

**Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»**

Навчально-науковий інститут економіки

(інститут)

Фінансово-економічний факультет

(факультет)

Кафедра туризму та економіки підприємства

(повна назва)

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня магістра
(бакалавра, магістра)**

здобувача вищої освіти Стахорської Ольги Олегівни

(ПІБ)

академічної групи 241М-24-1

(шифр)

спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Готельно-ресторанний бізнес»

(офіційна назва)

на тему «Автоматизація процесів обслуговування клієнтів в ресторанному бізнесі»

(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Бондаренко Л.А.			
розділів:				
1. Теоретичний	Бондаренко Л.А.			
2. Дослідницький	Бондаренко Л.А.			
3. Проєктний	Бондаренко Л.А.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Безугла Л.С.			

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри туризму та економіки підприємства

БЕЗУГЛА Л.С.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

«_____» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня магістра
(бакалавра, магістра)

здобувачу вищої освіти Стахорській О.О. академічної групи 241М-24-1
(прізвище та ініціали) (шифр)

спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Готельно-ресторанний бізнес»
(офіційна назва)

на тему «Автоматизація процесів обслуговування клієнтів в ресторанному бізнесі»
затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від _____ № _____

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи автоматизації процесів у ресторанному бізнесі	29.09.2025 р.
Дослідницький	Сучасний стан та діюча практика управління бізнес-процесами підприємства на основі моделювання	27.10.2025 р.
Проектний	Розробка та впровадження автоматизованої системи обслуговування клієнтів	28.11.2025 р.
Оформлення кваліфікаційної роботи магістра		05.12.2025 р.

Завдання видано _____
(підпис керівника)

Бондаренко Л.А.
(прізвище, ініціали)

Дата видачі 01.09.2025 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 08.12.2025 р.

Прийнято до виконання _____
(підпис)

Стахорська О.О.
(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: с. 78, рис. 21, табл. 14, 42 літературних джерела.

У кваліфікаційній роботі магістра проаналізовано діяльність ФОП Чередник Анжели Володимирівни, досліджено організацію сервісних процесів у закладі ресторанного господарства та вивчено сучасні інноваційні підходи до автоматизації обслуговування клієнтів у ресторанному бізнесі. У роботі розглянуто можливості застосування цифрових технологій, програмних рішень та автоматизованих систем для підвищення ефективності взаємодії з клієнтами, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів і підсилення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо автоматизації процесів обслуговування клієнтів у закладах ресторанного бізнесу з використанням сучасних інформаційних технологій.

Об'єктом дослідження є процес обслуговування клієнтів у закладі ресторанного господарства.

У процесі роботи були використані наступні методи дослідження: аналіз і синтез для обґрунтування теоретичних положень щодо сутності та особливостей процесів обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства, комплексний аналіз; порівняльний аналіз, економічний аналіз з метою розрахунку основних показників господарської діяльності підприємства, моделювання та проектування для розроблення структури автоматизованої системи управління процесами обслуговування клієнтів і побудови її функціональної моделі; графічні та візуалізаційні методи.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: АВТОМАТИЗАЦІЯ; РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС; СЕРВІСНІ ПРОЦЕСИ; POS-СИСТЕМА; CRM; ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ; КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ СЕРВІС; ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ.

PAPER

Explanatory note: p. 78, fig. 21, tab. 14, 42 sources.

The master's thesis analyzes the activities of individual entrepreneur Anzhela Volodymyrivna Cherednyk, examines the organization of service processes in a restaurant establishment, and studies modern innovative approaches to the automation of customer service in the restaurant business. The thesis considers the possibilities of using digital technologies, software solutions, and automated systems to improve the efficiency of customer interaction, optimize internal business processes, and strengthen the competitive position of the enterprise in the market.

The purpose of the study is to substantiate the theoretical foundations and develop practical recommendations for the automation of customer service processes in restaurant establishments using modern information technologies.

The object of the study is the process of customer service in restaurant establishment.

The following research methods were used in the course of the work: analysis and synthesis to substantiate theoretical provisions regarding the essence and characteristics of customer service processes in restaurant establishments, comprehensive analysis; comparative analysis, economic analysis to calculate the main indicators of the enterprise's economic activity, modeling and design to develop the structure of an automated customer service management system and build its functional model; graphical and visualization methods.

KEY WORDS: AUTOMATION; RESTAURANT BUSINESS; SERVICE PROCESSES; CUSTOMER SERVICE; POS SYSTEM; CRM; DIGITAL TECHNOLOGIES; ONLINE ORDERING; CUSTOMER-FOCUSED SERVICE; BUSINESS PROCESS OPTIMIZATION.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АВТОМАТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	10
1.1 Сутність та особливості процесів обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства	10
1.2 Сучасні тенденції автоматизації в ресторанному бізнесі	19
1.3 Розробка вимог до вибору системи автоматизації для підприємств ресторанного бізнесу	28
Висновки до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДІЮЧА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ МОДЕЛЮВАННЯ	37
2.1 Загальна організаційно-господарська характеристика діяльності ФОП Чередник Анжела Володимирівна	37
2.2 Аналіз сервісного обслуговування ФОП Чередник Анжела Володимирівна	44
2.3 Моделювання впровадження систем автоматизації бізнес-процесів у діяльність ФОП Чередник Анжела Володимирівна	51
Висновки до розділу 2	58
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ АВТОМАТИЗОВАНОЇ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ	59
3.1 Розробка пропозицій щодо автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів на ФОП Чередник Анжела Володимирівна	59
3.2 Оцінка економічної ефективності впровадження системи автоматизації	67
Висновки до розділу 3	76
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79
ДОДАТКИ	84

ВСТУП

Актуальність теми. Ресторанний бізнес є однією з ключових складових сфери послуг, яка відіграє суттєву роль в економіці України, особливо в умовах розвитку ринкових відносин та європейської інтеграції. На сьогодні він входить до трійки найпоширеніших видів малого бізнесу, забезпечуючи близько 9% робочих місць у національній економіці. Урядом України поставлено стратегічну мету збільшити частку малого бізнесу у ВВП з 15% до 60%, що свідчить про значний потенціал росту, зокрема за рахунок підприємств ресторанної галузі.

Сучасні тенденції цифрової трансформації, які охоплюють усі сфери економіки, висувають нові вимоги до організації ресторанного бізнесу, зокрема до якості, швидкості та персоналізації обслуговування клієнтів. Зростаюча конкуренція, високі очікування споживачів та збільшення обсягу інформації в операційних процесах стимулюють впровадження інноваційних програмних рішень.

Автоматизація процесів обслуговування дозволяє оптимізувати діяльність підприємства, підвищити ефективність управлінських рішень, зменшити витрати часу на обробку замовлень, покращити контроль за складським обліком, фінансами та взаємодією з клієнтами. Застосування CRM-систем, POS-терміналів, онлайн-бронювання, електронних меню, мобільних додатків та чат-ботів у сфері ресторанного сервісу вже не є конкурентною перевагою, а перетворюється на обов'язкову умову функціонування закладу.

Виходячи з вищенаведеного, актуальність теми зумовлена потребою в комплексному науково-практичному дослідженні автоматизації процесів обслуговування в ресторанному бізнесі, що дозволить визначити ефективні підходи до цифрової трансформації підприємств громадського харчування.

Актуальність, теоретична і практична значущість вказаних питань зумовили вибір теми, мету й завдання кваліфікаційної роботи магістра.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо автоматизації процесів обслуговування клієнтів у закладах ресторанного бізнесу з використанням сучасних інформаційних технологій.

Досягнення мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

- дослідити сутність та особливості процесів обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства;
- розглянути сучасні тенденції автоматизації в ресторанному бізнесі;
- розробити вимоги до вибору системи автоматизації для підприємств ресторанного бізнесу;
- надати загальну організаційно-господарську характеристику діяльності ФОП Чередник Анжела Володимирівна;
- виконати аналіз сервісного обслуговування ФОП Чередник Анжела Володимирівна;
- дослідити моделювання впровадження систем автоматизації бізнес-процесів у діяльність ФОП Чередник Анжела Володимирівна;
- розробити авторські пропозиції щодо автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів на ФОП Чередник Анжела Володимирівна;
- надати оцінку економічної ефективності впровадження системи автоматизації.

Об'єкт дослідження є процес обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства.

Предмет дослідження є методи, інструменти та інформаційні технології автоматизації процесів обслуговування клієнтів у ресторанному бізнесі.

У процесі роботи використано такі **методи дослідження**: аналіз і синтез для обґрунтування теоретичних положень щодо сутності та особливостей процесів обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства, а також визначення ролі автоматизації в підвищенні ефективності діяльності підприємства; комплексний аналіз при дослідженні рівня розвитку ресторанного бізнесу та оцінюванні поточного стану автоматизації його

процесів; порівняльний аналіз для зіставлення вітчизняного та зарубіжного досвіду автоматизації обслуговування клієнтів, а також для визначення конкурентних переваг сучасних програмних рішень; економічний аналіз з метою розрахунку основних показників господарської діяльності підприємства та оцінки ефективності впровадження автоматизованої системи; моделювання та проектування для розроблення структури автоматизованої системи управління процесами обслуговування клієнтів і побудови її функціональної моделі; графічні та візуалізаційні методи для представлення результатів дослідження у вигляді схем, діаграм, UML-моделей та інтерфейсів програмного забезпечення.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені теоретичні положення, методичні підходи та прикладні рекомендації можуть бути використані для підвищення ефективності діяльності закладів ресторанного господарства шляхом упровадження автоматизованих систем управління процесами обслуговування клієнтів. Запропоновані у дослідженні практичні рішення сприятимуть ФОП Чередник А.В. удосконалити систему сервісного обслуговування клієнтів за рахунок:

- впровадження сучасних інформаційних технологій і програмних засобів для автоматизації процесів прийому та обробки замовлень;
- скорочення часу обслуговування та підвищення рівня задоволеності клієнтів;
- покращення управління персоналом і внутрішніх бізнес-процесів закладу;
- формування єдиної бази даних клієнтів і замовлень, що забезпечує ефективний контроль і аналітику діяльності;
- підвищення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства на ринку ресторанних послуг.

Апробація результатів. Основні положення роботи і результати досліджень були оприлюднені у III Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Розвиток

туристичного бізнесу, економіки та підприємництва: виклики сьогодення», яка проходила 25-26 вересня 2025 р. у м. Дніпро та у фаховій статті у журналі «Економіка та суспільство» (Бондаренко Л.А., Стахорська О.О., Чаус В.В. Вплив інноваційних рішень на конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78).

Інформаційною базою дослідження стали праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених, присвячені питанням автоматизації бізнес-процесів, цифрової трансформації сфери послуг та підвищення ефективності обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства, нормативно-правові акти України, що регламентують діяльність підприємств ресторанного бізнесу, зокрема Закони України «Про захист прав споживачів», «Про інформацію», «Про електронну комерцію», «Про ліцензування видів господарської діяльності», а також галузеві стандарти ДСТУ і рекомендації з організації ресторанної діяльності.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 42 найменування. Основний зміст кваліфікаційної роботи викладений на 78 сторінках. Робота містить 14 таблиць, 21 рисуноків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АВТОМАТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Сутність та особливості процесів обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства

Ресторанне господарство є складовою сфери послуг, що забезпечує задоволення фізіологічних, соціальних і культурних потреб населення у харчуванні та відпочинку. Процес обслуговування клієнтів у закладах ресторанного бізнесу розглядається як сукупність взаємопов'язаних дій персоналу, спрямованих на надання споживачеві комплексу послуг харчування, сервісу та дозвілля відповідно до встановлених стандартів якості.

Поняття «обслуговування клієнтів» визначається як організована система дій персоналу закладу, спрямована на створення комфортних умов для споживання продукції та задоволення потреб гостей [15]. Таким чином, процес обслуговування виступає важливою складовою загального виробничо-господарського процесу підприємства ресторанного господарства.

Зміст процесу обслуговування визначається типом закладу, форматом його діяльності та рівнем автоматизації. До основних етапів обслуговування належать:

- зустріч і прийом гостей;
- оформлення замовлення;
- приготування та подача страв і напоїв;
- розрахунок із клієнтом;
- прощання та зворотний зв'язок.

На кожному з етапів формується якість сервісу, що, у свою чергу, впливає на рівень задоволеності клієнта та його лояльність до закладу.

Процес обслуговування характеризується високим ступенем контактності між персоналом і відвідувачем, тому важливими чинниками

успішності є професійна підготовка персоналу, використання інформаційних технологій та автоматизованих систем управління обслуговуванням.

У сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу спостерігається тенденція до впровадження цифрових інструментів, що забезпечують оперативність прийняття замовлень, точність розрахунків і персоналізацію сервісу. До них належать системи автоматизації типу POS-систем, мобільні додатки для бронювання столиків, програми лояльності та CRM-платформи для управління взаємодією з клієнтами.

Ключовими особливостями процесів обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства є:

- багатокomпонентність і взаємозалежність операцій (виробництво, реалізація, сервіс);
- варіативність форм обслуговування, обслуговування офіціантами, самообслуговування, кейтеринг, фаст-фуд;
- значна частка людського фактора, що впливає на якість сервісу;
- необхідність забезпечення санітарно-гігієнічних, технологічних та естетичних норм;
- впровадження автоматизованих технологій контролю замовлень, обліку й аналітики діяльності.

Сучасний клієнт очікує не лише якісної продукції, а й швидкого, зручного та персоналізованого обслуговування. Тому автоматизація процесів, від моменту замовлення до розрахунку, стає стратегічною умовою розвитку ресторанного бізнесу, підвищення його ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

За даними Міжнародної асоціації готелів і ресторанів, у світі функціонує понад 8 мільйонів підприємств ресторанного господарства, у яких зайнято близько 48 млн працівників. Результати міжнародних досліджень свідчать, що щільність розміщення закладів ресторанного господарства має безпосередній зв'язок із рівнем доходів населення. У середньому на один заклад ресторанного харчування припадає близько 477 осіб, тоді як у країнах із

низьким рівнем доходів цей показник зростає до 618 осіб, а у країнах із середніми та високими доходами зменшується до 268 осіб [16].

Ємність українського ресторанного ринку оцінюється приблизно у 30 млрд грн [25]. На сьогодні ресторанне господарство України налічує близько 5 тис. підприємств, кожне з яких має у середньому понад два заклади харчування. Водночас сукупна кількість таких закладів становить менше половини всіх об'єктів громадського харчування країни (42-45%), решта належить до підприємств інших видів економічної діяльності, таких як кафе при установах чи ресторани при готелях.

Упродовж останніх десятиліть загальна кількість закладів ресторанного господарства коливалася в межах 20,6-30,6 тис. одиниць, а середня кількість посадкових місць на один заклад від 58 до 72 [34], що свідчить про динамічні процеси, які відбуваються у галузі, відкриття нових закладів, реструктуризацію, об'єднання або ліквідацію існуючих підприємств. Саме ці процеси зумовлюють певну невпорядкованість статистичних даних щодо розвитку ресторанного бізнесу в Україні.

У структурі підприємств ресторанного господарства за останні 15-20 років спостерігається помітне зростання частки ресторанів, з 9,7 % у 2021 р. до майже 20 % у теперішній час. Водночас скоротилася кількість їдалень приблизно на 5 %, причому найбільше зниження відбулося у першому десятилітті XXI ст., а в подальшому частка цього типу закладів стабілізувалася на рівні 9-10 %. Частка барів залишається стабільною (15-16 %), тоді як частка кафе дещо зменшилася, з 60 до 55 % [38].

За іншими джерелами, у структурі ресторанного господарства 46 % становлять кафе та ресторани, 40 % заклади типу Fast Food, і 14 % бари, паби та нічні клуби [42]. Така розбіжність пояснюється неоднозначністю класифікаційних підходів, відсутністю єдиних критеріїв віднесення закладу до певної категорії та нечітким самопозиціонуванням деяких підприємств (наприклад, заклади Fast Food можуть одночасно вважатися кафе, їдальнею або рестораном низької цінової категорії).

Серед основних причин організаційних змін у ресторанному господарстві України фахівці виокремлюють [35]:

- помилки у виборі концепції, типу закладу та ринкової ніші;
- недобросовісну конкуренцію та корупційно-кримінальні ризики;
- розвиток мережових форм ресторанного бізнесу, що створює переваги завдяки ефекту масштабу та централізації управлінських функцій;
- розширення діяльності іноземних операторів на національному ринку;
- високі політичні й економічні ризики, притаманні сучасним умовам;
- зростання вартості оренди приміщень і залежність підприємств від орендодавців.

Хоча у статистичній звітності діяльність із тимчасового розміщування та організації харчування часто відображається узагальнено, без виокремлення власне ресторанного сегмента, наявні дані все ж дозволяють оцінити тенденції розвитку галузі. Так, обсяг реалізованих послуг у сфері ресторанного господарства у 2024 р. досяг 63,3 млрд грн, із яких 57,5 % забезпечено підприємствами, а 42,5 % фізичними особами-підприємцями. Протягом останніх років частка ФОПів поступово зростала, що свідчить про активізацію малого бізнесу у сфері ресторанного господарства.

Ключові показники функціонування підприємств ресторанного господарства України представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Ключові показники функціонування підприємств ресторанного господарства України

Показники	Роки			
	2020	2021	2022	2023
Обсяг реалізації послуг, млн грн	29069,3	37 613,4	48 965,2	633 44,3
Кількість суб'єктів господарювання, тис. од	58,4	57,7	57,6	61,8
Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	195,2	207,9	224,2	268,3
Середня кількість працівників у розрахунку на одного суб'єкта господарювання, осіб	3,3	3,6	3,9	4,3
Середня кількість працівників у одному підприємстві, осіб	11,4	13,8	12,8	12,8

Середня кількість працівників у однієї фізичної особи-підприємця	2,1	2,3	2,6	3,2
Вартість основних засобів на початок року, млн грн	27 276	27 985	29 772	28 786
Середня вартість основних засобів у розрахунку на одного суб'єкта господарювання, тис. грн	467,1	485,0	516,9	465,8
Капітальні інвестиції, млн грн	1 393	1 478	2 134	2 675
Темпи зростання капітальних інвестицій, %	100,0	106,1	153,2	192,0
Капітальні інвестиції в розрахунку на одного суб'єкта господарювання, тис. грн	23,9	25,6	37,0	43,3
Темпи зростання капітальних інвестицій в розрахунку на одного суб'єкта господарювання, %	100	107,4	155,3	181,5
У т. ч. інвестиції у підвиді економічної діяльності «Діяльність із забезпечення стравами та напоями»	503	722	754	1202
Частка капітальних інвестицій у діяльність із забезпечення стравами і напоями у загальних капітальних інвестиціях на тимчасове розміщування й організацію харчування, %	36,1	48,8	35,3	44,9

Джерело: розраховано автором на основі [31, 33]

Відповідно до даних статистичного щорічника Державної служби статистики України, показник обсягів капітальних інвестицій подано окремо за видом економічної діяльності «Діяльність із забезпечення стравами та напоями».

Як видно з даних таблиці 1.2, частка цього виду діяльності у загальній структурі галузі протягом досліджуваного періоду варіювала в межах 35,3-48,8 %, що опосередковано характеризує співвідношення між основними складовими сфери гостинності.

З наведених показників видно, що загальний обсяг реалізованих послуг ресторанного господарства в Україні наблизився до 24 млрд грн, із яких 78,7 % припадає на обслуговування населення, 20,0 % на підприємства та установи, і лише 1,3 % на інші категорії споживачів.

Таблиця 1.2 – Показники реалізації послуг у сфері забезпечення стравами та напоями в Україні у 2024 році

Вид діяльності	Код КВЕД	Всього	Обсяг реалізованих послуг		
			у тому числі:		
			населенню	Підприємствам / установам	іншим категоріям споживачів
Діяльність із забезпечення стравами та напоями - всього, млн грн	56	23 810,3	18 732,4	4 757,4	320,6
структура, %		100,0	78,7	20,0	1,3
У тому числі:					
– діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування, млн грн	56,1	20 011,8	17 654,5	2 134,2	223,0
структура, %		100,0	88,2	10,7	1,1
– постачання готових страв, млн грн	56,2	3 298,1	718,8	2 512,2	67,1
структура, %		100,0	21,8	76,2	2,0
– обслуговування напоями, млн грн	56,3	500,4	359,0	110,9	30,5
структура, %		100,0	71,7	22,2	6,1

Джерело: розраховано автором на основі [12, 23]

У структурі загального обороту підприємств ресторанного господарства, який становить приблизно 20,0 млрд грн (84 %), основна частка припадає на діяльність ресторанів та надання послуг мобільного харчування. На постачання готових страв припадає близько 3,3 млрд грн (13,9 %), а на обслуговування напоями 0,5 млрд грн (2,1 %).

Варто зазначити, що структура реалізації послуг у межах підвидів діяльності ресторанного господарства істотно відрізняється за категоріями споживачів. Зокрема, ресторани та мобільні заклади харчування орієнтовані переважно на населення (88,2 %), тоді як підприємства та установи становлять лише 10,7 % їхньої клієнтури. У сфері постачання готових страв спостерігається протилежна тенденція: 76,2 % послуг надається підприємствам, тоді як населення становить лише 21,8 %. Водночас у сегменті обслуговування напоями домінує споживчий ринок, на який припадає 71,7 % реалізованих послуг. Такі показники підтверджують високий рівень

залежності ресторанного бізнесу від поведінки споживачів і сезонних коливань попиту.

У період інтенсивного споживання послуг, що переважно припадає на теплу пору року, заклади ресторанного господарства мають приділяти особливу увагу якості сервісу та організації процесу обслуговування клієнтів. Зростання кількості відвідувачів у цей час потребує ефективного управління персоналом, раціональної організації робочих процесів та впровадження інноваційних технологій обслуговування. Саме узгодженість дій персоналу, оперативність виконання замовлень і належний рівень автоматизації визначають конкурентні переваги підприємства в умовах сезонного навантаження.

До підготовчих заходів високого сезону належать оновлення сезонного меню, відкриття літніх терас і внутрішніх двориків, а також створення комфортних умов для гостей. У цей період важливо забезпечити злагоджену роботу персоналу та стабільний рівень сервісу, який визначає загальне враження клієнтів від закладу, адже процес обслуговування клієнтів є складною системою взаємопов'язаних дій, спрямованих на задоволення потреб споживачів у харчуванні, відпочинку та отриманні позитивних емоційних вражень. Він охоплює етапи прийому відвідувача, оформлення замовлення, приготування та подачі страв, розрахунку і завершення візиту.

Види обслуговування у закладах ресторанного господарства істотно впливають на структуру меню, технологію приготування, організацію робочих місць та загальний досвід взаємодії клієнта із закладом. Різновиди моделей обслуговування у ресторанному господарстві наведено на рис. 1.1.

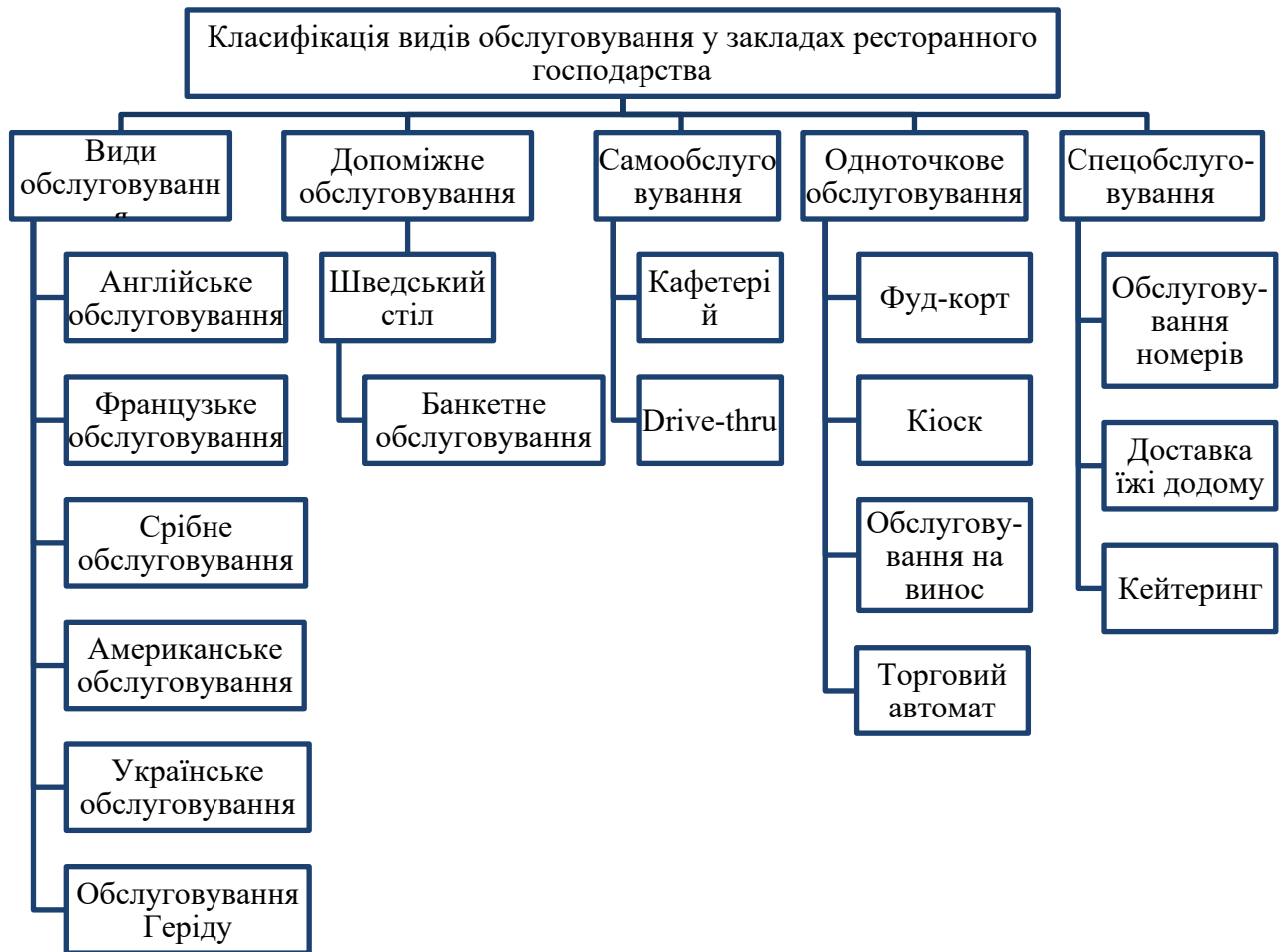


Рисунок 1.1 – Види моделей обслуговування у закладах ресторанного господарства

Джерело: сформовано автором на основі [6, 9]

Кожен елемент цього процесу формує загальне сприйняття сервісу і впливає на конкурентоспроможність підприємства, а якість обслуговування визначається не лише рівнем професійної підготовки персоналу, а й обраною моделлю сервісу, що визначає порядок взаємодії з клієнтами. Залежно від формату закладу, його концепції та цільової аудиторії, у ресторанному господарстві застосовують різні моделі обслуговування за столом, кожна з яких має свої особливості, ступінь офіційності та культурні традиції. Обслуговування за столом є класичною моделлю сервісу, що передбачає

безпосередню участь персоналу в процесі подачі страв і напоїв. Воно створює комфортні умови для гостей та забезпечує індивідуальний підхід.

Існує кілька основних типів цього виду обслуговування:

- англійський стиль відзначається невимушеною атмосферою, коли страви подаються у спільних посудинах, а гості самостійно накладають їжу. Такий підхід сприяє створенню дружньої, сімейної атмосфери спілкування;

- французький стиль передбачає подачу страв безпосередньо біля столу гостя, що потребує високої майстерності офіціанта та забезпечує урочистість і вишуканість процесу;

- срібний сервіс - офіційна форма обслуговування, характерна для ресторанів високого класу; вирізняється використанням спеціального посуду, точністю рухів і бездоганним дотриманням етикету;

- американський стиль найпоширеніший у сучасній практиці, тут страви формуються на кухні та подаються гостям готовими до споживання, що забезпечує швидкість і зручність;

- український стиль поєднує традиційність і гостинність, підкреслює національний колорит і послідовність подачі страв; зазвичай застосовується під час святкових подій;

- обслуговування в закусочних орієнтоване на швидкість і зручність, тут клієнти часто роблять замовлення біля стійки, що характерно для кафе, пабів і барів.

Кожна з цих моделей формує власну організаційну структуру процесу обслуговування, впливає на вимоги до персоналу, технологію приготування страв, рівень автоматизації та загальний клієнтський досвід. Відповідність моделі формату закладу й очікуванням споживачів є визначальним чинником успішності ресторанного бізнесу.

Підсумовуючи викладене можна сказати що процес обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства можна розглядати як комплекс взаємопов'язаних операцій, де людський фактор, технологічна оснащеність і форма сервісу мають бути гармонійно поєднані. Раціональна організація цих

процесів, зокрема через автоматизацію етапів прийому замовлень, розрахунків і контролю, є запорукою ефективного управління сервісом і підвищення рівня задоволеності споживачів.

1.2 Сучасні тенденції автоматизації в ресторанному бізнесі

Сучасний етап розвитку ресторанного бізнесу характеризується активним упровадженням інформаційних технологій і цифрових інструментів управління, які докорінно змінюють підходи до організації процесів обслуговування клієнтів. Автоматизація стала не лише засобом підвищення ефективності діяльності підприємств, а й ключовим чинником формування конкурентних переваг на ринку послуг.

Основною тенденцією сьогодення є комплексна цифровізація бізнес-процесів ресторану, від моменту прийому замовлення до його оплати та аналітичного контролю. Впровадження автоматизованих систем дозволяє підвищити оперативність, зменшити вплив людського чинника, покращити якість сервісу та оптимізувати витрати.

До основних напрямів автоматизації у ресторанному бізнесі можна віднести наступні:

- впровадження програмного забезпечення для управління рестораном (POS-системи), яке забезпечує облік замовлень, контроль розрахунків, ведення касових операцій, управління складом і персоналом;

- використання CRM-систем для зберігання даних про клієнтів, аналізу їхніх вподобань та створення персоналізованих пропозицій;

- інтеграція онлайн-сервісів бронювання та замовлення страв, що дозволяє клієнтам здійснювати замовлення дистанційно через мобільні додатки або веб-сайти;

- застосування аналітичних модулів і систем бізнес-аналітики для прогнозування попиту, планування закупівель і оцінки ефективності діяльності;

- використання мобільних платіжних сервісів і QR-технологій, які забезпечують безконтактні розрахунки та скорочують час обслуговування;
- впровадження робототехніки та штучного інтелекту у сферу ресторанного сервісу, таких як чат-боти для прийому замовлень, роботів-офіціантів, автоматизованих систем контролю запасів [5].

За останні роки значного поширення набули інтегровані ресторанный платформи, що поєднують кілька функцій одночасно, до основних є наступні: управління залом, складом, доставкою, лояльністю клієнтів і фінансовим обліком. Такі рішення забезпечують єдиний інформаційний простір підприємства і дозволяють керівнику контролювати всі процеси в режимі реального часу.

Варто відзначити й тенденцію до використання хмарних технологій, які спрощують зберігання даних, підвищують мобільність управління і зменшують потребу у локальному технічному забезпеченні. Паралельно з цим активно розвиваються мобільні додатки для клієнтів, що дозволяють здійснювати попереднє замовлення, отримувати кешбек, брати участь у програмах лояльності або залишати відгуки про сервіс.

Особливої актуальності набули рішення, пов'язані з автоматизацією доставки, такі як онлайн-сервіси, системи GPS-трекінгу кур'єрів, інтеграція з платформами Glovo, Bolt Food, Raketa, Uber. Це сприяє підвищенню прозорості логістичних процесів і зручності для споживачів.

Окрему роль у розвитку автоматизації відіграють технології самообслуговування, зокрема кіоски замовлень, термінали попередньої оплати, електронні меню з QR-кодами. Такі інновації підвищують швидкість обслуговування, мінімізують контакт із персоналом і водночас покращують клієнтський досвід.

Можна сказати, що сучасні тенденції автоматизації ресторанного бізнесу відображають перехід від локальних програмних рішень до комплексних цифрових екосистем, у яких всі процеси, від обслуговування клієнтів до фінансового аналізу, інтегровані в єдину інформаційну мережу.

Автоматизація поступово перетворюється з додаткового інструмента управління на невід’ємну складову стратегічного розвитку підприємств ресторанного господарства.

Таблиця 1.3 – Основні напрями та переваги автоматизації процесів у ресторанному бізнесі

Напрямок автоматизації	Характеристика впровадження	Основні переваги
POS-системи управління рестораном	Використання програмних рішень для реєстрації замовлень, контролю касових операцій, обліку товарних залишків і розподілу завдань між персоналом.	Підвищення точності обліку, скорочення часу обслуговування, зменшення людських помилок.
CRM-системи	Зберігання та аналіз даних про клієнтів, історії замовлень, уподобання, участь у програмах лояльності.	Персоналізація обслуговування, підвищення рівня лояльності клієнтів, зростання повторних продажів.
Хмарні технології та інтегровані платформи	Централізоване управління усіма бізнес-процесами через єдину інформаційну систему, доступ до даних з будь-якого пристрою.	Оперативний контроль діяльності, гнучкість управління, зниження витрат на технічне забезпечення.
Онлайн-бронювання та електронні меню	Можливість здійснення замовлень і бронювання місць через веб-сайт або мобільний додаток, перегляд меню через QR-код.	Зручність для клієнтів, скорочення черг, покращення комунікації між гостем і закладом.
Системи доставки та GPS-трекінг	Використання програм для управління кур’єрами, моніторингу маршрутів і часу доставки.	Прозорість логістики, скорочення часу доставки, підвищення рівня задоволеності споживачів.
Технології самообслуговування	Використання кіосків, терміналів замовлення, електронних кас та сенсорних панелей.	Оптимізація роботи персоналу, підвищення швидкості обслуговування, зниження черг.
Штучний інтелект і аналітичні системи	Використання аналітичних алгоритмів для прогнозування попиту, управління запасами, аналізу продажів і трендів споживання.	Прийняття обґрунтованих управлінських рішень, зниження витрат, підвищення прибутковості.
Роботизація процесів	Застосування роботів-офіціантів, автоматизованих кухонних систем, машин для приготування кави та коктейлів.	Інноваційність, скорочення витрат на персонал, покращення точності виконання замовлень.

Джерело: сформовано автором на основі [8, 20, 24]

Як наведено у таблиці 1.3, процес автоматизації ресторанного бізнесу охоплює широкий спектр напрямів від технічного оснащення до цифрової взаємодії з клієнтами. Найбільш поширеними є POS- і CRM-системи, які забезпечують оперативний облік замовлень, ведення касових операцій та управління клієнтською базою. Їхнє впровадження сприяє зниженню кількості помилок, підвищенню швидкості обслуговування та персоналізації сервісу. Суттєвого поширення набули хмарні технології та інтегровані платформи, що створюють єдиний інформаційний простір підприємства. Завдяки цьому керівництво може відстежувати ключові показники ефективності у реальному часі, навіть дистанційно. Водночас онлайн-бронювання, електронні меню та мобільні додатки роблять процес замовлення більш зручним для клієнтів і підвищують рівень їхньої задоволеності.

Не менш важливою тенденцією є розвиток систем доставки, які забезпечують прозорість логістичних процесів та оптимізацію маршрутів за допомогою GPS-трекінгу. Паралельно з цим поширюються технології самообслуговування, що дозволяють зменшити навантаження на персонал та підвищити швидкість обслуговування під час пікових годин. Особливе місце серед сучасних напрямів посідають штучний інтелект, аналітичні платформи та роботизація виробничих процесів, які забезпечують глибоку аналітику продажів, точне прогнозування попиту й автоматичне керування запасами.

Отже, автоматизація стає невід'ємною складовою розвитку ресторанного бізнесу, сприяючи підвищенню ефективності управління, якості обслуговування клієнтів і конкурентоспроможності підприємств на ринку послуг. Але, програми для автоматизації ресторанної діяльності мають бути багатофункціональними системами, які спрямовані на підвищення прибутковості, оптимізацію витрат і покращення управління процесами обслуговування клієнтів. Важливо, щоб такі системи були простими у впровадженні, зручними в експлуатації та технічному обслуговуванні, а також адаптованими до специфіки роботи конкретного закладу.

Також серед сучасних інновацій особливої популярності набуває функція онлайн-бронювання столиків через мобільні додатки та інші електронні пристрої. Цей напрям активно розвивається в українському ресторанному бізнесі, хоча у країнах Західної Європи та США подібні рішення успішно застосовуються вже понад п'ятнадцять років. Використання мобільних додатків у ресторанній діяльності є яскравим прикладом автоматизованих систем управління (далі АСУ), які поєднують функції прийому замовлень, управління залом, обліку, аналітики та взаємодії з клієнтами.

Попри очевидні переваги, значна частина власників ресторанів і досі розглядає впровадження АСУ як додаткові капітальні витрати, а не як стратегічну інвестицію у розвиток підприємства. Насправді автоматизація це інвестиція у майбутнє закладу, його концепцію, персонал і конкурентоспроможність. Завдяки автоматизованим системам управління підприємець отримує інструменти для ефективного планування, контролю процесів, оптимізації витрат і підвищення рівня сервісу [29].

Заклади ресторанного бізнесу часто стикаються з низкою організаційних і технологічних проблем, які заважають їм працювати з максимальною ефективністю (рис. 1.2). Проте більшість із цих проблем можна вирішити з мінімальними фінансовими витратами шляхом упровадження автоматизованих систем управління, що забезпечують прозорість, узгодженість і контроль усіх ключових бізнес-процесів ресторану.

Аналіз рисунка 1.2 свідчить, що сукупність виявлених проблем і їх негативних наслідків безпосередньо впливає на зниження прибутковості та рентабельності діяльності ресторанного підприємства, формує передумови для зловживань із боку персоналу та ускладнює контроль з боку керівництва. Усе це зрештою позначається на якості обслуговування клієнтів і репутації закладу.

Водночас впровадження автоматизованої інформаційної системи управління рестораном дає змогу усунути більшість зазначених проблем

завдяки повному контролю за рухом товарів, грошових ресурсів і результативністю діяльності персоналу. Такі системи забезпечують прозорість операцій, створення єдиної бази даних та централізований облік, що формує новий рівень організації бізнес-процесів.



Рисунок 1.2 – Основні проблеми, які негативно впливають на ефективність роботи закладу ресторанного господарства, та їхні наслідки

Джерело: складено автором на основі [27, 39]

Сучасні інформаційні системи, спеціально розроблені для підприємств ресторанного господарства, дозволяють спростити, оптимізувати та прискорити виконання значної частини рутинних операцій, характерних для цієї сфери, адже ефективна автоматизація ґрунтується на комплексному підході, який поєднує раціональну організацію бізнес-процесів, використання сучасного обладнання та надійне програмне забезпечення з контрольними функціями [26].

Також інформаційні системи беруть на себе автоматизоване формування страви на основі набору інгредієнтів і затверджених норм витрат продуктів. Це включає ведення переліку страв, урахування сезонних змін меню, контроль норм списання продуктів, а також розрахунок собівартості кожної страви. Що не менш важливо, програма автоматично списує необхідну кількість інгредієнтів і оновлює дані про залишки на складі.

Таким чином, автоматизація діяльності підприємств ресторанного господарства на сучасному етапі є не лише інноваційною тенденцією, а й об'єктивною необхідністю. Вона спрощує роботу персоналу, зменшує ймовірність помилок і фінансових втрат, підвищує оперативність обслуговування та рівень задоволеності клієнтів. У результаті зростає якість сервісу, престиж і конкурентоспроможність закладу.

Подальший аналіз доцільно спрямувати на онлайн-сервісах і мобільних додатках для бронювання столиків, які виступають сучасним різновидом автоматизованих систем управління.

Автоматизація підприємства ресторанного господарства найчастіше здійснюється шляхом створення комп'ютерної системи управління, яка охоплює дві основні зони, це зону обслуговування клієнтів та зону управління діяльністю [40].

Взаємодія цих підсистем, обладнання та програмного забезпечення забезпечує формування єдиної бази даних підприємства, де зосереджується вся оперативна інформація щодо діяльності закладу (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Схема побудови та функціонування єдиної бази даних ресторану

Джерело: побудовано автором на основі [37, 41]

На основі зазначеної на рисунку 1.3 інформації керівник має змогу приймати своєчасні та економічно обґрунтовані управлінські рішення. Як показано на рисунку, до ключових структурних елементів автоматизованої системи належать POS-термінали, для роботи касирів, офіціантів і барменів, POS-принтери, для друку чеків і замовлень, а також програмні модулі бронювання столиків, які є складовою етапу формування замовлення клієнта за допомогою електронних пристроїв.

На вітчизняному ринку функціонує низка автоматизованих систем управління, які забезпечують процес онлайн-бронювання столиків у закладах ресторанного господарства. Найбільш популярними серед українських користувачів є сервіси «RestOn», «OpenTable» та «BookMenu», які

відзначаються широким функціоналом і наявністю мобільних додатків (Додаток А).

Системи цього типу забезпечують клієнтам зручність вибору закладу за різними параметрами: типом кухні, середнім чеком, місцезнаходженням, рейтингом і відгуками відвідувачів. Для власників ресторанів вони надають інструменти контролю бронювань, аналітику заповнюваності залів, а також інтеграцію з POS- та CRM-системами.

Особливу увагу розробники приділяють персоналізації сервісу, завдяки чому відвідувачі отримують повідомлення, нагадування або рекомендації на основі попередніх замовлень. Наявність мобільних додатків, чат-ботів і push-сповіщень суттєво підвищує швидкість і зручність комунікації між клієнтом та адміністрацією ресторану.

Проведений аналіз свідчить, що розвиток автоматизованих систем бронювання в Україні відбувається у напрямі інтеграції онлайн-платформ із внутрішніми управлінськими системами ресторанів, що сприяє підвищенню ефективності їхньої роботи та якості обслуговування клієнтів.

Аналіз ринку показав, що в Україні активно розвиваються онлайн-платформи та мобільні додатки для бронювання столиків, які забезпечують зручність для клієнтів і водночас створюють нові можливості для власників закладів щодо аналізу попиту, управління завантаженістю та підвищення рівня сервісу.

Упровадження автоматизованих інформаційних систем дозволяє розв'язати низку типових проблем ресторанного бізнесу, таких як зменшення втрати товарів і коштів, уникнення зловживань персоналу, забезпечення прозорості операцій та ефективності контролю за діяльністю підприємства, а автоматизація процесів обслуговування клієнтів є об'єктивною необхідністю сучасного ресторанного бізнесу. Саме вона формує основу для підвищення конкурентоспроможності, оптимізації витрат, удосконалення менеджменту та створення стабільної системи управління якістю сервісу.

1.3 Розробка вимог до вибору системи автоматизації для підприємств ресторанного бізнесу

Ефективність функціонування закладів ресторанного господарства значною мірою залежить від правильного вибору системи автоматизації, яка має забезпечити комплексне управління всіма бізнес-процесами, від прийому замовлень до формування фінансової звітності. На сучасному етапі розвитку ресторанного бізнесу автоматизація розглядається не лише як інструмент оптимізації операційної діяльності, а й як стратегічний ресурс, що формує конкурентні переваги підприємства.

Розроблення вимог до вибору автоматизованої системи повинно ґрунтуватися на детальному аналізі організаційної структури закладу, масштабів його діяльності, кількості обслуговуваних клієнтів та обсягу інформаційних потоків. Умовно всі вимоги можна поділити на функціональні, технічні, експлуатаційні, організаційні та економічні.

До функціональних вимог належать такі критерії:

- підтримка всіх ключових бізнес-процесів ресторану (обслуговування клієнтів, управління запасами, бухгалтерський облік, аналітика, маркетинг);
- можливість інтеграції з іншими системами (CRM, бухгалтерські програми, онлайн-каси, платіжні сервіси);
- наявність модулів бронювання, доставки та системи лояльності;
- зручність інтерфейсу для персоналу та клієнтів;
- можливість ведення бази клієнтів і аналітики продажів у реальному часі.

Технічні вимоги передбачають:

- сумісність програмного забезпечення з існуючим обладнанням (POS-термінали, принтери чеків, сканери, мобільні пристрої);
- стабільність роботи системи, відмовостійкість і швидкість обробки даних;
- можливість масштабування, наприклад розширення кількості робочих місць, залів, філій;

- підтримку роботи в хмарному середовищі та захист даних від несанкціонованого доступу.

Експлуатаційні вимоги стосуються простоти встановлення, оновлення та обслуговування системи, наявності технічної підтримки, можливості дистанційного адміністрування та навчання персоналу.

Організаційні вимоги охоплюють адаптацію системи до специфіки конкретного закладу, типу ресторану, формату обслуговування (повне, самообслуговування, кейтеринг), кількості користувачів і сезонності роботи.

Економічні вимоги визначаються співвідношенням вартості системи, витрат на її впровадження та технічне обслуговування до очікуваного економічного ефекту. Доцільно враховувати не лише початкову вартість програмного продукту, але й витрати на оновлення, технічну підтримку та ліцензування.

Вибір системи автоматизації для закладу ресторанного господарства має здійснюватися з урахуванням комплексу вимог, які забезпечують її ефективне функціонування в умовах конкретного підприємства. Для цього важливо визначити ключові критерії, за якими оцінюються технічні, функціональні, організаційні та економічні параметри майбутньої системи. З метою систематизації таких параметрів доцільно узагальнити основні вимоги у вигляді класифікації, наведеної в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Класифікація вимог до вибору системи автоматизації для підприємств ресторанного бізнесу

Група вимог	Характеристика	Основні критерії
Функціональні вимоги	Визначають основні можливості системи та її здатність виконувати необхідні бізнес-процеси ресторану	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка процесів замовлення, оплати, обліку та звітності; - інтеграція з POS-, CRM- і бухгалтерськими системами; - модулі бронювання, доставки, аналітики та лояльності; - ведення клієнтської бази та історії замовлень.

Технічні вимоги	Описують технічні параметри програмного забезпечення та обладнання, необхідного для роботи системи	<ul style="list-style-type: none"> - сумісність із POS-терміналами, принтерами, сканерами; - стабільність і швидкодія; - масштабованість; - підтримка хмарного середовища; - захист даних.
Експлуатаційні вимоги	Визначають умови впровадження, використання та технічної підтримки системи	<ul style="list-style-type: none"> - простота інсталяції та оновлення; - наявність служби технічної підтримки; - дистанційне адміністрування; - навчання персоналу.
Організаційні вимоги	Зумовлені специфікою функціонування закладу ресторанного господарства	<ul style="list-style-type: none"> - адаптація до типу закладу та формату обслуговування; - підтримка кількох користувачів; - можливість роботи з кількома залами або філіями; - урахування сезонності діяльності.
Економічні вимоги	Пов'язані з оцінкою вартості системи та її економічної доцільності	<ul style="list-style-type: none"> - співвідношення вартості та ефективності; - вартість ліцензії, оновлень, сервісного обслуговування; - прогнозований строк окупності інвестицій.

Джерело: узагальнено автором на основі [17, 19]

Як показано в таблиці 1.3, вимоги до систем автоматизації ресторанного бізнесу охоплюють п'ять основних груп: функціональні, технічні, експлуатаційні, організаційні та економічні. Кожна з них відіграє важливу роль у процесі вибору відповідного програмного забезпечення. Функціональні вимоги визначають основні можливості системи, технічні - її сумісність і надійність, експлуатаційні - зручність використання й обслуговування, організаційні - адаптацію до специфіки діяльності закладу, економічні - оцінку вартості впровадження й ефективності інвестицій.

Зазначені особливості знаходять своє відображення у всіх бізнес-процесах закладу ресторанного господарства.

На рисунку 1.4 представлено основні бізнес-процеси, що забезпечують організацію та здійснення обслуговування клієнтів у залі ресторану.



Рисунок 1.4 – Основні етапи реалізації бізнес-процесів під час обслуговування клієнтів у ресторані

Джерело: побудовано автором на основі [7, 21]

Отже, комплексне врахування всіх зазначених груп вимог дозволяє підприємству обрати оптимальне програмне рішення, яке забезпечить стабільну роботу, зменшення витрат, підвищення продуктивності персоналу та вдосконалення сервісного обслуговування клієнтів а дослідження розробників та користувачів систем онлайн-бронювання столиків і мобільних додатків свідчать, що впровадження бонусно-деPOSITНИХ програм має значний позитивний вплив на ефективність діяльності закладів ресторанного господарства. Такі системи сприяють підвищенню рівня лояльності клієнтів, стимулюють повторні відвідування та збільшують середній чек.

У результаті загальний обсяг товарообігу підприємства зростає в середньому на 10 % (рис. 1.5).

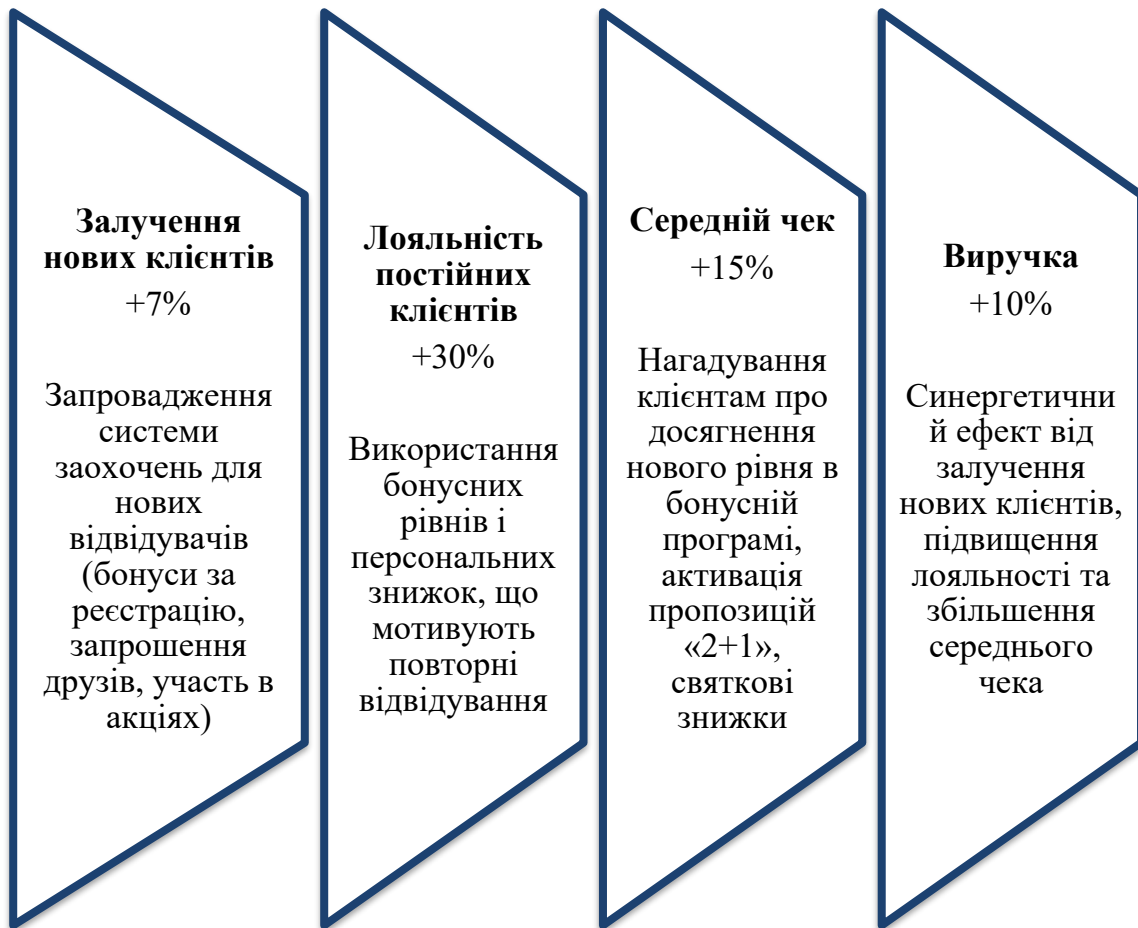


Рисунок 1.5 – Вплив бонусно-депозитної системи на основні показники діяльності ресторану

Джерело: побудовано автором на основі [18, 28]

Впровадження автоматизованих інформаційних систем у закладах ресторанного господарства дозволяє комплексно вирішити низку стратегічно важливих завдань, спрямованих на підвищення ефективності управління, оптимізацію бізнес-процесів і поліпшення якості обслуговування клієнтів.

1. Впровадження автоматизованої системи управління та навчання персоналу передбачає одноразові інвестиції, що забезпечують довгостроковий ефект. Система дозволяє централізовано контролювати діяльність підприємства, приймати економічно обґрунтовані управлінські рішення та підтримувати стабільність роботи всіх підрозділів.

2. Збільшення прибутковості, адже завдяки усуненню людського фактора підвищується прозорість операцій, забезпечується достовірний облік

і контроль, а аналітичні модулі системи дозволяють виявити «вузькі місця» та визначити напрями підвищення рентабельності.

3. Використання спеціалізованих підсистем для керування доставкою забезпечує точність, швидкість і якість виконання замовлень, що дозволяє підприємству покращити рівень сервісу та здобути конкурентні переваги на ринку.

4. Сучасні системи автоматизації інтегруються з веб-сайтами, мобільними додатками, соціальними мережами та месенджерами, що дає змогу приймати замовлення різними способами, що підвищує зручність для клієнтів і сприяє зростанню клієнтської бази.

5. Єдина база даних зберігає історію попередніх замовлень кожного клієнта, що дозволяє персоналу пропонувати улюблені страви чи напої. Такий індивідуальний підхід формує довіру до закладу та позитивний клієнтський досвід.

6. Автоматизовані рішення дають змогу впроваджувати бонусні системи, накопичувальні знижки та програми заохочення для постійних клієнтів. Найкраща реклама для ресторану - це задоволений відвідувач, тому системи лояльності стимулюють повторні візити й залучення нових гостей.

Отже, ефект від впровадження автоматизованих систем управління у ресторанному бізнесі має комплексний характер і охоплює дві основні складові: фінансову та якісну.

Фінансова складова проявляється у безпосередньому зростанні прибутковості підприємства та скороченні витрат. Основними її характеристиками є: зменшення ймовірності зловживань на виробництві, забезпечення повного контролю за витрачанням коштів як на виробничі, так і на невиробничі потреби, оптимізація нарахування заробітної плати з урахуванням результатів роботи офіціантів, барменів, менеджерів та кухарів, точний розрахунок собівартості страв, що дає змогу формувати економічно обґрунтовані ціни, упровадження продуманої політики знижок і програм лояльності.

Якісна складова ефекту від автоматизації не менш важлива, оскільки безпосередньо впливає на рівень сервісу, ефективність роботи персоналу та задоволеність клієнтів. Вона включає: можливість оперативного отримання достовірної інформації про рух продуктів і запасів, скорочення кількості обслуговуючого персоналу, зокрема бухгалтерських працівників, завдяки автоматизації облікових процесів, прискорення передачі замовлень на виробництво, що зменшує час очікування клієнтів, підвищення якості приготування страв шляхом контролю дотримання калькуляційних карт, оперативність і точність розрахунків із відвідувачами а також чіткий розподіл прав і обов'язків між працівниками, що знижує рівень внутрішніх конфліктів у колективі.

Таким чином, автоматизація процесів управління у закладах ресторанного господарства забезпечує підвищення не лише економічної ефективності діяльності, а й загальної якості ресторанних послуг, що є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі в умовах інтеграції України до європейського економічного простору та зростання вимог до рівня сервісу.

Висновки до розділу 1

На основі проведених досліджень у першому розділі кваліфікаційної роботи можна зробити такі висновки:

1. Розглянуто сутність і особливості процесів обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства. Визначено, що процес обслуговування є складною системою взаємодії персоналу, технологічних операцій і комунікацій із відвідувачами. Визначено, що якість сервісу формується через поєднання матеріальних і нематеріальних складових, таких як рівень обслуговування, культуру спілкування, швидкість виконання замовлення та відповідність очікуванням клієнта. Окрему увагу приділено сучасним моделям

обслуговування, які визначають формат роботи ресторану та впливають на рівень задоволеності відвідувачів.

2. Проаналізовано сучасні тенденції автоматизації у ресторанному бізнесі. Встановлено, що впровадження автоматизованих систем управління є необхідною умовою ефективного функціонування закладів громадського харчування. Проаналізовані системи забезпечують контроль за всіма бізнес-процесами, від прийому замовлень до обліку фінансів і управління запасами. Огляд програмних продуктів, представлених на вітчизняному ринку, показав, що найпопулярнішими є багатofункціональні онлайн-сервіси бронювання столиків і мобільні додатки, які сприяють підвищенню рівня комфорту клієнтів і конкурентоспроможності закладів.

3. Визначено вимоги до вибору системи автоматизації для підприємств ресторанного бізнесу. Встановлено, що ефективна автоматизація можлива лише за умови врахування комплексу критеріїв, таких як функціональні, технічні, експлуатаційні, організаційні та економічні. Обґрунтовано, що правильний вибір єдиної бази даних дозволяє оптимізувати витрати, підвищити прибутковість, забезпечити оперативне управління діяльністю закладу, покращити якість обслуговування клієнтів та підвищити їх лояльність.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДІЮЧА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ МОДЕЛЮВАННЯ

2.1 Загальна організаційно-господарська характеристика діяльності ФОП Чередник Анжела Володимирівна

Фізична особа-підприємець Чередник Анжела Володимирівна здійснює підприємницьку діяльність у сфері ресторанного бізнесу під комерційною назвою ресторан грузинської кухні «One Gogi». Заклад працює на ринку громадського харчування України понад вісім років і був зареєстрований 30 серпня 2017 року відповідно до вимог чинного законодавства України.

Юридична адреса: 49000, Україна, Дніпропетровська область, місто Дніпро, вул. Любавського, будинок 36, квартира 102.

Фактична адреса закладу: м. Дніпро, вул. Михайла Грушевського, 2. Заклад розташований у центральній частині міста, поблизу головних транспортних розв'язок, адміністративних будівель і торговельно-розважальних центрів. Таке вигідне місцезоташування забезпечує високу прохідність і сталий потік клієнтів, як місцевих жителів, так і туристів (рисунок 2.1).

Основний вид діяльності ФОП Чередник А.В. за КВЕД 56.10 «Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування».

Додаткові види діяльності:

47.11 - Роздрібна торгівля у неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

56.21 - Постачання готових страв для подій;

56.29 - Постачання інших готових страв;

56.30 - Обслуговування напоями;

73.11 - Діяльність рекламних агентств.

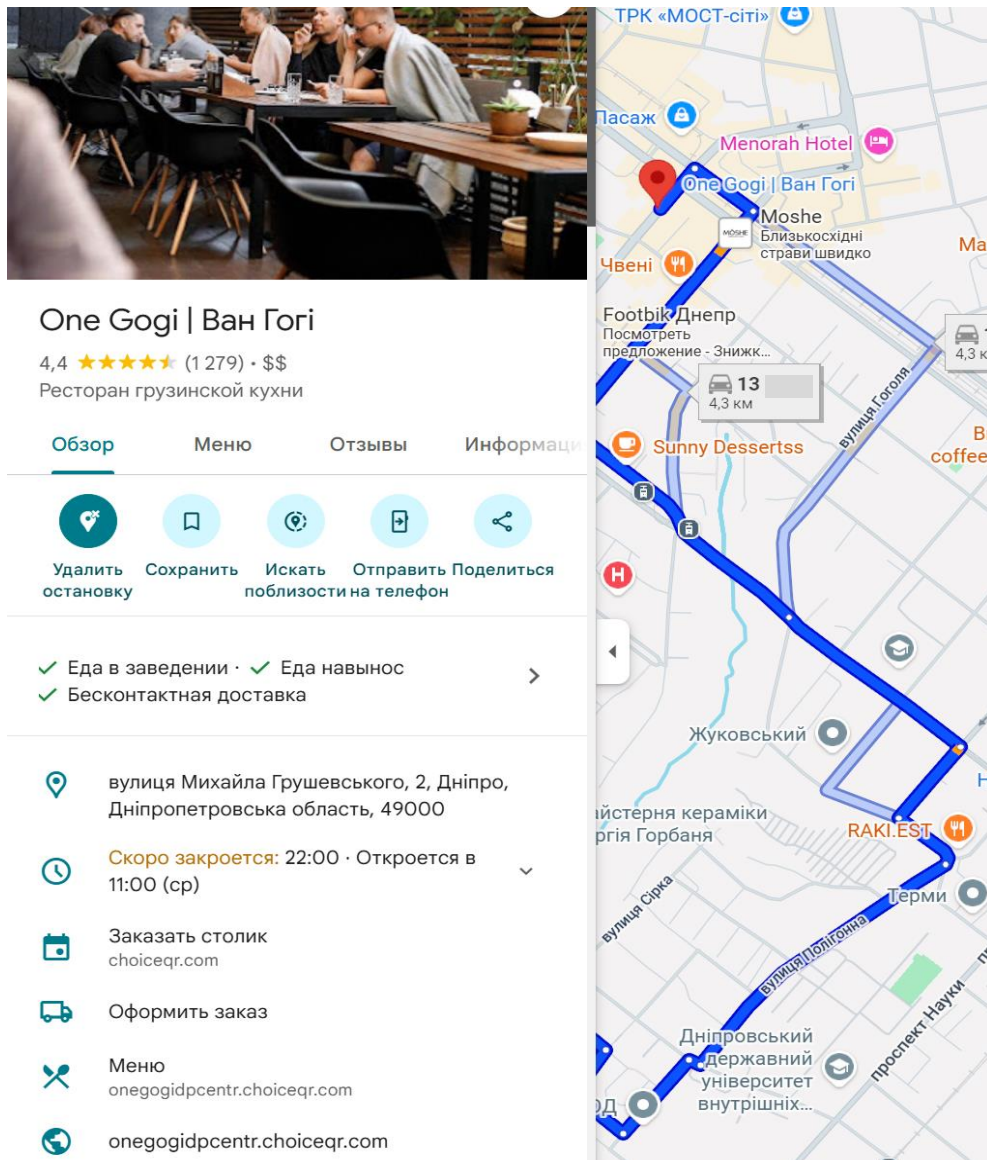


Рисунок 2.1 – Місце розташування ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Джерело: побудовано автором за допомогою карт google

Ресторан «One Gogi» спеціалізується на приготуванні страв традиційної грузинської кухні, зокрема хінкалі, хачапурі, шашликів, супів, овочевих страв та фірмових десертів. Заклад позиціонує себе як місце сучасного відпочинку з національним колоритом, де поєднано грузинську гостинність, автентичні рецепти та сучасний рівень обслуговування.

На рисунку 2.2 представлено основне меню ресторану «One Gogi», що відображає гастрономічну спрямованість закладу та його асортиментну

політику. Заклад обладнаний сучасною кухнею, системою вентиляції, Wi-Fi-зоною, дитячим меню, а також має власний сайт та онлайн-сервіси для бронювання столиків (choiceqr.com, glovoapp.com, onegogi.com), що сприяє цифровізації процесів обслуговування та підвищує лояльність клієнтів.

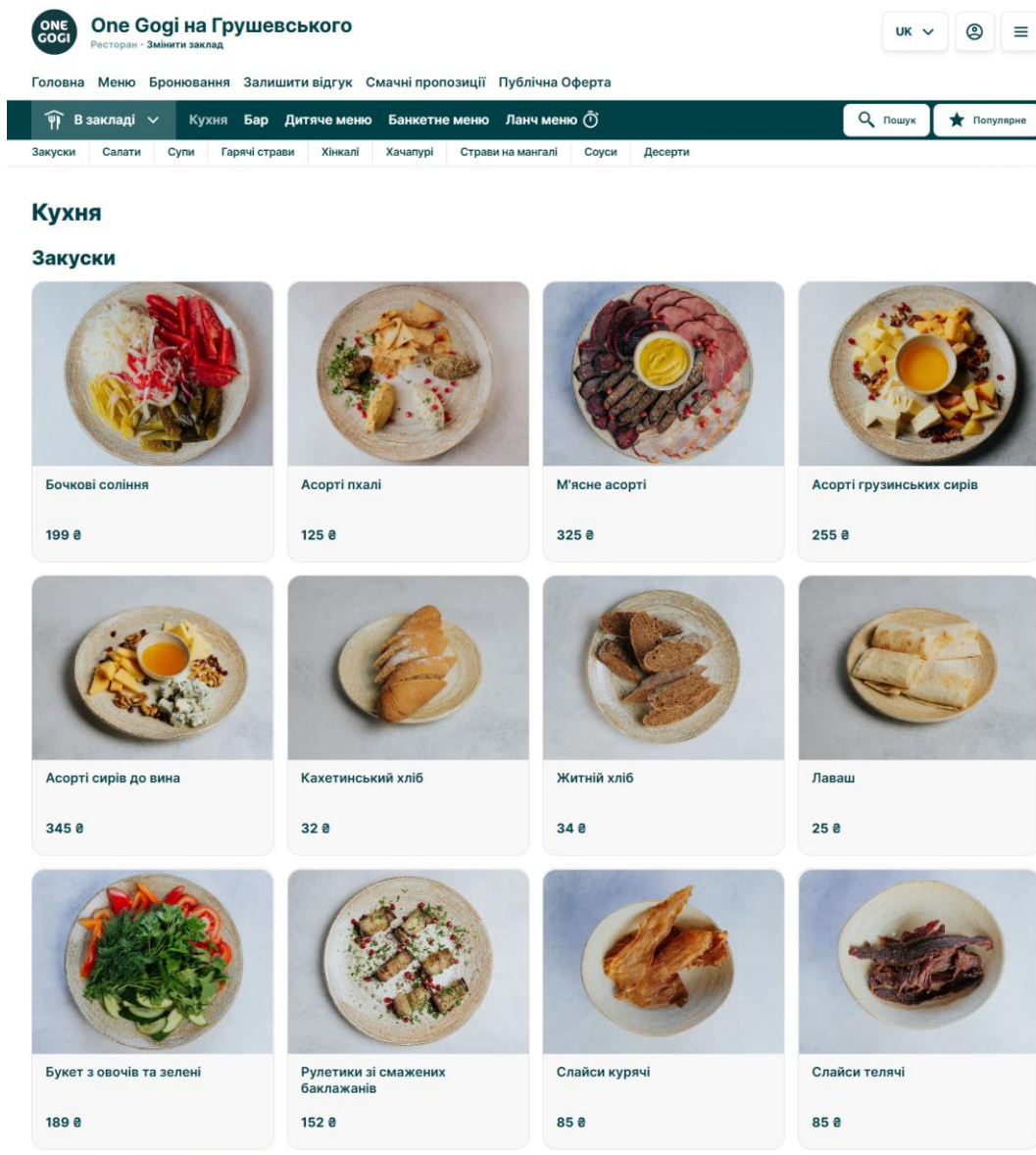


Рисунок 2.2 – Основне меню ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Джерело: побудовано автором за матеріалами корпоративного сайту ресторану onegogi.com.

Оцінка відвідувачів ресторану за результатами сервісу Google Maps становить 4,4 з 5 на основі понад 1 279 відгуків, що свідчить про стабільно

високий рівень якості послуг і позитивну репутацію серед споживачів (рисунку 2.3).

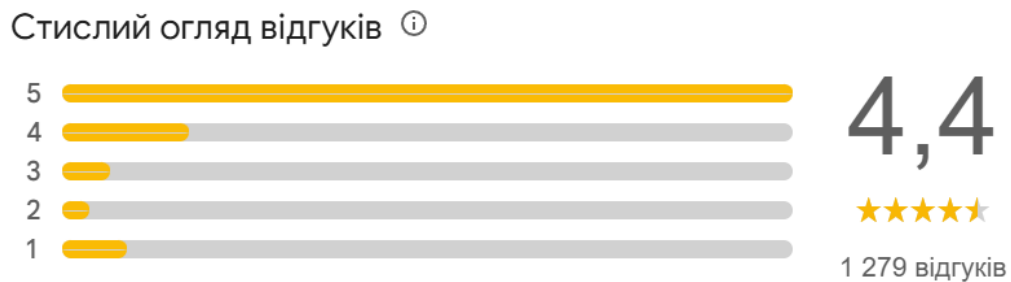


Рисунок 2.3 – Оцінка закладу ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» за результатами відгуків клієнтів

Джерело: сформовано автором на основі аналітичних даних сервісу Google Maps

Як видно з графіка, найбільше навантаження спостерігається у п'ятницю та суботу, переважно в проміжку з 17:00 до 20:00, коли середній час очікування столика становить близько 15 хвилин, що вказує на високу популярність закладу у вечірній час вихідних днів. У будні дні відвідуваність є стабільною, а середній час перебування гостей у ресторані становить 1-2 години, що відповідає середньому рівню для закладів повного обслуговування (рис. 2.4.).

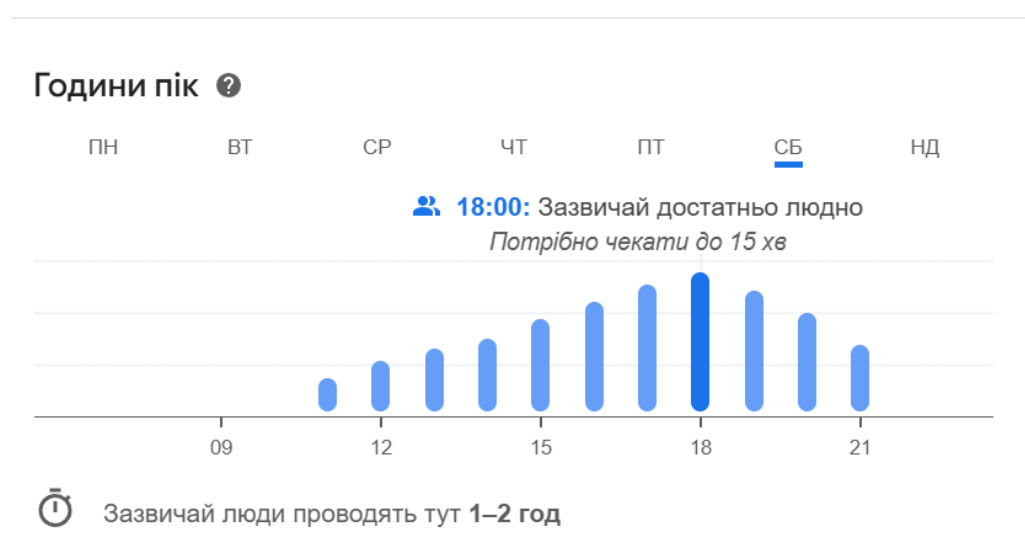


Рисунок 2.4 – Середній час очікування столика ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Джерело: сформовано автором на основі аналітичних даних сервісу Google Maps

Отримані показники свідчать про ефективну маркетингову політику та добре налагоджений сервіс ресторану, який забезпечує постійний потік клієнтів, зокрема у години пік.

Підприємство працює на принципах самоокупності, рентабельності та ефективного використання ресурсів, самостійно планує свою діяльність, визначає стратегію розвитку, пріоритети та напрямки інноваційного вдосконалення.

Загальне управління рестораном здійснює Чередник Анжела Володимирівна, яка виконує функції керівника і власника закладу. Вона відповідає за стратегічне планування, фінансово-господарську діяльність, кадрову політику, організацію обслуговування, а також впровадження інноваційних технологій автоматизації управління (POS-системи, CRM-програми тощо).

Організаційну структуру ресторану «One Gogi» наведено на рисунку 2.5.

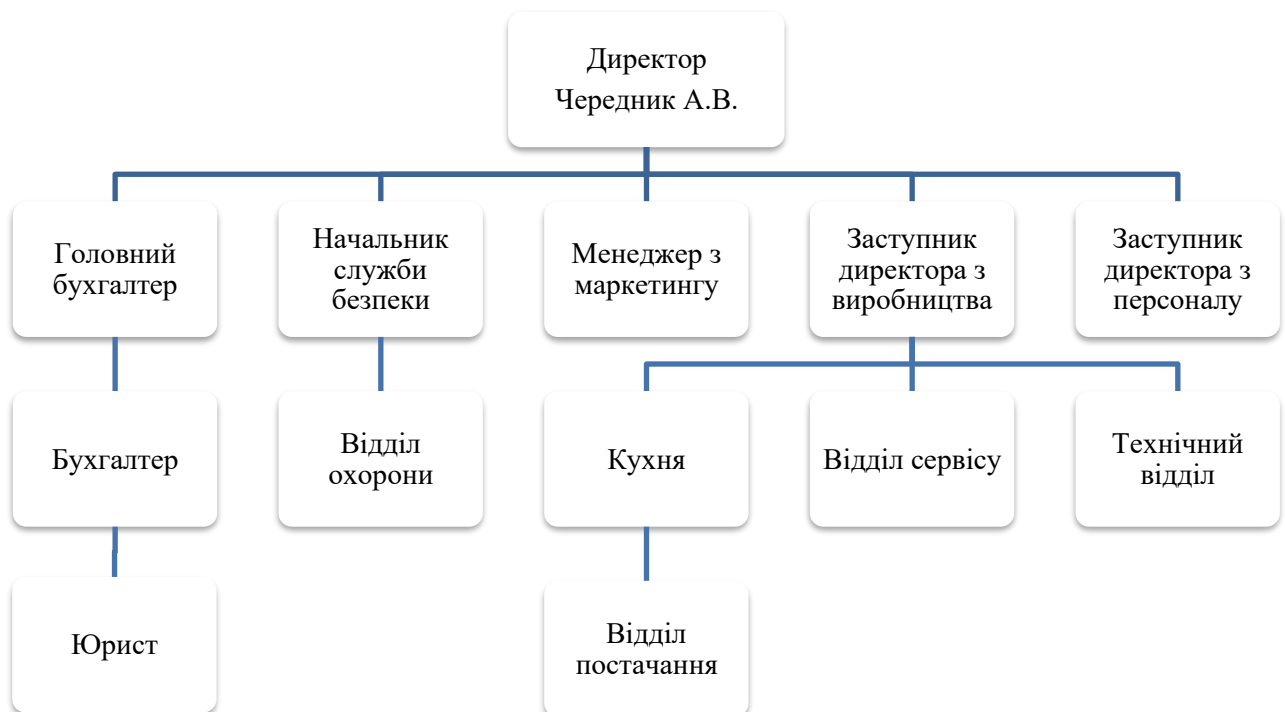


Рисунок 2.5 – Організаційна структура ФОП Чередник Анжела Володимирівна / ресторан «One Gogi»

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Загальне управління діяльністю ресторану «One Gogi» здійснює його власниця - Чередник Анжела Володимирівна, яка виконує функції директора закладу, організовує і контролює всі напрями господарської діяльності, відповідає за фінансові результати, ефективність використання ресурсів та дотримання стандартів якості обслуговування. До її компетенції належать прийняття стратегічних і поточних управлінських рішень, розроблення планів розвитку, формування кадрової політики, а також представлення інтересів підприємства у відносинах з контрагентами, постачальниками та контролюючими органами.

Керівник визначає посадові обов'язки підлеглих, забезпечує їх виконання, здійснює контроль за роботою адміністрації, кухні та обслуговуючого персоналу. Вона приймає рішення щодо призначення, переміщення чи звільнення працівників, проводить оцінку їхньої професійної діяльності та відповідає за створення сприятливих умов праці й корпоративної культури в колективі.

Директору ресторану «One Gogi» безпосередньо підпорядковуються керівники основних функціональних підрозділів: головний бухгалтер, начальник служби безпеки, заступник директора з виробництва та заступник директора з персоналу. Усі вони належать до менеджменту вищого рівня управління, який забезпечує ефективне функціонування підприємства та координацію діяльності між підрозділами.

Головний бухгалтер очолює бухгалтерську службу ресторану. Він відповідає за ведення бухгалтерського обліку, формування фінансової звітності, складання калькуляцій собівартості страв і послуг, контроль за розрахунками із заробітної плати, сплату податків і зборів, взаємодію з банківськими установами. У його підпорядкуванні перебувають бухгалтер, який здійснює облік за окремими напрямками господарської діяльності відповідно до чинних нормативно-правових актів України та юрист.

Заступник директора з персоналу (HR) здійснює управління кадровими процесами, веде облік працівників відповідно до законодавства, організовує

підбір і навчання персоналу, проводить атестацію працівників і забезпечує належний рівень мотивації. Він відповідає за розроблення та реалізацію програм підвищення кваліфікації та системи заохочень, що сприяє підвищенню ефективності роботи колективу.

Менеджер з маркетингу координує діяльність з просування ресторану на ринку послуг. Основними завданнями якого є: формування продуктової та цінової політики закладу, визначення каналів реалізації та методів продажу, розвиток комунікацій з клієнтами та партнерами та організація рекламних кампаній і розроблення маркетингових стратегій.

Начальник служби безпеки організовує роботу підрозділу, який забезпечує громадський порядок на території ресторану, безпеку гостей і персоналу. До його компетенції входить контроль за роботою охоронців, організація цілодобових чергувань, запобігання конфліктним ситуаціям та моніторинг технічних систем безпеки (відеоспостереження, сигналізація).

Заступник директора з виробництва очолює виробничий комплекс підприємства, до складу якого входять:

1. Кухня, як основний виробничий підрозділ, що займається приготуванням страв. Безпосереднє керівництво здійснює шеф-кухар, який відповідає за складення меню, формування заявок на продукти, контроль якості сировини, дотримання технологій приготування та санітарно-гігієнічних норм, а також за навчання кухарів і помічників.

2. Відділ сервісу, основна функція якого організація якісного обслуговування клієнтів у залі ресторану. Керівництво підрозділом здійснює старший менеджер залу, який контролює роботу офіціантів, барменів, касирів і персоналу з доставки. Він відповідає за складання графіків роботи, розрахунки з відвідувачами, проведення банкетів і корпоративних заходів, а також за дотримання трудової дисципліни працівниками.

3. Відділ постачання забезпечує своєчасне надходження продуктів, напоїв, інвентарю та витратних матеріалів. Керівником цього підрозділу є старший менеджер із постачання, у підпорядкуванні якого перебувають водії

та фахівці з матеріально-технічного забезпечення, які організують постачання необхідної сировини у співпраці з кухнею, контролюють якість отриманих товарів і оптимізують логістичні процеси.

Аналіз фінансового стану підприємства відіграє ключову роль у системі управління, оскільки його результати є основою для прийняття обґрунтованих рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей розвитку. Для суб'єктів ресторанного бізнесу такими цілями виступають забезпечення стабільної платоспроможності, підвищення рентабельності, покращення ліквідності активів, зростання продуктивності праці персоналу та гарантування безперервності господарської діяльності.

Аналіз основних показників діяльності ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» за останні три роки наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні фінансові показники діяльності ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення, абсолютне	Відхилення, відносне (%)
	2022	2023	2024		
Виторг, тис. грн	2150,4	1983,7	1675,2	-475,2	-22,1
Фонд оплати праці, тис. грн	812,6	754,3	642,8	-169,8	-20,9
Середньомісячна заробітна плата, грн	6700,5	7035,2	7298,1	+597,6	+8,9
Продуктивність праці, тис. грн	197,0	226,8	229,4	+32,4	+16,4

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Згідно з даними таблиці, упродовж 2022-2024 рр. діяльність ресторану характеризується зниженням основних фінансових показників, що пояснюється складними умовами ведення бізнесу у сфері громадського харчування. Зокрема, обсяг виручки у 2024 р. скоротився на 475,2 тис. грн (22,1%) порівняно з 2022 р., що є наслідком зниження купівельної

спроможності населення та зменшення ділової активності. Попри це, середньомісячна заробітна плата персоналу має тенденцію до зростання, що свідчить про дотримання підприємством соціальних стандартів і намагання утримати кваліфікований персонал у конкурентному середовищі. Водночас темпи зростання заробітної плати є нижчими від рівня інфляції, тому в реальному вимірі доходи працівників фактично не збільшилися.

Аналіз продуктивності праці показує її помірне зростання у 2024 році на 16,4 % порівняно з 2022 роком, що свідчить про поступове вдосконалення організації виробничих процесів та впровадження елементів автоматизації.

На фінансові результати ФОП Чередник А.В. суттєво вплинули зовнішні фактори, зокрема, у 2023 році на діяльність підприємства негативно позначилися наслідки пандемії COVID-19, а в 2024 році воєнні дії в Україні, які призвели до зниження відвідуваності закладу, зростання цін на сировину та енергоносії. Незважаючи на ці обставини, підприємству вдалося зберегти стабільність роботи, виконати основні зобов'язання перед працівниками та партнерами, а також утримати лояльну клієнтську базу.

Таким чином, фінансовий стан ресторану «One Gogi» можна охарактеризувати як задовільний, із наявністю потенціалу для зростання, який може бути реалізований за умови подальшої автоматизації бізнес-процесів, удосконалення маркетингової політики та розширення асортименту послуг.

2.2 Аналіз сервісного обслуговування ФОП Чередник Анжела Володимирівна

Організація сервісного обслуговування у ФОП Чередник А.В. / ресторані «One Gogi» має низку особливостей, які забезпечують ефективну роботу закладу та високий рівень задоволеності клієнтів.

Керівництво закладом здійснює Чередник Анжела Володимирівна, яка відповідає за загальне управління, прийняття стратегічних рішень, формування корпоративної культури та організацію внутрішніх бізнес-

процесів. Під її керівництвом сформована раціональна організаційна структура, що передбачає чіткий розподіл функціональних обов'язків між працівниками та забезпечує узгоджену роботу всіх підрозділів.

Управлінська діяльність власниці включає планування, координацію, контроль якості сервісу, впровадження інновацій, а також роботу із забезпеченням кадрового потенціалу. Значна увага приділяється підбору персоналу, його навчанню, підвищенню кваліфікації та застосуванню системи мотивації. Саме професійний підхід до управління дозволив ФОП Чередник А.В. / ресторану «One Gogi» забезпечити стабільність функціонування та високий рівень обслуговування гостей.

Штат ресторану сформований відповідно до потреб закладу та охоплює 11 працівників, функціональні обов'язки яких систематизовано нижче.

Директор ресторану виконує функції стратегічного та операційного керівництва закладом. До його повноважень належать: організація діяльності підприємства, формування планів розвитку ресторану та контроль фінансово-економічних показників, забезпечення дотримання стандартів якості та сервісу. Директор здійснює кадрову політику, приймає рішення щодо прийняття, переведення або звільнення працівників, встановлює правила внутрішнього трудового розпорядку та відповідає за загальну ефективність функціонування ресторану, а також представляє інтереси підприємства у взаємодії з постачальниками, контрагентами та державними органами.

Адміністратор ресторану виконує функції організації та координації операційної діяльності. Він відповідає за складання графіків роботи персоналу, контроль дотримання працівниками технологічних і сервісних стандартів, ведення документації, взаємодію між кухнею та залом, вирішення конфліктних ситуацій з гостями. Адміністратор здійснює облік товарних залишків, контролює постачання продуктів і витратних матеріалів, а також бере участь у впровадженні маркетингових акцій та програм лояльності. Від ефективності його роботи залежить швидкість обслуговування, якість сервісу та внутрішня дисципліна персоналу.

Бухгалтер здійснює облік товарних запасів, контролює своєчасність розрахунків із постачальниками, аналізує витрати та доходи ресторану, забезпечує правильне ведення касових операцій, бере участь у формуванні фінансових планів, розробці облікової політики, оцінці собівартості страв, а також готує аналітичні показники для прийняття управлінських рішень керівництвом. Професійна діяльність бухгалтера є критично важливою для забезпечення фінансової стабільності підприємства, своєчасного виконання податкових зобов'язань і прозорості всіх фінансових операцій ресторану.

Шеф-кухар є основною професійною ланкою у виробничому циклі ресторану. Він відповідає за приготування страв згідно з технологічними картами, дотримання стандартів грузинської кухні, контроль якості сировини та готової продукції. До його завдань належать організація виробничих процесів, підтримання санітарного порядку, оптимальне використання продуктів, формування заявок на інгредієнти, створенні сезонних меню, дегустація і вдосконаленні рецептур. Саме якість роботи шеф-кухаря визначає гастрономічну привабливість ресторану.

Помічник шеф-кухаря забезпечує технічну підтримку виробничого процесу: виконує підготовчі роботи (миття, нарізання, очищення продуктів), підтримує чистоту робочих поверхонь, здійснює миття столового та кухонного посуду, допомагає у видачі страв. Його діяльність спрямована на забезпечення безперервного робочого процесу кухні та дотримання санітарно-гігієнічних вимог. Від оперативності та уважності помічника безпосередньо залежить ефективність роботи шеф-кухаря.

Кухар є ключовою ланкою у забезпеченні якості кулінарної продукції та формуванні іміджу закладу. До його основних функцій належать: приготування страв грузинської кухні відповідно до технологічних карт, суворе дотримання рецептури, контроль якості інгредієнтів та естетики подачі, організація виробничого процесу на кухні, підтримання санітарно-гігієнічних вимог, оптимальне використання сировини та своєчасне формування заявок на продукти.

Крім того, кухар бере участь у плануванні меню, оцінці собівартості страв, удосконаленні технологічних процесів та взаємодії з адміністратором ресторану щодо раціонального розподілу робочих завдань. Високий рівень професійної підготовки кухара забезпечує стабільну якість страв і формує конкурентну перевагу ресторану на ринку.

Офіціанти здійснюють безпосереднє обслуговування гостей ресторану. Серед їхніх обов'язків є: приймання замовлень, консультування клієнтів щодо меню, подача страв і напоїв, розрахунок із відвідувачами, підтримання чистоти у залі. Офіціанти повинні володіти високими комунікативними навичками, знати особливості страв, стандарти сервісу та правила етикету. Вони формують перше враження гостей про заклад, тому професіоналізм офіціантів є фактором, що безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів.

Бармен відповідає за приготування алкогольних та безалкогольних напоїв, дотримуючись рецептур, технік міксології та стандартів подачі. Він контролює запаси бару, веде облік витратних матеріалів, забезпечує збереження алкогольної продукції та інвентарю. Бармен також взаємодіє з гостями, створює атмосферу закладу, підтримує чистоту барної стійки та бере участь у розробленні нових коктейльних карт. Його діяльність є важливою складовою сервісного процесу.

Адміністратор залу виконує функцію першого контакту з гостями ресторану і зустрічає відвідувачів, веде попередній та поточний запис столиків, розміщує гостей у залі, контролює рівномірність завантаження столів, інформує гостей про очікування, організовує приймання бронювань телефоном чи через онлайн-сервіс, координує взаємодію з офіціантами. Від роботи адміністратора ресторану залежить початкове враження клієнта та ефективність розподілу потоку гостей.

Технічний персонал відповідає за підтримання чистоти на території ресторану: у залі, туалетних кімнатах, службових приміщеннях та на кухні. Він забезпечує дотримання санітарно-гігієнічних норм, проводить щоденне

прибирання, виконує дезінфекційні заходи, сприяє створенню комфортних умов для відвідувачів і персоналу. Якісна робота технічного персоналу підвищує загальний рівень сервісу та позитивне сприйняття ресторану клієнтами.

Усі працівники ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» проходять обов'язкове навчання з гігієни, безпеки харчових продуктів, правил роботи з інвентарем та стандартів сервісного обслуговування. Крім базових вимог, персонал регулярно залучають до внутрішніх тренінгів, спрямованих на вдосконалення професійних навичок, комунікації з гостями та застосування сучасних технологічних рішень у роботі. Це забезпечує високу якість обслуговування та формує єдиний підхід до взаємодії з клієнтами.

Ресторан дотримується політики рівних можливостей та практикує всебічну підтримку різноманітності у колективі. Працівники закладу різного віку та статі мають рівні умови працевлаштування та професійного розвитку. Усі співробітники повнолітні та кваліфіковані, що гарантує дотримання вимог трудового законодавства та відповідальний підхід до виконання службових обов'язків.

Для підвищення рівня задоволеності клієнтів та стимулювання повторних візитів ресторан впроваджує систему лояльності, яка передбачає низку переваг для постійних гостей, зокрема:

- базова знижка 5%, що надається під час кожного замовлення учасникам програми лояльності;
- спеціальні пропозиції, які включають акційні страви, безкоштовні напої у святкові дні або інші персоналізовані бонуси, доступні виключно учасникам програми.

Запровадження системи лояльності сприяє формуванню стабільної клієнтської бази, підвищенню середнього чеку та формує конкурентну перевагу ресторану в умовах високої конкуренції.

ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» також активно інвестує у технологічний розвиток. Серед ключових напрямів є: оновлення програмного

забезпечення, розширення можливостей електронних платежів, впровадження систем онлайн-бронювання столиків та використання цифрових інструментів для оптимізації комунікації з клієнтами. Крім того, здійснюється модернізація кухонного обладнання з метою підвищення якості приготування страв та зниження виробничих витрат.

Окрему увагу приділено цифровій присутності закладу: оновлення офіційного сайту, активне ведення сторінок у соціальних мережах та взаємодія з клієнтами через онлайн-платформи дозволяють зміцнити ринкові позиції та формувати позитивний бренд-імідж. Для забезпечення високого рівня професіоналізму персоналу регулярно організуються семінари та тренінги, спрямовані на розвиток компетентностей у сфері сервісу, кухарської майстерності та цифрових технологій.

Процес обслуговування у ресторані побудований за принципом повного сервісу, що включає такі етапи:

- зустріч і розміщення гостей (адміністратор залу або офіціант);
- ознайомлення з меню та консультування щодо страв (адміністратор залу або офіціант);
- приймання та передача замовлення на кухню (офіціант);
- подача страв і напоїв відповідно до стандартів ресторану (помічник кухара або кухар);
- здійснення розрахункових операцій (офіціант);
- завершення обслуговування та проводи гостей (адміністратор залу).

Кожен з етапів детально регламентований внутрішніми стандартами, що забезпечує стабільно високий рівень сервісу та мінімізує ймовірність помилок адже ресторан дотримується принципів грузинської гостинності, поєднуючи традиційну емоційну атмосферу із сучасною сервісною культурою. Основними стандартами є:

- оперативність приймання замовлення;
- ввічливість та комунікативність персоналу;
- знання офіціантами складу та технології приготування страв;

- естетичність подачі;
- дотримання температурного режиму та санітарних вимог;
- індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Персонал ресторану навчається технікам сервісу, правилам етикету, основам психології взаємодії з гостями та алгоритмам поведінки у нестандартних ситуаціях.

Для забезпечення якісного обслуговування ресторан використовує сучасне обладнання:

- POS-системи для оформлення замовлень;
- професійні кухонні прилади;
- обладнання для зберігання продуктів;
- системи електронних платежів;
- модуль онлайн-бронювання столиків.

Технологічне оснащення сприяє підвищенню швидкості сервісу, уникненню помилок та забезпеченню чіткої взаємодії між кухнею і залом. Також активно застосовується цифрові канали для взаємодії з гостями:

- соціальні мережі (Instagram, Facebook);
- Google Maps;
- онлайн-платформи для бронювання;
- месенджери для зворотного зв'язку.

Це дозволяє оперативно реагувати на відгуки, інформувати про акції та залучати нових гостей.

Сервісне обслуговування доповнюється програмою лояльності, яка дозволяє підвищити частку повторних відвідувань, збільшити середній чек та сформувати стабільну клієнтську базу.

За результатами аналізу відгуків клієнтів на Google Maps та соціальних мережах ресторан має стабільно високі оцінки, що свідчить про: якісне приготування страв, уважність персоналу, комфортну атмосферу, швидкість обслуговування та відповідність ціни та якості.

Таким чином, сервісне обслуговування ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» характеризується високим професійним рівнем, чіткою організацією процесів, сучасним технологічним забезпеченням та орієнтацією на потреби клієнтів. Поєднання цих чинників формує конкурентну позицію закладу на ринку та сприяє його подальшому розвитку.

Але, ефективне управління персоналом передбачає не лише раціональний розподіл обов'язків і контроль виконання функцій, але й інтеграцію сучасних технологій у HR-процеси, автоматизацію рутинних операцій та використання інноваційних підходів до мотивації й оцінювання працівників.

Зокрема, впровадження електронних систем бухгалтерського обліку, CRM-платформ для взаємодії з клієнтами, модулів управління замовленнями та сервісних автоматизованих рішень дозволяє суттєво зменшити навантаження на персонал, оптимізувати внутрішні комунікації та знизити ризик помилок. Застосування таких технологій забезпечує прозорість бізнес-процесів, підвищує швидкість обслуговування та сприяє формуванню позитивного досвіду гостей.

2.3 Моделювання впровадження систем автоматизації бізнес-процесів у діяльність ФОП Чередник Анжела Володимирівна

Для підприємств ресторанного бізнесу впровадження автоматизованих систем стає необхідною умовою підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності. Сучасні заклади харчування потребують не лише базових інструментів автоматизації, а й розширеного функціоналу, систем поведінкової аналітики, механізмів персоналізованих комунікацій із клієнтами, автоматизованих маркетингових кампаній та гнучких програм лояльності. Реалізація таких можливостей базується на використанні передових технологій цифрової економіки, зокрема штучного інтелекту, технологій аналізу цифрового сліду та Big Data.

Основні витрати зумовлені необхідністю придбання комплексного обладнання та спеціалізованого програмного забезпечення, зокрема:

1. Платформ для зберігання та обробки великих масивів інформації.
2. Програм для розроблення моделей даних.
3. Інструментів аналітики та візуалізації.

4. Засобів інтеграції даних, зокрема технологій ETL та CDC, які забезпечують витягування, трансформацію та завантаження даних у режимі реального часу [10]. Якщо до цих витрат додати вартість впровадження алгоритмів штучного інтелекту та систем керування цифровим слідом, стає очевидним, що більшість українських підприємств ресторанної сфери, у тому числі малі та середні заклади, не мають можливості самостійно запровадити подібні високотехнологічні рішення.

Одним із реалістичних підходів до подолання цієї проблеми є інтеграція підприємств у бізнес-екосистеми, які об'єднують цифрові платформи, технологічні рішення та мережі взаємодії різних учасників ринку. Бізнес-екосистема - це динамічне середовище, у якому різні компанії співпрацюють, обмінюються ресурсами, конкурують та одночасно створюють додану цінність (рис. 2.6).

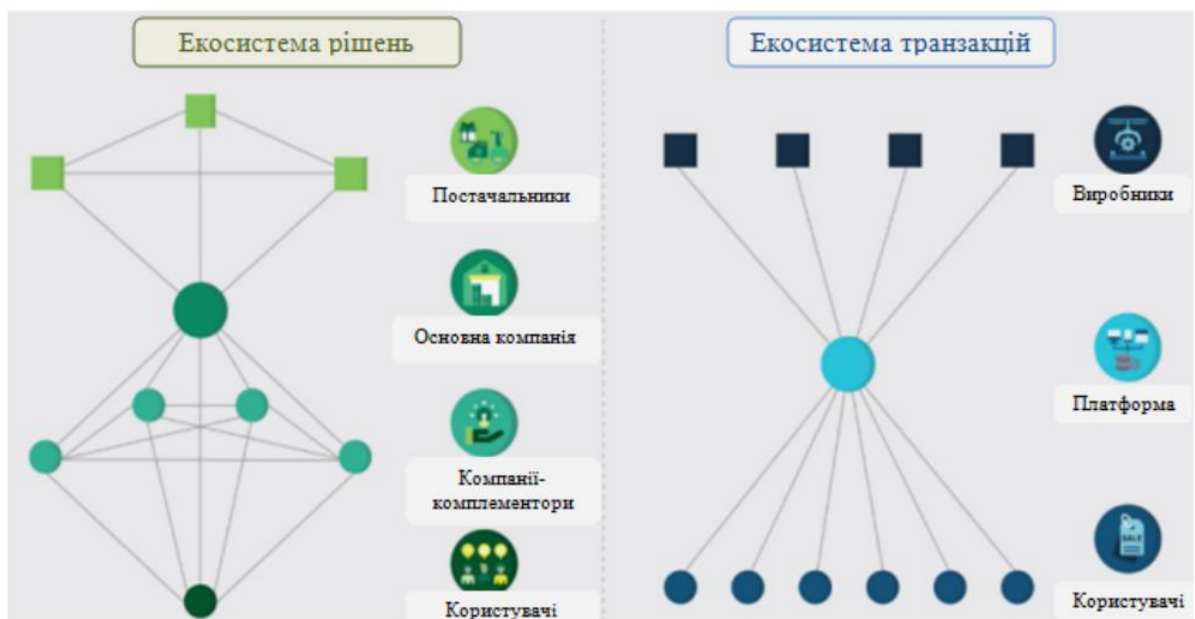


Рисунок 2.6 – Візуалізація основних моделей екосистем

Джерело: узагальнено автором на основі матеріалів McKinsey & Company [31, 48]

В умовах ресторанної індустрії учасники екосистеми можуть отримувати значні переваги, зокрема:

- спільне вирішення логістичних, маркетингових та технічних завдань;
- доступ до інфраструктури та ресурсів, що є надто дорогими у разі самостійного впровадження;
- можливість обміну інформацією про клієнтські вподобання;
- формування специфічних активів, які забезпечують конкурентні переваги всім учасникам мережі.

Ефективність функціонування бізнес-екосистем значною мірою визначається якістю і стабільністю інформаційних зв'язків між учасниками (рис. 2.7).



Рисунок 2.7 – Узагальнений досвід лідерів екосистем ресторанного бізнесу в перетворенні даних та аналітики

Джерело: узагальнено автором на основі матеріалів McKinsey & Company [31, 48]

Такі зв'язки формуються відповідно до певної архітектури взаємодії, що включає центри координації, механізми розподілу відповідальності та моделі

створення цінності. Роль оркестратора є ключовою в будь-якій екосистемі. Він не лише визначає стандарти та забезпечує координацію між учасниками, але й несе відповідальність за загальну ефективність системи та збереження балансу інтересів. Незважаючи на те, що оркестратор отримує найбільшу частку створеної цінності, він також повинен гарантувати справедливий розподіл вигід між іншими учасниками, щоб підтримувати стабільність та розвиток екосистеми.

Таким чином, для ФОП Чередник А.В. перспективним шляхом підвищення рівня автоматизації бізнес-процесів є інтеграція в наявні цифрові ресторанні екосистеми та використання їхніх інструментів, що дозволяє мінімізувати витрати та отримати доступ до сучасних технологій без необхідності створення дорогих ІТ-рішень «з нуля».

Інтеграція ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» в бізнес-екосистему здійснюється шляхом демонстрації створеної цінності через використання так званих lighthouse-проектів «маяків». Цей етап розпочинається з пошуку релевантних сценаріїв застосування таких «маяків» та розроблення прототипів, що забезпечують швидкий вихід на ринок мінімально життєздатного продукту, його тестування, подальше вдосконалення та масштабування.

Узагальнений порядок проходження етапів автоматизації наведено на рис. 2.8.

На схемі умовно позначено: етапи, що виконуються безпосередньо ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi», елементи, що реалізуються у співпраці з технічними експертами бізнес-екосистеми, та процеси, які виконуються автоматично платформою або учасниками екосистеми.

Отже, проведений аналіз показав, що до ключових бізнес-процесів ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» належать операції, що безпосередньо пов'язані з обслуговуванням відвідувача. До них відносять бізнес-процеси зустрічі відвідувача, надання меню, приймання та обробки замовлення, приготування страви, подачі готової продукції, здійснення оплати та

отримання відгуків від клієнтів. Ці процеси формують основний сервісний цикл ресторану та визначають рівень задоволеності споживача.



Рисунок 2.8 – Етапи автоматизації бізнес-процесів ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» при його приєднанні до екосистеми

Джерело: сформовано автором на основі [32, 36]

Окрім основних, у діяльності ресторану функціонує група забезпечувальних бізнес-процесів. До них належать: управління внутрішньою документацією, контроль якості продукції та сервісу, планування та облік товарних запасів, управління персоналом, а також процеси опрацювання й

аналізу клієнтського фідбеку. Саме забезпечувальні процеси створюють основу для безперервного та стабільного функціонування життєвого циклу ресторану.

Виходячи з описаної системи, у структурі ресторану «One Gogi» можна визначити три ключові бізнес-функції:

1. Управління основною діяльністю закладу (організація сервісу, стратегічне управління, маркетинг);
2. Виконання робіт і надання послуг (приготування страв, подача замовлень, сервісне обслуговування гостей);
3. Забезпечення функціонування процесів (логістика поставок, кадри, бухгалтерія, технічна підтримка).

Згідно з даними рис. 2.3, бізнес-процеси управління, основні та забезпечувальні процеси перебувають у постійному взаємозв'язку, формуючи цілісну внутрішню систему роботи ресторану. Такий взаємозв'язок забезпечує досягнення головної мети - задоволення потреб споживача та підвищення рівня його лояльності. Кожна група бізнес-процесів виконує відповідну функцію, що в сукупності визначає реалізацію стратегічних цілей підприємства.

У таблиці 2.3 побудовано взаємозв'язок бізнес-процесів ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» зі стратегією його розвитку.

Проведений аналіз дозволяє дійти висновку, що чинна конфігурація бізнес-процесів сприяє реалізації стратегічної мети, розширенню клієнтської бази та підвищенню конкурентоспроможності закладу. Разом із тим, результати діяльності ресторану протягом останнього періоду демонструють необхідність активізації роботи над залученням нових клієнтів, особливо з огляду на посилення конкуренції на локальному ринку та зростання вимог споживачів до рівня сервісу.

У зв'язку з цим підприємство потребує впровадження нових форм організації обслуговування.

Таблиця 2.3 – Взаємозв’язок стратегічних цілей і бізнес-процесів ФОП
Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Стратегічні цілі ресторану	Групи бізнес-процесів		Зв’язок (вплив)
Підвищення якості роботи без збільшення чисельності персоналу	Процеси менеджменту	Адміністрування	Оптимізація завантаження працівників, контроль графіків
	Основні процеси	Зустріч клієнта, подання меню	Скорочення часу очікування, підвищення стандартів сервісу
	Забезпечувальні процеси	Управління персоналом, управління якістю	Запровадження стандартів, навчання
Покращення якості інформаційних технологій	Процеси менеджменту	Планування, маркетинг	Упровадження автоматизації, онлайн-бронювання, CRM
	Основні процеси	Оплата замовлення, отримання зворотного зв’язку	Використання електронних платежів, цифрових опитувальників
	Забезпечувальні процеси	Управління документацією, управління складом	Цифровізація обліку продуктів ведення електронних журналів
Збільшення загального обсягу робіт (зростання потоку клієнтів)	Процеси менеджменту	Маркетинг, планування	Розробка акцій, залучення нових клієнтів, просування в соцмережах
	Основні процеси	Підготовка та видача замовлення, оплата	Прискорення обслуговування, підвищення пропускної здатності
	Забезпечувальні процеси	Управління складом, управління якістю	Забезпечення безперервності роботи, відсутність дефіциту продуктів

Джерело: складено автором за внутрішньою документацією підприємства

Отже, одним із ключових напрямів удосконалення є цифровізація сервісу, зокрема впровадження систем онлайн-бронювання, автоматизація комунікації з клієнтами та оптимізація внутрішніх бізнес-процесів, що дозволить значно підвищити ефективність роботи персоналу, скоротити час обслуговування та покращити клієнтський досвід без кардинальної зміни структури існуючих процесів.

Висновки до розділу 2

На основі проведених досліджень у першому розділі кваліфікаційної роботи можна зробити такі висновки:

1. Доведено, що автоматизація є ключовим чинником підвищення ефективності підприємства, адже дозволяє оптимізувати процеси обслуговування, зменшити людський фактор, прискорити обробку замовлень і забезпечити прозорість діяльності. Розглянуто основні програмні продукти, онлайн-сервіси та мобільні додатки для бронювання столиків, проаналізовано їх функціональні можливості та переваги. Показано, що впровадження АСУ сприяє збільшенню товарообігу, залученню нових клієнтів і формуванню програм лояльності.

2. Визначено, що ефективна система автоматизації повинна бути комплексною, інтегрованою, адаптивною та містити інструменти для управління замовленнями, клієнтською базою, складським обліком, фінансовими потоками та зворотним зв'язком. Окреслено критерії вибору оптимальної системи: функціональність, масштабованість, сумісність із наявним обладнанням, економічна доцільність, підтримка мобільних технологій, можливість впровадження онлайн-бронювання. Наведено проблеми, що виникають у разі відсутності автоматизації, та доведено, що їх можна вирішити шляхом впровадження ІТ-рішень.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ АВТОМАТИЗОВАНОЇ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ

3.1 Розробка пропозицій щодо автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів на ФОП Чередник Анжела Володимирівна

Моделювання основних бізнес-процесів які були розглянуті у другому розділі AS-IS для ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» доцільно розпочати з аналізу процесу обслуговування клієнтів ресторану, оскільки саме цей процес охоплює повний цикл взаємодії зі споживачем, від моменту його первинного контакту з закладом до отримання рестораном зворотного зв'язку після надання послуги.

Логіка побудови бізнес-моделі наведена на рис. 3.1.

Процеси взаємодії з клієнтом є доволі тривалими, структурно складними та включають кілька взаємопов'язаних підпроцесів: залучення клієнта, його інформування, приймання та оброблення замовлення, приготування страв, їх подачу, здійснення розрахунку та подальшу комунікацію для формування лояльності.

З метою детальнішого аналізу модель AS-IS поділяється на окремі бізнес-процеси, які формують загальний цикл обслуговування. Передусім досліджується бізнес-процес залучення клієнтів, що передбачає виявлення цільових груп споживачів, аналіз конкурентного середовища та оцінку факторів, які впливають на рішення клієнта відвідати ресторан. Для цього проводиться дослідження ринку ресторанних послуг у місті Дніпро, на якому визначаються основні сегменти потенційних відвідувачів, їх поведінкові особливості та вподобання щодо формату закладів грузинської кухні. Окремо аналізуються конкуренти, які функціонують у цьому ж ціновому сегменті та пропонують подібний асортимент страв, що дозволяє більш повно оцінити можливості та обмеження чинної моделі залучення клієнтів.

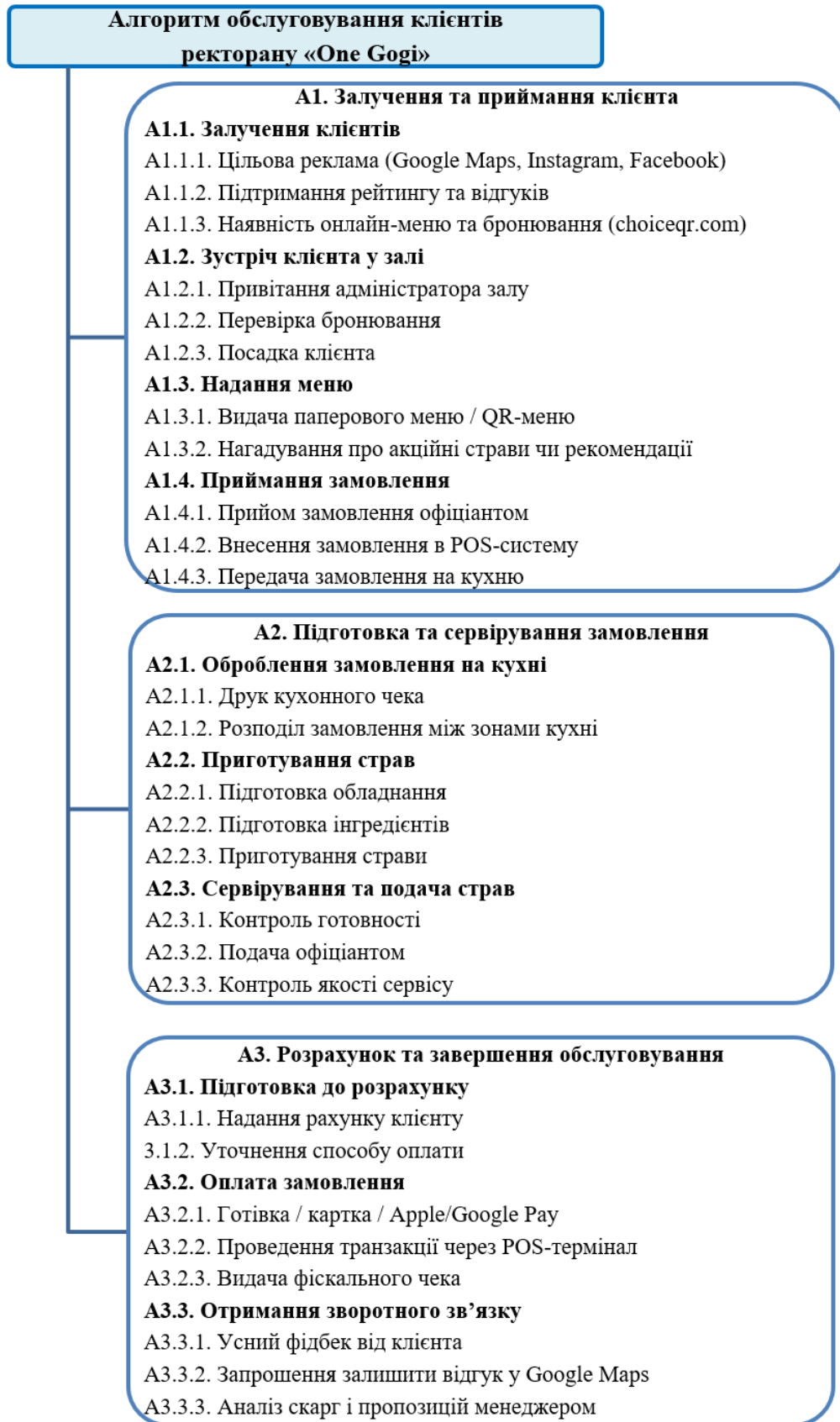


Рисунок 3.1 – Пропонована модель бізнес-процесу обслуговування клієнтів
ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Джерело: складено автором за внутрішньою документацією підприємства

На основі отриманих результатів формується структура фактичного бізнес-процесу обслуговування клієнтів ресторану «One Gogi», яка демонструє послідовність дій персоналу, інформаційні потоки та взаємозв'язки між операційними етапами.

Бізнес-процес залучення клієнта до ресторану (рис. 3.2) розпочинається з виявлення потреб потенційного відвідувача, що передбачає аналіз очікувань клієнтів, їхніх смакових уподобань, поведінкових характеристик та факторів, які впливають на вибір ресторану грузинської кухні.

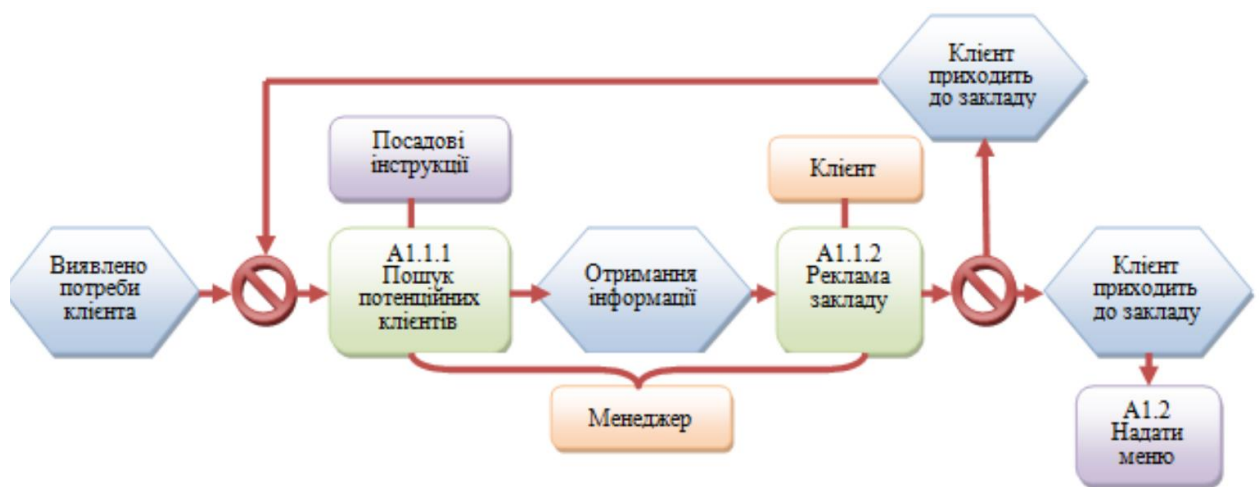


Рисунок 3.2 – Бізнес-процес залучення клієнта AS-IS ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Джерело: побудовано автором з використанням інструменту Bizagi Modeler на основі внутрішніх процесів підприємства

Наведений бізнес-процес має ключове значення для формування високої якості сервісу в ресторані, оскільки саме на цьому етапі закладаються передумови для задоволення очікувань клієнтів. Помилки або неточності, що виникають у процесі залучення клієнтів і не виявляються вчасно, неминуче призводять до зниження рівня обслуговування, адже потреби відвідувачів залишаються частково неврахованими.

Для всебічної оцінки рівня сервісу візуалізуємо бізнес-процес обслуговування клієнтів безпосередньо в залі ресторану (рис. 3.3), який

демонструє, як співробітники взаємодіють з гостем після його приходу, як виконуються операції подання меню, приймання замовлення, подачі страв та отримання зворотного зв'язку.



Рисунок 3.3 – Бізнес-процес обслуговування клієнта AS-IS

ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Джерело: побудовано автором з використанням інструменту Bizagi Modeler на основі внутрішніх процесів підприємства

У бізнес-процесі AS-IS обслуговування клієнтів ресторану беруть участь ключові виконавці: клієнт, адміністратор ресторану, офіціант, кухар та адміністратор залу. Для забезпечення якісної взаємодії між ними використовуються посадові інструкції, технологічні карти, санітарні регламенти, правила техніки безпеки та стандарти сервісу, встановлені в закладі. На відміну від попереднього процесу залучення клієнта, тут виявлена потреба гостя переходить у практичний етап - надання конкретної ресторанної послуги. Усі дії персоналу спрямовані на забезпечення відповідності страв і сервісу вимогам якості, санітарно-гігієнічним нормам, технології

приготування та правилам обслуговування, що гарантує клієнту передбачуваний та стабільно високий рівень сервісу.

Одним із найбільш відповідальних елементів цього циклу є бізнес-процес приймання замовлення, адже саме він є точкою перетворення очікувань клієнта на конкретне виконання. Деталізовану модель цього процесу представлено на рис. 3.4.

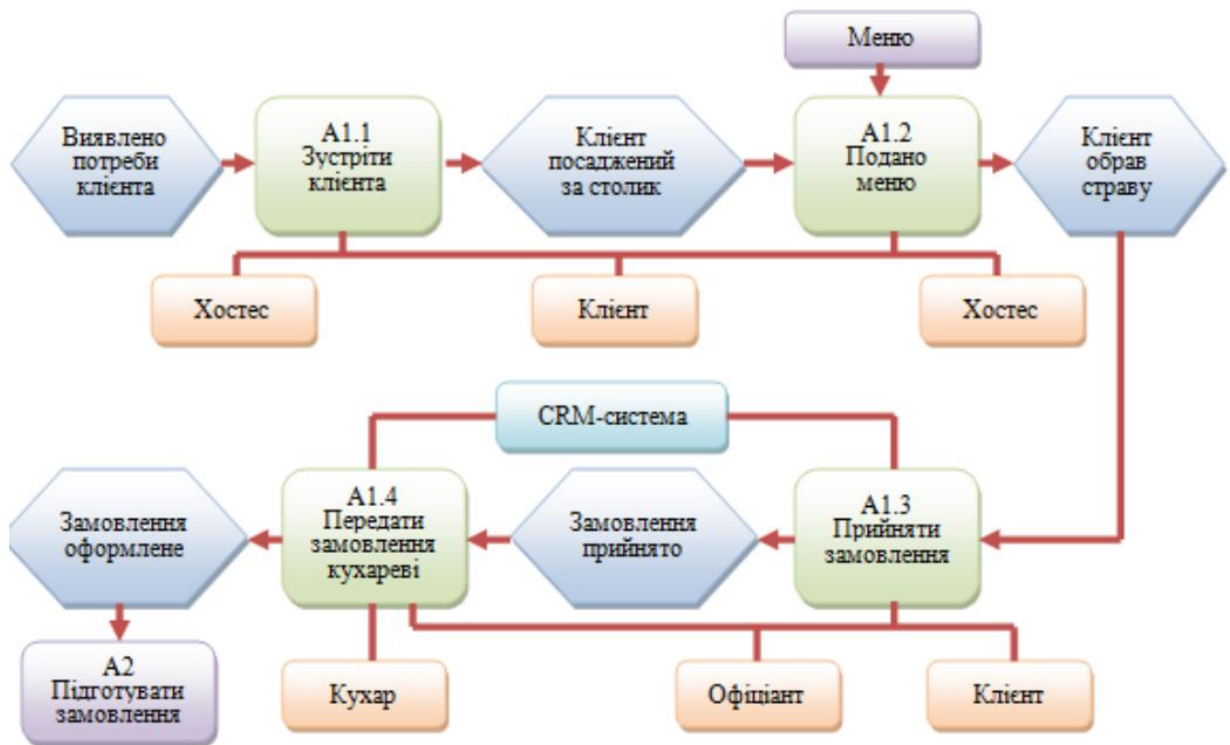


Рисунок 3.4 – Бізнес-процес оформлення замовлення AS-IS ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Джерело: побудовано автором з використанням інструменту Bizagi Modeler на основі внутрішніх процесів підприємства

Після завершення етапу прийняття замовлення запускається бізнес-процес підготовки та приготування замовлення (рис. 3.5).

На цьому етапі офіціант передає замовлення на кухню через POS-систему, після чого шеф-кухар розпочинають його опрацювання. До його завдань входить не лише безпосереднє приготування страви відповідно до технологічних карт, а й забезпечення належного оформлення та підготовки до

подачі. Завдяки цьому забезпечується дотримання стандартів якості ресторану та своєчасність видачі готового замовлення.

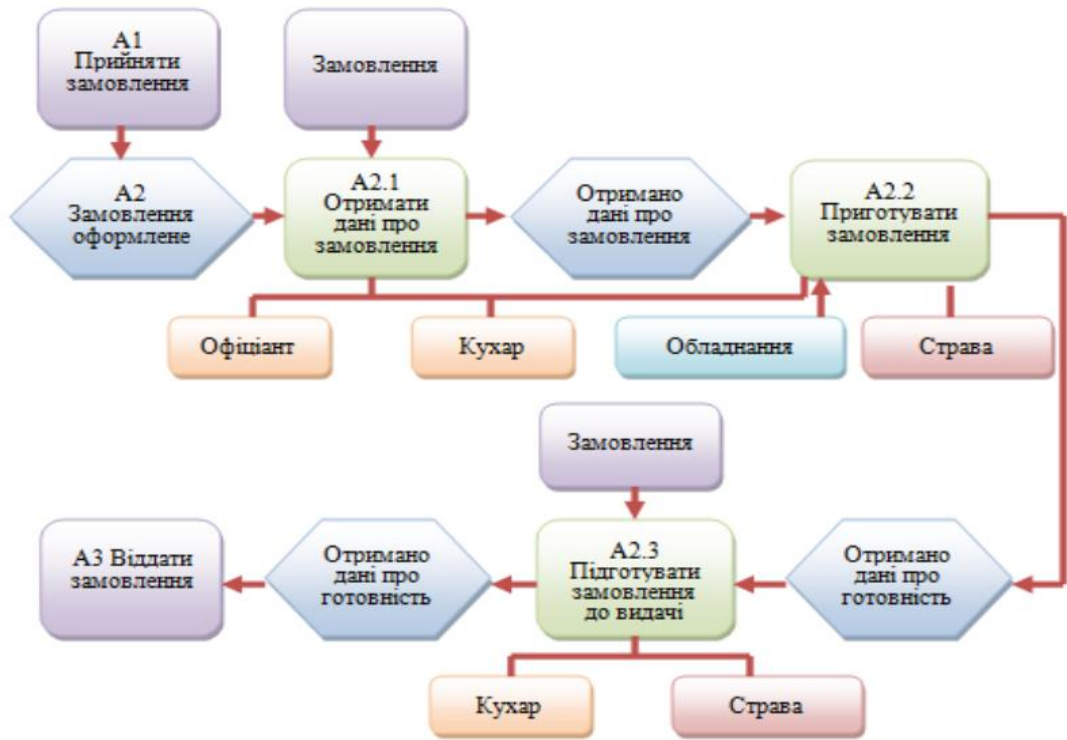


Рисунок 3.5 – Бізнес-процес підготовки замовлення AS-IS

Джерело: побудовано автором з використанням інструменту Bizagi Modeler на основі внутрішніх процесів підприємства

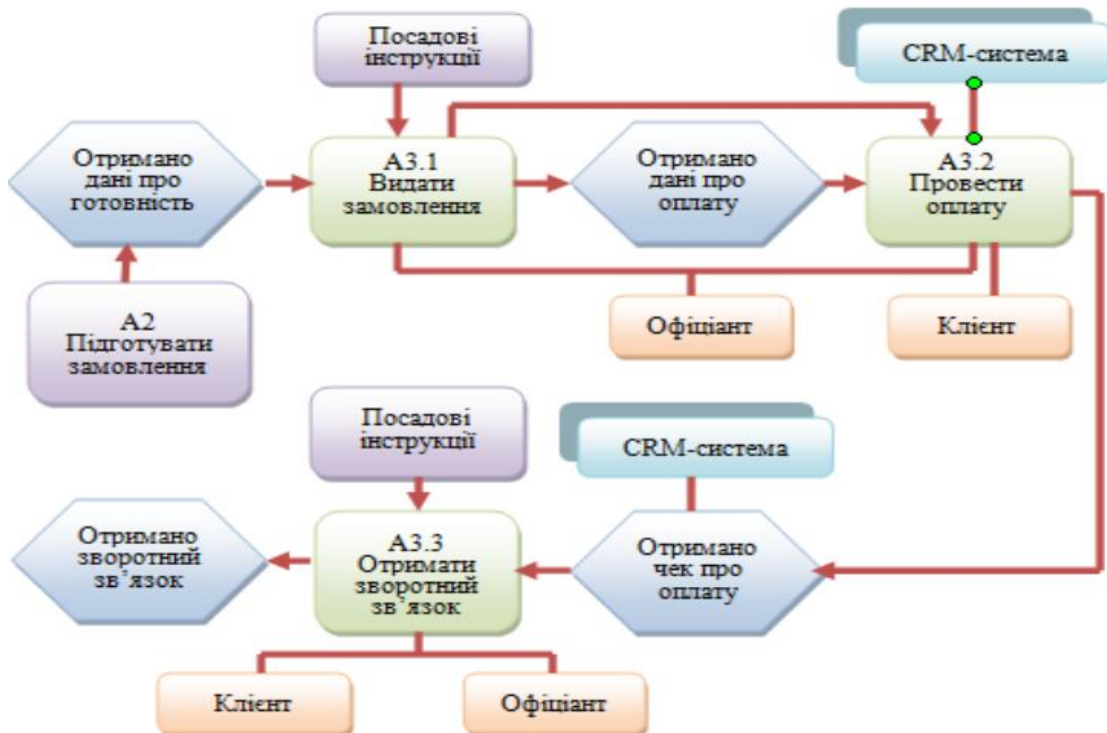


Рисунок 3.6 – Бізнес-процес видачі замовлення AS-IS через CRM-систему

Джерело: побудовано автором з використанням інструменту Bizagi Modeler на основі внутрішніх процесів підприємства

Після завершення бізнес-процесу підготовки замовлення переходять до етапу видачі та оплати замовлення (рис. 3.7), на якому офіціант отримує готову страву від кухні та подає її гостю відповідно до стандартів сервісу ресторану.

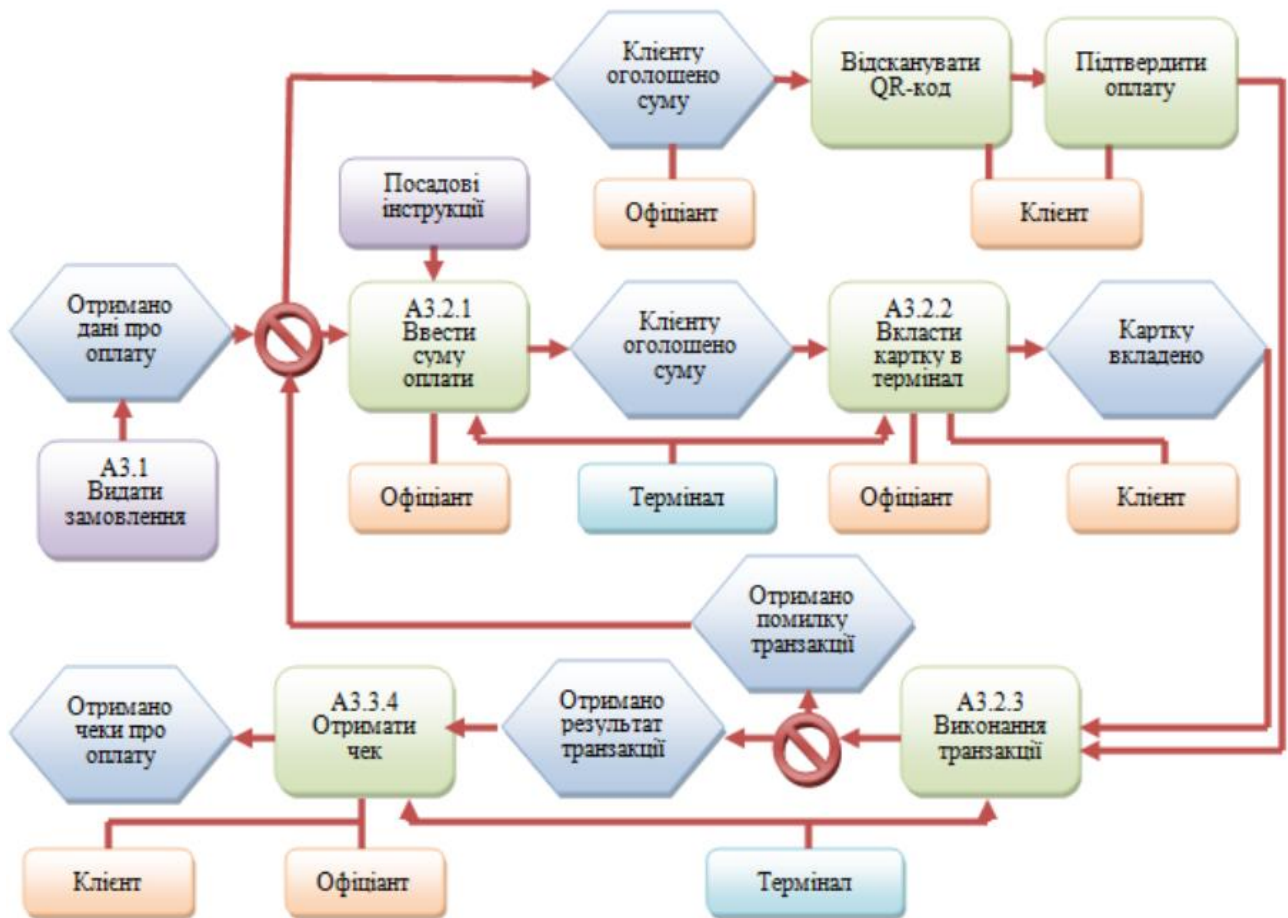


Рисунок 3.7 – Бізнес-процес оплати замовлення AS-IS

ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Джерело: побудовано автором з використанням інструменту Bizagi Modeler на основі внутрішніх процесів підприємства

Далі офіціант супроводжує клієнта під час оплати, здійснюючи необхідні дії: пропонує зручний спосіб розрахунку (готівка, банківська картка, Apple/Google Pay), проводить транзакцію через POS-термінал, передає клієнту фіскальний чек та підтверджує факт успішної оплати у CRM/POS-системі.

Завершальним кроком процесу є отримання підтвердження як від системи, так і від клієнта, що оплата виконана успішно, після чого офіціант може перейти до формування зворотного зв'язку або закриття столу.

Отже, проведений аналіз повної AS-IS-моделі бізнес-процесу обслуговування клієнтів показав, що діяльність ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» загалом має високий рівень автоматизації. Разом із тим було виявлено низку недоліків, які могли негативно впливати на якість сервісу та ефективність операційних процесів:

1. Відсутність належної уваги до впровадження безконтактних способів оплати, що обмежувало зручність для гостей та збільшувало час розрахунку, особливо в пікові години.

2. Недостатня автоматизація процесу залучення клієнтів, який раніше виконувався одним менеджером. Такий підхід підвищував ризик помилок у комунікаціях, маркетингових активностях та обробці запитів.

У результаті впровадження нових цифрових інструментів у ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» ці недоліки були повністю усунені, зокрема:

- запроваджено повний спектр безконтактних платежів (Apple Pay, Google Pay, QR-оплата, онлайн-рахунки);
- встановлено CRM-систему та інтегровано її з Google Maps, Choice QR і соціальними мережами;
- автоматизовано ключові операції з маркетингу та комунікації з клієнтами, що дозволило замінити ручну працю адміністратора ресторану багатофункціональною цифровою системою;
- налаштовано автоматичний збір відгуків, push-повідомлення, аналітику відвідуваності й управління репутацією.

Впровадження сучасних цифрових інструментів дозволило усунути виявлені недоліки, підвищити швидкість і зручність обслуговування, зменшити навантаження на персонал та забезпечити системний підхід до маркетингу й комунікації з гостями. Це створило передумови для підвищення

якості сервісу, операційної ефективності та конкурентоспроможності ресторану.

3.2 Оцінка економічної ефективності впровадження системи автоматизації

Як було визначено вище, для ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» існує нагальна потреба в автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів, оскільки саме цей процес демонструє найнижчу ефективність та найбільшу залежність від людського фактора. Наявні методи роботи з клієнтським потоком не забезпечують належного рівня персоналізації сервісу, швидкості реагування та точності обробки даних, що, у свою чергу, знижує конкурентоспроможність підприємства.

Запропоноване підключення до цифрової екосистеми та впровадження інтегрованої CRM-платформи автоматично удосконалює і пов'язаний із ним бізнес-процес оплати замовлень, оскільки сучасні системи підтримують можливість безконтактних платежів, онлайн-передплати та автоматичного обліку фінансових операцій. Водночас удосконалення цієї частини процесу не вимагає додаткових інвестицій, тому інвестиційний проєкт розглядається виключно як проєкт модернізації бізнес-процесу залучення клієнтів.

Для успішної реалізації проєкту необхідно забезпечити стабільну роботу цифрових сервісів, аналітичних модулів і CRM-системи. З цією метою пропонується придбати серверне обладнання HPE ProLiant DL380 Gen10 [P24842-B21], яке відповідає вимогам до корпоративної продуктивності та надійності. Дане обладнання забезпечує:

- підтримку великих масивів даних;
- високу швидкість обробки клієнтських запитів;
- безперебійну роботу модулів CRM та систем онлайн-бронювання;
- можливість масштабування у разі зростання клієнтської бази.

Окрім самого обладнання, проєкт передбачає придбання необхідних ліцензій на операційні системи, CRM-платформу, засоби кіберзахисту, а також покриття витрат на інсталяцію, налаштування та тестування системи.

Відповідно до проведеного кошторисного розрахунку, загальна вартість на етапі впровадження автоматизованого рішення становить 543 000 грн, що відображено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Структура матеріальних та нематеріальних вкладень у проєкт автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

№	Категорії та статті вкладень	Кількість, од.	Ціна за 1 од., грн (без ПДВ)	Вартість, грн (без ПДВ)
1	Матеріальні вкладення			295 800
1.1	Серверне та мережеве обладнання			189 900
1.1.1	Сервер HPE ProLiant DL20 Gen10 (оптимізована конфігурація для малого бізнесу)	1	148 500	148 500
1.1.2	Мережева шафа 12U з аксесуарами	1	8 200	8 200
1.1.3	Комутатор TP-Link JetStream PoE+ (для CRM та Wi-Fi обладнання)	1	12 500	12 500
1.1.4	Професійний Wi-Fi роутер (обслуговування гостей + CRM)	2	10 350	20 700
1.2	Робочі станції персоналу			105 900
1.2.1	Моноблок адміністратора (офісний сегмент)	1	28 500	28 500
1.2.2	POS-термінал офіціанта Sunmi T2	2	38 700	77 400
2	Нематеріальні вкладення			247200
2.1	Ліцензії та програмне забезпечення			72 000
2.1.1	Ліцензія на CRM-систему для ресторану (річна підписка, 5 користувачів)	1	32 000	32 000
2.1.2	Операційна система Windows 11 Pro	1	12 500	12 500
2.1.3	Антивірус Bitdefender GravityZone Business Security (5 APM)	1	6 400	6 400
2.1.4	Ліцензія Office 365 Business Standard (2 APM) – річна	2	18 500	37 000
2.2	Сервісні пакети та гарантії			72 000
2.2.1	Розширена гарантія + техпідтримка сервера (12 міс.)	1	62 000	62 000

2.2.2	Обслуговування CRM (сапорт, оновлення)	1	10 000	10 000
2.3	Хмарні сервіси та зв'язок			22 300
2.3.1	Професійний канал інтернет-зв'язку (12 міс.)	1	продовження табл. 3.1.	
2.3.2	СМС-розсилки для маркетингу (щомісячно)	12	900	10 800
2.3.3	Навчання персоналу			20 000
2.3.4	Навчання щодо введення CRM, аналітики та роботи з обладнанням	1	20 000	20 000
2.4	Послуги зовнішніх виконавців			45 000
2.4.1	Інтеграція з екосистемою Приват24 та Google (карта, бронювання, відгуки)	1	25 000	25 000
2.4.2	Тестування всієї системи («пісочниця» CRM + POS + сервер)	1	20 000	20 000
РАЗОМ				543 000

Джерело: розраховано автором на основі аналітичних моделей Analytics Lighthouse у ресторанному та сервісному бізнесі

Нематеріальні вкладення включають витрати, пов'язані з використанням програмного забезпечення та цифрових сервісів, необхідних для функціонування автоматизованої системи залучення клієнтів. До їх складу належать щомісячні витрати на передплату Office 365 Business Premium (для двох автоматизованих робочих місць), щорічне оновлення ліцензій на інші програмні продукти, а також оплата доступу до високошвидкісного інтернет-каналу. Окрему статтю становлять витрати на СМС-інформування та цифрові маркетингові розсилки, спрямовані на підтримку взаємодії з новими клієнтами ресторану. Структуру цих нематеріальних витрат наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Матеріальні та нематеріальні вкладення для впровадження системи автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів ресторану «One Gogi»

№	Категорії та статті вкладень	Кількість, од.	Ціна за 1 од., грн (без ПДВ)	Вартість, грн (без ПДВ)
1	Матеріальні вкладення			3 000 000

1.1	Сировина для приготування кулінарних виробів (з урахуванням приросту 5000 гостей на місяць)	5 000	600	3 000 000
2	Нематеріальні вкладення			продовження табл. 3.2.
2.1	Хмарні сервіси та послуги зв'язку			10 084
2.1.1	Абонентська плата за доступ до мережі Інтернет (10 Mbps, щомісячний платіж)	1	1 667	1 667
2.1.2	Передплата MS Office 365 Business Premium (2 АРМ, щомісячний платіж)	1	417	417
2.2	Комунікації з клієнтами			7 500
2.2.1	СМС-інформування клієнтів (персональні повідомлення та рекламні розсилки)	5 000	1,5	7 500
2.3	Маркетингове просування			25 000
2.3.1	Цифрова реклама (Google Maps, Google Ads, Instagram/Facebook Ads)	1	25 000	25 000
РАЗОМ:				3 034 583

Джерело: розраховано автором на основі аналітичних моделей Analytics Lighthouse у ресторанному та сервісному бізнесі

Визначивши вартість погодинної роботи ключових фахівців (табл. 3.3), задіяних у реалізації інвестиційного проекту автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів ресторану, можна перейти до розрахунку трудовитрат на кожному етапі впровадження.

Таблиця 3.3 – Розрахунок вартості погодинної роботи фахівців, задіяних на всіх етапах проекту автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Посада фахівця	Зарплата, грн/міс.	ПДФО, грн/міс.	Зарплата + ПДФО, грн/міс.	Страхові внески, грн/міс.	Витрати на оплату праці, грн/міс.	Витрати на оплату праці, грн/год
Керівник проекту (адміністратор ресторану)	72 000	10 758,62	82 758,62	24 993,10	107 751,72	641
Маркетолог-CRM	50 000	7 471,26	57 471,26	17 356,32	74 827,59	445
ІТ-фахівець (системний)	65 000	9 712,64	74 712,64	22 563,22	97 275,86	579

адміністратор / програміст)						
-----------------------------	--	--	--	--	--	--

Джерело: розраховано автором на основі аналітичних моделей Analytics Lighthouse у ресторанному та сервісному бізнесі

Також необхідно оцінити обсяг робіт, який виконують менеджер проєкту, маркетолог та ІТ-фахівець при налаштуванні технічної інфраструктури, інтеграції з екосистемою та адаптації маркетингових сценаріїв під потреби закладу.

На основі встановлених погодинних ставок формується деталізований розрахунок витрат на оплату праці під час реалізації рішення, що представлено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Матеріальні та нематеріальні вкладення для впровадження системи автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

Етап проєкту	Спеціаліст	Трудовитрати, год	Ставка, грн/год	Витрати на оплату праці, грн
1	Налаштування обладнання та програмного забезпечення	189	X	110 733
1.1.	ІТ-фахівець (системний адміністратор / програміст)	168	579	97 272
1.2.	Керівник проєкту	21	641	13 461
2	Робота з даними, що надаються екосистемою, та налаштування маркетингових сценаріїв	378	X	176 442
2.1	Керівник проєкту	42	641	26 922
2.2	Маркетолог-CRM	336	445	149 520
РАЗОМ:				287 175

Джерело: розраховано автором на основі аналітичних моделей Analytics Lighthouse у ресторанному та сервісному бізнесі

Згідно з наведеними розрахунками, витрати на оплату праці персоналу, залученого до реалізації проєкту автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів ресторану становитимуть 287 175 грн на етапі впровадження, що

включає роботу менеджера проекту, маркетолога та ІТ-фахівця із налаштування техніки, інтеграції цифрових сервісів та адаптації інструментів аналітики. На етапі експлуатації впровадженого рішення щомісячні витрати на оплату праці персоналу складатимуть 177 704 грн, оскільки саме на цьому етапі передбачено постійний супровід системи, оновлення контенту, моніторинг маркетингових активностей та підтримку взаємодії ресторану з екосистемою. Витрати на оплату праці визначають також обсяг накладних витрат, які включають електроенергію, офісні витрати, амортизацію обладнання та інші супутні витрати. На етапі реалізації проекту накладні витрати становитимуть 278 842 грн, тоді як на етапі експлуатації - 44 426 грн на місяць (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Матеріальні та нематеріальні вкладення для впровадження системи автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi»

№	Показник	Значення
На етапі реалізації проекту		
1	Сума трудовитрат у грошових одиницях, грн	287 175
2	Прийнята частка накладних витрат від [п.1], %	20
3	Оцінка накладних витрат у грошових одиницях, грн	57 435
На етапі експлуатації результатів проекту		
1	Сума трудовитрат у грошових одиницях (щомісяця), грн	177 704
2	Прийнята частка накладних витрат від [п.1], %	25
3	Оцінка накладних витрат у грошових одиницях, грн (щомісяця)	44 426

Джерело: розраховано автором

Сумарні інвестиційні вкладення, передбачені для впровадження проекту автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів, зведено в таблицях 3.6 та 3.7.

Згідно з проведеними розрахунками, у межах інвестиційної фази проекту ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi» необхідно здійснити одноразові інвестиції в обсязі 3 904 934 грн. У подальшому, протягом усього

Разом інвестиційні та поточні вкладення	3 277 381	3 277 381	3 277 381	3 277 381	3 277 381	3 277 381
---	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------------

Очікуваний прилив грошових коштів за рахунок підключення до бізнес-екосистеми формується наступним чином:

1. Середній приріст відвідувачів - 5 000 осіб на місяць. Таке збільшення клієнтського потоку ґрунтується на результатах тестування проєкту в «пісочниці» екосистеми, де алгоритми поведінкової аналітики та таргетингові механізми системи забезпечують суттєвий приріст охоплення потенційних гостей.

2. Середній чек ресторану - 1 700 грн на одного відвідувача.

Отже, очікувана щомісячна виручка ресторану, отримана саме завдяки впровадженню інвестиційного рішення та зростанню потоку клієнтів, становитиме:

$$1\,700 \times 5\,000 = 8\,500\,000 \text{ грн на місяць.}$$

Важливо підкреслити, що одним із ключових переваг інтеграції в бізнес-екосистему є можливість отримати доступ до значної кількості потенційних споживачів уже з перших днів підключення. Завдяки цьому у більшості підприємств швидке та суттєве зростання обсягів продажів починається практично одразу з першого місяця експлуатації системи.

У процесі реалізації інвестиційного проєкту спостерігатиметься як приплив, так і відтік грошових коштів. Це зумовлено потребами підприємства в:

- закупівлі сировини для приготування страв;
- оплаті праці операційного персоналу;
- покритті інших елементів собівартості;
- здійсненні податкових зобов'язань, що виникають під час діяльності ресторану.

Зростання кількості відвідувачів, у свою чергу, спричинятиме збільшення обсягів закупівлі сировини та виробництва кулінарної продукції.

За даними бухгалтерської звітності ресторану за 2024 р., частка собівартості у структурі виручки становить 88,97%. Саме це значення

використано в розрахунках для визначення витрат майбутніх періодів на виробництво страв у межах інвестиційного проєкту. Однак варто врахувати, що у складі собівартості ресторанної продукції значну частку становить вартість сировини, яка вже була врахована раніше як частина матеріальних витрат (табл. 3.2).

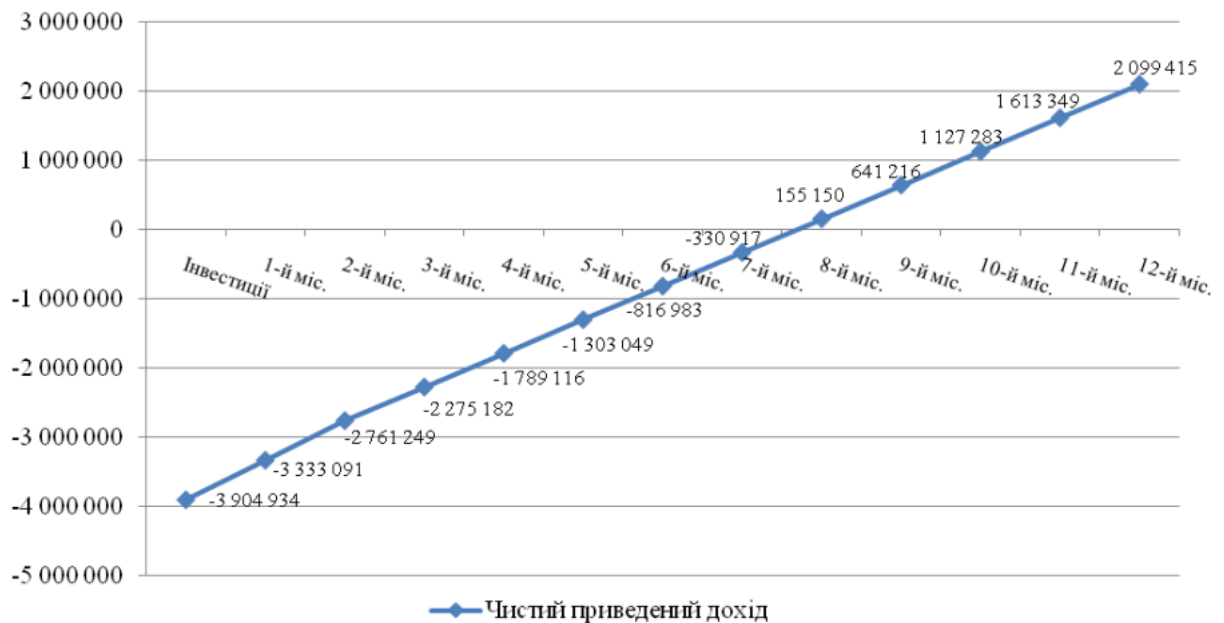


Рисунок 3.8 – Динаміка чистого приведенного доходу за місяцями реалізації проєкту ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi», грн

Джерело: розраховано автором

Отже, термін окупності інвестиційного проєкту з урахуванням дисконтування становить вісім місяців, що свідчить про високу економічну доцільність і ефективність впровадження системи автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів у ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi». Такий результат підтверджує здатність проєкту швидко генерувати достатній потік грошових надходжень для покриття інвестиційних витрат та забезпечення подальшої прибутковості підприємства. Крім того, скорочення операційних витрат, підвищення швидкості обслуговування та зростання лояльності клієнтів створюють додаткові конкурентні переваги, які позитивно впливають на фінансові результати в середньо- та довгостроковій перспективі.

Реалізація проєкту також знижує ризики, пов'язані з людським фактором, і підвищує адаптивність ресторану до змін ринкового середовища.

Висновки до розділу 3

На основі проведених досліджень у третьому розділі кваліфікаційної роботи можна зробити такі висновки:

1. Визначено ключові проблеми в чинній моделі AS-IS обслуговування клієнтів ФОП Чередник А.В. / ресторан «One Gogi», зокрема, встановлено недостатній рівень автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів, відсутність гнучкого налаштування сервісів під індивідуальні потреби гостей та обмеженість можливостей для підвищення точності маркетингової взаємодії. Аналіз також показав, що частину операцій виконують вручну, що збільшує ризик помилок і уповільнює реагування на зміни бажань у клієнтів.

2. Запропоновано AS-IS модель із впровадженням системи автоматизації та підключенням ресторану до цифрової екосистеми. Розроблена цільова модель демонструє можливості інтеграції з цифровими сервісами, включно з CRM, автоматизованими каналами комунікації, аналітикою поведінки клієнтів і просунутою системою моніторингу відгуків. Запропоновані зміни дозволяють повністю усунути недоліки AS-IS моделі, підвищити точність прогнозування попиту та оптимізувати сервісні операції без збільшення штату персоналу.

3. Проведено економічне обґрунтування доцільності впровадження системи автоматизації. Розраховано інвестиційні та поточні витрати, визначено грошові потоки та чистий приведений дохід. Отримані результати свідчать, що проєкт є фінансово ефективним: термін окупності з урахуванням дисконтування складає 8 місяців, що доводить забезпечити приріст клієнтів, стабільне зростання виручки та швидке повернення вкладених коштів.

ВИСНОВКИ

За результатами кваліфікаційної роботи магістра сформовано наступні висновки:

1. Цифрова економіка виступає ключовим драйвером трансформацій у сфері ресторанного бізнесу, забезпечуючи створення цифрового середовища для підвищення ефективності виробничих, логістичних, маркетингових та сервісних процесів. У сучасних умовах ресторан перестає бути лише місцем надання послуг харчування, він трансформується у технологічний сервісний простір, у якому вагому роль відіграють автоматизація, цифрові канали комунікації, аналітика та персоналізований підхід до клієнта.

2. Дослідження показало, що ресторани сьогодні конкурують не лише за якістю страв, але й за рівнем технологічності сервісу, швидкістю обслуговування, зручністю взаємодії з клієнтом та здатністю створити персоналізований досвід. Аналіз показав, що українські заклади харчування значною мірою поступаються західним у рівні автоматизації, що створює сприятливі умови для проникнення на ринок міжнародних брендів. Більшість українських ресторанів застосовують лише базові інструменти автоматизації, не враховуючи швидкий розвиток цифрових технологій, зокрема Big Data, штучного інтелекту, управління цифровим слідом та поведінкової аналітики.

3. У кваліфікаційній роботі визначено ключові вимоги до вибору систем автоматизації для ресторанного бізнесу, серед яких: відповідність законодавству, підтримка стратегії розвитку підприємства, наявність функціоналу для інтеграції з цифровими платформами, можливість персоналізації взаємодії з клієнтом, забезпечення економічної ефективності та масштабованості.

4. У практичній частині кваліфікаційної роботи проведено моделювання бізнес-процесів AS-IS, що дозволило виявити основні проблеми та визначити напрями їх оптимізації. Аналіз засвідчив, що хоча ресторан має певний рівень автоматизації, критичними залишаються процеси залучення

клієнтів та оплати замовлень. Їх недостатня цифровізація створює ризики помилок, знижує швидкість обслуговування та негативно впливає на конкурентоспроможність. Для усунення виявлених недоліків запропоновано інтегрувати ресторан до бізнес-екосистеми, що дозволить: персоналізувати пропозиції для кожного клієнта, застосовувати поведінкову аналітику, автоматизувати маркетингові активності, впровадити безконтактні способи оплати, підвищити якість сервісу та лояльність гостей та збільшити потік клієнтів і стабілізувати доходи.

5. Сформовано інвестиційний проєкт автоматизації бізнес-процесу залучення клієнтів на 12 місяців, з яких 2 місяці - інвестиційна фаза, а 8 - експлуатаційна. У ході економічних розрахунків доведено його доцільність, що чистий приведений дохід становить 2 099 415 грн, а термін окупності з урахуванням дисконтування 8 місяців, що підтверджує високу ефективність проєкту.

6. Окрім економічного, реалізація проєкту забезпечує й соціальний ефект, зокрема можливість адаптувати меню під потреби окремих груп населення, співпрацювати з волонтерськими ініціативами, підвищувати доступність ресторанних послуг та формувати культуру відповідального харчування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безугла Л.С. Регіональні особливості розвитку екотуристичної діяльності в Україні: порівняльний аналіз. *Вісник економічної науки України*. 2020, №2 (39). С.50-57 URL: 10.37405/1729-7206.2020.2(39).50-57 [http://www.venu-journal.org/download/2020/2\(39\)/07-Bezuhla.pdf](http://www.venu-journal.org/download/2020/2(39)/07-Bezuhla.pdf)
2. Герасименко Т.В. Управління розвитком туризму (на прикладі Дніпропетровської області). *Економічний вісник НГУ*. 2018. №1(61). С. 159-166.
3. Герасименко Т.В. Формування та розвиток конкуренції в ринковій економіці (на прикладі туристичної індустрії України). *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2018. Випуск 18. С. 43-51.
4. Бойко М., Бовш Л., Охріменко А. Кризова стійкість туристичного бізнесу в умовах воєнного стану. *Товари та ринки*. 2022. 2(42). 31-47. DOI: [https://doi.org/10.31617/2.2022\(42\)03](https://doi.org/10.31617/2.2022(42)03)
5. Бондар С.В. Необхідність імплементації стратегій цифровізації суб'єктів готельного бізнесу України за наслідками війни. *Економіка та суспільство*. 2024. №70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-173>
6. Босовська М., Бовш Л., Охріменко А. Цифрова трансформація технологій маркетингу. *Scientia Fructuosa*. 2022. № 4. Р. 52-71. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)04](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)04)
7. Вартанова О.В., Редчиць М.В., Бруско І.В. Особливості формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг в економіці знань. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. Випуск 59. С. 26-21. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/23373>
8. Кравченко А. В., Бойко В. В. Цифровізація туристичної галузі в пост-covid-19 період. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8669>

9. Любохинець Л. С., Шпуляр Є. М. Цифрова трансформація національної економіки: сучасний стан та тренді майбутнього. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 4. 213-217. DOI: [10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-212-217](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-212-217)
10. Деділова Т., Носирєв С., Осіпова С. Стратегічна концепція відбудови туристичного потенціалу України у поствоєнні часи. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 1 (26). С. 46-54. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22dtvupc.pdf>.
11. Офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму України. URL: <https://tourism.gov.ua>
12. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
13. Мазаракі А.А., Бойко М.Г., Охріменко А.Г. Трансформація туристичної системи в умовах цифровізації. *Економіка України*. 2021. № 12. С. 3-12. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.12.003>
14. Зарубіна А.В., Сіра Е.В., Демчук Л.І. Особливості туризму в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1543>
15. Небаба Н., Разінькова М., Стелюк Н. Економіка та фінанси готельно-ресторанного бізнесу. *Наукові перспективи*. 2022. № 9(27) URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9\(27\)-260-269](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9(27)-260-269)
16. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <https://me.gov.ua>
17. Охріменко А.Г, Антоненко І.Я. Інноваційні проекти розвитку суб'єктів туристичного та готельного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: [10.32782/2524-0072/2023-57-43](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-43)
18. Радченко О.П., Горбаченко С.А. Стратегія розвитку туристичної галузі України в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/204>

19. Тараненко Г.Г. Розвиток туризму в сучасних умовах: реалії та перспективи. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9902>
20. Панчук А.С., Малькова К.О. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34 DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>
21. Бондаренко Л.А. Економічний механізм в управлінні розвитком регіональних туристичних ринків. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2023. № 9. С. 88-94. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-9-11>
22. Прогноз розвитку світової економіки до 2030Е. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/prognoz-rozvitku-svitovoiekonomiki-do-2030e.html>
23. Пукач Я. О. Напрями впровадження цифрових технологій у готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-68>
24. Сойма, С., Білоусько, Т., & Вдовічена, О. Цифровізація антикризового менеджменту підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-115>
25. Солоненко Ю., Криворучко Д. Стан та сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в світі за впливу зовнішніх факторів. *Галицький економічний вісник*. 2023. №4(83). URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu
26. Бондаренко Л.А. Міжнародний туризм в Україні: проблеми та перспективи подальшого розвитку. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5289>
27. Васюта В.Б., Тронь А.Ю. Шляхи покращення організації праці на підприємстві. *Економічні науки. Економіка підприємства*. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/947/1/5fc326cea1f2c10521ed41726c0a09e4-Bu%20Docs88.COM.pdf>

28. Бондаренко Л.А. Туризм як пріоритетний напрям соціально-економічного розвитку територій України в умовах євроінтеграції: монографія / Л.А. Бондаренко. М-во освіти і науки України. Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро «АРТО ПРИНТ». 2024. 242 с.

29. Бондаренко Л.А. Кризовий реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод забезпеченні якості туристичних пос-луг. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2024. №1. С. 22-33. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.022>

30. Башлай С., Яремко І. Цифровізація економіки України в умовах євро інтеграційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-48>

31. Камушков О., Жилко О., Незвещук-Когут Т. Технології автоматизації системи управління у закладах ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/-index.php/journal/article/view/1737/1673>

32. Гапоненко Г. І., Василенко В. Ю., Євтушенко О. В., Шамара І. М. Проблеми та перспективи впровадження блокчейн-технологій у туристичній галузі України. *Вісник Харківського національного університету імені ВН. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2021. № 14. С. 217–224. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-14>

33. Лапин А. В., Гринчук І. О., Оленюк Д. О. Діджиталізація економіки в Україні: сучасний стан та перспективи. *Ефективна економіка*. 2022. № 7. URL: <https://nauka.com.ua/index.-php/ee/article-/view/161/161>

34. Краснокутська Ю., Андренко І., Муращенко Є. Особливості функціонування підприємств громадського харчування в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/-index.php/journal/article/view/1925/1853>

35. Олійник О. В., Шестакова А. В., Ярмолюк Д. І. Напрями цифровізації ресторанного бізнесу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1(103). С. 15-21. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/275711>
36. Аврята А.В. Дослідження технологічних трансформацій і глобальної інформатизації туристичного бізнесу. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. Випуск 3 (17). С. 97–109. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-3\(17\)-97-109](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-3(17)-97-109)
37. Гапоненко Г.І., Шульга Н.В. Сучасні тенденції та перспективи впровадження інформаційних технологій в туристичній галузі України. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2020. Вип. 11. С. 111–120. URL: <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/15913>
38. Грибова Д.В. Розвиток туристичного бізнесу в Україні: теорія, методологія, практика : монографія. Мелітополь : Люкс, 2020. 384 с. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/.pdf>
39. Бондаренко Л.А. Застосування проектного підходу в управлінні інноваційною діяльністю сфери гостинності. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)*. Харків: НТУ «ХПІ». 2024. № 1. С. 126-129. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.1.126>
40. Федулова Л. І. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2020. № 7 (26). С. 6-14. DOI: [https://doi.org/10.37100/2616-7689/2020/7\(26\)/1](https://doi.org/10.37100/2616-7689/2020/7(26)/1)
41. Князевич А.О., Дяченко Л.А., Крайчук С.О., Демидюк С.М. Інформаційні технології як ключова складова системи комунікативного менеджменту підприємств туристичної галузі. *«Ефективна економіка»*. 2021. Вип. 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/6.pdf
42. Островська Г. Й., Шерстюк Р. П., Летун О. О. Аналіз ринкових тенденцій інтелектуальної автоматизації ресторанного бізнесу. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. № 10(43). С. 143-155. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10\(43\).143-155](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10(43).143-155)

ДОДАТКИ

Таблиця 1.4 – Огляд основних автоматизованих систем управління для бронювання столиків в Україні

№	Назва системи	Міжнародне покриття	Наявність мобільного додатку	Рейтинг за кількістю користувачів в Україні	Мови інтерфейсу	Кількість закладів, підключених до системи	Інформування клієнтів (канали зв'язку)	Основні характеристики
1	RestOn	Так	Так	1	Українська, англійська	350+ (Київ, Львів, Одеса, Дніпро, Харків)	SMS, e-mail, push-сповіщення	Сортування закладів за типом, кухнею, середнім чеком, рейтингом; бронювання онлайн; система лояльності; можливість залишати відгуки.
2	OpenTable	Так (ЄС, США, Україна)	Так	2	Англійська	150+ (Київ, Одеса, Львів)	E-mail, мобільний додаток	Інтеграція з POS-системами; рекомендації на основі історії бронювань; програма бонусів; підтримка гостьових карт.
3	BookMenu	Так	Так	3	Українська, російська	120 (Київ + 8 міст)	СМС з підтвердженням, дзвінок оператора	Можливість замовлення столика, їжі та доставки одночасно; карта закладів; рейтинг популярності; фільтри за середнім чеком і відгуками.
4	RestoBot	Ні	Так	4	Українська	90 (усі обласні центри)	Telegram-бот, push-сповіщення	Повна автоматизація бронювання через чат-бот; інтеграція з CRM; швидке скасування броні; управління столами для адміністратора.
5	DineTime Ukraine	Так	Ні	5	Українська, англійська	70 (Київ, Одеса)	Електронна пошта, дзвінок	Відображення вільних столів у реальному часі; аналітика завантаженості залу; формування звітів для менеджера; система черги очікування

Джерело: узагальнено автором на основі аналізу офіційних сайтів сервісів бронювання

