

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ

ЛЕВЧЕНКО ГАННА ПЕТРІВНА

УДК 658.5[338.3:640.43](043.3)

**ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА
РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Дніпро – 2021

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Університеті митної справи та фінансів Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент
Кучер Маргарита Миколаївна,
Дніпровський державний технічний університет,
доцент кафедри менеджменту організацій і
адміністрування.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Шарко Маргарита Василівна,
Державний вищий навчальний заклад «Приазовський
державний технічний університет»
професор кафедри туризму;

доктор економічних наук, професор
Штулер Ірина Юрївна,
Вищий навчальний заклад
«Національна академія управління»,
перший проректор.

Захист відбудеться «29» вересня 2021 р. о 11:00 на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 08.893.01 в Університеті митної справи та фінансів за адресою: 49000, м. Дніпро, вул. Володимира Вернадського, 2/4, к. 222.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Університету митної справи та фінансів (49000, м. Дніпро, вул. Володимира Вернадського, 2/4).

Автореферат розісланий «27» серпня 2021 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради
к.е.н., доцент

Г.С. Богородицька

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Характер сучасного розвитку світової та вітчизняної соціально-економічних систем визначається суттєвими коливаннями усіх складових процесів, деталізацією умов функціонування суб'єктів господарювання та глобальними викликами й структурними змінами в розподілі економічних ресурсів національного господарства. Особливо гостро ці процеси позначаються на діяльності підприємств галузі ресторанного господарства як однієї з надчутливих до всіх трансформаційних процесів соціально-економічного простору. Ефективне подолання наслідків кон'юнктурних коливань, стабілізація та підвищення результативності діяльності таких підприємств можливі лише шляхом формування комплексного й адекватного ресурсного потенціалу. Це обумовлює пріоритетність та своєчасність створення спеціального методичного забезпечення щодо визначення, генерації, розподілу, оцінювання та використання ресурсного потенціалу.

Науково-методичним засадам сутності, економічного змісту, складових та засобів формування ресурсного потенціалу присвячено праці таких вітчизняних науковців: С. Б. Алексєєв, Т. А. Воронюк, В. М. Гриньова, Т. В. Калінеску, Н. Г. Калюжна, Н. С. Краснокутська, О. В. Латишева, І. А. Маркіна, М. І. Насонов, О. М. Парубець, М. В. Савченко, Л. В. Скоробагата, А. І. Сластяникова, М. В. Чорна, К. С. Шапошников; та іноземних вчених: П. Друкер [*P. Drucker*], Дж. Т. Доран [*G. T. Doran*], П. Котлер [*P. Kotler*]. Особливості та сучасні тенденції розвитку підприємств ресторанного господарства висвітлено в працях науковців: О. О. Безручко, О. П. Бутенко, О. Л. Гура, Т. П. Кононенко, Д. В. Леперт, О. І. Маслак, Н. Г. Міценко, Н. В. Полстяна, В. І. Федак, Ю. Б. Феленчак, І. М. Шамар. Глобальні тенденції функціонування ринків та сфери послуг глибоко досліджено в працях таких зарубіжних вчених: Р. М. Кроновер [*R. M. Kronover*], Э. Петерс [*E. Peters*], Б. Мандельброт [*B. Mandelbrot*]. Методичні засади побудови ресурсного потенціалу підприємства викладено в дослідженнях таких науковців: В. І. Аранчій, Л. О. Богінська, С. О. Зубков, Л. М. Маршук, І. С. Пипенко, О. А. Різниченко, Д. В. Смолич, І. В. Тимошук, М. О. Устенко, О. Г. Чирва. Методичний інструментарій оцінювання ресурсного потенціалу підприємств є предметом досліджень таких вітчизняних та зарубіжних вчених: А. В. Артьомова, О. В. Березін, Ю. В. Гусак, А. Р. Ванієва, Н. С. Краснокутська, О. В. Кузьменко, А. В. Лейбович, І. М. Мягких, О. І. Маслак, Н. О. Навроцький, І. В. Науменко, І. І. Румик, Т. В. Семенова, Дж. Бендат [*J. S. Bendat*], А. Пірсол [*Allan G. Piersol*].

Аналіз опублікованих праць і практика господарської діяльності підприємств ресторанного господарства свідчать про недостатню розробку принципово важливих питань щодо формування комплексного ресурсного потенціалу, адекватного галузевій специфіці та сучасним потребам суб'єктів господарювання сфери ресторанних послуг.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у рамках науково-дослідних тем: «Маркетинг і організація малого та середнього бізнесу в умовах сталого розвитку» (Державний реєстраційний номер

№ 0119U100007) в Університеті митної справи та фінансів, у межах яких автором розроблено методичні рекомендації щодо формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретичних положень і розробці науково-методичного інструментарію формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства.

Для досягнення визначеної мети сформульовано і вирішено такі науково-практичні завдання:

- дослідити теоретичні засади створення та використання ресурсного потенціалу, уточнити поняття «ресурсний потенціал підприємства»;
- визначити й узагальнити галузеві особливості підприємств ресторанного господарства та уточнити поняття «ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства», його характеристики, економічний зміст та складові;
- систематизувати фактори впливу на ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства, визначити та оцінити рівень їх впливу;
- визначити стан, тенденції та рівень ресурсного забезпечення підприємств галузі ресторанного господарства;
- обґрунтувати пріоритетність акумулювання наявних ресурсів підприємства ресторанного господарства, визначити їх достатність для формування ресурсного потенціалу;
- розробити науково-методичний підхід до формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства;
- удосконалити методичний інструментарій комплексного оцінювання ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства.

Об'єктом дослідження є процес формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства.

Предмет дослідження – теоретико-методичні засади формування ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства.

Методи дослідження. Вирішення поставлених у дисертаційному дослідженні завдань здійснено з використанням сучасних загальнонаукових та спеціальних методів: *теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, компаративного аналізу* – для з'ясування та уточнення сутності понять «ресурсний потенціал», «ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства»; *системного аналізу, індукції та дедукції, систематизації* – для з'ясування та уточнення сутності поняття «ресурси підприємства ресторанного господарства» та обґрунтування комплексного підходу до визначення складових ресурсного потенціалу, етапів та цілей його формування; *статистичного аналізу, екстраполяції* – для вивчення, групування, виявлення тенденцій впливу факторів на ресурсний потенціал підприємств ресторанного господарства та формування процедури аналізу й оцінки їх впливу на ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства; *матричного* – для обґрунтування методичного інструментарію виявлення прихованих специфічних управлінських та організаційних ресурсів підприємства ресторанного господарства; *аналізу ієрархій* – для формування ієрархічної моделі встановлення пріоритетності акумулювання наявного обсягу ресурсів підприємства ресторанного господарства;

наукової абстракції – для розробки науково-методичного підходу до формування ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства; *інтегрального, нормативного, групування* – для удосконалення методичного інструментарію оцінювання ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства; *графічного* – для наочного подання статистичного матеріалу і схематичного зображення низки теоретичних і практичних положень дисертаційного дослідження.

Інформаційну базу дослідження склали: матеріали науково-практичних конференцій, монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних та зарубіжних авторів з проблематики формування ресурсного потенціалу; емпіричною та фактологічною базою дисертаційної роботи є статистичні дані Держкомстату України, матеріали експертного оцінювання фахівцями підприємств ресторанного господарства, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає у розвитку та уточненні теоретичних положень, розробці науково-методичного підходу та практичного інструментарію формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства. Автором отримано такі наукові результати:

удосконалено:

– методичний інструментарій виявлення прихованих специфічних управлінських та організаційних ресурсів підприємства ресторанного господарства шляхом зіставлення динамічних показників чисельності персоналу і обсягів реалізації та обсягів реалізації і собівартості ресторанних послуг відповідно на засадах матричного підходу, який, на відміну від існуючих, дозволяє як виявити ознаки можливого використання цих ресурсів на підприємстві, так і встановити ступінь їх присутності (активне застосування, часткове застосування, фрагментарна наявність або повна відсутність) за результатами позиціонування в матрицях. Це дає можливість підприємствам ресторанного господарства активізувати приховані управлінські й організаційні ресурси для формування комплексного ресурсного потенціалу;

– науково-методичний підхід до формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства, який, на відміну від існуючих, базується на обґрунтованій сукупності принципів (системності, ієрархічності, варіативності, цілепокладання), являє собою реалізацію конкретних заходів у межах визначених етапів (ідентифікація, акумулювання, мобілізація, використання та оцінювання наявних і прихованих ресурсів підприємства), що трансформують первинні ресурси підприємства у похідні для досягнення встановлених пріоритетних цілей, а саме: створення унікальних конкурентних переваг; зростання (стабілізація) обсягу надання послуг; ліквідація наслідків дестабілізуючого впливу факторів зовнішнього середовища; забезпечення високого рівня рентабельності, фінансової стійкості; диверсифікація діяльності (створення, розширення спектру супутніх послуг). Його застосування дає можливість підприємствам сформувати комплексний ресурсний потенціал для реалізації найбільш пріоритетних цілей на сучасному етапі розвитку ресторанного господарства.

– систему оцінювання ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства, яка, на відміну від існуючих, являє собою комплексну систему диференційованих за визначеними напрямками (фінансово-економічний, інноваційно-інвестиційний, кадрово-інформаційний, матеріально-технічний, управлінсько-організаційний) індексних показників уніфікованого типу, що базується на принципах ієрархічності та комплексності, сполучення нормативного й інтегрального методів оцінювання. Її застосування дозволяє визначити рівень ресурсного потенціалу в цілому та/або за видами ресурсів і сформувати відповідний об'єктивний висновок за запропованою шкалою інтерпретації результатів.

набули подальшого розвитку:

– понятійно-категоріальний апарат ресурсного потенціалу підприємства, який, на відміну від існуючих, ідентифікує потенціал як відкриту двовимірну систему, що інтегрує в собі наявну й приховану ресурсні складові, вхідні й вихідні потоки дуального типу та визначає ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства як відкриту систему, сформовану з наявних та прихованих ресурсів, що трансформуються в сукупність джерел реалізації поставлених завдань. Це дало змогу визначити можливі джерела, цілі формування ресурсного потенціалу з урахуванням специфіки ресторанного господарства.

– системний підхід до аналізу впливу зовнішніх факторів на ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства, яка передбачає визначення фрактальної множини факторів, сформованої під дією глобальних соціально-економічних процесів на принципах теорії хаосу; розподіл напрямів впливу зовнішніх факторів у площині можливості/загрози, ідентифікацію яких запропоновано здійснювати на принципах PEST, PESTLE, SWOT – аналізу за визначеним розподільчим критерієм прогностичного значення ВВП. Це дозволяє чітко встановити позиціонування впливу факторів у площині можливості або загрози завдяки запропонованому індикатору;

– ієрархічна модель пріоритетності акумулювання наявних базових ресурсів підприємства ресторанного господарства за встановленими цілями формування ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства на принципах методу аналізу ієрархій, яка, на відміну від існуючих, застосовується як самостійний аналітичний інструмент для ідентифікації наявного рівня ресурсного забезпечення підприємства за визначених цілей формування ресурсного потенціалу. Це дає змогу підприємствам ресторанного господарства розуміти та чітко визначати достатність обсягу наявних ресурсів для вирішення поставлених завдань та стійкого функціонування в цілому.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані теоретичні положення й методичні підходи доведено до рівня практичних розробок, які знайшли своє застосування у практичній діяльності вітчизняних підприємств ресторанного господарства, а також в освітньому процесі при розробці навчальних програм і курсів дисциплін.

Наукові результати дисертаційної роботи, що мають прикладний характер, зокрема щодо пріоритетності акумулювання наявних ресурсів, оцінювання рівня ресурсного потенціалу та аналізу впливу зовнішніх факторів на нього знайшли

практичне застосування у роботі ТОВ «КВ «Приморськ» (довідка № 18 від 29.07.2021 р.). Наведений у дисертаційній роботі науково-методичний підхід до формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства, теоретичні положення визначення ресурсного потенціалу та порядок виявлення прихованих специфічних ресурсів були впроваджені в діяльність СФГ «Діброва» (довідка від 28.05.2021 р.). Запропонований у роботі системний підхід до аналізу впливу зовнішніх факторів на ресурсний потенціал та методичний інструментарій виявлення прихованих специфічних управлінських та організаційних ресурсів, а також науково-методичний підхід до формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства імплементовано в діяльність ТОВ «Файн Фуд» (довідка № 03 від 24.06.2021 р.).

Результати дослідження використовуються в освітньому процесі Університету митної справи та фінансів при викладанні дисциплін: «Організація ресторанного господарства», «Економіка та фінанси підприємств готельно-ресторанного господарства», «Планування та аналіз діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства» (довідка від 31.05.2021 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, всі результати якої одержані безпосередньо здобувачем і знайшли відображення у наукових публікаціях. Внесок здобувача в роботи, виконані у співавторстві, відображено в списку опублікованих праць.

Апробація результатів дисертації. Основні результати досліджень, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, пройшли апробацію у доповідях і виступах здобувача на 5 міжнародних конференціях (пп. 6–10 у наведеному в авторефераті списку праць).

Публікації. Основні положення дисертації опубліковано в 10 наукових працях. Загальний обсяг публікацій становить 6,58 друк. арк, з яких особисто автору належать 5,68 друк. арк, серед них: 4 статті в наукових фахових виданнях України; 1 стаття у виданні іноземної держави (включеному до міжнародних наукометричних баз даних); 5 публікацій за матеріалами конференцій.

Структура і обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота викладена на 259 сторінках, містить: 37 таблиць, 29 рисунків; 7 додатків – на 21 сторінці; список використаних джерел з 207 найменувань – на 21 сторінці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі обґрунтовано актуальність та доцільність теми дисертаційного дослідження, відображено зв'язок роботи з науковими темами, сформульовано мету, завдання, визначено об'єкт, предмет, методи та методологічну базу дослідження, висвітлено наукову новизну, практичне значення одержаних результатів та їх апробацію.

У першому розділі дисертаційної роботи «**Теоретичні основи формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства**» уточнено сутність поняття «потенціал», встановлено особливості та специфіку діяльності

підприємств ресторанного господарства, конкретизовано поняття «потенціал підприємства ресторанного господарства», визначено економічну природу понять «ресурси», «ресурсний потенціал» та уточнено їх зміст і рівень наявності на підприємствах ресторанного господарства, визначено складові ресурсного потенціалу, встановлено складові процесу формування ресурсного потенціалу, визначено цілі та основні етапи створення і використання ресурсного потенціалу підприємством ресторанного господарства.

У процесі дослідження етимології поняття «потенціал підприємства» встановлено, що потенціал є складною та водночас комплексною категорією яку окреслюють конкретні вимоги та умови: цілі підприємства, наявність та відсутність можливостей, засоби й інструменти досягнення, управління внутрішніми процесами, ресурсозабезпечення підприємства, рівень та етап розвитку середовища, зовнішні соціально-економічні умови. Їх сполучення відбувається на засадах цільового, ресурсного, дійового, індикативного забезпечувального підходів, що перебувають у причинно-наслідковому взаємозв'язку. Це дало змогу уточнити сутність потенціалу як відкритої складної системи дуального типу, що інтегрує в собі сукупність наявних та прихованих ресурсів, своєчасне застосування та розподіл яких забезпечують реалізацію поставлених під дією зовнішніх і внутрішніх факторів цілей підприємства (рис. 1).

Виходячи зі специфіки та функцій підприємств галузі ресторанного господарства, усі характеристики їхньої діяльності систематизовано за галузевими особливостями (високий рівень конкуренції, нестійкий попит, чутливість до зовнішніх факторів, висока рентабельність, наявність супутніх послуг) та специфічними особливостями функціонування, які проявляються у тріаді напрямів діяльності (виробництво, послуги, торгівля).

Це дозволило уточнити сутність поняття «потенціал підприємства ресторанного господарства» як сукупність наявних та прихованих ресурсів, що утворена під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, застосування та розподіл якої забезпечує підприємству реалізацію поставлених завдань. При цьому базовими характеристиками потенціалу підприємства ресторанного господарства є цілеспрямованість, ресурсоорієнтованість, дуальність потоків.

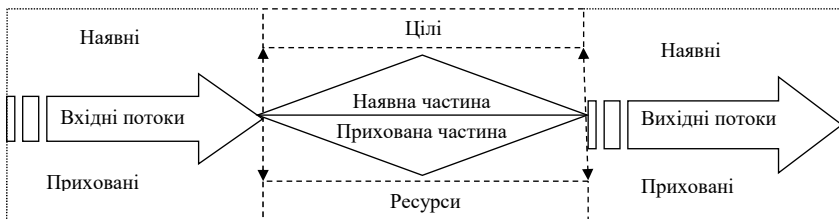


Рис. 1. Відкрита двовимірна система визначення сутності потенціалу підприємства
Джерело: розроблено автором.

Грунтуючись на термінологічному значенні поняття «ресурси», їх функціональних ознаках та характеристиках, що представлені в науковій літературі,

а також визначених галузевих особливостях сфери ресторанних послуг, ресурси підприємства ресторанного господарства запропоновано визначати як джерела здійснення всіх напрямів цілеспрямованої діяльності підприємства, що мають природне та/або штучне походження і є взаємодоповнюваними, гнучкими й обмеженими у застосуванні.

Компаративний аналіз наукових підходів сутності, складових ресурсного потенціалу та їх систематизація довели необхідність застосування процесного та системного підходів до розуміння цього поняття, оскільки вони в сукупності відображають головні особливості потенціалу як такого, а саме: цільове спрямування, інтеграційні потоки ресурсів, та передбачають їх чіткий взаємозв'язок. У результаті синтезу цієї позиції та сукупності специфічних особливостей діяльності підприємств ресторанного господарства, встановлено, що ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства – це відкрита система, що формується з наявних та прихованих ресурсів, які в процесі акумулювання й мобілізації трансформуються в межах тріади специфічних для ресторанного господарства взаємопов'язаних напрямів (виробництво, послуги, торгівля) в сукупність джерел реалізації поставлених завдань.

Враховуючи найбільшу відповідність авторському баченню детермінованого та трансформаційного підходів до сутності процесу формування потенціалу підприємства, визначення змісту процесу формування ресурсного потенціалу підприємства здійснено на основі їх синтезу з урахуванням основоположних характеристик і природи дефініцій як «процес» та «формування» та включає в себе такі складові: ідентифікація (встановлення цілей, завдань, зовнішніх, внутрішніх факторів, можливостей, загроз, наявних та прихованих джерел створення ресурсного потенціалу), трансформація (акумулювання й мобілізація ресурсів), використання (оцінювання та контроль).

У другому розділі роботи «**Сучасні передумови формування ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства**» визначено сукупність факторів впливу на ресурсний потенціал ресторанного господарства в глобальному соціально-економічному просторі; досліджено стан і тенденції розвитку галузі ресторанного господарства; наведено процедуру оцінки впливу зовнішніх факторів на ресурсний потенціал; обґрунтовано методичний інструментарій виявлення прихованих специфічних управлінських та організаційних ресурсів підприємства ресторанного господарства.

Систематизовано фактори впливу на ресурсний потенціал за рівнями виникнення (макро, мезо, мікро) та обґрунтовано відповідну послідовність аналізу їх впливу, що має відповідні цілі: визначення потенційних можливостей та загроз функціонування галузі; визначення потенційних та наявних джерел формування ресурсів; визначення ресурсного забезпечення підприємств ресторанного господарства.

У результаті аналізу основних макроекономічних показників за період 2016–2020рр. виявлена загальну позитивну тенденцію розвитку національної соціально-економічної системи, про що свідчить зростання: ВВП на 80%, доходів населення – на 95,5; прямих іноземних інвестицій – на 8; обсягу прямих грошових переказів в

Україну – на 60%. Одночасно з цим спостерігається скорочення зайнятості населення в цілому по країні на 2,4% та загальної чисельності населення на 2,1%. Незважаючи на загальну позитивну тенденцію розвитку за весь аналітичний період, у 2019– на початку 2020 рр. відбувається суттєве падіння рівня майже всіх ключових макропоказників. Беручи до уваги цей спад, на основі аналізу й сполучення аналогічних показників країн Євросоюзу встановлено, що на вітчизняну макроекономічну ситуацію здійснила вплив загальносвітова економічна трансформація, викликана пандемією COVID-19. Це обумовило необхідність урахування впливу глобальних процесів на діяльність підприємств ресторанного господарства, оскільки це також накладає ресурсні та організаційні обмеження на формування потенціалу.

З цією метою запропоновано визначати сукупність макро-, мезо- та мікрофакторів як органічне оточення підприємства ресторанного господарства, що відповідно до основних положень теорії хаосу та порядку являє собою сталу фрактальну множину, на яку діють сили глобального порядку: непрогнозовані складові (COVID-19), соціально-психологічні настрої в соціумі, глобальний розподіл ресурсопотоків, еволюційні зміни.

На підставі аналізу факторів мезосередовища (динаміка кількості суб'єктів господарювання сфери ресторанних послуг, їх географічний розподіл, динаміка обсягів реалізації галузі, індексів споживчих цін, фінансових результатів та структури витрат) виявлено, що галузь є чутливою до макроекономічних коливань, а основні тенденції її показників сполучаються із загальнонаціональними та світовими. Однак, враховуючи триаду напрямів діяльності підприємств ресторанного господарства (виробництво, послуги, торгівля), однозначно інтерпретувати всі тенденції неможливо. З цією метою обґрунтовано системний підхід до визначення напрямку впливу факторів зовнішнього середовища за ознаками можливості/загрози, що ідентифікуються на основі розподільчого критерію (рис. 2).

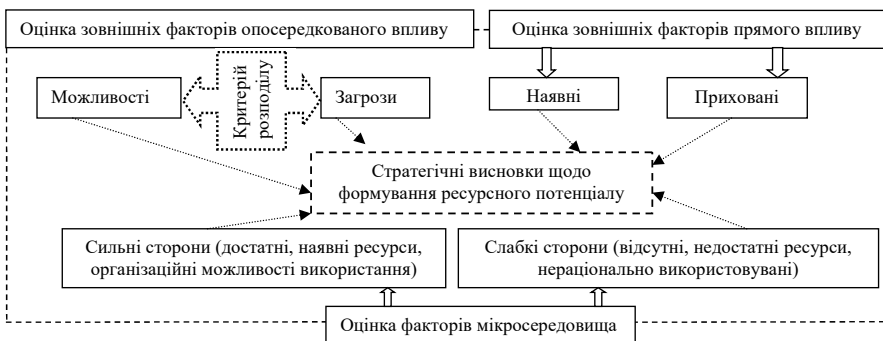


Рис. 2. Системний підхід до оцінки впливу зовнішніх факторів на ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства

Джерело: розроблено автором.

Як критерій чіткого розподілу встановлено загальнооекономічний індикатор (показник ВВП), діапазон значень якого свідчатиме про перехід того чи іншого показника у площину «загрози» або «можливості». Визначення рівнів індикатора здійснено шляхом методу екстраполяції, реалізація якого виявила позитивну динаміку в найближчому періоді (2021–2022рр.), що дозволило ідентифікувати вплив сучасних зовнішніх факторів як можливості для формування комплексного ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства.

Це дозволило виявити групи ресурсів, якими володіють досліджувані підприємства: наявні ресурси базового типу (матеріальні, фінансові, технічні, трудові); наявні специфічні ресурси (інформаційні, інвестиційні, інноваційні); приховані базові ресурси (економічні, підприємницькі); приховані специфічні ресурси (організаційні, управлінські).

Для виявлення прихованих специфічних ресурсів розроблено методичний інструментарій на принципах матричного методу, який передбачає зіставлення динамічних показників обсягів реалізації ресторанних послуг і чисельності працівників для встановлення управлінських ресурсів (табл. 1) та динамічних показників обсягів реалізації та собівартості послуг для встановлення організаційних ресурсів (табл. 2).

Таблиця 1

Матриця виявлення прихованих управлінських ресурсів

Динаміка показника	$\Delta Q^{real} > 1$	$\Delta Q^{real} = 1$	$\Delta Q^{real} < 1$
$\Delta Ч > 1$	<i>Квадрант 1</i> Часткове застосування (підприємство №12)	<i>Квадрант 2</i> Часткове застосування	<i>Квадрант 3</i> Повна відсутність (підприємства №1,3,4,5,7)
$\Delta Ч = 1$	<i>Квадрант 4</i> Активне застосування	<i>Квадрант 5</i> Незмінне функціонування	<i>Квадрант 6</i> Фрагментарна наявність
$\Delta Ч < 1$	<i>Квадрант 7</i> Активне застосування (підприємства №2,10)	<i>Квадрант 8</i> Активне застосування	<i>Квадрант 9</i> Фрагментарна наявність (підприємства № 6, 11)

Таблиця 2

Матриця виявлення прихованих організаційних ресурсів

Динаміка показника	$\Delta Q^{real} > 1$	$\Delta Q^{real} = 1$	$\Delta Q^{real} < 1$
$\Delta Q^{cc} > 1$	<i>Квадрант 1</i> Фрагментарна наявність (підприємства №2,10,12)	<i>Квадрант 2</i> Повна відсутність	<i>Квадрант 3</i> Повна відсутність (підприємства №1,3,7,11)
$\Delta Q^{cc} = 1$	<i>Квадрант 4</i> Активне застосування	<i>Квадрант 5</i> Незмінне функціонування	<i>Квадрант 6</i> Фрагментарна наявність
$\Delta Q^{cc} < 1$	<i>Квадрант 7</i> Активне застосування (підприємство №8)	<i>Квадрант 8</i> Часткове застосування	<i>Квадрант 9</i> Часткове застосування (підприємства №4,5,6,9)

За результатами позиціювання, у більшості підприємств ознаки специфічних управлінських ресурсів відсутні. Два підприємства мають можливість до їх формування і лише три застосовують свій управлінський ресурс. Специфічні організаційні ресурси активно використовує тільки одне підприємство вибіркової сукупності, частково – три підприємства. На інших суб'єктах господарювання вони майже відсутні або застосовані фрагментарно.

Поданий інструментарій дозволив проаналізувати та встановити рівень прихованих специфічних ресурсів підприємств ресторанного господарства й можливості їх залучення до ресурсного потенціалу.

На основі цього обґрунтовано необхідність створення комплексного методичного підходу до формування ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства.

У третьому розділі дисертаційної роботи «**Науково-методичний підхід до формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства**» визначено: технологію формування ресурсного потенціалу, обґрунтовано ієрархічну модель пріоритетності акумулювання наявних ресурсів, визначено заходи з мобілізації ресурсів та напрями їх використання, розроблено комплексну систему оцінювання та інтерпретації результатів, здійснено апробацію в практичній діяльності підприємств ресторанного господарства.

Процес формування ресурсного потенціалу має здійснюватися за чіткою технологією, яка передбачає етапи встановлення цілей формування, ідентифікацію, акумулювання, мобілізацію, використання ресурсів та оцінювання рівня ресурсного потенціалу. Для визначення пріоритетності акумулювання наявних ресурсів застосовано метод аналізу ієрархій, що дозволив встановити розподіл наявних базових ресурсів за цілями формування ресурсного потенціалу та побудувати ієрархічну модель акумулювання наявних ресурсів (формула 1).

$$A^{pec} = 0,206 \times \Phi P + 0,204 \times MP + 0,189 \times I_{ин}P + 0,138 \times I_{инв}P + 0,105 \times TexP + 0,091 \times I_{инф}P + 0,067 \times TP, (1)$$

де A^{pec} – акумулювання наявних ресурсів підприємств ресторанного господарства, (0;1); ΦP – фінансові ресурси, (0;1); MP – матеріальні ресурси, (0;1); $I_{ин}P$ – інноваційні ресурси, (0;1); $I_{инв}P$ – інвестиційні ресурси, (0;1); $TexP$ – технічні ресурси, (0;1); $I_{инф}P$ – інформаційні ресурси, (0;1); TP – трудові ресурси, (0;1).

За умови результативного значення індексу акумулювання більше за 0,5 доцільно здійснювати подальші, більш складні процеси з формування ресурсного потенціалу, які полягають у залученні й мобілізації всіх необхідних ресурсів.

Для мобілізації ресурсів запропоновано сукупність заходів, що спрямовані на залучення самого фокус-ресурсу та одночасну активізацію сполучних, яка включає: залучення боргових зобов'язань, зміну акціонерного капіталу, факторинг, крауфтинг, стажування й навчання персоналу, ротацію кадрів, бенчмаркетинг, кейтеринг, систему «креативна кухня», автоматизацію послуг, оновлення обладнання, інформаційний моніторинг, мерчендайзинг, аутсорсинг. Загальну технологію формування ресурсного потенціалу розроблено з урахуванням усіх етапів і подано на рис. 3.

Завершальним етапом є його оцінювання за розробленою системою уніфікованих показників ресурсних можливостей індексного типу (рис. 4) та шкали інтерпретації результатів (табл. 3).

Таблиця 3

Шкала розподілу результатів оцінювання рівня ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства

Інтервал значення індексу ресурсного потенціалу	Градація	Пояснення
0,0–0,2	Відсутній	Ресурси підприємства становлять просту сукупність без ознак яких-небудь зав'язків та за наявною частиною
0,2–0,4	Критичний	Сукупність ресурсів підприємства має ознаки потенціалу але характеризується відсутністю чіткого структурного складу та цільовим спрямуванням
0,4–0,6	Прийнятний	Підприємство має ресурсний потенціал у певній формі, але він є обмеженим та вузькоспрямованим
0,6–0,8	Достатній	Ресурсний потенціал підприємства має необхідний для здійснення стратегічних змін рівень та за сприятливих зовнішніх умов може бути якісно розширеним
0,8–1,0	Оптимальний	Ресурсний потенціал підприємства характеризується повним складом ресурсів як наявних, так і прихованих, що виявлені, мобілізовані та спрямовані на диверсифіковане використання

Реалізація поданих положень здійснена на таких підприємствах ресторанного господарства як ТОВ «Файн Фуд», СФГ «Діброва», ТОВ КВ «Приморськ». Зокрема, у результаті впровадження науково-медичного підходу в діяльність ТОВ «Файн Фуд» визначено цілі та складові ресурсного потенціалу. Встановлено рівень наявних ресурсів та визначено його достатність, доведено доцільність застосування таких методів мобілізації необхідних ресурсів як крауфтфандинг, «креативна кухня» та автоматизація надання послуг мобільного харчування. Рівень ресурсного потенціалу ТОВ «Файн Фуд» до впровадження запропонованих заходів трансформації ресурсів становив 0,61 (достатній рівень для простого функціонування), після – 0,81 (оптимальний рівень для здійснення якісних структурних змін діяльності підприємства й досягнення поставлених цілей).

В процесі здійснення рекомендованих заходів, передбачається оптимізація всього складу ресурсного потенціалу, якісні зміни управлінсько-організаційної складової, кадрової, зростання фінансових показників й відповідного ресурсного напрямку.

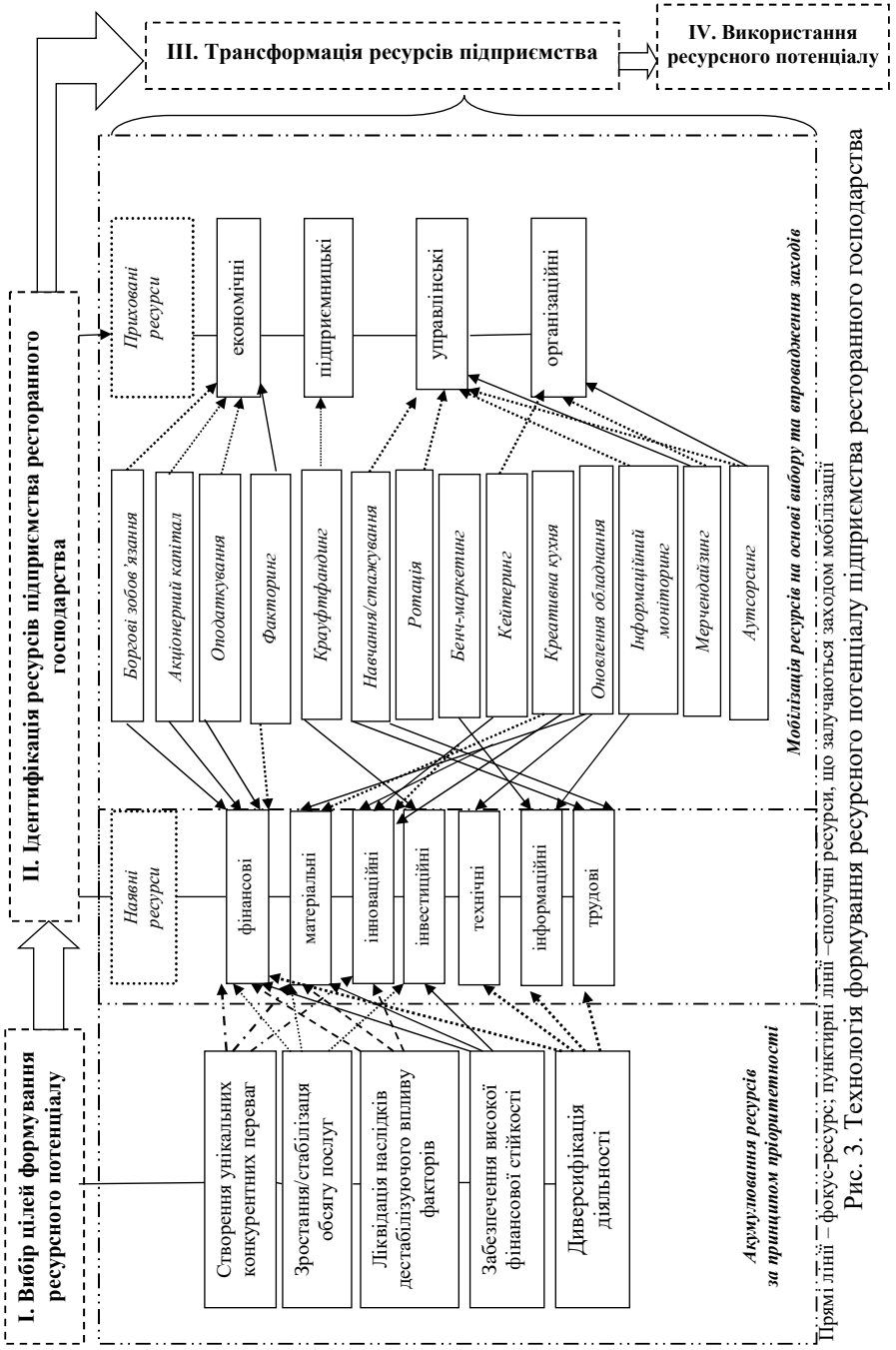


Рис. 3. Технологія формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства

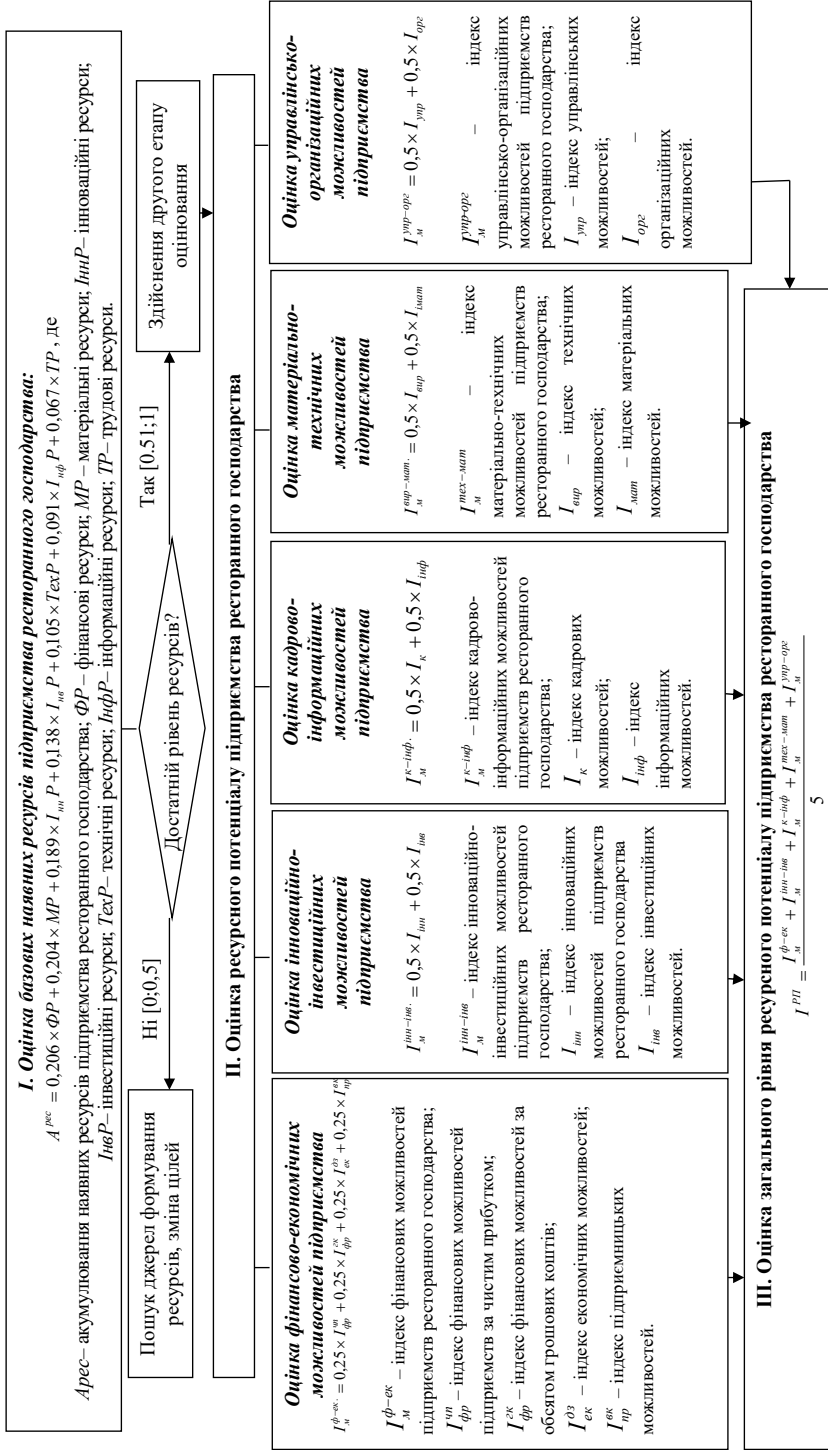


Рис. 4. Комплексна система оцінювання ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства

Імплементація методичних положень в практичну діяльність підприємств ресторанного господарства довела їхню дієвість та прикладний характер основних результатів дисертаційного дослідження.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено теоретичне узагальнення та нове вирішення науково-прикладного завдання формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства. У процесі дисертаційного дослідження вирішено всі поставлені завдання та досягнуто встановленої мети. Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати такі висновки та узагальнення:

1. Дослідження теоретичних засад теорії потенціалу підприємства, компаративний аналіз наукових підходів до його визначення дозволили уточнити економічну сутність потенціалу підприємства як відкритої складної системи дуального типу, що інтегрує у собі сукупність наявних та прихованих ресурсів, своєчасне застосування та розподіл яких забезпечують реалізацію поставлених під дією зовнішніх і внутрішніх факторів цілей підприємства.

2. Базуючись на результатах логічного синтезу наукових підходів до трактування сутності й складових ресурсів підприємства, ресурсного потенціалу, авторському баченні потенціалу підприємства ресторанного господарства, враховуючи визначену сучасну галузеву специфіку ресторанного господарства та особливості його розвитку уточнено поняття «ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства»: це – відкрита система, що формується з наявних та прихованих ресурсів, які в процесі акумулювання й мобілізації трансформуються у межах тріади специфічних для ресторанного господарства взаємопов'язаних напрямів (виробництво, послуги, торгівля) в сукупність джерел реалізації поставлених завдань. Формування ресурсного потенціалу доцільно здійснювати за встановленими цілями: створення конкурентних переваг, стабілізація (зростання) обсягів надання послуг, ліквідація наслідків дестабілізуючого впливу факторів, зростання рентабельності, фінансової стійкості, диверсифікація діяльності (створення супутніх послуг). Основними етапами формування потенціалу визначено: ідентифікацію, трансформацію (акумулювання й мобілізація), використання ресурсів. Ці положення становлять теоретичне підґрунтя методичного забезпечення формування ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства.

3. На основі систематизації за рівнями виникнення (макро-, мезо- та макрорівень) внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства, базуючись на концептуальних положеннях теорії хаосу та порядку, доведено, що ресурсний потенціал підприємств перебуває у фрактальній площині, а фактори впливу на нього є органічним оточенням, яке формується у результаті глобальних соціально-економічних процесів. На основі цього здійснено аналіз стану, тенденцій та проблем розвитку ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства, який виявив таке: період 2016–2020 рр. у цілому характеризується позитивною динамікою основних

показників функціонування суб'єктів господарювання сфери ресторанних послуг (динаміка кількості суб'єктів господарювання сфери ресторанних послуг, їх географічний розподіл, динаміка обсягів реалізації галузі, індексів споживчих цін, фінансових результатів та структури витрат), однак у період 2019 – початку 2020 рр. відбувається різке зниження більшості макропоказників, що свідчить про чутливість підприємств галузі до глобальноекономічних структурних трансформацій. Для чіткого визначення напрямів впливу зовнішніх факторів на ресурсний потенціал підприємств ресторанного господарства запропоновано процедуру аналізу, яка передбачає розподіл напрямів впливу зовнішніх факторів у площині можливості/загрози, ідентифікацію яких запропоновано здійснювати на принципах PEST, PESTLE, SWOT-аналізу за визначеним розподільчим критерієм прогнозного значення ВВП. Запропонований підхід становить об'єктивні передумови для формування ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства.

4. Базуючись на принципах матричного підходу, обґрунтовано методичний інструментарій виявлення прихованих специфічних управлінських та організаційних ресурсів підприємства ресторанного господарства шляхом зіставлення динамічних показників чисельності персоналу і обсягів реалізації та обсягів реалізації і собівартості ресторанних послуг, що дозволяє чітко ідентифікувати ознаки та ступінь прояву на підприємстві прихованих ресурсів. На основі цього підходу здійснено аналіз ознак наявності управлінських та організаційних ресурсів на підприємствах вибіркової сукупності за період 2019–2020 рр. та визначено підприємства, які застосовують свої приховані управлінські й організаційні ресурси, та мають змогу їх генерувати, а на яких такі ресурси відсутні.

5. Ґрунтуючись на цільовому підході як домінантному в процесі формування ресурсного потенціалу, доведено необхідність первинного акумулювання наявних ресурсів підприємств ресторанного господарства з метою встановлення їх достатності для подальшого залучення й формування комплексного ресурсного потенціалу. Реалізацію цього завдання здійснено на основі запропонованої ієрархічної моделі пріоритетності акумулювання ресурсів, яка побудована на засадах методу аналізу ієрархій та дозволяє встановити необхідний склад базових ресурсів відповідно до цілей формування ресурсного потенціалу та оцінити його достатність. Запропонований методичний інструментарій може бути використано як самостійну аналітичну процедуру для оцінювання достатності поточного ресурсного забезпечення підприємства ресторанного господарства.

6. Встановлено, що процес формування ресурсного потенціалу має відбуватися за чіткою технологією, яка включає етапи ідентифікації, акумулювання, мобілізації ресурсів, а також використання та оцінювання рівня ресурсного потенціалу. Процес мобілізації ресурсів до ресурсного потенціалу запропоновано здійснювати на основі комплексу конкретних заходів, що спрямовані на залучення ресурсів, які відсутні на підприємстві, але необхідні для виконання поставлених цілей. Кожен із наведених заходів спрямовано на мобілізацію певного фокус-ресурсу та активізацію суміжних додаткових ресурсних джерел. У результаті трансформації первинних ресурсів шляхом акумулювання та мобілізації визначено основні напрями використання ресурсів та встановлено їх взаємозв'язок із цілями

формування потенціалу, а саме: фінансово-економічний, інноваційно-інвестиційний, кадрово-інформаційний, матеріально-технічний, управлінсько-організаційний.

7. На основі компаративного аналізу складових оцінювання як аналітичної процедури, наукових підходів і методів оцінки ресурсного потенціалу удосконалено методичний інструментарій комплексного оцінювання ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства, який побудовано на сукупності уніфікованих показників ресурсних можливостей індексного типу, що сполучаються між собою на засадах нормативного й інтегрального методу. Такий підхід дозволяє оцінити рівень як ресурсного потенціалу в цілому, так і кожної його складової. Формулювання висновків відбувається на основі утвореної шкали інтерпретації результатів оцінювання.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України та виданнях, внесених до наукометричних баз

1. Кучер М. М., Левченко Г. П. Сутність та взаємозв'язок структурних складових ресурсного потенціалу ресторанного господарства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 5. С. 67–74 (0,98 друк арк). *Особистий внесок автора: визначено склад первісних ресурсів, напрями їх трансформації та види похідних ресурсів як складових ресурсного потенціалу* (0,54 друк. арк.).

2. Кучер М. М., Левченко Г. П. Системний підхід до оцінки зовнішніх факторів впливу на ресурсний потенціал галузі ресторанного господарства. *Актуальні проблеми економіки*. 2021 № 2 (48). С. 143–149 (1,07 друк арк). *Особистий внесок автора: систематизовано зовнішні фактори впливу на ресурсний потенціал, обґрунтовано розподільчий критерій визначення їх впливу* (0,61 друк. арк.).

3. Левченко Г.П. Комплексний методичний підхід до формування та оцінювання ресурсного потенціалу підприємств ресторанного бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 8. С. 27–39 (1,17 друк. арк.).

4. Левченко Г.П. Обґрунтування та аналіз фрактальної множини факторів впливу на формування ресурсного потенціалу підприємств ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 6. Т. 6. С. 359–364 (1,22 друк арк.).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав

5. Левченко Г. П. Обґрунтування відкритої двовимірної системи визначення сутності потенціалу підприємства. *Magyar Tudományos Journal*. 2021. № 54. Р. 25–29 (0,61 друк арк.).

Тези доповідей у матеріалах конференцій

6. Левченко Г. П. Галузеві та специфічні особливості визначення потенціалу підприємств ресторанного бізнесу. *Scientific Collection «InterConf»: with the Proceedings of the 3 rd International Scientific and Practical Conference «Science, Education, Innovation: Topical Issues and Modern Aspects»*. Tallinn, Estonia: Ühingu Teadus juhatus, 2021. Р. 7–12 (0,32 друк. арк.).

7. Левченко Г. П. Обґрунтування доцільності застосування ресурсного потенціалу для підприємств ресторанного бізнесу. *Пріоритетні шляхи розвитку науки та освіти*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. Львів: Львівський науковий форум, 2021. С. 9–12 (0,29 друк. арк.).

8. Левченко Г. П. Теоретико–методичні засади формування ресурсного потенціалу підприємств ресторанного господарства. *Актуальні проблеми економіки, фінансів, обліку, менеджменту та права: теорія і практика*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ЦФЕНД, 2021. С. 22–25 (0,29 друк. арк.).

9. Левченко Г. П. Комплекс методичних заходів щодо оцінювання ресурсного забезпечення підприємств ресторанного господарства. *Інноваційні технології, моделі управління кібербезпекою ІТМК – 2020*: матеріали Міжнародної наукової конференції. Дніпро, 2020. Ч. 2. С. 69–72 (0,33 друк. арк.).

10. Левченко Г.П. Ієрархічна модель пріоритетності акумулювання наявних ресурсів підприємств ресторанного господарства. *Національна безпека у фокусі викликів глобалізаційних процесів в економіці*: матеріали VI Міжнародної наукової Інтернет-конференції. Київ : НАУ, 2020. Т. 2. С. 24–27 (0,3 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Левченко Г. П. Формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Університет митної справи та фінансів. – Дніпро, 2021.

У роботі досліджено теоретико-методичні основи формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства. Уточнено поняття «потенціал», «потенціал підприємства ресторанного господарства», «ресурсний потенціал підприємства ресторанного господарства». Визначено складові елементи ресурсного потенціалу, базові характеристики, обґрунтовано цілі та функціональні підходи до його формування.

Здійснено аналіз впливу факторів на ресурсний потенціал підприємств ресторанної галузі за обґрунтованою процедурою визначення та оцінювання напрямів впливу зовнішніх факторів на ресурсний потенціал. Проведено аналіз ресурсного забезпечення підприємств ресторанного господарства та розроблено методичний інструментарій виявлення прихованих специфічних управлінських та організаційних ресурсів підприємств.

Розроблено науково-методичний підхід до формування ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства, а також систему комплексного оцінювання рівня ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства.

Ключові слова: підприємство, ресторанне господарство, потенціал, ресурси, ресурсний потенціал, фактори впливу, формування, ієрархічна модель, акумулювання, мобілізаційні заходи, оцінювання, ресурсозабезпечення.

SUMMARY

Levchenko G. P. Formation of the resource potential of the restaurant industry. – On the rights of the manuscript.

Thesis for Academic Degree of Candidate of Economic Sciences, speciality 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (on the types of economic activities. – University of Customs and Finance. – Dnipro, 2021.

The dissertation is devoted to development of theoretical positions and development of methodical and practical maintenance of formation of resource potential of the enterprise of restaurant economy.

The theory of the potential of the enterprise has been investigated in the paper. Necessity of understanding of the essence of the potential of the enterprise as a complex open dual system has been proved. Elaboration of scientific literature on determining the peculiarities of the restaurant industry and the specific conditions of the restaurant industry allowed to clarify the definition of the «potential of the restaurant business» as an open system, that is formed from available and hidden resources, and in the process of accumulation has been transformed into a set of tasks.

Taking into account the results of comparative analysis of determination of the nature of resource potential, the concept «resource potential of the enterprise» has been clarified, which is based on the basis of interpretation of resources, their economic content and characteristics. The components of the resource potential of the enterprise which are divided into primary and derivative resources have been established.

The formation of potential of the enterprise which is based on targeted, process, effective and systemic approaches has been determined. The use of each approach in combination with the author's vision of the resource potential allowed to determine the main stages of the resource potential formation (identification, transformation, use of resources).

Based on the industrial and specific features of the enterprises activity of the restaurant branch and the degree of their manifestation in terms of the essence of the basic concepts of potential theory, the main purposes of formation of resource potential of the enterprise of restaurant economy have been established.

Based on the theoretical generalization of the essence of the factors which have an impact on the formation of the resource base of restaurant enterprises, their division into typical (basic) and specific has been established. Based on the author's vision of resource potential and the principles of goal-setting, the expediency of applying the hierarchical approach to determining the levels of their influence on the activities of restaurant businesses has been established. The sequence of determining the factors that have an impact on the resource potential which is based on the hierarchical division according to the criteria of availability and concealment of sources of resources, and includes macro-level, meso-level, micro-level has been proposed.

The factors of the macro environment of the national economy and similar ones in European countries have been analyzed. Based on the integration of trends, the expediency of applying the theory of chaos and order in the process of understanding and establishing the influence of factors on the formation of the resource potential of enterprises in the restaurant industry has been proved. Determination of the factors of macro, meso

and microenvironment by fractal set, that ensure the organic functioning of the restaurant industry and in the same time are the tools for the formation of market potential of varying the degrees of action (direct, indirect) and are determined by the global economic forces has been proposed.

Based on the analysis of factors of indirect influence, the bipolar nature of the influence of the opportunities and threats has been established. The analysis of external factors of direct influence that allowed to establish the existence and hidden sources by types of resources has been established.

The methodical approach to the distribution and assessment of the impact of factors on the formation of resource potential of the enterprise has been set.

The analysis of the resource providing of the restaurant industry enterprises has been completed. The range of basic and specific explicit and prized resources on the basis of this analysis has been assigned. Methodical tools for the signs detection of the hidden specific resources of the restaurant industry on the basis of the matrix method have been substantiated.

It has been established that the process of the resource potential formation should follow a clear technology which includes the stages of identification, accumulation, mobilization of resources, and the use and assessment of the level of the resource potential as well.

It has been proved that the process of resource accumulation should take place on the basis of available resource provision and clearly meet the goals of resource potential formation. The hierarchical model of priority of the resource accumulation, which is based on the method of analysis of hierarchies and allows to establish the sufficiency of the available amount of resources for further actions for creation and use of the comprehensive resource potential has been proposed. The process of mobilization of resources to the resource potential has been proposed to be carried out on the basis of a set of specific measures aimed at the attraction of resources that are not available at the enterprise, but are necessary to achieve the goals.

The main directions of resource use have been identified and their relationship with the goals of capacity building has been established on the base of the tools of transformation of primary resources through accumulation and mobilization.

The purpose, objectives, principles, criteria, indicators and methods of assessing the resource potential of the restaurant business have been installed by use of the general scientific methodology and the essence of the components of evaluation as an analytical procedure.

The system for assessing the resource potential of the restaurant business has been developed, which contains a set of index indicators of the unified measurement according to certain criteria, that is combined on the basis of normative and integral methods, and allows to draw a conclusion about the level of the resource potential both for individual types of resources and as a whole. The scale of the results gradation for interpretation of the evaluation results has been developed.

Implementation of methodical provisions for the estimation of the resource potential of the enterprises of restaurant economy in practical activity of the enterprises of the branch of the restaurant economy has proved their efficiency, expediency, urgency and

allowed the businesses to make the scientifically decisions in the field of creation, use and evaluation of their resource potential.

Key words: enterprise, restaurant business, potential, resources, resource potential, factors of influence, formation, hierarchical model, accumulation, mobilization measures, evaluation, provision of resources.

ЛЕВЧЕНКО ГАННА ПЕТРІВНА

**ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА
РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидат економічних наук

Підписано до друку 27.08.2021 р. Формат 60x84 1/16.
Гарнітура Times. Друк цифровий.
Папір офсетний. 0,9 умов. друк. арк.
Тираж 100 прим. Зам. № 469.

Віддруковано: ПП «Інтеграл»
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
Серія АОО № 767897 від 17.11.2003 р.
49000, м. Дніпро, вул. Воскресенська, 41, оф. 122