

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

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**  
**ІНТЕРНЕТ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ**  
**РЕСТОРАННОМ «ЄВРОПЕЙСЬКИЙ»,**  
**М. НОВОВОЛИНСЬК**

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

Каптур Тетяни  
Олександрівни

---

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
д.е.н., проф.

---

Мельниченко Світлана  
Володимирівна

*підпис керівника*

Гарант освітньої  
програми  
д.е.н., доцент

---

Ведмідь Надія  
Іванівна

*підпис гаранта*

Київ 2018

## 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

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 р.

### Завдання на випускні кваліфікаційні роботи студентів

#### Каптур Тетяни Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Інтернет технології в управлінні рестораном «Європейський», м. Нововолинськ, Волинська область»

Затверджена наказом ректора від «18» грудня 2017 р. № 4328.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 01 листопада 2018 року

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

**Мета роботи:** формування теоретичних, методичних засад і практичних рекомендацій щодо застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства.

**Об'єкт дослідження:** процес застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства.

**Предмет дослідження:** теоретичні, методичні та практичні інструменти застосування Інтернет технологій в управлінні рестораном «Європейський», м. Нововолинськ, Волинська область

4. **Перелік графічного матеріалу**, рис.: Види Інтернет технологій; Класифікація Інтернет технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства; Організаційна структура управління рестораном «Європейський», м. Нововолинськ; Динаміка доходів ресторану «Європейський», м. Нововолинськ за 2015-2017 роки; Основні напрями застосування Інтернет технологій в управлінні рестораном «Європейський», м. Нововолинськ.

Табл.: Динаміка результатів діяльності ресторану «Європейський», м. Нововолинськ за 2015-2017 рр.; Динаміка витрат на застосування Інтернет технологій в управлінні рестораном «Європейський», м. Нововолинськ;

Показники ефективності впровадження запропонованих заходів.

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

Вступ

Розділ 1. Теоретичні засади застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства.

1.1. Поняття і класифікація Інтернет технологій.

1.2. Інтернет технології в управлінні підприємством ресторанного господарства.

1.3. Методичні підходи до визначення ефективності застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства.

Висновки до розділу 1.

Розділ 2. Аналіз застосування Інтернет технологій в управлінні рестораном «Європейський», м. Нововолинськ.

2.1. Оцінка результатів діяльності ресторану.

2.2. Аналіз застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством.

2.3. Дослідження впливу Інтернет технологій на результати діяльності ресторану.

Висновки до розділу 2.

Розділ 3. Рекомендації щодо застосування Інтернет технологій в управлінні рестораном «Європейський», м. Нововолинськ.

3.1. Основні напрямки застосування Інтернет технологій в управлінні рестораном.

3.2. Обґрунтування ефективності застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством.

Висновки до розділу 3.

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатк



## 6. 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>	<i>01.09.2017 р.- 31.10. 2017 р.</i>	05.09.2017
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	<i>01.11.2017 р.- 31.12.2017 р.</i>	10.12.2018
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>02.01.2018 р.- 11.05.2018 р.</i>	11.05.2018
4	<i>Захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>14.05.2018 р.- 18.05.2018 р.</i>	14.05.2018
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	<i>до 18.05.2018 р.</i>	16.05.2018
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>18.05.2018 р.- 07. 09. 2018 р.</i>	01.09.2018
7	<i>Захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>07.09.2018 р.- 10. 09. 2018 р.</i>	09.,9.2018
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>11.09.2018 р. - 28.10.2018 р.</i>	15.10.2018
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	<i>29.10.2018 р.- 31.10.2018 р.</i>	29.10.2018
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедрі</i>	<i>01.11.2018 р.</i>	23.11.2018
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	<i>12.11.2018р. 16.11.2018 р</i>	23.11.2018
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	<i>19.11.2018 р.- 10.12.2018 р.</i>	01.12.2018
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	05.12.2018

7. Дата видачі завдання «17» листопада 2017 р.

8. Керівник роботи

С. В. Мельниченко

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Керівник освітньо-професійної програми

Н. І. Ведмідь

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

Т. О. Каптур

(прізвище, ініціали, підпис)

## 11. Висновок керівника випускної кваліфікаційної роботи

Застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства є одним з інструментів забезпечення його конкурентних позицій. Тому, тема обраного наукового дослідження є актуальною.

Студенткою опрацьовано наукову вітчизняну та закордонну літературу, інформаційні ресурси мережі Інтернет і, в результаті визначено місце Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства та розкрито методичні підходи до визначення ефективності їх застосування в діяльності підприємства. Проведений аналіз застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном «Європейський», м. Нововолинськ дав можливість виявити сильні та слабкі сторони щодо використання даних технологій. З метою удосконалення процесу застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном було запропоновано основні напрямки подальшого розвитку та обґрунтовано ефективність використання нових для підприємства Інтернет-технологій. Запропоновані заходи можуть бути впроваджені в практичну діяльність ресторану.

Випускна кваліфікаційна робота виконана відповідно до вимог і може бути рекомендована до захисту в екзаменаційній комісії.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

(підпис, дата)

## 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Каптур Т.О.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Керівник освітньо-професійної програми \_\_\_\_\_

Н.І. Ведмідь

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 р.

## Зміст

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретичні засади застосування інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства.....	6
1.1. Поняття і класифікація Інтернет-технологій.....	6
1.2. Інтернет-технології в управлінні підприємством ресторанного господарства.....	17
1.3. Методичні підходи до визначення ефективності застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства.....	28
Висновки до розділу 1.....	38
Розділ 2. Аналіз застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном «Європейський», м. Нововолинськ.....	40
2.1. Оцінка результатів діяльності ресторану.....	40
2.2. Аналіз застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством.....	50
2.3. Дослідження впливу Інтернет-технологій на результати діяльності ресторану.....	61
Висновки до розділу 2.....	70
Розділ 3 Рекомендації щодо застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном «Європейський», м. Нововолинськ.....	72
3.1. Основні напрямки застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном.....	72
3.2. Обґрунтування ефективності застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством.....	82
Висновки до розділу 3.....	89
Висновки та пропозиції.....	90
Список використаних джерел.....	94
Додатки.....	100



## ВСТУП

Еволюційний розвиток суспільства, однієї із характерних рис якого є застосування новітніх інформаційних технологій, здійснює вплив на всі сфери бізнесу, у тому числі ресторанний. Наявність широкого спектру можливостей мережі Інтернет дозволяє підприємствам ресторанного господарства оперативно реагувати на запити споживачів, своєчасно інформувати про власні послуги та забезпечувати ефективний процес комунікації із споживачем. Проте значна частка ресторанних підприємств ігнорує можливі переваги застосування інтернет-технологій і відповідно втрачає сегмент споживачів, що є активними користувачами мережі Інтернет.

З огляду на прискорений темп сучасного життя та зміщення активності споживачів в «онлайн», вони воліють негайно отримати інформацію про роботу закладу харчування, його торговельні пропозиції та відгуки від інших споживачів. В цих умовах застосування інтернет-технологій в якості елемента управління рестораном є тим фактором, який здатен забезпечити закладу конкурентні переваги або дозволити йому закріпити завойоване місце на ринку. Сьогодні від керівництва ресторанів необхідна трансформація методів управління, в якій на перший план виходить гнучке «вбудовування» бізнес-процесів в інформаційно-технологічну інфраструктуру. Інтернет-технології здійснюють вплив на основні етапи життєвого циклу ресторанних послуг, маркетинг та просування ресторанних послуг, а також на склад інструментів управління підприємством та їх застосування. Особливо важливого значення набуває застосування інтернет-технологій в якості методології і практично-орієнтованого інструментарію ведення ресторанного бізнесу, що зумовлює актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи.

Проблемам застосування інтернет-технологій в різних сферах присвячені праці вітчизняних та іноземних авторів, серед яких: М. Соненштейн [49], К. Кобаноглу [43], С.М. Горобець [6], К.А. Єсіпова [18], О. В. Зозульов [8], С.В. Мельниченко [18], К. А. Полторак [26], І. Решетнікова [34], Швачич Г.Г. [40]

та ін. Однак потребує деталізації визначення можливостей та обсягу застосування інтернет-технологій в ресторанному бізнесі. Крім того, виникає об'єктивна необхідність в узагальненні оптимальних інтернет-технологій для управління рестораном.

**Метою дослідження** є формування теоретичних, методичних засад і практичних рекомендацій щодо застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства.

Для досягнення зазначеної мети поставлено та вирішені наступні **завдання**:

- узагальнити поняття і класифікацію Інтернет технологій;
- охарактеризувати Інтернет технології в управлінні підприємством ресторанного господарства;
- дослідити методичні підходи до визначення ефективності застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства;
- здійснити оцінку результатів діяльності ресторану;
- провести аналіз застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством;
- дослідити вплив Інтернет технологій на результати діяльності ресторану;
- розробити основні напрямки застосування Інтернет технологій в управлінні рестораном;
- обґрунтувати ефективність застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством.

**Предметом** дослідження є теоретичні, методичні та практичні інструменти застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством рестораном «Європейський», м.Нововолинськ, Волинська обл.

**Об'єктом** дослідження є процес застосування Інтернет технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства.

**Методи дослідження.** Теоретичною основою наукового дослідження стали праці зарубіжних та вітчизняних науковців з інформаційних технологій, інформаційного бізнесу, ресторанної справи, менеджменту, маркетингу тощо. При



проведенні дослідження застосовувались такі методи: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формулювання висновків), порівняльного аналізу (для визначення підходів до побудови класифікації Інтернет технологій; співставлення показників розвитку підприємства за період часу, що аналізувався), групування (для виділення напрямків аналізу показників діяльності підприємства), графічний (побудова діаграм і графіків, визначення залежностей), декомпозиції та структуризації (для формування рекомендацій щодо застосування Інтернет технологій в управлінні рестораном) тощо.

**Апробація результатів дослідження:** основні положення знайшли свої відображення у статті на тему: «Інтернет-технології в управлінні підприємством ресторанного господарства», яка була опублікована у збірнику наукових статей студентів КНТЕУ «Готельний і ресторанний бізнес» (Додаток А).

## РОЗДІЛ 1.

# ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### 1.1. Поняття і класифікація Інтернет-технологій

В умовах глобалізації Інтернет, як система передачі даних, відіграє важливу роль в діяльності як окремих учасників економічного процесу, так і функціонування економічних систем. Інтеграція Інтернет-технологій в сучасне бізнес-середовище призвела до розвитку нової ери споживача, що характеризується тим, що центром виробничих процесів став споживач. Виробники зобов'язані орієнтуватися на думку індивідуумів для того, щоб залишатися конкурентоспроможними як на внутрішньому, так і на світовому ринку і підтримувати лояльність кожного споживача. Саме з цієї точки зору Інтернет-технології виступають одним з найбільш ефективних інструментів господарської діяльності підприємств будь-якого розміру із різних галузей, у тому числі й ресторанної.

Інформаційні технології сучасності характеризуються наявністю всесвітньої мережі Інтернет, такими її сервісами, як електронна пошта, телекомунікації, що надають широкі можливості. Широкий вплив Інтернету на формування і розвиток світової економіки зумовлений насамперед значними технологічними можливостям, які в даних умовах є вагомим фактором споживчого (а крім того й управлінського) вибору. Тому нині все більше уваги суб'єктами господарювання різних форм власності, масштабів та видів діяльності приділяється Інтернет-технологіям, які виступають засобом отримання та розповсюдження даних, комунікації зі споживачами та постачальниками, інтерактивного управління бізнесом, формування іміджу ресторанного закладу тощо. Незважаючи на те, що найбільш поширеною є думка про високу роль, яку відіграють Інтернет-технології в управлінні суб'єктами господарювання, серед науковців немає одностайності у визначенні цього поняття (табл.1.1).



Таблиця 1.1

## Визначення поняття «Інтернет-технології» в науковій літературі

Автор	Визначення поняття «інтернет-технології»
Решетнікова І., Єременко Ю. [34, с.51]	Сукупність способів і методів зберігання, обробки та передачі інформації в інтернет-середовищі.
Ковалевський М.С. [12]	Сукупність методів, способів, виробничих процесів і програмно-технічних засобів, що створені для підтримки різних інформаційних ресурсів в комп'ютерній мережі Інтернет.
Мельниченко С.В., Єсіпова К.А. [18, с.35]	Комплекс взаємопов'язаної наукової, технологічної, виробничої і комунікаційної діяльності з накопичення, управління, зберігання і передачі інформації за даними алгоритмами на значні відстані за короткий проміжок часу.
Каймін В.А. [12]	Технології створення і підтримки різних інформаційних ресурсів в комп'ютерній мережі Інтернет: сайтів, блогів, форумів, чатів, електронних бібліотек та енциклопедій.
Апатова Н.В., Гончарова О.М., Дюлічева Ю.Ю. [2, с.386]	Процес, що використовує сукупність методів та засобів реалізації операцій збору, реєстрації, передачі, накопичення і обробки інформації за допомогою мережі Інтернет.
Горобець С.М. [6, с.59]	Організована сукупність апаратних, комунікаційних і програмних засобів, що забезпечують багатокористувацьку, розподілену форму роботи з різними видами інформації у обчислювальних системах.
Швачич Г.Г., Толстой В.В. та ін. [40, с.9]	Сукупність різноманітних технологічних інструментів і ресурсів, які використовуються для забезпечення процесу комунікації та створення, поширення, збереження та управління інформацією в мережі Інтернет.

За даними табл.1.1 можна сформувати думку, що Інтернет-технології розглядають у трьох аспектах: у якості матеріальної системи засобів та інструментів, на основі якої здійснюється передача інформації [С.М.Горобець, Г.Г.Швачич], у якості сукупності способів та методів переміщення інформації в Інтернет-середовищі [І.Решетнікова, М.С. Ковалевський, Н.В. Апатова] та у якості технології/діяльності із підтримки інформаційних ресурсів [С.В. Мельниченко, К.А. Єсіпова, В.А. Каймін]. Спираючись на наведені визначення та враховуючи необхідний прикладний характер, під Інтернет-технологіями розуміємо комплекс заходів із оптимізації управлінських заходів підприємства у віртуальному просторі. Таке визначення є найбільш повним щодо тих завдань, які вирішуються завдяки застосуванню Інтернет-технологій.



Впровадження Інтернет-технологій у сферу економічних відносин, у тому числі діяльність підприємств, зумовлене багатьма факторами, серед яких значний розвиток інформаційних технологій та їх проникнення у всі сфери діяльності (рис.1.1).



Рис.1.1. Фактори впровадження Інтернет-технологій у сферу економічних відносин [8, с.401]

Суб'єкти, що вступають в економічні відносини переслідують певні інтереси, зважаючи на специфіку їх поведінки. Основні економічні інтереси, що

переслідують виробники та посередники – це збільшення доданої вартості у процесі реалізації своєї продукції [8, с. 402]. Це збільшення в сучасних умовах може бути досягнуте лише за умови відповідності всіх складників продажу (маркетингу, менеджменту, інформації) вимогам ринку.

До основних переваг застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством будь-якої сфери можна віднести: постійний та швидкий доступ до потрібної інформації; одночасне відправлення інформації у різні місця; інтерактивний контакт із контрагентами; можливість підтримання ділового зв'язку в онлайн-режимі.

Крім того дослідження функціональних сфер застосування Інтернет-технологій в практичній діяльності підприємств дають зробити висновок про дуалістичну природу Інтернет-технологій, а саме: з одного боку, це перш за все інформаційний і комунікаційний ресурс, який сприяє отриманню компаніями необхідної інформації про ринок, конкурентів, споживачів, ціни, ділові пропозиції та т. п. Так, в сучасних умовах Інтернет виступає важливим джерелом отримання різноманітної комерційної і маркетингової інформації, оскільки дозволяє оперативно зібрати статистику про товарний ринок, його учасників, продуктах, цінах, стандартах і нормах.

З іншого боку Інтернет-технології сприяють безпосередньо збуту товарів та послуг підприємств, забезпечуючи дохідність та прибутковість суб'єктів господарювання, що, в решті решт, призводить до формування його конкурентних переваг. Щорічно компанії вкладають все менше коштів у просування своїх послуг через традиційні джерела (телебачення, преса, радіо), вважаючи за краще налагодити пошук нових клієнтів і ділових партнерів в веб-просторі. Використання Інтернет-технологій в бізнесі будь-якого роду дає можливість істотно швидше знайти свого споживача і більш раціонально розпорядитися своїми ресурсами. Цьому сприяють:

- менше витрат на рекламу і просування;
- швидкий пошук цільової аудиторії;
- робота в єдиному просторі без кордонів.

Інтернет технології в бізнесі – це найпотужніший інструмент маркетингу, який можна використовувати в різних напрямках для досягнення конкретних цілей:

- рекламування підприємства, його товарів або послуг;
- збільшення збуту продукції;
- безмежні можливості в проведенні різноманітних досліджень (побудова реальних моделей розвитку конкретних сегментів ринку, соціологічні опитування та інші тематичні дослідження);
- електронна комерція (продаж товарів або надання послуг в он-лайн режимі, біржова торгівля, банківська діяльність, фондові ринки і багато іншого);
- надання додаткових / супутніх послуг після продажу товару;
- зв'язок з громадськістю (новини, презентації, додаткова інформація за запитом потенційних або вже існуючих клієнтів).

Однак крім цього Інтернет-технологіям притаманні суттєві можливості, які вони надають веденню управлінської діяльності: від управління операційним та виробничим процесами – до здійснення закупівель ресурсів та розвитку персоналу.

В сучасній науковій літературі, присвяченій проблемам Інтернет-технологій та електронної комерції, немає єдиної класифікації Інтернет-технологій. Це пояснюється, з одного боку, відносною новизною об'єкту дослідження, а з іншого – суттєвим відставанням формування теоретичної бази знань щодо використання Інтернет-технологій від практики.

Сучасні Інтернет-технології можна класифікувати таким чином:

- веб-сервера;
- гіпертексти і сайти;
- електронна пошта;
- форуми і блоги;
- чат і ICQ;
- теле-і відеоконференції;
- вікі-енциклопедії [11].



Подібною є класифікація колективу авторів [5]:

- web-сайти;
- гіпертекстові технології;
- електронна пошта – інструмент, що дає можливість користувачу отримувати, зберігати та відправляти повідомлення користувачем в мережі Інтернет);
- аудіопошта (голосова пошта) – пошта для передачі повідомлень голосом;
- електронний календар – мережевий засіб для управління робочим розкладом;
- Інтернет-конференції – забезпечують обмін інформацією між учасниками групи, що вирішує певну проблему. Найбільш популярною програмою є skype, однак сучасні месенджери (viber, whatsapp, facebook-месенджер) завойовують стійкі позиції в цьому напрямку.

На нашу думку, такі підходи до класифікації Інтернет-технологій більш доцільно застосовувати щодо Інтернет-ресурсів. Вважаємо, що Інтернет-технології можна систематизувати та узагальнити в групи, наприклад, технології: управління персоналом, матеріально-технічного забезпечення, просування в Інтернет-середовищі, технології роботи в соціальних мережах, управління іміджем компанії, розподілу в мережі та ін. (рис.1.2).

Так, технологія управління персоналом в мережі Інтернет передбачає можливість пошуку персоналу та супроводу його навчання й роботи, за допомогою спеціалізованих ресурсів та із залученням сучасних комунікаційних технологій, в основі яких є використання Інтернету. За його допомогою можна ознайомитися з оголошеннями про резюме на спеціалізованих сайтах. Таким чином, не можна не відзначити той факт, що пошук роботи та фахівців в зв'язку з цим значним чином спрощується, оскільки можна оцінити навички та здібності кандидата, не втрачаючи багато часу, наприклад, на співбесіду, а також проводити деякі операції (навчання, розвиток персоналу) дистанційно.



Рис.1.2. Класифікація Інтернет-технологій за критерієм їх застосування у сфері управлінської діяльності

Пошук співробітників в Інтернет як правило ведеться на спеціалізованих ресурсах, шляхом розміщення резюме на спеціалізованих ресурсах, а також шляхом пошуку співробітників через соціальні та бізнес мережі. Розглянемо ці варіанти докладніше.

1. Пошук персоналу на спеціалізованих ресурсах. У мережі Інтернет розміщено велику кількість порталів з пошуку роботи. Усі резюме потрапляють в базу даних сайтів, після чого піддаються автоматичній або ручній перевірці, індексуються пошуковою машиною сайту і з'являються в результатах пошуку, стають доступні для перегляду потенційним роботодавцям, зареєстрованим на цих же сайтах. Найбільш популярні спеціалізовані сайти про пошук роботи – work.ua, rabota.ua, jobs.ua. Ці та подібні їм сайти пропонують широкий вибір резюме, а також пропонують опублікувати свою вакансію.

2. Пошук фахівців через соціальні мережі. Соціальні мережі в руслі пошуку роботи можна розділити на два типи: загальні соціальні і спеціалізовані мережі. Один із способів знайти фахівця з допомогою соціальної мережі – опублікувати

на своїй сторінці оголошення про пропозицію роботи. Хорошим рекрутерам соціальні мережі повинні допомагати, адже при складанні думки про кандидата і потенційного працівника соціальні мережі будуть першим помічником. Завдяки такому інструменту можна дізнатися про інтереси претендента, коло спілкування, подивитися фотографії, записи, відео та інші файли, розміщені в профілі. Джерелом більш корисною інформацією є список груп, в яких складається людина і його активність в них [35, с.3068].

3. Крім соціальних мереж, створених для спілкування і розваги, існують так звані бізнес-мережі. Суть їх створення полягає у веденні ділових дискусій, пошуку нових контактів, роботи і співробітників. В Україні найбільш популярною є така соціальна мережа як LinkedIn.com – позиціонує себе як «мережу для пошуку і встановлення ділових контактів». Бізнес мережа має конкретну спрямованість – бізнес і люди, які там мешкають, – це потенційні працівники і роботодавці, які зацікавлені в пошуку один одного.

Технологія матеріально-технічного забезпечення дають змогу підприємству налагодити нові зв'язки та зумовлюють новий порядок взаємодії між підприємствами. В якості основних переваг матеріально-технічного забезпечення із залученням мережі Інтернет можна визначити:

- швидкий і ефективний доступ до великої різноманітності продуктів, послуг, інформації і контрагентів в режимі реального часу;
- розширені можливості пошуку та порівняння пропозицій;
- скорочення вартості трансакцій та пошуку інформації;
- зниження цін закупівлі внаслідок великої різноманітності постачальників і агрегування потреб покупців;
- отримання інформації про товари і ціни в зручній і раціональній формі;
- підвищення можливостей аналізу пропозицій постачальників;
- можливість контролю процесу закупівлі і відстеження поведінки в процесі покупки;
- досягнення високої «прозорості» в управлінні ланцюжком комплектації та ін.



Безумовно найширші можливості в застосуванні Інтернет-технологій відкриваються у сфері маркетингу. Мережа Інтернет як засіб та середовище комунікації може бути ефективно використана для проведення маркетингових досліджень. В мережі Інтернет можна проводити як первинні, так і вторинні маркетингові дослідження.

Одним з основних методів проведення маркетингових досліджень в Інтернет є опитування. Опитування в мережі можна проводити шляхом розміщення анкети на сайтах з цільовою аудиторією, розсилки анкети по електронній пошті та заповнення анкети в телеконференціях. Відмінними особливостями проведення опитування в Інтернет є невисока вартість, автоматизація процесу опитування та аналізу його результатів, а також можливість точного фокусування опитування на цільову аудиторію. Обмеженням опитування через Інтернет та електронну пошту є не репрезентативність вибірки на всю генеральну сукупність в більшості сфер бізнесу та встановлення особи, яка дійсно відповідає на питання анкети.

На сайті можна проводити спостереження поведінки відвідувачів на основі статистичних даних. За допомогою спостереження виконується систематичне вивчення поведінки суб'єкта. Аналіз статистики відвідувань сайту є досить ефективним інструментом маркетингу. На відміну від опитування, спостереження дозволяє збирати інформацію, не залучаючи відвідувачів до активних дій. Більш повну інформацію загалом про відвідувачів та їх потреби можна дізнатися з даних статистики по ключовим словам.

Організація збуту пов'язана з побудовою маркетингових каналів. Сучасні методи управління маркетинговими каналами базуються на створенні інтеграції на основі партнерств та стратегічних союзів в каналі. Така інтеграція направлена на раціоналізацію фізичних та інформаційних потоків в каналі шляхом реорганізації процесу розподілу. Реорганізація каналу досягається за рахунок використання інформаційних технологій, зокрема мережі Інтернет.

В умовах сучасного світового ринку мережа Інтернет дозволяє зменшити затрати на виконання маркетингових функцій. Управління та обмін інформацією є

надзвичайно важливі для забезпечення ефективності та результативності любого маркетингового каналу. Таким чином, Інтернет має вплив на традиційні маркетингові канали. Інтернет-технології надають можливості змінювати межі ринків (перехід від локальних до міжнародних), міняти принципи конкуренції та надавати нові засоби для ведення конкурентної боротьби. Розвиток сучасних інформаційних технологій та мережі Інтернет спричинили зміни в управлінні збутовою діяльністю, збільшивши кількість каналів збуту та змінивши підходи до їх формування.

Велику роль в застосуванні Інтернет-технологій відіграють інтегровані маркетингові комунікації. Інтегровані маркетингові комунікації – це концепція планування маркетингових комунікацій, яка виходить з необхідності оцінювання стратегічної ролі її окремих напрямків (реклами, стимулювання збуту, зв'язків громадскістю та інші) та пошуку їх оптимального поєднання для забезпечення чіткості, послідовності і максимізації дії комунікативних програм посередництвом інтеграції всіх дискретних звернень.

Поява мережі Інтернет та її подальший розвиток внесли зміни в сучасний погляд на засоби реклами та комунікації. Інтернет об'єднала в собі інтерактивний характер комунікації та можливості персоналізації. Мережа Інтернет являє собою нове комунікаційне середовище, відмінне від традиційних засобів масової інформації. Відмінною є багатонаправлена комунікаційна модель "багато до багатьох", в якій кожен абонент мережі має можливість звертатися до других абонентів та можливість зворотнього зв'язку. Також, особливість середовища Інтернет пов'язана з активною роллю споживачів (в традиційних засобах масової інформації їх роль є пасивною), обумовленою контролем над пошуком інформації за рахунок різних механізмів пошуку та навігації. Інтерактивний характер середовища мережі дозволяє підвищити ефективність взаємодії учасників комунікації.

У процесі діяльності підприємств на ринку між суб'єктами відбуваються наступні види обмінів:

- 1) товарний обмін;

- 2) інформаційний обмін;
- 3) фінансовий обмін;
- 4) соціальний обмін.

Використання Інтернет-технологій в діяльності підприємства дає можливість підвищити ефективність кожного з виділених обмінів (рис.1.3).

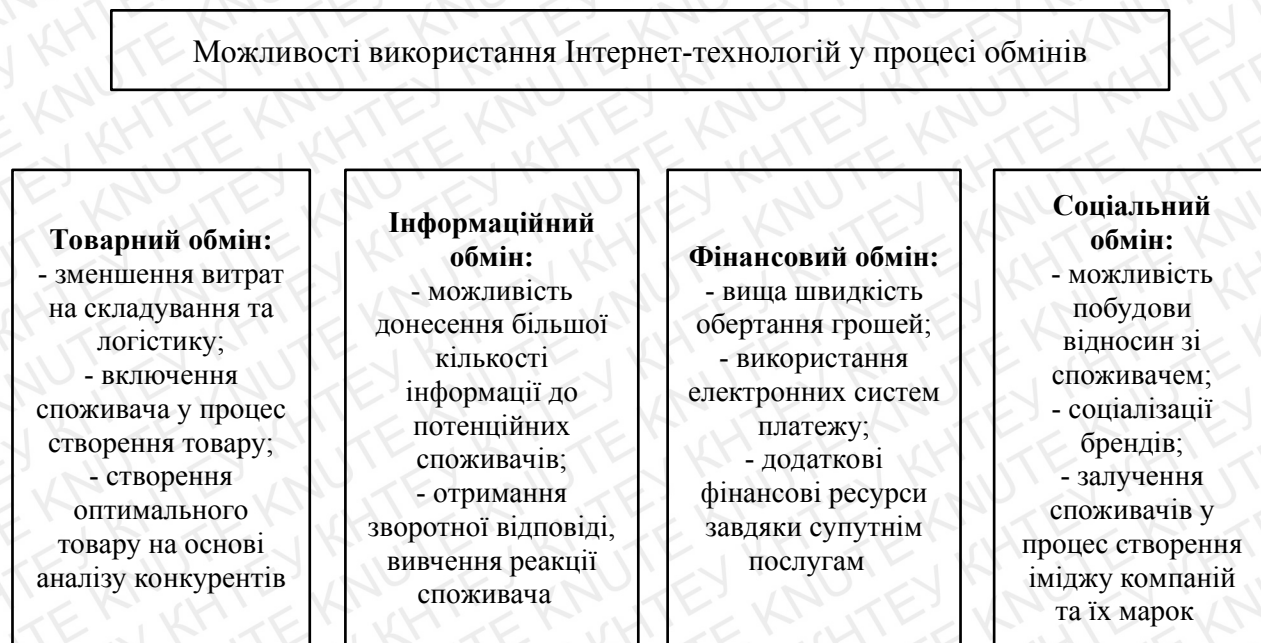


Рис.1.3. Можливості використання Інтернет-технологій у процесі обмінів

[8, с.402]

Тобто, залучення Інтернет-технологій у процес виробництва та обміну між суб'єктами ринків сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства та більшої задоволеності потреб споживачів.

У комерційній діяльності, завдяки впровадженню новітніх Інтернет-технологій, досягаються дуже важливі цілі, до основних з них можна віднести наступні: об'єктивна оцінка і аналіз ринків збуту; оцінка, планування і управління діяльністю підприємства; здійснення багатьох ділових операцій; дослідження ситуацій та підготовка звітів, що дозволяють приймати ефективні управлінські рішення; стабільна і зручна комунікація з партнерами, незалежно від місця їх розташування. Широке впровадження в бізнес Інтернет-технологій дозволило відкрити багато нових можливостей для ведення підприємницької діяльності в



різних галузях економіки.

## 1.2. Інтернет-технології в управлінні підприємством ресторанного господарства

Специфіка підприємств ресторанного господарства обумовлена виконанням 3-х взаємопов'язаних функцій (виробництво продукції, її реалізація та організація споживання) формує спрямованість управління розвитком за основними напрямками діяльності. Основні напрями розвитку підприємств ресторанного господарства узагальнено в такі групи (рис.1.4).

Напрями розвитку підприємств ресторанного господарства

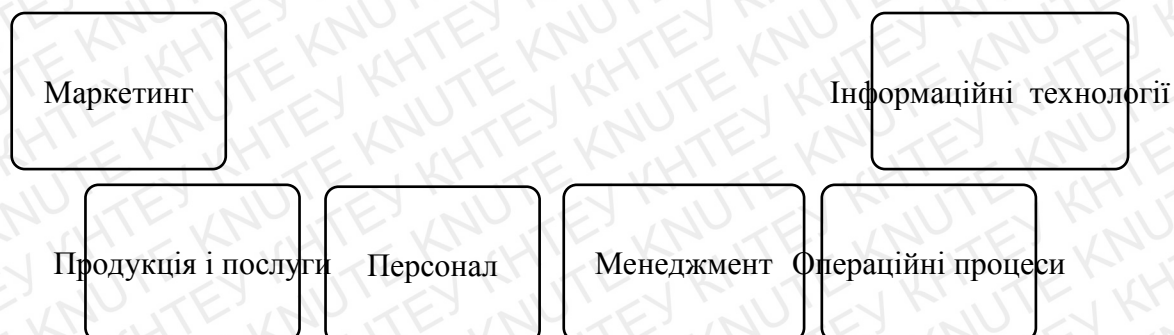


Рис.1.4. Основні напрями розвитку підприємств ресторанного господарства  
[розроблено автором]

Як можна побачити, важливим аспектом управління розвитком підприємства ресторанного господарства виступає впровадження новітніх інформаційних технологій, що автоматизують процес управління підприємства, зокрема й Інтернет-технологій. Використання Інтернет-технологій та відносно нових способів обслуговування споживачів підприємствами ресторанного

господарства України виконує важливі функції з їх розвитку через сприяння підвищенню якості послуг, залученню клієнтів, збільшенню прибутку, отриманню конкурентних переваг на ринку [1, с. 55].

Використання Інтернет-технологій в управлінській діяльності підприємства може забезпечити підвищення ефективності в різних напрямках, серед яких моніторинг ресторанного ринку, маркетингова діяльність, онлайн-спілкування із споживачами, отримання даних про інновації та технології в галузі, підтримання ділового зв'язку із постачальниками ресторану. Спираючись на розроблену вище класифікацію Інтернет-технологій, сформовано Інтернет-технології, що застосовуються у різних сферах управлінської діяльності підприємства ресторанного господарства (табл.1.2).

Таблиця 1.2

**Інтернет-технології в управлінській діяльності підприємства ресторанного господарства**

Сфера управлінської діяльності	Сфера застосування Інтернет-технологій
Інфраструктура підприємства	Управління фінансовими потоками в мережі Інтернет (онлайн-банкінг) Застосування спеціалізованих систем управління рестораном Підтримка зв'язку із контактними аудиторіями засобами Інтернету
Управління персоналом	Пошук персоналу через мережу Інтернет (спеціалізовані сайти, соціальні та бізнес мережі) Електронна звітність щодо чисельності та оплати праці працівників ресторану Веб-навчання Створення онлайн-розкладу роботи персоналу
Матеріально-технічне забезпечення	Інтерактивне управління закупками Зв'язок та взаємодія із постачальниками Здійснення закупівель онлайн у мережі Інтернет
Маркетинг	Просування в Інтернет-середовищі (реклама, е-мейл розсилки, розсилки через месенджери); Просування корпоративного сайту (пошукова оптимізація, контент) Маркетинг в соціальних мережах (SMO – social media optimization) Товарна політика (представлення блюд меню, новинок асортименту, опис блюд тощо) Політика ціноутворення (знижки, бонусна програма, ціни на блюда в меню тощо) Блогінг (новини, статті, презентації, прес-релізи, фото- й

	відеоматеріали)
Обслуговування споживачів	Організація WI-FI точки в ресторані Обробка онлайн запитів споживачів Управління іміджем в Інтернеті Спілкування із споживачами через соціальні мережі

Як можна побачити, наведений підхід до класифікації Інтернет-технологій враховує теоретичний та практичний аспекти дослідження, оскільки передбачає їх групування за критерієм належності до сфери управлінської діяльності, а також передбачає тісний зв'язок із підприємствами ресторанного господарства. В загальному вигляді ця класифікація може бути суттєво доповнена, оскільки можливості використання мережі Інтернет в управлінській діяльності є надзвичайно широкими.

Можливості застосування Інтернет-технологій в управлінській діяльності ресторану наведені у табл.1.3 [18, с.39].

Таблиця 1.3

#### Напрями застосування Інтернет-технологій в управлінській діяльності ресторану

Напрями	Інструменти Інтернет-технологій	Об'єкт впливу
Моніторинг ресторанного ринку (дослідження потреб споживачів, дослідження конкурентів)	Пошукові системи. Форуми. Тематичні та спеціальні сайти і портали: – каталоги; – корпоративний сайт; – e-mail	Потенційні споживачі. Партнери. Конкуренти
Маркетингова діяльність: реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, директ-маркетинг	Корпоративний сайт. Банерна реклама. Зустрічні посилання. E-mail (прямі посилки). Контекстна реклама	Потенційні споживачі. Партнери.
Онлайн-спілкування із споживачами	Корпоративний сайт. E-mail (прямі посилки). Соціальні мережі.	Потенційні споживачі. Постійні відвідувачі ресторану. Партнери.
Отримання даних про інновації та технології в галузі	Пошукові системи. Форуми. Тематичні та спеціальні сайти і портали:	Персонал ресторану. Керівництво.



	– каталоги; – конференції, розсилки	
Підтримання ділового зв'язку	Корпоративний сайт. Мессенджери (програми для миттєвого обміну повідомленнями).	Постійні відвідувачі ресторану. Партнери.

Отже, сучасне управління підприємством ресторанного господарства є неможливим без використання Інтернету. Він дозволяє прискорити поширення інформації про ресторан та його характерні відмінності як закладу харчування, створювати інтерактивні комунікації, розширювати ринок збуту, і отримувати інформацію, що дозволить знизити ризики управлінських рішень.

У сучасному світі використання офлайн-технологій для оцінки тенденцій ринку або підтримки ділових зв'язків із постачальниками стають дедалі неактуальними. Так, використання пошукових систем в якості інструментів отримання даних про потреби споживачів, новітні технології, новинки конкурентів тощо забезпечує вищу ефективність ресторанного бізнесу.

У міру зростання обсягу інформаційних ресурсів Інтернету були розроблені досить ефективні пошукові засоби і прийоми, що дозволяють здійснювати ефективний моніторинг ресторанного ринку. Ефективність пошукових засобів визначається системою семантичних показників, в основі яких – оцінка релевантності між документами і запитам.

Релевантність – об'єктивно існуюча семантична або змістова відповідність між змістом документа і запиту. Об'єктивність оцінок релевантності забезпечується тим, що вони встановлюються експертним шляхом, а не автором запиту. Семантичними показниками є повнота видачі, втрати інформації, точність видачі та інформаційний шум. Інший групою показників оцінки ефективності є прагматичні показники. Пертинентність – це суб'єктивна оцінка відповідності змісту документів або текстів інформаційним інтересам споживача.

Крім того потребують доступу до мережі Інтернет й безпосередні споживачі закладу. Вони воліють сфотографувати страви ресторану та викласти у соціальні мережі або обмінятися із друзями. Це спричиняє потребу в створення WI-FI в ресторані. Ця послуга позитивно впливає на комфорт перебування клієнта в

закладі, дозволяє його зайняти, поки готується замовлення і впливає на лояльність відвідувачів.

Об'єктивною вимогою сучасності постає наявність у підприємства власного сайту, який в ресторанній галузі (на відміну від торгової) виконує функцію безпосередньої комунікації із споживачами (наявними та потенційними). Такі сайти можуть бути дуже різноманітними, проте, найпоширенішими є: сайт-візитка, інтерактивний сайт, сайт-магазин.

Сайт-візитка – це сайт ресторану, який слугує для нього рекламою. Він містить повний перелік послуг, що надає підприємство ресторанного господарства, а також координати, ціни на перераховані послуги, картинки та іншу інформацію, що може бути корисною для споживачів. За допомогою такого сайту всі бажаючі користувачі мережі Інтернет можуть ознайомитися з повною інформацією про ресторан та страви, що ним пропонуються.

Інтерактивний сайт – це сайт, що надає клієнту швидкий зв'язок з фірмою через Інтернет, він має здатність видавати інформацію за запитом користувача, відповідати на його питання, мати засоби зворотного зв'язку з фірмою. Такий сайт являє собою електронний офіс фірми, що сприяє збільшенню числа потенційних клієнтів [22].

Сайт-магазин – здатний приймати платежі за страви. Він виконує функцію реалізації готової продукції із меню, що пропонується зазвичай в якості функції доставки додому або в офіс. В ресторанній індустрії застосовується доволі рідко й здебільшого у великих містах, оскільки там потенційна місткість ринку є вищою, а потреби цільової аудиторії ширшими.

Серед функціональних можливостей сайту підприємства ресторанного господарства можуть бути забезпечені:

- функція онлайн бронювання столику;
- функція онлайн продажу (для закладів, в яких передбачена доставка готових блюд по місту);
- функція онлайн-консультації;
- функція реєстрації;

- функція залучення споживачів до «клубу прихильників закладу» (участь в групах соціальних мереж, у тому числі закритих);
- функція пошуку по сайту.

На сайті мають бути подані інформація про історію підприємства, його цінності та вимоги до якості продукції, каталог блюд із меню, ціни на них. Можуть бути передбачені фотогалереї та відеогалереї, які дозволять відвідувачам отримати інформацію про заклад харчування та здійснити свій вибір на його користь. Ведення блогу або стрічки новин підвищує довіру до ресторану.

Суттєво заощадити час на вибір та замовлення місця для відпочинку або святкування певного заходу дає змогу онлайн-бронювання. Зокрема, в Україні працює сервіс резервування столиків, в основі якого є можливість замовляти місця у рестораних закладах Києва, Львова, Харкова, Дніпра, Черкас, Одеси та інших міст України через мережу Інтернет. Бронювання столику здійснюється шляхом відвідування сайту <https://topclub.ua/kiev/discount-places/>, де можна вибрати різні параметри – населений пункт, ресторан, бажаний час відвідування, кількість персон (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Критерії вибору при онлайн-бронюванні місць за допомогою сервісу

<https://topclub.ua/kiev/discount-places/>

№ з/п	Критерій вибору	Можливі варіанти вибору
1	Кухня	Українська, японська, польська, італійська, угорська, чеська, грецька, тайська, іспанська, мексиканська, грузинська, французька, єврейська, китайська, вірменська, узбецька, німецька, американська, європейська, галицька, закарпатська, кавказька, східна, середземноморська, вегетаріанська, морепродукти, дієтична.
2	Сервіси	Wi-Fi, паркування, банкетний зал, плазмовий телевізор, жива музика, літній майданчик, дитяче меню, дитяча кімната, караоке, тематичні вечірки, аква-шоу, винна карта, чайна карта, перегляд спортивних подій, кальян.
3	Розташування	Вибір за назвами вулиць в алфавітному порядку чи на карті.
4	Тип закладу	Ресторан, кафе, бар, суши-бар, караоке-бар, паб, віскі-паб, кав'ярня, таверна, клуб, нічний клуб, піцерія, кондитерська, концертно-розважальний комплекс.
5	Властивості місця (столика)	Біля вікна, в кутку, в центрі, біля акваріума, біля бару, біля каміна, навпроти телевізора, навпроти сцени, біля танцполу,



6	Сума середнього чеку	на лаві, навпроти, VIP. До 100 грн., 100-200 грн., 200-300 грн., 300-400 грн., 400-500 грн., 500-600 грн., 600-700 грн., 700-800 грн., 800-900 грн., 900-1000 грн.
---	----------------------	---

У тому разі, коли столик успішно заброньований, клієнтові на мобільний телефон надійде відповідне повідомлення. Крім того, відвідувачі сайту інформуються про різноманітні новини й акції закладів.

Для бронювання столику потрібно ввести свої дані та контактний телефон. Можливо ввести особливі побажання (місце біля вікна, на диванчику тощо). Працює дисконтна програма (до 50%). Такий сервіс дозволяє отримувати переваги не лише відвідувачам ресторанних закладів, але й для їх власників. Окрім безпосередньо продажу своїх послуг ресторани заклади мають змогу отримати додаткову рекламу.

Онлайн-бронювання застосовує і відомий американський сервіс Groupon – американський сервіс колективних знижок, який охоплює 41,7 млн. користувачів у 48 країнах. Тепер користувачі мережі Groupon можуть зарезервувати столик зі знижкою в 40% у більш ніж 500 закладах у 10-ти містах США, включаючи Нью-Йорк, Бостон, Лос-Анджелес, Сан-Франциско. Послуга входить до розділу Groupon Reserve, який займається просуванням товарів і послуг преміум-класу.

Оригінальним маркетинговим ходом, який дозволяє переконатися у тому, що заклад дотримується стандартів виготовлення страв, забезпечує їх високу якість, а також оперативно дослідити враження споживачів і бізнес-партнерів є запровадження режиму так званої відкритої кухні. При цьому відвідувачі мають змогу бачити через спеціальне вікно, як працюють кухарі. Подальшим етапом розвитку такої інновації є встановлення на кухні IP-камер, які дозволяють спостерігати за роботою закладу в режимі реального часу через мережу Інтернет. Такий підхід застосовується, зокрема у мережі ресторанів швидкої їжі «Вареники ТУТ» – першому в Україні тематичному фаст-фуді здорової їжі, заклади якого знаходяться у Києві, Львові (Сокільниках), Одесі, Луцьку.

Широкого розвитку дістає спілкування із споживачами в соціальних мережах, серед яких найбільш популярними в Україні є Facebook, Instagram й Twitter. Більше половини користувачів українського простору Інтернет, а саме 63% вважають соціальні мережі основною причиною підключення до Інтернет мережі [26, с.374]. Тобто, має місце тенденція до популяризації соціальної взаємодії користувачів в Інтернеті за допомогою соціальних мереж. При чому електронна пошта як канал зв'язку поступово втрачає свої позиції, що можна пояснити тим, що соціальні мережі облаштовані для обміну повідомленнями, в більш зручний та швидший спосіб. А також багато формальної комунікації переходить в формат неформальної за допомогою соціальних мереж.

Крім того, зростає не лише чисельність користувачів соціальних мереж, але й частота їх використання (рис.1.5).



Рис.1.5. Частота використання соціальних мереж в Україні [25]

За даними рис.1.5 можна побачити, що понад дві третини користувачів соціальних мереж користуються ними більше декількох раз на день, у тому числі кожен п'ятий – більше 10 разів на день. За умови такої популярності соціальних мереж вони є одним із найдієвіших інструментів інтернет-технологій.

При застосуванні соціальних мереж в якості інструменту просування ресторанного закладу, необхідно враховувати, що Instagram користується



більшою популярністю в молоді, і є більш «візуальною» мережею, тому в ній має бути створений якісний та оригінальний візуальний контент. Натомість Facebook володіє більш преміальною аудиторією (з більшими доходами), й також є більш популярним у великих містах. Не можна оминати увагою сучасні тенденції в розвитку соціальних мереж. Останнім часом заклади харчування стали активно використовувати геолокаційні сервіси, наприклад, Foursquare. У той момент, коли відвідувач відзначає свою присутність у ресторані в Foursquare, всі його друзі отримують відповідне сповіщення. Для того, щоб стимулювати гостей відзначати свою присутність, ресторани пропонують за «check-in» якийсь комплімент – наприклад, безкоштовний напій. В цьому випадку, вартість донесення опосередкованої, а значить, найбільш ефективною реклами до потенційної аудиторії ресторану буде рекордно низькою: собівартість склянки газованої води, поділена на кількість друзів відвідувача.

В якості соціальних мереж для просування підприємства ресторанного господарства та його послуг можуть застосовуватися також:

- персональні рекомендаційні сервіси. В Інтернеті існують рекомендаційні системи, що спеціалізуються на одному типі контенту (Last.FM (<http://www.lastfm.ru/>), Netflix Prize (<http://www.netflixprize.com/>) (кінофільми)), експертну роботу в якому виконують самі користувачі.
- вікі (Wiki). Вікі - веб-сайт або соціальний сервіс, структуру і вміст якого користувачі можуть спільно змінювати за допомогою інструментів, що надаються самим сайтом. Різні варіанти програмного забезпечення Вікі (вікідвіжки) дозволяють завантажувати на сайти зображення, файли, що містять текстову інформацію, відеофрагменти, звукові файли і т.д. Прикладом є відкрита багатомовна енциклопедія Wikipedia. Ця соціальна система орієнтована на підготовку енциклопедичних статей про будь-якому понятті, яке користувачі вважають за потрібне. Система передбачає можливості корекції та обговорення статей, порівняння їх версій. Wikipedia з'явилася в січні 2001-го; кожен міг скласти словникову статтю про що завгодно, а головне - виправити, доповнити або змінити чужу. Основних правил два: стаття повинна бути нейтральною та



об'єктивною, а її зміст - перевіряється, тобто ґрунтуватися на вже опублікованих матеріалах;

- мережеві щоденники (блоги) - сервіс Інтернет, що дозволяє будь-якому користувачеві вести записи будь-яких текстів. Блог (англ. Blog, від «web log», «мережевий журнал або щоденник подій») - це веб-сайт, основний зміст якого - регулярно додаються записи, зображення або мультимедіа. Для блогів характерні недовгі записи тимчасової значущості, відсортовані в зворотному хронологічному порядку (останній запис зверху). Відмінності блогу від традиційного щоденника обумовлюються середовищем: блоги зазвичай публічні і передбачають сторонніх читачів, які можуть вступити в публічну полеміку з автором (у відгуках до блог-запису або своїх блогах). Найбільш популярний серед російськомовних користувачів блог-ресурс «LiveJournal» вважається одним з перших прикладів сервісів соціальних мереж;

- сервіс публікації фотографій. На цьому сервісі кожен відвідувач має можливість опублікувати свої фотографії, вказавши їх пошукові ознаки. Фотографії можна оцінювати і коментувати ([Http://www.flickr.com](http://www.flickr.com));

- сервіс відеопублікацій YouTube. Найдинамічніший сайт в Інтернеті: сховище відеороликів про все на світі, які може закатати будь-який бажаючий [40, с.25-30].

Практично необмежені можливості для підтримання ділового зв'язку ресторанного закладу із споживачами відкриває застосування QR-кодування. Ресторани використовують QR-коди для приваблення відвідувачів. На вході до ресторану розміщують рекламний плакат або меню з нанесеним кодом. Зчитавши код, користувач може зайти на сайт ресторану, переглянути меню або отримати посилання на сайт, де можна ознайомитися з відгуками про цей заклад. Також в код можна закласти інформацію про історію ресторану, походження та авторство деталей інтер'єру, деталі меню (склад і походження інгредієнтів, етапи і способи їх обробки, поживність і калорійність), час роботи закладу, повідомлення про акції чи лотереї [39, с.144]. QR-коди дозволяють активізувати різноманітні

програми лояльності, організувати онлайн-опитування й голосування, і достатньо оперативно одержувати відгуки відвідувачів про ресторан.

Поява програмного забезпечення для різного рівня автоматизації дозволяє не лише автоматизувати роботу закладу індустрії харчування, але й інтегрувати вирішення логістичних завдань за допомогою мережі Інтернет у ланцюжок взаємодії ресторану та його постачальників. Дедалі популярнішим стає застосування в ресторанній індустрії спеціалізованого програмного забезпечення, за допомогою якого відстежуються складські залишки продуктів, кількість проданих блюд із меню, та потреба у різних продуктах, виходячи із середньої потреби на наступний день. Такими програмами, зокрема, виступають: Парус – Ресторан, «Ресторан» Conecto, POS Sector, РестАрт, SmartTouch, Кабаре К-Софт, xPos тощо. Їх особливості наведено у табл.1.5.

Таблиця 1.5

## Автоматизовані системи управління закладами ресторанного господарства

Автоматизована системи управління	Функціональні можливості	Конфігурація
«1С: Підприємство 8 – Ресторан»	Управління закупівлями, цінами та знижками Оперативний складський облік Облік затрат Касові та банківські операції Аналітичні звіти	Ресторан; ресторанна мережа; кафе / бар; заклади швидкого харчування; їдальні
«Парус – Ресторан»	Автоматизація процесів: надходження продуктів; складання калькуляцій; складські переміщення; взаєморозрахунки та кредитування; керування складськими запасами; виробництво; ціноутворення; звичайна та спеціалізована звітність підприємства	Ресторан; ресторанна мережа; кафе / бар; заклади швидкого харчування; їдальні; кав'ярні; нічні клуби
«Сіріус – Ресторан»	Спільна база рахунків для всіх робочих місць та офіціантів Графічна схема залів та столів Гнучке налаштування прав доступу користувачів Дисконт: знижки, бонуси, акції Друк: рахунки, чеки, відміни	Ресторан; кафе / бар; їдальні
«Conecto»	Планування виробництва страв на тиждень вперед; наявність чеків для гостей; можливість поділу декількох рахунків на одному столику; можливість резерву столиків; забезпечення будь-яких типів оплати і можливих форм розрахунку з клієнтом.	Ресторан; ресторанна мережа; кафе / бар; заклади швидкого харчування
«Проза: Ресторан»	Комплексний бухгалтерський облік Персональний доступ до терміналу продажу Графічна схема залів та столів Друк: рахунки, чеки, замовлення, дозамовлення, аналітичні звіти Обслуговування клієнтів по дисконтних картках	Ресторан; ресторанна мережа; кафе / бар; заклади швидкого харчування; їдальні; кав'ярні; нічні клуби

«АйтиКафе»	Автоматизований облік на всіх етапах Віддалений контроль роботи закладу Формування аналітичних звітів Зручний модуль складського обліку Система обліку робочого часу та автоматичного нарахування зарплат Можливість використання системи знижок і бонусів Розмежування прав доступу Часовий аналіз обсягів продажів, складання прогнозів продажу	Ресторан; ресторанна мережа; кафе; бар
------------	---	--

Сьогодні є реальна можливість створення для більшості із них додатку, що формуватиме потребу в продуктах, й передаватиме її напряму постачальнику. Засобом передачі можуть бути як електронна пошта (e-mail), так і месенджери (viber, whatsapp, facebook тощо). Це дозволить уникнути «людського фактору» при створенні та передачі замовлення на продукти для постачальника, зменшить людські витрати часу (адміністратора, або особи, яка відповідає за цей процес у ресторані), дозволить уникнути «перебоїв» в матеріально-технічному забезпеченні, а відповідно зменшити витрати ресторану та покращити ефективність його операційної діяльності.

Тобто, Інтернет-технології відіграють значиму роль в ресторанному бізнесі, причому вона дедалі зростає. Вони забезпечують інформаційну комунікацію підприємств галузі із контрагентами та споживачами, дозволяють більш ефективно використовувати існуючі ресурси підприємства та виступають важливим стратегічним фактором розвитку. Активізація Інтернет-технологій також призводить до економії ресурсів, що у свою чергу призводить до зниження витрат на одиницю реалізованих послуг. Їх застосування на підприємствах ресторанного господарства здатне спричинити значний вплив на їх конкурентні позиції.

### **1.3. Методичні підходи до визначення ефективності застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства**

Ефективність є складним і багатоаспектним економічним поняттям, яку слід розглядати як результативність діяльності, що визначається відношенням



отриманого ефекту до витрачених ресурсів; як комплексну оцінку результатів використання всіх видів ресурсів та як міру досягнення поставлених цілей. Для оцінки ефективності діяльності застосовуються як традиційні, так і сучасні підходи. Варто відзначити, що повноцінно проаналізувати та оцінити ефективність застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства можливо на основі системи часткових та загальних показників. До часткових показників можна віднести ефективність Інтернет-реклами, просування в соціальних мережах, розсилок через месенджери, а загальні показники ефективності уособлюються у різноманітних показниках ефективності. Така система повинна надавати всебічну оцінку використання ресурсів на основі комплексу загальноекономічних показників, сприяти визначенню резервів підвищення ефективності та стимулювати використання цих резервів, забезпечувати потрібною інформацією всі зацікавлені сторони [37, с.1330].

Розраховуючи ефективність Інтернет-реклами (або її складових – просування в соціальних мережах, розсилок через месенджери) слід сказати, що виділяють комунікативну та економічну ефективність. Комунікативна може бути визначена шляхом розрахунку таких показників:

CTR (англ. click-through rate) – відношення числа користувачів, які натиснули на рекламу на веб-сторінках до кількості показів оголошення. Це один з найпопулярніших показників ефективності Інтернет-реклами, що використовується на більшості рекламних майданчиків у статистиці для власників сайтів. Цей показник має один істотний недолік. Він не бере до уваги кількість користувачів, які натиснули на рекламу випадково або тих, хто не зацікавлений у продукції.

СТВ (англ. click-to-buy) – показник, що використовується для відображення кількості користувачів, які приймають пропозицію про покупку серед загального числа людей, які натиснули на рекламу. Обчислити СТВ легко лише в тому випадку, коли рекламований сервер має механізм прямих онлайн-продажів. Але у випадку з рекламою звичайного магазину або підприємства таке обчислення є

досить складним, оскільки в цьому випадку необхідні додаткові дослідження з метою визначення, звідки покупці дізналися про товар або послугу.

CPV (англ. Cost per visitor) – це значення враховує реальну кількість відвідувачів, а не тільки кількість кліків по рекламі. Необхідність у такому показнику обумовлена тим, що відвідувачі можуть бути втрачені через збій з'єднання або помилки в роботі програми [15, с.101].

Натомість показниками, що дають змогу розрахувати економічну ефективність Інтернет-реклами, є:

CPC (англ. Cost per click) – сума, сплачена рекламодавцем Інтернет-видавцям за один клік по рекламному оголошенню, яке спрямовує одного відвідувача на сайт рекламодавця. Він може бути обчислений також як ціна за тисячу показів. Це значення є однією з основ визначення ціни в онлайн-рекламі.

CPB (англ. Cost per buyer) – це індекс, який розраховується як відношення витрат на рекламу до кількості угод купівлі.

CPM (англ. Cost-Per-Mille) – вартість реклами у розрахунку на тисячу контактів. Мета цього розрахунку – встановити ефективність витрат на встановлення рекламних контактів. Показник CPM вимірюється у тисячах, що полегшує роботу з кінцевими цифрами витрат у порівнянні з іншими показниками, виходячи з витрат на один контакт [32, с.151].

$$CPM = \frac{\text{Витрати на рекламне оголошення, грн.}}{\text{Рекламні контакти, тис. од}} \quad (1.1)$$

Крім вартості реклами, яка відома компанії, всі ці показники вимагають статистичної інформації про кількість кліків по рекламних оголошеннях на різних рекламних майданчиках, статистичні дані про шляхи кожного відвідувача під час перегляду сайту і дані про результати перегляду (інтерес відвідувачів, кількість зроблених покупок або замовлень). Така інформація може бути отримана за допомогою спеціального програмного забезпечення компаній, що надають рекламні платформи, власників корпоративних веб-сайтів або власників інтернет-

магазинів.

Загальна ефективність застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства являє собою комплексне відображення кінцевих результатів використання всіх ресурсів за визначений проміжок часу. За допомогою визначення ефективності діяльності підприємства ресторанного господарства можна побачити чи доцільно дане підприємство використовує отримані ресурси, чи якісно надаються послуги, чи повністю задоволені споживачі ними. З економічної сторони рахується правильність використання ресурсів, різниця між прибутком і затратами, доцільність роботи даного підприємства. Розглядаючи фактори, які формують ефективність діяльності підприємства ресторанного господарства, слід зазначити такі:

- ефективне використання виробничих, сировинних і матеріальних ресурсів;
- підвищення продуктивності праці;
- досягнення найбільших результатів при найменших затратах;
- збільшення задоволеності споживачів за допомогою надання додаткових послуг.

Загальна система показників ефективності підприємства ресторанного господарства, що узагальнено дає змогу визначити ефективність застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства, включає такі групи: показники рентабельності (прибутковості) підприємства ресторанного господарства; показники ефективності використання праці (персоналу); показники ефективності використання основних і оборотних фондів.

В групу показників ефективності діяльності підприємства ресторанного господарства доцільно включити показники, що характеризують основні фінансові результати функціонування ресторану, приміром, чистий дохід, валовий, операційний та чистий прибуток, які відображають фінансову успішність ресторану.

Показники рентабельності більш повно ніж прибуток характеризують результати діяльності, тому що їх величина відображає співвідношення ефекту з



вкладеним капіталом або спожитими ресурсами. Їх використовують не тільки для оцінки ефективності діяльності підприємства ресторанного господарства, але і як інструмент в інвестиційній політиці і ціноутворенні. Якщо підприємство має значні коливання рівня рентабельності, недостатній його рівень чи навіть збитковий, усі ці факти можуть бути підставою для висновку про його нестійкий фінансовий стан [3, с.145]. Основними показниками рентабельності, що узагальнено дають змогу визначити ефективність застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства, виступають:

1) рентабельність продукції ( $R_{пр}$ ), що обчислюється як відношення валового прибутку до суми витрат на реалізовану продукцію:

$$R_{пр} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Собівартість реалізованої продукції}} \quad (1.2)$$

Даний показник показує, скільки отримано прибутку з кожної гривні, витраченої на основну діяльність.

2) валова рентабельність реалізації ( $R_{вр}$ ), що характеризує ефективність операційної діяльності, а також ефективність політики ціноутворення. Показує прибутковість з гривні продажу:

$$R_{вр} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Чистий дохід}} \quad (1.3)$$

3) Операційна рентабельність реалізації ( $R_{ор}$ ), що показує рентабельність підприємства після відрахування витрат на управління та збут товарів, тобто витрат, які не відносяться до виробництва. Якщо, валова рентабельність реалізації в динаміці не змінюється, а операційна зменшується, то це може свідчити про збільшення адміністративних витрат та витрат на збут:

$$P_{op} = \frac{\text{Операційний прибуток}}{\text{Чистий дохід}} \quad (1.4)$$

4) Чиста рентабельність реалізації ( $P_{чр}$ ), що характеризує повний вплив структури капіталу і фінансування підприємства на його рентабельність. Якщо операційна рентабельність реалізації не змінюється, а чиста рентабельність зменшується, то це може свідчити про збільшення фінансових витрат, отримання збитків від інвестиційної діяльності або про підвищення суми податкових платежів, які сплачує підприємство:

$$P_{чр} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід}} \quad (1.5)$$

5) Рентабельність активів ( $P_a$ ) (Return on Assets, ROA) – показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для отримання прибутку:

$$P_a = \frac{\text{Прибуток до сплати відсотків та податків}}{\text{Середня вартість активів}}$$

(1.6)

6) Рентабельність оборотного капіталу ( $P_{об}$ ) – показує здатність підприємства отримувати прибуток від операційної діяльності. Оборотні активи — це частина активів, безпосередньо пов'язана з операційною діяльністю фірми, тому виключаються з розгляду не операційна (фінансова та інвестиційна) діяльність та податок на прибуток, що є прерогативою всієї діяльності:

$$P_{об} = \frac{\text{Операційний прибуток}}{\text{Середня вартість оборотних активів}} \quad (1.7)$$

7) Рентабельність власного капіталу ( $P_{вк}$ ) (Return on Equity, ROE) – показує, наскільки ефективно підприємство використовує власний капітал:

$$P_{BK} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня вартість власного капіталу}} \quad (1.8)$$

Цей показник важливий насамперед для власників, оскільки показує, які доходи заробляє для них підприємство. Якщо показник високий, то високою буде й ринкова ціна акцій, що сприяє залученню капіталу для подальшого розвитку [3, с.146].

Ефективність використання персоналу підприємства ресторанного господарства визначають через показники продуктивності праці. Основні методи розрахунку рівня продуктивності праці поділяють на прямі й обернені. Прямий метод розрахунку продуктивності праці здійснюється на рівні підприємства і є показником виробітку кількості продукції, отриманої за одиницю часу [16, с.427]:

$$P_n = \frac{Q}{Ч}, \quad (1.9)$$

де  $P_n$  — продуктивність праці;  $Q$  — випуск продукції у вартісному вираженні;  $Ч$  — чисельність промислово-виробничого персоналу. Або:

$$P_n = \frac{N}{Ч}, \quad (1.10)$$

де  $N$  — плановий випуск продукції в натуральних одиницях.

При оберненому методі розрахунок продуктивності праці здійснюється шляхом визначення трудомісткості ( $T_m$ ):

$$T_m = \frac{Ч}{Q}, \quad (1.11)$$

Щоб визначити динаміку або характеристики виконання плану з продуктивності праці, розраховують індекси продуктивності, які є відносними величинами, за формулою:



$$I = \frac{O_1}{t_1} : \frac{O_6}{t_6} ,$$

(1.12)

де  $O_1, O_6$  — відповідно обсяг виробленої продукції в натуральному виразі в звітному і базисному роках;  $t_1, t_6$  — затрати робочого часу на виробництво всієї продукції відповідно в звітному і базисному роках.

Оцінка ефективності використання оборотних активів здійснюється через показники його оборотності. Оборотність оборотних активів тісно пов'язана з їх віддачею і є однією з найважливіших характеристик інтенсивності використання засобів підприємства і його ділової активності. Характеризується оборотність коефіцієнтом оборотності і тривалістю одного обороту.

Коефіцієнт (швидкість) оборотності оборотних активів ( $K_0$ ) в процесі виробництва і реалізації продукції є основним показником їх використання і визначається за формулою [14, с.127]:

$$K_0 = \frac{РП}{ОФ} ,$$

(1.13)

де РП — обсяг виготовленої продукції (чистий дохід від реалізації продукції), грн.;

ОФ — середній залишок оборотних активів за звітний період.

Середній залишок оборотних активів (ОФ) обчислюється як середньохронологічна величина.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів показує, скільки оборотів відбудеться протягом року або скільки чистої виручки припадає на одиницю оборотних активів. Зменшення значення  $K_0$  на кінець звітного періоду порівняно з його значенням на початок свідчить про уповільнення обороту оборотних активів. Пришвидження їх оборотності дозволяє зменшити потребу оборотних активів і використати вивільнені кошти для збільшення обсягу виробництва.

Загалом швидкість обороту оборотних активів підприємства є однією з якісних характеристик фінансової політики підприємства: чим більша швидкість обороту, тим ефективніше працює підприємство, тому абсолютне або відносне зростання оборотних активів може свідчити не тільки про розширення виробництва або дію факторів інфляції, але й про уповільнення їх обороту.

Оберненим показником до швидкості обороту є коефіцієнт закріплення оборотних активів ( $K_3$ ):

$$K_3 = \frac{OF}{PP} \quad \text{або} \quad \frac{1}{K_0}, \quad (1.14)$$

Він характеризує скільки оборотних активів чи окремих їх видів припадає на одну гривню чистої виручки (для запасів - собівартості реалізованої продукції). Позитивною тенденцією вважається зменшення цього показника за кілька періодів.

Важливою характеристикою ефективного використання оборотних активів є період їх обороту ( $O_d$ ) - тривалість в днях одного обороту. Він визначається як відношення кількості календарних днів звітного періоду до коефіцієнта оборотності оборотних активів за такою формулою:

$$O_d = \frac{T}{k_0}, \quad (1.15)$$

тобто

$$O_d = \frac{OF \times T}{PP}, \quad (1.16)$$

де  $T$  - кількість днів, за яку обчислюється оборотність (при цьому вважається, що місяць дорівнює 30, квартал - 90, півріччя - 180 і рік - 360 дням).

Час обороту вказує, скільки днів необхідно підприємству для поповнення

його оборотних активів і дорівнює середньому періоду від авансування коштів у виробництво продукції до отримання коштів від її реалізації. Чим менша тривалість обороту, тим менша потреба підприємства у власних оборотних фондах. Вивільнені засоби можна використати для нарощування обсягів виробництва без залучення додаткових засобів.

До показників ефективності використання основних фондів відносять [14, с.89]:

- фондівіддачу;
- фондомісткість;
- фондоозброєність праці;
- рентабельність основних фондів.

Під фондівіддачею (Фв) розуміють показник ефективності використання основних фондів, який характеризує обсяг виробленої підприємством продукції (послуг) у вартісних вимірниках (ВП) одиницею основних виробничих фондів (Фср). Її можна розрахувати за формулою:

$$F_v = \frac{B\Pi}{F_{cp}} \quad (1.17)$$

Фондомісткість (Фм) представляє собою показник, зворотний показнику фондівіддачі, тобто він показує, на яку суму потрібно придбати основні виробничі фонди підприємству для випуску необхідних обсягів продукції (послуг). Його можна обчислити за формулою:

$$F_m = \frac{F_{cp}}{B\Pi} \quad (1.18)$$

Під фондоозброєністю праці (Фп) розуміють показник ефективності використання основних виробничих фондів працівниками підприємства, який розраховується як співвідношення вартості активної частки основних фондів і чисельності промислово-виробничого персоналу (Чпвп) за формулою:



$$\Phi_{\Pi} = \frac{\Phi_{a.ч.}}{\text{ЧПВП}}$$

(1.19)

Під рентабельністю основних фондів (Рф) розуміють показник ефективності використання основних фондів підприємства, який розраховується як відношення прибутку від основної діяльності підприємства (П) до середньорічної вартості основних фондів (Фср), тобто за формулою:

$$\text{Рф} = \frac{\text{П}}{\text{Фср}} \times 100\% \quad (1.20)$$

Кожна з наведених груп показників охоплює певну кількість конкретних абсолютних чи відносних показників, що характеризують загальну ефективність діяльності підприємства ресторанного господарства. Зважаючи на те, що неможливо визначити окремо ефект від застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства, доцільно застосовувати комплексний підхід до його оцінювання.

## **Висновки до розділу 1**

1. Встановлено, що під інтернет-технологіями розуміють комплекс заходів із оптимізації управлінських заходів підприємства у віртуальному економічному просторі. Узагальнена класифікація інтернет-технологій дозволяє сформувати їх у групи технологій управління персоналом, матеріально-технічного забезпечення, просування в інтернет-середовищі, роботи в соціальних мережах, управління іміджем компанії, розподілу в мережі та ін. Завдяки впровадженню новітніх Інтернет-технологій, досягаються дуже важливі цілі, до основних з них можна

віднести наступні: об'єктивна оцінка і аналіз ринків збуту; оцінка, планування і управління діяльністю підприємства; здійснення багатьох ділових операцій; дослідження ситуацій та підготовка звітів, що дозволяють приймати ефективні управлінські рішення; стабільна і зручна комунікація з партнерами, незалежно від місця їх розташування.

2. Сформовано думку, що специфіка роботи в мережі Інтернет вимагає від закладу ресторанного бізнесу не лише статичного, але й динамічного підходу, який включає у себе постійну роботу із споживачами та пошук нових, інноваційних напрямів взаємодії із контрагентами (постачальниками, контактними аудиторіями). Ефективне застосування інтернет-технологій дозволяє ресторану прискорити поширення інформації про ресторан та його характерні відмінності як закладу харчування, створювати інтерактивні комунікації, розширювати ринок збуту, і отримувати інформацію, що дозволить знизити ризики управлінських рішень. Завдяки цьому вдається не лише збільшити кількість відвідувачів, але й покращити показники власної операційної діяльності.

3. Визначено, що ефективність застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства можливо оцінити на основі системи часткових та загальних показників. До часткових показників можна віднести ефективність Інтернет-реклами, просування в соціальних мережах, розсилок через месенджери, а загальні показники ефективності уособлюються у різноманітних показниках ефективності. Загальна система показників ефективності підприємства ресторанного господарства, що узагальнено дає змогу визначити ефективність застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства, включає такі групи: показники рентабельності (прибутковості) підприємства ресторанного господарства; показники ефективності використання праці (персоналу); показники ефективності використання основних і оборотних фондів.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ РЕСТОРАНОМ «ЄВРОПЕЙСЬКИЙ», М. НОВОВОЛИНСЬК

#### 2.1. Оцінка результатів діяльності ресторану

Ресторан «Європейський» у м. Нововолинськ працює із 2008 року. Цей заклад продовжує кращі традиції кулінарства української та японської кухні – педантичність при розробці меню і прагнення показати не тільки відмінну кухню, але і вражаючі види Нововолинська, адже заклад знаходиться в самому центрі міста. Місцезнаходження ресторану – Волинська обл., м. Нововолинськ, бул. Шевченка 10. Організаційна структура підприємства подана у додатку А.

«Європейський» – прекрасний зразок знаменитого ґрунтового підходу до кафе-ресторану. У меню представлені найяскравіші страви і безперечні хіти світової кулінарії. А сидючи в закладі, можна з комфортом насолоджуватися видом на фонтан – тераса виходить на головну вулицю каштанів, відомою для місцевих як "стометрівка".

В ресторані завжди можна зробити замовлення їжі додому чи в офіс на найвигідніших умовах. «Європейський» пропонує тільки якісну та смачну їжу з натуральних, і виключно свіжих продуктів, приготовану за традиційними рецептами української, японської та європейської кухні.

Справжні суші і роли створюються кращими в місті кухарями, які готові врахувати будь-яке побажання клієнта. Замовити їжу додому можливо в будь-який район м. Нововолинськ [21].

Атмосфера ресторану «Європейський» – по-справжньому затишна і позитивна: яскраві фарби, багато світла, просторі зали, оформлені з увагою до кожних дрібниць. Інтер'єри ресторану свідомо створені поза часом, без прив'язки до трендів, що швидко втрачають актуальність. Тут добре як вдома, а час плине непомітно, як в гостях у справжніх друзів.

Меню ресторану «Європейський» представлено такими стравами:



- 1) закуски;
- 2) салати;
- 3) м'ясні страви;
- 4) страви з риби;
- 5) перші страви;
- 6) пасти;
- 7) гарніри;
- 8) аристо;
- 9) суші;
- 10) млинці тощо.

Присутній великий асортимент різних страв: так, в меню налічується 18 видів салатів, 10 закусок та 40 видів різноманітних суші (роли, шеф роли, сети, нігірі, гункан тощо).

У барному меню, окрім класичних алкогольних і безалкогольних напоїв – чай власного приготування (карпатський, ягідний з м'ятою, з яблуком і корицею), узвар (із сушених та свіжих ягід), лимонад, а також настоянка із вишень, смородини та слив.

За попереднім записом організуються святкування днів народжень, корпоративів, ювілеїв та дитячих свят. Як наслідок, ресторан «Європейський» – популярне місце для проведення дитячих днів народжень і сімейних свят «під ключ», коли гостям не треба піклуватися про організацію свята, а досить просто прийти і почати отримувати радість великими порціями. Адже тут маленьких гостей чекають їх улюблені пригощання, враження і подарунки, а головне – увага з боку дорослих, які щодня створюють неповторну атмосферу цього місця [21].

Як учасника ринкових відносин ресторан «Європейський» можна розглядати як представника роздрібної торгівлі продуктами загального харчування.

На основі фінансової звітності суб'єкта малого підприємництва (додатки Б-В), дослідимо результати фінансово-господарської діяльності ресторану за 2015-2017 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні показники господарської діяльності ТОВ «Європейський» за  
2015-2017 рр. (тис. грн.)

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення, 2017 р. від 2015 р.	
				Абс., тис. грн.	Відн., %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2852	3122	3448	596	20,9
Інші операційні доходи	17	18	20	3	17,6
Разом доходи	2869	3140	3468	599	20,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2381	2547	2729	348	14,6
Інші операційні витрати	170	141	182	12	7,1
Інші витрати	60	72	125	65	108,3
Разом витрати	2611	2760	3036	425	16,3
Фінансовий результат до оподаткування	258	380	432	174	67,4
Податок на прибуток	43	62	71	28	65,1
Чистий прибуток (збиток)	215	318	361	146	67,9

За даними табл.2.1 можна стверджувати, що в ресторанному підприємстві в останні роки спостерігається незначний приріст обсягів господарської діяльності. У 2017 році обсяги чистого доходу від реалізації продукції склали 3448 тис. грн. Темпи приросту чистого доходу у 2017 році відносно до 2015 року склали 20,9%, а в абсолютних показниках чистий дохід від реалізації продукції зріс на 596 тис. грн. Відповідно зростала й собівартість – на 348 тис. грн. або 14,6% у 2017 році в порівнянні з 2015 роком. Тобто, темпи росту собівартості дещо нижчі від темпів росту чистого доходу, що свідчить про покращення цінової політики ТОВ «Європейський». Інфляція в країні стала причиною зростання витрат підприємства у 2017 році порівняно з 2015 роком, зокрема інші операційні витрати зросли на 12 тис. грн. або 7,1%; інші витрати – на 65 тис. грн. або 108,3%. Відзначаємо, що підприємство є прибутковим: фінансовий результат до оподаткування склав у 2017 році 432 тис. грн., що на 174 тис. грн. або 67,4% більше показника 2015 року. Чистий прибуток у 2017 році склав 361 тис. грн. У 2016 році підприємство отримало чистого прибутку в розмірі 318 тис. грн., а у

2015 році – 215 тис. грн. Тобто, спостерігається позитивна динаміка зростання прибутковості підприємства ресторанного господарства.

Однією з найважливіших умов успішного управління рестораном, обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей його діяльності є аналіз ключових показників ефективності.

Ключові показники ефективності (КПІ) дають можливість зрозуміти не тільки причину спаду, виникнення складнощів в роботі, але і причини успіху ресторанної справи. Основними показниками, які дозволяють відобразити результативність підприємства ресторанного господарства, є: середній чек, кількість клієнтів, середні витрати на одного клієнта, частка витрат на заробітну плату, вартість продовольства, частка маркетингових та рекламних витрат, плинність кадрів та ін. [13]. Вихідні дані та розрахунок ключових показників ефективності ресторану «Європейський» наведено у табл.2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка результатів діяльності ТОВ «Європейський» в 2015-2017 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення, 2017 р. від 2015 р.	
				Абс., тис.грн.	Відн., %
1	2	3	4	5	6
Кількість відвідувачів, осіб	25625	25159	24522	-1103	-4,3
Чистий дохід, тис. грн.	2852	3122	3448	596	20,9
Кількість заброньованих місць, од.	568	602	640	72	12,7
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2381	2547	2729	348	14,6
Витрати на основну сировину, тис. грн.	958	1052	1265	307	32,0
Витрати на заробітну плату, тис. грн.	862	987	1105	243	28,2
Витрати на маркетинг та рекламу, тис. грн.	62	168	89	27	43,5
Середньорічна кількість працівників, осіб	20	21	21	1	5,0
Чисельність звільнених працівників протягом року, осіб	5	4	6	1	20,0
Кількість робочих годин, год.	41932	42568	42524	592	1,4
Середній чек, грн.	186	202	225	39	21,0
Обсяг доходу в розрахунку на одного споживача, грн.	111,30	124,09	140,61	29,31	26,3

Продовження табл.2.2

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---



Середні витрати на одного споживача, грн.	92,92	101,24	111,29	18,37	19,8
Витрати на основну сировину, %	33,59	33,70	36,69	3,10	9,2
Частка витрат на заробітну плату, %	30,22	31,61	32,05	1,82	6,0
Частка маркетингових та рекламних витрат, %	2,17	5,38	2,58	0,41	18,7
Плинність кадрів, %	25,0	19,0	28,6	3,6	14,3
Середня погодинна оплата праці, грн.	20,56	23,19	25,99	5,43	26,4

За даними табл.2.2 можна зробити висновки про певне погіршення результативності діяльності ресторану «Європейський», що відображається у таких змінах протягом періоду, що аналізується:

- кількість відвідувачів у 2017 році порівняно з 2015 роком зменшилась на 1103 особи або 4,3%. Причинами цього зниження були як несприятлива економічна ситуація в країні, так і незадоволення клієнтами через тривалий час очікування замовлення й скарги на якість страв;

- середні витрати на одного клієнта зросли на 18,37 грн., що сталось через подорожчання продуктів, зростання заробітної плати тощо. Як наслідок, у 2017 році порівняно з 2015 роком на 3,1% зросли витрати на основну сировину (продукти харчування), й на 1,82% - частка витрат на заробітну плату;

- зростання чистого доходу та доходу в розрахунку на 1 клієнта обумовлено переважно зростанням цін на страви ресторану, внаслідок чого спостерігається й зростання середнього чеку (на 39 грн. або 21%);

- плинність кадрів у 2017 році порівняно з 2015 роком зросла на 3,6% і досягла 28,6%, в основному за рахунок плинності офіціантів та мийників посуду. Висока плинність, особливо стосовно офіціантів, негативно характеризує результати діяльності ресторану.

Натомість звертаємо увагу й на позитивні зміни ключових показників результативності ресторану «Європейський» у 2017 році, зокрема, порівняно з 2015 роком відбулось зростання бронювання столиків (на 72 од. або 12,7%), зросла середня погодинна оплата праці (на 5,43 грн. або 26,4%), що покращує вмотивованість персоналу ресторану, а також відбулось зростання витрат на маркетинг та рекламу (на 0,41%), що також слід сприймати позитивно.

Далі доцільно провести аналіз основних показників фінансового стану ТОВ «Європейський», що дозволить визначити результативність закладу. Він проводиться у такій послідовності:

- аналіз майнового стану;
- аналіз показників ліквідності;
- розрахунок показників фінансової стійкості та їх оцінка;
- аналіз показників рентабельності.

Спрощена фінансова звітність не дає змогу провести повноцінний аналіз майнового стану організації. Як правило, розраховується тільки ступінь зносу основних засобів. Даний показник розраховується як відношення зносу до первісної вартості основних засобів. На ТОВ «Європейський» у 2015-2017 роках коефіцієнт зносу основних засобів складав:

$$K_{\text{Зос}}_{2015} = \frac{2003}{3614} = 0,55;$$

$$K_{\text{Зос}}_{2016} = \frac{2058}{3810} = 0,54;$$

$$K_{\text{Зос}}_{2017} = \frac{2348}{4268} = 0,55.$$

Враховуючи, що значення цього показника на ТОВ «Європейський» складає у 2015-2017 роках 54-55%, це свідчить про достатньо високу ступінь зношеності основних засобів, й недостатньо високий рівень їх оновленням в останні роки. Зважаючи на те, що рівень розвитку технологій, устаткування та обладнання зростає високими темпами, керівництву ресторану «Європейський» необхідно звернути увагу на оновлення своїх основних засобів, адже вони здатні не лише покращити організаційне забезпечення закладу, але й принести економію енергоносіїв та витрат праці.

Наступним етапом аналізу фінансового стану ресторанного закладу ресторану є аналіз ліквідності. Оцінимо показники ліквідності, що застосовуються для оцінки можливостей ресторану «Європейський» виконувати свої зобов'язання (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Показники ліквідності ТОВ «Європейський» за 2015-2017 рр.

Показники	Норм. значення	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення, (+, -)	
					2017 р. від 2016 р.	2017 р. від 2015 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0,2	0,02	0,02	0,02	-	-
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,27	0,19	0,30	0,11	0,03
Коефіцієнт загальної ліквідності	> 1	0,51	0,56	0,76	0,2	0,25
Чистий оборотний капітал (робочий капітал), тис. грн.	> 0, збільшення	-444	-370	-177	193	267

Узагальнюючим показником ліквідності є коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття), який визначається співвідношенням усіх поточних активів до поточних зобов'язань і характеризує достатність оборотних активів організації для погашення своїх боргів. Загальний коефіцієнт покриття показує, скільки грошових одиниць оборотних активів припадає на кожен грошову одиницю поточних зобов'язань. Значення цього показника на ТОВ «Європейський» складало 0,51 у 2015 році, натомість у 2017 році зросло до 0,76, проте його значення протягом 2015-2017 років було нижче нормативного. Таке значення коефіцієнту загальної ліквідності свідчить про ризик неплатоспроможності підприємства.

За своїм змістом, аналогічним коефіцієнту поточної ліквідності, є коефіцієнт швидкої ліквідності. На підприємстві в 2015 році цей показник складав 0,27, у 2016 році 0,19, а у 2017 році 0,3, тобто швидка ліквідність підприємства зростає, однак також є нижче нормативного значення (0,6-0,8), тобто підприємство не може забезпечити покриття власних поточних зобов'язань грошовими коштами та боргами покупців у тій кількості, в якій потрібно.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності визначається відношенням найбільш ліквідних активів (грошових коштів) до поточних зобов'язань. Він показує, яка частка короткострокової заборгованості в разі потреби може бути погашена



негайно за рахунок наявних грошових коштів. Теоретично достатнім вважається, якщо коефіцієнт абсолютної ліквідності вищий як 0,2. Це означає, що 20% своїх короткострокових боргів підприємство може погасити в поточний момент. На ТОВ «Європейський» цей показник становив 0,02 протягом усього періоду, що досліджується. Тобто, значення показника свідчить про неплатоспроможність підприємства щодо власних термінових зобов'язань.

Чистий оборотний капітал на ТОВ «Європейський» зріс у 2017 році на 267 тис. грн. порівняно з 2015 роком, й на 193 тис. грн. порівняно з 2016 роком, однак залишається від'ємним значенням, що негативно впливає на фінансовий стан підприємства, адже підвищує ризик втрати його ліквідності.

Отже, ТОВ «Європейський» протягом 2015-2017 років характеризується ризиком неплатоспроможності, оскільки в підприємства немає достатнього рівня наявних грошових коштів для покриття короткострокової заборгованості в разі потреби і недостатньо коштів для покриття боргів за рахунок заборгованості покупців.

Наступним етапом проведення фінансового аналізу є аналіз та оцінка фінансової стійкості. Показники фінансової стійкості відображають рівень використання власних і залучених коштів у формуванні ресурсів підприємства, з'ясовуючи його залежність від тих чи інших джерел коштів, а відповідно і спроможність погашати заборгованість. Показники фінансової стійкості ТОВ «Європейський» наведені у табл.2.4.

Таким чином, що фінансова стійкість ресторану у 2017 році мала тенденцію до покращення порівняно з 2015-2016 роками. Загалом протягом періоду ТОВ «Європейський» має достатню фінансову незалежність від позикових джерел. Це підтверджує значення коефіцієнту автономії, яке склало 0,57 у 2015 році (при нормативному вище 0,5), і 0,70 у 2017 році.

Коефіцієнт фінансування знизився із 0,74 у 2015 році до 0,42 у 2017 році, і є в межах нормативного значення (менше 1). Зниження даного показника свідчить про меншу залежність підприємства від залучених коштів. Коефіцієнт фінансової стійкості є обернено пропорційним до коефіцієнта фінансування і зріс у 2017 році

відносно 2015 року на 1,04.

Таблиця 2.4

Відносні показники фінансової стійкості ТОВ «Європейський» у 2015-2017рр.

Показники	Норм. значення	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення, (+, -)	
					2017 р. від 2016 р.	2017 р. від 2015 р.
Коефіцієнт фінансування	< 1 зменшення	0,74	0,59	0,42	-0,17	-0,32
Коефіцієнт фінансової стійкості	> 1 збільшення	1,34	1,70	2,39	0,68	1,04
Коефіцієнт автономії	> 0,5	0,57	0,63	0,70	0,07	0,13
Коефіцієнт маневрування власного капіталу	> 0 збільшення	-0,37	-0,26	-0,10	0,16	0,27
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	> 0,1	-0,97	-0,79	-0,31	0,48	0,66

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в оборотні засоби, а яка капіталізована. Значення даного показника є від'ємним протягом усього періоду, що аналізується, тобто підприємство має нестачу власних оборотних коштів.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами свідчить про забезпеченість запасів та витрат власними оборотними коштами. При цьому слід враховувати, що власні джерела повинні покривати нормативні розміри запасів та витрат, а для фінансування залишку можна залучати короткострокові позикові кошти. Значення даного показника на ТОВ «Європейський» також є від'ємним у 2015-2017 роках.

Можемо стверджувати, що ресторан «Європейський» володіє достатньою фінансовою стійкістю, яка покращилась у 2017 році. Основні показники фінансової стійкості знаходяться у межах нормативних значень, проте відзначаємо нестачу власних оборотних коштів.

Далі розрахуємо та оцінимо основні показники рентабельності. Розраховані значення ТОВ «Європейський» внесені у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники рентабельності ТОВ «Європейський» у 2015-2017 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення, (+,-)	
				2017 р. від 2016 р.	2017 р. від 2015 р.
Рентабельність реалізації за чистим прибутком	7,54	10,19	10,47	0,28	2,93
Рентабельність вкладень	10,18	14,05	14,24	0,18	4,06
Прибутковість поточних активів	47,05	68,09	63,11	-4,98	16,07
Рентабельність власного капіталу	17,75	22,30	20,20	-2,10	2,45

На підприємстві ресторанного господарства показники рентабельності у 2015-2017 роках свідчать про його прибутковість. У 2017 році порівняно з 2015 роком всі показники рентабельності зросли, зокрема значення рентабельності реалізації за чистим прибутком склало 10,47%; рентабельності вкладень – 14,24%; прибутковості поточних активів – 63,11%, а рентабельності власного капіталу – 20,20%.

Відзначаємо, що у 2017 році відносно 2016 року знизилася рентабельність власного капіталу – на 2,1%, а прибутковість поточних активів – на 4,98%. Тобто, у 2017 році підприємство отримало менше прибутку на вкладений капітал, й можна стверджувати про певне зниження відносної ефективності діяльності ТОВ «Європейський», хоча в абсолютних значеннях воно отримало високий показник чистого прибутку.

Отже, в умовах розширення обсягів діяльності, що має місце по відношенню до ресторану «Європейський», існує об'єктивна необхідність покращувати фінансовий стан закладу.

## **2.2. Аналіз застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством**

Розвиток мережі Інтернет, яка швидко інтегрується в усі сфери бізнес-



діяльності, забезпечує прискорення обробки інформації, скорочення управлінського персоналу, забезпечення якісною інформацією керівництва, дозволяє своєчасно та якісно здійснювати діагностику господарської діяльності, підвищує швидкість прийняття управлінських рішень. Саме тому керівництво ресторану «Європейський» намагається значну увагу приділяти застосуванню Інтернет-технологій в управлінні рестораном.

На основі управлінської інформації досліджуваного підприємства, визначено, що рестораном «Європейський» в процесі управління застосовуються такі інтернет-технології в сфері:

- інфраструктури підприємства: використання онлайн-банкінгу для здійснення платежів та управління грошовими коштами;
- управління персоналом: подання електронної звітності щодо чисельності та оплати праці працівників ресторану;
- маркетингу: просування в Інтернет-середовищі (контекстна реклама, соціальні мережі);
- обслуговування споживачів: організація WI-FI точки в ресторані.

Найбільш широко інтернет-технології в управлінні рестораном «Європейський» застосовуються в маркетингу. Так, підприємством здійснюється підтримка, за допомогою контекстної реклами, офіційного сайту ресторану (<http://european.in.ua/>). Сайт побудований за допомогою декілька сторінкової верстки, де міститься:

- інформація про заклад та його можливості (зокрема, обслуговування банкетів, днів народжень, весіль тощо);
- повноцінне електронне меню із назвами страв, їх складом, вагою, цінами тощо;
- сторінка із контактною інформацією.

Також на сайті передбачені посилання на соціальні мережі Facebook та Twitter, проте вони не активні. Так само неактивною є іконка «надіслати е-мейл», розташована у нижній частині сайту.

На сайті є можливість підібрати собі страви на свій смак і замовити їх за

телефоном. Доставка по місту Нововолинськ складає лише 10 грн. Сайт приємно стилізований (рис.2.1).

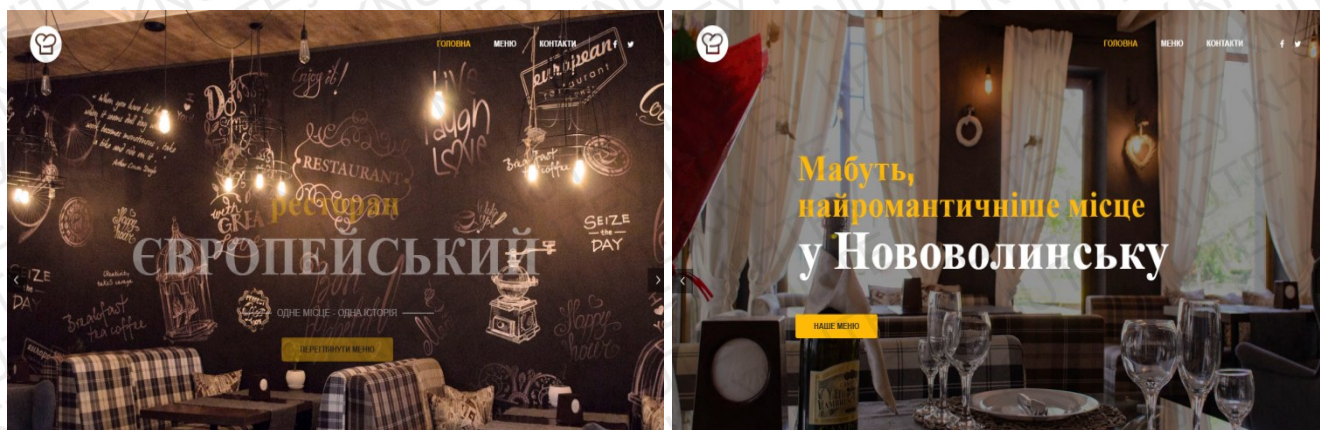
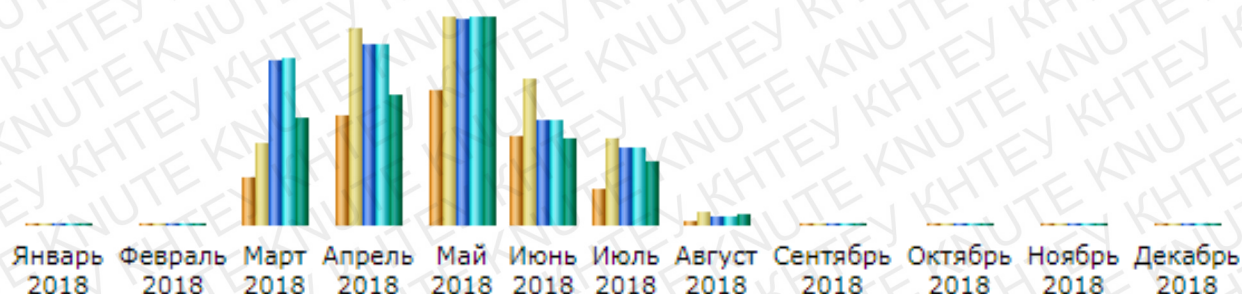


Рис.2.1. Стилізація сайту ресторану «Європейський»

Новий сайт розроблено із березня 2018 року, проте вже можна стверджувати про його поступовий розвиток – якщо у березні його відвідуваність складала 919 унікальних відвідувачів, то у травні – вже 2597 осіб, тобто у 2,8 рази більше (рис.2.2).



Месяц	Унікальные посетители	Количество визитов	Страницы	Хиты	Объем
Январь 2018	0	0	0	0	0
Февраль 2018	0	0	0	0	0
Март 2018	919	1,603	11,435	11,661	293.91 МБ
Апрель 2018	2,138	3,810	12,594	12,670	353.60 МБ
Май 2018	2,597	4,029	14,353	14,471	564.28 МБ

Рис.2.2. Відвідуваність сайту ресторану «Європейський» у 2018 році

Збільшується кількість візитів відвідувачів – із 1603 од. до 4029 од. Однак звертаємо увагу на зниження темпів росту перегляду сторінок над темпами росту відвідувань, що може бути пов'язане із тим, що постійні клієнти відкривають лише одну сторінку – із меню.



Якщо переглянути часові інтервали, найбільша відвідуваність сайту ресторану припадає на інтервал з 15 по 18 години (рис.2.3).

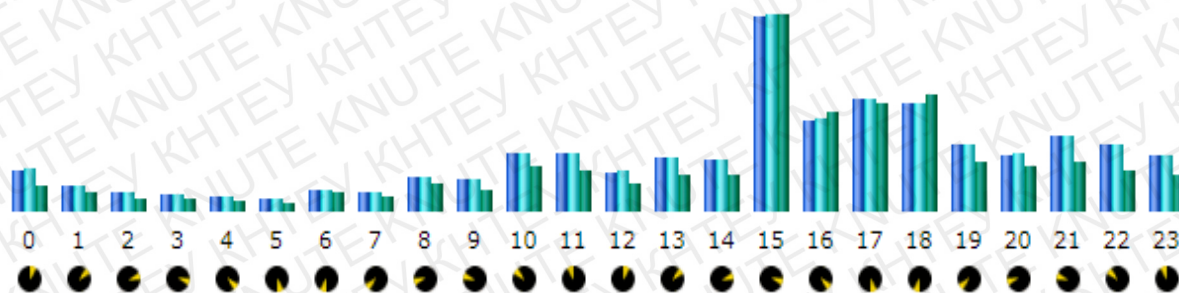


Рис.2.3. Час відвідування сайту ресторану «Європейський»

Тривалість візитів є невеликою, що вказує на те, що на сайт заходить значна кількість відвідувачів, які не є потенційними клієнтами закладу (рис.2.4). Як можна побачити, 83,7% відвідувачів сайту не проводять на ньому більше 30 секунд. Потенційна цільова аудиторія, здатна зробити замовлення або дізнатись про страви ресторану, складає лише близько 11,6%. Керівництву ресторану необхідно здійснити кроки в сторону збільшення цього показника.

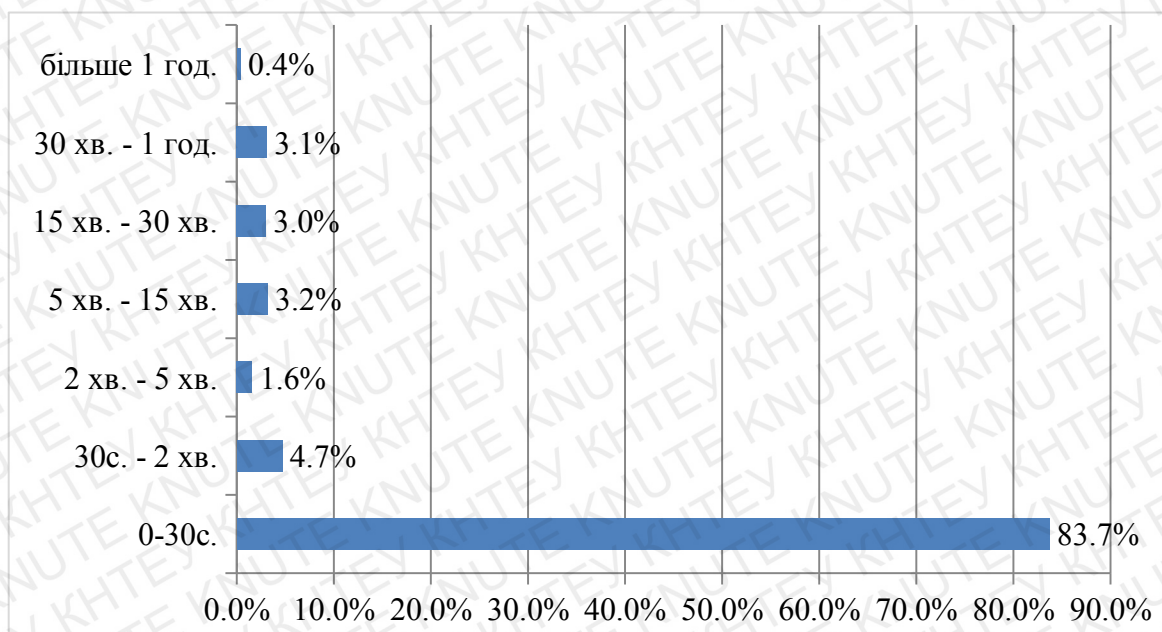


Рис.2.4. Тривалість візитів сайту ресторану «Європейський»

Основним чином відвідувачі веб-сторінки ресторану «Європейський» приходять із пошукової системи Google, яка є лідером в Україні. Розподіл відвідувань з пошукових систем наведено на рис.2.5.



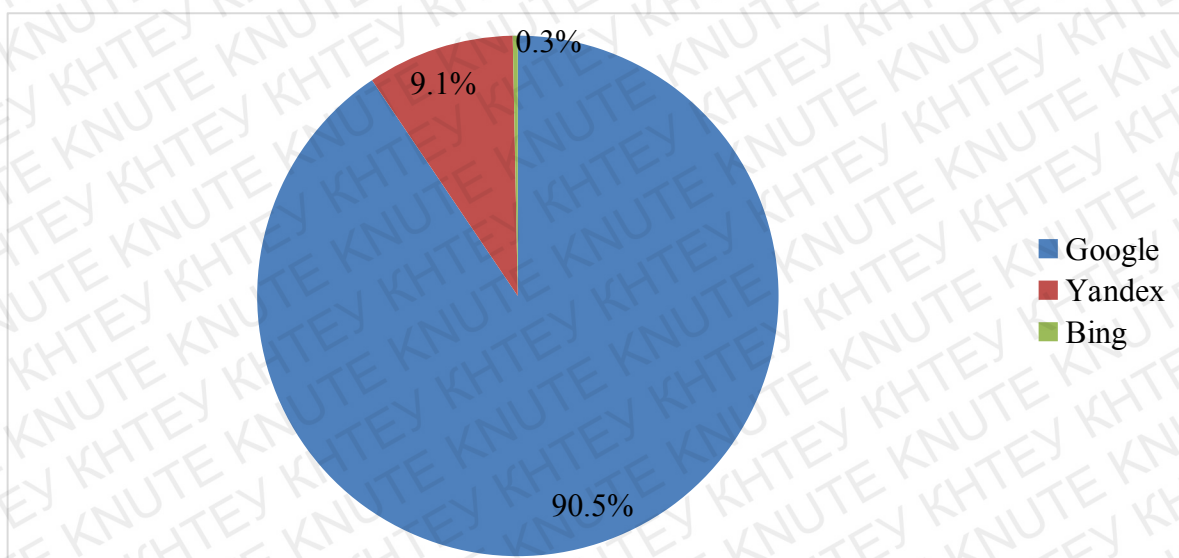


Рис.2.5. Розподіл відвідувань сайту ресторану «Європейський» з пошукових систем

При переході на сторінку із «меню», відвідувачу показується вкладка, на якій вказані контакти ресторану, та пропозиція за невелику суму замовити їжу додому або в офіс (рис.2.6). Це дуже зручно і можна віднести до переваг застосування інтернет-технологій в управлінні рестораном.

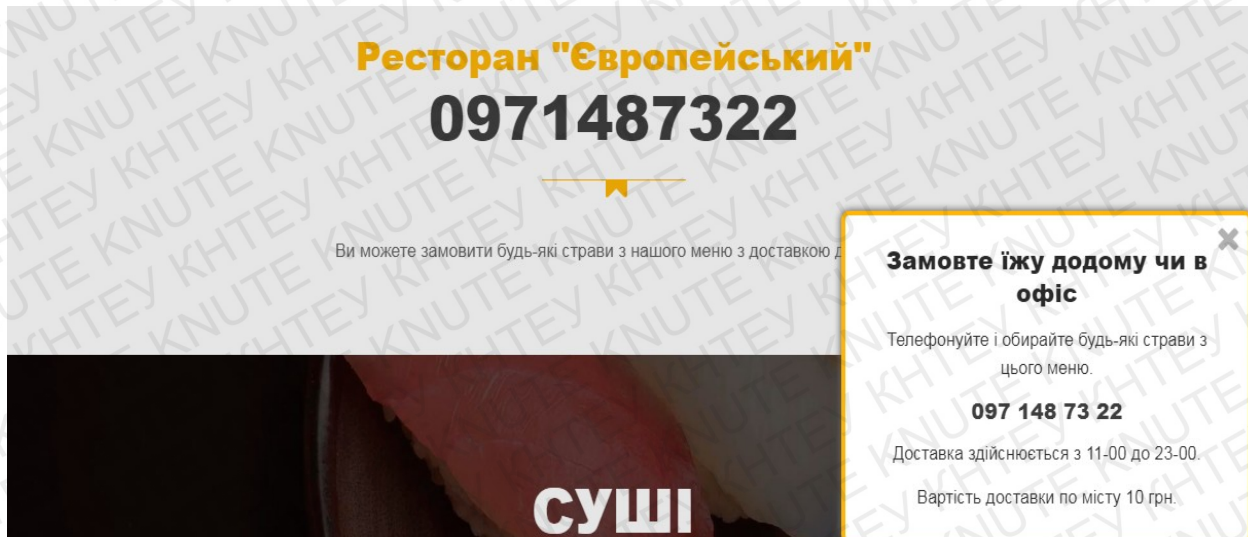


Рис.2.6. Заохочувальна інформаційна вкладка на сайті ресторану «Європейський»

Також за допомогою сайту ресторан «Європейський» реалізує товарну та цінову політику в мережі Інтернет. Так, на сайті представлені всі страви, що є в меню ресторану, які об'єднані у групи (рис.2.7).




СТРАВИ З РИБИ		АРОСТО	ПАСТИ	ЛАЗАНЬЯ	ПЕРШІ СТРАВИ	ГАРНІРИ	МЛИНЦІ
	<b>ФОРЕЛЬ ПО-СЕРБСЬКИ</b> 350г, (форель річкова, бекон, маслини, лимон, перець болг., сир тв., салат, зелень)	грн. <b>90,00</b>					
	<b>СТЕЙК З СЪОМГИ З ПАРОВИМ РИСОМ</b> 250г, (сьомга, рис, лимон, зелень)	грн. <b>111,00</b>					
	<b>ФІЛЕ РИБИ "ПІД ГОЛАНДСЬКИМ СОУСОМ"</b> 250г, (філе нототенії, лимон, зелень, салата, соус)	грн. <b>48,00</b>					
	<b>СТЕЙК МАСЛЯНОЇ</b> 100г, (масляна, лимон, маслини, спеції)	грн. <b>40,00</b>					
	<b>КРЕВЕТКИ З ЗЕЛЕНИМ РИСОМ</b> 200г, (креветки-гриль, рис, шпинат, соус)	грн. <b>80,00</b>					
	<b>КРЕВЕТКИ ГРИЛЬ</b> 100г, (креветки-гриль, лимон, маслини, спеції)	грн. <b>100,00</b>					

Рис.2.7. Страви із риби, доступні для замовлення в ресторані «Європейський»

Це сприяє збільшенню кількості замовлень їжі в період з березня до травня, майже вдвічі (рис.2.8).

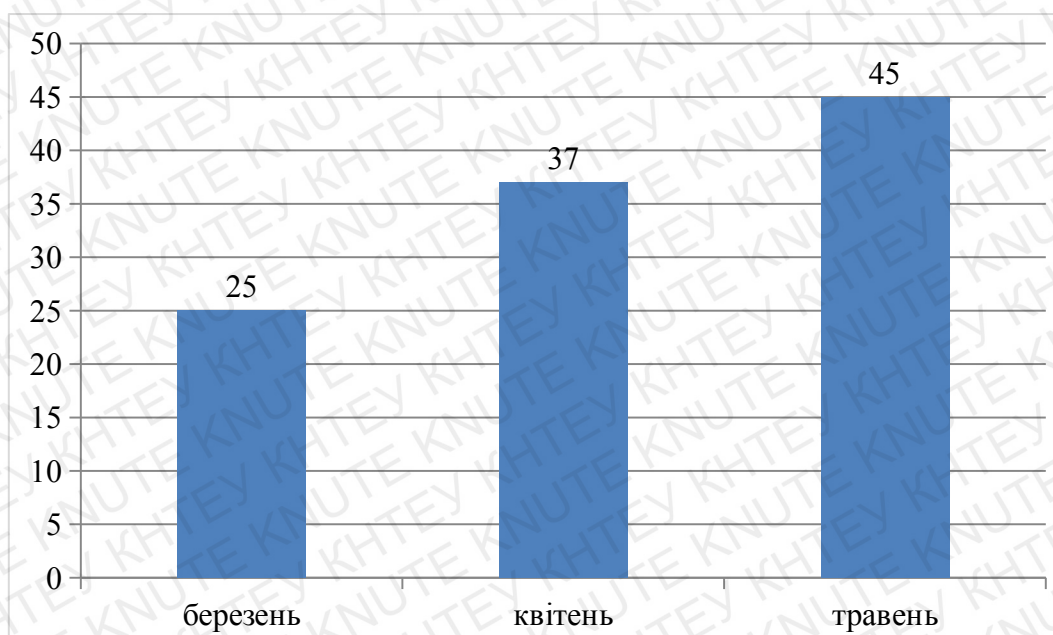


Рис.2.8. Динаміка замовлень їжі через сайт ресторану «Європейський»

Дещо меншу увагу керівництво ресторану «Європейський» приділяє роботі в соціальних мережах. На сьогодні ресторанний заклад представлено лише в мережі Facebook, хоча відзначаємо, що після закриття доступу до мереж Вконтакті та Однокласники, це найбільша соціальна мережа України. Звертаємо



увагу на те, що закладом не повністю внесені дані щодо контактів ресторану: відсутні посилання на веб-сторінку та контактний телефон, у світлинах присутні лише два фото страв із ресторану. Тобто підтримка сторінки ресторану в Facebook є незадовільною. Про це свідчить й відсутність активного спілкування із відвідувачами сторінки: із дати публікації сторінки (29 січня 2016 року) відсутні коментарі персоналу ресторану, тобто після створення сторінки, де можна отримувати зворотній зв'язок із відвідувачами, ні керівництво, ні персонал нею не піклуються. Разом з тим, застосування соціальної мережі з метою популяризації закладу й збільшення його відвідуваності, а отже, й прибутковості, необхідно в сучасних умовах «всесвітньої соціалізації».

Станом на серпень 2018 року користувачами Facebook було відмічено 300 відвідувань ресторану «Європейський», й залишено 23 вподобання. Єдиний відгук, на жаль, це незадовільна оцінка 2,0, що зумовлено дуже повільним обслуговуванням гостя, який дві години чекав замовлення, й не дочекавшись, пішов. При цьому перед ним ніхто не вибачився. Загалом статистика свідчить про зростання зацікавленості користувачів Facebook рестораном «Європейський»

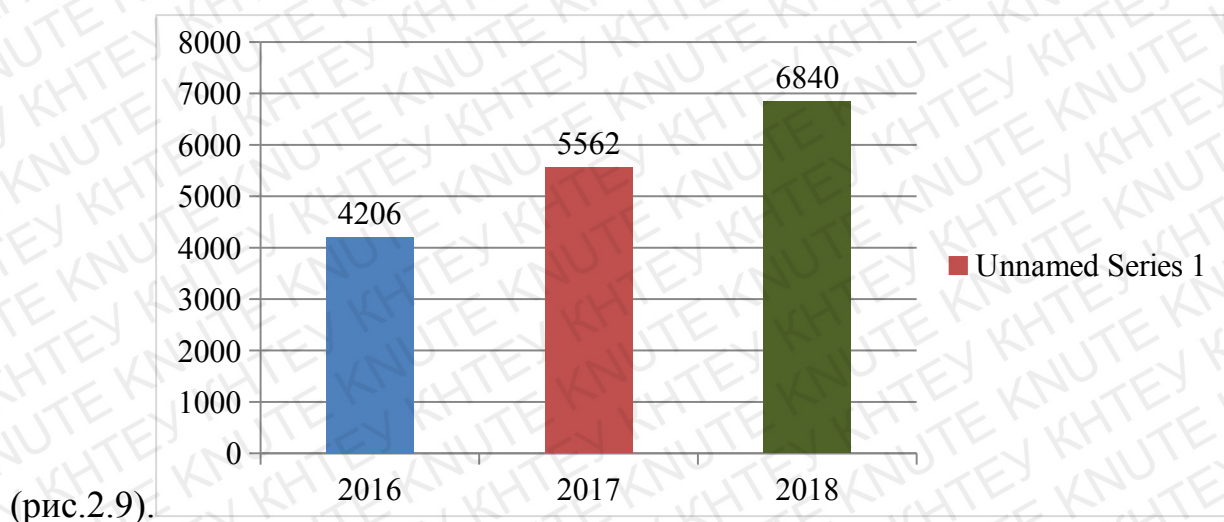


Рис.2.9. Статистика відвідувань групи Facebook ресторану «Європейський»

Також інформація про заклад присутня на спеціалізованих джерелах, що присвячені портали foursquare.com й objor.com.

Foursquare – технологічна компанія, яка використовує дослідження місць,



щоб забезпечити високу якість обслуговування покупців і ефективні рішення для бізнесу. Портал містить інформацію про понад 105 млн. закладів харчування по всьому світі. Користувачі оцінюють заклади, викладають фото страв, обмінюються думками про якість обслуговування тощо. Ресторан «Європейський» в каталозі Foursquare має оцінку 6,2 бали з можливих 10 балів, що складена на основі 27 оцінок. Є 8 відгуків про ресторан (7 з яких схвальні) й 32 фото страв.

В каталозі ресторанів і кафе «Обжора» зібрані найбільш цікаві та актуальні місця, куди можна піти з галасливою компанією, провести романтичну вечерю, призначити зустріч діловим партнерам, або відпочити в гордій самоті. Тут зібрані думки людей, що вже відвідали певний заклад, заслуговують на особливу увагу. Живі коментарі від людей дозволяють сформувати власну картину, оцінити обстановку і нюанси відвідування. Тут ресторан «Європейський» має оцінку 4,4 бали із 5 можливих, й 5 схвальних відгуків.

Інтернет-технології застосовуються керівництвом ресторану «Європейський» при проведенні оцінки ринку ресторанних послуг м. Нововолинська. Використання Інтернет дозволяє досліджувати наявні та виявляти потенційні можливості ринку ресторанної продукції в місті, виділяти й оцінювати різні його сегменти. Відстеження інформації в мережі підвищує вірогідність прогнозів і дозволяє здійснювати диверсифікованість видів своєї діяльності набагато швидше, ніж конкурентам, що ігнорують його. Використовуючи Інтернет, ТОВ «Європейський» здійснює дослідження ринку, зокрема:

- вивчення підприємств конкурентів, включаючи аналіз їхніх стратегій ціноутворення, збуту, організації руху товарів і реклами;
- збір і вивчення різних інформаційних матеріалів, починаючи від аналітичних матеріалів, що стосуються загальноукраїнських економічних тенденцій і останніх постанов і нормативних актів, до самих свіжих інформаційних матеріалів про нові страви й тенденції в ресторанній галузі;
- вивчення потенційних споживачів, що проживають у м. Нововолинську та їх ставлення до доставки їжі додому або в офіс;

- вивчення існуючих стратегій, коштів і методів використання Інтернет, при аналізі різних підходів до розробки нових страв;
- вивчення кон'юнктури регіональних ринків і пошук нових ринків.

Цільовою аудиторією підприємств ресторанного господарства виступають гості міста, працівники закладів розташованих в районі Бульвару Шевченка та Проспекту Дружби. Вигідне місце розташування підприємств ресторанного господарства призвело до встановлення цін вищих ніж на підприємствах, що знаходяться в спальних районах. Однак, незважаючи на високі ціни, саме ці підприємства стабільно працюють. За останні три роки, в м. Нововолинськ було ліквідовано 5 підприємств ресторанного господарства, розташованих не на центральних вулицях.

За даними міських сайтів [19] проаналізовано підприємства ресторанного господарства м. Нововолинськ, що є конкурентами ТОВ «Європейський» (табл.2.1). Проаналізуємо дані, що відображають специфіку розвитку ринку ресторанних послуг Нововолинська.

Таблиця 2.6

## Коротка характеристика ресторанів м. Нововолинськ

Назва закладу	Адреса	Кількість місць	Кухня	Додаткові послуги
Діоніс	Проспект Дружби, 12	120	Європейська, суші-меню	Парковка, WI FI, доставка по місту
Базилік	Бульвар Шевченка, 38а	70	Європейська, суші-меню	WI FI, літній майданчик, система знижок
Веселий Роджер	Бульвар Шевченка, 2	95	Європейська, українська	WI FI, літній майданчик, більярд
Hero	Бульвар Шевченка, 9	110	Європейська, українська	Парковка, WI FI, доставка по місту
Family	Бульвар Шевченка, 3	70	Європейська, суші-меню	ТВ-панель, WI FI, організація дитячих свят
Studio	Проспект Дружби, 29	90	Українська	Парковка, жива музика, WI FI,

Малоосвоєним поки що є ринок доставки їжі з ресторанів додому або на роботу. Враховуючи це, керівництвом ТОВ «Європейський» було вирішено приділити увагу цьому сегменту ринку.

Зважаючи на невеликий розмір штату підприємства ресторанного господарства, аналіз ринку здійснюється керівництвом ресторану «Європейський» вибірково, у мірі наявності вільного часу. Тому не можна стверджувати про повноцінне застосування інтернет-технологій у цій сфері управління.

В сфері обслуговування споживачів ресторан прагне створити максимальний комфорт для своїх клієнтів. Тому в сфері інтернет-технологій по всій території ресторану працює високошвидкісний Інтернет. Це сприяє більшій мобільності відвідувачів та дозволяє зайняти їх поки готуються страви.

Рестораном також застосовується система дистанційного обслуговування «Клієнт – Інтернет - Банк» (iFOBS) від ПАТ «Кредобанк».

Це система електронного платіжного документообігу, яка дозволяє підтримувати зв'язок з Банком безпосередньо з персонального комп'ютера Клієнта, за наявності мережі Internet. За допомогою цієї системи бухгалтерією та керівництвом ТОВ «Європейський» здійснюються:

- проведення безготівкових розрахунків в національній та іноземній валютах;
- проведення операцій з купівлі, продажу та конвертації іноземної валюти;
- контроль за рухом коштів на своїх рахунках та підпорядкованих структурних підрозділів;
- ведення архіву захищених електронних документів;
- ознайомлення з інформацією про продукти та послуги Банку тощо;

Також застосовується мобільний банкінг - iFOBS.SMS, який надає можливість отримувати інформацію про рух та залишок коштів по поточних рахунках.

Застосування інтернет-технологій в сфері управління персоналом має обмежений характер. Так, із 2018 року бухгалтером ресторану «Європейський» подається статистична звітність щодо чисельності та оплати праці працівників ресторану в електронному вигляді. Це дозволяє суттєво економити час на відвідування статистичного органу. Натомість при пошуку персоналу



адміністратор ресторану не розміщує оголошення на спеціалізованих порталах, а шукає робітників за особистими каналами (через знайомих), що суттєво звужує перелік претендентів.

Крім того до недоліків застосування інтернет-технологій в ресторані «Європейський» можна віднести те, що вони не використовуються підприємством в процесі управління матеріально-технічним забезпеченням. Так, закупівлю сировини (продуктів, напівфабрикатів), посуду, кухонного знаряддя тощо ресторан здійснює у місцевих постачальників, без використання Інтернету (табл.2.7). Або ж закупає в супермаркеті «АТБ-маркет», що знаходиться неподалік ресторану.

Таблиця 2.7

## Перелік основних постачальників ресторану «Європейський»

Продукція	Постачальники	Форма поставки
Чай, кава, шоколад	ПП Куцак В.І.	поставка в ресторан
Молочна продукція	ТОВ «Продхолод-М»	поставка в ресторан
М'ясна продукція	ТОВ «Полтрекс»	самовивіз зі складу постачальника
Борошно, цукор, олія, крупи	ПП Єремій Н.В.	поставка в ресторан
Яйця	ПП Єремій Н.В.	поставка в ресторан
Овочі, фрукти	ПП Мацейко В.О.	поставка в ресторан
Спеції	ПП Куцак В.І.	поставка в ресторан
Алкогольні напої	ТОВ «Продхолод-М»	поставка в ресторан
Безалкогольні напої	ТОВ «Продхолод-М»	поставка в ресторан
Кондитерські інгредієнти (ізюм, какао та ін.)	ПП Єремій Н.В.	поставка в ресторан
Гігієнічні засоби (серветки, паперові рушники та ін.)	ТОВ «АТБ-маркет»	Супермаркет, «АТБ-маркет»
Побутова хімія	ТОВ «АТБ-маркет»	Супермаркет, «АТБ-маркет»
Одноразовий посуд (стакани, палички та ін.)	ТОВ «Успіх»	поставка в ресторан
Кондитерський інвентар	ПП «Політол»	самовивіз зі складу постачальника
Посуд багаторазового використання	ПП «Політол»	самовивіз зі складу постачальника

Підприємством не здійснюється пошук постачальників за допомогою мережі Інтернет, що суттєво обмежує його можливості щодо економії та зниження собівартості реалізованої продукції. На низькому рівні знаходиться зворотній зв'язок із клієнтами закладу, оскільки підприємство ресторанного

господарства не активно використовує соціальні мережі. Також суттєво обмежують ефективність застосування інтернет-технологій підприємством ресторанного господарства відсутність активності закладу в блогах, форумах, новин та реклами в інтернет-виданнях тощо.

### **2.3. Дослідження впливу Інтернет-технологій на результати діяльності ресторану**

Застосування Інтернет-технологій неминуче відображається на результатах діяльності ресторану. Реклама в мережі Інтернет здатна збільшити кількість відвідувачів ресторану, а створення веб-сайту з можливістю вибору страв та їх замовлення з доставкою по місту дозволяє отримати нових клієнтів у дещо іншому сегменті. Насамперед оцінимо ефективність рекламної кампанії ресторану в Інтернеті.

Інструментом рекламування в мережі Інтернет було обрано контекстну рекламу в пошуковій системі Google. Задля того, щоб рекламний бюджет мав найбільшу віддачу, було сформовано перелік ключових фраз, за якими у 2015-2017 роках показувалися рекламні оголошення ресторану «Європейський». Ними, зокрема, були:

- ресторани Нововолинська;
- ресторан нововолинськ;
- ресторан в Нововолинську;
- де поїсти Нововолинськ;
- ресторан тераса Нововолинськ;
- смачно поїсти Нововолинськ;
- ресторан центр Нововолинськ;
- ресторан весілля Нововолинськ;
- ресторан банкет Нововолинськ;
- замовити ресторан Нововолинськ;

- ресторан шевченка Нововолинськ та інші.

Пошукові оголошення відображаються поруч із результатами пошуку Google, коли користувачі шукають ресторан в Нововолинську. Плата стягується, лише коли клієнти натискають оголошення, щоб перейти на сайт або зателефонувати в ресторанний заклад. Витрати ресторану на рекламу в Google у 2015-2017 роках узагальнені у табл.2.8.

Таблиця 2.8

Витрати ресторану на рекламні кампанії в Інтернет у 2015-2017 рр.

Стаття витрат	Роки			Відхилення, 2017 р. від 2015 р.	
	2015	2016	2017	Абс., тис.грн.	Відн., %
Підготовка рекламної кампанії (збірка семантичного ядра, написання рекламних текстів, підбір рекламної стратегії), тис. грн.	2,5	4	4	1,5	60,0
Оплата кліків в Google Ads, тис. грн.	14,2	15,6	18,2	4	28,2
Показ текстових оголошень в Gmail	0	5,5	7,5	7,5	100,0
Разом	16,7	25,1	25,7	9	53,9

За даними табл.2.8, витрати ресторану на рекламні кампанії в мережі Інтернет у 2015-2017 роках щороку збільшувались. Загалом за період, що аналізується, ресторанний заклад збільшив витрати на рекламу в мережі на 53,9%. Загальними показниками, що дозволяють оцінити ефективність контекстної реклами, що використовувалась ТОВ «Європейський», є додатковий товарообіг під впливом реклами та економічний ефект від реклами.

Для розрахунку додаткового товарообігу під впливом реклами необхідно визначити середньоденний товарообіг до рекламного періоду в 2014-2016 роках відповідно та приріст середньоденного товарообігу за рекламний і післярекламний періоди.

Середньоденний товарообіг до рекламного періоду складав:



У 2014 році:  $2310 : 350 = 6,6$  тис. грн.

У 2015 році:  $2852 : 350 = 8,15$  тис. грн.

У 2016 році:  $3122 : 350 = 8,92$  тис. грн.

У 2017 році:  $3448 : 350 = 9,85$  тис. грн.

Для зручності зведемо дані показники в таблицю, куди внесемо приріст середньоденного товарообігу у 2015-2017 роках (табл.2.9).

Таблиця 2.9

## Вплив реклами в мережі інтернет на товарообіг ресторану

№ п/п	Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.
1	Середньоденний товарообіг, грн.	8150	8920	9850
2	Кількість робочих днів (днів обліку товарообігу), днів	350	350	350
3	Зміна середньоденного товарообігу, грн.	+1550	+770	+930
4	Приріст середньоденного товарообігу, %	+23,49	+9,45	+10,43

Додатковий товарообіг під впливом реклами визначимо за формулою:

$$T_d = \frac{T_c \times \Pi \times D}{100} \quad (2.1)$$

де  $T_d$  — додатковий товарообіг під впливом реклами, грн.,

$T_c$  — середньоденний товарообіг до рекламного періоду, грн.,

$\Pi$  — приріст середньоденного товарообігу за рекламний і післяреklamний періоди, %,

$D$  — кількість днів обліку товарообігу в рекламному та післяреklamному періодах.

Згідно неї даний показник для підприємства ресторанного господарства «Європейський» буде складати:

в 2015 році:

$$T_{d2015} = \frac{6600 \times (23,49) \times 350}{100} = 542619 \text{ грн.}$$

в 2016 році:

$$T_{Д2016} = \frac{8150 \times (9,45) \times 350}{100} = 269561 \text{ грн.}$$

в 2017 році:

$$T_{Д2017} = \frac{8920 \times (10,43) \times 350}{100} = 325624 \text{ грн.}$$

Таким чином, можемо побачити, що в 2015 році на підприємстві спостерігалось зростання додаткового товарообігу під впливом реклами на 542619 грн., у 2016 році – на 269561 грн., а у 2017 році – на 325624 грн. Приріст середньоденного товарообігу у 2015 році склав 23,49%, натомість у 2016-2017 роках спостерігалось зменшення темпів зростання додаткового товарообігу під впливом реклами – до 9,45-10,43%.

Економічний ефект рекламування ресторану «Європейський» можна побачити в табл.2.10.

Таблиця 2.10

Ефективність рекламування послуг ресторану «Європейський»

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення, 2017 р. від:	
				2015 р.	2016 р.
Обсяг продажу (Ор), тис. грн.	2852	3122	3448	596	326
Витрати на інтернет-рекламу (ВР), тис. грн.	16,7	25,1	25,7	9	0,6
Екон. ефект (Ор/ВР)	170,78	124,38	134,16	-36,62	9,8

Таким чином можна стверджувати, що на досліджуваному підприємстві спостерігалось зниження економічного ефекту від реклами у 2017 році порівняно з 2015 роком (з 170,78 в 2015 році до 134,16 в 2017 році), натомість порівняно з 2016 роком рекламна діяльність була більш ефективною (зростання економічного ефекту рекламування на 9,8).

Далі розглянемо як вплинуло в межах визначеного вище зростання обсягів продажу запровадження замовлень їжі через веб-сайт ресторану «Європейський», що було впроваджене у березні 2018 року (табл.2.11).

Таблиця 2.11

Динаміка замовлень їжі через веб-сайт ресторану «Європейський»  
в березні-травні 2018 р.

Показник	Місяці 2018 р.			Загальне відхилення	
	Березень	квітень	травень	Абс., +/-	Відн., %
Кількість замовлень, од.	25	37	45	20	80,0
Чистий дохід, тис. грн.	8,5	13,2	18,6	10,1	118,8

Як можна побачити, застосування інтернет-технологій у сфері маркетингу, а саме організація доставки їжі з ресторану мешканцям Нововолинська, дозволило у березні-травні 2018 року отримати додатково 107 замовлень на загальну суму 40,3 тис. грн. Причому можна відзначити щомісячне зростання замовлень на отриманого доходу від роботи у сегменті доставки їжі додому або в офіси.

Далі розглянемо як застосування інтернет-технологій в управлінні рестораном вплинуло на ефективність використання його персоналу. Основні показники для розрахунку продуктивності праці та безпосередні її значення для ТОВ «Європейський» наведено у табл. 2.12.

Наведені в таблиці дані показують, що в ресторані спостерігається зростання продуктивності праці працівників у 2017 році порівняно з 2015 роком – на 21,59 тис. грн./ос. до 164,19 тис. грн./ос. Тобто, зростання склало 15,1%. Середньоденна продуктивність праці працівника зросла на 111,93 грн. або на 14,5%; середньогодинна – 12,99 грн. або на 16,9%. Тобто, як було визначено вище, завдяки продажам страв з доставкою додому та активізації рекламної кампанії, ресторану вдалось збільшити обсяги отриманого доходу. Це здійснило прямий вплив на продуктивність праці працівників.

Таблиця 2.12

Продуктивність праці ТОВ «Європейський» в 2015-2017 рр.

Показники	Одиниці виміру	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення, 2017/2015 рр.



					Абс., +/-	Відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції (наданих послуг)	тис. грн.	2852	3122	3448	596	20,9
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	20	21	21	1	5,0
Середня кількість днів, відпрацьованих одним працівником	дні	185	183	186	1	0,5
Середня тривалість робочого дня, год.	год.	10	9,9	9,8	-0,2	-2,0
Загальна кількість відпрацьованих працівниками людино-днів	осіб/дні	3700	3843	3906	206	5,6
Загальна кількість відпрацьованих працівниками людино-годин	осіб/год.	37000	38046	38279	1278,8	3,5
Середня продуктивність праці одного працівника	тис. грн.	142,60	148,67	164,19	21,59	15,1
Середньоденна продуктивність праці одного працівника	грн.	770,81	812,39	882,74	111,93	14,5
Середньогодинна продуктивність праці одного працівника	грн.	77,08	82,06	90,08	12,99	16,9

Далі визначимо за рахунок яких факторів вдалось досягти зростання продуктивності праці в 2017 році. Для цього представимо факторні моделі обсягу чистого доходу у вигляді:

$$\text{ЧД} = \text{Ч}_p \times \text{Д}_p \times \text{Т}_c \times \text{ПП}_p, \quad (2.2)$$

де ЧД – чистий дохід;

$\text{Ч}_p$  – середньооблікова чисельність працівників;

$\text{Д}_p$  – середня кількість днів, відпрацьованих одним працівником;

$\text{Т}_c$  – середня тривалість робочого дня;

$\text{ПП}_p$  – середньогодинна продуктивність праці одного працівника.

Аналіз впливу трудових факторів на чистий дохід здійснимо за даними табл.2.11 методом абсолютних різниць:

Кількісний вплив фактора  $\text{Ч}_p$  становитиме:

$$\Delta \text{ЧД}_{(\text{Ч}_p)} = 0 \times 183 \times 9,9 \times 82,06 = 0 \text{ (вплив відсутній)}$$

Кількісний вплив фактора  $\text{Д}_p$  становитиме:

$$\Delta \text{ЧД}_{(\text{Д}_p)} = 21 \times 3 \times 9,9 \times 82,06 = +51180,3 \text{ грн.}$$

Кількісний вплив фактора  $T_c$  становитиме:

$$\Delta \text{ЧД}_{(T_c)} = 21 \times 186 \times (-0,1) \times 82,06 = -32052,3 \text{ грн.}$$

Кількісний вплив фактора  $\text{ПП}_p$  становитиме:

$$\Delta \text{ЧД}_{(\text{ПП}_p)} = 21 \times 186 \times 9,8 \times 8,02 = +306872 \text{ грн.}$$

Загальна зміна обсягу чистого доходу:

$$51180,3 + (-32052,3) + 306872 = 326000 \text{ грн.} = 326 \text{ тис. грн.}$$

Перевірка за даними табл.2.11:  $3448 - 3122 = 326 \text{ тис. грн.}$

Таким чином, основним фактором зростання чистого доходу ТОВ «Європейський» у 2017 році було зростання середньогодинної продуктивності праці одного працівника на 8,02 тис. грн., що зумовило зростання чистого доходу на 306,872 тис. грн. Позитивний вплив чинило також зростання середньої кількості відпрацьованих працівником днів на 3 дні (51,18 тис. грн.). Негативний вплив на обсяг чистого доходу в розмірі 32,052 тис. грн. відіграло зниження тривалості робочого дня на 0,1 год.

Узагальнюючий вплив застосування інтернет-технологій в управлінні рестораном на результати його діяльності проявляється в його показниках ефективності використання основних фондів. Керівництвом підприємства за допомогою мережі Інтернет оцінюються нові тенденції на ринку обладнання для ресторанного бізнесу і здійснюється оновлення основних засобів, що в свою чергу призводить до покращення їх використання, оскільки веде до збільшення продуктивності праці працівників.

Узагальнимо розраховані показники ефективності використання основних засобів підприємства (табл. 2.13).

Аналіз таблиці свідчить про підвищення рівня ефективності використання основних засобів підприємства. Так, у 2017 році порівняно з 2015 роком зростання фондівдачі склало 0,04 грн. Відповідно на ТОВ «Європейський» відбулось зменшення фондомісткості – на 0,01 грн. Зріс рівень фондоозброєності і у 2017 році даний показник становив 76,71 тис. грн., що на 19,11 тис. грн. більше ніж у 2015 році. Динаміка фондоозброєності свідчить про зростання ступеню технічної оснащеності праці на підприємстві. Також слід зазначити про позитивні

тенденції у використанні основних засобів які полягають у зростанні рівня рентабельності основних засобів – на 5,78% протягом останніх трьох років.

Таблиця 2.13

Динаміка показників ефективності використання основних засобів ТОВ «Європейський» у 2015-2017 рр.

Показники	Роки			Відхилення, 2017 р. від:	
	2015	2016	2017	2015	2016
Фондовіддача, грн.	1,84	1,86	1,88	0,04	0,02
Фондомісткість, грн.	0,54	0,54	0,53	-0,01	-0,01
Фондоозброєність, тис. грн.	67,60	67,76	76,71	9,11	8,95
Рентабельність ОЗ, %	13,88	18,91	19,66	5,78	0,75

Важливою складовою оцінки ефективності використання основних засобів підприємства є кількісний вимір впливу факторів на показники рентабельності та фондівіддачі. Аналіз впливу факторів на рентабельність основних засобів ТОВ «Європейський» у 2017 році порівняно з 2016 роком виконаємо із застосуванням

2-факторної кратної моделі типу  $f = \frac{x}{y}$ .

Так, використовуючи для аналізу кратну модель рентабельності, можна з упевненістю стверджувати, що рентабельність основних засобів (Роз) знаходиться в прямій пропорційній залежності від обсягу прибутку (П) і в обернено пропорційній залежності від середнього розміру основних засобів (ОЗсер). Тоді обсяг прибутку дорівнюватиме:

$$\Pi = \text{Роз} \times \text{ОЗсер} \quad (2.3)$$

Для проведення факторного аналізу рентабельності основних засобів її слід представити як кратну модель типу:

$$\text{Роз} (f) = \frac{\Pi}{\text{ОЗсер}} = \frac{x}{y} \quad (2.4)$$

Розрахунок впливу факторів  $x$  та  $y$  здійснимо методом ланцюгових підстановок. Тоді:



$$\Delta P_{O3}(\Pi) = \frac{361}{1681,5} - \frac{318}{1681,5} = 0,2147 - 0,1891 = 0,0256 \text{ або } 2,56\%;$$

$$\Delta P_{O3}(O3) = \frac{361}{1836} - \frac{361}{1681,5} = 0,1966 - 0,2147 = -0,0181 \text{ або } -1,81\%.$$

Загальний вплив двох факторів складає:

$$2,56 - 1,81 = 0,75\%.$$

Отриманий результат відповідає значенню табл.2.13, тобто розрахунок вірний. Отже, зміна рентабельності основних засобів у 2017 році порівняно з 2016 роком у сторону зростання обумовлена зростанням прибутку, що спричинило зростання рентабельності на 2,56%. Натомість зростання їх середньої вартості спричинило зниження рентабельності основних засобів на 1,81%.

Так само рівень фондovіддачі змінюється під впливом різних факторів, які певним чином пов'язані як зі зміною обсягу товарообороту, так і з ефективністю використання основних фондів. Виявимо вплив факторів першого порядку на показник фондovіддачі у 2017 році методом повних ланцюгових підстановок.

$$\Phi_{\text{в}}^{\text{с}} = \frac{3122}{1681,5} = 1,86 \text{ грн.}$$

$$\Phi_{\text{в}}^{\text{ум}} = \frac{3448}{1681,5} = 2,05 \text{ грн.}$$

$$\Phi_{\text{в}}^{\text{з}} = \frac{3448}{1836} = 1,88 \text{ грн.}$$

Зміна фондovіддачі під дією факторів:

$\Delta \Phi_{\text{вр}} = 2,05 - 1,86 = 0,19$  грн. — позитивний вплив. У зв'язку зі зростанням обсягу реалізації продукції на 326 тис. грн. фондovіддача зросла на 0,19 грн.

$\Delta \Phi_{\text{воф}} = 1,88 - 2,05 = (-0,17)$  грн.) — негативний вплив. У зв'язку зі зростанням середньорічної вартості основних засобів на 154,5 тис. грн. фондovіддача знизилась на 0,17 грн.

Балансова перевірка:

$$\Delta \Phi_{\text{в}} = 1,88 - 1,86 = 0,19 - 0,17 = 0,02 \text{ грн.}$$

Отже, розрахунок виконаний вірно.

Зазначимо, що незважаючи на те, що зростання розміру основних засобів

спричиняє зменшення фондівддачі, цю тенденцію слід сприймати позитивно, адже це свідчить про оновлення ресторанного обладнання ТОВ «Європейський» та модернізацію виробничих потужностей підприємства.

Далі проведемо розрахунок показників ефективності використання оборотних активів ресторану, яка оцінюється через показники його оборотності (табл.2.14). Аналізуючи наведені у таблиці дані, можна зазначити, що оборотність оборотних активів досліджуваного підприємства в 2017 році прискорилась на 0,16 дні порівняно з 2015 роком, а це відобразилось в зростанні коефіцієнта оборотності оборотних активів на 0,02.

Таблиця 2.14

Показники ефективності використання оборотних активів ТОВ «Європейський» в 2015-2017 рр.

Показники	Роки			Відхилення, 2017р. від:	
	2015	2016	2017	2015	2016
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	6,62	6,76	6,64	0,02	-0,12
Оборотність оборотних активів, днів	54,40	53,27	54,24	-0,16	0,97
Коефіцієнт закріплення оборотних активів	0,15	0,15	0,15	-	-
Рентабельність оборотних активів, %	49,88	68,83	69,49	19,61	0,66

Натомість порівняно з 2016 роком відбулось вповільнення оборотних активів ТОВ «Європейський». Визначимо грошові кошти, що були додатково залучені підприємством в оборот в 2017 році внаслідок вповільнення оборотності оборотних активів. Для цього проведемо такий розрахунок: різницю в оборотності оборотних активів у днях перемножимо на звітний середньоденний чистий дохід від реалізації продукції:  $0,97 \times 9,58 = 9,29$  тис. грн.

Тобто, внаслідок вповільнення оборотності оборотних активів на 0,95 дні ТОВ «Європейський» у 2017 році порівняно з 2016 роком додатково залучило в обіг грошові кошти в сумі 9,29 тис. грн. Це дозволяє стверджувати про певне погіршення ефективності оборотних засобів на підприємстві, яке викликане, в

тому числі тим, що підприємством в процесі управління матеріально-технічним забезпеченням не використовуються інтернет-технології, а отже, знижуються його можливості по оптимізації оборотних коштів.

## **Висновки до розділу 2**

1. Проведена оцінка результатів діяльності ресторану дала змогу встановити покращення фінансових результатів його діяльності в 2017 році порівняно з 2015 роком. Так, відзначаємо зростання розміру чистого доходу та чистого прибутку. Показники рентабельності свідчать про прибутковість ресторану. Серед виявлених проблем відзначаємо погіршення результативності діяльності ресторану «Європейський», яке узагальнюється у зменшенні кількості відвідувачів та плинності кадрів. Крім того існує ризик неплатоспроможності ТОВ «Європейський».

2. Встановлено, що ресторан «Європейський» в процесі управління застосовує інтернет-технології в:

- інфраструктурі підприємства, зокрема використовує онлайн-банкінг для здійснення платежів та управління грошовими коштами;
- управлінні персоналом: подає електронну звітність щодо чисельності та оплати праці працівників ресторану;
- маркетингу: використовує для збільшення відвідуваності власного сайту контекстну рекламу, а також веде сторінки у соціальних мережах;
- обслуговуванні споживачів: пропонує своїм відвідувачам безкоштовне використання швидкісного Інтернету через WI-FI в ресторані. Серед виявлених недоліків визначені відсутність використання інтернет-технологій в процесі управління матеріально-технічним забезпеченням, в сфері управління персоналом, а також активності закладу в блогах, форумах, новинах та реклами в інтернет-виданнях тощо.

3. Досліджено, що в 2015-2017 роках спостерігалось зростання товарообігу під впливом реклами в мережі Інтернет, через що мало місце зростання



продуктивності праці працівників. Зростання чистого доходу ТОВ «Європейський» було зумовлене насамперед зростанням середньогодинної продуктивності праці працівників. Також завдяки цьому підвищилась ефективність використання основних засобів. Відзначаємо погіршення ефективності оборотних засобів на підприємстві ресторанного господарства.

### РОЗДІЛ 3.

## РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ РЕСТОРАНОМ «ЄВРОПЕЙСЬКИЙ», М. НОВОВОЛИНСЬК

### 3.1. Основні напрямки застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном

Нині високий рівень автоматизації та застосування Інтернет-технологій в управлінській діяльності ресторану виступають запорукою його ефективної роботи. Підвищення конкурентоспроможності ресторану «Європейський» можливе тільки на основі прискорення інноваційних процесів, які повинні забезпечити рентабельне використання нововведень у вигляді нових інформаційних технологій та організаційно-технічних і соціально-економічних рішень виробничого, комерційного та адміністративного характеру.

В процесі діяльності ресторану велика роль належить своєчасному постачанню на кухню продуктів. Цей процес включає формування потреби в різних продуктах, замовлення їх у постачальників, прийомку та складування. Неправильно визначений обсяг замовлення призводить або до зменшення кількості страв, які може реалізувати ресторан, або до виникнення надлишків, які псуються та збільшують витрати закладу. Наразі в ресторані «Європейський» замовлення продуктів погано розвинуте і здійснюється без залучення Інтернет-технологій. Продукти для приготування страв замовляються у різних постачальників, або закупаються в супермаркеті, для чого відволікаються від своїх прямих обов'язків працівники ресторану. В таких умовах ефективність закупівельної діяльності підприємства є невисокою.

В умовах вільної конкуренції та складної економічної ситуації в країні, в сегменті постачальників продукції для ресторанного бізнесу в м. Нововолинськ присутня значна конкуренція. Зважаючи на це, ресторану «Європейський» слід прагнути обирати постачальників, які пропонують найбільш вигідні умови співпраці та формувати оптимальні замовлення на продукти з тим, щоб уникати

зайвих витрат та збільшувати власний прибуток.

Для того, щоб ефективно працювати із постачальниками, здійснювати моніторинг цін в різних центрах закупівлі, відстежувати акції у постачальників та заохочувати їх на надання знижок ресторан може найняти окремого працівника (менеджера із закупівель), проте більш доречно налагодити цей процес автоматично із залученням мережі Інтернет, що знизить витрати ручної праці до мінімуму.

З цією метою пропонуємо впровадити в ресторані систему управління закупками, що працюватиме на основі програмного комплексу автоматизації роботи ресторанного закладу. На сьогодні в Україні представлені різні продукти, призначені для автоматизації ресторанного бізнесу. Для вирішення завдання оптимізації матеріально-технічного забезпечення ресторану «Європейський» пропонується впровадження програмного комплексу «Парус-Ресторан», який включає все необхідне для оптимізації бізнес-процесів в ресторані – від обслуговування гостя, до складського обліку.

В результаті впровадження системи «Парус-Ресторан» ресторан «Європейський» зможе контролювати залишки на складі та формувати потребу продуктів, а також отримає такі переваги:

- підвищиться якість сервісу;
- забезпечиться швидка обробка замовлень та обслуговування відвідувачів;
- поліпшиться узгодженість і контроль над роботою персоналу;
- покращиться облік руху матеріальних цінностей і руху товарів;
- скоротяться тимчасові витрати на пошук та аналіз інформації.

Програму «Парус-Ресторан» відрізняє зручний і простий графічний інтерфейс, що працює в комплексі з будь-якими типами сенсорних POS моніторів (Touchscreen) і КПК (Pocket PC), дозволяє автоматизувати робочі місця офіціантів, барменів, касирів, адміністраторів залу, бухгалтерів і власників ресторану, завдяки цьому підвищуючи якість обслуговування клієнтів.

Умовно функціонал цього програмного комплексу можна розділити на дві



складові: так звані «front-офіс» та «back-офіс». Складова «front-офіс» призначена для автоматизації та контролю процесів обслуговування клієнтів у ресторані і містить в собі наступні функціональні можливості:

1. Робоче місце офіціанта, бармена. Приймання замовлення офіціантом включає наступні функції: замовлення на стіл, посилка або друк замовлення на кухню та/або бар з урахуванням індивідуальних смаків, подача команди системі друкувати рахунки для клієнтів і, якщо це дозволено правами доступу, друк чеків на оплату клієнтами замовлень. Якщо реєструється замовлення в барі, то офіціант або бармен реєструє його без деталізації столу.

2. Робоче місце касира. Касир, якщо це передбачено правами доступу, здійснює друк чеків і приймає оплату від клієнтів в різній формі (готівковий розрахунок, безготівковий розрахунок, платіжні картки та ін.) Система дозволяє реєструвати повернення грошей.

3. Робоче місце адміністратора залу. Адміністратор має можливість виконувати всі дії в системі, які передбачені для офіціантів і касирів. Крім того, він має можливість здійснювати управління змінами, реєструвати в системі заміну столу і/або офіціанта, який обслуговує клієнта, проводити розподіл і об'єднання замовлень клієнтів, а також видаляти з системи замовлення або позиції замовлень з реєстрацією причин видалення. Можливе застосування дисконтно-деPOSITНОЇ системи в ресторані за допомогою клубних карток клієнтів.

Крім оплати з печаткою фіскального чека, система «Парус-Ресторан» дозволяє проводити оплату за безготівковим розрахунком, по клубній карті клієнта, а також у кредит клієнта або в кредит співробітника. Система інтегрована з різного роду обладнанням: касовими апаратами, фіскальними реєстраторами, сканерами штрих-кодів, чековими, касовими принтерами.

Складова «back-офіс» програмного комплексу «Парус-Ресторан» має наступні функціональні можливості:

- ведення довідника продуктів з урахуванням взаємозамінності;
- калькуляція страв за допомогою реєстрації калькуляційних карт страв і напівфабрикатів з урахуванням взаємозамінності продуктів (можлива заміна

декількома продуктами з урахуванням пріоритетів для заміни);

- ведення журналу приготованих страв;
- реєстрація типових меню (наприклад, бізнес-ланч, фуршети, банкети);
- списання страв у розрізі використовуваних продуктів;
- реєстрація попередніх замовлень на банкети.

Форма калькуляційної карти програмного комплексу «Парус-Ресторан» наведена на рис.3.1.

Рис.3.1. Форма калькуляційної карти програмного комплексу «Парус-Ресторан» [23]

Програмний комплекс "Парус-Ресторан" має можливість формувати в друкованій формі такі документи:

- калькуляційна карта відповідно до встановленої форми;
- словник продуктів і ціни на продукти харчування;
- меню на поточний і будь-який інший день, а також типові меню і замовлення;
- рахунки клієнтів і замовлення на виготовлення;



- замовлення-наряд і замовлення-перелік, та інші документи.

Програмний комплекс також дозволяє формувати і аналізувати такі звіти:

- звіт по рахунках клієнтів за різними критеріями обслуговування з виведенням підсумків;
- звіт про реалізацію готових страв з підсумками по місцях реалізації;
- звіт про типи оплати з підсумками по місцях реалізації;
- звіт про відмови від замовлень з переліком причин відмов;
- звіт про обслуговування готельних номерів;
- звіт про попередні замовлення;
- звіт про приготованих стравах та інші звіти [23].

Таким чином, автоматизація бізнес процесів ресторану «Європейський» дозволить отримувати оперативну інформацію про необхідні продукти, яку адміністратор зможе використати при формування заявок у постачальників. В програмі «Парус-Ресторан» є можливість визначення оптимальних залишків продуктів на основі норм витрат продуктів при приготуванні страв. З метою ще більшої автоматизації процесу закупівлі пропонується замовити у веб-розробників скрипт, який формуватиме таблицю із плановою потребою продуктів на наступний день та їх залишками на складі. Цей же скрипт автоматично розраховуватиме планове замовлення для постачальників у текстовому форматі і присилатиме адміністратору на мобільний телефон. Завдяки цьому забезпечуватиметься зручне та швидке об'єднання заявок на продукти з кухні та доведення їх до постачальників.

Далі пропонується використати один із месенджерів, а саме додаток Viber. Адміністратор ресторану «Європейський» має узгодити із постачальниками можливість висилання попередніх заявок на продукти через цей додаток. У зворотному напрямку постачальники висилатимуть цей же файл, проте вже із вказівкою актуальних цін, і виходячи із того, які ціни є більш прийнятними, адміністратор через цей же Viber висилатиме остаточне замовлення для постачальників (рис.3.2). Такий формат співпраці дозволить ресторану «Європейський» закуповувати продукти за оптимальними цінами і знизити



вартість закупки продуктів на 3-7% (за основу беремо нижчий показник).

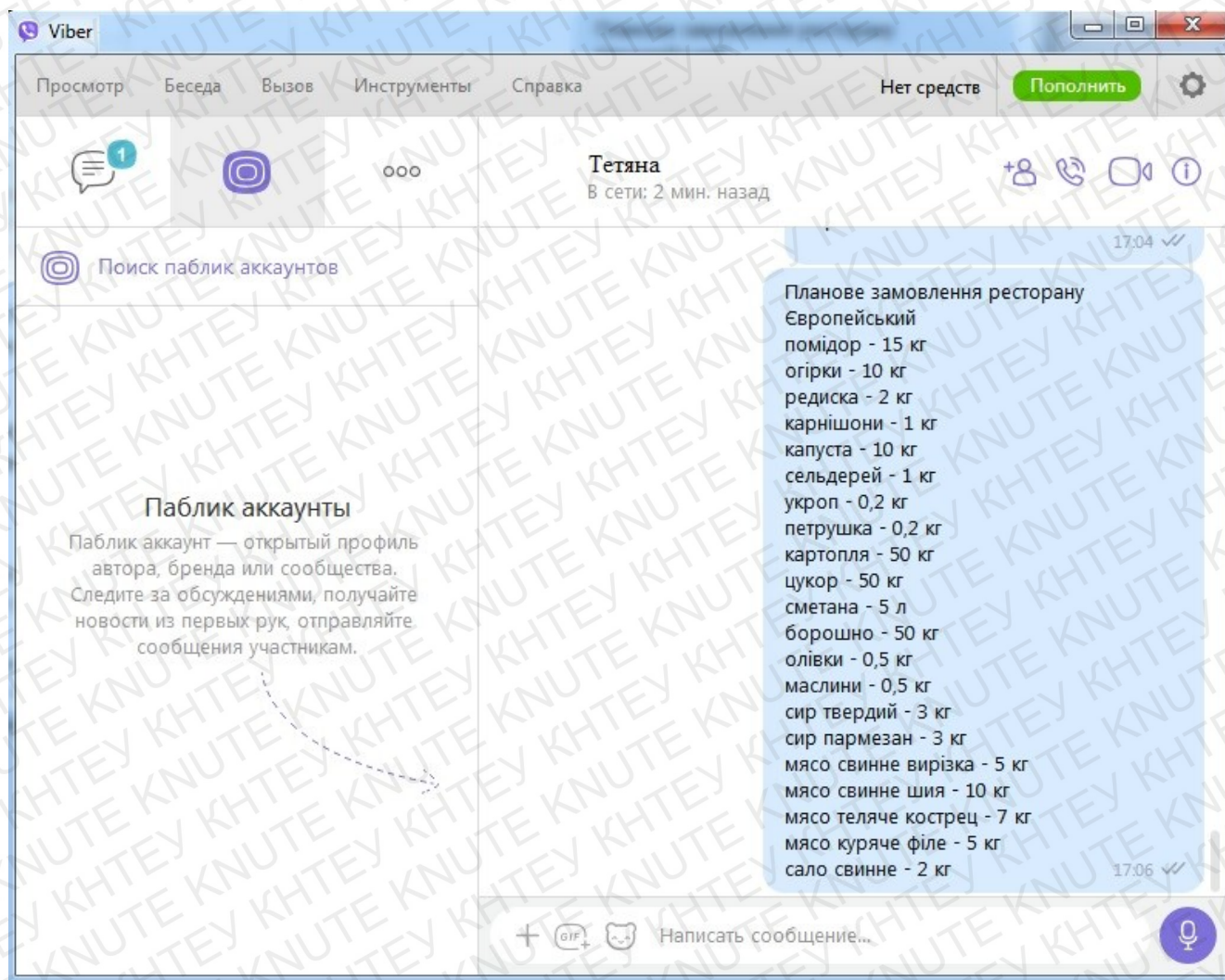


Рис.3.2. Замовлення продуктів в ресторан «Європейський», надіслане постачальникам, через месенджер Viber

Окрім цього слід врахувати, що автоматизація роботи ресторану дозволяє знизити втрати від псування продуктів на 25-30%. Зважаючи на те, що у 2015-2017 роках в ресторані «Європейський» мало місце зростання витрат на основну сировину (продуктів), в основі якого лежить також наявність непродуктивних витрат (від псування надмірно замовлених запасів), це дозволить додатково знизити собівартість в ресторані.

Також, зважаючи на низьку ступінь застосування Інтернет-технологій в маркетингу, необхідно приділити увагу рекламуванню сайту ресторану на найбільш популярних інтернет-площадках міста, розвивати сторінку закладу в

мережі Facebook, яка після заборони VK та Однокласників стала найбільш популярною соціальною мережею в Україні.

З метою розширення аудиторії сайту та залучення нових клієнтів в ресторан «Європейський» пропонується розмістити рекламу на Нововолинському інформаційному порталі (<http://nvip.com.ua>), який є найпопулярнішим ресурсом в інтернет-просторі Нововолинська. Статистика свідчить, що даний сайт протягом місяця відвідує більше 35 тис. осіб, 85% яких із м. Нововолинська, тобто за географічною ознакою відносяться до цільової аудиторії ресторану. Варіанти рекламного розміщення наведені у табл.3.1.

Таблиця 3.1

Варіанти рекламного розміщення ресторану «Європейський» на Нововолинському інформаційному порталі <http://nvip.com.ua>

Варіанти розміщення	Охоплення аудиторії (користувачів), тис. осіб	Ціна (грн. в місяць)
Комерційне оголошення в розділах сайту «Оголошення Нововолинська» та «Нерухомість Нововолинська»	3-5	20
Комерційне оголошення в розділах сайту «Оголошення Нововолинська» та «Нерухомість Нововолинська»	14-16	50
Додавання фірми в каталог організацій міста Нововолинська, рекламний блок якого показується на всіх сторінках сайту	17-18	200
Публікація новин рекламного характеру у розділ "Новини Нововолинська"	20-35	100 грн. за 1 публікацію
Боковий банер 270 x 125	20-35	0,5 коп./1 показ
Боковий банер 300 x 300	20-35	1 коп./1 показ
Верхній банер 728 x 90	20-35	1 коп./1 показ

Найбільш вдалим місцем для розміщення реклами ресторану «Європейський» на Нововолинському інформаційному порталі є верхній блок, де може бути розташований динамічний банер розміром 728 x 90 пікселів. Покази банера ресторану «Європейський» будуть чергуватися з показами інших банерів, а керівництво закладу може встановлювати кількість показів своєї реклами самостійно. Реклама знімається після закінчення замовлених показів.



Також доцільно активізувати роботу із аудиторією ресторану в соціальних мережах. Для спілкування зі своєю аудиторією і просування бренду ресторану «Європейський» в соціальній мережі Facebook можна створити:

1) групу. Основною перевагою є можливість масових розсилок повідомлень і запрошень на заходи. Але є обмеження, в обсязі 5 000 учасників. Групу можна зробити публічною або приховати від певного сегмента аудиторії.

2) сторінку. Більш гнучкий інструмент, який завжди знаходиться в публічному доступі. Сторінки можна оптимізувати під пошукові системи, тут є можливість настройки додатків. Сторінка в Facebook пропонує детальний контроль за метриками користувачів, що допомагає аналізувати успішність стратегії просування в соціальній мережі.

Отже, ресторану «Європейський» слід просувати власну сторінку закладу в Facebook, для чого пропонується скористатись послугами компанії «Hover1», фахівці якої пропонують: створення стратегії розкрутки Facebook, формування рекламних оголошень, запуск реклами, яка підкріплює просування сторінки у Facebook (таргетинг, ретаргетінг), робота з наявними спільнотами, залучення аудиторії, запуск розіграшів, конкурсів, вікторин тощо. Просування сторінки ресторану в Facebook дає ряд переваг:

- вихід на цільову аудиторію ресторану;
- вихід на платоспроможну аудиторію;
- можливість укласти взаємовигідні партнерства;
- можливість вести ділове спілкування з бізнесменами, журналістами від особи компанії;
- можливість рекламувати послуги ресторану;
- можливість самостійно проводити промоакції, тим самим вірусно поширювати інформацію про ресторан;
- формування іміджу ресторану.

ТОВ «Європейський» може проводити розкрутку власної сторінки в мережі Facebook за такими альтернативними планами (табл.3.2):



Таблиця 3.2

## Вартість розкрутки сторінки ресторану «Європейський» в мережі Facebook [31]

Назва тарифного плану	Basic	Middle	Premium
Вартість, грн./місяць	3700	4900	6000
Характеристика	3 публікації на тиждень; Створення контент-плану; Адміністрування сторінки; Первинне оформлення та настройка сторінки	5 публікацій на тиждень; Створення контент-плану; Адміністрування сторінки; 1 конкурс на місяць; Первинне оформлення та настройка сторінки	7 публікацій на тиждень; Створення контент-плану; Адміністрування сторінки; 2 конкурси на місяць; Додавання на сайт соціальних плагинів Первинне оформлення та настройка сторінки

Вважаємо, що немає необхідності в найдорожчих способах розкрутки сторінки, тому тарифний план Basic підходить для ресторану «Європейський» якнайкраще.

Крім того для розкрутки сторінки ресторану необхідне використання таргетингової реклами для ефективнішого покращення обізнаності потенційних гостей ресторану про заклад та збільшення відвідувань й чистого доходу підприємства ресторанного господарства.

Ціллю таргетингової реклами в «Facebook» є залучення аудиторії до публікацій сторінки підприємства та стимулювання до взаємодії з публікаціями сторінки. Вибір цільової аудиторії для соціальної мережі «Facebook» є наступним:

за географічним показником – це користувачі, що знаходяться на території м. Нововолинська;

за групами інтересів – це люди, що цікавляться такими категоріями як «ресторан», «заклади харчування», «смачно поїсти», «харчування» та «смачна кухня».

За підрахунками соціальної мережі Facebook потенційне охоплення користувачів складає 69 тис. осіб зі щоденним охопленням приблизно 9,4-25 тис. осіб (в середньому – 17,2 тис. осіб). Розрахуємо вартість таргетингової реклами в соціальній мережі.

Оплата за розміщення рекламного оголошення в Facebook проводиться щоденно. Денний бюджет описаного вище рекламного оголошення складатиме 100 грн.

Розглядаючи застосування Інтернет-технологій в сфері управління персоналом було визначено, що в закладі ресторанного господарства «Європейський» має місце достатньо висока плинність кадрів, крім того адміністратору не вдається швидко заповнювати штат працівників через обмеженість інструментів пошуку: підприємством не використовуються Інтернет-сайти пошуку роботи. Пропонується в разі виникнення потреби в персоналі подавати оголошення про вакансію на такі спеціалізовані сайти з пошуку роботи:

- [www.work.ua](http://www.work.ua);
- [www.rabota.ua](http://www.rabota.ua);
- [www.trud.ua](http://www.trud.ua);
- [www.rabotaplus.com.ua](http://www.rabotaplus.com.ua);
- [www.jobs.ua](http://www.jobs.ua);
- [www.jobportal.com.ua](http://www.jobportal.com.ua);

Опис вакансії має бути коротким. Мову викладу інформації слід обрати під цільову аудиторію – енергійних молодих людей, що можуть працювати офіціантами або на кухні. Завдання та функціональні обов'язки при розміщенні оголошення про вакансію на Інтернет-сайтах також не повинні перетворюватися в посадову інструкцію. Вагомою перевагою стане доповнення про перспективи розвитку, наявність соціального пакету, можливості навчання, зручне місце розташування (ресторан знаходиться у центрі міста) та ін.

Вважаємо, що перелік заходів із покращення застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном дозволить підвищити ефективність функціонування ресторану та зміцнити його конкурентні позиції на ринку ресторанних послуг м. Нововолинська.

### **3.2 Обґрунтування ефективності застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством**

Запропоновані заходи покращення застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном «Європейський» очікувано вплинуть на показники діяльності підприємства ресторанного господарства та призведуть до зміни фінансових результатів підприємства, зокрема це стосується чистого доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції, показників прибутку до оподаткування та чистого прибутку. Зростання чистого доходу також дозволить закладу ресторанного господарства збільшити свою частку на ринку м. Нововолинська, та зміцнити конкурентні позиції. Для того, щоб визначити який ефект планується отримувати в рамках запропонованих заходів, насамперед слід визначити планові витрати.

Формування автоматизованої системи управління рестораном вимагатиме витрат, що наведені у табл.3.3. Інсталяція програми здійснюється протягом 2-х робочих днів, навчання офіціантів – протягом тижня, без зупинки роботи ресторану.

Таблиця 3.3

Витрати на встановлення автоматизованої системи управління рестораном «Європейський» у плановому році

Показник	Сума, тис. грн
Програма «Парус-ресторан»	12,5
Написання скрипту на замовлення необхідних продуктів	2,5
POS-комплект Agnetta (сенсорний термінал + термопринтер чеків)	12,6
Зчитувач магнітних карт з магнітною половою	0,9
КПК для офіціантів	5,1
Навчання персоналу (6 осіб)	6
Всього	39,6

Отже, витрати на формування автоматизованої системи управління рестораном «Європейський» складуть 39,6 тис. грн. Зважаючи на те, що підприємство має достатній розмір власного капіталу, та є прибутковим, капітальні витрати планується здійснити за рахунок власних коштів.

Зазначимо, що вартість програмного забезпечення та обладнання для впровадження автоматизованої системи управління рестораном «Європейський»



підлягає амортизації протягом двох років, тому у плановому році підприємством будуть понесені витрати на амортизацію, для чого доцільно обрати прямолінійний метод. Згідно нього, річна сума амортизації визначається діленням вартості, що амортизується, на очікуваний термін використання об'єкта основних засобів:

$$A = \frac{\text{Первісна вартість}}{\text{Термін корисного використання}}, \quad (3.1)$$

Відповідно витрати на амортизацію плануються в такому обсязі:

$$A = 39600 : 2 = 19800 \text{ грн.}$$

Встановлення і користування програмою Viber є безкоштовним і не потребує витрат.

Далі розрахуємо витрати на рекламу на Нововолинському інформаційному порталі. Унікальними користувачами Нововолинського інформаційного порталу на місяць переглядається 100 тис. сторінок. Кожному з них буде показаний банер ТОВ «Європейський». В цьому разі вартість реклами на цьому сайті для ресторану складе:

$$P = 100000 * 0,01 \text{ грн.} * 12 \text{ міс.} = 12000 \text{ грн.}$$

Витрати на підтримку та просування сторінки в мережі Facebook складатимуть 3700 грн. на місяць, що в плановому році складе:

$$B = 3700 * 12 = 44400 \text{ грн.}$$

Річний бюджет для розміщення рекламного оголошення в мережі Facebook складе:

$$P = 100 * 365 \text{ грн.} = 36500 \text{ грн.}$$

Узагальнимо витрати на покращення застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном «Європейський» (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Витрати на покращення ефективності застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном «Європейський» в плановому році

Статті витрат	Сума (грн.)
Витрати на амортизацію обладнання та програмного забезпечення «Парус-Ресторан»	19800
Витрати на рекламу на Нововолинському інформаційному порталі	12000
Витрати на підтримку та просування сторінки в мережі Facebook	44400
Витрати на рекламні оголошення в мережі Facebook	36500
Разом	105300

Отже, покращення ефективності застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном «Європейський» в плановому році вимагатиме зростання витрат на підприємстві в розмірі 112,7 тис. грн. Основним чином ці витрати будуть віднесені до витрат на збут, оскільки спрямовані на рекламне просування сайту та сторінки ресторану в соціальній мережі Facebook (92,9 тис. грн.). Натомість 19,8 тис. грн. слід буде віднести на зростання собівартості реалізованої продукції.

Після реалізації запланованих заходів потрібно контролювати їх ефективність та відповідність зазначеним цілям, порівнюючи отримані результати з запланованими. Постійний контроль поточних результатів дозволяє аналізувати причини успіхів і невдач. В разі невідповідності отриманих показників з прогнозованими аналізують поетапно причини розривів, розробляють заходи по виправленню ситуації. В разі неможливості виправлення ситуації приймають рішення про втілення інших заходів, що можуть вплинути на коригування існуючих.

Дані заходи покращать зв'язок ресторану зі своїми споживачами, дозволять краще зрозуміти їх вподобання та інтереси, покращать обізнаність про заклад харчування потенційно зацікавлених осіб та будуть сприяти збільшенню обсягів реалізації продукції підприємства ресторанного господарства.

Насамперед розрахуємо, який приріст чистого доходу зможе отримати ресторанне підприємства внаслідок запропонованих заходів покращення застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном. Для того щоб визначити обсяг контактної аудиторії в Facebook, які будуть зацікавлені в інформації про ресторан «Європейський» нами був використаний спеціалізований

сервіс цільової реклами цих мереж. В результаті, запропонований комплекс заходів із просування ресторану в Facebook розрахований приблизно на 69 тис. осіб контактної аудиторії. Ще приблизно 35 тис. осіб контактної аудиторії буде отримано завдяки рекламі на Нововолинському інформаційному порталі. Однак врахувавши, що більша половина користувачів соціальної мереж є також і відвідувачами Нововолинського інформаційного порталу, розмір контактної аудиторії зменшиться і складе приблизно 75 тис. осіб. Припустимо, що 20% від контактної аудиторії (15 тис. осіб) будуть зацікавлені в послугах ресторану.

Відносно досвіду компанії, що здійснює підтримку рекламного просування, можна представити такі варіанти розвитку подій:

- за оптимістичним сценарієм серед зацікавлених осіб відвідає ресторан 10% осіб цільової аудиторії;
- за реалістичним – 7,5%;
- за песимістичним – 5%.

Припустимо, що частині цільової аудиторії, яка вирішить відвідати ресторан «Європейський» кухня та інтер'єр сподобаються і вони будуть його відвідувати як мінімум раз на місяць, частині – сподобається, але вони будуть його відвідувати рідше, а частина відвідає тільки один раз. В середньому, кожен з цільової аудиторії відвідає за рік ресторан по три рази. Розрахуємо середньорічну вартість зростання чистого доходу за трьома сценаріями (табл.3.5).

Таблиця 3.5

## Очікуваний додатковий чистий дохід від реалізації продукції

Середній чек в закладі, без ПДВ, грн.	Цільова аудиторія за 3 сценаріями, осіб			Середньорічний додатковий чистий дохід за 3 сценаріями, тис. грн.		
	Оптимістичний	Реалістичний	Песимістичний	Оптимістичний	Реалістичний	Песимістичний
255	1500	1120	750	382500	285600	1912500

Другим кроком є розрахунок прогнозу збуту, що виконується за наступною формулою:



$$П_{збуту} = \frac{O+4P+\Pi}{6} \quad (3.2)$$

де  $П_{збуту}$  – прогноз збуту від запропонованих заходів;

O – оптимістичний сценарій;

P – реалістичний сценарій;

Π – песимістичний сценарій;

4, 6 – стала величина [4, с.174].

$$П_{збуту} = \frac{382,5+4*285,6+191,25}{6} = 286,025 \text{ тис. грн.}$$

Отже, чистий дохід від рекламного просування в Facebook та на Нововолинському інформаційному порталі зросте на 286,025 тис. грн. Торгівельна націнка на страви ресторану складає 100%, відповідно собівартість реалізованої продукції зросте:

$$CB = 286,025 : 2 = 143,012 \text{ тис. грн.}$$

Далі розглянемо як запропоновані заходи дозволять вплинути на собівартість в ресторані. За рахунок впровадження автоматизованого замовлення буде досягнуто зниження її розміру на 3%, за рахунок вибору оптимального постачальника. У 2017 році розмір собівартості реалізованої продукції в ТОВ «Європейський» склав 2729 тис. грн., й враховуючи зростання на 143 тис. грн., у плановому році її розмір становитиме:

$$CB = (2729 + 143) * (1 - 0,03) = 2785,84 \text{ тис. грн.}$$

Також слід врахувати, що зниження розміру просування продуктів складе 25%, а витрати на цю статтю в 2017 році склали 22 тис. грн. Відповідно завдяки автоматизованому замовленню, згідно нормативів, економія складе:

$$E = 22000 * 0,25 = 5500 \text{ грн.}$$

Врахуємо також зростання собівартості на 19,8 тис. грн. за рахунок витрат на амортизацію обладнання та програмного забезпечення. Отже, розмір собівартості у плановому році складе:

$$CB = 2785,84 - 5,5 + 19,8 = 2800,14 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо економічну ефективність впровадження заходів покращення застосування Інтернет-технологій в ресторані «Європейський» (табл.3.6).

Таблиця 3.6

Ефективність інвестицій в розвиток інтернет-технологій ресторану  
«Європейський»

Показники	Одиниці виміру	Значення показника
Інвестиції	тис. грн.	24,8
Зміна чистого доходу від реалізації продукції	тис. грн.	286,02
Зміна собівартості	тис. грн.	71,14
Зміна інших операційних витрат	тис. грн.	92,9
Додатковий прибуток	тис. грн.	121,98
Податок на прибуток	тис. грн.	21,96
Додатковий чистий прибуток	тис. грн.	100,02
Ефективність інвестицій	грн./грн.	4,03

Врахуємо, що зростання прибутку до оподаткування призведе до збільшення податку на прибуток, який розрахований, виходячи із відсоткової ставки згідно з Податковим кодексом України (18%).

Проаналізувавши дані табл.3.6 можна зазначити, що запропоновані заходи покращення ефективності застосування Інтернет-технологій в ресторані «Європейський» є економічно доцільними. За проведеними розрахунками, обсяги продажу продукції ресторану зростуть на 286,02 тис. грн. Дані показали, що таке збільшення принесе в плановому році збільшення чистого прибутку на 100,02 тис. грн.

Також беручи до уваги попередні розрахунки, визначимо період окупності запропонованих заходів за наступною формулою:

$$T_{\text{окуп}} = \frac{I_{\text{затрач}}}{B_{\text{приб}}} \quad (3.3)$$

де  $T_{затрач}$  – кількість затрачених коштів;

$B_{приб}$  – величина очікуваного прибутку.

$$T_{окуп} = \frac{24,8}{100,02} = 0,25 \text{ звітнього періоду, або 90 днів.}$$

Очікувані результати від реалізації запропонованих заходів наведено в табл.

3.7.

Таблиця 3.7

Очікувані результати від реалізації запропонованих заходів у ресторані

«Європейський»

Внесені рекомендації				
Формування замовлень на продукти в постачальників через Viber	Впровадження автоматизованої системи управління рестораном	Реклама на Нововолинськом у інформаційному порталі	Підтримка та просування сторінки в мережі Facebook	Рекламні оголошення в мережі Facebook
Сутність рекомендацій				
Автоматизація замовлення продуктів в ресторан та вибір постачальників, що пропонують найбільш привабливі ціни за якісну продукцію.	Впровадження спеціалізованого програмного забезпечення «Парус-Ресторан» та обладнання для його роботи	Розміщення на провідному інформаційному порталі міста банеру у верхній частині сайту, розміром 728 x 90 пікс.	Регулярне оновлення сторінки в мережі Facebook, спілкування зі споживачами, керування відгуками.	Закупівля рекламних показів з метою інформування користувачів мережі про ресторан та його послуги.
Витрати у плановому році				
0	19,8 тис. грн.	12 тис. грн.	44,4 тис. грн.	36,5 тис. грн.
Очікуваний результат				
Збільшення обсягів реалізації продукції ресторану; зниження собівартості; зниження втрат від псування продукції.				
Економічний ефект				
Зростання чистого доходу (виручки) від реалізації товарів - на 286,02 тис. грн. Зростання собівартості реалізації продукції - на 71,14 тис. грн. Зростання прибутку до оподаткування - на 121,98 тис. грн. Зростання чистого прибутку - на 100,02 тис. грн.				

Як видно із табл. 3.7, у плановому році сумарні витрати на покращення ефективності застосування Інтернет-технологій в ресторані «Європейський»



становили 112,7 тис. грн. Внаслідок цього очікується зростання чистого доходу на 286,02 тис. грн., прибутку до оподаткування на 121,98 тис. грн. та чистого прибутку – на 100,02 тис. грн.

Проведені розрахунки показали, що розроблений комплекс заходів має інвестиційну ефективність 4,03 грн./грн. Витрати на інвестиції повністю окупляться за 90 днів (0,25 звітного періоду).

Таким чином, розраховано, що запропоновані заходи є економічно доцільними та дозволять ресторанному закладу покращити результати діяльності.

### **Висновки до розділу 3**

1. Обґрунтовано напрями підвищення ефективності застосування Інтернет-технологій в ресторані «Європейський», які включають: впровадження автоматизованої системи управління рестораном, формування замовлень на продукти в постачальників через Viber, реклама на Нововолинському інформаційному порталі, підтримка та просування сторінки в мережі Facebook, рекламні оголошення в мережі Facebook. Внесені пропозиції очікувано дозволять оптимізувати процес закупок та збільшити відвідуваність сайту ресторану та поінформованість потенційних споживачів про заклад.

2. Розраховано, що витрати на покращення застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном «Європейський» в плановому році складуть 112,7 тис. грн. Це дозволить досягти зростання чистого доходу на 286,02 тис. грн., прибутку до оподаткування на 121,98 тис. грн. та чистого прибутку – на 100,02 тис. грн. Розроблений комплекс заходів має інвестиційну ефективність 4,03 грн./грн. Термін окупності інвестицій складає 90 днів, що дає можливість стверджувати про доцільність та обґрунтованість запропонованих заходів.

## **ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

1. Встановлено, що інтернет-технології відіграють значиму роль в управлінській діяльності підприємства. Вони спрямовані на оптимізацію управлінських дій за допомогою глобальної мережі. Позитивний вплив застосування інтернет-технологій відображається у покращенні управління

матеріально-технічним забезпеченням, персоналом, розподілом продукції й послуг, інформаційним забезпеченням тощо. В результаті підприємство може досягнути високого рівня автоматизації та знизити власні операційні витрати, збільшивши конкурентні переваги.

2. Виявлено, що специфіка роботи в мережі Інтернет закладу ресторанного бізнесу полягає у поєднанні статичного та динамічного підходу. Останній передбачає постійну роботу із споживачами, націлену на визначення їх потреб та отримання від них зворотного зв'язку та виявлення інноваційних напрямів взаємодії із контрагентами (постачальниками, контактними аудиторіями). Розвиток ресторанного підприємства в сучасних умовах неможливий без застосування інтернет-технологій.

3. Узагальнено, що методичні підходи до визначення ефективності застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства характеризуються складністю розрахунків та потребою в значній кількості інформації. В її основі лежить відношення результируючих показників (кількості відвідувачів ресторану, користувачів сайту, отриманого доходу) до вкладених ресурсів (витрат на рекламу в глобальній мережі, власного капіталу, основних та оборотних активів тощо). З метою оптимальності оцінювання доцільно застосовувати комплексний підхід до оцінки ефекту від застосування Інтернет-технологій в управлінні підприємством ресторанного господарства.

4. Проведена оцінка результатів діяльності ресторану виявила, що фінансові результати його діяльності в 2017 році порівняно з 2015 роком покращились. Це відобразилось в зростанні чистого доходу та прибутку. Натомість відзначається й певне погіршення результативності діяльності ресторану «Європейський», зокрема, це стосується кількості відвідувачів та плинності кадрів. ТОВ «Європейський» протягом 2015-2017 років характеризується ризиком неплатоспроможності, хоча у довгостроковій перспективі має достатню фінансову стійкість. Показники рентабельності свідчать про прибутковість ресторану.

5. Встановлено, що в процесі управління рестораном «Європейський» застосовується комплекс інтернет-технологій, спрямованих на оптимізацію



роботи персоналу та зменшення витрат часу, а також просування сайту ресторану в Інтернеті з метою залучення нових гостей в заклад. Однак виявлені недоліки в таких напрямках управлінської діяльності, як матеріально-технічне забезпечення, просування та інформування потенційних клієнтів про заклад. Це зумовлює необхідність розробки пропозицій щодо збільшення застосування інтернет-технологій в управлінні рестораном «Європейський».

6. Досліджено, що застосування інтернет-технологій в ресторані «Європейський» було недостатньо ефективним. Це відобразилось в показниках ефективності використання персоналу, оборотних активів та основних фондів. Натомість доцільно зауважити, що підприємству вдалось наростити обсяги реалізації продукції, що позитивно вплинуло на продуктивність праці персоналу. Це відбулось у тому числі за рахунок рекламної кампанії в мережі Інтернет, що визначає провідну роль цього інструменту просування для ресторану.

7. Розроблені напрями підвищення ефективності застосування Інтернет-технологій в ресторані «Європейський» включають впровадження автоматизованої системи управління рестораном, формування замовлень на продукти в постачальників через Viber, подання медійної реклами на Нововолинському інформаційному порталі, підтримка та просування сторінки в мережі Facebook, подачу рекламних оголошень в мережі Facebook. Очікується, що завдяки автоматизації бізнес-процесів в ресторані, закладу вдасться отримувати оперативну інформацію про потребу в продуктах, й використовувати її при формуванні заявок у постачальників. Оптимального постачальника кожної партії продуктів визначатимуть за допомогою програмного додатку Viber. Рекламне просування ресторану за допомогою Інтернет-технологій здійснюватиметься шляхом закупівлі рекламного місця на провідному інформаційному порталі міста, оновленню та розвитку сторінки в мережі Facebook й закупівлі рекламних показів з метою інформування користувачів мережі про ресторан.

8. Розраховано, що покращення застосування Інтернет-технологій в управлінні рестораном «Європейський» в плановому році вимагатиме понесення витрат в розмірі 112,7 тис. грн. Внаслідок цього очікується зростання чистого

доходу на 286,02 тис. грн., прибутку до оподаткування на 121,98 тис. грн. та чистого прибутку – на 100,02 тис. грн. Встановлено інвестиційну доцільність заходів, що відображається у окупності планових витрат протягом першого року.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонова В. А. Конкуренція і управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства /В. А. Антонова // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – 2012. – № 1 (21). – С. 54-57.
2. Апатова Н. В. Інформатика для економістів / Апатова Н. В., Гончарова О. М., Дюлічева Ю. Ю. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 456 с.
3. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика / О. Я. Базилінська – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 328 с.
4. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою / Л. В. Балабанова – Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
5. Волкова В.Н. Классификация информационных технологий [Электронный ресурс] / Волкова В.Н., Васильев А.Ю., Ефремов А.А., Юрьев В.Н. // Открытое образование. – 2015. – №5. – С.124-140. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-informatsionnyh-tehnologiy-2>
6. Горобець С. М. Ретроспективний огляд використання комп'ютерно-орієнтованих технологій навчання при підготовці студентів економічних спеціальностей // Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво. – Луцьк: Вид-во Луцького національного технічного університету. – 2011. – № 5. – С. 58–64.
7. Європейський – [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.foursquare.com/>
8. Зозульов О. В. Роль інтернет-технологій у процесі узгодження економічних інтересів суб'єктів ринку [Електронний ресурс] / О. В. Зозульов, К. А. Полторака // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". – 2013. – № 10. – С. 399-403. – Режим доступа: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2013\\_10\\_67](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2013_10_67)
9. Іванова О. М. Інтернет-технології в управлінні туристичними підприємствами / О. М. Іванова // Економіка та держава. – 2016. – № 7. – С. 40-43.



10. Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу [Електронний ресурс] / С. М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4(2). – С. 64-74. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2011\\_4\(2\)\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_4(2)_10)
11. Інтернет-технології. Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Інтернет-технології>
12. Каптур Т. Інтернет-технології в управлінні підприємством ресторанного господарства / Т. Каптур // Збірник наукових статей студентів КНТЕУ «Готельний і ресторанний бізнес». – 2018.
13. Ключевые показатели эффективности для ресторанов, кафе, клубов и отелей [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.kpilib.ru/article.php?page=502>
14. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз / Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна – Київ: Центр учбової літератури, 2008. – 392.
15. Кутідзе Л. С. Оцінка показників ефективності рекламної кампанії в мережі Інтернет [Електронний ресурс] / Л. С. Кутідзе, І. О. Савчук // Молодий вчений. – 2016. – № 4. – С. 100-103. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_4\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_4_27)
16. Манів З. О. Економіка підприємства / Манів З. О., Луцький І. М. – К.: Знання, 2006. – 580 с.
17. Мельник Ю. М. Аналіз практичного використання сучасних інтернет-технологій як засобу маркетингових комунікацій у сфері B2B та B2C [Електронний ресурс] / Ю. М. Мельник, Д. В. Корінченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 4. – С. 76-86. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2015\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2015_4_10)
18. Мельниченко С. Інтернет-технології в діяльності туристичних підприємств [Електронний ресурс] / С. Мельниченко, К. Єсіпова // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2010. – № 6. – С. 35-47. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu\\_2010\\_6\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2010_6_5)

19. Нововолинськ – Інформаційний портал – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nvip.com.ua/>
20. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства / За заг. ред. проф. П'ятницької Н.О. – К.: Кондор-Видавництво, 2012. – 557 с.
21. Офіційний сайт ресторану «Європейський» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://european.in.ua/>
22. Паливода О. М. Застосування Інтернет-технологій у діяльності підприємств сфери послуг [Електронний ресурс] / О. М. Паливода, Ю. В. Зобенько. // Технології та дизайн. – 2014. – № 2. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/td\\_2014\\_2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2014_2_20)
23. Парус – Ресторан. Програмний комплекс [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://parus.ua/ua/169/>
24. Петрук Ю. Л. Впровадження інформаційних та автоматизованих технологій у діяльність підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах / Ю. Л. Петрук // Європейські перспективи. – 2014. – № 5. – С. 167-172. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe\\_2014\\_5\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2014_5_30)
25. Поведение потребителей в социальных сетях [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.slideshare.net/oliarizenko/ss-24642590>
26. Полторац К. А. Сучасний стан ринку інтернет-технологій: детермінанти розвитку ринку та нові підходи до маркетингової діяльності / К. А. Полторац, О. В. Зозульов // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". – 2015. – № 12. – С. 372-378. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2015\\_12\\_55](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_55)
27. Присакар І. Управління закладами ресторанного господарства: автоматизація бізнес-процесів / І. Присакар // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2015. – № 3(1). – С. 60–78. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu\\_2015\\_3%281%29\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2015_3%281%29_6)
28. Програма «Проза: Ресторан» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.prozasoft.com/ua/product/1>



29. Програма 1С – Підприємство 8. – Ресторан [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://1c.ua/ua/v8/prod-ua/43418/>
30. Програма Conecto. Автоматизуємо бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://conecto.ua>.
31. Раскрутка фейсбук. Компанія Hover1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://hover1.com.ua/services/prodvighenie\\_i\\_reklama\\_v\\_facebook/](https://hover1.com.ua/services/prodvighenie_i_reklama_v_facebook/)
32. Ресторан Европейский на Шевченко в Нововолынске – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://objor.com/13835-evropeyskiy.html>
33. Решетілова Т.Б. Оцінка ефективності рекламної кампанії. / Т.Б. Решетілова, В.К. Ніколаєва. // Науковий вісник НГУ, 2010. – №5. – С.148-153
34. Решетнікова І. Використання інтернет-технологій в маркетингу підприємств сфери послуг [Електронний ресурс] / І. Решетнікова, Ю. Єременко // Маркетинг в Україні. – 2014. – № 5. – С. 47-57. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu\\_2014\\_5\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2014_5_12)
35. Руднева С. И. Возможности и ограничения Интернета как средства поиска работы и персонала // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 39. – С. 3066–3070. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/970940.htm>.
36. Сіріус – Ресторан [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sirius.if.ua>
37. Толок Г.А. Шляхи підвищення ефективності діяльності вегетаріанських ресторанів / Толок Г.А., Лагута О.М. // Молодий вчений, 2017. – № 11 (51). – С.1330-1333
38. Чорна М. В. Особливості управління розвитком підприємств ресторанного господарства / М. В. Чорна, М. С. Коваль. // Ефективна економіка. – 2015. – № 1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_1_5)
39. Шалева О. І. Застосування інноваційних інтернет-технологій у ресторанному бізнесі [Електронний ресурс] / О. І. Шалева // Торгівля, комерція, підприємництво. – 2013. – Вип. 15. – С. 142-145. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2013\\_15\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2013_15_34)



40. Швачич Г.Г. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології: Навчальний посібник. / [Г.Г.Швачич, В.В.Толстой, Л.М.Петречук, та ін.] – Дніпро: НМетАУ, 2017. – 230 с.
41. Шеєнкова К. А. Прикладні аспекти використання інтернет-технологій в управлінні туристичним підприємством [Електронний ресурс] / К. А. Шеєнкова, Т. П. Дупляк // Економічний простір. – 2015. – № 99. – С. 222-232. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2015\\_99\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2015_99_22)
42. Andaleeb S., & Conway, C. (2006). Customer satisfaction in the restaurant industry: an examination of the transaction-specific model. *Journal of Services Marketing*, 20(1), 3-11.
43. Cobanoglu C. (2007). A critical look at restaurant network security: Attacks, prevention tools, and practices. *Journal of Foodservice Business Research*, 10 (1). 31-50.
44. Группон открывает сервис бронирования ресторанов – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hopesandfears.com/>
45. Hua N., & Templeton A. (2010). Forces driving the growth of the restaurant industry in the USA. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(1), 56-68.
46. itkafe. Автоматизация ресторанов и кафе [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://itkafe.com>.
47. Kimes S. E. (2008). The role of technology in restaurant revenue management. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(3), 297-309
48. Mastroberte T. (2014, September 5). What's new in POS hardware for 2014. *Hospitality Technology*. Retrieved from <http://hospitalitytechnology.edgl.com/news/What-s-New-inPOS-Hardware>
49. Sonnenshein M., (2014, October 06). Digital signs in restaurants offer surprising benefits. *Gourmet Marketing*. Retrieved <http://www.gourmetmarketing.net/digital-signsrestaurants-offer-surprising-benefits/>
50. Sood A. & Tellis, G. J. (2005). Technological Evolution and Radical Innovation. *Journal of Marketing*, 152-168.