

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 1, 2015 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 338

М. В. Чорна,
д. е. н., професор, Харківський державний університет харчування і торгівлі, м. Харків
М. С. Коваль,
магістр, Харківський державний університет харчування і торгівлі, м. Харків

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

M. V. Chorna,
Doct. of Econ. Sciences, Professor, Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Kharkiv
M. S. Koval,
Master, Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Kharkiv

FEATURES OF MANAGEMENT BY DEVELOPMENT OF RESTAURANT INDUSTRY ENTERPRISES

В статті проведено критичний аналіз основних підходів сутності категорій «розвиток підприємства» і «управління». Запропоновано власне визначення поняття «управління розвитком підприємства». В статті розглянуті галузеві особливості діяльності підприємств ресторанного господарства. Усі напрями розвитку підприємств ресторанного господарства умовно поділено в чотири групи: маркетинг, продукція і послуги, персонал, інформаційні технології. Запропоновано ряд заходів, що матимуть позитивний вплив на рівень розвитку підприємств ресторанного господарства і сприятимуть їх подальшому зростанню і розвитку.

The article presents a critical analysis of the main approaches the essence of the categories «enterprise development» and «management». Propose own definition the essence of the category «enterprise development management».

The article describes a branch features of activity of restaurant industry enterprises.

All directions of development of restaurant industry enterprises were divided into four groups: marketing, products and services, personnel, information technology.

The author offer a number of measures that can positively affect the level of development of restaurant industry enterprises and contribute to further growth and development.

Ключові слова: *розвиток, управління, управління розвитком підприємства, галузеві особливості, підприємства ресторанного господарства.*

Key words: *development, management, enterprise development management, particular a branch features, restaurant industry enterprises.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Значна динамічність та невизначеність сучасного соціально-економічного середовища, посилення конкуренції на споживчому ринку вимагають від керівництва підприємств ресторанного господарства нових креативних управлінських рішень щодо забезпечення їх ефективного функціонування та сталого розвитку.

Адаптивне управління розвитком підприємства набуває особливої актуальності у зв'язку зі значним послабленням позицій вітчизняних підприємств, обумовленим неефективним менеджментом в умовах фінансово-економічної кризи. Для збереження життєздатності та конкурентоспроможності у сучасних реаліях підприємства ресторанного господарства мають виробити спрямовані на протидію та адаптацію до негативних впливів змін зовнішнього середовища ефективні заходи, які зможуть забезпечити їх майбутній розвиток.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вирішенню проблем управління розвитком підприємств присвятили свої дослідження такі відомі науковці як С. Дунда, Г. Какуніна, В. Кифяк, Е. Коротков, Т. Надтока, Р. Побережний, Ю. Погорелов, Ю. Плугіна, О. Расвєнева та багато інших. Окремі наробітки щодо управління розвитком підприємств з урахуванням особливостей діяльності ресторанного господарства зроблені В. Антоною, В. Момот, М. Науменко, І. Савронською та ін. Проте динамічні зміни, які відбуваються в вітчизняній та світовій економічних системах, потребують нових прогресивних підходів та уточнення існуючого теоретико-методичного інструментарію управління розвитком підприємств ресторанного господарства з урахуванням як сучасних особливостей національного господарства, так і галузевої специфіки. Все вище зазначене обумовило спрямованість даного дослідження та доводить актуальність обраної теми.

Метою статті є визначення особливостей управління розвитком підприємств ресторанного господарства. Для її досягнення проведено критичний аналіз існуючих наукових підходів до трактування сутності понять «розвиток підприємства» та «управління розвитком підприємства».

Виклад основного матеріалу. Теоретичний аналіз існуючих наукових підходів [4,6,7,9,11,12,14,15] виявив відсутність цілісної й узгодженої думки щодо трактування сутності поняття «розвиток підприємства». Узагальнення визначень різних авторів поняття «розвиток підприємства» наведено в таблиці.

Таблиця 1.
Узагальнення підходів до визначення поняття «розвиток підприємства»

Автор	Визначення поняття «розвиток підприємства»
	<i>Розвиток як певні зміни</i>
С.П. Дунда [4]	Сукупність спрямованих, інтенсивних та якісних змін економічної природи, що відбуваються на підприємстві внаслідок суперечності у внутрішньому середовищі та впливів факторів зовнішнього середовища
Е.М. Коротков [7, с. 296]	Сукупність змін, які ведуть до появи нової якості та зміцнення життєвості системи, її здатність чинити опір руйнівним силам зовнішнього середовища
Р.О. Побережний [11, с. 91]	Спрямована зміна якісного стану організації, її структури, складу або властивостей, кількісних чи якісних змін елементів організації. При цьому розвитку організації притаманні ті ж властивості, що і "філософському розвитку", тобто циклічність і

	спіральність.
<i>Розвиток як система</i>	
В.Ф Кицяк [6, с. 193]	Динамічна система взаємодіючих підсистем, передумов, факторів і принципів, які формують вектор кількісних і якісних змін функціонування підприємством, спрямованих на досягнення пріоритетів.
<i>Розвиток як процес</i>	
Т.Б. Надтока, Г.А. Какуніна [9, с. 565]	Процес сукупних змін у соціально-економічній системі підприємства, спрямований на його перехід у новий якісно-кількісний стан у часі під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, причому за напрямом він може бути як позитивним, так і негативним.
Ю.С. Погорелов [12, с. 32]	Безупинний процес, що відбувається за штучно встановленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства як у більш складної системи виникають, розкриваються та можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, що зміцнює його позиціонування в зовнішньому середовищі і підвищує здатність протидіяти його негативним впливам.
О.В. Расвєва [15, с. 226]	Унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі та часі, який характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування шляхом формування нової дисипативної структури і переходом його в новий аттрактор (одна з альтернативних траєкторій розвитку підприємства) функціонування.
Ю.А. Плугіна [14, с. 194]	Якісні перетворення в його діяльності за рахунок змін кількісних і структурних характеристик техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних ресурсів на основі ефективного використання інтелектуально-кадрових ресурсів та інформаційних технологій.

Аналіз наведених змістовних трактувань поняття «розвиток підприємства» дає змогу виділити спільні риси щодо поглядів науковців на визначення досліджуваної категорії. Отже, можна виділити 3 позиції щодо трактування поняття «розвиток підприємства».

Перша група вчених розглядає «розвиток підприємства» як сукупність змін, які відбуваються, адже саме вони приводять до трансформації якісного стану підприємства під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів.

Друга група науковців в основу свого бачення ставить системний підхід, що дозволяє трактувати розвиток як систему взаємодіючих підсистем. При цьому акцент ставиться на по-перше, динамічність цієї системи, а по-друге, на векторну спрямованість кількісних і якісних змін функціонування підприємства на досягнення визначених пріоритетів. Тобто таке трактування категорії «розвитку підприємства» визначає необхідність управління цими процесами, адже формування вектору кількісних і якісних змін має відповідати цілям підприємства.

Більшість науковців визначають розвиток підприємства з позиції процесного підходу як процес представлений послідовним переходом від одного стану підприємства «n» до іншого стану «n+1» через сукупність проміжних станів за умови, що кожний наступний стан буде якісно іншим за попередній.[11] Згідно цього підходу розвиток підприємства відбувається завдяки послідовним і тривалим якісним і кількісним змінам.

Контент-аналіз поняття «розвиток» довів, що його сутність визначається кількома змістовними властивостями, а саме: причинністю, швидкістю, спрямованістю і результатом. Виходячи з економічної сутності розвитку як динамічного процесу певних змін вважається доцільним застосування саме процесного підходу до його розгляду.

Узагальнення існуючих думок з приводу сутності розвитку підприємства та застосування базових засад процесного підходу дозволило уточнити його традиційне визначення: розвиток підприємства являє собою тривалий динамічний процес якісно-кількісних змін в діяльності підприємства, що трансформує його потенціал та забезпечує перехід до якісно іншого стану.

Забезпечення необхідної векторності розвитку підприємства можливо за рахунок грамотного управління ним. Управління, за визначенням І. Анософа, являє собою комплексний процес, спрямований на вирішення проблем, який може бути представлений як відстеження тенденцій, постановка цілей, розуміння проблем і можливостей, діагноз, розробка й вибір альтернатив, складання програм і бюджетів, напрямки реалізації й визначення заходів щодо виконання. [2, с. 28]

В. Коломойцев розглядає управління з позиції його дії та пропонує таке визначення цього поняття «...систематичний вплив на об'єкт (підприємство, організацію або його підрозділи) з метою забезпечення його життєдіяльності, злагодженої роботи і дослідження кінцевого результату».[5, с.319] В цілому таку ж позицію підтримує С. Хамініч та стверджує, що управління – це сукупність взаємопов'язаних дій, обраних на підставі певної інформації та спрямованих на підтримку чи покращення функціонування об'єкта управління відповідно до поставлених цілей. Управління визначається також як процес вжиття заходів і дій для наближення фактичних результатів діяльності підприємства до бажаного результату.[17, с. 3]

Експрес аналіз теоретичних підходів до поняття управління встановив відсутність значних розбіжностей в його трактуванні – традиційно управління розглядається як процес впливу на конкретний об'єкт управління задля досягнення певної мети.

Необхідність управління розвитком підприємства виникає у таких випадках [12, с. 213]:

- корінна зміна обраної тенденції розвитку підприємства (напряму вектора розвитку), що супроводжується несподіваним переходом в інший аттрактор розвитку. Необхідні дії: перегляд орієнтирів розвитку підприємства, повна діагностика підприємства з метою виявлення потенційних і реальних ресурсів для дифузії підприємства в новий ринковий простір і адаптації до умов внутрішнього та зовнішнього середовища, які змінились;
- відхилення від орієнтирів розвитку підприємства (комплекс індикаторів) у рамках існуючого аттрактора розвитку. Необхідні дії: перегляд, мети, задач функціонування підприємства, що супроводжуються діагностичним аналізом і коректуванням ресурсів підприємства;
- корінна зміна вектора спадного розвитку підприємства на основі виникнення штучної точки біфуркації (кардинальна зміна основного вектора розвитку).

Необхідні дії: всебічна оцінка потенційних і реальних можливостей підприємства для виходу з точки біфуркації, розробка механізму управління кризами.

Виходячи з традиційного бачення управління, визначення необхідності управління розвитком та авторського підходу до трактування розвитку підприємства запропоновано управління розвитком розглядати як процес підтримки планового вектору розвитку, або формування нового вектору розвитку підприємства, що забезпечить сталі економічне зростання та підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах різноспрямованого впливу чинників внутрішнього і зовнішнього середовища.

Ресторанне господарство є важливим сегментом ринку споживчих послуг і відіграє значну роль в економіці країни. Відповідно до стандарту ресторанне господарство – вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності щодо надання послуг відносно задоволення потреб споживачів у харчуванні з організуванням дозвілля або без нього [1].

Специфіка діяльності підприємств ресторанного господарства полягає в тому, що процес виробництва, реалізації та організації споживання продукції (послуги) – взаємопов'язані і співпадають за часом.

Одним з важливіших питань сучасного підприємства ресторанного господарства є забезпечення максимально можливого обсягу та рівню доходу від реалізації продукції (послуг), що дозволить йому розвиватися та успішно функціонувати на конкурентному ринку. [18,с214.] Досягти цього можна шляхом управління розвитком підприємства ресторанного господарства.

Специфіка підприємств ресторанного господарства, обумовлена виконанням 3-х взаємопов'язаних функцій (виробництво продукції, її реалізація та організація споживання) формує спрямованість управління розвитком за основними напрямками діяльності. Усі напрями розвитку підприємств ресторанного господарства узагальнено в чотири групи (рис.1).



Рис.1. Основні напрями розвитку підприємств ресторанного господарства

До групи «продукція та послуги» віднесено усі процеси виробництва, закупівлі, відносини з постачальниками, виробничу логістику; до групи «маркетинг» – усі аспекти маркетингової політики. Необхідність управління розвитком маркетинговою діяльністю зумовлена тим, що пропозиція на ринку ресторанного господарства перевищує попит, тому необхідний маркетинговий підхід до організації роботи і конкурентоспроможності послуг харчування та обслуговування. Маркетингова діяльність дозволяє залучити більше клієнтів у заклад ресторанного господарства та підтримувати його функціонування. Управління якістю продукції і послуг є основним завданням будь-якого підприємства ресторанного господарства і включає в себе такі напрями, як закупівля сировини і продуктів, розробку нових видів продукції, управління виробництвом, управління логістичною діяльністю, ідентифікацію послуги і продукції, управління процесами обслуговування. Успішна діяльність і розвиток будь-якого підприємства ресторанного господарства неможлива без належного рівня якості приготовлених страв, наданих послуг і організації відпочинку.

Процес управління маркетинговою діяльністю підприємства ресторанного господарства реалізується через такі заходи:

- Проведення маркетингових досліджень ринкового середовища;
- Впровадження реклами, акцій на підприємстві ресторанного господарства;
- Розробка чи удосконалення програми лояльності;
- Впровадження заходів щодо формування позитивного іміджу підприємства;

Важливим напрямком управління розвитком підприємств ресторанного господарства є управління якістю продукції і послуг, адже це є однією з основних і обов'язкових умов успішного функціонування підприємства.

Проведені дослідження дають підстави стверджувати, що визначальним критерієм вибору підприємства ресторанного господарства споживачами досить часто є якість обслуговування та продукції, тоді як престижність та зовнішній вигляд оздоблення відходять на другий план [5, с. 73] Для цього реалізується ряд заходів:

- впровадження чи удосконалення стандартів якості на підприємстві ресторанного господарства;
- постійний аналіз світових і вітчизняних тенденцій у сфері ресторанного господарства;
- розширення і удосконалення номенклатури послуг, враховуючи побажання постійних клієнтів;
- удосконалення системи постачання ресурсів залежно від можливостей та обмежень;
- впровадження зворотного зв'язку з постачальниками щодо системи закупок, постачання і приймання продуктивних запасів;
- удосконалення чи розробка страв чи додаткового меню підприємства ресторанного господарства, враховуючи побажання постійних клієнтів;

Виділення групи «персонал» обумовлено пріоритетним значенням цієї складової для сфери ресторанного господарства – від гостинності, ввічливості та високого фахового рівня персоналу напряму залежить задоволення споживачів, а тому й розвиток підприємства та посилення його конкурентної позиції. Таким чином управління розвитком персоналу є важливою складовою діяльності підприємств ресторанного господарства.

Останні дослідження підприємств ресторанного господарства дає змогу зробити висновок, що цілеспрямоване системне управління розвитком персоналу втілюється сьогодні лише на обмеженій кількості підприємств. До основних моделей управління розвитком персоналу на підприємствах ресторанного господарства слід віднести:

Управління розвитком конкурентоспроможності персоналу. Модель реалізується за допомогою таких інструментів управління:

- здійснення комплексу заходів із постійного навчання персоналу підприємства, реалізація програм підвищення кваліфікації, організація тренінгів і семінарів ;
- матеріальне стимулювання працівників, виплата грошових премій персоналу, що проявив трудову активність.
- створення сприятливих умов для прояву ініціативи і пропозицій щодо удосконалення власної діяльності на підприємстві;
- створення умов трудового суперництва на підприємстві, проведення конкурсів професійної майстерності серед персоналу;
- організація системи комплексної оцінки та атестації персоналу

Такі заходи дозволяють цілеспрямовано підвищувати конкурентні переваги персоналу підприємства ресторанного господарства, що якісно впливатиме на загальний розвиток підприємства.

Управління розвитком соціальної підтримки персоналу:

- впровадження на підприємстві соціальних програм;
- фінансова допомога персоналу у зв'язку з народженням дитини, одруженням, тощо.
- розробка і впровадження корпоративної культури;

Основною задачею цих заходів є створення комфортних умов трудового життя персоналу, адже за таких умов персонал отримує сприятливі умови для розвитку і мотивацію до роботи саме на цьому підприємстві.

Значна інформатизація суспільства, активний розвиток інформаційних технологій, поява інноваційних інформаційних послуг обумовили необхідність виділення такої складової розвитку підприємств ресторанного господарства як «інформаційні технології»

Впровадження новітніх інформаційних технологій, що автоматизують процес управління підприємства є важливим аспектом управління розвитком підприємства ресторанного господарства. До найбільш поширених і доступних на українському ринку автоматизованих інформаційних систем і технологій слід віднести:

- R-Keerger . Програмно-апаратний комплекс ,що спеціально розроблений для підприємств ресторанного господарства. Ця автоматизована інформаційна система є потужним інструментом контролю і обліку продажів. R-Keerger дозволяє оптимально розподіляти ресурси, підвищує рівень сервісу на підприємстві, дозволяє організувати програми лояльності для відвідувачів закладу, а також контролює їх ефективність. «...здатна забезпечити високотехнологічне обслуговування клієнтів ресторану з підтримкою будь-якої формою оплати» [10, с. 180].
- Електронне меню. Прискорює систему обслуговування, дозволяє при необхідності оперативно редагувати меню і вносити нові страви, зменшує час обробки замовлення, знижує вірогідність помилок через людський фактор.
- QR-код. Дозволяє розповсюджувати інформацію про заклад ресторанного господарства, отримати зворотній зв'язок від клієнтів. QR-код є додатковою рекламою для закладу, дозволяє активно розвивати програми лояльності для відвідувачів закладу.
- Система РСТъ, Рестораторъ. Призначена для автоматизації роботи ресторану і містить такі модулі автоматизації основних бізнес-процесів [16, с. 235]: модуль "Офіціант", призначений для автоматизації роботи із замовленнями; модуль "Фаст-Фуд", що реалізує більш просту форму управління замовленнями, ніж модуль "Офіціант"; модуль "Керівник" - для автоматизації роботи керівника рестораном; модуль "Склад" - для автоматизації управління логістичними процесами й роботи складських потужностей;

Використання інформаційних технологій та відносно нових способів обслуговування клієнтів підприємствами ресторанного господарства України виконують важливі функції з їх розвитку через сприяння підвищенню якості послуг, залученню клієнтів, збільшенню прибутку, отриманню конкурентних переваг на ринку [3, с. 55].

Висновки. Проведені дослідження дозволили уточнити поняття «розвиток підприємства» і «управління розвитком підприємства». Було визначено особливості управління розвитком підприємств ресторанного господарства і їх основні напрями, а саме: маркетингова діяльність; продукція і послуги; персонал; інформаційні технології.

Таким чином, виділені напрями управління розвитком підприємств ресторанного господарства створюють основу для прогресивного розвитку підприємств в

цілому, а також забезпечення належного рівня збалансованості бізнес-процесів та конкурентоспроможності підприємства і, як наслідок, забезпечення його економічної рівноваги в майбутньому.

Отримані дані можуть бути також використані для подальших досліджень, щодо управління розвитком підприємств ресторанного господарства.

Література.

1. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. — К.: Держспоживстандарт України, 2004. — 11с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление— М.: Экономика, 198- 563с
3. Антонова В. А. Конкуренція і управління конкуренто-спроможністю підприємств ресторанного господарства /В. А. Антонова // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. - 2012. - № 1 (21). - С. 54-57.
4. Дунда С.П. Теоретичні підходи до визначення поняття "розвиток підприємства". [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_32/Dunda.pdf.
5. Коломойцев В.Е. Універсальний словник економічних термінів: Навчальний посібник. – К.: Вид-во «Молодь», 2000. –384 с
6. Кифяк В.Ф. Теоретичні основи визначення категорії "розвиток підприємства" / В. Кифяк// Економічний аналіз. – Тернопіль, 2011. – Вип. 8, ч. 2. – С. 190-194.
7. Коротков Э.М. Концепция менеджмента / Э.М. Коротков. – М. : Изд-во "Дека", 1997.– 304 с.
8. Момот В. М. Способи управління якістю на підприємствах ресторанного типу / В.М.Момот, В.В.Нежурко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. - 2013.- № 3 (15) - С.71-78.
9. Надтока Т.Б. Соціальний розвиток промислового підприємства та механізми його управління // Управлінські технології у рішенні сучасних проблем розвитку соціально-економічних систем : монографія / Т.Б. Надтока, Г.А. Какуніна, О.В. Мартякова та ін. / за заг. ред.О.В. Мартякової. – Донецьк : Вид-во ДонНТУ, 2011. – 744 с. – С. 564-569.
10. Науменко М. О. Шляхи забезпечення якісного обслуговування споживачів на підприємствах ресторанного господарства / М. О. Науменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. - № 36. - С. 179-181.
11. Побережний Р.О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування /Р.О. Побережний // Вісник національного технічного університету "ХПІ". – Харків, 2012. – №13. – С. 90-100.
12. Погорелов Ю.С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис / Ю.С. Погорелов // Теоретичні та прикладні питання економіки. – К., 2012. – Вип. 27, т. 1. – С. 30-34.
13. Погорелов Ю. С. Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства. // Менеджмент: розвиток, теорія та практика , 2013 . [Електронний ресурс]. – Доступний з : http://thesis.at.ua/publ/15_11_15_12_2013_r_menedzhment_rozvitok_teoriya_ta_praktika/pogorelov_ju_s_rushijni_sili_ta_resursi_rozvitku_pidpriemstva/9-1-0-271
14. Плуґіна Ю.А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття / Ю.А. Плуґіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків, 2011. – № 36. – С. 193-195
15. Раєвська О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : [монографія] / Раєвська О. В. –Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.
16. Скавронська І. В. Пріоритетні напрямки розвитку ресторанної справи України в контексті світового досвіду / І. В. Скавронська // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. - 2012. - Вип. 2. - С. 232-244.
17. Хамініч С.Ю. Управління підприємством на засадах освітнього потенціалу: Монографія. – Д.: Вид-во ДНУ,2006. – 288 с
18. Чорна М.В. Методичний підхід до оцінки структури попиту на продукцію підприємств ресторанного господарства / М. В. Чорна, О. С. Чатченко // Бізнес Інформ. – 2013. – № 11. – С. 212–216.

References.

1. DSTU 4281: 2004. Zaklady restorannoho hospodarstva. Klasyfikatsiia [BS 4281: 2004. Establishments restaurants. Classification].Kyiv: Derzhspozhyvstandart Ukrainy.
2. Ansoff Y. Strategic Management. (2007), [Strategic Management], Ekonomyka.
3. Antonova V.A. (2012), "Competition and competitiveness of restaurant business", *Naukovy visnyk Poltav's'koho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy*. vol.1, no.21, pp. 54-57.
4. Dunda S.P. (2011), "Theoretical approaches to the definition of "enterprise development""[Online],available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_32/Dunda.pdf.
5. Kolomojtsjev V.E. (2000), Universal'nyj slovnyk ekonomichnykh terminiv [Universal Dictionary of Economic Terms], Navchal'nyj posibnyk. Vyd-vo "Molod", pp. 384
6. Kyfiak V.F. (2011), "Theoretical approaches to the definition of "enterprise development"", *Ekonomichnyj analiz. Ternopil'*, Vol. 8, no. 2. pp. 190-194.
7. Korotkov E.M. (1997), Kontseptsyia menedzhmenta [Concept Management], "Deka",pp. 304.
8. Momot V. M. V.V.Nezhurko.(2013), "Methods of control of quality restaurant type", *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*. vol. 3, no.15, pp.71-78.
9. Nadтока T.B., H.A. Kakunina, O.V. Martiakova . (2011) Sotsial'nyj rozvytok promyslovoho pidpriemstva ta mekhanizmy joho upravlinnia [Social development of industrial enterprise and its control mechanisms] DonNTU, pp. 744 .
10. Naumenko M. O.(2013), " Ways of ensuring quality of customer service in restaurants and catering enterprises " *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. vol.36. pp. 179-181.
11. Poberezhnyj R.O.(2012), " The main directions of development of mechanical engineering", *Visnyk natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI"*, Kharkiv, no.13., pp. 90-100.
12. Pohorielov Yu.S. (2012), "Category Development and its basis ekspleynarnyy", *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*. Vol. 27, no.1. pp. 30-34.
13. Pohorielov Yu.S. (2013), "Nature, driving forces and means of the enterprise", *Menedzhment: rozvytok, teoriia ta praktyka* [Online],available at: http://thesis.at.ua/publ/15_11_15_12_2013_r_menedzhment_rozvitok_teoriya_ta_praktika/pogorelov_ju_s_rushijni_sili_ta_resursi_rozvitku_pidpriemstva/9-1-0-271
14. Pluhina Yu.A.(2011), " Intellectual development: the nature concept" *Visnykekonomiky transportu i promyslovosti*. Kharkiv, no.36., pp. 193-195.
15. Raievnjeva, O. V.(2006), Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli [Management of enterprises: methodology and mechanisms, models]. Kharkiv: INZhEK.
16. Skavrons'ka I.V. (2012), " Priority areas of restaurant business Ukraine in the context of international experience", *Visnyk Chernivets'koho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu.*, vol.2. , pp. 232-244.
17. Khaminich S. Yu. Upravlinnia pidpriemstvom na zasadakh osviti'oho potentsialu [Enterprise management based on the educational potential].Donetsk: DNU,2006.
18. M. V. Chorna, O. Ye. Chatchenko. (2013), "Methodical approach to assessing the structure of demand for the products of restaurants", *Biznes Inform*.vol.11., pp. 212-216.

Стаття надійшла до редакції 05.01.2015 р



ТОВ "ДКС Центр"