

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка
Кафедра готельно-ресторанної справи**

«До захисту в ЕК»
Декан факультету
_____ Віта ЦИРУЛЬНИКОВА
(підпис) (ім'я і прізвище)

«__» _____ 2026 р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ Лариса ШАРАН
(підпис) (ім'я і прізвище)

«__» _____ 2026 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Удосконалення сервісної діяльності ресторану з використанням
цифрових та екотехнологій»

Виконав: здобувач 5 курсу, групи ЗГС-5-1

Масляк Олена Олексіївна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Люлька Олександр Миколайович

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент Олександр СЕРЬОГІН

(ім'я і прізвище)

(підпис)

Я, як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2026 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа

(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС

Лариса ШАРАН

“04” грудня 2025 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Масляк Олени Олексіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення сервісної діяльності ресторану з використанням цифрових та екотехнологій»

керівник роботи Люлька Олександр Миколайович, к.т.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “04” грудня 2025 року № 967-КС

2. Термін подання здобувачем роботи 26 січня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи удосконалення сервісної діяльності ресторану у м. Одеса

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ; Розділ 1 Стан та тенденції розвитку ринку ресторанних послуг м. Одеси; Розділ 2 Аналіз сервісно-виробничого процесу та рівня діджиталізації ресторану «Terrace. Sea view»; Розділ 3 Напрями удосконалення сервісної діяльності ресторану «Terrace. Sea view» з використанням цифрових та екотехнологій; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів.

5. Перелік графічного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|-----------------|---|--------------------|--------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| <i>Розділ 1</i> | <i>Люлька О. М., доцент</i> | <i>4.12.25 р.</i> | <i>16.12.25 р.</i> |
| <i>Розділ 2</i> | <i>Люлька О. М., доцент</i> | <i>17.12.25 р.</i> | <i>31.12.25 р.</i> |
| <i>Розділ 3</i> | <i>Люлька О. М., доцент</i> | <i>01.01.26 р.</i> | <i>16.01.26 р.</i> |
| | | | |

7. Дата видачі завдання 4 грудня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|-----------------|
| 1 | ВСТУП РОЗДІЛ 1 СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ М. ОДЕСИ | 4.12-16.12.2025 р. | <i>Виконано</i> |
| 2 | РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СЕРВІСНО- ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ ТА РІВНЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ РЕСТОРАНУ «TERRACE. SEA VIEW» | 17.12-31.12.2025 р. | <i>Виконано</i> |
| 3 | РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «TERRACE. SEA VIEW» З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТА ЕКОТЕХНОЛОГІЙ | 01.01-16.01.2026 р. | <i>Виконано</i> |
| 4 | ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ- РЕСУРСІВ. | 17.01-24.01.2026 р. | <i>Виконано</i> |
| 5 | Подання кваліфікаційної роботи на кафедру | 26.01.2026 р. | <i>Виконано</i> |

Здобувач

Олена МАСЛЯК
(підпис)

Керівник роботи

Олександр ЛЮЛЬКА
(підпис)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Масляк Олени Олексіївни

факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
імені проф. В.Ф. Доценка

заочна форма здобуття освіти, спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа,
освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

Тема роботи: «Удосконалення сервісної діяльності ресторану з використанням
цифрових та екотехнологій»

Керівник роботи: Люлька Олександр Миколайович, к.т.н., доцент

Дата захисту “.....” лютого 2026 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі досліджено сервісну діяльність ресторану «Terrace. Sea View» м. Одеса та обґрунтовано напрями її удосконалення з використанням цифрових і екологічних технологій. Проаналізовано стан та тенденції розвитку ринку ресторанних послуг м. Одеси, організаційно-економічні показники діяльності закладу, систему обслуговування та кадрове забезпечення. Визначено проблемні аспекти сервісної діяльності та перспективні напрями її розвитку. Запропоновано впровадження цифрових та екологічних рішень на основі методики RICE та розроблено систему ключових показників ефективності (KPI) для оцінки результативності запропонованих заходів.

Ключові слова: ресторанний сервіс, цифрові технології, екологічні технології, якість обслуговування, KPI, RICE.

ABSTRACT

The qualification paper examines the service activity of the restaurant “Terrace. Sea View” in Odesa and substantiates directions for its improvement through the use of digital and eco-technologies. The state and trends of the restaurant services market in Odesa are analyzed, as well as the organizational and economic performance, service system, and staffing of the establishment. Key problems and development prospects are identified. Digital and ecological solutions are proposed based on the RICE methodology, and a system of key performance indicators (KPIs) is developed to evaluate the effectiveness of the implemented measures.

Keywords: restaurant service, digital technologies, eco-technologies, service quality, KPI, RICE.

ЗМІСТ

| | |
|---|-----------|
| Вступ..... | 7 |
| Розділ 1 Стан та тенденції розвитку ринку ресторанних послуг м. Одеси.. | 10 |
| 1.1 Аналіз мережі закладів ресторанного господарства м. Одеси: формати та конкурентне середовище | 10 |
| 1.2 Вплив туристичної інфраструктури та фактору сезонності на сервісну діяльність закладів узбережжя..... | 12 |
| 1.3 Світові та регіональні тренди діджиталізації та екологізації ресторанного сервісу | 16 |
| Розділ 2 Аналіз сервісно-виробничого процесу та рівня діджиталізація ресторану «Terrace. Sea view» | 19 |
| 2.1 Організаційно-економічна характеристика та концепція діяльності ресторану «Terrace. Sea View»..... | 19 |
| 2.2. Аналіз організації процесу обслуговування та кадрового забезпечення | 21 |
| 2.3. Оцінка стану впровадження цифрових та екологічних технологій у діяльності ресторану «Terrace. Sea View» та SWOT-аналіз сервісної діяльності..... | 24 |
| Розділ 3 Напрями удосконалення сервісної діяльності ресторану «Terrace. Sea view» з використанням цифрових та екотехнологій..... | 28 |
| 3.1 Аналіз світових тенденцій використання цифрових інструментів та екологічних технологій у ресторанному сервісі | 28 |
| 3.1.1 Цифрові тенденції розвитку ресторанного сервісу (Digital-напряму)..... | 28 |
| 3.1.2 Екологічні тенденції розвитку ресторанного сервісу | 30 |
| 3.1.3. Інтеграція цифрових та екологічних рішень як стратегія підвищення конкурентоспроможності ресторану | 30 |
| 3.2. Обґрунтування вибору пріоритетних Digital + Eco ініціатив для ресторану «Terrace. Sea View» (методика RICE)..... | 32 |
| 3.3. Розробка системи KPI та оцінка ефективності впровадження Digital + Eco інновацій..... | 34 |
| 3.3.1. Формування системи KPI | 34 |
| 3.3.2 Оцінка економічного ефекту від впровадження Digital + Eco ініціатив | 37 |
| Висновки та пропозиції | 39 |
| Список використаної літератури та інтернет-ресурсів..... | 41 |

ВСТУП

Сучасний розвиток ресторанного господарства відбувається в умовах високої конкуренції, змін споживчої поведінки та впливу зовнішніх факторів, зокрема економічної нестабільності, воєнного стану та трансформації туристичних потоків. За таких умов заклади ресторанного господарства змушені шукати нові підходи до організації сервісної діяльності, орієнтуючись не лише на якість продукції, а й на рівень обслуговування, швидкість взаємодії з гостями та впровадження сучасних управлінських рішень.

Особливо актуальною ця проблема є для курортних міст, зокрема м. Одеси, де ресторанний бізнес тісно пов'язаний із туристичною інфраструктурою та сезонними коливаннями попиту. Заклади, розташовані у прибережній зоні, функціонують в умовах нерівномірного навантаження протягом року та підвищених вимог до якості сервісу. У зв'язку з цим ефективна сервісна діяльність стає ключовим чинником забезпечення стабільної роботи ресторану та збереження його конкурентоспроможності.

Важливу роль у підвищенні ефективності сервісу відіграє впровадження цифрових та екологічних технологій. Використання електронних меню, онлайн-бронювання, безконтактної оплати та CRM-систем дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, скоротити час обслуговування та підвищити рівень задоволеності гостей. Одночасно застосування екологічних рішень сприяє раціональному використанню ресурсів і формуванню позитивного іміджу закладу ресторанного господарства.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена необхідністю удосконалення сервісної діяльності закладів ресторанного господарства в умовах цифровізації та екологізації бізнесу. Особливої уваги потребують ресторани курортного типу, для яких важливо поєднати високий рівень сервісу, технологічні інновації та екологічну відповідальність з урахуванням специфіки регіону.

Метою кваліфікаційної роботи є удосконалення сервісної діяльності ресторану з використанням цифрових та екотехнологій на прикладі ресторану «Terrace. Sea View» (м. Одеса).

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачається вирішення таких завдань:

- проаналізувати стан та тенденції розвитку ринку ресторанних послуг м. Одеси;
- дослідити вплив туристичної інфраструктури та сезонності на сервісну діяльність закладів узбережжя;
- проаналізувати сервісно-виробничий процес ресторану «Terrace. Sea View»;
- оцінити рівень використання цифрових та екологічних технологій у діяльності ресторану;
- розробити напрями удосконалення сервісної діяльності закладу з використанням цифрових та екотехнологій та оцінити їх ефективність.

Об'єктом дослідження сервісна діяльність закладів ресторанного господарства.

Мета дослідження: розробка заходів щодо удосконалення маркетингової стратегії закладу на основі аналізу його діяльності.

Завдання дослідження:

Здійснити комплексний аналіз ринку ресторанних послуг Голосіївського району, його інфраструктури та конкурентного середовища

Провести аналіз організаційно-економічної діяльності та оцінити ефективність інсуючої маркетингової стратегії ресторану «Прага»

Виявити проблемні аспекти діяльності закладу в (логістика, кадрове забезпечення, сезонність).

Обґрунтувати заходи з удосконалення маркетингової стратегії включно з цифровими технологіями та програмними діяльності.

Оцінити економічну та маркетингову ефективність запропонованих засобів.

Методи дослідження: аналіз, синтез, порівняння, групування, економіко-статистичний аналіз, SWOT - аналіз, конкурентне профілювання.

Інформаційна база дослідження: статистичні дані ресторанного ринку, внутрішні показники діяльності ресторану «Прага», наукові та практичні джерела з маркетингу ресторанного бізнесу.

Результати дослідження дозволяють визначити сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії, розробити практичні рекомендації щодо її вдосконалення та підвищення конкурентноспроможності ресторану «Прага».

РОЗДІЛ 1

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ М. ОДЕСИ

1.1 Аналіз мережі закладів ресторанного господарства м. Одеси: формати та конкурентне середовище

Ринок ресторанних послуг м. Одеси є одним із найбільш розвинених та конкурентних в Україні, що зумовлено туристичною привабливістю міста, його географічним розташуванням та культурною специфікою. Одеса традиційно виступає великим туристичним центром, що формує стійкий попит на послуги закладів ресторанного господарства різних форматів [10; 14; 15].

Мережа закладів ресторанного господарства Одеси представлена широким спектром підприємств, серед яких ресторани повного циклу обслуговування, кафе, бари, пляжні ресторани, сезонні заклади, а також заклади швидкого харчування. Значну частку ринку займають ресторани з морською та європейською кухнею, що відповідає туристичному позиціонуванню міста. Окрему нішу становлять заклади, орієнтовані на локальну одеську кухню, які формують унікальний гастрономічний імідж регіону [6; 10; 14].

Соціальна спрямованість закладів ресторанного господарства Одеси є різноманітною та охоплює декілька основних сегментів споживачів. Частина ресторанів орієнтована на туристів із середнім та високим рівнем доходу, пропонуючи преміальний сервіс, панорамні види та авторські концепції. Інша частина закладів працює для місцевих жителів, зокрема студентів та сімей, забезпечуючи доступний ціновий рівень та стабільний попит у міжсезонний період. Окрему категорію становлять заклади, що надають соціально орієнтовані послуги, співпрацюють із волонтерськими організаціями та військовими, що набуло особливого значення в умовах воєнного стану.

Конку rentне середовище на ринку ресторанних послуг Одеси характеризується високою насиченістю та динамічністю. Упродовж 2021–2024 років спостерігалось скорочення кількості закладів унаслідок економічних труднощів та воєнних дій, однак частина підприємств адаптувалася до нових умов, трансформували формат роботи та впровадили нові сервісні рішення. Конку ренція між закладами посилюється не лише за рахунок цінової політики, а й через якість сервісу, швидкість обслуговування, використання цифрових технологій та екологічну відповідальність.

Таблиця 1.1 – Класифікація закладів ресторанного господарства м. Одеси за форматами

| Формат за-кладу | Характеристика формату | Цільова аудиторія | Приклади в м. Одеса |
|-----------------------|--|---------------------------|---------------------|
| Класичні ресторани | Повний цикл обслуговування, авторська або національна кухня, офіціанти | Туристи, заможні мешканці | Bernardazzi, Dacha |
| Ресторани при готелях | Обслуговування гостей готелю та відвідувачів ззовні | Туристи, бізнес-клієнти | Panirama, Rooftop |
| Пляжні ресторани | Сезонні або напівсезонні заклади біля моря | Туристи, відпочивальники | Terrace, Sea View |
| Кафе | Спрощене меню, демократичний формат | Місцеві мешканці | Kompot, Shtrudel |
| Кав'ярні | Напої, десерти, формат «to go» | Молодь, студенти | Foundation, Coffee |
| Fast Food | Швидке обслуговування, стандартизоване меню | Масовий споживач | McDonald's, KFC |
| Street Food | Мобільні точки, мінімальний сервіс | Місцеві жителі | фудтраки |
| Тематичні ресторани | Орієнтація на певну кухню або концепцію | Поціновувачі концепції | True Burger Bar |

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Таким чином, ресторанний ринок м. Одеси є багатоформатним, при цьому значну частку займають пляжні та туристично орієнтовані заклади, діяльність яких суттєво залежить від сезонності та туристичного потоку.

Динаміка кількості закладів ресторанного господарства м. Одеси у 2021-2024 рр.

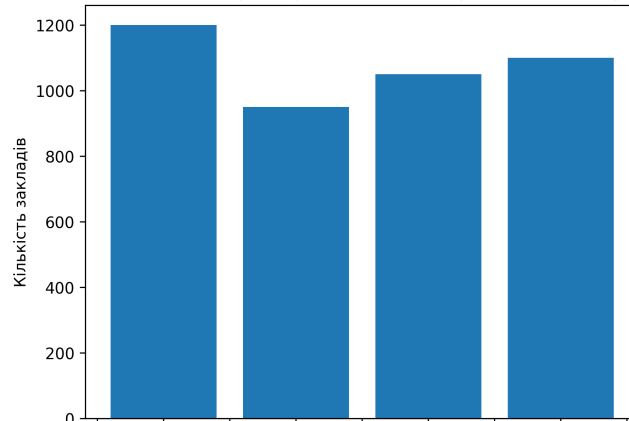


Рис. 1.1 Дінаміка кількості закладів ресторанного господарства м. Одеси у 2021-2024 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

у 2022 році відбулося зменшення кількості закладів ресторанного господарства м. Одеси, що пов'язано з воєнними діями та скороченням туристичного потоку. У 2023–2024 роках спостерігається поступове відновлення ринку.

1.2 Вплив туристичної інфраструктури та фактору сезонності на сервісну діяльність закладів узбережжя

Туристична інфраструктура Одеси відіграє ключову роль у формуванні попиту на ресторанный послуги, особливо для закладів, розташованих у прибережній зоні. Райони Ланжерон, Аркадія та прибережні набережні традиційно є осередками туристичної активності, де зосереджена значна кількість готелів, апартаментів, пляжів та закладів ресторанного господарства.

Таблиця 1.2 – Основні об’єкти туристичної інфраструктури прибережної зони м. Одеси

| Район | Основні об’єкти інфраструктури | Вплив на ресторанний попит |
|----------------------|--|----------------------------|
| Ланжерон | Пляж, дельфінарій, готелі, апартаменти | Високий у літній сезон |
| Аркадія | Курортна зона, клуби, ТРЦ, готелі | Дуже високий, піковий |
| Прибережні набережні | Прогулянкові зони, пляжі, апартаменти | Стабільний у сезон |

Джерело: сформовано автором на основі [4; 7]

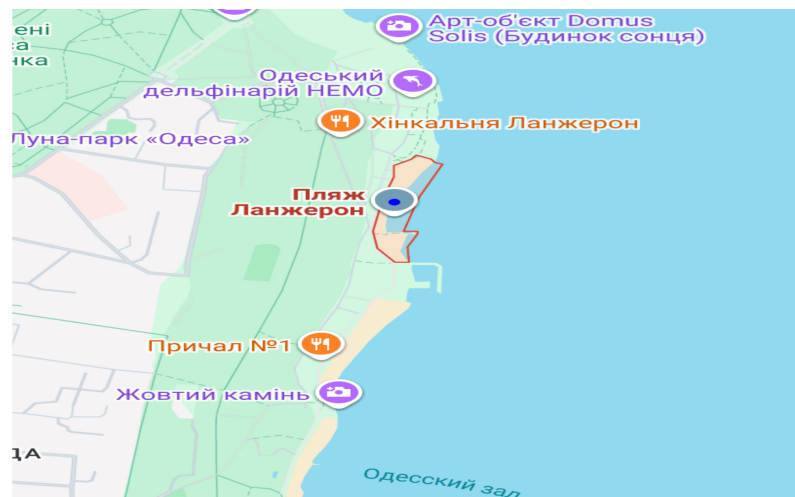


Рис. 1.2 – Розміщення основних об’єктів туристичної інфраструктури прибережної зони м. Одеси подано на рисунку

Фактор сезонності є визначальним для функціонування ресторанів узбережжя м. Одеси. У літній період (червень–серпень) спостерігається суттєве зростання кількості відвідувачів — у середньому на 60–90 % порівняно з зимовим періодом, а в окремі пікові дні туристичного сезону — у 2–2,5 рази. Це призводить до значного навантаження на персонал, збільшення оборотності столів, зростання потреби в швидкому та стандартизованому обслуговуванні.

У міжсезоння (квітень–травень, вересень–жовтень) відвідуваність ресторанів узбережжя знижується в середньому на 25–40 % порівняно з літнім сезоном, що зумовлює необхідність коригування графіків роботи персоналу та оптимізації витрат. У зимовий період (листопад–березень) попит на ресторанный послуги в прибережній зоні зменшується на 50–70 %, що змушує заклади переходити на скорочений режим роботи, зменшувати кількість посадкових місць або змінювати формат обслуговування (орієнтація на локальних відвідувачів, доставка, спеціальні пропозиції).

Еколого-географічні умови, зокрема кліматичні особливості та близькість до моря, формують специфіку сервісної діяльності ресторанів Одеси. З одного боку, морське узбережжя є ключовою конкурентною перевагою, з іншого — воно створює додаткові виклики, пов'язані з погодними умовами, сезонністю та безпековими обмеженнями. В умовах воєнного стану доступ до пляжів обмежений, що безпосередньо впливає на потік гостей та рівень завантаженості закладів.

Таким чином, сервісна діяльність ресторанів узбережжя м. Одеси повинна бути гнучкою та адаптивною, орієнтованою на швидку зміну попиту та впровадження інноваційних рішень для збереження стабільності роботи. До таких закладів належать ресторани, розташовані в прибережній зоні та орієнтовані на туристичний і рекреаційний попит, зокрема «Terrace. Sea View» (Ланжерон), «M1 Club Hotel Restaurant», «Bernardazzi», «True Man Sun of a Beach», «Portofino», «Assol» та інші заклади району Аркадія і Ланжерон. Саме ці ресторани формують конкурентне середовище для досліджуваного закладу та найбільше залежать від сезонності, туристичних потоків і безпекових факторів.

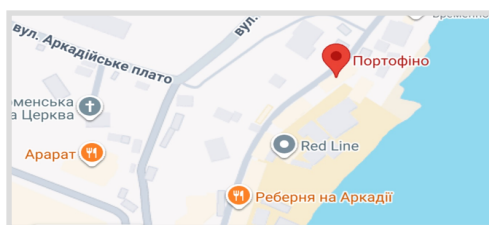


Рис. 1.3 – Розміщення основних ресторанів прибережної зони м. Одеси

Джерело: Google Maps, адаптовано автором

Таблиця 1.3 – Сезонна динаміка завантаженості ресторанів узбережжя м. Одеси

| Сезон | Місяці | Рівень завантаженості, % | Характеристика попиту |
|----------|-------------------|--------------------------|---|
| Зимовий | Грудень-лютий | 20-30 | Мінімальний потік гостей, орієнтація на місцеве населення |
| Весняний | Березень-травень | 40-60 | Поступове зростання попиту, поява туристів |
| Літній | Червень-серпень | 80-100 | Пікове навантаження, туристичний бум |
| Осіній | Вересень-листопад | 50-70 | Зменшення туристів, стабільний попит |

Джерело: складено автором за даними відкритих статистичних джерел та матеріалів туристичного і ресторанного ринку.

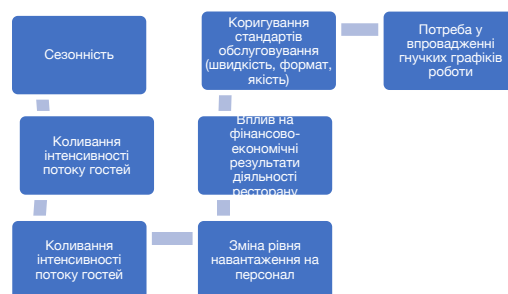


Рис 1.4 – Вплив сезонності на сервісну діяльність ресторанів узбережжя

Джерело: складено автором на основі узагальнення наукових і практичних матеріалів.

Таким чином, сезонність безпосередньо впливає не лише на кількість відвідувачів, а й на організацію сервісу, кадрову політику та економічну стабільність закладів ресторанного господарства узбережжя.

1.3 Світові та регіональні тренди діджиталізації та екологізації ресторанного сервісу

Сучасний розвиток ресторанного бізнесу м. Одеси характеризується активним впровадженням цифрових та екологічних технологій, що виступають відповіддю на ключові проблеми галузі. Аналіз діяльності закладів ресторанного господарства прибережної та центральної частини міста, а також відгуків споживачів на платформах Google Maps, Tripadvisor та Instagram, свідчить про наявність спільних проблем, серед яких дефіцит кваліфікованого персоналу, зростання витрат на енергоносії, перевантаженість сервісних процесів у пікові періоди та збільшення обсягів відходів.

Діджиталізація ресторанного сервісу в Одесі проявляється у впровадженні інструментів, спрямованих на оптимізацію обслуговування гостей. Так, у ресторанах «M1 Club Restaurant», «Bernardazzi», «Portofino» та низці закладів Аркадії активно використовуються QR-меню та безконтактна оплата, що, згідно з відгуками гостей, дозволяє скоротити час очікування замовлення та підвищити зручність обслуговування. У коментарях відвідувачів часто наголошується на позитивному сприйнятті швидкої оплати рахунку та відсутності паперових меню, особливо у літній період пікового навантаження.

Окремі заклади міста, зокрема «True Man Sun of a Beach» та ресторани курортного типу узбережжя Ланжерон, використовують онлайн-бронювання та системи попереднього резервування столиків, що зменшує навантаження на адміністраторів і мінімізує конфліктні ситуації з гостями у високий сезон. Аналіз відгуків свідчить, що цифрові рішення позитивно впливають на сприйняття рівня сервісу, особливо серед молодшої аудиторії та туристів.

Паралельно з цифровізацією в Одесі спостерігається розвиток екологічного напрямку ресторанного бізнесу. У закладах «Bernardazzi», «Portofino» та ряді міських ресторанів поступово впроваджуються практики відмови від одноразового пластику,

використання електронних чеків та енергоощадного обладнання. Відгуки гостей свідчать, що екологічна відповідальність закладів позитивно впливає на їх імідж і формує лояльність клієнтів, особливо серед молоді та туристів з європейських країн.

Для прибережних ресторанів м. Одеси екологічні технології набувають особливої актуальності у зв'язку з необхідністю збереження екосистеми Чорного моря. Зменшення кількості відходів, сортування сміття та використання цифрових альтернатив паперовій продукції розглядаються як важливі складові сталого розвитку ресторанного бізнесу регіону.

Отже, аналіз практик функціонування закладів ресторанного господарства м. Одеси свідчить, що цифрові та екологічні технології є не лише світовим трендом, а й реальним інструментом вирішення проблем сервісної діяльності. Саме ці напрями формують підґрунтя для удосконалення діяльності ресторану «Terrace. Sea View» з урахуванням особливостей конкурентного середовища та сезонності попиту.

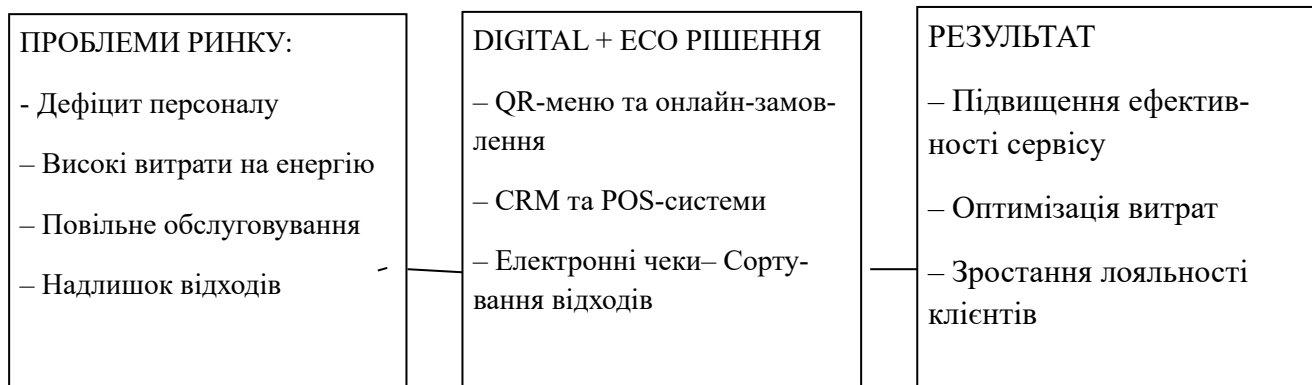


Рис. 1.5 – Digital + Eco як інструменти подолання проблем ринку

Джерело: сформовано автором на основі аналізу діяльності закладів ресторанного господарства м. Одеси

Таблиця 1.4 – Відповідність проблем ринку ресторанних послуг та технологічних рішень

| Проблема ринку | Суть проблеми | Цифрове-/екологічне рішення | Очікуваний ефект |
|------------------------------|--------------------|-----------------------------|------------------------|
| Дефіцит персоналу | Нестача офіціантів | QR-меню, самообслуговування | Зменшення навантаження |
| Повільне обслуговування | Черги, очікування | Онлайн-оплата | Прискорення сервісу |
| Високі енерговитрати | Зростання цін | Енергоощадне обладнання | Зниження витрат |
| Надмірне використання паперу | Меню, чеки | Електронні чеки | Економія ресурсів |
| Проблема сміття | Пластик, відходи | Сортування відходів | Економічний імідж |

Джерело: сформовано автором на основі аналізу діяльності закладів ресторанного господарства м. Одеси та відкритих інформаційних джерел [7; 9]

Аналіз практик діяльності ресторанів м. Одеси свідчить, що зазначені проблеми є характерними для більшості закладів прибережної зони. Зокрема, ресторани «Portofino», «M1 Club Restaurant», «Bernardazzi» та «True Man Sun of a Beach» у своїй діяльності активно впроваджують цифрові рішення, такі як QR-меню та безконтактна оплата, що підтверджується відгуками гостей на платформах Google Maps та Tripadvisor. Екологічні ініціативи, зокрема відмова від одноразового пластику та використання електронних чеків, позитивно впливають на імідж закладів і сприймаються клієнтами як елемент сучасного сервісу. Зазначений досвід конкурентів створює практичне підґрунтя для впровадження цифрових та екологічних технологій у діяльність ресторану «Terrace. Sea View».

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СЕРВІСНО-ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ ТА РІВНЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ РЕСТОРАНУ «TERRACE. SEA VIEW»

2.1 Організаційно-економічна характеристика та концепція діяльності ресторану «Terrace. Sea View»

Ресторан «Terrace. Sea View» є закладом ресторанного господарства курортного типу, розташованим у прибережній зоні м. Одеси, що зумовлює специфіку його діяльності, концепції та сервісної політики. Локація ресторану поблизу морського узбережжя формує орієнтацію закладу на туристичний потік, а також на відвідувачів, які надають перевагу відпочинку в атмосфері відкритого простору та панорамних видів. [4; 6]

За форматом діяльності ресторан «Terrace. Sea View» належить до ресторанів повного циклу обслуговування з вираженою сезонністю функціонування, зокрема активною експлуатацією відкритої тераси у літній період. Основною спеціалізацією закладу є європейська та середземноморська кухня з акцентом на страви з морепродуктів. Концепція ресторану ґрунтується на поєднанні гастрономічної складової, високого рівня сервісу та унікального розташування біля морського узбережжя.

Цільовою аудиторією ресторану є туристи середнього та вище середнього рівня доходу, а також мешканці м. Одеси, які віддають перевагу відпочинку в закладах із панорамним видом та комфортною атмосферою. У літній сезон значну частку відвідувачів становлять внутрішні та іноземні туристи, тоді як у міжсезонний період основний попит формують місцеві жителі міста.

Ресторан функціонує у форматі закритого залу та відкритої тераси. Загальна кількість посадкових місць становить близько 120 місць, з яких 60 місць припадає на зал та 60 місць – на відкриту терасу, що дозволяє забезпечувати обслуговування значної кількості гостей у пікові туристичні періоди. Режим роботи закладу є щоденним та адаптується до сезонних коливань попиту й туристичної активності. [6; 7; 9]

Організаційна структура управління рестораном «Terrace. Sea View» має лінійно-функціональний характер і включає директора, адміністратора залу, кухонний персонал та персонал обслуговування. Така структура забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень, ефективну координацію роботи персоналу та контроль за якістю сервісу.

Економічні показники діяльності ресторану характеризуються сезонною нерівномірністю. Упродовж 2022–2024 років спостерігалися коливання рівня відвідуваності та фінансових результатів, що зумовлено впливом воєнного стану, змінами туристичних потоків та загальною економічною ситуацією в країні. Найвищі показники завантаженості фіксуються у літній період, тоді як у зимові місяці діяльність ресторану орієнтована на оптимізацію витрат та підтримання стабільного рівня сервісу.

Таблиця 2.1 – Основні характеристики ресторану «Terrace. Sea View»

| Показник | Характеристика |
|----------------------------|---|
| Назва закладу | Ресторан «Terrace. Sea View» |
| Місце розташування | м. Одеса, прибережна зона (район Ланжерон) |
| Тип закладу | Ресторан повного циклу обслуговування |
| Формат | Ресторан із закритим залом та відкритою терасою |
| Спеціалізація кухні | Європейська, середземноморська |
| Концепція | Поєднання гастрономії, панорамного виду та сервісу |
| Цільова аудиторія | Туристи та мешканці міста із середнім і високим рівнем доходу |
| Кількість посадкових місць | 120 (зал – 60, тераса – 60) |
| Режим роботи | Щоденно, з урахуванням сезонності |
| Сезонність | Виражена, пік у літній період |

Джерело: сформовано автором на основі офіційного сайту закладу, даних Google Maps та відкритих інформаційних ресурсів [4].

Таблиця 2.2 – Динаміка основних показників діяльності ресторану «Terrace. Sea View» за 2022–2024 рр.

| Показник | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. |
|--|---------|---------|---------|
| Середня кількість відвідувачів на місяць, осіб | 1800 | 2200 | 2500 |
| Середній чек, грн | 650 | 750 | 900 |
| Рівень завантаженості в літній сезон, % | 60 | 75 | 85 |
| Рівень завантаженості в міжсезоння, % | 30 | 40 | 50 |

Джерело: складено автором за матеріалами відгуків відвідувачів (Google Maps, TripAdvisor), експертними оцінками та відкритими статистичними даними ресторанного бізнесу м. Одеси [5].

Аналіз даних таблиці 2.2 свідчить про поступове відновлення діяльності ресторану у 2023–2024 роках, що проявляється у зростанні кількості відвідувачів, підвищенні середнього чека та рівня завантаженості закладу. Водночас зберігається значна сезонна нерівномірність попиту, характерна для ресторанів курортного типу, розташованих у прибережній зоні.

2.2. Аналіз організації процесу обслуговування та кадрового забезпечення

Процес обслуговування гостей у ресторані «Terrace. Sea View» організований відповідно до формату закладу повного циклу обслуговування та передбачає безпосередню взаємодію персоналу з гостями на всіх етапах перебування у ресторані. Сервісна діяльність включає прийом гостей, розміщення за столиками, прийом замовлень, подачу страв і напоїв, розрахунок та прощання з відвідувачами.

Обслуговування гостей здійснюється офіціантами, робота яких координується адміністратором залу. Адміністратор відповідає за організацію роботи персоналу, до-

тримання стандартів сервісу, вирішення конфліктних ситуацій та контроль якості обслуговування. Така модель управління дозволяє забезпечити оперативність реагування на потреби гостей, особливо у періоди пікового навантаження.

Кадрове забезпечення ресторану має сезонний характер. У літній період чисельність персоналу збільшується за рахунок залучення додаткових офіціантів та допоміжного персоналу, що обумовлено зростанням потоку відвідувачів. У міжсезоння штат оптимізується, що дозволяє зменшити витрати, однак створює додаткове навантаження на працівників.

Персонал ресторану включає офіціантів, барменів, кухонний персонал та адміністративний склад. Для забезпечення належного рівня сервісу застосовуються внутрішні стандарти обслуговування, що регламентують зовнішній вигляд персоналу, правила спілкування з гостями та послідовність виконання сервісних операцій. Водночас кадрова проблема, характерна для ресторанного бізнесу загалом, проявляється у складності утримання кваліфікованих працівників та необхідності їх постійного навчання.

Таким чином, ефективність сервісної діяльності ресторану «Terrace. Sea View» значною мірою залежить від організації процесу обслуговування та кадрової політики, що в умовах сезонності та зростаючих вимог гостей потребує подальшого удосконалення.

Таблиця 2.3 – Основні економічні показники діяльності ресторану «Terrace. Sea View»

| Показник | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Виручка, тис. грн | 14 040 | 1 980 000 | 2 700 000 |
| Собівартість, тис. грн | 10 500 | 1 420 000 | 1 890 000 |
| Валовий прибуток, тис. грн | 35 400 | 560 000 | 810 000 |

| | | | |
|---------------------------|---------|---------|---------|
| Чистий прибуток, тис. грн | 180 000 | 310 000 | 520 000 |
| Рентабельність, % | 12,8 | 15,6 | 19,3 |

Джерело: розраховано автором на основі середнього чека, відвідуваності та узагальнених фінансових показників підприємств ресторанного господарства.

Аналіз економічних показників свідчить про позитивну динаміку фінансових результатів ресторану «Terrace. Sea View» у 2022–2024 рр. Зростання виручки зумовлене збільшенням кількості відвідувачів та підвищенням середнього чека. Водночас спостерігається підвищення рівня прибутковості та рентабельності діяльності, що свідчить про покращення ефективності функціонування ресторану. Незважаючи на сезонний характер роботи, підприємство забезпечує стабільний фінансовий результат і демонструє тенденцію до розвитку.

Таблиця 2.4 – Структура персоналу ресторану «Terrace. Sea View»

| Етап обслуговування | Відповідальний працівник | Характеристика дій |
|---------------------|--------------------------|------------------------------------|
| Зустріч гостя | Адміністратор / офіціант | Привітання, розміщення за столиком |
| Прийом замовлення | Офіціант | Консультація, рекомендація страв |
| Передача замовлення | Офіціант | Внесення замовлення до системи |
| Приготування страв | Кухонний персонал | Технологічний процес |
| Подача страв | Офіціант | Дотримання стандартів сервісу |
| Розрахунок | Офіціант / адміністратор | Оплата, зворотний зв'язок |

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої інформації ресторану «Terrace. Sea View» та власних спостережень.

Дані таблиці 2.4 свідчать про залежність чисельності персоналу від сезонних коливань попиту, що підтверджує адаптивний характер кадрової політики ресторану.

Таблиця 2.5– Розподіл обов’язків персоналу в процесі обслуговування

| Етап обслуговування | Відповідальний працівник | Характеристика дій |
|---------------------|--------------------------|------------------------------------|
| Зустріч гостя | Адміністратор / офіціант | Привітання, розміщення за столиком |
| Прийом замовлення | Офіціант | Консультація, рекомендація страв |
| Передача замовлення | Офіціант | Внесення замовлення до системи |
| Приготування страв | Кухонний персонал | Технологічний процес |
| Подача страв | Офіціант | Дотримання стандартів сервісу |
| Розрахунок | Офіціант / адміністратор | Оплата, зворотний зв’язок |

Джерело: сформовано автором на основі стандартів обслуговування закладів ресторанного господарства [4].

Таблиця 2.6 – Основні проблеми кадрового забезпечення ресторану

| Проблема | Прояв у діяльності ресторану |
|------------------------------------|--------------------------------|
| Плинність кадрів | Часті зміни офіціантів у сезон |
| Сезонність зайнятості | Нерівномірне навантаження |
| Дефіцит кваліфікованих працівників | Потреба у навчанні новачків |
| Професійне вигорання | Зниження якості сервісу |

Джерело: сформовано автором на основі аналізу діяльності ресторану та узагальнення наукових джерел [6].

Виявлені проблеми в організації обслуговування та кадровому забезпеченні свідчать про необхідність пошуку сучасних підходів до підвищення ефективності діяльності ресторану. У зв’язку з цим актуальним є впровадження цифрових технологій та екологічних рішень, які дозволяють оптимізувати робочі процеси та підвищити конкурентоспроможність закладу.

2.3. Оцінка стану впровадження цифрових та екологічних технологій у діяльності ресторану «Terrace. Sea View» та SWOT-аналіз сервісної діяльності

Таблиця 2.7 – Аудит впровадження цифрових технологій у ресторані «Terrace. Sea View»

| Цифрова технологія | Наявність у закладі | Рівень використання | Коментар |
|---------------------|---------------------|---------------------|---|
| POS-система | Так | Високий | Використовується для обліку замовлень і розрахунків |
| QR-меню | Частково | Середній | Доступне, але не всі гості користуються |
| Онлайн-бронювання | Ні | Низький | Бронювання здійснюється телефоном |
| CRM-система | Ні | Низький | Відсутня база постійних клієнтів |
| Безконтактна оплата | Так | Високий | Apple Pay / Google Pay |
| Мобільний додаток | Ні | Низький | Відсутній |

Джерело: сформовано автором на основі аналізу діяльності ресторану та власних спостережень.

Наявність базових цифрових рішень у ресторані «Terrace. Sea View» свідчить про початковий рівень діджиталізації. Водночас відсутність CRM-системи та онлайн-бронювання обмежує можливості персоналізації сервісу та зниження навантаження на персонал.

Таблиця 2.8 – Оцінка впровадження екологічних технологій у діяльності ресторану

| Екологічна ініціатива | Наявність | Рівень реалізації | Коментар |
|---------------------------------|-----------|-------------------|----------------------------|
| Сортування сміття | Частково | Середній | Сортується скло та пластик |
| Енергоощадне обладнання | Частково | Середній | Використовуються LED-лампи |
| Зменшення використання пластику | Ні | Низький | Пластикові трубочки |
| Електронні чеки | Ні | Низький | Використовуються паперові |

| | | | |
|-------------------------------|----------|----------|-----------------------------|
| Раціональне використання води | Частково | Середній | Аератори на кранах відсутні |
|-------------------------------|----------|----------|-----------------------------|

Джерело: сформовано автором на основі екологічних практик закладів ресторанного господарства [7].

Результати аналізу свідчать про фрагментарне впровадження екологічних технологій, що не дозволяє ресторану повною мірою позиціонувати себе як екоорієнтований заклад.

Таблиця 2.9 – Взаємозв’язок проблем ресторану та можливостей цифрових і екологічних технологій

| Виявлена проблема | Digital-рішення | Еко-рішення |
|----------------------------------|------------------------|-----------------------------|
| Високе навантаження на персонал | QR-замовлення | - |
| Черги на розрахунок | Безконтактна оплата | Електроний чек |
| Високі витрати на електроенергію | - | Енергоощадне обладнання |
| Надмірне використання паперу | CRM, електронне меню | Відмова від паперових чеків |
| Плинність персоналу | Автоматизація процесів | - |

Джерело: сформовано автором на основі узагальнення наукових джерел та практики ресторанного бізнесу [5].

Таблиця 2.10 – SWOT-аналіз сервісної діяльності ресторану «Terrace. Sea View»

| Сильні сторони (S) | Слабкі сторони (W) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Вигідне розташування біля моря - Привблива тераса - Сформований імідж - Якісна кухня | <ul style="list-style-type: none"> - Висока сезонність - Недостатня цифровізація - Плинність кадрів - Відсутність CRM |
| Можливості (O) | Загрози (T) |
| <ul style="list-style-type: none"> - Розвиток цифрових сервісів та онлайн-бронювання - Розширення спектра послуг - Впровадження CRM системи - Використання екоініціатив | <ul style="list-style-type: none"> - Посилання конкуренції - Коливання туристичного потоку - Зростання витрат - Вплив сезонних факторів |

Джерело: сформовано автором на основі результатів аналізу діяльності ресторану.

SWOT-аналіз показав, що ключовими напрямками підвищення конкурентоспроможності ресторану є розвиток цифрових технологій та впровадження екологічних ініціатив, що створює підґрунтя для розробки практичних рекомендацій.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «TERRACE. SEA VIEW» З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТА ЕКОТЕХНОЛОГІЙ

3.1 Аналіз світових тенденцій використання цифрових інструментів та екологічних технологій у ресторанному сервісі

Сучасний етап розвитку ресторанного господарства характеризується активною трансформацією сервісної діяльності під впливом цифровізації та глобального екологічного порядку денного. Зміна споживчих очікувань, зростання вартості енергоресурсів, кадровий дефіцит та наслідки пандемії і воєнних дій зумовили необхідність пошуку інноваційних підходів до організації обслуговування [7; 13].

Світова практика доводить, що поєднання цифрових (Digital) та екологічних (Eco) технологій дозволяє ресторанам не лише підвищити якість сервісу, а й оптимізувати витрати, зменшити навантаження на персонал та сформувати позитивний імідж закладу [10; 12;].

У межах даного підрозділу розглянуто ключові тенденції розвитку ресторанного сервісу за двома взаємопов'язаними напрямками: цифрова трансформація сервісних процесів та екологічна орієнтація діяльності закладів ресторанного господарства.

3.1.1 Цифрові тенденції розвитку ресторанного сервісу (Digital-напрямок)

Цифровізація ресторанного сервісу є одним із ключових факторів підвищення ефективності обслуговування, оптимізації операційних процесів та покращення клієнтського досвіду. В умовах зростання туристичного потоку та сезонних пікових навантажень цифрові рішення дозволяють ресторанам забезпечувати стабільну якість сервісу без пропорційного збільшення персоналу.

На відміну від загальних тверджень, у м. Одеса POS-системи та платіжні термінали справді широко використовуються, однак CRM-системи, електронні замовлення та автоматизоване бронювання залишаються недостатньо поширеними саме у курортних ресторанах, що підтверджується аналізом діяльності конкурентних закладів прибережної зони (Arcadia City, Reef, Ibiza, Caletón).

Таблиця 3.1 – Основні напрями цифрового удосконалення ресторанного сервісу

| Назва напрямку | Характеристика | Приклади продуктів/сервісів |
|---------------------------------|--|-----------------------------|
| QR-меню та електроні замовлення | Зменшення часу прийому замовлення, скорочення навантаження на офіціантів | Poster QR Menu, MenuDrive |
| Онлайн-бронювання | Автоматизація запису гостей, зменшення телефонних дзвінків | Reservio, Tablein |
| CRM для ресторанів | Формування бази постійних клієнтів, персоналізація сервісу | Poster CRM, Loyverse |
| Безконтактна оплата | Прискорення розрахунків, зменшення черг | Apple Pay, Google Pay |
| Аналітика продажів | Аналіз пікових годин та популярних позицій меню | Poster Analytics |

Джерело: сформовано автором на основі аналізу ринку ресторанних IT-рішень та діяльності закладів м. Одеси.

Для ресторану «Terrace. Sea View» цифрові рішення є особливо актуальними з огляду на:

- сезонний характер роботи;
- високе навантаження у літній період;
- орієнтацію на туристів і молодь.

3.1.2 Екологічні тенденції розвитку ресторанного сервісу

Паралельно з цифровою трансформацією у світовій практиці активно розвивається **екологічно відповідальний підхід до організації ресторанного сервісу**, який розглядається як складова сталого розвитку міських територій.

Для приморського міста Одеса екологічна орієнтація ресторанного бізнесу набуває особливої актуальності, оскільки стан узбережжя та морського середовища безпосередньо впливає на туристичну привабливість регіону.

Таблиця 3.2 – Основні напрями екологічного удосконалення ресторанної діяльності

| Назва напрямку | Характеристика | Приклади реалізації |
|----------------------|--------------------------------------|---|
| Zero Waste | Зменшення харчових відходів | Оптимізація порцій, повторне використання |
| Сортування відходів | Зниження обсягу несортованого сміття | Контейнери для скла та пластику |
| Енергоощадність | Скорочення споживання електроенергії | LED-освітлення, індукційні плити |
| Відмова від пластику | Формування екологічного іміджу | Паперові трубочки |
| Електронні чеки | Зменшення споживання паперу | POS + е-чек |

Джерело: сформовано автором на основі екологічних стандартів ресторанного бізнесу та ISO 14001.

3.1.3. Інтеграція цифрових та екологічних рішень як стратегія підвищення конкурентоспроможності ресторану

В умовах високої конкуренції на ринку ресторанних послуг м. Одеси та зростання вимог споживачів до якості сервісу і соціальної відповідальності бізнесу, інтеграція цифрових (Digital) та екологічних (Eco) рішень стає важливою стратегічною перевагою закладів ресторанного господарства. Поєднання цих підходів дозволяє не лише оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, а й сформувати позитивний імідж ресторану як сучасного, інноваційного та екологічно відповідального.

Цифрові технології в ресторанному сервісі спрямовані насамперед на автоматизацію процесів обслуговування, підвищення швидкості прийняття замовлень, зменшення кількості помилок персоналу та покращення клієнтського досвіду. Водночас екологічні рішення орієнтовані на зниження негативного впливу діяльності закладу на довкілля шляхом скорочення споживання ресурсів, зменшення кількості відходів та раціонального використання енергії.

Синергійний ефект інтеграції Digital та Eco підходів проявляється у тому, що одне управлінське рішення може одночасно забезпечувати економічний, екологічний та сервісний ефект. Так, впровадження QR-меню дозволяє скоротити час обслуговування гостей, знизити навантаження на персонал у пікові періоди та одночасно зменшити використання паперових меню, що позитивно впливає на екологічні показники діяльності ресторану. Аналогічно, використання електронних чеків прискорює процес розрахунку з гостями, знижує витрати на поліграфічну продукцію та скорочує обсяг паперових відходів.

Для ресторанів прибережної зони м. Одеси, зокрема ресторану «Terrace. Sea View», така стратегія є особливо актуальною через виражену сезонність попиту, пікові навантаження в літній період та необхідність швидкої адаптації до змін у поведінці споживачів. Туристи та молодь дедалі частіше надають перевагу закладам, які пропонують цифрові сервіси (онлайн-замовлення, безконтактну оплату, чат-боти) та декларують екологічні цінності.

Отже, інтеграція цифрових та екологічних рішень розглядається як стратегічний напрям підвищення конкурентоспроможності ресторану «Terrace. Sea View», що сприяє зростанню ефективності сервісної діяльності, оптимізації витрат та формуванню сталих конкурентних переваг на ринку ресторанних послуг.

3.2. Обґрунтування вибору пріоритетних Digital + Eco ініціатив для ресторану «Terrace. Sea View» (методика RICE)

Для визначення пріоритетних напрямів цифрової та екологічної трансформації ресторану «Terrace. Sea View» у роботі застосовано методику RICE, яка дозволяє оцінити доцільність впровадження інноваційних рішень з урахуванням їх практичного впливу на діяльність закладу. Особливістю використання даної методики в межах дослідження є її прикладний характер, тобто оцінювання проводиться без теоретичного опису методу, а безпосередньо щодо конкретних ініціатив ресторану.

Методика RICE передбачає оцінювання кожної ініціативи за такими критеріями: охоплення (Reach), очікуваний ефект (Impact), впевненість у результаті (Confidence) та складність реалізації (Effort). Застосування зазначених критеріїв дозволяє комплексно оцінити як сервісний та економічний ефект від упровадження рішень, так і реалістичність їх практичної реалізації в умовах конкретного ресторану.

На першому етапі було сформовано перелік потенційних Digital + Eco ініціатив, актуальних для ресторану «Terrace. Sea View», з урахуванням його концепції, сезонного характеру діяльності, цільової аудиторії та фінансових можливостей. До переліку увійшли як цифрові рішення, спрямовані на автоматизацію сервісу та покращення взаємодії з гостями, так і екологічні заходи, орієнтовані на зниження ресурсних витрат та негативного впливу на довкілля (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Перелік потенційних Digital + Eco ініціатив ресторану

| Ініціатива | Конкретне рішення | Орієнтована вартість |
|-----------------------------|---------------------------------|----------------------|
| QR-меню + замовлення | Poster QR Menu | 2500 грн |
| Безконтактна оплата + е-чек | POS + Apple/Google Pay | Входить у POS |
| Чат-бот бронювання | Telegram Bot + Google Calendar | 3000 грн |
| Сортування відходів | Контейнери для скла та пластику | 2000 грн |
| LED-освітлення | LED-лампи Philips | 8000 грн |

Джерело: розраховано автором за даними відкритих прайс-листів постачальників цифрових рішень, торговельних пропозицій обладнання та мережесевих ресурсів.

Наступним етапом дослідження стало оцінювання кожної ініціативи за критеріями методики RICE та їх візуалізація у вигляді матриці (рис. 3.1). Побудова матриці RICE дала змогу згрупувати запропоновані рішення залежно від співвідношення очікуваного ефекту та зусиль, необхідних для їх упровадження.

За результатами аналізу встановлено, що найбільш доцільними для негайного впровадження є ініціативи, які потрапили до зони «**Quick Wins**», тобто характеризуються високим рівнем впливу на сервісну діяльність ресторану та відносно низькими витратами ресурсів і часу на реалізацію. До цієї групи належать:

- **QR-меню з онлайн-замовленням**, яке дозволяє скоротити час обслуговування гостей, зменшити навантаження на персонал у пікові періоди та одночасно знизити використання паперових меню;
- **безконтактна оплата з електронним чеком**, що підвищує швидкість розрахунків, зменшує витрати на поліграфічну продукцію та сприяє формуванню екологічно відповідального іміджу закладу;
- **чат-бот для бронювання столиків**, який забезпечує автоматизацію процесу резервування, покращує комунікацію з гостями та знижує навантаження на адміністратора залу в періоди високої туристичної активності.

Інші ініціативи, зокрема впровадження LED-освітлення та системи сортування відходів, хоча й мають важливе екологічне значення, потребують більших фінансових витрат або тривалішого періоду окупності, що обумовлює доцільність їх поетапного впровадження в середньостроковій перспективі.

Таким чином, застосування методики RICE дозволило обґрунтовано визначити пріоритетні Digital + Eco ініціативи для ресторану «Terrace. Sea View», зосередивши увагу на рішеннях, які забезпечують максимальний сервісний, економічний та екологічний ефект за мінімальних витрат ресурсів.

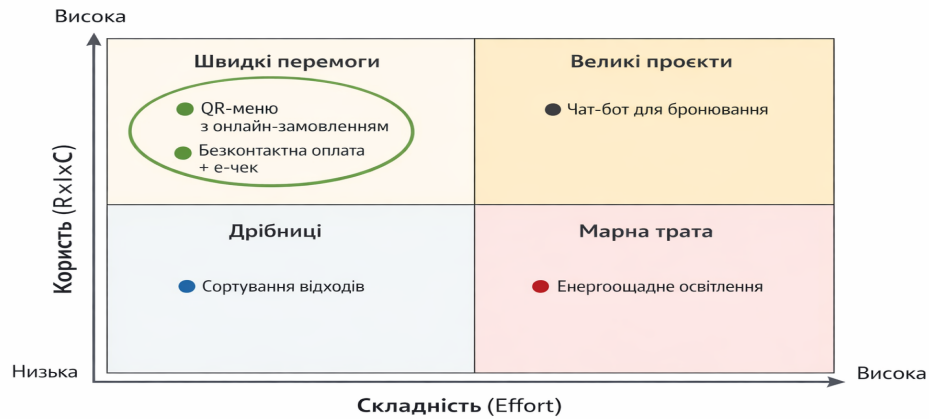


Рис. 3.1 - Матриця RICE

Пріоритетними для **негайного впровадження** є рішення, що потрапили до зони «Quick Wins»:

- QR-меню з онлайн-замовленням;
- безконтактна оплата з електронним чеком;
- чат-бот для бронювання.

3.3. Розробка системи KPI та оцінка ефективності впровадження Digital + Eco інновацій

3.3.1. Формування системи KPI

Для оцінки результативності впровадження цифрових та екологічних інновацій у ресторані «Terrace. Sea View» у роботі розроблено систему ключових показників ефективності (KPI). Запропонована система KPI орієнтована на комплексну оцінку змін у сервісній, економічній, екологічній та маркетинговій складових діяльності ресторану.

Формування системи KPI здійснювалося з урахуванням специфіки ресторану узбережжя, сезонного характеру його функціонування та пріоритетних Digital + Eco ініціатив, визначених за результатами застосування методики RICE. Основна увага приділялася показникам, які є вимірюваними, доступними для моніторингу та безпосередньо відображають вплив упроваджених інновацій на якість сервісу та ефективність діяльності закладу.

Для цифрових рішень (QR-меню, електронні чеки, чат-бот) ключовими показниками обрано середній час обслуговування гостей, оборотність столів та рівень задоволеності споживачів, що відображається у рейтингах онлайн-платформ. Такі показники дозволяють оцінити швидкість і зручність обслуговування, а також сприйняття ресторану з боку гостей.

Для екологічних ініціатив (LED-освітлення, скорочення паперових носіїв) визначено показники, пов'язані зі зниженням споживання ресурсів та обсягів відходів. Зокрема, частка паперових чеків і витрати на електроенергію є індикаторами екологічної ефективності та раціонального використання ресурсів.

Система KPI цифрової та екологічної трансформації ресторану наведена в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Система KPI цифрової та екологічної трансформації ресторану

| Ініціатива | KPI | Базове значення | Очікуваний ефект | Термін |
|------------|-----------------------------|-----------------|------------------|------------|
| QR-меню | Середній час обслуговування | 60 хв | -15% | 3 місяці |
| QR-меню | Оборотність столу | 2,4 | +10% | 6 місяців |
| Е-чек | Частка паперових чеків | 100% | -70% | 1 місяць |
| LED | Витрати на електроенергію | 100% | -12% | 12 місяців |
| Digital | Рейтинг Google | 4,2 | 4,6 | 6 місяців |

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень та даних ресторану «Terrace. Sea View».

Як свідчать наведені дані, очікуваний ефект від упровадження QR-меню полягає у скороченні середнього часу обслуговування гостей на 15% протягом перших трьох місяців, а також у підвищенні оборотності столів на 10% у середньостроковій перспективі. Запровадження електронних чеків дозволяє істотно зменшити використання паперових носіїв уже впродовж першого місяця експлуатації. У свою чергу, перехід

на LED-освітлення сприяє зниженню витрат на електроенергію приблизно на 12% протягом року.

Окрему увагу приділено маркетинговим показникам, зокрема рейтингу ресторану в сервісі Google. Підвищення рейтингу з 4,2 до 4,6 балів свідчатиме про зростання рівня задоволеності гостей та позитивний вплив цифрових інновацій на імідж закладу.

Таким чином, запропонована система КРІ дозволяє здійснювати постійний моніторинг результатів цифрової та екологічної трансформації ресторану «Terrace. Sea View» і слугує інструментом підтримки управлінських рішень.

Наступним етапом дослідження є оцінка економічного ефекту від упровадження Digital + Eco інновацій у ресторані «Terrace. Sea View». Розрахунок здійснювався на основі прогнозних показників зміни оборотності столів, зниження витрат на ресурси та скорочення непрямих витрат, пов'язаних із використанням паперової продукції.

Підвищення оборотності столів у результаті впровадження QR-меню та оптимізації процесу обслуговування дозволяє збільшити кількість обслужених гостей протягом дня, що формує додатковий дохід ресторану. За попередніми розрахунками, річний приріст доходу за рахунок цього чинника може становити близько 180 тис. грн.

Економічний ефект від упровадження LED-освітлення проявляється у зниженні витрат на електроенергію. Очікувана річна економія становить приблизно 25 тис. грн, що є суттєвим показником для ресторану з сезонним характером діяльності.

Крім того, відмова від паперових меню та чеків дозволяє скоротити витрати на поліграфічну продукцію орієнтовно на 15 тис. грн на рік, а також зменшити обсяг відходів, що має додатковий екологічний ефект.

Загальний економічний ефект від упровадження цифрових та екологічних інновацій у ресторані «Terrace. Sea View» оцінюється на рівні близько 220 тис. грн на рік (табл. ...).

Отже, результати оцінки свідчать про економічну доцільність запропонованих Digital + Eco ініціатив, які не лише підвищують якість сервісу та екологічну відповідальність ресторану, але й забезпечують відчутний фінансовий результат у середньостроковій перспективі.

3.3.2 Оцінка економічного ефекту від впровадження Digital + Eco ініціатив

Економічний ефект визначався за формулою:

$$E = \Delta D + E_z + E_p,$$

де ΔD – приріст доходу за рахунок зростання оборотності столів;

E_z – економія витрат на електроенергію;

E_p – економія витрат на поліграфію.

$$E_z = 25 \text{ тис. грн}$$

$$E_p = 15 \text{ тис. грн}$$

Приріст доходу розраховано за формулою:

$$\Delta D = (O_1 - O_0) \times N \times C \times 365,$$

де O_1 – планова оборотність столу;

O_0 – базова оборотність;

N – кількість столів;

C – середній чек.

Економія електроенергії:

$$E_z = V_0 \times 0,12 \approx 25 \text{ тис. грн/рік},$$

де V_0 – річні витрати на електроенергію до модернізації.

Економія на поліграфії:

$E_p \approx 15 \text{ тис. грн/рік}$ (за даними витрат на друк меню та чеків).

Таблиця 3.5 – Оцінка економічного ефекту впровадження Digital + Eco ініціатив

| Показник | Значення |
|--------------------------------|------------------|
| Додатковий дохід (оборотність) | ≈180 000 грн/рік |
| Економія електроенергії | ≈25 000 грн/рік |
| Економія на поліграфії | ≈15 000 грн/рік |
| Сумарний ефект | ≈220 000 грн/рік |

Джерело: складено автором на основі результатів SWOT-аналізу та узагальнення наукових джерел.

На основі проведених розрахунків (табл. 3.5) встановлено, що впровадження Digital + Eco ініціатив у діяльність ресторану «Terrace. Sea View» забезпечить значний економічний ефект. Сумарний річний прибуток складе **220 000 грн.**

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі досліджено особливості сервісної діяльності ресторану «Terrace. Sea View» м. Одеса та обґрунтовано напрями її удосконалення з використанням цифрових і екологічних технологій.

У процесі виконання першого розділу здійснено аналіз стану та тенденцій розвитку ринку ресторанних послуг м. Одеси. Встановлено, що сучасний ринок характеризується високим рівнем конкуренції, вираженою сезонністю попиту та значною залежністю від туристичної інфраструктури прибережних територій. Визначено, що на функціонування ресторанів узбережжя істотно впливають еколого-географічні чинники, безпекова ситуація та трансформація споживчих переваг. Обґрунтовано, що перспективними напрямками розвитку ресторанного сервісу є цифровізація процесів обслуговування та впровадження екологічно орієнтованих рішень.

У другому розділі проведено комплексний аналіз сервісно-виробничої діяльності ресторану «Terrace. Sea View». Досліджено організаційно-економічні показники функціонування закладу, структуру управління, кадрове забезпечення та особливості процесу обслуговування гостей. Виявлено, що ресторан має чітко сформовану концепцію, вигідне розташування у прибережній зоні та стабільний попит у літній період, водночас його діяльність суттєво залежить від сезонних коливань. Аналіз показав наявність проблем, пов'язаних із плинністю кадрів, підвищеним навантаженням персоналу в пікові періоди та недостатнім рівнем використання цифрових і екологічних технологій. Проведений SWOT-аналіз підтвердив доцільність удосконалення сервісної діяльності шляхом впровадження інноваційних управлінських рішень.

У третьому розділі обґрунтовано напрями удосконалення сервісної діяльності ресторану «Terrace. Sea View» на основі поєднання цифрових та екологічних підходів. Проаналізовано сучасні світові та регіональні тенденції розвитку ресторанного сервісу, які засвідчують ефективність концепції інтеграції Digital та Eco рішень. За результатами застосування методики RICE визначено пріоритетні інноваційні заходи,

зокрема впровадження QR-меню з електронним замовленням, безконтактної оплати з електронним чеком та чат-бота для бронювання столиків. Розроблено систему ключових показників ефективності (КПІ), яка дозволяє оцінити економічний, екологічний і маркетинговий ефект від реалізації запропонованих заходів.

На підставі проведеного дослідження запропоновано такі практичні рекомендації щодо удосконалення сервісної діяльності ресторану «Terrace. Sea View»:

1. Впровадити QR-меню з можливістю електронного замовлення, що дозволить скоротити середній час обслуговування гостей, зменшити навантаження на персонал та знизити використання паперових носіїв.
2. Запровадити систему безконтактної оплати з електронним чеком з метою підвищення швидкості розрахунків, оптимізації витрат на поліграфію та формування екологічно відповідального іміджу закладу.
3. Реалізувати чат-бот для бронювання столиків, який забезпечить автоматизацію комунікації з гостями, особливо в умовах пікового сезонного навантаження.
4. Організувати систему сортування відходів (скло, пластик) з метою зменшення обсягу несортованого сміття та підвищення рівня екологічної відповідальності ресторану.
5. Запровадити систему КПІ для постійного моніторингу ефективності впроваджених цифрових та екологічних рішень і своєчасного коригування управлінських рішень.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити якість сервісної діяльності ресторану «Terrace. Sea View», оптимізувати витрати, посилити його конкурентні позиції на ринку ресторанних послуг м. Одеси та забезпечити умови для сталого розвитку закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2023 рік / за ред. І. Є. Вернера. — Київ : ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2024. — 450 с. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Міністерство економіки України. Сфера послуг в Україні: аналітичний звіт за 2023–2024 рр. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://me.gov.ua/>.
3. UN Tourism (World Tourism Organization). World Tourism Barometer and Statistical Annex. — Madrid : UNWTO, 2024. — Vol. 22, Issue 1. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.unwto.org/unwto-world-tourism-barometer>.
4. Одеська міська рада. Туристичний паспорт міста Одеси — 2024. Офіційний портал міста Одеси. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://omr.gov.ua/>.
5. National Restaurant Association. 2024 State of the Restaurant Industry Report. — Washington, DC : NRA, 2024. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://restaurant.org/research-and-media/research/state-of-the-industry/>.
6. Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ). Аналіз туристичних потоків та готельно-ресторанного ринку України в умовах воєнного стану (2024). [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.tourism.gov.ua/>.
7. UN Environment Programme (UNEP). Food Waste Index Report 2024. — Nairobi : UNEP, 2024. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.unep.org/resources/report/food-waste-index-report-2024>.
8. ISO 14001:2015. Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування (ISO 14001:2015, IDT). — Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. — 32 с.
9. European Commission. Digital Decade Standard Report 2024: Digitalisation of SMEs and Services Sector. — Brussels : EC, 2024. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ec.europa.eu/digital-strategy/>.

10. Tripadvisor. 2024 Restaurant Industry Trends & Consumer Preferences Report. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.tripadvisor.com/ForRestaurants/blog>.
11. McKinsey & Company. The state of tourism and hospitality in 2024. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/the-state-of-tourism-and-hospitality-2024>.
12. Deloitte. 2024 Consumer Products Industry Outlook: Restaurants and Food Service. — Deloitte Development LLC, 2024. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/food-service-industry-outlook.html>.
13. Statista. Global Restaurant Market Outlook 2024. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.statista.com/outlook/amo/food-service/worldwide>.
14. Google Maps Platform. Data on Restaurant Establishments in Odesa Region (2024). [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://mapsplatform.google.com/>.
15. Booking.com. Travel Predictions 2024 Research Report. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.booking.com/articles/travel-predictions-2024.html>.
16. Poster POS. Звіт про стан ресторанного бізнесу в Україні за 2023–2024 роки. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://joinposter.com/blog>.
17. Loyverse. Analytics for Small and Medium Business in Hospitality (2024). [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://loyverse.com/blog>.
18. The World Bank. World Development Report 2024: Digital Transformation in Services. — Washington, DC : World Bank, 2024. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2024>.
19. Harvard Business Review. Creating Sustainable and Digital Business Models in Hospitality (2023). [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://hbr.org>.