

## БІЗНЕС ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ

УДК 005.412:640.43(477)

Гросул В.А.

доктор економічних наук,  
професор кафедри економіки і управління,  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

Каленік К.В.

старший викладач кафедри готельного і ресторанного бізнесу,  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ PEST-ФАКТОРІВ ПІДПРИЄМСТВ  
РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

У статті проаналізовано вплив факторів зовнішнього середовища на розвиток ресторанного господарства України. Розглянуто основні перешкоди, що суттєво гальмують розвиток ресторанного бізнесу. Зокрема, особливу увагу приділено дослідженню факторів, які формують попит населення на ресторанный послуги. На основі експертного оцінювання визначено перелік PEST-факторів зовнішнього впливу на діяльність підприємств ресторанного господарства з огляду на їх значущість для формування ефективної конкурентної стратегії розвитку.

**Ключові слова:** зовнішнє середовище, PEST-аналіз, PEST-фактори, ресторанне господарство, конкурентна стратегія.

ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ PEST-ФАКТОРОВ ПРЕДПРИЯТИЙ  
РЕСТОРАННОГО ХОЗЯЙСТВА

Гросул В.А., Каленік К.В.

В статье проанализировано влияние факторов внешней среды на развитие ресторанного хозяйства Украины. Рассмотрены основные препятствия, которые негативно влияют на развитие ресторанного бизнеса. В частности, особое внимание уделено исследованию факторов, влияющих на спрос населения на ресторанные услуги. На основе экспертной оценки определен перечень PEST-факторов внешнего воздействия на деятельность предприятий ресторанного хозяйства с учетом их значимости для формирования эффективной конкурентной стратегии развития.

**Ключевые слова:** внешняя среда, PEST-анализ, PEST-факторы, ресторанное хозяйство, конкурентная стратегия.

FORMATION OF THE MODEL OF PEST-FACTORS  
OF RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES

Grosul V., Kalenik K.

The article analyzes the influence of environmental factors on the development of the restaurant industry in Ukraine. The main obstacles that negatively affect the development of the restaurant business are considered. In particular, special attention is paid to researching the factors affecting the demand of the population for restaurant services. Based on the expert evaluation, a list of PEST-factors of external influence on the activities of restaurant enterprises has been determined, taking into account their importance for the formation of an effective competitive development strategy.

**Keywords:** external environment, PEST analysis, PEST factors, restaurant economy, competitive strategy.

**Постановка проблеми.** Динамічні зміни конкурентного середовища, зростаючі потреби та вимоги споживачів в харчуванні та якісному проведенні дозвілля актуалізують питання пошуку нових методів та інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства, механізми формування яких визначаються стратегією. Особливий характер конкуренції у ресторанному бізнесі пов'язаний з функціями, що взагалі властиві підприємствам: виробництво, реалізація та організація споживання продукції. Така комплексність та поєднання

функцій виробничої та невиробничої сфер обумовлює ускладнення предмету конкуренції на підприємствах харчування. На відміну від підприємств більшості галузей, предметом конкуренції для яких є переважно продукція, робота чи послуга, для підприємств ресторанного господарства конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта обумовлена як конкурентоспроможністю продукції, так і рівнем послуг [9, с. 61].

Підприємство ресторанного господарства – це підприємство, яке поєднує в собі мистецтво та традиції, механізми роботи та досвід маркетингу, філософію

обслуговування та концепцію формування потенційної аудиторії. Сфера ресторанного господарства швидко розвивається і змінюється, набуває унікальних рис. Разом з тим, в умовах натиску конкуренції, мінливої ситуації підприємства ресторанного господарства, повинні не тільки концентрувати увагу на внутрішньому стані справ в закладі, а мати ефективну стратегію, яка дозволяла б їм встигати за змінами, що відбуваються в їх оточенні, одночасно зберігаючи при цьому ринкові позиції. повинно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Цільова спрямованість підприємств ресторанного господарства на утримання постійних клієнтів та залучення нових, підвищення рівня їх лояльності обумовлює необхідність своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища. Ресторанний бізнес досить чутливий до економічних і соціальних тенденцій, таких як: зростання цін на продукти харчування, зміни споживчих витрат через зниження доходів домогосподарств та зміною пріоритетів споживачів у напрямку здорового харчування. Вважаючи на це, саме ретельно продумана та вміло реалізована стратегія, яка комплексно враховує наявні можливості та загрози зовнішнього середовища, наявні конкурентні переваги та ключові фактори успіху є єдиним дієвим способом відповіді на зростання конкуренції. За таких умов актуальності набувають питання оцінки сприятливості зовнішнього середовища для формування конкурентного середовища підприємств ресторанного господарства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання аналізу зовнішнього середовища на діяльність підприємств ресторанного господарства є предметом активних наукових дискусій. Різноманітні питання досліджень з цієї проблематики висвітлено в працях зарубіжних та вітчизняних вчених: Д.І. Берницької [1], Н.В. Боровських [2], Н.В. Лепетюха [7], Т.В. Андросової, Н.О. Власової, Н.В. Михайлової, О.А. Круглової [9] та інших. Так, наукові дослідження Н.В. Боровських [2] присвячені дослідженню впливу факторів макросередовища на розвиток підприємств громадського харчування, підсумком яких є виявлення основних перешкод, які суттєво гальмують розвиток даної галузі. У роботі Н.В. Лепетюха, Т.О. Артекової [7] проаналізовано методи оцінки впливу макросередовища на результати діяльності суб'єктів господарювання та сформовано перелік можливих факторів впливу макросередовища на діяльність підприємства харчової промисловості. Проте, поряд із накопиченими науковими напрацюваннями, питання визначення переліку PEST-факторів зовнішнього впливу на діяльність підприємств ресторанного господарства України потребують подальшого науково доопрацювання з урахуванням сучасних тенденцій.

**Мета статті.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у дослідженні основних факторів, які впливають на діяльність підприємств ресторанного господарства та визначенні переліку PEST-факторів, що мають враховуватися у процесі обґрунтування стратегічних напрямків розвитку та формуванні конкурентної стратегії.

**Виклад основного матеріалу.** Вчасний та об'єктивний моніторинг загроз із боку зовнішнього

середовища на діяльність підприємства та прийняття відповідних управлінських рішень забезпечує підприємству належну фінансово-економічну стійкість та бажаний рівень конкурентоспроможності [7, с. 415]. Ефективність реалізації конкурентної стратегії будь-якого суб'єкта господарювання може бути забезпечена при умові збалансованості внутрішніх можливостей та зовнішнього середовища, основними ознаками якого є складність та динамічність. Разом з тим, ступінь впливу зовнішнього оточення на діяльність підприємств різних сфер економічної діяльності неоднаковий. Це обумовлено як відмінностями в сферах діяльності, так і внутрішнім потенціалом господарюючих суб'єктів [2, с. 235].

Будь-який бізнес на міжнародному або місцевому ринку розвивається у площині безпосереднього впливу політичних (P), економічних (E), соціальних (S) та технологічних (T) факторів. PEST-аналіз – це метод, на основі якого підприємство може оцінювати основні зовнішні чинники, які впливають на його діяльність з метою забезпечення конкурентоспроможності [7, с. 415]. Перевагою даного методу є: простота заповнення, відсутність обмежень по кількості факторів, які самостійно вибираються і оцінюються експертами [2, с. 325].

При проведенні PEST-аналізу потрібно враховувати наступні позиції [1, с. 43]:

1) аналіз стратегічних факторів кожного з компонентів повинен бути достатньо системним, оскільки всі компоненти між собою взаємопов'язані;

2) PEST-аналіз – це інструмент, що історично склався з чотирьохелементного стратегічного аналізу, разом з тим, діяльність кожного підприємства в зовнішньому середовищі також залежить від власного набору ключових факторів, який найбільш впливає на його бізнес.

Політична ситуація в країні суттєво впливає на діяльність підприємств ресторанного господарства. Вивчення групи політичних факторів ґрунтується на виявленні основних факторів та аналізу тенденцій зовнішньої та внутрішньої політики. Основними політичними чинниками, які негативно впливають на розвиток суб'єктів господарювання є загострення політичної ситуації в Україні та військовий конфлікт. У всьому світі діяльність підприємств повинна здійснюватися у від повності до правових вимог. Дані норми стосуються стандартів заробітної плати, гігієни та якості харчових продуктів.

Вивчення групи економічних факторів дозволяє з'ясувати, як формуються і розподіляються ресурси підприємства ресторанного господарства в умовах зміни зайнятості, доходів споживачів, тарифів на комунальні послуги та електроенергію, коливання валютних курсів та інших чинників. На наш погляд, одним із ключових чинників у даній групі є рівень доходів населення, оскільки попит на послуги – це потреба, яка підкріплена купівельною спроможністю. Вважаючи на це, частота відвідування закладів ресторанного господарства значною мірою залежить від доходів населення. За даними Державної служби статистики України заробітна плата має стійку тенденцію до зростання (рис. 1). У 2017 році її середній розмір склав 7104 грн., що на 37,06% більш порівняно з минулим роком [6].

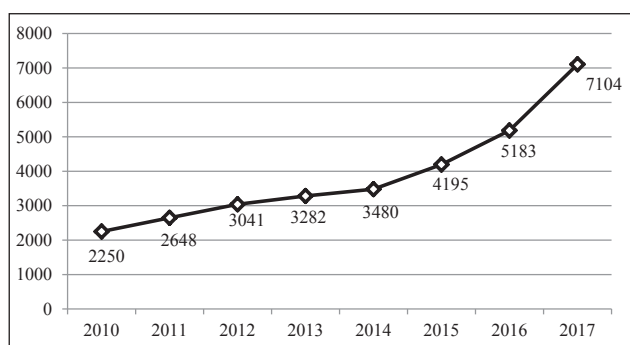


Рис. 1. Динаміка середньої зарплатної плати в Україні, грн.

Джерело: побудовано за даними Державної служби статистики України [6]

Аналіз комплексу соціальних чинників повинен бути спрямований на оцінку впливу на діяльність підприємств ресторанного господарства соціальних явищ і процесів у суспільстві. Харчування людей будь-якої країни пов'язане з низкою чинників [9, с. 86]: соціальні стандарти та базові цінності населення, статус зайнятості, рівень освіти, зміна акцентів у харчуванні, культурні відмінності, пріоритети споживачів щодо стилю обслуговування та формату відпочинку, інші. За даними вибіркового обстеження умов життя домогосподарств Головного управління статистики у Харківській області [4], частка витрат домогосподарств на ресторани та готелі у сукупних витратах скоротилася з 2,1% у 2015 році до 1,6% у 2016 році (рис. 2). Така негативна тенденція здебільшого обумовлена надзвичайно високою часткою витрат домогосподарств у 2016 році на продукти харчування та безалкогольні напої (48,4%) та високими тарифами на оплату житла, комунальних продуктів та послуг (17,7%).

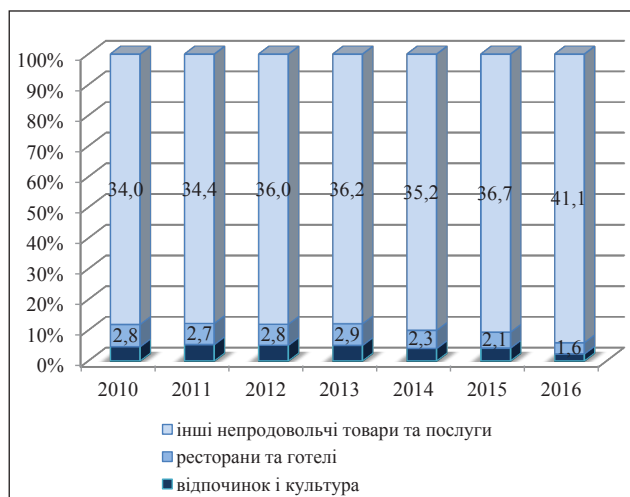


Рис. 2. Структура витрат домогосподарств Харківської області на непродовольчі товари та послуги

Джерело: побудовано за даними Головного управління статистики у Харківській області [4]

Сучасні трансформаційні процеси в економічній системі України посилюють значимість фінансового благополуччя домашніх господарств як для сталого

розвитку вітчизняної економіки [3], так і для розвитку сфери ресторанного господарства. Разом з тим, дослідження очікувань домашніх господарств та їхньої оцінки поточного стану економіки і свого добробуту, яке щомісяця здійснює GfK Ukraine свідчить, що в лютому 2018 року споживчі настрої українців погіршилися: індекс споживчих настроїв (ІСН) склав 55,4, що на 4,2 п. менше, ніж у січні 2018 року. Погіршилися майже всі складові індексу, за винятком очікувань щодо безробіття та девальвації. Про це свідчать дані дослідження споживчих настроїв в Україні [10]. Аналітики GfK Ukraine пояснюють дану негативну тенденцію: «...індекс споживчих настроїв у лютому 2018 року впав до рівня березня 2017 року, таким чином втративши набір висоти за період з травня по листопад 2017 року. Головним фактором падіння є зменшення індексу очікуваного розвитку економіки країни впродовж найближчих п'яти років» [10]. Безумовно, така динаміка індексу споживчих настроїв має негативний вплив на діяльність підприємств ресторанного господарства.

Вивчення технологічної групи факторів дозволяє визначити технологічні можливості розвитку галузі ресторанного господарства. Технологія постійно змінюється. Це означає, що ресторанний бізнес повинен змінюватися. Технології – це корисний інструмент для досягнення ринкової переваги підприємства ресторанного господарства. Від ступеню їх впровадження залежить споживча лояльність клієнтів.

Практичний досвід свідчить, що розвиток технологій впливає на ресторанний бізнес у трьох напрямках: 1) виробництво; 2) працівники; 3) маркетинг. Технологічні чинники безпосередньо впливають на вдосконалення технологій приготування справ та організацію реалізації продукції та обслуговування відвідувачів у сфері ресторанного бізнесу. Впровадження нових технологій має як позитивні так негативні наслідки для працівників підприємств ресторанного бізнесу. З одного боку, нові технології сприяють поліпшенню умов та безпеки праці, з іншого – загрожують втраті працівником робочого місця через автоматизацію основних бізнес-процесів. Нові технології змінюють способи та форми просування споживчої цінності клієнтам.

З метою визначення переліку PEST-факторів зовнішнього середовища, які безпосередньо впливають на формування конкурентної стратегії підприємств ресторанного господарства були залучені ресторатори та провідні фахівці у сфері ресторанного бізнесу. Визначення оптимальної кількості експертів було здійснено на основі застосування теорії вибіркового спостереження [5] за наступною формулою:

$$n^{eks} = \frac{P \times (1 - P)}{\Delta_p^2} \times t^2 \tag{1}$$

де  $n^{eks}$  – кількість членів експертної групи для визначення впливу PEST-факторів зовнішнього середовища на формування конкурентної стратегії підприємств ресторанного господарства;

$P$  – питома вага експертів, які мають досвід роботи у сфері ресторанного бізнесу більш 5 років складає (83,5%);

$t$  – критерій Стьюдента ( $t=2,038$ ) при заданому інтервалі довіри (0,05);

$\Delta_p$  – середня гранична помилка частки (0,015).

В результаті проведених розрахунків визначено, що для забезпечення репрезентативності експертного оцінювання кількість членів експертної групи повинна складати 39 осіб.

Респондентам було запропоновано заповнити анкету «Визначення переліку PEST-факторів зовнішнього середовища, які впливають на формування конкурентної стратегії підприємства ресторанного господарства». За результатами обробки анкетних даних була сформована система факторів зовнішнього середовища (рис. 3): група політико-правових чинників була описана експертами в середньому 10 пунктами, група економічних – 12, група соціальних – 11 пунктами, група технологічних чинників охарактеризована 7 пунктами. Надійність

отриманих результатів анкетування перевірена на основі коефіцієнту альфа Кронбаха, який визначає середню кореляцію між показниками [8]:

$$\alpha = \frac{\rho}{\rho - 1} \times \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^p \delta_i^2}{\delta^2}\right) \tag{2}$$

де  $\rho$  – кількість питань в анкеті;  
 $\delta_i^2$  – внутрішня групова дисперсія;  
 $\delta^2$  – загальна дисперсія.

Середній показник Альфа Кронбаха для шкали анкети склав 0,78, для політико-правової компоненти 0,74, для економічної – 0,73, для соціальної – 0,75, для технологічної компоненти 0,76.

<b>Р</b>	<b>ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ</b>	<b>ЕКОНОМІЧНІ</b>	<b>Е</b>
<p><b>Р</b><sub>1</sub> – політичний клімат в країні  <b>Р</b><sub>2</sub> – стійкість політичної влади та уряду  <b>Р</b><sub>3</sub> – військовий конфлікт  <b>Р</b><sub>4</sub> – державне законодавче регулювання діяльності підприємств ресторанного господарства  <b>Р</b><sub>5</sub> – державне регулювання конкуренції  <b>Р</b><sub>6</sub> – нормативно-правовою база комплексу взаємовідносин між партнерами у сфері ресторанного бізнесу  <b>Р</b><sub>7</sub> – правове регулювання трудової діяльності  <b>Р</b><sub>8</sub> – державні та регіональні заходи щодо забезпечення фінансової підтримки підприємств малого і середнього бізнесу  <b>Р</b><sub>9</sub> – дисципліна режиму контролю діяльності підприємств ресторанного господарства щодо дотримання санітарних вимог та технічних норм і правил, чинних ДСТУ, ГОСТів, ТУ та штрафні санкції  <b>Р</b><sub>10</sub> – рівень бюрократії та корупції</p>		<p><b>Е</b><sub>1</sub> – економічна ситуація в державі  <b>Е</b><sub>2</sub> – рівень зайнятості населення  <b>Е</b><sub>3</sub> – рівень доходів населення  <b>Е</b><sub>4</sub> – динаміка курсу валют  <b>Е</b><sub>5</sub> – рівень інфляції  <b>Е</b><sub>6</sub> – рівень розвитку фінансової інфраструктури  <b>Е</b><sub>7</sub> – розмір відсоткових банківських ставок  <b>Е</b><sub>8</sub> – система оподаткування  <b>Е</b><sub>9</sub> – митні ставки  <b>Е</b><sub>10</sub> – тарифи на комунальні послуги та електроенергію  <b>Е</b><sub>11</sub> – сприятливість інвестиційного клімату у сфері ресторанного бізнесу  <b>Е</b><sub>12</sub> – регіональні преференції для підтримки бізнесу</p>	
<b>С</b>	<b>СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ</b>	<b>ТЕХНОЛОГІЧНІ</b>	<b>Т</b>
<b>PEST</b>			
<p><b>С</b><sub>1</sub> – соціальні стандарти та базові цінності населення  <b>С</b><sub>2</sub> – споживчі настрої населення  <b>С</b><sub>3</sub> – купівельна спроможність населення  <b>С</b><sub>4</sub> – темп життя населення  <b>С</b><sub>5</sub> – рівень міграції та імміграційні настрої  <b>С</b><sub>6</sub> – темпи росту населення  <b>С</b><sub>7</sub> – статтєво-вікова структура населення регіону  <b>С</b><sub>8</sub> – рівень освіти населення  <b>С</b><sub>9</sub> – пріоритети споживачів щодо форм і місць відпочинку  <b>С</b><sub>10</sub> – акценти у пріоритетах харчування  <b>С</b><sub>11</sub> – ставлення до іноземних продуктів харчування</p>		<p><b>Т</b><sub>1</sub> – рівень впровадження комп'ютерних технологій в бізнес-процеси підприємств ресторанного господарства  <b>Т</b><sub>2</sub> – рівень впровадження технологій роздачі і надання готової продукції  <b>Т</b><sub>3</sub> – рівень розвитку комунікативних технологій, що надають нові можливості з приймання та обробки замовлень споживачів з використанням інтернет-технологій  <b>Т</b><sub>4</sub> – рівень розвитку технологій приготування ресторанных страв  <b>Т</b><sub>5</sub> – рівень впровадження ресурсозберігаючих технологій  <b>Т</b><sub>6</sub> – рівень впровадження сучасного інноваційного обладнання (пароконвектоматів, пакождетів та ін.), що дозволяє використовувати елементи молекулярної кулінарії  <b>Т</b><sub>7</sub> – рівень розвитку інноваційних форм обслуговування (кейтірінг, вендинг, фудтраки, фуд-корті, open kitchen» або «відкрита кухня», ін.)</p>	

Рис. 3. Перелік PEST-факторів зовнішнього впливу на діяльність підприємств ресторанного господарства

Джерело: складено авторами на основі 39 експертних оцінок

Представлений на рис. 1 перелік PEST-факторів сформований з урахуванням галузевої специфіки підприємств ресторанного господарства, які в сукупності визначають їх успіх у сучасному діловому середовищі. Врахування сили впливу кожного з них дозволить сформувати дієву конкурентну стратегію, оскільки зміна макросередовища впливає на стратегічні позиції підприємства ресторанного господарства на ринку та елементи його мікросередовища. Слід зазначити, що динамічність змін зовнішнього середовища обумовлює нові варіації PEST-факторів. Оскільки, зміни у зовнішньому середовищі породжують низку нових проблем в діяльності підприємств ресторанного господарства, проблеми обумовлюють необхідність відповідних управлінських рішень, які за закінченням певного часу з урахуванням подальших динамічних змін зовнішнього середовища породжують нові проблеми і потребують нових рішень. Вважаючи на це, в процесі реалізації конкурентної стратегія підприємства ресторанного господарства повинна систематично коригува-

тися відповідно до варіації як самого переліку факторів зовнішнього середовища, так і в від рівня їх впливу на діяльність.

**Висновки.** З наведеного вище можна зробити висновок про те, що ресторанний бізнес в Україні, як і будь-який бізнес, розвивається у площині безпосереднього впливу політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів. Для формування конкурентних переваг і забезпечення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства ресторанного господарства повинні враховувати сформований, з урахуванням галузевої специфіки набір PEST-факторів. Вважаємо, що результати цього дослідження у подальшому можуть бути використані для розроблення стратегічних напрямків розвитку підприємств ресторанного господарства, а також обґрунтованого вибору оптимального типу стратегії. Перспективними у даному напрямку досліджень є розробка методичного інструментарію кількісної оцінки сили впливу PEST-факторів на діяльність підприємств ресторанного господарства.

1. Берницька Д.І. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/ STEP аналізу. *Економічний аналіз: зб. наук. праць каф. екон. Аналізу Терноп. нац. екон. ун-ту.* 2012. Вип. 11. Ч. 2. С. 41-45.
2. Боровских Н.В. Макросреда функционирования предприятий общественного питания. *Молодой ученый.* 2017. №14. С. 325-328.
3. Василюга Н.А. Оцінка ситуації у сфері розвитку домогосподарств в Україні. *Інвестиції: практика та досвід.* № 12. 2017. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2017/25.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2017/25.pdf) (дата звернення: 9.04.2018).
4. Головне управління статистики у Харківській області. URL: <http://kh.ukrstat.gov.ua>
5. Давиденко Є. О. Формалізація процесу формування складу експертної групи для аналізу ризиків IT-проектів. *Вісник Херсонського національного технічного університету.* 2012. №1 (44). С. 163-169.
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.04.2018).
7. Лепетюха Н.В. Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства харчової промисловості. *Глобальні та національні проблеми економіки.* Вип. 14. 2016. С. 413-417.
8. Недосекин А.О. Применение теории нечетких множеств к задачам управления финансами. *Аудит и финансовый анализ.* 2000. №2. С. 137-160.
9. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства: монографія. / Т.В. Андросова, Н.О. Власова, Н.В. Михайлова, О.А. Круглова. Харків, 2010. 144 с.
10. Споживчі настрої в Україні, лютий 2018: індекс склав 50,6. URL: <http://www.gfk.com/uk-ua/rishennja/press-release/cci-feb-2018/Д.І.> (дата звернення: 10.04.2018).

E-mail: k.v.k.kalenik@gmail.com