

МОДЕЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

КОТОВ Олексій Олександрович

здобувач

<https://orcid.org/0009-0001-6137-9363>

e-mail: Kotov.technolog@gmail.com

Зростання конкуренції між підприємствами ресторанного бізнесу вимагає пошуку нових шляхів підтримки стійкості ринкової позиції. З огляду на це у статті досліджено взаємозв'язок між інноваційним потенціалом, якістю сервісу, операційною ефективністю та конкурентними перевагами підприємств ресторанного бізнесу. Метою статті постав розв'язок теоретико-практичних засад організації управління конкурентним розвитком підприємств ресторанного бізнесу на основі ідентифікації ключових напрямів спрямування керівних впливів. В рамках реалізації мети та на основі методології моделювання структурними рівняннями (PLS-SEM) розроблено та емпірично перевірено модель формування конкурентних переваг. В теоретичну основу даної моделі покладено настанови ресурсної теорії конкурентних переваг, концепції інноваційного розвитку сфери послуг, теорії сервісного менеджменту та концепції операційної досконалості. Відповідно базовою гіпотезою дослідження становить реалізація конкурентного розвитку підприємств ресторанного бізнесу через постійне провадження інновацій. Управління конкурентними перевагами за такого підходу запропоновано організовувати через відповідну розробку та комерціалізацію інновацій. Структурні рівняння задали додатків гіпотези щодо узгодженості окремих елементів теоретичного базису. У якості середовища моделювання використано програмний продукт ADANCO. Дослідження базується на даних опитування внутрішніх стейкхолдерів, експертів галузі та клієнтів рестораних закладів з використанням розроблених критеріїв та шкали Лікерта. На основі розрахунку значень шляхових коефіцієнтів виявлено ключову роль інноваційного потенціалу як прямого та опосередкованого драйвера конкурентних переваг підприємств ресторанного бізнесу. Результати дослідження дозволяють визначити пріоритетні напрями інвестування для посилення конкурентних позицій підприємств ресторанного бізнесу, оптимізувати розподіл ресурсів між різними аспектами їх діяльності та розробити збалансовану стратегію інноваційного розвитку закладу, який відбудеться без втрати стійкості конкурентних позицій.

Ключові слова: ресторанний бізнес, конкурентний розвиток, інноваційний потенціал, моделювання структурними рівняннями.

MODELING COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE MANAGEMENT OF RESTAURANT BUSINESS DEVELOPMENT

KOTOV Oleksii

The increasing competition among restaurant businesses necessitates the search for new approaches to maintaining market stability. In this context, the study explores the interrelationship between innovative potential, service quality, operational efficiency, and competitive advantages of restaurant enterprises. The article aims to develop theoretical and practical foundations for managing the competitive development of restaurant businesses by identifying key directions for managerial influence. A structural equation modeling (PLS-SEM) approach was employed to design and empirically validate a model of competitive advantage formation. The theoretical framework of this model is based on the resource-based view of competitive advantage, the concept of innovation-driven service sector development, service management theory, and the principles of operational excellence. The study's core hypothesis posits that the sustainable competitive development of restaurant enterprises is driven by continuous innovation. Within this framework, competitive advantage management is proposed to be structured around the design and commercialization of innovations. The structural equation model empirically tests hypotheses regarding the alignment of key theoretical elements. The modeling environment utilized was the ADANCO software package. The study is based on survey data collected from internal stakeholders, industry experts, and restaurant customers, employing specifically developed evaluation criteria and a Likert scale.

The path coefficient analysis highlights the pivotal role of innovative potential as both a direct and indirect driver of competitive advantage in the restaurant industry. The study's findings offer valuable insights for determining investment priorities to enhance the competitive positioning of restaurant enterprises, optimizing resource allocation across different business dimensions, and formulating a balanced innovation strategy that ensures competitive sustainability without compromising market stability.

Keywords: restaurant business, competitive development, innovative potential, structural equation modeling.

КОТОВ, О. (2023). МОДЕЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ. *Development Service Industry Management*, (4), 253–260. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(39\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(39))

KOTOV, O. (2023). MODELING COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE MANAGEMENT OF RESTAURANT BUSINESS DEVELOPMENT. *Development Service Industry Management*, (4), 253–260. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(39\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(39))

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В умовах об'єктивного зростаючої конкуренції на ринку ресторанних послуг особливою актуальністю набуває питання формування стійких конкурентних переваг підприємств ресторанного бізнесу. При цьому традиційні підходи, засновані переважно на якості продукції та сервісу, вже не забезпечують достатніх конкурентних позицій таких підприємств. Ресторанна індустрія стикається зі зростаючим конкурентним тиском, який вимагає від підприємств та їх мережних об'єднань постійного впровадження інновацій, але при збереженні при цьому високої якості обслуговування та заданої операційної ефективності. Наявність такого тиску вимагає вироблення інноваційних рішень щодо протидії ньому, що утворюватиме закладам ресторанного господарства додаткові конкурентні переваги, що вимагають відповідної інтеграції з наявними контурами управління. Саме вимога раціоналізації такої інтеграції актуалізує дослідження комплексного впливу інноваційної складової ресторанного бізнесу, процесів сервісного менеджменту та рівня операційної ефективності відповідних підприємств на формування стійких конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Організація управління конкурентним розвитком підприємств ресторанного бізнесу потребує врахування загальних принципів теорії конкуренції та менеджменту. Разом з цим, необхідно враховувати також й більш конкретні та деталізовані наукові школи та теорії. Перш за все при організації управління ресторанним бізнесом досліднику слід звернути увагу та використати положення ресурсної теорії конкурентних переваг, яка передбачає отримання стійких конкурентних позицій через формування унікальної комбінації ресурсів та компетенцій. Ця теорія передбачає досягнення успіху у конкурентній боротьбі через акумулювання рідкісних, цінних, важких для імітації та немобільних ресурсів (VRIO-модель [10, с. 346]). Аналіз розробок А. Локета [16, с. 13-17], В. Якубів [6, с. 147-149] та Ю. Ставської [5, с.188-193] щодо застосування ресурсної теорії у ресторанному бізнесу дозволяє стверджувати, що саме наявність унікальних компетенцій дозволяє утворювати стійкі конкурентні переваги. Такими компетенціями в сфері ресторанного бізнесу постають бренд та репутація (утворення сильної ринкової ідентичності розширює здатність залучення лояльних клієнтів), ексклюзивні рецепти та технології (забезпечується диференціація через наявність унікальних страви або запатентованих методів приготування), локація та атмосфера (отримання додаткової цінності та переваг через унікальне розташування або концепцію закладу), навчений персонал (наявність кваліфікованих кухарів та професійної сервісної команди забезпечують перетворення якості обслуговування у вагому конкурентну перевагу) тощо.

Наступним теоретичним напрямом, що потребує обов'язкового врахування при формуванні контурів управління конкурентоспроможністю є концепція інноваційного розвитку сфери послуг. Її основні положення докладно описані в роботах О. Завадинської [2, с.56-58] (зроблено наголос на потребі підвищення якості обслуговування та конкурентоспроможності через інноваційне оновлення ресторанного бізнесу), В. Майборода [3, с.50-51] (висвітлено особливості прийняття управлінських рішень щодо провадження специфічних для сфери обслуговування інновацій) та Н. Балацької [1, с.78-79] (визначила комплекс напрямів інноваційних рішень притаманних ресторанному бізнесу). Згідно даної концепції, впровадження технологічних (нові технології обробки продукції або автоматизація наявних процесів), організаційних (нові методи управління або реінжиніринг процесів) та маркетингових (нові способи просування послуг та оновлені підходи до обслуговування клієнтів), сприяє конкурентному розвитку ресторанного бізнесу через задоволенню зростаючих потреб споживачів.

Окремої уваги в контексті конкурентного розвитку ресторанного бізнесу заслуговує теорія сервісного менеджменту, яка зосереджується на ефективному управлінні процесами надання послуг, спрямованих на задоволення потреб клієнтів та забезпечення високої якості обслуговування. Аналіз робіт Дж. Брайсона [9] та Р. Форда [12] свідчить, що основною метою даної теорії є досягнення конкурентних переваг завдяки створенню цінності для клієнтів через надання високоякісних послуг. Відразу слід зазначити, що для підприємств ресторанного бізнесу сервісний менеджмент відіграє ключову роль у забезпеченні позитивного досвіду відвідувачів. Відповідно й система управління конкурентоспроможністю має враховувати такі основні напрями його застосування, як управління якістю обслуговування (впровадження стандартів обслуговування та регулярний контроль їх дотримання), розвиток відносин з клієнтами (використання програм лояльності, аналіз відгуків відвідувачів для покращення сервісу та підвищення рівня їх задоволеності), оптимізація операційних процесів (впровадження ефективних методів управління запасами, планування меню та розподілу ресурсів для зниження витрат і підвищення продуктивності), а також покращення мотивації та забезпечення безперервного навчання персоналу (розробка програм навчання та стимулювання робітників для підвищення їхньої компетентності та залученості у процес обслуговування).

Оскільки мова ведеться про організацію управління підприємствами ресторанного бізнесу, то доречним бачиться розгляд їх конкурентоспроможності через положення концепції операційної досконалості, яка спрямовується на зростання ефективності через безперервне вдосконалення процесів, зниження витрат, зростання якості продукції і послуг тощо. Дана концепція є доволі вживаною такими дослідниками ресторанного бізнесу як П. Алберка [8, с.1965-1971] (аналізуються відмінності у технологіях виробництва

залежно від розміру ресторану та їх вплив динаміку конкурентного позиціонування), М. Каканжа [15, с.71-78] (вивчена здатність досягнення високої операційної ефективності в ресторанах без зниження сприйманого рівня якості обслуговування) та Р. Піетро [11, с.1209-1224] (визначив основні напрями для покращення операційної ефективності ресторанного бізнесу та сервісів надання харчових послуг).

Роботи зазначених авторів докладно характеризують кожен з описаних концепцій. Разом з тим існує актуальна потреба збагачення їх здобутками четвертої промислової революції з подальшою інтеграцією в контури управління конкурентним розвитком підприємств ресторанного бізнесу, які в свою чергу потребують досліджень щодо раціоналізації їх організаційного забезпечення.

Формулювання цілей статті

Метою статті постав розвиток теоретико-практичних засад організації управління конкурентним розвитком підприємств ресторанного бізнесу на основі ідентифікації ключових напрямів спрямування керівних впливів.

Виклад основного матеріалу

В основу досягнення мети дослідження пропонується покласти гіпотезу щодо реалізації конкурентного розвитку підприємств ресторанного бізнесу через постійне провадження інновацій. Управління конкурентними перевагами пропонується при цьому організувати через відповідну розробку та комерціалізацію інновацій. С точки зору теоретичного доведення даної гіпотези можливим є використання описаної вище ресурсної концепції конкурентних переваг [5,6,16], яка в рамках ресторанного бізнесу зводить наявність інноваційних бізнес-моделей та застосування сучасних технологій (онлайн-бронювання, цифрові меню, штучний інтелект для персоналізації) як складової для зміцнення конкурентних позицій підприємств ресторанного бізнесу.

Орієнтація на роботи [1-3] представників концепції інноваційного розвитку сфери послуг дозволяє стверджувати, що в ресторанному бізнесі інноваційний розвиток проявляється через впровадження сучасних технологій (наприклад, через автоматизацію процесів замовлення, оплати та управління запасами), розвиток та залучення нових форм обслуговування (прикладом тут може стати запровадження кейтерингу, доставки їжі, концепцій "take-away" та "drive-thru" для розширення переліку охоплених сегментів ринку та задоволення потреб нових клієнтів, які раніше не охоплювалися конкурентною стратегією), використання креативних концепцій та авторська кухня (можливим тут є створення унікальних меню та унікальної концепції закладу, які збільшать лояльність постійних відвідувачів та залучать нових), автоматизацію систем управління (залучення інформаційних систем для оптимізації таких внутрішніх процесів, як управління персоналом, постачаннями та фінансами тощо) та створення нових форматів закладів (прикладом тут виступає впровадження концепцій "коворкінгів", "антикафе" або "smart cafe", які поєднують різні види діяльності й тим самим задовольняють унікальні потреби споживачів).

Враховуючи наявність вагомого теоретичного підґрунтя необхідним все ж таки є емпіричне обґрунтування доцільності спрямування керівних впливів системи управління розвитком на поширення інновацій за для покращення конкурентного позиціонування підприємств ресторанного бізнесу. Для реалізації даного емпіричного завдання пропонується використати метод моделювання структурними рівняннями (SEM), завданням якого якраз і є перевірка ступеню відповідності емпіричних розрахунків заздалегідь визначеної теоретичною моделі. Логіка застосування SEM, яка докладно описана в роботах Дж. Хенслера [13] та Р. Клайна [14], передбачає висування теоретичних гіпотез, що базуються на складних багатоваріантних взаємозв'язках між латентними змінними, які в свою чергу базуються на визначених наборах індикаторів. Для виконання розрахунків в даному дослідженні використане програмне середовище ADANCO [7], яке дозволяє реалізувати часткове моделювання структурних рівнянь (PLS-SEM), працює з невеликими вибірками та не висуває жорстких припущень щодо нормальності даних. Моделі PLS-SEM доволі розповсюджені для використання в поведінкових науках та психологічних дослідженнях. Прикладом тут є розробка В. Олефіра [4, с. 386-400], яка містить опис можливих варіантів постановки завдання щодо залучення PLS-SEM для структурування психологічних явищ. Разом з тим, існують окремі спроби використання PLS-SEM щодо дослідження саме ресторанного бізнесу (як приклад можна відзначити згадану вище розробку М. Каканжа [15] щодо операційної досконалості підприємств).

Для застосування PLS-SEM розроблено теоретичну модель, яка враховує описані в розділі аналізу досліджень і публікацій теоретичні концепти, кожен з яких пов'язується з відповідною латентною змінною. Отже, основу структурної моделі становлять наступні змінні: інноваційний потенціал (Innovation Potential, IP), якість сервісу (Service Quality, SQ), операційна ефективність (Operational Efficiency, OE) та конкурентна перевага (Competitive Advantage, CA). Введення даних латентних змінних та прийняття ресурсної теорії динамічних переваг дозволяє зробити припущення, що: інноваційний потенціал підприємства сфери ресторанного бізнесу прямо впливає на якість обслуговування та ефективність роботи; інноваційний потенціал, якість обслуговування та операційна ефективність безпосередньо впливають на конкурентні переваги; інноваційний потенціал має опосередкований вплив на конкурентні переваги через якість послуг та шляхи операційної ефективності. Зіставлення даних латентних змінних дозволяє отримати представлену на

рис. 1 діаграму шляху. Ця діаграма виконана в середовищі ADANCO, але до виводу програмного продукту додано окремі гіпотези та назви теорій, які становлять теоретичну основу таким гіпотезам.

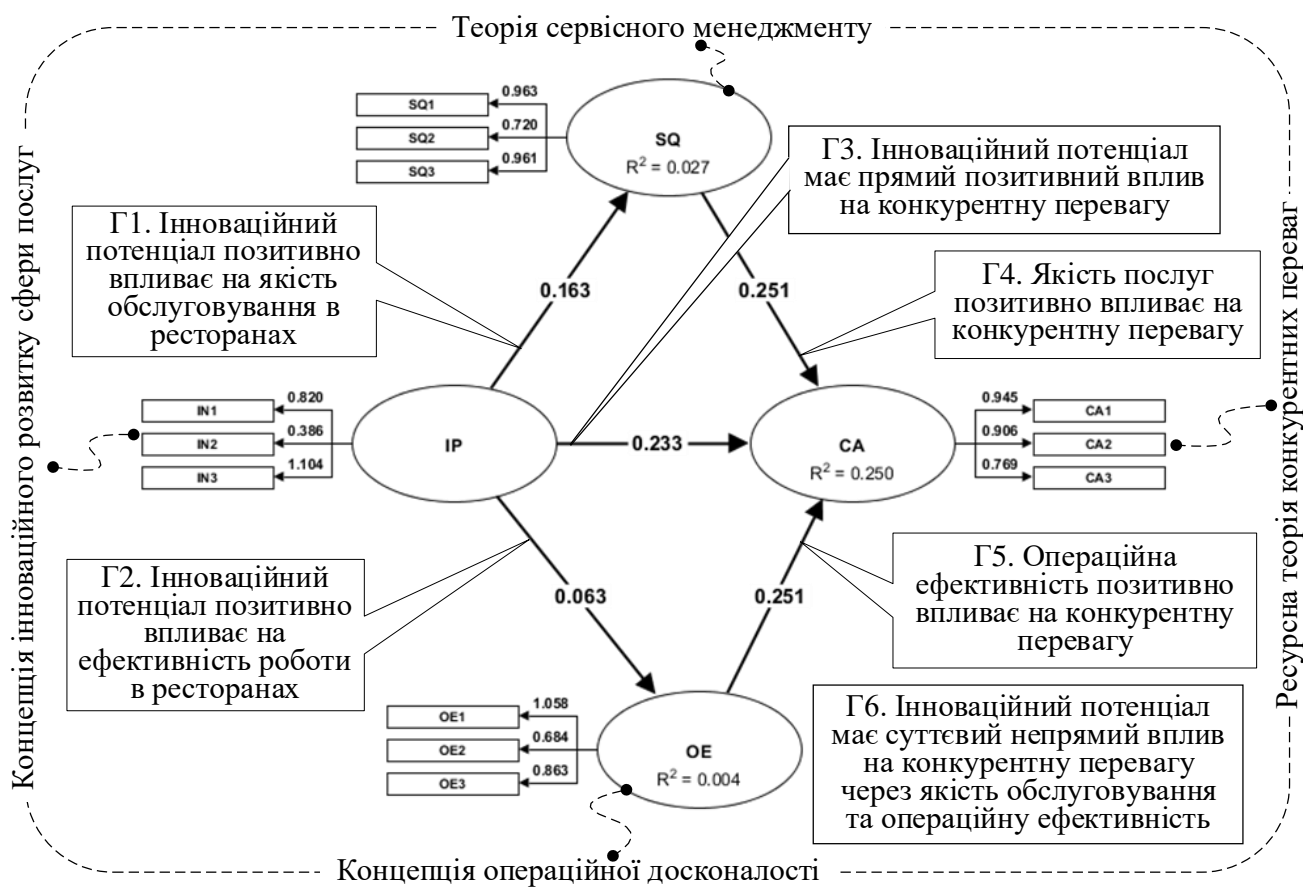


Рис. 1. Результати моделювання в системі ADANCO з відображенням місця висунутих гіпотез на розробленій моделі конкурентних переваг

Подана на рис. 1 схема відразу містить результати застосування PLS-SEM. Для отримання таких результатів було розроблено ряд індикаторів (по три індикатори на кожну латентну змінну з рис. 1), сукупність яких дозволяє комплексно оцінити фактори конкурентного розвитку ресторанного бізнесу. Відображені на рис. 1 високі факторні навантаження підтверджують вірність відібраних індикаторів та їх значущість для моделі. Оскільки кожен з обраних індикаторів вимірює конкретний аспект роботи ресторану, модель набуває практичного значення для оцінювання та покращення параметрів конкурентного розвитку ресторанного бізнесу. Деталізація індикаторів наведена у табл. 1.

Для оцінювання представлених в табл. 1 індикаторів пропонується використання 7-ми бальної шкали Лікерта, детальний опис сучасного варіанту якої наведено в роботі Дж. Вармброда [17]. Дана шкала структурує відповіді від 1 до 7 відповідно наступному ряду: «категорично не погоджуюся, не погоджуюся, скоріше не погоджуюся, нейтрально, скоріше погоджуюся, погоджуюся, цілком погоджуюся». Необхідно звернути увагу, що питання відносно операційної ефективності охоплюють одні й ті самі аспекти операційної ефективності, але мають дещо відмінні формулювання для зовнішніх клієнтів та безпосередньо працівників ресторану. За такого підходу оцінюється цінова ефективність (OE1), швидкість обслуговування (OE2) та організація простору закладу (OE3). Для оцінювання описаних у табл. 1 індикаторів було через анкетування залучено три групи респондентів. Першу групу становило внутрішнє оцінювання, до якого залучалися власник закладу, повари, менеджери залу та інший ключовий персонал в кількості 15 осіб. Зовнішнє оцінювання базувалось на опитуванні експертів галузі, якими виступило 9 фуд-блогерів, та анкетуванні 53 клієнтів ресторану через google-форму анкети, посилання на яку надавалось через закріплений на столі закладу qr-код. Загальна кількість респондентів становила 77 осіб. Така кількість респондентів задовольняє вимогу методу PLS-SEM щодо мінімального розміру вибірки на рівні десятикратного перевищення числа індикаторів у одного конструкту та числа шляхів до одного конструкту.

Проведені за допомогою середовища ADANCO розрахунки дали наступні результати. Так, коефіцієнт значення середніх залишків моделі (Standardized Root Mean Square Residual, SRMR) для насиченої моделі становив 0,00742, а для оціненої моделі 0,1192. Тим самим можна стверджувати, що модель демонструє прийнятну, хоча і не ідеальну відповідність даним. Надійність конструктів моделі можна оцінити за допомогою відомостей у табл. 2.

Таблиця 1

Визначення критеріїв оцінювання (операціоналізації) представлених на рис. 1 латентних змінних

| Латентна змінна | Інди-катор | Формулювання питання для подальшого оцінювання за допомогою семи бальної шкали Лікерта |
|------------------------------|------------|---|
| Інноваційний потенціал (IP) | IN1 | Ресторан регулярно впроваджує нові технології та інноваційні підходи в обслуговуванні клієнтів, такі як цифрові меню, термінали оплати, роботизація процесів обслуговування тощо. |
| | IN2 | Ресторан активно розробляє та впроваджує нові страви або концепції меню відповідно до ринкових трендів (сезонні оновлення базового меню, авторська кухня та нові вкуси, інноваційні гастрономічні концепції, регулярне оновлення позицій) |
| | IN3 | Ресторан реалізує процесні інновації та орієнтований на надання інноваційних сервісів (регулярне покращення процесів, високий рівень організації роботи і відчуття професійного розвитку персоналу) |
| Якість сервісу (SQ) | SQ1 | Персонал ресторану є ввічливим та уважним до потреб клієнтів (наявні високий рівень сервісу на персоналізоване обслуговування) |
| | SQ2 | Забезпечена висока швидкість обслуговування без втрати якості послуг (преміальні стандарти якості з урахування міжнародного досвіду) |
| | SQ3 | Висока задоволеність клієнтів від рівня сервісу ресторану та загальної атмосфери закладу (висока концептуалізація закладу) |
| Операційна ефективність (OE) | OE1 | Ціни в ресторані відповідають якості пропонуванних блюд та обслуговування (в ресторани ефективно контролюються витрати без втрат якості страв та обслуговування) |
| | OE2 | Час очікування замовлення і обслуговування в ресторані є оптимальним (робочі процеси закладу зрілі і сприяють ефективному обслуговуванню) |
| | OE3 | Простір ресторану зручно організований з відсутністю пустих та перенавантажених зон (заклад ефективно використовує наявні приміщення та устаткування) |
| Конкурентна перевага (CA) | CA1 | Ресторан має стабільно вищий рівень відвідуваності порівняно з конкурентами (суб'єктивне прагнення до повторного відвідання) |
| | CA2 | Клієнти обирають ресторан через пропозицію унікальної та якісної послуги, через яку ресторан сприймається лідером ринку |
| | CA3 | Ресторан має сильну репутацію та лояльну клієнтську базу на ринку |

Таблиця 2

Результати розрахунку надійності та конвергентної валідності моделі

| Конструкт (змінна) моделі | Внутрішня узгодженість латентних змінних (ρ_A) | Композитна надійність (ρ_C) | Загальна надійність Cronbach's alpha (α) | Середня вилучена дисперсія (AVE) |
|------------------------------|---|------------------------------------|---|----------------------------------|
| Інноваційний потенціал (IP) | 0,9809 | 0,8476 | 0,8547 | 0,6801 |
| Якість сервісу (SQ) | 0,9355 | 0,9173 | 0,9166 | 0,7898 |
| Операційна ефективність (OE) | 0,9467 | 0,9102 | 0,9050 | 0,7770 |
| Конкурентна перевага (CA) | 0,9165 | 0,9082 | 0,9078 | 0,7686 |

На підставі даних табл. 2 можна зробити висновок, що всі конструкти моделі показують високу надійність. Це підтверджується значенням показника оцінювання внутрішньої узгодженості латентних змінних Дейкстри-Хенселера (Dijkstra-Henseler's rho) на рівні вищому за 0,91 ($\rho_A > 0,91$). Інший показник композитної надійності (загальної надійності набору гетерогенних, але подібних індикаторів) також має високе значення для всіх конструктів (показник Jöreskog's rho, ρ_C) на рівні вищому за 0,84 ($\rho_C > 0,84$). Показник Альфа Кронбаха (Cronbach's alpha, α), який вимірює внутрішню узгодженість набору індикаторів також мав достатньо високе значення ($\alpha > 0,85$ для всіх конструктів). Показник середньої вилученої дисперсії (Average variance extracted, AVE), що відображає середню частку дисперсії індикаторів, яка пояснюється латентною змінною, також має високе значення ($\alpha > 0,67$ для всіх конструктів), що свідчить про хорошу конвергентну валідність. Валідність моделі також оцінюється через наведену у табл. 3 дискримінанту валідність, визначену за критерієм Форнелла-Ларкера (Fornell-Larcker Criterion).

Таблиця 3

Дискримінанта валідність моделі

| Конструкт (змінна) | IP | SQ | OE | CA |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|
| IP | 0,6801 | | | |
| SQ | 0,0267 | 0,7898 | | |
| OE | 0,0040 | 0,1164 | 0,7770 | |
| CA | 0,0839 | 0,1406 | 0,1237 | 0,7686 |

По діагоналі табл. 3 представлені значення AVE для кожного конструкту, а решта значень – квадрати кореляцій між конструктами. Умовою валідності моделі є те, що для кожного конструкту значення AVE (на діагоналі) більше за квадрати кореляцій з іншими конструктами. Отже, оскільки 0,6801 перевищує всіх інших значень у рядку/стовпці, дискримінантна валідність підтверджується. Це означає, що кожен конструкт є унікальним, конструкти достатньо відрізняються один від одного, кожен конструкт пояснює більше варіації своїх індикаторів, ніж варіації інших конструктів. Наступним кроком після підтвердження валідності моделі є розрахунок її структурних характеристик. Тут можна відзначити порівняно низький коефіцієнт детермінації

для залежних змінних. Так, для якості сервісу (SQ: $R^2 = 0,0267$) модель характеризує 2,67% поясненої дисперсії. Для операційної ефективності (OE: $R^2 = 0,0040$) – 0,40% поясненої дисперсії, а для конкурентних переваг (CA: $R^2 = 0,2500$) модель характеризує 25% поясненої дисперсії. Такі розрахунки показують, що модель найкраще пояснює варіацію в CA, але має дуже обмежену пояснювальну силу для SQ та OE. Характеристика стандартизованих шляхових коефіцієнтів моделі представлена у табл. 4.

Таблиця 4

Огляд шляхових коефіцієнтів моделі

| Вид ефекту | Beta-коефіцієнт | Непрямий ефект | Загальний ефект | Cohen's f^2 |
|------------|-----------------|----------------|-----------------|---------------|
| IP → SQ | 0,1634 | | 0,1634 | 0,0274 |
| IP → OE | 0,0634 | | 0,0634 | 0,0040 |
| IP → CA | 0,2327 | 0,0570 | 0,2897 | 0,0703 |
| SQ → CA | 0,2511 | | 0,2511 | 0,0726 |
| OE → CA | 0,2513 | | 0,2513 | 0,0744 |

Наведені у табл. 4 відомості дозволяють визначити достовірність, а також прийняти або відхилити, наведені на рис. 1 гіпотези.

Так, перша гіпотеза (Г1) щодо наявності впливу інноваційного потенціалу на якість сервісу підприємств ресторанного бізнесу, представлена в моделі через прямий шляховий коефіцієнт від конструкту «IP» до конструкту «SQ». Значення коефіцієнта $\beta = 0,1634$ та показник ефекту $f^2 = 0,0274$ в поєднанні з доволі низьким коефіцієнтом детермінації $R^2 = 0,0267$ свідчать про наявність позитивного зв'язку між конструктами. При цьому ефект слабший, ніж теоретично очікувалося. Це свідчить про те, що ресторани можуть зіткнутися з труднощами в перетворенні інноваційних можливостей на покращення якості обслуговування.

Друга гіпотеза (Г2) розкривається відношенням «IP → OE» та передбачає, що інноваційні можливості повинні призвести до вдосконалення процесів і підвищення ефективності роботи ресторану. Значення $\beta = 0,0634$ та $f^2 = 0,0040$, разом з $R^2 = 0,0040$ демонструють низьку силу взаємозв'язку конструктів. Тобто Всупереч теоретичним очікуванням цей зв'язок незначний. Це вказує на значний розрив між інноваційним потенціалом і оперативним впровадженням у ресторанному контексті.

Третя гіпотеза (Г3) випливає з теорії конкурентних переваг та наголошує на прямому впливі інноваційного потенціалу на конкурентну перевагу (інновації розглядаються як джерело диференціації та унікальності пропозиції ресторану на ринку). Доведеність даної гіпотези базується на значення шляхового коефіцієнту β для «IP → CA» на рівні 0,2327 та значенні f^2 на рівні 0,0703. Такі значення показують помірний прямий вплив інновацій на конкурентну перевагу (тобто інновації дійсно сприяють отриманню конкурентних переваг незалежно від операційних покращень).

Четверта гіпотеза (Г4) щодо впливу якості сервісу на конкурентну перевагу відображена через шляховий коефіцієнт від «SQ» до «CA». Значення $\beta = 0,2511$ та $f^2 = 0,0726$ демонструють значущий позитивний вплив якості сервісу на конкурентну перевагу. Такі позитивні та значущі відносини підтверджують стратегічну важливість якості обслуговування в ресторанній конкуренції. П'ята гіпотеза (Г5) про вплив операційної ефективності на конкурентну перевагу представлена шляховим коефіцієнтом від «OE» до «CA». Значення $\beta = 0,2513$ та $f^2 = 0,0744$ показують позитивний вплив операційної ефективності на конкурентну перевагу, майже ідентичний впливу якості сервісу.

Окремо слід зупинитися на шостій гіпотезі (Г6), яка передбачає наявність непрямих ефектів впливу інноваційного потенціалу на конкурентну перевагу. Тобто дана гіпотеза базується на концепції медіації, яка передбачає, що вплив однієї змінної на іншу може здійснюватися через проміжні змінні-медіатори. У випадку поданої на рис. 1 моделі припускається, що інноваційний потенціал впливає на конкурентну перевагу не лише напряму, але й опосередковано через якість сервісу та операційну ефективність. Тобто математичне представлення непрямих ефектів включає два шляхи: «інноваційний потенціал → якість сервісу → конкурентна перевага» та «інноваційний потенціал → операційна ефективність → конкурентна перевага». Непрямий ефект через якість сервісу розраховується як добуток двох шляхових коефіцієнтів: коефіцієнту впливу інноваційного потенціалу на якість сервісу (0,1634) та коефіцієнту впливу якості сервісу на конкурентну перевагу (0,2511). У даному випадку непрямий ефект становить 0,0410 (0,1634 × 0,2511). Непрямий ефект через операційну ефективність розраховується аналогічно через: коефіцієнт впливу інноваційного потенціалу на операційну ефективність (0,0634) та коефіцієнт впливу операційної ефективності на конкурентну перевагу (0,2513). Непрямий ефект у цьому випадку становить 0,0160 (0,0634 × 0,2513). Відповідно сумарний непрямий ефект складає 0,0570 (0,0410 + 0,0160). Проведені розрахунки свідчать, що хоча непрямі ефекти існують, вони менші, ніж теоретично очікувалося, що говорить про обмежений успіх у перетворенні інновацій на операційні вигоди.

Висновки з даного дослідження

і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Використання методу моделювання структурних рівнянь дозволяє комплексно оцінити всі гіпотези дослідження через систему прямих та непрямих ефектів між латентними змінними, забезпечуючи при цьому

необхідну статистичну надійність та валідність результатів. Перевірка гіпотез дозволяє стверджувати, що роль інновацій у конкурентоспроможності ресторанів є більш прямою, ніж опосередкованою. Якість послуг і операційна ефективність однаково сприяють появі конкурентних переваг, що свідчить про оптимальний збалансований підхід. Слабкі зв'язки між інноваціями та операційною ефективністю вказують на можливі бар'єри реалізації, які мають вирішуватися при організації управління конкурентним розвитком підприємств ресторанного бізнесу. Також слід враховувати помірне значення коефіцієнту детермінації моделі ($R^2 = 0,250$), який свідчить про наявність інших важливих факторів впливають на конкурентну перевагу, окрім гіпотетично введених на основі аналізу наявних теорій та концепцій. Більш того, надійність та валідність моделі підтверджується високою надійністю конструктів ($\rho_A > 0,91$), достатньою конвергентною валідністю ($AVE > 0.67$) та гарною дискримінантною валідністю ($HTMT < 0,38$). Разом з тим доречним бачиться розширення моделі шляхом включення до неї нових латентних змінних, що має підвищити відсоток пояснення дисперсії. Також достовірність моделі може бути підвищена шляхом збирання додаткового емпіричного матеріалу, обробка якого й становитиме перспективи подальших розробок автора.

Література

1. Балацька Н.Ю. Інноваційні аспекти розвитку підприємств ресторанного бізнесу. *Держава та регіони*. 2019. № 5. С. 76–81.
2. Завадинська О.Ю., Кінчур А.А., Деревицький Є.В. Сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування в закладах ресторанного господарства. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 25. С. 54–59.
3. Майборода В. Управління інноваційним розвитком підприємств сфери послуг. *Підприємництво і торгівля*. 2022. № 33. С. 49–52.
4. Олефір В.О., Боснюк В.Ф. Моделювання структурними рівняннями у психологічних дослідженнях. *Актуальні дослідження в сучасній вітчизняній екстремальній та кризовій психології*. Х.: ФОП Панов Л.М., 2020. С. 385–404.
5. Ставська Ю.В., Яхно Л.С. Формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу в умовах євроінтеграції. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 2. С. 181–196.
6. Якубів В.М., Боришкевич І.І. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. *Регіональна економіка*. 2020. № 1. С. 144–153.
7. ADANCO: ADvanced Analyses of COmposites. URL: <https://www.utwente.nl/en/et/dpm/chair/pmr/ADANCO/>.
8. Alberca P., Parte L. Operational efficiency evaluation of restaurant firms. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2018. Vol. 30. № 3. P. 1959–1977.
9. Bryson J.R., Sundbo J., Fugsang L., Daniels P. *Service Management: Theory and Practice*. London: Palgrave Macmillan, 2020. 256 p.
10. Chandler D. *Strategic Corporate Social Responsibility. Sustainable Value Creation*. SAGE Publications, 2017. 716 p.
11. DiPietro R. Restaurant and foodservice research: A critical reflection behind and an optimistic look ahead. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2017. Vol. 29. № 4. P. 1203–1234.
12. Ford R.S., Sturman M.C., Heaton C.P. *Managing quality service in hospitality: how organizations achieve excellence in the guest experience*. Delmar: Cengage Learning, 2011. 536 p.
13. Henseler J. *Composite-based structural equation modeling: analyzing latent and emergent variables*. New York: The Guilford press, 2021. 381 p.
14. Kline R.B. *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford press, 2015. 553 p.
15. Kukanja M., Planinc T. Cost-effective service excellence: exploring the relationships among restaurants' operational efficiency, size and service quality. *South East European Journal of Economics and Business*. 2019. № 14(2). P. 67–81.
16. Lockett A., Thompson S., Morgenstern U. The development of the resource-based view of the firm: A critical appraisal. *International Journal of Management Reviews*. 2008. № 11(1). P. 9–28.
17. Warmbrod J.R. Reporting and interpreting scores derived from likert-type scales. *Journal of Agricultural Education*. 2014. № 55(5). P. 30–47.

References

1. Balatska N. Yu. (2019) Innovatsiini aspekty rozvytku pidpriemstv restorannoho biznesu [Innovative aspects of restaurant business enterprises development]. *Derzhava ta rehiony*, no. 5, pp. 76–81. (in Ukrainian)
2. Zavadynska O. Yu., Kinchur A. A., Derevytskyi Ye. V. (2019) Suchasni tendentsii vprovadzhennia innovatsiinykh form obsluhovuvannia v zakladakh restorannoho hospodarstva [Modern trends in implementing innovative service formats in restaurant enterprises]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, no. 25, pp. 54–59. (in Ukrainian)
3. Maiboroda V. (2022) Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstv sfery posluh [Management of innovative development of service sector enterprises]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, no. 33, pp. 49–52. (in Ukrainian)
4. Olefir V. O., Bosniuk V. F. (2020) Modeliuvannia struktturnymy rivnianniamy u psykhologichnykh doslidzhenniakh [Structural

equation modeling in psychological research]. Aktualni doslidzhennia v suchasni vitchyzniani ekstremalni ta kryzovii psykholohii. Kharkiv: FOP Panov L. M., pp. 385–404. (in Ukrainian)

5. Stavka Yu. V., Yakhno L. S. (2021) Formuvannia konkurentnykh perevah restorannoho biznesu v umovakh yevrointehratsii [Formation of competitive advantages of the restaurant business in the context of European integration]. Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky, no. 2, pp. 181–196. (in Ukrainian)

6. Yakubiv V. M., Boryshkevych I. I. (2020) Formuvannia stratehii pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv restorannoho biznesu [Formation of a strategy for increasing the competitiveness of restaurant business enterprises]. Rehionalna ekonomika, no. 1, pp. 144–153. (in Ukrainian)

7. ADANCO: ADvanced Analyses of COmposites. Available at: <https://www.utwente.nl/en/et/dpm/chair/pmr/ADANCO/>.

8. Alberca P., Parte L. (2018) Operational efficiency evaluation of restaurant firms. International Journal of Contemporary Hospitality Management, vol. 30, no. 3, pp. 1959–1977.

9. Bryson J. R., Sundbo J., Fuglsang L., Daniels P. (2020) Service Management: Theory and Practice. London: Palgrave Macmillan.

10. Chandler D. (2017) Strategic Corporate Social Responsibility. Sustainable Value Creation. SAGE Publications.

11. DiPietro R. (2017) Restaurant and foodservice research: A critical reflection behind and an optimistic look ahead. International Journal of Contemporary Hospitality Management, vol. 29, no. 4, pp. 1203–1234.

12. Ford R. S., Sturman M. C., Heaton C. P. (2011) Managing Quality Service in Hospitality: How Organizations Achieve Excellence in the Guest Experience. Delmar: Cengage Learning.

13. Henseler J. (2021) Composite-Based Structural Equation Modeling: Analyzing Latent and Emergent Variables. New York: The Guilford Press.

14. Kline R. B. (2015) Principles and Practice of Structural Equation Modeling. New York: The Guilford Press.

15. Kukanja M., Planinc T. (2019) Cost-effective service excellence: Exploring the relationships among restaurants' operational efficiency, size, and service quality. South East European Journal of Economics and Business, no. 14(2), pp. 67–81.

16. Lockett A., Thompson S., Morgenstern U. (2008) The development of the resource-based view of the firm: A critical appraisal. International Journal of Management Reviews, no. 11(1), pp. 9–28.

17. Warmbrod J. R. (2014) Reporting and interpreting scores derived from Likert-type scales. Journal of Agricultural Education, no. 55(5), pp. 30–47.