

**Київський національний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**  
**Інформаційна логістика кафе “Квартал” м. Київ**

Студента 2 курсу, 1м групи  
спеціальності 073  
«Менеджмент»  
спеціалізації  
«Готельний і ресторанный  
менеджмент»

Бойченко Владислава  
Костянтиновича

---

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
д.е.н., проф.

Авдан Оксана  
Григорівна

---

*підпис  
керівника*

Гарант освітньої  
програми  
д.е.н., проф.

Мельниченко  
Світлана Володимирівна

---

*підпис  
гаранта*

Київ 2020

**Київський національний торговельно-економічний університет**

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

спеціальність  
спеціалізація

073 «Менеджмент»  
«Готельний і ресторанный менеджмент»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

М. Г. Бойко

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 р.

**Завдання**

на випускню кваліфікаційну роботу студентів  
Бойченко Владислава Костянтиновича

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Інформаційна логістика кафе «Квартал» м. Київ.

Затверджена наказом ректора від «28» грудня 2019 р. № 4509.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2020 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

*Мета роботи* – ґрунтовне дослідження сутності інформаційної логістики підприємства ресторанного бізнесу, а також розробка напрямків її удосконалення.

*Об'єкт дослідження* – інформаційна логістика, як складова логістичного управління кафе «Квартал»

*Предмет дослідження* – теоретичні, методологічні, науково-методичні та практичні засади логістичного управління .

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом )

## ВСТУП

### Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність логістичного управління підприємствами ресторанного бізнесу

1.2. Поняття та принципи інформаційної логістики, як елементу організації логістичного управління

1.3. Види інформаційних логістичних систем в ресторанному бізнесі

### Розділ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ КАФЕ «КВАРТАЛ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика кафе «Квартал»

2.2. Аналіз особливостей застосування логістичних інформаційних систем кафе «Квартал»

### Розділ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ КАФЕ «КВАРТАЛ»

3.1. Заходи по удосконаленню інформаційної логістики кафе «Квартал»

3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів

## Висновки

Список використаних джерел

Додатки

## 5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2019 р.- 31.10. 2019 р.	01.09.2019 р.- 31.10. 2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2020 р.	до 18.05.2020 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	20.11.2020 р	20.11.2020 р
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2020 р. 18.11.2020 р	16.11.2020 р. 18.11.2020 р
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>

6. Дата видачі завдання «28» грудня 2019 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Авдан О. Г.  
(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми

Мельниченко С.В.  
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент

\_\_\_\_\_  
(підпис студента)

## 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Бойченко В. К. виконав випускну кваліфікаційну роботу у повному обсязі, згідно виданого завдання та затвердженого графіку.

Студент обґрунтовано довів необхідність формування інформаційної логістики суб'єкта ресторанного бізнесу, на основі маркетингових досліджень аргументував особливості формування логістичного управління досліджуваного суб'єкта ресторанного бізнесу, оцінив ефективність та проаналізував особливості застосування логістичних інформаційних систем в діяльності суб'єкта ресторанного бізнесу.

У роботі були запропоновані заходи щодо удосконалення інформаційної логістики досліджуваного об'єкту, оцінено ефективність запропонованих заходів.

На основі розрахунків було визначено прогнозований економічний та соціальний ефект від впровадження нових інструментів інформаційної логістики.

Випускна кваліфікаційна робота оформлена згідно вимог. Випускна кваліфікаційна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

## 11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (підпис, дата)

## 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Бойченка В. К.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

С.В. Мельниченко

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

«    » \_\_\_\_\_ 2020 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ .....	10
1.1. Сутність логістичного управління підприємствами ресторанного бізнесу .....	10
1.2. Поняття та принципи інформаційної логістики, як елементу організації логістичного управління .....	15
1.3. Види інформаційних логістичних систем в ресторанному бізнесі .....	22
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ КАФЕ «КВАРТАЛ» .....	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика кафе «Квартал» .....	28
2.2. Аналіз особливостей застосування логістичних інформаційних систем кафе «Квартал» .....	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ КАФЕ «КВАРТАЛ» .....	50
3.1. Заходи по удосконаленню інформаційної логістики кафе «Квартал» .....	50
3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів .....	56
ВИСНОВКИ .....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	64
ДОДАТКИ .....	68

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Підприємства ресторанного бізнесу займаються підприємницькою діяльністю, що пов'язана за організацією та управлінням закладу харчування і скеровується на задоволення потреб населення у смачній, якісній, здоровій їжі, і відповідно - на отримання ними прибутку. Їх особливістю є притаманне їм поєднання виробництва ресторанної продукції та надання послуг, тобто гостинність та сервіс; ресторанний бізнес виконує важливі економічні та соціальні функції.

В сьогоденних умовах, коли відбувається значне скорочення попиту на ресторани послуги, внаслідок впливу економічних та політичних чинників, суб'єкти ресторанного бізнесу основну увагу приділяють пошуку напрямків максимального задоволення потреб клієнтів при найнижчих сукупних витратах. Варто зазначити, що якість продукції та послуг в даному випадку має бути відмінною. Саме логістика і є тим дієвим механізмом встановлення балансу між витраченими підприємством ресурсами та рівнем задоволення клієнтів. Крім того, логістична концепція впливає майже на кожен аспект формування прибутків та збитків компаній.

Важливим елементом логістичного управління підприємством ресторанного бізнесу виступає інформаційна логістика, при цьому інформація є рушієм діяльності логістичної системи. При грамотному використанні логістична інформаційна система дозволяє органічно поєднати всі логістичні підсистеми. Зазначене вище актуалізує обрану тему дослідження.

Теоретичні та практичні аспекти організації логістичного управління висвітлено у наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених: Є.Крикавського, М.Окландер, Т.Дудар, В. Смиричинського, Н.Чухрай, О.Тридід, А.Гаджинського, А. Баскіна, Г. Варданяна, Дж. Келлі, М. Ліндерса, Х. Фірона, Б.Вейтца, Л. Дашкова, Г. Джоунза, М. Леві, Л. Лігоненко, А.Мазаракі, С.Мочерного, Л. Гончара, В. Апопія, Ф. Панкратова,

Т.Серьогіної, І.Чумака, Л.Фролової, О.Хаджинової, Т. Москвітіної, Н.Голошубової та багатьох інших.

На актуальності застосування логістики у ресторанному бізнесі наголошують українські науковці Н. Зубар, М. Григорак, І. Смирнов, А. Кизим. Проте, незважаючи на численні наукові доробки в даному напрямку, дослідженню особливостей логістичного управління підприємствами ресторанного бізнесу приділяється вкрай мало уваги, що ще раз доводить актуальність теми

**Метою випускної кваліфікаційної роботи** є ґрунтовне дослідження сутності інформаційної логістики підприємства ресторанного бізнесу, а також розробка напрямків її удосконалення. Відповідно до зазначеної мети в роботі були поставлені наступні **завдання**:

- з'ясувати сутність логістичного управління підприємствами ресторанного бізнесу;
- визначити поняття та принципи інформаційної логістики, як елементу організації логістичного управління;
- дослідити види інформаційних логістичних систем в ресторанному бізнесі;
- навести організаційно-економічну характеристику кафе «Квартал»;
- проаналізувати особливості застосування логістичних інформаційних систем кафе «Квартал»;
- розробити заходи по удосконаленню інформаційної логістики кафе «Квартал»;
- обґрунтувати ефективність запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є інформаційна логістика, як складова логістичного управління кафе «Квартал». **Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні, науково-методичні та практичні засади логістичного управління підприємств.

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічну основу дослідження складають: діалектичний метод пізнання економічних явищ у їх



взаємозв'язку та розвитку; метод аналізу та синтезу, порівняльний, статистичний метод, метод техніко-економічних розрахунків, економіко-математичні методи, графічний, табличний та ін. методи.

Інформаційну базу дослідження складають наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з логістичного управління, які досліджували дану проблему, матеріали періодичних видань, інформаційні ресурси мережі Інтернет, звітність кафе «Квартал».

**Практичне значення дослідження.** Результати дослідження інформаційної логістики, як складової логістичного управління підприємства ресторанного бізнесу, мають практичне значення та будуть використані в діяльності кафе «Квартал» з метою підвищення ефективності його логістичної діяльності.

**Апробація.** За результатами дослідження була опублікована стаття «Логістичне управління підприємствами ресторанного бізнесу» у збірнику наукових праць студентів (додаток А).

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Роботу викладено на 71 сторінці друкованого тексту, що включає 15 таблиць, 16 рисунків. Список використаних джерел включає 40 найменувань, які займають 4 сторінки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

#### 1.1. Сутність логістичного управління підприємствами ресторанного бізнесу

Логістика в ресторанному бізнесі - це важлива складова механізму підвищення конкурентоспроможності, крім того, в сучасних кризових умовах, вона виступає дієвим інструментом виживання зазначених суб'єктів господарювання на ринку, відповідно без ефективного логістичного управління досягти найвищої ефективності в бізнесі навряд чи вдасться.

Варто відзначити, що в науковій літературі відсутня єдність у поглядах науковців на сутність логістичного управління (табл.1.1).

*Таблиця 1.1*

#### Трактування сутності логістичного управління в науковій літературі

Автор, джерело	Визначення
Крикавський Є. [14]	Логістичний менеджмент – менеджмент в логістичних системах на засадах теорії логістики.
Мочерний С. В. [21]	Логістичне управління – свідомо організований цілеспрямований процес і активний вплив суб'єктів логістичної системи на прогнозування, планування, організацію та контроль за матеріальними та нематеріальними потоками.
Паласюк Б.[27]	Логістичне управління - цілеспрямований вплив на логістичні потоки з метою синхронізації їхньої взаємодії і досягнення ефекту синергізму.
Дибська В.В.[7]	Логістичне управління - своєрідне адміністрування логістичної системи, тобто виконання основних управлінських функцій (організація, планування, регулювання, координація, контроль, облік та аналіз) для досягнення цілей логістичної системи.
Струтинська І.В.[34]	Логістичне управління - процес приведення інфраструктури під-ва до стану рівноваги або досягнення цілей з ефективного забезпечення та обслугов. логістичних процесів та операцій на підприємстві.

Автор, джерело	Визначення
Малюта Л.Я. [20]	Логістичне управління – це процес формулювання стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів та формуванням інформації від пункту виникнення до пункту використання (споживання) з метою найефективнішого пристосування та задоволення потреб споживача .

*Джерело:* побудовано автором за даними [14, 21, 27, 7, 34, 20]

Таким чином, в цілях подальшого дослідження на підставі проаналізованих джерел, будемо розуміти сутність логістичного управління підприємством ресторанного бізнесу як управління, що охоплює всі сфери діяльності суб'єкта ресторанного бізнесу, та є цілеспрямованим процесом комплексного, системного управління логістичними потоками задля досягнення ефекту синергії та задоволення потреб споживачів при мінімальних витратах ресурсів та часу.

В науковій літературі можна зустріти значну кількість принципів реалізації логістичного управління підприємствами ресторанного бізнесу (рис.1.1).

До них належать: принцип системного підходу, принцип тотальних витрат, принцип глобальної оптимізації, принцип логістичної координації та інтеграції, принцип відмови від випуску універсального технологічного та підйомно-транспортного обладнання, принцип загального управління якістю, стійкості та адаптивності та багато інших.

З'ясувавши сутність та принципи логістичного управління підприємствами ресторанного бізнесу, відзначимо, що його метою є реалізувати та узгодити економічні інтереси безпосередніх та опосередкованих учасників підприємницьких процесів внаслідок ефективного використання ресурсів в даних умовах господарюванн [32].

Зазначимо, що логістичний підхід до управління підпорядковується цілям, які визначені наперед, здійснюється у чіткій, безперервній послідовності і включає планування, організацію, реалізацію і контроль за

рухом матеріальних ресурсів, готової продукції в процесі виробництва ресторанного продукту та до споживачів на основі формування певної логістичної системи.

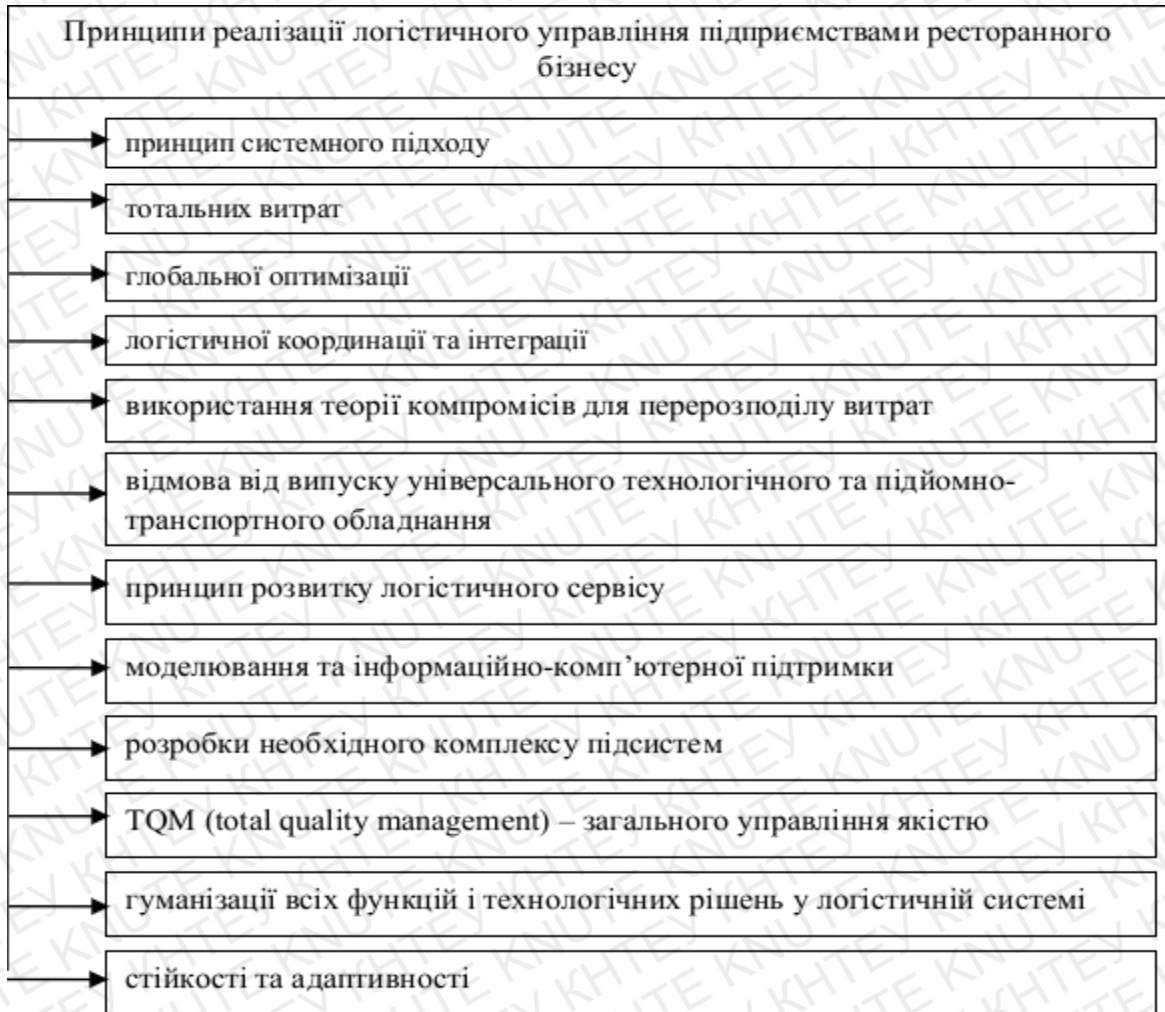


Рис. 1.1. Принципи реалізації логістичного управління підприємствами ресторанного бізнесу

Джерело: побудовано автором за даними [22, с.162]

На рис.1.2. наведена логістична система управління суб'єкта ресторанного бізнесу, яка відповідно включає керовану та керуючу систему. Отже, як видно з рис.1.2, логістична система управління підприємством ресторанного бізнесу включає в себе різні функціональні галузі ресторанної логістики. Відповідно, діяльність ресторанного підприємства як логістичної

системи, тобто такої, що підлягає логістичному управлінню, ми можемо подати, поділивши її на три блоки:

- логістику постачання, під якою потрібно розуміти комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідного інформаційного потоку від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;
- логістику виробництва, яка передбачає управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;
- логістику збуту, що охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника [11].



Рис. 1.2. Логістична система управління підприємством ресторанного бізнесу

Джерело: побудовано автором за даними [3]

Відповідно, функціональними галузями сучасного логістичного управління підприємством ресторанного бізнесу є: закупівельна логістика;

логістика запасів, транспортна логістика, логістика складування, виробнича логістика, реверсивна логістика, збутова логістика, логістика сервісу та транспортна логістика в складі вже обслуговуючої підсистеми.

Вважаємо за доцільне коротко зупинитися на кожній з них. Зокрема, під час організації постачання суб'єкта ресторанного бізнесу основну роль відіграє закупівельна логістика та транспортування. Закупівельна логістика спрямовується на вдосконалення роботи підприємства, при цьому мають бути визначені найкращі постачальники, оптимізовано процес закупівлі, розроблений процес управління закупівлями, сформована чітка стратегія та тактика закупівельної діяльності [9].

Транспортна логістика на підприємствах ресторанного бізнесу функціонує на раціональних схемах поставок, маршрутизації перевезень, ефективному використанні транспортних засобів не лише під час постачання сировини, але й при доставці готової продукції до споживачів. Великі ресторани заклади мають власні кур'єрські мережі, що займаються отриманням, оформленням та доставкою замовлення, або ж користуються послугами аутсорсингу.

Наступна підсистема – це організація зберігання матеріальних ресурсів, регулювання якої здійснюється логістикою запасів та складування. В даному випадку основні функції спрямовані на вдосконалення процесу зберігання шляхом впровадження сучасних складських технологій, підвищення якості складських послуг, раціоналізації запасів тощо [3, с.76].

Функції виробничої логістики зосереджені на впровадження методів управління запасами, планування та забезпечення виробництва, здійсненні обліку матеріальних потоків, контролі дотримання циклу виробництва, високій якості продукції.

Обслуговуюча логістика, в свою чергу, включає маркетингову, логістику сервісу та транспортну логістику. Збутова логістика спрямована на системне дослідження ринку, збільшення швидкості оформлення і обробки замовлень, підвищення рівня сервісу, скорочення кількості рекламаций,

штрафів і т.і. Вона відповідає за забезпечення відповідності процесів в усіх підсистемах управління компанією запитам споживачів, стає основою якості, часу, обсягу і місця споживання продукції суб'єкта ресторанного бізнесу. В свою чергу, логістичний сервіс націлений на те, щоб надати послуги найвищої якості.

І, насамкінець, варто розглянути особливості реверсивної логістики, яка спрямовується на те, щоб раціоналізувати управління матеріальними потоками у виді відходів у процесі виробництва продукції ресторанного господарства та залишку готових страв після обслуговування. Більшість підприємств ресторанного бізнесу рано чи пізно відчувають серйозні проблеми стосовно вивезення харчових відходів, тобто потрібно додатково заплатити гроші за надання відповідних послуг утилізації відходів.

Отже, логістичний підхід до управління підприємством ресторанного бізнесу спрямовується на раціоналізацію потокових процесів у межах керованої системи з позиції єдиного матеріалопровідного ланцюга, інтеграція окремих частин якого здійснюється на технічному, технологічному, економічному, методологічному рівнях, а мінімізація витрат часу і ресурсів досягається шляхом оптимізації наскрізного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками.

## **1.2. Поняття та принципи інформаційної логістики, як елементу організації логістичного управління**

Вкрай важливим елементом організації логістичного управління підприємством ресторанного бізнесу на сьогодні є інформаційна логістика, тому в подальшому зупинимося на розумінні її змісту.

Як і у випадку з розумінням сутності логістичного управління, інформаційну логістику вчені також трактують по-різному (табл.1.2).

## Трактування сутності інформаційної логістики в науковій літературі

Автор, джерело	Визначення
Титенко Л.В. [35, с.507]	Інформаційна логістика - складова логістики, яка спрямована на організацію та інтеграцію інформаційних потоків для прийняття управлінських рішень.
Яценко Р.М. [38, с.6]	Інформаційна логістика – галузь логістики організації, що вивчає й вирішує проблеми організації й інтеграції інформаційних потоків для прийняття управлінських рішень у логістичних системах.
Качуровський [17, с.54]	Інформаційна логістика організує потік даних, який супроводжує матеріальний потік, та є тією істотною ланкою для підприємства, яка пов'язує постачання, виробництво та збут.
Заборська Н.К. [9, с.117]	Інформаційна логістика організовує потік даних, що супроводжують матеріальний потік, і є тією суттєвою для підприємства ланкою, яка пов'язує постачання, виробництво і збут. Вона охоплює управління всіма процесами переміщення і складування реальних товарів на підприємстві, дозволяючи забезпечувати своєчасну доставку цих товарів у необхідних кількостях, комплектації, якості з точки їх виникнення в точку споживання з мінімальними витратами й оптимальним сервісом.
Богач А.Г.[1]	Інформаційна логістика, побудована на принципах аналітичних технологій, є основною складовою загального поняття логістики як концепції управління підприємством, в основу якої закладені принципи, що ґрунтуються на проектуванні, формуванні і оптимізації інформації для досягнення мети підприємства.

*Джерело:* побудовано автором за даними [35, 38, 17, 9, 1]

Таким чином, проведений аналіз наукової літератури дозволяє нам навести власне визначення інформаційної логістики підприємства ресторанного бізнесу як елемента організації логістичного управління підприємством ресторанного бізнесу, що організовує потік даних та є істотною для такого підприємства ланкою, що пов'язує постачання, виробництво та збут. Інформаційна логістика охоплює управління усіма процесами переміщення і складування реальних товарів на підприємстві та дозволяє забезпечити своєчасну їх доставку у потрібних кількостях, складі,



якості з точки їх виникнення в точку споживання, при цьому витрати мають бути мінімальні, а сервіс оптимальним [17].

Інформаційна логістика виконує дві важливі функції: контрольно-облікову та інтегративно-комунікативну (рис. 1.3). Зазначимо, що основне завдання інформаційної логістики полягає в розробці оптимальних логістичних інформаційних систем та їх впровадженні в діяльність підприємства ресторанного бізнесу з врахуванням його особливостей постачання, виробництва та розподілу.

Ефект, який можливо отримати від діяльності інформаційної логістики, надає стимул всім учасникам логістичного процесу підтримувати його досягнутий рівень, а також вкладати нові засоби в здійснення його оптимізації.



Рис.1.3.Функції інформаційної логістики на підприємстві ресторанного бізнесу

*Джерело:* побудовано автором на підставі [35]

Інформаційна логістика на підприємстві ресторанного бізнесу повинна будуватися на основі наступних принципів:

- повноти та придатності інформації для споживача;
- точності та своєчасності;

- орієнтованості та гнучкості;
- придатного формату даних.

Як вже було відзначено вище, інформаційна логістика організовує інформаційні потоки і реалізує інформаційні процеси, що відбуваються в логістичній системі. Вважаємо за доцільне в межах даного дослідження з'ясувати сутність інформаційного потоку та інформаційного процесу.

Щодо логістики інформаційний потік являє собою сукупність повідомлень, які циркулюють у логістичній системі, між логістичною системою і зовнішнім середовищем, та потрібні для здійсненні процесу управління і контролю за логістичними операціями [38].

В свою чергу, інформаційним процесом є процес, в якому інформація розуміється як основний об'єкт з певною визначеною послідовністю змін. При цьому має місце збір, аналіз, перетворення, зберігання, пошук і розповсюдження інформації [14].

В ході інформаційного процесу, який протікає в логістичній системі, реалізуються функції, що полягають у:

- зборі інформації в місцях, де вона виникає;
- аналізі інформації і її перетворенні; накопиченні, зберіганні;
- транспортуванні інформації;
- фільтрації потоку інформації, тобто відборі потрібних для того чи іншого рівня управління даних та документів;
- об'єднанні і розділенні інформаційних потоків;
- виконанні елементарно-інформаційних перетворень;
- управлінні інформаційним потоком.

Весь процес логістики характеризується тісним зв'язком матеріальних і інформаційних потоків [12].

На рис. 1.4 подано спрощену схему потоків інформаційної логістики, що показує проходження основних інформаційних потоків, необхідних для функціонування підприємства ресторанного бізнесу.

В фаховій літературі виділяють три варіанти взаємодії інформаційних та матеріальних потоків. Зокрема, при першому варіанті, інформація випереджає матеріальний потік, в такому разі від інформаційного потоку поступають дані про рух матеріальних потоків або ж він містить дані про замовлення (зустрічний напрям).

Другий варіант передбачає, що інформація супроводжує матеріальний потік, тобто рухається з них одночасно, в такому випадку разом з потоком слідують дані про якісні та кількісні характеристики матеріального потоку, що надає можливість швидко та правильно здійснювати оцінку їх стану та ухвалити потрібні рішення.

І третім варіантом є наступний: інформаційний потік відстає від матеріального, в цьому випадку інформація слугує лише для оцінки результатів.



Рис. 1.4. Схема потоків інформаційної логістики підприємства ресторанного бізнесу

Джерело: побудовано автором за даними [38, с.7]

Отже, інформаційні потоки циркулюють всередині та між елементами логістичної системи, між логістичною системою і зовнішнім середовищем, утворюючи своєрідну логістичну інформаційну систему, яку ми можемо визначити як інтерактивну структуру, яка включає персонал, основні засоби та процедури (технології), які об'єднані інформаційним потоком, що використовується логістичним менеджментом підприємства ресторанного бізнесу з метою виваженого планування, регулювання, контролю та аналізу функціонування логістичної системи (рис. 1.5).

Таким чином, як видно з рис.1.5, структуру логістичної інформаційної системи складають чотири підсистеми: управління процедурами замовлень, наукових досліджень і зв'язку, підтримки логістичних рішень та генерування вихідних форм та звітів.

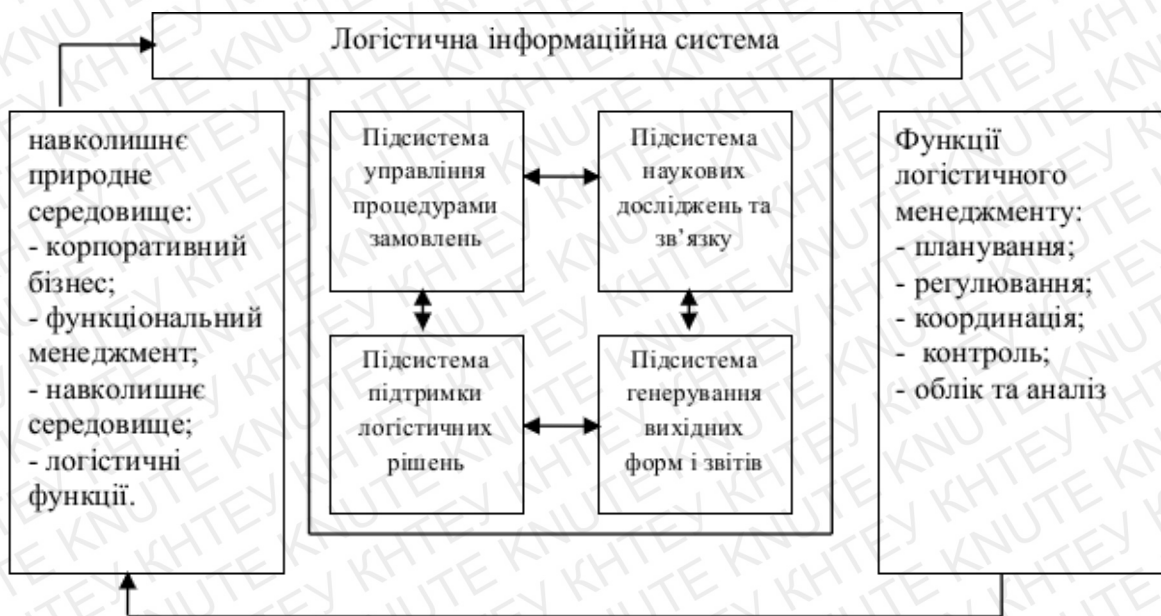


Рис.1.5. Організація інформаційної логістичної мережі підприємства ресторанного бізнесу

*Джерело: власна розробка автора*

Варто зазначити, що в даній структурі однією з підсистем є підсистема управління процедурами замовлень, що обумовлюється її безпосереднім контактом з споживачами в процесах обробки та виконання замовлень.

Значне та важливе місце в цій підсистемі займає концепція «електронного обміну даними», а саме використання технології EDI (Electronic Data Interchange - електронного обміну даних). В такому випадку відбувається перехід на електронний документообіг, що забезпечує суміщення інформаційно-логістичної системи замовника з системою постачальника, що дає чудову можливість обом партнерам скоротити витрати часу на обробку інформації, оптимізації людських ресурсів шляхом скорочення працівників, зменшення впливу людського чинника та мінімізації кількості помилок у логістичній системі (рис. 1.6).

В свою чергу, підсистема зв'язку та наукових досліджень відображає вплив вплив зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства ресторанного бізнесу на процес логістичного управління та взаємодіє між ланками логістичної системи та функціями управління.

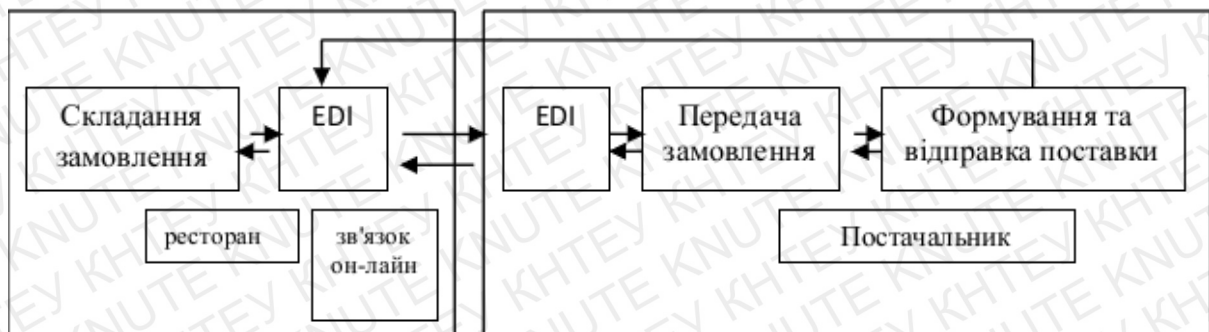


Рис.1.6. Логістична схема інформаційної взаємодії «ресторан/постачальник»

*Джерело:* побудовано автором за даними [3, с.77 ]

Підсистема підтримки логістичних рішень є інтерактивною комп'ютерною інформаційною системою, яка містить бази даних та аналітичні моделі, які, як правило, здійснюють реалізацію оптимізаційних завдань, які виникають в процесі логістичного управління.

І останній, четвертий елемент структури логістичної інформаційної системи – це підсистема генерування вихідних форм - вихідний інтерфейс з рештою компонентів.

Таким чином, інформаційна логістика підприємства ресторанного бізнесу являє собою елемент організації логістичного управління підприємством ресторанного бізнесу, що організовує потік даних та є істотною ланкою для нього, що пов'язує постачання, виробництво та збут. Вона охоплює управління усіма процесами переміщення і складування реальних товарів на підприємстві та дозволяє забезпечити своєчасну їх доставку у потрібних кількостях, складі, якості з точки їх виникнення в точку споживання, при цьому витрати мають бути мінімальні, а сервіс оптимальним.

### 1.3. Види інформаційних логістичних систем в ресторанному бізнесі

Аналіз наукової літератури дозволяє виділити три групи логістичних інформаційних систем (рис.1.7)



Рис.1.7. Групи логістичних інформаційних систем

*Джерело:* побудовано автором за даними [18]

Отже, як видно з рис. 1.7, логістичні інформаційні системи поділяються на три групи: планові, диспозитивні та виконавчі.

Планові інформаційні системи створюються на адміністративному рівні управління та призначаються для прийняття довгострокових стратегічних рішень. Основними завданнями, які вирішуються за їх допомогою, є: створення та оптимізація ланок логістичного ланцюга; управління умовно-постійними даними; загальне управління запасами; управління резервами і т.і.

Диспозитивні інформаційні системи створюються на рівні управління складом або виробничим цехом і слугують для забезпечення усталеної

роботи логістичної системи. Основними завданнями, які вирішуються за їх допомогою, є: детальне управління запасами (складським розміщенням); розпорядження внутрішньоскладським (або внутрішньовиробничим) транспортуванням; відбір вантажів згідно із замовленнями та їх комплектація, облік вантажів, які відправляються, і т.і.

Виконавчі інформаційні системи створюються на рівні адміністративного або оперативного управління, надають можливість отримувати потрібну інформацію щодо руху вантажів у поточний момент та своєчасно їй відповідно адміністративно впливати на управлінський об'єкт. Основними завданнями, які вирішуються за їх допомогою, є: контроль матеріальних потоків; оперативне управління обслуговуванням виробництва, управління рухом тощо.

Найвищий рівень стандартизації досягається під час вирішення завдань у планових інформаційних системах, це надає можливість з найменшими складнощами здійснити процес адаптації стандартного програмного забезпечення [24].

У диспозитивних інформаційних системах нижча можливість до пристосування стандартних пакетів програм. Це викликано наступними причинами: виробничий процес на підприємствах складається стихійно, впродовж тривалого часу та його важко істотно змінити в сторону стандартизації; структура даних, які підлягають обробці, істотно розрізняється у різних користувачів.

У виконавчих інформаційних системах на оперативному рівні управління застосовують, як правило, індивідуальне програмне забезпечення.

Таким чином, розглянувши види інформаційних логістичних систем, перейдемо безпосередньо до розгляду сучасних інформаційних технологій логістичного управління в ресторанному господарстві. Відзначимо, що вони є специфічними саме для даного виду діяльності.

Перший, на який ми пропонуємо звернути увагу, є програмний комплекс «Фуршет». Він має наступні особливості: здатен до ведення баз

даних кількох закладів (кафе, бару, ресторану); в ньому присутня можливість обліку підрозділів одного ресторанного закладу за різними формами оподаткування (наприклад, бар за звичайною системою, кухня – на єдиному податку); присутня можливість режиму торгівлі комплексними обідами (режим «їдальня») зі спрощеним інтерфейсом та ін.

Програма «Ресторан+» призначена для комплексної автоматизації оперативного обліку на підприємствах ресторанного бізнесу. До основних функцій програми відносяться: підтримка всіх найбільш поширених операцій, які пов'язані з закупівлею й зберіганням продуктів, приготуванням і реалізацією страв; ведення двох видів обліку ресторанної діяльності; повна автоматизація доступу, формування протоколу роботи користувачів з фіксацією дати й часу входу й виходу; можливість видачі фірмового рахунку клієнтові; облік харчування персоналу та багато інших.

Інформаційна технологія «ІС-Рарус: керування рестораном» надає можливість здійснювати наступні функції:

- управління поставками: оперативне планування закупівель; оформлення замовлень постачальникам і контроль їх виконання, корегування замовлень та повернення; формування внутрішніх замовлень та ін.;
- управління складськими запасами: облік за алгоритмами: «фіфо» «ліфо» і «середній»; облік додаткових витрат; облік товарів за додатковими характеристиками та ін.;
- виробництво: складання планів виробництва в розрізі різних характеристик обліку на основі аналізу даних про виробництво за попередні періоди; порівняння планів виробництва за різними місцями реалізації страв і товарів підприємства ресторанного бізнесу;
- випуск продукції (страв, напівфабрикатів) з розрахунком собівартості та ін.;
- спеціалізовані звіти: калькуляції за період; товарний звіт; аналіз випуску продукції та ін [11].



Розглянемо особливості використання системи управління «Hrs Back Office», яка надає можливість автоматизувати бухгалтерський облік з метою підвищення ефективності управління фінансово-господарською діяльністю, враховуючи специфіку будь-якого об'єкта (ресторан, готель тощо).

Зокрема, складський облік дозволяє автоматизувати усі облікові операції стосовно надходження та відпуску товарів, одержати довідки про наявність товарів на складі, одержати оборотні відомості згідно з даними складського та бухгалтерського обліків та ін.

Калькуляція страв надає можливість скласти калькуляції готових страв та напівфабрикатів, провести на їх основі розрахунок відпускних цін та собівартості страв та напівфабрикатів, вести журнал приготування страв, інформацію в який можна заносити як вручну, так і за допомогою автоматичного інтерфейсу.

Звітність надає можливість формувати велику кількість різноманітних звітів: книгу обліку господарських операцій; відомості аналітичного обліку (журнали-ордери); головну книгу та ін.

Особливого значення для ресторанного бізнесу має застосування технології штрихових кодів. Зокрема, на підсистемі «Виробництво» є можливість створити єдину систему обліку та контролю за рухом продукції та напівфабрикатів на кожній ділянці, а також за станом логістичного процесу в цілому; скоротити кількість допоміжного персоналу та облікової документації, присутня неможливість помилок обліку.

На підсистемі «Склад» можливим є автоматизувати облік та контроль за рухом вхідного та вихідного матеріального потоку; автоматизувати процес інвентаризації матеріальних запасів різного виду; скоротити час обробки інформації та її передачі.

На підсистемі «Розподіл» можна створити єдину систему обліку проходження матеріального потоку; автоматизувати обробку та створити портфель замовлень, інвентаризацію товарів; скоротити час обслуговування споживачів.

Технологія штрихованих кодів особливо корисною є у процесі реалізації упакованої продукції (страв, кулінарних та кондитерських виробів) у закладах швидкого обслуговування; для реалізації упакованої кулінарної продукції (страви, кулінарні вироби, напівфабрикати) у роздрібну та оптову торговельну мережу.

Отже, логістичні інформаційні системи поділяються на три групи: планові, диспозитивні та виконавчі. В ресторанній справі використовується значна кількість сучасних інформаційних технологій логістичного управління, зокрема «Hrs Back Office», «Ресторан+», «1С-Рарус та багато інших.

Отже, проведені дослідження теоретичних аспектів інформаційної логістики підприємства ресторанного бізнесу надало змогу зробити наступні висновки. Логістичний підхід до управління підприємством ресторанного бізнесу спрямовується на раціоналізацію потокових процесів у межах керованої системи з позиції єдиного матеріалопровідного ланцюга, інтеграція окремих частин якого здійснюється на технічному, технологічному, економічному, методологічному рівнях, а мінімізація витрат часу і ресурсів досягається шляхом оптимізації наскрізного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками.

Було встановлено, що інформаційна логістика являє собою елемент організації логістичного управління підприємством ресторанного бізнесу, що організовує потік даних та є істотною ланкою для нього, що пов'язує постачання, виробництво та збут. Вона охоплює управління усіма процесами переміщення і складування реальних товарів на підприємстві та дозволяє забезпечити своєчасну їх доставку у потрібних кількостях, складі, якості з точки їх виникнення в точку споживання, при цьому витрати мають бути мінімальні, а сервіс оптимальним. Основними принципами логістичного управління підприємствами ресторанного бізнесу є: принцип системного підходу, принцип тотальних витрат, принцип глобальної оптимізації, принцип логістичної координації та інтеграції, принцип відмови від випуску

універсального технологічного та підйомно-транспортного обладнання, принцип загального управління якістю, стійкості та адаптивності та багато інших.

Логістична система управління суб'єкта ресторанного бізнесу включає керовану та керуючу систему. Функціональними галузями сучасного логістичного управління підприємством ресторанного бізнесу є: закупівельна логістика; логістика запасів, транспортна логістика, логістика складування, виробнича логістика, реверсивна логістика, збутова логістика, логістика сервісу та транспортна логістика в складі вже обслуговуючої підсистеми.

Логістичні інформаційні системи поділяються на три групи: планові, диспозитивні та виконавчі. В ресторанній справі використовується значна кількість сучасних інформаційних технологій логістичного управління, зокрема «Hrs Back Office», «Ресторан+», «1С-Рарус та багато інших.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ КАФЕ «КВАРТАЛ»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика кафе «Квартал»

Кафе «Квартал» за своєю організаційно-правовою формою є товариством з обмеженою відповідальністю та розташоване за адресою: м. Київ, Дніпровська набережна, 2. Кафе розраховане на 100 місць. Графік роботи – без вихідних, у дві зміни, час роботи – з 12.00 до 23.00.

Кафе «Квартал» має право здійснювати наступні види діяльності [25]:

- займатися підприємницькою діяльністю з метою отримання прибутку;
- організація харчування та відпочинку;
- надання послуг при проведенні урочистих подій.

Предметом діяльності кафе «Квартал» відповідно до його установчих документів є:

- виробнича діяльність по випуску продукції, кулінарних і кондитерських виробів;
- реалізація продукції власного виробництва і купівельних товарів;
- надання послуг при проведенні святкових заходів.

У функції кафе входить забезпечення якісного виготовлення страв і високого рівня обслуговування, а також: розробка та впровадження фірмових страв, забезпечення персоналу фірмовим одягом, бланками меню, буклетами, візитними картками, запрошеннями, тощо, посудом, інвентарем, приборами, столовою білизною, необхідним обладнанням та меблями.

Якщо говорити про контингент споживачів, то зрозумілим є, що це жителі м. Київ, переважно молодого та середнього віку. Протягом дня кафе відвідує 35-40 чол. Згідно з вимогами, крім трьох залів, кафе містить вестибюль, гардероб, туалетні кімнати для відвідувачів. Норма площі на одне посадкове місце в кафе – 1,6 м<sup>2</sup>.

Організаційна структура кафе «Квартал» є лінійно-функціональною (рис.2.1). Лінійному керівнику в розробці відповідних рішень, програм, планів допомагає його функціональний заступник.



Рис.2.1.Організаційна структура кафе «Квартал»

Така структура управління завдяки своїй ієрархічності забезпечує оперативну реалізацію управлінських рішень, підвищення ефективності роботи функціональних служб, уможливорює необхідний маневр ресурсами.

В таблиці 2.1 представлений графік виходу на роботу працівників кафе «Квартал».

Таблиця 2.1

### Графік виходу на роботу працівників кафе «Квартал»

Робітники	Години роботи	Примітки
Директор	9.00 - 18.00	Суб., нед. вихідні, перерва з 13.00 до 14.00
Головний бухгалтер	9.00 - 18.00	Суб., нед. вихідні, перерва з 13.00 до 14.00
Шеф-кухар	10.00 - 16.00	без вихідних і перерв
Адміністратор	14.00 – 20.00	Без перерв і вихідних
Касири	Перша зміна: 12.00 - 17.30 Друга зміна: 17.30 - 23.00	Без перерв і вихідних
Кухарі	Перша зміна: 10.00 - 15.30 Друга зміна: 15.30 - 21.00	Без перерв і вихідних
Прибиральниця	Приходить зранку і прибирає приміщення	-

Така тривалість робочого часу скоректована з зв'язку з різним напливом людей в різні години, а також потребою певного працівника бути присутнім на робочому місці в певні години. Одні працівники згодні працювати тільки в першу зміну, іншим – підходить друга зміна, тому зміни не чергуються. З іншими працівниками існує домовленість про відпочинок у ті години, коли немає відвідувачів. Такі графіки роботи цілком влаштовують працівників, за роботу понад встановлені норми вони отримують додаткову платню.

Оцінимо основні економічні показники діяльності кафе «Квартал» за 2017-2019 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Основні економічні показники діяльності кафе «Квартал»  
за 2017-2019 рр.**

№ з/п	Показник	Рік			Відхилення, ±, звітного 2019 р. до базового 2017 р.	
		2017	2018	2019	сума	%
1.	Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	16555,6	18356,7	19045,6	2490,0	15,0
2.	Прибуток, тис.грн	153,0	174,3	190,2	37,2	24,3
3.	Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн	41,9	41,8	45,3	3,4	8,0
4.	Середньорічна вартість оборотних активів, тис.грн.	4306,2	5281,1	5229,2	923,1	21,4
5.	Середньооблікова чисельність робітників, осіб	19	19	19	0,0	0,0
6.	Фондовіддача, грн	395,1	439,2	420,9	25,8	6,5
7.	Віддача оборотних активів	3,84	3,48	3,64	-0,2	-5,3
8.	Рентабельність основних засобів, %	365,2	417,1	420,4	55,3	15,1
9.	Рентабельність оборотних активів, %	3,55	3,30	3,64	0,08	2,4
10.	Продуктивність праці, тис.грн. на 1 особу	871,35	966,14	1002,40	131,05	15,04
11.	Рентабельність продукції, %	1,01	1,05	1,09	0,08	7,6

Як свідчать результати розрахунків табл. 2.2, має місце стабільне зростання розміру доходу. У 2019 р., порівняно з 2017 р., його розмір зріс на 2490,0 тис. грн., що складає 15% від обсягу 2017 р. Синхронно зі зростання розміру доходу зростає фінансовий результат – прибуток. Дане явище пояснюється тим, що витрати зростають повільнішими темпами, ніж дохід. Вже у 2019 р. товариство отримало прибуток на 24,3% вищий, ніж у 2017 р.

Фондовіддача, що характеризує ефективність використання основних виробничих засобів, у 2019 р., порівняно з 2017 р., зросла на 25,8 грн. На 1 грн. основних засобів отримано 420,9 грн. доходу. Дана ситуація пояснюється тим, що темпи зростання вартості основних засобів повільніші, ніж темпи зростання доходів кафе.

Оскільки протягом 2017-2019 рр. кафе «Квартал» отримувало прибуток, рентабельність основних засобів і оборотних активів має додатне значення і в динаміці зростає. Це означає, що прибуток зростає швидшими темпами. Продуктивність праці, що характеризує ефективність використання трудових ресурсів кафе «Квартал», протягом 2017-2019 рр. зросла на 15,04% і склала 1002,4 тис.грн. / ос.

Рентабельність діяльності протягом аналізованого періоду є досить низькою, але в динаміці зростає. Таким чином, аналіз основних економічних показників діяльності кафе «Квартал» протягом 2017-2019 рр. дає підстави стверджувати про те, що господарська діяльність була не досить ефективною. На це вказує досить низька рентабельність діяльності.

Вважаємо за доцільне провести аналіз структури товарообороту досліджуваного закладу (табл.2.3). Дані таблиці 2.3 показують, що в кафе «Квартал» спостерігається зростання рівня товарообороту – його значення зросло впродовж усього досліджуваного періоду.

Зокрема, у 2019 році товарооборот збільшився порівняно з 2017 роком на 2988,02 грн., що становить 15,04%, у 2019 порівняно з 2018 роком спостерігаємо зростання на 3,75%. Це відбулося завдяки активній рекламній компанії та проведенню різноманітних акцій.

Таблиця 2.3

## Динаміка складу товарообороту кафе «Квартал», тис.грн.

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, грн			Відносне відхилення, %		
				2018/ р. 2017 р.	2019/ р. 2018 р.	2019/ р. 2017 р.	2018/ р. 2017 р.	2019/ р. 2018 р.	2019/ р. 2017 р.
Товарооборот, грн.	19866,7	22028,04	22854,72	2161,34	826,68	2988,02	110,88	103,75	115,04
Питома вага продукції власного виробництва, %	73,6	74,8	77,1	1,2	2,3	3,5	1,20	2,30	3,50
Питома вага покупних товарів, %	26,4	25,2	22,9	-1,2	-2,3	-3,5	-1,20	-2,30	-3,50

Для більшої наочності наведемо динаміку товарообороту кафе «Квартал» (рис.2.2).

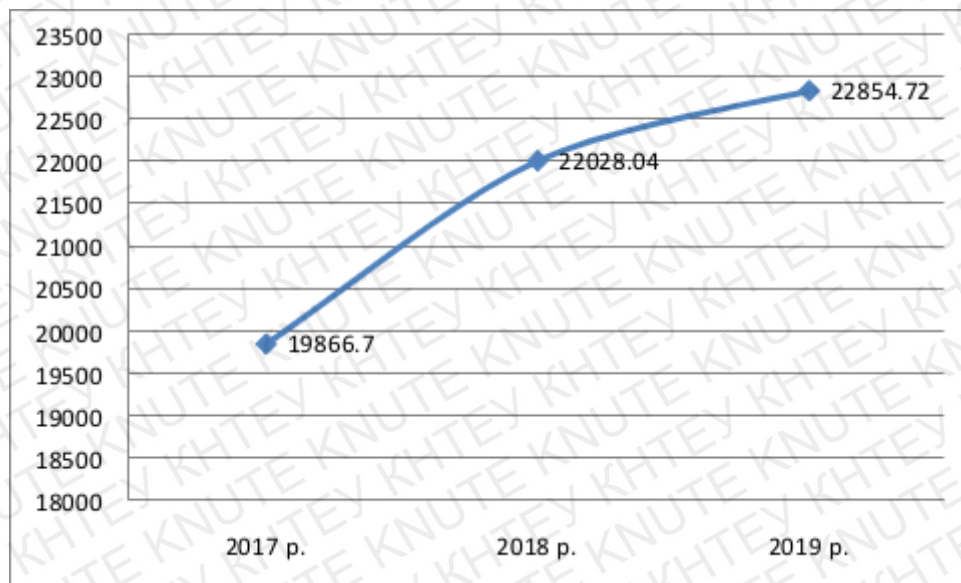


Рис. 2.2. Динаміка товарообороту кафе «Квартал» за 2017-2019 рр., тис.грн.

Варто відзначити, що у складі товарообороту зростає питома вага продукції власного виробництва. Ця тенденція, на перший погляд, має



позитивний характер для кафе, оскільки дозволяє ефективніше використовувати виробничі потужності, трудові ресурси, технічний та технологічний потенціал. Динаміка складу товарообороту наведена на рис.2.3.

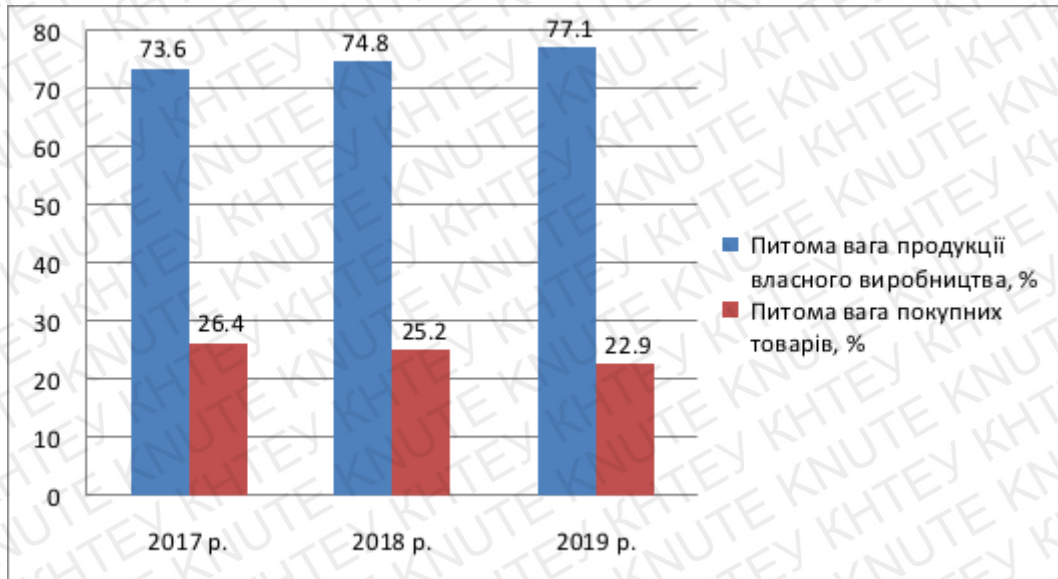


Рис. 2.3. Динаміка складу товарообороту кафе «Квартал» за 2017-2019 рр., тис.грн.

Більш детально структура продукції власного виробництва представлена в табл. 2.4.

Асортимент страв досліджуваного закладу складено відповідно сезону. Вказаний вихід страв. Загальна кількість страв – майже 70 найменувань. Якщо проаналізувати питому вагу груп страв, то можна сказати, що фірмові страви займають 3,1% за товарооборотом і 5,8% у загальній кількості страв асортименту. Це можна пояснити слабкою новаторською роботою на підприємстві. Найбільше у асортименті холодних закусок – 28,9 % за товарооборотом і 46,4% у загальній кількості страв асортименту.

Низьким є обсяг солодких страв і гарячих закусок, однак, враховуючи специфіку закладу це прогнозоване явище. Оцінюючи асортимент власних страв в цілому можна говорити про його нерівномірність.

Таблиця 2.4

**Структура продукції власного виробництва кафе «Квартал»  
у 2019 р., тис.грн.**

Найменування страв	Вартість в товарообороті, тис.грн.	Питома вага в загальній кількості страв за товарооборотом (%)	Кількість страв в асортименті, порц.	Питома вага в страв в асортименті меню (%)
Фірмові	546,25	3,1	4	5,8
Холодні закуски	5092,47	28,9	32	46,4
Гарячі закуски	687,22	3,9	10	14,5
Перші страви	2889,84	16,4	3	4,3
Другі страви	4687,18	26,6	11	15,9
Солодкі страви	1656,37	9,4	2	2,9
Напої	2061,66	11,7	7	10,1
Разом	17620,99	100,0	69	100,0

*Джерело:* побудовано автором за даними підприємства

Структура продукції власного виробництва кафе «Квартал» у 2019 році наведена на рис.2.4.

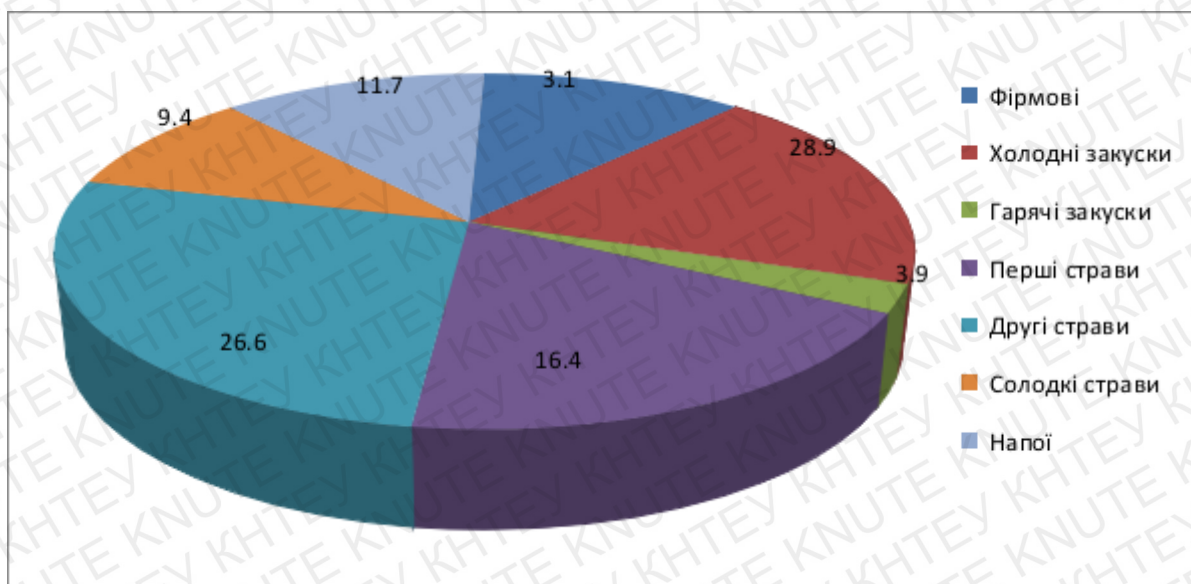


Рис.2.4. Структура продукції власного виробництва кафе «Квартал»  
у 2019 р., тис.грн.

При аналізі структури асортименту по групам товарів і видам сировини (табл.2.5) виявлено високу частку виготовлення страв з риби та морепродуктів.

Таблиця 2.5

### Структура асортименту по групам товарів і видам сировини

Групи страв	Питома вага в страв в асортименті меню (%)	Види сировини у % відношенні					
		Страви з риби та морепродуктів, %	Страви з м'яса та м'ясо-продукти, %	Страви з овочів, %	Страви з яєць та сиру, %	Страви з грибів %	Страви з борошна, молока та ін., %
Фірмові страви	5,8	6,4	1,3	1,3	-	-	-
Холодні закуски	46,4	17,6	10,1	9,8	11,1	2,2	1,2
Гарячі закуски	14,5	6,5	0,6	0,6	1,8	0,7	2,8
Перші страви	4,3	1,3	2,0	2,0	-	1,0	-
Другі страви	15,9	11,8	1,1	1,1	-	-	-
Солодкі страви	2,9	-	-	-	-	-	2,0
Гарячі напої	10,1	-	-	-	-	-	6,9
ВСЬОГО	100	43,6	11,9	14,8	12,9	3,9	12,9

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Також, вважаємо за доцільне відзначити, що керівництво кафе «Квартал» постійно проводить моніторинг зовнішнього середовища, ретельно досліджує власні сильні та слабкі сторони, широко використовує інтенсивні чинники розвитку. Матриця SWOT-аналізу кафе «Квартал» наведена в табл.2.6.

Проведений SWOT-аналіз кафе «Квартал» демонструє, що сильними сторонами діяльності підприємства є його великий досвід в організації продажів та надання послуг, високий рівень організації обліку, наявність висококваліфікованого персоналу і налагоджена система постачань.

В свою чергу, керівництву підприємства слід звернути увагу на слабкі сторони в діяльності підприємства і вжити заходів до їх поліпшення: високі витрати на рекламу, зростання цін на рекламу; низька інформатизація діяльності; висока ціна продуктів, вузький асортимент страв.

Таблиця 2.6

## Матриця SWOT-аналізу кафе «Квартал»

Сильні сторони (S)		Слабкі сторони (W)	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Великий досвід в організації надання послуг</li> <li>2. Високий рівень організації обліку</li> <li>3. Наявність висококваліфікованого персоналу</li> <li>4. Налагоджена система постачань</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високі витрати на рекламу, зростання цін на рекламу</li> <li>2. Низький рівень інформатизації діяльності</li> <li>3. Висока ціна страв та послуг</li> <li>4. Вузький асортимент страв</li> </ol>	
Можливості (O)		SO- стратегія	WO- стратегія
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення ринку послуг</li> <li>2. Розширення джерел реклами</li> <li>3. Збільшення асортименту страв</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшувати досвід в організації продажів через розширення ринку послуг та збільшення асортименту страв</li> <li>2. Розширити джерела реклами, застосовувати активно інтернет-рекламу з метою економії витрат та підвищення ефективності</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Залучення до роботи маркетолога з метою оптимізації витрат на рекламу та стабілізації цін на страви</li> <li>2. Оптимізація асортименту страв, а також розширення послуг</li> <li>3. Використання інформаційних технологій з метою оптимізації всієї діяльності під-ва</li> </ol>
Загрози (T)		ST- стратегія	WT- стратегія
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уповільнення темпів економічного розвитку</li> <li>2. Збільшення податкового тягаря</li> <li>3. Зростання цін на продукцію</li> <li>4. Нестабільність валютного курсу</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нарощувати досвід в організації продажів</li> <li>2. Вдосконалювати організацію управлінського обліку з метою оптимізації податків</li> <li>3. Розвиток системи мотивації персоналу, підвищення їх продуктивності з метою стабілізації цін на страви</li> <li>4. Будувати систему постачань таким чином, щоб захистити себе від несприятливого впливу зміни валютного курсу</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Економія витрат на рекламу з метою стабілізації цін на продукцію</li> <li>2. Вдосконалення інформаційної складової діяльності підприємства з метою підвищення ефективності діяльності</li> <li>3. Запровадження оптимізованої цінової політики з метою запобігання негативного впливу валютного курсу</li> <li>4. Оптимізація податкового навантаження</li> </ol>

Отже, проведений аналіз дозволяє зробити висновки, що господарська діяльність кафе не є достатньо ефективною. На це вказує досить низька рентабельність діяльності. Крім того, підприємство вкрай мало в своїй діяльності використовує інформаційні технології.

## 2.2. Аналіз особливостей застосування логістичних інформаційних систем кафе «Квартал»

Логістичне управління кафе «Квартал» представлено такими складовими, як: логістика постачання, логістика виробництва, збуту, маркетингу тощо. Однак, всі ці складові не зможуть ефективно працювати без інформаційної логістики.

Власне, виробництво продукції кафе «Квартал» представлено у вигляді наступного логістичного циклу (рис.2.5).



Рис.2.5. Логістичний цикл кафе «Квартал»

Логістичний цикл кафе «Квартал» складається з початкової стадії або стадії закупівлі харчових продуктів; наступної стадії – їх отримання, розміщення на склад і зберігання та надання у основний виробничий цикл; виробничої стадії (приготування страв) та кінцевої стадії (продаж споживачам).

Управління закупівельною діяльністю в кафе «Квартал» здійснюється безпосередньо керівником закладу, тобто в закладі не існує посада менеджера по закупівлям. В даному випадку закуповуються як готові продукти харчування, так і сировина для подальшого виробництва власної продукції.

Найважливішою умовою безперебійної роботи закладу є забезпечення продовольчими товарами і сировиною у відповідності з попитом клієнтів, раціональними нормами харчування, планом товарообороту продукції, а також складеною виробничою програмою. Постачання сировиною планується після розробки плану товарообороту і продажу продукції власного виробництва в наступному порядку:

- визначається потреба в сировині і товарах на основі виробничої програми і у відповідності з вищезазначеним планом;
- розраховується розмір товарних запасів сировини і товарів;
- плануються надходження сировини і товарів на основі продуктового балансу.

Кафе «Квартал» має підписані договори з спеціалізованими підприємствами про закупівлю тієї чи іншої групи продуктів, що дає можливість бути впевненим у завтрашньому дні. Як правило, такі угоди укладаються після тендеру. Тендерна комісія збирається у складі бухгалтера, директора, які на підставі маркетингових досліджень та юридичних нюансів вибирають найкращі пропозиції на ринку.

Варто відзначити, що на вибір постачальника впливають наступні чинники: якість сировини або готової продукції; ціна; асортимент; наявність сертифіката якості; досвід роботи на ринку постачальника; потужність постачальника; довгостроковість контракту; швидкість виконання замовлення в різних ситуаціях; конкурентоспроможність сировини; власний чи орендований транспортний засіб.

Основними постачальниками досліджуваного кафе є такі: ПП «Тихе» (чай, кава), м'ясокомбінат «Ятрань», (м'ясо та птиця, ковбасні вироби і

копченості), ПП «ОбухівРиба», ТОВ «Ексім Екс» (риба та морепродукти), ТОВ «Полісся» (хлібобулочні вироби, спеції, масложирова продукція, напівфабрикати), ПрАТ «Одесавинпром» (вино-горілчані вироби), ПАТ «Оболонь» та ін.

Вирішення задачі вибору постачальника для кафе «Квартал» дослідимо на основі трьох існуючих постачальників. Щоб оцінити значимість окремих критеріїв, за якими планується обрати постачальника, наприклад виноробної продукції, обираються експерти (управлінці досліджуваного закладу), кожному з яких пропонується незалежно від інших експертів встановити коефіцієнт значимості кожного критерію в межах від 0 до 1.

Таблиця 2.7

### Рейтингова оцінка постачальників кафе «Квартал»

n	Критерій оцінки	Бальні оцінки вагомості $K_i$ , бали	Коефіцієнт вагомості, $C_i$	Показник відповідності постачальника $i$ -му критерію, $C_i$ бали
Рейтингова оцінка постачальника ТОВ «Провайн»				
1	Ціна	8	0,25	2
2	Якість товару	7	0,2	1,4
3	Надійність постачання	5	0,15	0,75
4	Умови платежу	6	0,15	0,9
5	Повнота асортименту	10	0,1	1,0
6	Територіальна близькість	9	0,1	0,9
7	Сервісне обслуговування	4	0,05	0,2
	Разом	-	1,0	7,15
Рейтингова оцінка постачальника ТОВ «Алкотрейдинг»				
1	Ціна	10	0,25	2,5
2	Якість товару	9	0,2	1,8
3	Надійність постачання	7	0,15	1,05
4	Умови платежу	4	0,15	0,6
5	Повнота асортименту	8	0,1	0,8
6	Територіальна близькість	5	0,1	0,5
7	Сервісне обслуговування	4	0,05	0,2
	Разом	-	1,0	7,45
Рейтингова оцінка постачальника ТОВ «Укрімпорт»				
1	Ціна	9	0,25	2,25
2	Якість товару	8	0,2	1,6

## продовження таблиці 2.7

п	Критерій оцінки	Бальні оцінки вагомості Кі, бали	Коефіцієнт вагомості, Сі	Показник відповідності постачальника і-му критерію, Сі бали
3	Надійність постачання	7	0,15	1,05
4	Умови платежу	6	0,15	0,9
5	Повнота асортименту	5	0,1	0,5
6	Територіальна близькість	10	0,1	1,0
7	Сервісне обслуговування	4	0,05	0,2
	Разом	-	1,0	7,5

Отже, як бачимо з табл.2.7 оптимальним постачальником виноробної продукції для кафе «Квартал» є ТОВ «Укрімпорт». Він має найбільший рейтинг серед досліджуваних виробників -7,5. На другому місці з рейтинговою оцінкою 7,45 слідує постачальник ТОВ «Алкотрейдинг», і значно відстає від перших двох ТОВ «Провайн», який має рейтинг лише 7,15.

Крім того, кафе «Квартал» застосовує ще один метод визначення оптимального постачальника. В даному випадку, група експертів проводить оцінку 3-х вищезгаданих компаній за 5-ма показниками (табл. 2.8), розрачується інтегральна оцінка з урахуванням вагового коефіцієнту кожного показника та складається список постачальників, починаючи з найкращих, для остаточного визначення подальшої політики співпраці.

Таблиця 2.8

## Показники для оцінки постачальників

Показник	Постачальники			Ранг
	ТОВ «Алко трей динг»	ТОВ «Про вайн»	ТОВ «Укрім порт»	
1. Наявність всіх сертифікатів, які підтверджують якість продуктів	так	так	так	-
2. Надійність постачальника, %	85	83	99	2
3. Термін реагування на екстренні замовлення, годин	1,0	2,0	1,0	1
4. Фінансовий стан постачальника	задов.	задов.	відм.	2
5. Відношення до клієнта	добре	добре	відм.	4



Розраховуються вагові коефіцієнти для кожного критерію та виводиться сумарна інтегральна оцінка (табл. 2.9).

1. Спочатку розраховуємо ваговий коефіцієнт за формулою:

$$W_i = \frac{2(K-r+n)}{K(K+n)}, \text{ де}$$

$K = 4$ , так як релейний показник не враховується ;  $r$  – значення рангу  $i$ -го критерію, тобто показник «Надійність»: для нього ранг дорівнює «2»; та  $n$  – кількість релейних показників (в нашому випадку «1» - надійність

сертифікату). Отже для показника «Надійність» : 
$$W_2 = \frac{2(4-2+1)}{4(4+1)} \approx 0,300$$

2. Еталонне значення обирається за кожним показником відповідно до визначеного екстремуму, тобто для показника «Надійність» максимальне значення – 99.

3. Розрахунок значення кількісного критерію показника «Надійність» для постачальника ТОВ «Алкотрейдинг»: - при екстремумі „max”:

$$Z_2 = \frac{K_{\text{факт}2}}{K_{\text{ет}}} = \frac{85}{99} \approx 0,859$$

4. Розрахунок значення кількісної характеристики показника «Надійність» для постачальника ТОВ «Алкотрейдинг»

$$D_2 = Z_2 \cdot W_2 = 0,859 \cdot 0,3 \approx 0,258$$

5. Розрахунок інтегральної оцінки для постачальника ТОВ «Укрімпорт»:

$$I.O. = \sum_{i=2}^3 D_i = 0,300 + 0,400 + 0,293 + 0,098 = 1,090.$$

Отже, проведені розрахунки свідчать про пріоритетність укладання договору на постачання виноробної продукції з постачальником ТОВ «Укрімпорт». Другою за пріоритетністю згідно до інтегральної оцінки є компанія ТОВ «Алкотрейдинг».

Успішному проведенню закупівельної роботи кафе «Квартал» буде сприяти розробка оперативних планів закупівлі, що передбачають обсяги товарів, які підлягають закупівлі, терміни укладення договорів, узгодження і

уточнення специфікацій і відвантаження вершкового масла, відповідальних осіб за проведення закупівлі.

Таблиця 2.9

### Розрахунок інтегральних оцінок за постачальниками

Показник	Постачальник			Ра нг	вагови й коєфіці єнт	екстре мум	еталон не значен ня	Постачальник					
	ТОВ «Алк о трей динг »	ТОВ «Про вайн »	ТОВ «Укр ім порт »					ТОВ «Алко трей оінг»		ТОВ «Про вайн»		ТОВ «Укрім порт»	
1. Наявність всіх дозвільних сертифікатів	так	так	так	-				Zi	Di	Zi	Di	Zi	Di
2. Надійність, %	85	83	99	2	0,3	max	99	0,8 59	0,2 58	0,8 38	0,2 52	1,0 00	0,3 00
3. Термін реагування на екстрені замовлення, годин	1,5	2	1	1	0,4	min	1	1,5 00	0,2 67	2,0 00	0,2 00	1,0 00	0,4 00
4. Фінансовий стан	задо в.	зад ов.	від м.	2	0,3			0,5 30	0,1 59	0,5 30	0,1 59	0,9 75	0,2 93
5. Відношення до клієнта	доб ре	доб ре	від м.	4	0,1			0,7 82	0,0 78	0,7 82	0,0 78	0,9 75	0,0 98
<b>Інтегральна оцінка</b>									0,7 61		0,6 89		<b>1,0 90</b>

При організації товаропостачання особливу увагу слід приділяти оптимізації частоти завезення і розмірів партій необхідних продуктів харчування, враховуючи при цьому зміни попиту покупців, оборотність, наявність товарних запасів.

Працівникам кафе «Квартал» при визначенні мінімальної частоти завезення продуктів харчування можна використовувати метод, на основі якого встановлюється інтервал завезення шляхом подвоєння різниці між середнім і не знижувальним запасом продуктів харчування:

$$I_{ЗАВ} = 2 * K * (Z_C - Z_H), \quad (2.1)$$

де  $I_{ЗАВ}$  – інтервал завезення продуктів харчування в днях;

$Z_C$  – середній запас продуктів харчування в днях;

$Z_H$  – незнижуваний (мінімальний) запас продуктів харчування в днях;

$K$  – коефіцієнт комплектності партії завезення продуктів харчування.

В подальшому розмір партії завезення продуктів харчування можна визначити на основі розрахованого інтервалу завезення і обсягів одноденної реалізації продуктів харчування:

$$П = P_{O/D} * I_{зав} + Z_H - Z_{\Phi}, \quad (2.2)$$

де  $P_{O/D}$  - розмір одноденної реалізації продуктів харчування кафе «Квартал» в гривнях;

$Z_H$  – запаси продуктів харчування за нормативом в тисячах гривень;

$Z_{\Phi}$  – запаси продуктів харчування фактичні в тисячах гривень.

При постачанні продуктів харчування слід вирішити завдання з визначення оптимального розміру партії завезення за умови необхідності забезпечення стійкості асортименту товарів, запланованих розмірів товарних запасів і мінімальних поточних витрат, пов'язаних із його завезенням та зберіганням.

Метод оптимальної партії замовлень продуктів харчування (EOQ) допомагає розрахувати потрібні значення показників за формулою:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2C_0S}{C_n}} \quad (2.3)$$

де:  $EOQ$  – обсяг партії продуктів харчування, шт.;

$C_0$  – витрати на виконання одного замовлення в гривнях;

$S$  – потреба в товарах в штуках (за досліджуваний період);

$C_n$  – витрати на зберігання одиниці товару в гривнях.

Наприклад, розрахуємо кількість поставок червоного вина по постачальнику ТОВ «Укрімпорт»:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times 85 \times 500}{14}} = 26 \text{ раз}$$

В результаті проведеного аналізу нами було визначено кількість замовлень за півріччя по алкогольній продукції, обсяги реалізації якого, серед алкогольної продукції, найбільші, враховуючи інформацію щодо витрат на зберігання, організацію замовлень, потреби у даному товарі, кількості замовлень за півріччя підприємства кафе «Квартал» за результатами 2019 року. Наоснові проведеного аналізу нами розроблено пропозиції щодо визначення необхідної кількості замовлень на алкогольну продукцію для кафе «Квартал» (табл. 2.10).

Кафе «Квартал» на кожен вид алкогольної продукції приймає значення від 5 до 16, тобто замовлення вигідно робити в середньому 4 рази на місяць, при чому по деяких видах вина один раз на місяць, а по інших до трьох разів на місяць. Правильна організація товаропостачання створить умови для скорочення витрат часу та матеріальних засобів, сприятиме усуненню необхідності залучення працівників до виконання операцій, пов'язаних з надходженням алкогольної продукції.

Розробимо план-прогноз товарних запасів на III кв. 2020 р. по основним товарам, що входять у товарну групу алкогольні вироби (табл.2.10).

Варто відзначити, що транспортна логістика в кафе передана на аутсорсинг. Доставку готової продукції здійснюють кур'єри компанії Glovo, крім того кафе «Квартал» швидко може відшукати кур'єрів на всім відомому сервісі «Кабанчик».

Збутова логістика досліджуваного кафе спрямована на системне дослідження ринку, збільшення швидкості оформлення і обробки замовлень,

підвищення рівня сервісу, скорочення кількості рекламаций, штрафів і т.і. Вона відповідає за забезпечення відповідності процесів в усіх підсистемах управління компанією запитам споживачів, стає основою якості, часу, обсягу і місця споживання продукції суб'єкта ресторанного бізнесу. В свою чергу, логістичний сервіс націлений на те, щоб надати послуги найвищої якості.

Таблиця 2.10

**Пропозиції щодо визначення необхідної кількості замовлень на  
алкогольну продукцію для кафе «Квартал»**

Найменування товару	Витрати на зберігання одиниці товару, грн.	Витрати на організацію одного замовлення, грн.	ЕОQ, шт.	Потреба в товарах, шт.	Кількість замовлень за півріччя
Вино біле, «Одесавинпром»	35	76	47	500	41
Вино червоне, ТОВ «Укрімпорт»	14	85	74	450	26
Пиво міцне, ПАТ «Оболонь»	16	43	48	425	59
Слабоалкогольна продукція, ПАТ «Оболонь»	12	84	75	398	25
Інші товари	25	25	32	520	36

Кафе «Квартал» має відходи виробництва та залишок готових страв після приготування, проте ця проблема поки гостро не стоїть, всі вони утилізуються в відповідні баки для сміття.

Зазначимо, що кафе «Квартал» використовує програмний продукт «Рарус: Управління рестораном 3», базовою платформою якого є 1С.Підприємство 8.1.

N	Код	Номенклатура	Кол-во к...	Кол-во опис	Кол-во	Един...	К.	Цена
			Кол-во о...	Кол-во полуф...				
1	ЦБ0000...	Мята	4,000	4,500	0,500	кг	1.0...	385,00
2	ЦБ0000...	Клубника	2,000	8,000	6,000	кг	1.0...	360,00
3	ЦБ0000...	Зелен 1.5	5,000	6,000	1,000	л	1.0...	33,00
4	ЦБ0000...	Пайн	21,000	20,500	-0,500	кг	1.0...	138,00
5	ЦБ0000...	Сливы 22%	5,000	4,900	-0,100	л	1.0...	92,00
6	ЦБ0000...	Лимон	4,000	5,000	1,000	кг	1.0...	91,00
			41,000	48,900	7,900			

Рис.2.6. Інвентаризація товарів кафе «Квартал»

Даний програмний продукт надає можливості здійснювати управління поставками, зокрема оперативно планувати закупівлі, замовляти товар, враховуючи плановий обсяг продукції власного виробництва. Крім того, програмний продукт дозволяє ефективно управляти складськими запасами, контролювати складські переміщення, має широкі можливості стосовно ведення реалізації та виробництва страв кафе «Квартал».

За допомогою програмного продукту можна сформувати наступні аналітичні звіти: аналіз продажів, аналіз випуску продукції, залишки і обороти товарів і страв, перевитрата товарів за період, витрата продуктів та спецій, склад рецептур, аналіз продажів з модифікаторами, рейтинг продажів, ABC-XYZ аналіз, аналіз цін, управлінський баланс і ін.

Однак, варто зазначити, що дане програмне забезпечення призначене виключно для забезпечення завдань з автоматизації складського обліку (прихід штучного або вагового товару, інвентаризація товару), автоматизація за допомогою неї робочих місць контактного персоналу не є можливою.

Отже, розглянувши особливості постачання та планування закупівель в досліджуваному закладі, перейдемо до розгляду інформаційної складової його логістичної діяльності. Схема інформаційної взаємодії «кафе «Квартал» - постачальник» наведена на рис.2.7.

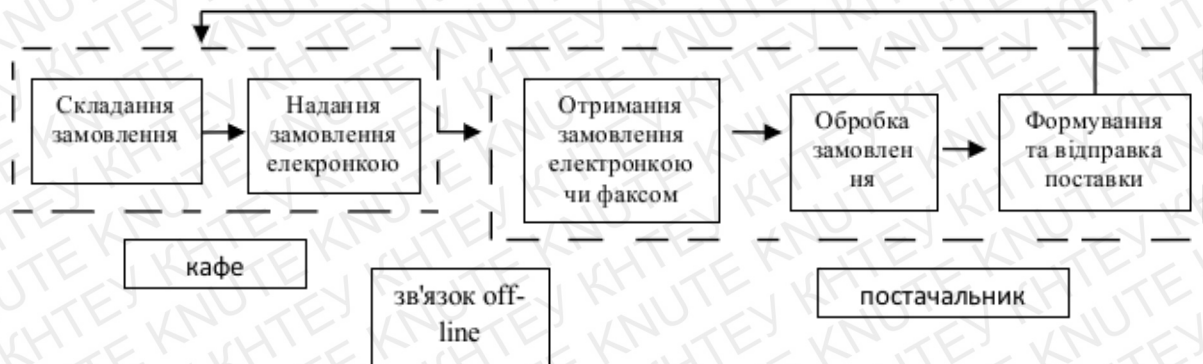


Рис. 2.7.Схема інформаційної взаємодії «кафе «Квартал» - постачальник»

Таким чином, інформаційна система «кафе «Квартал» з їхніми контрагентами, на жаль, ніяк не взаємодіє. В такому випадку, співробітники кафе у своїй інформаційній системі складають замовлення, потім електронною поштою чи факсом відправляють його партнеру, який приймає замовлення, вводить дані у свою інформаційну систему, і тільки після цього починається процес обробки замовлення. Це, звичайний, однак недостатньо сучасний та ефективний спосіб співпраці ресторанів із партнерами, який потребує якомога швидшого вдосконалення.

Отже, предметом діяльності кафе «Квартал» є: виробнича діяльність по випуску продукції, кулінарних і кондитерських виробів; реалізація продукції власного виробництва і купівельних товарів; надання послуг при проведенні святкових заходів. Організаційна структура кафе «Квартал» є лінійно-функціональною та цілком відповідає потребам галузі. Аналіз основних економічних показників діяльності кафе «Квартал» дає підстави стверджувати про те, що господарська діяльність була не досить ефективною. На це вказує досить низька рентабельність діяльності. У складі товарообороту зростає питома вага продукції власного виробництва - ця

тенденція, має позитивний характер для кафе, оскільки дозволяє ефективніше використовувати виробничі потужності, трудові ресурси, технічний та технологічний потенціал. Асортимент страв досліджуваного закладу складено відповідно сезону. Вказаний вихід страв. Загальна кількість страв – майже 70 найменувань. Проведений SWOT-аналіз кафе «Квартал» демонструє, що сильними сторонами діяльності підприємства є його великий досвід в організації продажів та надання послуг, високий рівень організації обліку, наявність висококваліфікованого персоналу і налагоджена система постачань.

В свою чергу, керівництву підприємства слід звернути увагу на слабкі сторони в діяльності підприємства і вжити заходів до їх поліпшення: високі витрати на рекламу, зростання цін на рекламу; низька інформатизація діяльності; висока ціна продуктів, вузький асортимент страв. Логістичне управління кафе «Квартал» представлено такими складовими, як: логістика постачання, логістика виробництва, збуту, маркетингу тощо. Однак, всі ці складові не зможуть ефективно працювати без інформаційної логістики.

Логістичний цикл кафе «Квартал» складається з початкової стадії або стадії закупівлі харчових продуктів; наступної стадії – їх отримання, розміщення на склад і зберігання та надання у основний виробничий цикл; виробничої стадії (приготування страв) та кінцевої стадії (продаж споживачам).

Збутова логістика досліджуваного кафе спрямована на системне дослідження ринку, збільшення швидкості оформлення і обробки замовлень, підвищення рівня сервісу, скорочення кількості рекламацій, штрафів і т.і. Вона відповідає за забезпечення відповідності процесів в усіх підсистемах управління компанією запитам споживачів, стає основою якості, часу, обсягу і місця споживання продукції суб'єкта ресторанного бізнесу. Кафе «Квартал» має відходи виробництва та залишок готових страв після приготування, проте ця проблема поки гостро не стоїть, всі вони утилізуються в відповідні баки для сміття. азначимо, що кафе «Квартал» використовує програмний



продукт «Рарус: Управління рестораном 3» - дане програмне забезпечення призначене виключно для забезпечення завдань з автоматизації складського обліку, автоматизація за допомогою неї робочих місць контактного персоналу не є можливою. Було встановлено, що інформаційна система «кафе «Квартал» з їхніми контрагентами, на жаль, ніяк не взаємодіє. В такому випадку, співробітники кафе у своїй інформаційній системі складають замовлення, потім електронною поштою чи факсом відправляють його партнеру, який приймає замовлення, вводить дані у свою інформаційну систему, і тільки після цього починається процес обробки замовлення. Це недостатньо сучасний та ефективний спосіб співпраці ресторанів із партнерами, який потребує якомога швидшого вдосконалення.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ

### КАФЕ «КВАРТАЛ»

#### 3.1. Заходи по удосконаленню інформаційної логістики кафе «Квартал»

Попередні дослідження дозволили встановити, що інформаційна складова логістичної діяльності кафе «Квартал» потребує значного вдосконалення, оскільки в досліджуваному закладі використовується застаріла система взаємодії кафе з його контрагентами, вона відбувається за допомогою електронної пошти чи факсу.

За результатами проведеного аналізу було також виявлено, що істотну частку в інформаційно-логістичній системі закладу займає процес передачі документації від кафе «Квартал» до постачальників, і навпаки, від постачальників до кафе, відповідно це ще раз доводить про необхідність вдосконалення інформаційної логістики.

Розробляючи рекомендації з удосконалення інформаційної логістики кафе «Квартал», на початку, потрібно чітко визначити принципи та мету перетворення логістичних бізнес-процесів. До них варто віднести:

- цілі логістики кафе та цілі інформаційної логістики повинні бути сформульовані в термінах цінності та обслуговування клієнтів;
- оцінюючи ефективність інформаційної логістики потрібно використовувати показники, які характеризують аспекти цінності продукції, що перебувають у пріоритеті у певного сегменту ринку громадського харчування.

Метою інформаційної логістики, в даному випадку, буде дослідження, здійснення контролю, можливість корегування, зберігання, розподіл і спрямування інформації, а також розробка напрямків оптимізації логістичних бізнес-процесів кафе, основною ціллю чого є підвищення

ефективності їх функціонування у довгостроковій перспективі. Відповідно до вказаної мети, сформулюємо основне завдання інформаційної логістики кафе «Квартал» - упорядкування різномірної інформації та її доставка до системи управління закладом і у зворотному напрямку.

Рішення представленого завдання, на наш погляд, представляється у можливості поєднання існуючого програмного продукту «Рарус: Управління рестораном 3» з системою електронного документообігу EDI, це вже добре відома стратегія, яка добре себе зарекомендувала на зарубіжних ринках ресторанної справи та впроваджена в діяльність великих підприємств ресторанної справи в Україні, що дозволить кафе «Квартал» забезпечити сумісність своєї інформаційно-логістичної системи з системою електронного документообігу EDI (Електронний обмін даних).

Запропонована система дозволить «спілкуватися» різним інформаційним системам, отже, виступає для партнерів свого роду універсальним перекладачем. Перехід на електронний документообіг, за якого інформаційна система замовника (ресторану) напряму «спілкується» з системою підрядника (постачальника) надає можливість обом партнерам скоротити витрати на обробку інформації [40].

Отже, EDI – це рішення, яке дозволяє обмінюватися логістичною, комерційною та фінансовою інформацією між діловими партнерами у вигляді стандартних структурованих електронних повідомлень. Даний розробник пропонує значну кількість продуктів, щоб реалізувати сформовану вище мету та поставлені завдання варто впровадити універсальну платформу «CorePlat» - це платформа для безпечного та безперебійного електронного обміну даними, яка дозволяє організувати комплексний підхід до автоматизації бізнес-задач – від електронного документообігу до аналітики та зберігання архівних даних.

Таким чином, для кафе «Квартал» запропонована логістична схема взаємодії «кафе-постачальник» матиме вигляд, представлений на рис.3.1.

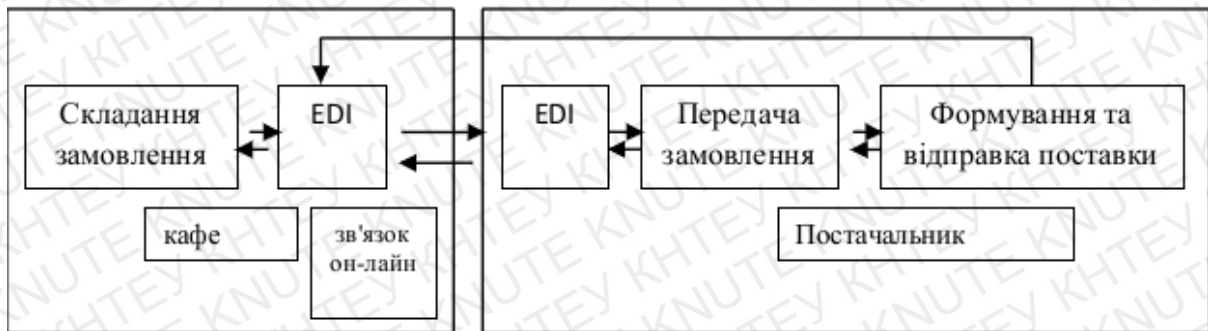


Рис.3.1. Запропонована логістична схема інформаційної взаємодії  
«кафе-постачальник»

CorePlat дозволяє забезпечити взаємопов'язану та багатоетапну систему документообігу, що має відношення до функцій закупівлі, бухгалтерії, фінансів, логістики та інших відділів. Підключившись до CorePlat, кафе «Квартал» зможе автоматизувати процеси по обробці даних, скоротити людські помилки та операційні витрати.

Основними перевагами CorePlat є [40]:

- безпека – вміщує в себе комплексну систему прав та одночасно розмежування доступу на здійснення певних дій працівниками кафе;
- модульність та масштабованість – зазначені характеристики надають можливість створювати незалежні модулі рішень під певні встановлені завдання або процеси, які природнім чином здійснюють взаємодію один з одним та іншими рішеннями;
- доволі простий та зрозумілий інтерфейс – зручний для користувачів та доступний для роботи з будь-якого пристрою;
- широкі можливості суміщення з іншими додатками – більш як 70 каналів та інтерфейсів для підключення та передачі інформації;
- налаштування логіки бізнес-процесів – присутня можливість використання стандартних засобів, що організувати маршрути узгодження документів та широкі можливості індивідуального налаштування процесів;

- високий рівень технічної підтримки – допомога 24/7, існує можливість оформлення спеціалізованих пакетів обслуговування для організацій, які потребують індивідуальної підтримки;
- автоматичний онбордінг – можливість інструменту для підключення партнерів та клієнтів без участі ІТ-спеціалістів або звернення Edisoft.

Особливо важливо правильно налаштувати та під'єднати систему з системами партнерів, їх кількість не має значення. Отже, запропонована система надасть кафе «Квартал» наступні переваги – це оптимізація людських ресурсів (зменшення кількості обслуговуючого персоналу) та зменшення впливу людського фактору.

Зокрема, функціонал «Графіків замовлень і поставок» (DELFOR) буде корисним для кафе «Квартал» для реалізації можливості перегляду актуального стану графіків в розрізі кожної точки замовлення, з яких здійснюється постачання сировини для виробництва страв. Також функціонал дозволяє отримувати запити на зміну графіків і їх параметрів, запити на видалення і створення нових графіків.

В системі можна підтверджувати або відхиляти прийняті запити, а також самому створювати запити на зміну або видалення «Графіків замовлень і поставок» і відстежувати прийняте рішення по ним.

Наприклад, в програмі можливо побачити графіки замовлень та поставок на найближчі чотири тижні, графік замовлень показано зеленим кольором, графік поставок – помаранчевим. Термінові графіки відзначаються червоною зірочкою всередині комірки (рис.3.2). Наводячи курсор мишки на певну комірку графіку з'являються додаткові параметри за даною точкою поставки/замовлення.

Для кафе «Квартал» вкрай важливо отримати якісні продукти, адже від цього залежить якість приготованої страви та задоволеність клієнтів. Ми пропонуємо, щоб замовлені продукти безпосередньо приймав шеф-кухар кафе, який зможе здійснити оцінку їх якості, свіжості та придатності для

певної страви, адже саме він має вирішальне слово при приготуванні тієї чи іншої страви в досліджуваному кафе.

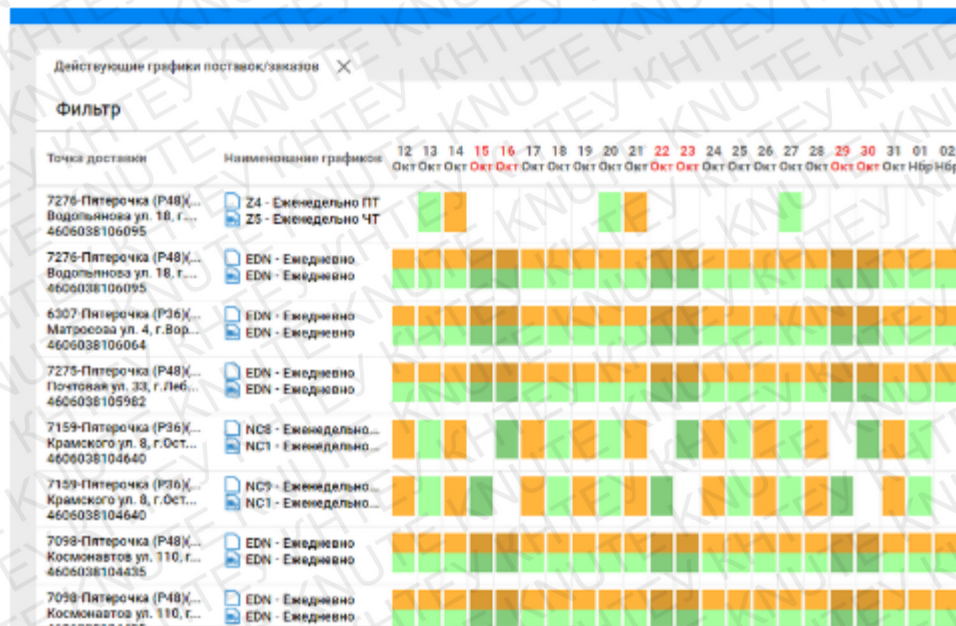


Рис.3.2. Діючі графіки замовлень/постачань програмному забезпеченні CorePlat

На даний момент в кафе «Квартал» замовлені продукти приймає комірник, а в інформаційній сфері їх оформлює оператор. Таким чином, шеф-кухар отримує ті продукти, які надійшли на склад. На нашу думку, якщо кафе «Квартал» хоче гарантувати якість продукції своїм клієнтам, саме шеф-кухар повинен приймати участь в усьому технологічному циклі поставки – від замовлення до їх приймання та надходження до кухні кафе.

Запропонований підхід також вимагає операційної підтримки шеф-кухара кафе «Квартал», тобто інформаційна система повинна бути організована так, щоб у шеф-кухара була можливість на рівні технологічної картки переглянути, які продукти та яка їх кількість входить до складу тієї чи іншої страви; наскільки інгредієнти кожної страви усмажуються, упарюються тощо; коефіцієнт відбраковки з кожного продукту тощо.

Якщо інформаційна система буде побудована грамотно, то в будь-який час можна буде побачити наявність потрібних продуктів та здійснити прогнозування продажу та виробництва на найближчу перспективу. Таким чином, враховуючи зазначену вище інформацію нескладно буде сформувати

замовлення, яке з однієї сторони буде достатнім для підтримки продажів, а з іншої – не буде перевантаження складу кафе.

Отже, з вказаного вище стає зрозумілим, що ми пропонуємо передачу логістичних операцій, зокрема планування і здійснення замовлень, закупівель, приймання сировини для виготовлення страв від працівника складу до шеф-кухаря, як працівника, який буде відповідати за якість кінцевого продукту.

Ще одним з аспектів інформаційної логістики в кафе «Квартал», який варто вдосконалити, - це функція контролю. Відзначимо, що в досліджуваному закладі існує наступна схема контролю: приймання замовлення в кафе – звірка, надання сировини зі складу на кухню – звірка та на надання приготованої страви клієнту в залу – звірка. Однак, варто, на нашу думку, обмежити відповідальність за даний ланцюжок контролю посадою директора кафе. Він матиме можливість контролювати всі процеси в усіх підрозділах кафе за допомогою інформаційної системи. Запровадження інформаційної системи, яка буде здатна показати, яка кількість продуктів і за якою системою списана надає можливість виявити, здійснити структурування та оцінку витрат кафе.

Вважасмо за доцільне відзначити, що в даному випадку будуть враховані не лише ситуації, які не виходять за межі нормативів списання, для прикладу - це може бути страва, яка випадковим чином впала на підлогу чи розбита тарілка, але і нестандартні варіанти, наприклад, коли виявляється, що усмажка картоплі перебуває в залежності не лише від сезону (зимою картопля усмажується менше, ніж осінню), а й від того, наскільки цей рік був багатим на врожай. Що важливо, статистичні дані, які накопичуються в інформаційній системі кафе «Квартал» в подальшому дозволяють визначити і застосовувати реальні коефіцієнти втрат.

Отже, зазначений програмний продукт дозволить кафе «Квартал» значним чином удосконалити інформаційну логістику, що в подальшому призведе до підвищення ефективності його діяльності.

### 3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Відповідно до даних розробника даного програмного забезпечення «Edisoft», робота запропонованої системи CorePlat є можливою у разі наявності певного програмного забезпечення. Для ефективної роботи кафе «Квартал» буде потрібно наступне:

- програмне забезпечення «Рарус: Управління рестораном 3», оскільки технологічна платформа поширюється не окремо, а тільки в складі прикладного рішення, відповідно вище було вказано, що даний програмний продукт вже давно використовується для роботи кафе та не потребує закупівлі;
- програмне забезпечення CorePlat;
- робота програміста для встановлення та налагодження програми.

Характеристика необхідних компонентів для встановлення CorePlat наведена в табл.3.1.

Таблиця 3.1

#### Витрати на впровадження системи CorePlat

Статті витрат	Сума, грн.
Вартість програмного забезпечення: - технологічна платформа	-
- програмне забезпечення CorePlat	18000,0
Розробка проекту: - робота програміста	11491,2
Разом:	29491,2

Отже, в якості негативних грошових потоків приймемо витрати на впровадження системи електронного документообігу в діяльність кафе «Квартал», тобто 29491,20 грн.

Перспективним планом передбачено, що позитивні потоки від впровадження системи складуть 20724,0 грн. на рік, з них за рахунок:

- підвищення продуктивності праці - 9860,0 грн.;
- скорочення робочого часу на виконання робіт - 8544,0 грн.;



- пришвидшення руху інформаційних потоків - 2320,0 грн.

Дані суми наведені, враховуючи експертні оцінки розробників зазначеної програми.

Використання системи розраховано на 5 років,  $r=25\%$ .

Розрахуємо чистий приведений дохід NPV (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Розрахунок чистої приведеної вартості NPV проекту запровадження системи електронного документообігу «CorePlat» кафе «Квартал»**

Рік	Приведена вартість (PV)	Дисконтований грошовий потік (D)	Чиста приведена вартість (NPV)	Окупність
0	-29491,20	1	-29491,2	-29491,2
1	20724,00	0,8	16579,2	-12912
2	20724,00	0,64	13263,4	351,36
3	20724,00	0,51	10569,2	10920,6
4	20724,00	0,41	8496,84	19417,4
5	20724,00	0,33	6838,92	26256,4
Разом	74128,80	-	26256,4	-

Результати розрахунку показали, що проект має позитивну величину NPV. Це говорить про те, що впровадження даного проекту принесе прибуток. Визначимо термін окупності інвестицій (PP) за формулою 3.1:

$$PP = \frac{PV}{NCF} ; \quad (3.1)$$

де: PP - термін окупності, виражений в інтервалах планування;

PV - повні інвестиційні витрати проекту;

NCF - чистий ефективний грошовий потік за один інтервал планування.

Таким чином, термін окупності інвестицій (PP) складатиме:  $PP = 29491,2 / 20724,0 = 1,42$  роки, тобто кожна вкладена в проект гривня окупить себе і принесе ще 14 коп.

Визначимо внутрішню норму прибутковості проекту IRR. Для цього розрахуємо NPV при обліковій ставці  $= 0,7$  (табл. 3.3). Облікова ставка

обрана на рівні 70%, тому що для того, щоб порахувати IRR, нам необхідно, щоб NPV2 було від'ємним. Було перевірено, що при ставці в 50 %, воно є додатним.

Таблиця 3.3

**Розрахунок NPV проекту запровадження системи електронного документообігу «CorePlat» кафе «Квартал» (облікова ставка 0,7)**

Рік	Приведена вартість (PV)	Дисконтований грошовий потік (D)	Чиста приведена вартість (NPV)	Окупність
0	-29491,20	1,000	-29491,20	-29491,20
1	20724,00	0,588	12190,59	-17300,61
2	20724,00	0,346	7170,94	-10129,68
3	20724,00	0,204	4218,20	-5911,48
4	20724,00	0,120	2481,29	-3430,19
5	20724,00	0,070	1459,58	-1970,61
Разом	74128,80	-	-1970,61	-

Норма прибутковості проекту IRR розраховується за формулою 3.2.

$$IRR = r_1 + (r_2 - r_1) \times \frac{IRR(r_1)}{IRR(r_1) - IRR(r_2)}; \quad (3.4)$$

де:  $r_1$  - значення процентної ставки в дисконтному множнику, при якому  $f(i_1) < 0$  ( $f(i_1) > 0$ );

$r_2$  - значення процентної ставки в дисконтному множнику, при якому  $f(i_2) > 0$  ( $f(i_2) < 0$ );

Використавши формулу 3.2. маємо:

$$IRR = 0,25 + (0,7 - 0,25) \times \frac{26256,4}{(26256,4 - (-1970,61))} \times 100 = 65,11\%$$

Дане значення внутрішньої норми прибутковості показує, що запас міцності проекту становить приблизно 0,4011 (0,6511 - 0,25). Це означає, що для того, щоб проект став не вигідним облікова ставка повинна збільшитися на 40,11% щодо її поточного значення.

Таким чином, проведений аналіз показав, що:

- чистий приведений дохід за 5 років використання автоматизованої системи електронного документообігу «CorePlat» кафе «Квартал»:
- становить 26256,4 грн.;
- термін окупності інвестицій складає 1 рік і 5 місяців;
- кожна вкладена в проект гривня окупить себе і принесе додатково 14 коп.;
- проект має значний запас міцності 40,11%.

Враховуючи вищенаведені показники, можна зробити висновок, що запропонована кафе «Квартал» система електронного документообігу «CorePlat» економічно ефективна і принесе прибуток після свого впровадження.

Розробляючи рекомендації з удосконалення інформаційної логістики кафе «Квартал», було встановлено наступне.

Основним завданням інформаційної логістики кафе «Квартал» є упорядкування різномірної інформації та її доставка до системи управління закладом і у зворотному напрямку. Рішення представленого завдання було запропоновано втілити у життя за допомогою поєднання існуючого програмного продукту «Рарус: Управління рестораном 3» з системою електронного документообігу EDI.

Запропонована система дозволить «спілкуватися» різним інформаційним системам, отже, виступає для партнерів свого роду універсальним перекладачем. Перехід на електронний документообіг, за якого інформаційна система замовника (ресторану) напряму «спілкується» з системою підрядника (постачальника) надає можливість обом партнерам скоротити витрати на обробку інформації.

Було запропоновано встановити платформу «CorePlat» для безпечного та безперебійного електронного обміну даними, яка дозволяє організувати комплексний підхід до автоматизації бізнес-задач – від електронного документообігу до аналітики та зберігання архівних даних. CorePlat дозволяє

забезпечити взаємопов'язану та багатоетапну систему документообігу, що має відношення до функцій закупівлі, бухгалтерії, фінансів, логістики та інших відділів. Підключившись до CorePlat, кафе «Квартал» зможе автоматизувати процеси по обробці даних, скоротити людські помилки та операційні витрати. Також запропоновано передачу логістичних операцій, зокрема планування і здійснення замовлень, закупівель, приймання сировини для виготовлення страв від працівника складу до шеф-кухаря, як працівника, який буде відповідати за якість кінцевого продукту. Ще одним з аспектів інформаційної логістики в кафе «Квартал», який варто вдосконалити, - це функція контролю.

Проведені розрахунки показали, що: чистий приведений дохід за 5 років використання автоматизованої системи електронного документообігу «CorePlat» кафе «Квартал» становить 26256,4 грн.; термін окупності інвестицій складає 1 рік і 5 місяців; кожна вкладена в проект гривня окупить себе і принесе додатково 14 коп.; проект має значний запас міцності 40,11%. Враховуючи вищенаведені показники, можна зробити висновок, що запропонована кафе «Квартал» система електронного документообігу «CorePlat» економічно ефективна і принесе прибуток після свого впровадження.

## ВИСНОВКИ

Логістика в ресторанному бізнесі - це важлива складова механізму підвищення конкурентоспроможності, відповідно логістичне управління – це системне управління логістичними потоками задля досягнення ефекту синергії та задоволення потреб споживачів при мінімальних витратах ресурсів та часу.

Діяльність ресторанного підприємства як логістичної системи, поділяється на три блоки: логістику постачання; логістику виробництва; логістику збуту. Вкрай важливим елементом організації логістичного управління підприємством ресторанного бізнесу на сьогодні є інформаційна логістика, яка являє собою елемент організації логістичного управління підприємством ресторанного бізнесу, що організовує потік даних та є істотною ланкою для нього, що пов'язує постачання, виробництво та збут.

Вона охоплює управління усіма процесами переміщення і складування реальних товарів на підприємстві та дозволяє забезпечити своєчасну їх доставку у потрібних кількостях, складі, якості з точки їх виникнення в точку споживання, при цьому витрати мають бути мінімальні, а сервіс оптимальним.

Було встановлено, що основне завдання інформаційної логістики полягає в розробці оптимальних логістичних інформаційних систем та їх впровадженні в діяльність підприємства ресторанного бізнесу з врахуванням його особливостей постачання, виробництва та розподілу.

Інформаційна логістика на підприємстві ресторанного бізнесу повинна будуватися на основі наступних принципів: повноти та придатності інформації для споживача; точності та своєчасності; орієнтованості та гнучкості; придатного формату даних.

Структуру логістичної інформаційної системи складають чотири підсистеми: управління процедурами замовлень, наукових досліджень і зв'язку, підтримки логістичних рішень та генерування вихідних форм та

звітів. Аналіз наукової літератури дозволив встановити, що логістичні інформаційні системи поділяються на три групи: планові, диспозитивні та виконавчі. В ресторанній справі використовується значна кількість сучасних інформаційних технологій логістичного управління, зокрема «Hrs Back Office», «Ресторан+», «1С-Рарус та багато інших.

Організаційна структура кафе «Квартал» є лінійно-функціональною та цілком відповідає потребам галузі; аналіз основних економічних показників діяльності кафе «Квартал» протягом 2017-2019 рр. дає підстави стверджувати про те, що господарська діяльність була не досить ефективною. На це вказує досить низька рентабельність діяльності. У складі товарообороту зростає питома вага продукції власного виробництва; асортимент страв досліджуваного закладу складено відповідно сезону.

Проведений SWOT-аналіз кафе «Квартал» демонструє, що сильними сторонами діяльності підприємства є його великий досвід в організації продажів та надання послуг, високий рівень організації обліку, наявність висококваліфікованого персоналу і налагоджена система постачань. В свою чергу, керівництву підприємства слід звернути увагу на слабкі сторони в діяльності підприємства і вжити заходів до їх поліпшення: високі витрати на рекламу, зростання цін на рекламу; низька інформатизація діяльності; висока ціна продуктів, вузький асортимент страв. Під час дослідження встановлено, що логістичне управління кафе «Квартал» представлено такими складовими, як: логістика постачання, логістика виробництва, збуту, маркетингу тощо. Логістичний цикл кафе «Квартал» складається з початкової стадії або стадії закупівлі харчових продуктів; наступної стадії – їх отримання, розміщення на склад і зберігання та надання у основний виробничий цикл; виробничої стадії (приготування страв) та кінцевої стадії (продаж споживачам).

Інформаційна система «кафе «Квартал» з їхніми контрагентами, на жаль, ніяк не взаємодіє. В такому випадку, співробітники кафе у своїй інформаційній системі складають замовлення, потім електронною поштою чи факсом відправляють його партнеру, який приймає замовлення, вводить дані

у свою інформаційну систему, і тільки після цього починається процес обробки замовлення. Це, звичайний, однак недостатньо сучасний та ефективний спосіб співпраці ресторанів із партнерами, який потребує якомога швидшого вдосконалення. На основі проведеного дослідження, було запропоновано поєднання існуючого програмного продукту «Рарус: Управління рестораном 3» з системою електронного документообігу, що інформаційній системі кафе напряму «спілкується» з системою підрядника (постачальника), надасть можливість обом партнерам скоротити витрати на обробку інформації.

Запропонована система надасть можливість кафе «Квартал» отримати наступні переваги – це оптимізація людських ресурсів (зменшення кількості обслуговуючого персоналу) та зменшення впливу людського фактору. Крім того, було запропоновано передачу логістичних операцій, зокрема планування і здійснення замовлень, закупівель, приймання сировини для виготовлення страв від працівника складу до шеф-кухаря, як працівника, який буде відповідати за якість кінцевого продукту. Та обмежити відповідальність за ланцюжок контролю посадою директора кафе. Він матиме можливість контролювати всі процеси в усіх підрозділах кафе за допомогою інформаційної системи.

Витрати, які необхідні для впровадження системи електронного документообігу були встановлені у розмірі 29491,20 грн. Проведені розрахунки довели, що проект доцільний до впровадження, а досліджуваний заклад отримає в подальшому прибутки та значні переваги від його використання: чистий приведений дохід за 5 років використання автоматизованої системи електронного документообігу «CorePlat» кафе «Квартал» становить 26256,4 грн.; термін окупності інвестицій складає 1 рік і 5 місяців; кожна вкладена в проект гривня окупить себе і принесе додатково 14 коп.; проект має значний запас міцності 40,11%.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богач А. Г. Розвиток інформаційних систем промислових підприємств на принципах аналітико-логістичної інформації / А. Г. Богач, В. Г. Мельник // Наук. записки : зб. наук. праць. Вип. 15. – Т. : Економічна думка, 2006. – С. 233–235.
2. Бойко Н. І. Формування інформаційних потоків та управління ними в логістичній системі торговельних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. спец. 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (економіка торгівлі та послуг) / Бойко Н. І. – Львів: ЛКА, 2009. – 19 с.
3. Верескля М.Р. Поняття логістичного управління як інструмента системи управління підприємством / М.Р.Верескля // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. - 2018. - Випуск 1. - С. 156-164.
4. Воскобоева О. В. Класифікація інформаційних логістичних потоків процесно-системного підходу управління підприємством в умовах цифровізації економічних процесів / О. В. Воскобоева, А. Ю. Голобородько // Економіка. Менеджмент. Бізнес. - 2019. - № 4. - С. 47-53.
5. Вівчар О. І. Особливості застосування інформаційних потоків у логістичному управлінні / О.І.Вівчар. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/1416/1/4.pdf>
6. Гаджинский А. М. Логистика : учебник / А. М. Гаджинский. – 18-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 208. – 484 с.
7. Дыбская В.В. Логистика: учебник / В.В. Дыбская. - М.: Эксмо. - 2019. 944 с.
8. Зубар Н. М. Логістика у ресторанному господарстві: Навч. посіб. / Н.М.Зубар. - К.: Центр учбової літератури, 2018. - 312 с.
9. Заборська Н. К. Основи логістики: навчальний посібник/ Н. К. Заборська, Л. Е. Жуковська– Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2014. - 216 с.



10. Зось-Кіор М. В. Управління інформаційними логістичними потоками на підприємстві / М. В. Зось-Кіор, Ю. Г. Радочин // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2015. - Вип. 13. - С. 247-250.
11. Ільченко Н. Б. Логістичні стратегії в торгівлі : монографія / Н. Б. Ільченко. – Київ: Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2016. – 432 с.
12. Кальченко А. Г. Логістика : навч. посіб. / А. Г. Кальченко. – К.: КНЕУ, 2016. – 467 с.
13. Кацьма В. І. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством / В. І. Кацьма // Економічний аналіз : зб. наук. праць. - 2016. - Том 23. - № 2. - С. 60-65.
14. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. / Є. В. Крикавський. - Львів: Національний університет «Львівська політехніка», Інтеллект-Захід, 2016. - 454 с.
15. Кучкова О. В. Теоретичне обґрунтування взаємозв'язку логістичних потоків промислового підприємства / О. В. Кучкова, Є. В. Колесніков // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. - 2015. - Вип. 1(1). - С. 102-107.
16. Кривов'язюк І. В. Проблеми застосування інформаційних технологій в управлінні логістичною системою підприємства / І. В. Кривов'язюк, Ю. М. Кулик // Актуальні проблеми економіки : Науковий економічний журнал. - 2013. - № 12. - С. 254-262
17. Качуровський В. Є. Інформаційна логістика / В. Є. Качуровський // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». – 2010. – № 690. – С. 53 – 59.
18. Колодізева Т. О. Управління ланцюгами поставок : навчальний посібник / Т. О. Колодізева. - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. - 164 с.
19. Колодізева Т. О. Інноваційні технології в логістиці навчальний посібник / Т. О. Колодізева, Г. Р. Руденко. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. - 268 с.

- 20.Малюта Л.Я. Конспект лекцій з курсу «Логістика» : Електронний ресурс / Л.Я. Малюта. –Тернопіль, ТНТУ, 2017. –120 с.
- 21.Мочерний С. В.Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. Т. 1 / за ред. С. В. Мочерного. - Львів: Світ, 2015. - 616 с.
- 22.Моделі і методи логістичного управління суб'єктами господарювання й економікою регіону: монографія / Р.Р. Ларіна, О.Г. Череп, А.О. Плаєва. Сімферополь: ВД «АРІАЛ», 2011.- 234 с.
- 23.Микуланинець С.І. Ефективність застосування логістичних інформаційних систем у сфері туризму / С.І. Микуланинець, В.Ф. Проскура // Науковий вісник Мукачівського державногоуніверситету. Серія «Економіка і суспільство» - 2016 – Вип. 2. – С.408-411.
- 24.Неруш Ю. М. Проектирование логистических систем : учебник и практикум для бакалаврата и магистратуры / Ю. М. Неруш, С. А. Панов, А. Ю. Неруш. – М.: Издательство «Юрайт», 2014. – 422 с.
- 25.Офіційний сайт кафе «Квартал». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kvartal-cafe.com.ua>
- 26.Пухальська Я. П. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи / Я.П.Пухальська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2016. № 3(1).- С. 28-31.
- 27.Паласюк.Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи / Б.Паласюк // Галицький економічний вісник. - 2012.- № 3(36). - С. 166–170.
- 28.Петруня Ю.Є. Вплив новітніх технологій на логістику та управління ланцюгами поставок /Ю.Є.Петруня, Т.О. Пасічник// Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2018. – №1. – С. 130 – 139.
- 29.Расулова А. М. Логістичне управління підприємствами ресторанного господарства / А.М.Расулова // Інвестиції: практика та досвід. - 2015. № 16. - С. 74-79.

- 30.Самойленко К. В.Еволюція поняття "інформаційна логістика" / К. В. Самойленко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2013. - № 2(3). - С. 204-207.
- 31.Смирнов І. Г.Логістика в ресторанному бізнесі як складник логістики / І.Г.Сминов // Географія та туризм. - 2010. - Вип. 8. - С. 149-168.
- 32.Смирнов І.Г. Логістика туризму : навч. посіб. / І.Г. Смирнов. – К.: ЦУЛ, 2020. – 444 с.
- 33.Смирнова Н. В. Дигіталізація як основний напрям інноваційного розвитку логістики // Вісник соціально-економічних досліджень / Н.В.Смиронова. - 2018. - № 4 (68). - С. 169–180.
- 34.Струтинська. І.В. Проблеми логістичного управління підприємствами / І.В.Струтинська // Наука й економіка. Менеджмент і маркетинг. - 2010. № 4 (20).
- 35.Титенко Л.В. Інформаційна логістика бізнес-процесіву системі стратегічного управління / Л. В. Титенко // Економіка та суспільство. – 2018. – Вип. 16. – С. 504–512.
- 36.Уварова А. Є.Методичні засади оцінювання організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства / А. Є. Уварова // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. - 2019. - Вип. 1. - С. 113-122.
- 37.Управлінські інформаційні системи в обліку та оподаткуванні : навч. посіб. / В. М. Краєвський, Л. В. Титенко, Т. М. Паянок, Н. В. Параниця, С. В. Богдан / Університет ДФС України. – Ірпінь, 2020. – 288 с.
- 38.Яценко Р.М.Інформаційні системи в логістиці : навчальний посібник / Р.М.Яценко Р. М., Ніколаєв І. В. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2019. – 232 с.
- 39.Lean Six Sigma aims to streamline processes and produce near perfect products and services. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.bqf.org.uk/performance\\_improvement/about\\_lean\\_six\\_sigma](https://www.bqf.org.uk/performance_improvement/about_lean_six_sigma)
- 40.EDI Электронный обмен данными в цепочке поставок. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://ediweb.com/ru-ua/solutions/edi>

## ДОДАТКИ

## Додаток Б

## БАЛАНС кафе «Квартал» на 31.12.2020 р.

Актив	код рядка	на початок звітного періоду	на кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. НЕОБОРОТНІ АКТИВИ</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6,6	
Основні засоби:	1010	45,0	38,8
Первісна вартість	1011	78,8	108,2
Знос	1012	33,8	69,4
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ I</b>	<b>1095</b>	<b>51,6</b>	<b>38,8</b>
<b>II. ОБОРОТНІ АКТИВИ</b>			
Запаси	1100	0,3	0,3
в т. ч. готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2860,7	4001,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135		61,7
у т. ч. з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	247	444,7
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Грошові кошти та їх еквіваленти:	1165	154,8	820,8
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		20,6
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ II</b>	<b>1195</b>	<b>3262,8</b>	<b>5349,5</b>
<b>III. НЕОБОРОТНІ АКТИВИ, УТРИМУВАНІ ДЛЯ ПРОДАЖУ, ТА ГРУПИ ВИБУТТЯ</b>	<b>1200</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>1300</b>	<b>3314,4</b>	<b>5388,3</b>

Пасив	код рядка	на початок звітнього періоду	на кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	500	500
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	182,6	335,6
Неоплачений капітал	1425	468,8	468,8
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ I</b>	<b>1495</b>	<b>213,8</b>	<b>366,8</b>
<b>II. ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ, ЦІЛЬОВЕ ФІНАНСУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ</b>			
<b>III. ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	3026,7	4805,7
розрахунками з бюджетом	1620	73,9	33,6
у т. ч. з податку на прибуток	1621	45,4	33,6
розрахунками зі страхування	1625		
з оплати праці	1630		
Доходи майбутніх періодів	1660		
Інші поточні зобов'язання	1690	28,5	182,2
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ III</b>	<b>1695</b>	<b>3100,6</b>	<b>5021,5</b>
<b>IV. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ, ПОВ'ЯЗАНІ З НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ, УТРИМУВАНИМИ ДЛЯ ПРОДАЖУ, ТА ГРУПАМИ ВИБУТТЯ</b>			
<b>БАЛАНС</b>	<b>1900</b>	<b>3314,4</b>	<b>5388,3</b>

## Додаток В

## БАЛАНС

кафе «Квартал» на 31.12.2018 р.

Актив	код рядка	на початок звітнього періоду	на кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. НЕОБОРОТНІ АКТИВИ</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0,0	
Основні засоби:	1010	38,8	44,8
Первісна вартість	1011	108,2	118,2
Знос	1012	69,4	73,4
Довгострокові біологічні активи	1020	0,0	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0,0	
Інші необоротні активи	1090	0,0	
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ I</b>	<b>1095</b>	<b>38,8</b>	<b>44,8</b>
<b>II. ОБОРОТНІ АКТИВИ</b>			
Запаси	1100	0,3	0,4
в т. ч. готова продукція	1103	0,0	
Поточні біологічні активи	1110	0,0	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	4001,4	3867,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	61,7	77,8
у т. ч. з податку на прибуток	1136	0,0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	444,7	318,4
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,0	
Грошові кошти та їх еквіваленти:	1165	820,8	916,5
Витрати майбутніх періодів	1170	0,0	
Інші оборотні активи	1190	20,6	32,1
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ II</b>	<b>1195</b>	<b>5349,5</b>	<b>5212,7</b>
<b>III. НЕОБОРОТНІ АКТИВИ, УТРИМУВАНІ ДЛЯ ПРОДАЖУ, ТА ГРУПИ ВИБУТТЯ</b>	<b>1200</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>1300</b>	<b>5388,3</b>	<b>5257,5</b>

Пасив	код рядка	на початок звітного періоду	на кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	500,0	500,0
Додатковий капітал	1410	0,0	
Резервний капітал	1415	0,0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	335,6	509,9
Неоплачений капітал	1425	468,8	468,8
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ I</b>	<b>1495</b>	<b>366,8</b>	<b>541,1</b>
<b>II. ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ, ЦІЛЬОВЕ ФІНАНСУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ</b>			
<b>III. ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0,0	0,0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0,0	
товари, роботи, послуги	1615	4805,7	4427,1
розрахунками з бюджетом	1620	33,6	38,3
у т. ч. з податку на прибуток	1621	33,6	38,3
розрахунками зі страхування	1625	0,0	
з оплати праці	1630	0,0	
Доходи майбутніх періодів	1660	0,0	
Інші поточні зобов'язання	1690	182,2	251,0
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ III</b>	<b>1695</b>	<b>5021,5</b>	<b>4716,4</b>
<b>IV. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ, ПОВ'ЯЗАНІ З НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ, УТРИМУВАНИМИ ДЛЯ ПРОДАЖУ, ТА ГРУПАМИ ВИБУТТЯ</b>			
<b>БАЛАНС</b>	<b>1900</b>	<b>5388,3</b>	<b>5257,5</b>

## БАЛАНС

кафе «Квартал» на 31.12.2019 р.

Актив	код рядка	на початок звітнього періоду	на кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. НЕОБОРОТНІ АКТИВИ</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0,0	0,0
Основні засоби:	1010	44,8	45,7
Первісна вартість	1011	118,2	124,5
Знос	1012	73,4	78,8
Довгострокові біологічні активи	1020	0,0	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0,0	
Інші необоротні активи	1090	0,0	
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ I</b>	<b>1095</b>	<b>44,8</b>	<b>45,7</b>
<b>II. ОБОРОТНІ АКТИВИ</b>			
Запаси	1100	0,4	0,4
в т. ч. готова продукція	1103	0,0	
Поточні біологічні активи	1110	0,0	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	3867,5	3919,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	77,8	51,3
у т. ч. з податку на прибуток	1136	0,0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	318,4	386,5
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,0	
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	916,5	834,1
Витрати майбутніх періодів	1170	0,0	
Інші оборотні активи	1190	32,1	54,2
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ II</b>	<b>1195</b>	<b>5212,7</b>	<b>5245,7</b>
<b>III. НЕОБОРОТНІ АКТИВИ, УТРИМУВАНІ ДЛЯ ПРОДАЖУ, ТА ГРУПИ ВИБУТТЯ</b>	<b>1200</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>1300</b>	<b>5257,5</b>	<b>5291,4</b>



Пасив	код рядка	на початок звітнього періоду	на кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	500,0	500,0
Додатковий капітал	1410	0,0	
Резервний капітал	1415	0,0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	509,9	700,2
Неоплачений капітал	1425	468,8	468,8
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ I</b>	<b>1495</b>	<b>541,1</b>	<b>731,4</b>
<b>II. ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ, ЦІЛЬОВЕ ФІНАНСУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ</b>			
<b>III. ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0,0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0,0	
товари, роботи, послуги	1615	4427,1	4334,5
розрахунками з бюджетом	1620	38,3	41,8
у т. ч. з податку на прибуток	1621	38,3	41,8
розрахунками зі страхування	1625	0,0	
з оплати праці	1630	0,0	
Доходи майбутніх періодів	1660	0,0	
Інші поточні зобов'язання	1690	251,0	183,8
<b>УСЬОГО ЗА РОЗДІЛОМ III</b>	<b>1695</b>	<b>4716,4</b>	<b>4560,1</b>
<b>IV. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ, ПОВ'ЯЗАНІ З НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ, УТРИМУВАНИМИ ДЛЯ ПРОДАЖУ, ТА ГРУПАМИ ВИБУТТЯ</b>			
<b>БАЛАНС</b>	<b>1900</b>	<b>5257,5</b>	<b>5291,4</b>

**Звіт про фінансові результати за 2017 р.  
кафе «Квартал»**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16555,6	5283,6
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>16555,6</b>	<b>5283,6</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	15135,1	4510,7
Інші операційні витрати	2180	1233,9	555,9
Інші витрати	2270		
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>16369,0</b>	<b>5066,6</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	186,6	217,0
Податок на прибуток	2300	33,6	45,4
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>153,0</b>	<b>171,6</b>

**Звіт про фінансові результати за 2018 р.  
кафе «Квартал»**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	18356,7	16555,6
Інші операційні доходи	2120		0,0
Інші доходи	2240		0,0
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>18356,7</b>	<b>16555,6</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	16576,5	15135,1
Інші операційні витрати	2180	1567,6	1233,9
Інші витрати	2270		0,0
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>18144,1</b>	<b>16369,0</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	212,6	186,6
Податок на прибуток	2300	38,3	33,6
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>174,3</b>	<b>153,0</b>

**Звіт про фінансові результати за 2019 р.  
кафе «Квартал»**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19045,6	18356,7
Інші операційні доходи	2120	0,0	0,0
Інші доходи	2240	0,0	0,0
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>19045,6</b>	<b>18356,7</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	17494,6	16576,5
Інші операційні витрати	2180	1319,0	1567,6
Інші витрати	2270	0,0	0,0
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>18813,6</b>	<b>18144,1</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	232,0	212,6
Податок на прибуток	2300	41,8	38,3
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>190,2</b>	<b>174,3</b>