

Сергій Вікторович СЕЛЮТІН

аспірант,
кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та туризму,
Харківський державний університет харчування та торгівлі
E-mail: sinps@meta.ua

ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА НА ЗАСАДАХ БЕНЧМАРКІНГУ

Селютін С. В. Визначення напрямів стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства на засадах бенчмаркінгу. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2018. Том 28. № 3. С. 184-191.

Анотація

Вступ. У статті розглядаються питання стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства. Адекватним інструментом дослідження складних організацій сьогодні є фрактальна структуризація, яка на основі застосування ієрархічної системи показників дозволяє здійснити стратегічну оцінку та розробити напрями стратегічного розвитку підприємств.

Мета. Мета статті полягає у визначенні напрямів стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства м. Харкова, які входять до складу мереж, на засадах бенчмаркінгу. Для цього систему ресторанного господарства запропоновано структурувати за фрактальною ієрархією з використанням еволюційних принципів.

Метод. Для оцінки та визначення напрямів стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства у складі мереж було використано методіку таксономічного аналізу та сучасні методи бенчмаркінгу, що полягають у знаходженні й вивченні найкращих із відомих методів ведення бізнесу та допомагають відносно швидко з найменшими витратами вдосконалювати процеси надання послуг.

Результат. На основі даних щодо діяльності закладів ресторанного господарства у складі мереж та результатів оцінки їх стратегічного розвитку було розраховано скорочення відстані від підприємства-лідера за рівнем таксономічного показника за рахунок поліпшення кожного факторного показника, що визначає рівень стратегічного розвитку на аналізованому підприємстві. Розрахунки виконано за показниками, що відображають фрактальну структуру організації ресторанного господарства. Аналіз дозволив визначити такі стратегічні напрями, як оптимізація меню, підвищення якості обслуговування, чистого прибутку, товарообороту, темпів розвитку закладу та ефективності використання переваг мережі (рентабельність).

Ключові слова: стратегічний розвиток; ресторанне господарство; фрактальна структуризація; таксономічний аналіз; оптимізація меню; підвищення якості обслуговування; ефективність використання переваг мережі.

Serhii Viktorovych SELIUTIN

PhD Student,
Department of Management of Foreign Economic Activity and Tourism,
Kharkiv State University of Food Technology and Trade
E-mail: sinps@meta.ua

DETERMINATION OF STRATEGIC DEVELOPMENT DIRECTIONS OF RESTAURANT INDUSTRY INSTITUTIONS ON BENCHMARKING BASES

Abstract

Introduction. The article deals with the issues of strategic development of restaurant industry institutions. Nowadays, the fractal structuring is one of the most efficient tools for the study of complex organizations. This structuring has allowed using a hierarchical system of indicators to carry out a strategic assessment and develop the direction of strategic development of enterprises.

Purpose. The article aims is to determine the directions of strategic development of the restaurants of Kharkiv, which are the part of the networks, on the basis of benchmarking. For this purpose, the system of restaurant management is proposed to be structured according to a fractal hierarchy using evolutionary principles.

© Сергій Вікторович Селютін, 2018

Method. *The method of taxonomic analysis and modern methods of benchmarking have been used to find and study the best-known methods of generating business and helping to improve service delivery processes relatively quickly and at the lowest cost. These methods aim at assessing and determining the directions of strategic development of restaurant facilities in the networks.*

Results. *Based on the data as for the activity of restaurants in the network structure and the results of the assessment of their strategic development, the reduction of the distance from the leading enterprise by the level of the taxonomic indicator has been calculated by improving each factor. The factors can determine the level of strategic development in the enterprise under the analyses. The calculations have been executed according to the indicators, which reflect the fractal structure of the organization of the restaurant industry. The results of the analysis have allowed the identification of such strategic directions as menu optimization, improvement of the quality of service, net profit, turnover, establishment of rates and efficiency of using the network benefits (profitability).*

Keywords: *strategic development; restaurant industry institution; fractal structuring; taxonomic analysis; menu optimization; improvement of the quality of service; efficiency of network benefits.*

Вступ

Управління стратегічним розвитком закладів ресторанного господарства стає сьогодні актуальною проблемою. Причини ускладнення цього аспекту управління полягають у площині як теоретичній, так і практичній. Проблеми практичного характеру пов'язані з нерозумінням або неповним розумінням рівня складності систем ресторанного господарства та стратегічного управління ним. Проблеми теоретичного рівня спричинені недостатніми науковими наробками щодо опису суб'єктів ресторанного бізнесу як фрактальних структур, якими вони є насправді.

Розгляд властивості фрактальності підприємницьких структур започатковано Х-Ю. Варнеке, який особливу увагу звернув на проблеми взаємозв'язків фракталів, що вирішують завдання взаємного надання послуг. Фрактальний підхід використано, зокрема, у дослідженнях складних динамічних систем [1; 2], у прогнозуванні [3; 4], аналізі фінансових ринків та фінансів підприємств [5; 6]. Для дослідження ресторанного господарства фрактальний підхід не застосовувався, хоча всі умови для цього вже є. З одного боку, розвиток ресторанного господарства досяг того рівня складності, коли існуючі підходи вже не дають адекватних результатів. З іншого, розвиток системних поглядів, що вбирають принципи теорії систем, теорії організацій, синергетики, теорії управління, досяг нового якісного рівня, який трансформує світогляд дослідника. У зв'язку з цим стають актуальними завдання розробки нових підходів для дослідження суб'єктів підприємницької діяльності, зокрема у сфері надання ресторанных послуг. Одним із таких підходів вважається фрактальна структуризація ресторанного господарства і застосування системи показників для стратегічної оцінки та розробки напрямів стратегічного розвитку підприємств.

Враховуючи специфіку ресторанного господарства, яка полягає у наявності великого розмаїття типів, форматів, розмірів, організаційно-правових форм діяльності тощо, для оцінки стратегічного розвитку доцільним вважається застосування методів багатовимірного аналізу. Крім того, у зв'язку з домінуванням у галузі переважно малих підприємств, слід звертати увагу на неможливість і недоцільність для більшості підприємців виконувати стратегічні функції у повному обсязі. Як правило найбільш ефективним кроком дослідження конкурентного середовища є можливо повне вивчення роботи закладів, які близько розташовані, можуть становити певну загрозу або слугувати зразком для перейняття досвіду. У цьому сенсі доречним є застосування таксономічного методу із групи методів багатовимірного аналізу з метою побудови рейтингу підприємств, що викликають інтерес у підприємця, виявлення проблем і визначення напрямів стратегічного розвитку.

Мета статті

Мета статті полягає у визначенні напрямів стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства м. Харкова, які входять до складу мереж, на засадах бенчмаркінгу. Для цього систему ресторанного господарства запропоновано структурувати за фрактальною ієрархією з використанням еволюційних принципів та виділенням фрактальних елементів організації ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження

Стратегічний розвиток закладів ресторанного господарства охоплює всі фрактальні рівні їх організації. Основу системи складають первісні елементи – страви, або продукція власного виробництва, а також куповані товари. Змістом другого рівня є технології виробництва ресторанної продукції та обслуговування гостей. Третій рівень утворює сукупність бізнес-процесів та системи управління ними. Тут доцільно розглядати всі форми взаємодії суб'єкта та об'єкта. На четвертому рівні актуальним стає розгляд потенціалу системи ресторанного господарства, сформований відповідно до попиту на

ресторанну послугу. Принцип керованості стає вже недостатнім, і система може ефективно розвиватися за принципом самоорганізації. Синергія еволюційних принципів дає поштовх для переходу на п'ятий рівень, який характеризує еволюційні або революційні зміни потенціалу системи. Вони відбуваються під впливом не тільки керівних дій, але й завдяки самоорганізації. Розвиток системи відбувається до межі, коли її потенціал набуває певної структурно-функціональної системності. Одні заклади залишаються на рівні кафе чи ресторану, інші реорганізуються у формати або створюють мережі закладів. Деякі підприємства знаходять можливості входити або самі створювати статутні або договірні об'єднання. У результаті утворюється певна ієрархія, в якій заклад ресторанного господарства займає своє місце залежно від свого потенціалу, власних цілей та сили тиску середовища. Оскільки означені змінні непостійні, місце в ієрархії окремого закладу може змінитися у будь-який момент, тобто структурно-функціональна системність має біфуркаційний характер. Сьому рівню буття відповідає вищий потенціал системи. Цей рівень характеризується конкурентоспроможністю закладу [7]. Конкурентоспроможність є інтегральним показником, який характеризує рівень стратегічного розвитку закладу ресторанного господарства.

Під час взаємодії фракталів утворюються різні групи, які мають свої (самостійні) структури, але працюють «в одній упряжці», сукупно представляючи так звану «фрактальну фабрику». Так певній виробничій програмі (меню) відповідає своя технологічна система виробництва та обслуговування, яка залучає до фрактального об'єднання інші елементи бізнес-процесу та систему управління і т. д. Фрактали повинні бути як внутрішньо, так і зовні конкурентоспроможні, в тому числі, через створення альтернативних зв'язків. Кожен фрактал і, зрештою, кожне робоче місце необхідно розглядати так само, як і ціле підприємство: певна робота повинна виконуватися комплексно, а окреме завдання – вирішуватися самостійно. Тому від кожного учасника фракталів потрібне ринкове мислення, а головним об'єктом уваги керівництва стає не продукт, а формування особливої ідеології [8].

Для оцінки стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства нами був використаний метод таксономічного аналізу, який вирізняється простотою математичного апарату, відсутністю будь-яких вимог до сукупності досліджуваних об'єктів, зручнішим масштабом отриманих оцінок, що полегшують аналіз і ранжування об'єктів [9].

Рівень стратегічного розвитку (конкурентоспроможність) визначався з урахуванням складу фракталів закладів ресторанного господарства:

$$K = \{I, TP, P-F, C-O, T, M\}, \quad (1)$$

де K – конкурентоспроможність закладу ресторанного господарства;

I – відповідність визначеному ієрархічному місцю у галузі та міжгалузевому просторі (тип ЗРГ, мережа, формат, кластер);

TP – динаміка (температура розвитку) цільових параметрів;

$P-F$ – ступінь відповідності пропозиції до попиту (потенціалу фірми до параметрів ринку);

$C-O$ – ступінь відповідності суб'єкта та об'єкта управління;

T – якість технологій обслуговування та виробництва продукції;

M – якість виробничої програми (меню).

Систему фракталів стратегічного розвитку запропоновано оцінювати за допомогою дев'яти показників, серед яких сім відображені у балансах і фінансових звітах підприємств, що досліджувались, або є похідними цих кількісних показників. Значення двох показників, що визначають якість меню і якість обслуговування, є сукупною оцінкою споживачів, які скористалися ресторанными послугами підприємств і висловили свою думку через мережу Інтернет. Оцінка якості меню і обслуговування здійснювалася на основі 10-бальної шкали. У табл. 1 наведено результати дослідження стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства у складі мереж.

Для подальшого визначення напрямів стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства було запропоновано використовувати сучасні методи бенчмаркінгу, що полягають у знаходженні й вивченні найкращих із відомих методів ведення бізнесу та допомагають відносно швидко з найменшими витратами вдосконалювати процеси надання послуг [10-12].

У ресторанному господарстві основою бенчмаркінгу є зіставлення ресторанної послуги конкурента або будь-якої його частини (меню, технологія обслуговування, виробничі та управлінські технології) із ресторанною послугою досліджуваного закладу ресторанного господарства з метою покращення стратегічного розвитку. Зібрана інформація дає змогу отримати широке уявлення про характер підприємницької діяльності лідерів конкурентного середовища, причини їхнього успіху, узагальнити та використати в процесі побудови моделі ефективного бізнесу.

Таблиця 1. Результати таксономічного аналізу стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства м. Харкова у складі мереж

Підприємство	Відстань до еталону ($C^{k_{io}}$)	Таксономічний показник (μ^{k_i})	Ранг підприємства (R^{k_i})
M1	1,88354	0,50904	8
M2	2,50227	0,34777	10
M3	1,82937	0,52316	7
M4	1,78920	0,53363	6
M5	2,27600	0,40675	9
M6	1,59708	0,58371	4
M7	1,63796	0,57306	5
M8	1,54035	0,59850	2
M9	1,55456	0,59479	3
M10	1,47426	0,61573	1

Основний зміст методів бенчмаркінгу полягає у виявленні еталонних закладів ресторанного господарства, що досягли значних успіхів у будь-яких функціональних сферах, ретельному вивченні їхніх бізнес-процесів та адаптації здобутих відомостей до умов власного закладу. Він припускає активну взаємодію партнерів, що обмінюються інформацією про бізнес-процеси.

Для визначення напрямів стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства у складі мереж було використано методику, що містить етапи, які здійснюються за допомогою таксономічного аналізу.

1. На основі вихідних даних здійснюється початковий таксономічний аналіз у розрізі окремих складових стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства.

2. За результатами початкового таксономічного аналізу визначається виражена у відсотках відстань аналізованого підприємства від підприємства-лідера за рівнем таксономічного показника (h_o^{μ}):

$$h_o^{\mu} = \frac{\mu_{л} - \mu_{a}}{\mu_{л}} \times 100, \quad (2)$$

де $\mu_a, \mu_{л}$ – рівень таксономічного показника відповідно аналізованого підприємства і підприємства-лідера, розрахованого за результатами початкового таксономічного аналізу.

3. Здійснюється покроковий таксономічний аналіз при ізольованому використанні резервів поліпшення j -го факторного показника на аналізованому підприємстві. На кожному кроці фактичне значення j -го факторного показника замінюється на найкраще при незмінності значень інших показників.

На кожному кроці визначається:

– відстань аналізованого підприємства від підприємства-лідера за рівнем таксономічного показника (h_j^{μ}), у відсотках:

$$h_j^{\mu} = \frac{\mu_{л,j} - \mu_{a,j}}{\mu_{л,j}} \times 100, \quad (3)$$

де $\mu_{a,j}, \mu_{л,j}$ – рівень таксономічного показника за результатами таксономічного аналізу при ізольованому використанні резервів поліпшення j -го факторного показника на аналізованому підприємстві відповідно для аналізованого підприємства і підприємства-лідера;

– величина скорочення відстані від підприємства-лідера за рівнем таксономічного показника за рахунок поліпшення j -го факторного показника на аналізованому підприємстві (Δh_j^{μ}), у відсоткових пунктах:

$$\Delta h_j^{\mu} = h_o^{\mu} - h_j^{\mu} \quad (4)$$

Цей показник є високоінформативним, оскільки його значення повною мірою характеризують наявні резерви стратегічного розвитку аналізованого підприємства за рахунок поліпшення відповідного j -го факторного показника. Що більші останні, то вищим є значення Δh_j^{μ} .

4. На основі розрахованих значень Δh_j^{μ} визначається пріоритет кожного показника. Що вищим є значення Δh_j^{μ} , то вищим буде пріоритет j -го факторного показника, а відповідно і зазначеного напрямку

покращення стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства.

Нижче наведені розрахунки для показника «Меню» для закладів, що входять до складу мереж.

Для підприємства-лідера сукупності закладів у складі мереж М10 показник (μ_l) складає 0,61573, для аналізованого підприємства М7 (μ_a) – 0,57306.

За формулою (2) проводиться розрахунок значення h_o^u :

$$h_o^u = \frac{0,61573 - 0,57306}{0,61573} \times 100 = 6,9\%$$

Далі здійснюється покроковий таксономічний аналіз. Фактичне значення показника «Меню», що складає 6,3 бала, замінюємо на максимальне значення – 7,5, яке було досягнуто на підприємстві М10.

Таксономічний аналіз зі зміненими даними дозволив отримати нові значення для лідера та аналізованого підприємства:

$$\begin{aligned} \mu_{л.1} &= 0,62250, \\ \mu_{а.1} &= 0,62912. \end{aligned}$$

За формулою (3) розраховується відстань аналізованого підприємства від підприємства-лідера за рівнем таксономічного показника (h_1^u):

$$h_1^u = \frac{0,62250 - 0,62912}{0,62912} \times 100 = -1,05\%$$

Аналогічні розрахунки здійснюються за всіма показниками. Результати розрахунків наведено в табл. 2.

За формулою (4) розраховується скорочення відстані від підприємства-лідера за рівнем таксономічного показника за рахунок поліпшення кожного j-го факторного показника, що визначає рівень стратегічного розвитку на аналізованому підприємстві (Δh_j^u).

Таблиця 2. Зміна відстані підприємства М7 від підприємства-лідера М10 за рівнем таксономічного показника при ізолюваному використанні резервів покращення стратегічного розвитку аналізованого підприємства

Показники	Значення таксономічного показника при ізолюваному використанні резервів покращення j-го факторного показника на підприємстві М7		Відстань від підприємства-лідера за рівнем таксономічного показника (h_j^u), %
	підприємства лідера М10 (μ_{1j})	аналізованого підприємства М7 (μ_{4j})	
1. Меню, бали	0,62250	0,62912	-1,05
2.1. Якість обслуговування, бали	0,61664	0,58253	5,53
2.2. Собівартість, тис. грн	0,61573	0,57306	Недоречно змінювати, оскільки значення показника лідера гірше, ніж аналізованого закладу
3.1. Продуктивність праці, тис. грн / осіб	0,61573	0,57306	Недоречно змінювати, оскільки значення показника лідера гірше, ніж аналізованого закладу
3.2. Чистий прибуток, тис. грн	0,61590	0,57585	6,5
4.1. Товарооборот, тис. грн	0,61694	0,58583	5
4.2. Товарооборот на місце, тис. грн / місце	0,61573	0,57306	6,9
5. Темп розвитку закладу, %	0,61674	0,58621	5
6. Ефективність використання переваг мережної організації, рентабельність, %	0,61578	0,57504	6,6

Для показника «Меню» воно складе:

$$\Delta h_j^u = 6,9 - (-1,05) = 7,95 \text{ (відсотк. п.)}$$

Результати аналогічних розрахунків, виконаних для всіх дев'яти показників, наведено в табл. 3. Тут же надано інформацію відносно пріоритетів показників і напрямів підвищення рівня стратегічного розвитку закладу М7.

Таблиця 3. Визначення пріоритетних стратегічних напрямків розвитку підприємства М7, що входить до складу мереж

Показники	Відстань від підприємства-лідера за рівнем таксономічного показника (h_j^u), %	Скорочення відстані від підприємства-лідера за рівнем таксономічного показника (Δh_j^u), відсоткові пункти	Пріоритет
1. Меню, бали	-1,05	7,95	1
2.1. Якість обслуговування, бали	5,53	1,37	3
2.2. Собівартість, тис. грн	Недоречно змінювати, оскільки значення показника лідера гірше, ніж аналізованого закладу	-	-
3.1. Продуктивність праці, тис. грн / осіб	Недоречно змінювати, оскільки значення показника лідера гірше, ніж аналізованого закладу	-	-
3.2. Чистий прибуток, тис. грн	6,5	0,4	4
4.1. Товарооборот, тис. грн	5	1,9	2
4.2. Товарооборот на місце, тис. грн / місце	6,9	0	-
5. Темп розвитку закладу, %	5	1,9	2
6. Ефективність використання переваг мережевої організації, рентабельність, %	6,6	0,3	5

Як бачимо з табл. 3, найбільші резерви підвищення рівня стратегічного розвитку пов'язані з удосконаленням меню.

Визначеними пріоритетними напрямками варто керуватися при розробці конкретних заходів, спрямованих на покращення стратегічного розвитку аналізованого підприємства. Це може знайти відображення в розробці дерева цілей (рис. 1), яке охоплює всі напрями стратегічної діяльності та містить ті пріоритети, які були розраховані за методом таксономії.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, для дослідження підприємств ресторанного господарства сьогодні рекомендується застосовувати їх фрактальну структуру, яка дозволяє на основі еволюційних принципів більш адекватно підійти до оцінки стратегічного розвитку та визначити його напрями. Відповідно до ієрархії еволюційних принципів на основі фрактальної структуризації окреслено систему базових показників оцінки.

На основі запропонованої методики таксономічного аналізу та методу бенчмаркінгу здійснено розрахунки скорочення відстані від підприємства-лідера за рівнем таксономічного показника за рахунок поліпшення кожного факторного показника, що визначає рівень стратегічного розвитку на аналізованому підприємстві. Аналіз дозволив визначити такі стратегічні напрями, як оптимізація меню, підвищення якості обслуговування, чистого прибутку, товарообороту, темпів розвитку закладу та ефективності використання переваг мережі (рентабельність).

Визначені підходи та таксономія як ефективний метод багатовимірного аналізу дають можливість здійснювати адекватну оцінку стратегічного розвитку підприємств різних типів, форматів,

розмірів та форм підприємницької діяльності. Розрахунки скорочення відстані створюють об'єктивну основу для формування кількісних цілей.

Таким чином, запропоновані підходи та методи мають системний характер, враховують сучасні досягнення теорії організації та синергетики і мають перспективи застосування з метою ефективного стратегічного управління підприємствами ресторанного господарства.

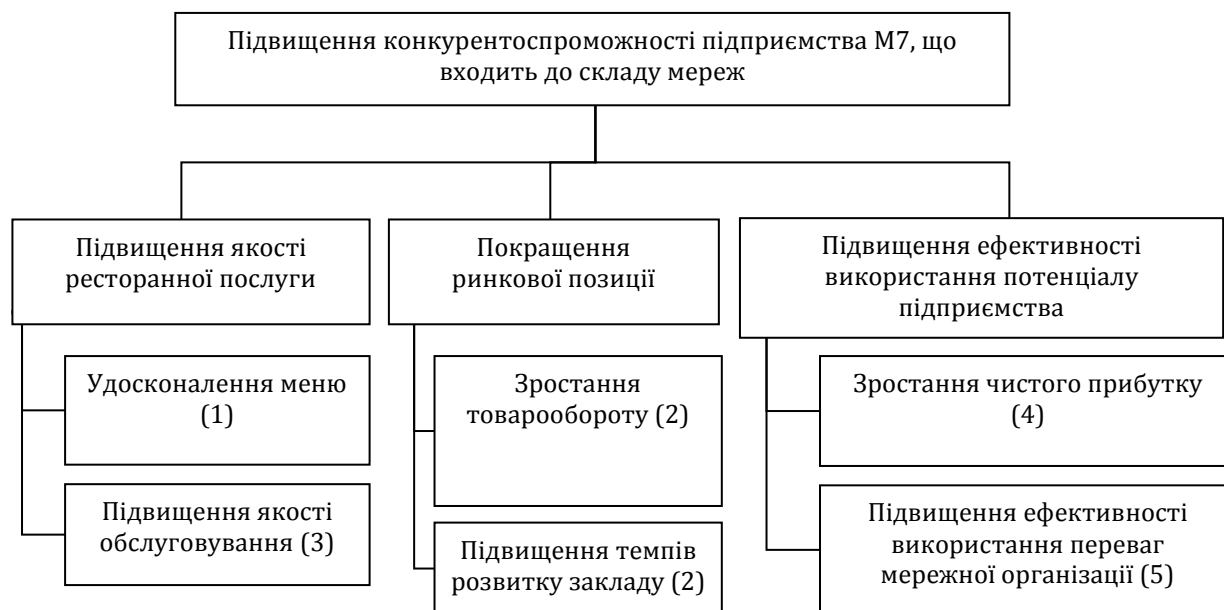


Рис. 1. Дерево цілей підприємства М7, що входить до складу мереж (розроблено автором)

Список літератури

1. Кроновер Р. Фракталы и хаос в динамических системах. Москва : Постмаркет, 2000. 352 с.
2. Трунова О., Скитер И. Использование фрактального анализа для исследования динамики сложных систем. *Математическое и имитационное моделирование систем: Восьмая международная науч.-практ. конф.*, 24–28 июня 2013 г. ; тезисы докл. Чернигов, ЧНТУ, 2013. С. 296-299.
3. Тур Г., Трунова О. Застосування методу фрактального аналізу для визначення трендових характеристик числових рядів. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т. Шевченка*. 2015. № 125. С. 252–256.
4. Дубницький В. Вибір методу прогнозування вартості цінних паперів з урахуванням фрактальної вимірності ряду спостережень. *Бізнес Інформ*, 2011. № 7(1). С. 120-121.
5. Барташевська Ю., Яворський А. Фрактальний аналіз фінансових ринків: теоретичні та практичні аспекти застосування. *Європейський вектор економічного розвитку*, 2015. № 1(18). С. 7–14.
6. Мандельброт Б. Фракталы, случай и финансы. Москва-Ижевск : Регулярная и хаотическая динамика, 2004. 256 с.
7. Яцун Л. М., Селютін С. В. Застосування еволюційних принципів для формування збалансованих стратегій підприємств ресторанного господарства. *Materiály XIV Mezinárodní vědecko – praktická konference «VĚDECKÍ POKROK NA PŘELOMU TYSYČALETY-2018» (22-30 května 2018 r.)*. Volume 7. С. 64-66.
8. Варнеке Х.-Ю. *Революция в предпринимательской культуре. Фрактальное предприятие*. Москва : МАИК «Наука/Интерпериодика», 1999. 270 с.
9. Егупов Ю. А. Повышение корректности многомерных оценок в процессе формирования производственной программы предприятия. *Формування економічних стратегій розвитку підприємства, регіону, держави. Економічні інновації* : зб. наук. пр. Одеса : ІПРЕД НАН України, 2009. Вип. 38. С. 68-80.
10. Богданов С. В. *Бенчмаркинг в сфере услуг*. Шахты : ЮРГУЭС, 2009. 97 с.
11. Данилов И. П. Бенчмаркинг как основа создания конкурентного предприятия. *Стандарты и качество*. Москва : Стандарты и качество, 2005. 72 с.
12. Кемп Р. *Легальный промышленный шпионаж: бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов*. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. 416 с.

References

1. Kronover, R. (2000). *Fraktaly y khaos v dynamycheskykh systemakh*. Moscow : Postmarket. [in Russian].
2. Trunova, O. Skyter, Y. (2013). *Ispol'zovanye fraktal'noho analiza dlya issledovaniya dinamyky slozhnykh system*. VIII mezhdunarodnaya nauch.-prakt. konf., Chernihiv, CHNTU, 296–299. [in Russian].
3. Tur, H., Trunova, O. (2015). Zastosuvannya metodu fraktal'noho analizu dlya vyznachennya trendovykh kharakterystyk chyslovykh ryadiv. *Visnyk Chernihivs'koho natsional'noho pedahohichnoho universytetu imeni T. Shevchenka*. 125, 252–256. [in Ukrainian].
4. Dubnyts'kyi, V. (2011). Vybir metodu prohnozuvannya vartosti tsinnykh paperiv z urakhuvanniam fraktal'noyi vymirnosti ryadu sposterezhen'. *Byznes Inform*, 7(1), 120–121. [in Ukrainian].
5. Bartashevs'ka, Yu. Yavors'kyi, A. (2015). Fraktal'nyy analiz finansovykh rynkiv: teoretychni ta praktychni aspekty zastosuvannya. *Yevropeys'kyi vektor ekonomichnoho rozvytku*. 1(18), 7–14. [in Ukrainian].
6. Mandelbrot, B. (2004). *Fraktaly, sluchay y fynansy*. Moscow-Izhevsk : Rehulyarnaya y khaotycheskaya dynamyka. [in Russian].
7. Yatsun, L. M., Selyutin, S. V. (2018). Zastosuvannya evolyutsiynykh pryntsypiv dlya formuvannya zbalansovanykh stratehiy pidpryyemstv restorannoho hospodarstva. *Materiály XIV Mezinárodní vědecko – praktická konference «VĚDECKÍ POKROK NA PŘELOMU TYSYACHALETY-2018»*, Vol. 7: Praha. Publishing House «Education and Science». [in Ukrainian].
8. Varneke, Kh.-Yu. (1999). *Revolutsiyya v predprynimatel'skoy kul'ture. Fraktal'noe predpryyatyie*. Moscow : Nauka/Interperiodika. [in Russian].
9. Ehupov, Yu. A. (2009). Povyshenie korrektnosti mnohomernykh otsenok v protsesse formirovaniya proizvodstvennoy prohrammy predpriyatiya. Formuvannya ekonomichnykh stratehiy rozvytku pidpryyemstva, rehionu, derzhavy. *Ekonomichni innovatsiyi : zb. nauk. pr.* Odesa : IPREED NAN Ukrayiny, Vyp. 38, 68-80. [in Russian].
10. Bohdanov, S. V. (2009). *Benchmarkynh v sfere usluh*. Shakhty : YURHUÉS. [in Russian].
11. Danylov, Y. P. (2005). *Benchmarkynh kak osnova sozdaniya konkurentnoho predpryyatiya*. Moscow : Standarty i kachestvo. [in Russian].
12. Kemp, R. (2004). *Lehal'nyy promyshlennyy shpionazh: benchmarkynh biznes-protsessov: tekhnolohiy poiska i vnedreniya luchshykh metodov raboty vashykh konkurentov*. Dnepropetrovsk : Balans-Klub. [in Russian].

Стаття надійшла до редакції – 10.10.2018 р., прийнята до друку – 19.10.2018 р.