centralized reservation system; increase in the loading factor of hotel enterprises as a result of improving the hotel's image, strengthening brand credibility and increasing consumer loyalty.*

**Keywords:** *globalization, hotel, capitalization, personnel, enterprise, tourism.*

*Полтавська О. В.*

*Київський національний торговельно-економічний університет*

## **МЕРЕЖЕВИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

*У статті представлено й обґрунтовано стратегію формування мережі підприємств готельного господарства, яку репрезентовано у*