

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

До захисту допущено

кафедрою управління та адміністрування протокол №18 від 16 червня

завідувач кафедри



(підпис)

Оксана НЕСТЕРЕНКО

(ім'я, прізвище)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
(першого (бакалаврського) / другого (магістерського))

**«Розвиток системи інформаційного забезпечення управління діяльністю
закладів харчування»**

(тема роботи)

Спеціальність

073 «Менеджмент»

(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності)

Освітня програма

«Бізнес-адміністрування»

(назва освітньої програми)

Здобувач



(підпис)

Фионг Май ЧАН

(ім'я, прізвище)

Науковий керівник



(підпис)

Сергій БЕРЕНДА

(ім'я, прізвище)

Харків – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»
Кафедра управління та адміністрування
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Бізнес адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

Оксана НЕСТЕРЕНКО
підпис ім'я, ПРІЗВИЩЕ

“22” вересня 2025 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Чан Фионг Маі

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1.Тема роботи Розвиток системи інформаційного забезпечення управління діяльністю закладів харчування

Керівник роботи: к.е.н., доц. Беренда Сергій Васильович
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від 10 березня 2026 року № 4501-5/659

2. Строк подання студентом роботи 15 травня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи:

Законодавчі та нормативно-правові акти України (Закон України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій»); дані Державної служби статистики України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з проблематики інформаційного забезпечення управління та цифровізації підприємств; матеріали постачальників програмного забезпечення (Poster POS, Syrve, ULTRA Company, Cashalot, R-Keeper); інтернет-ресурси;

4. Перелік питань, які потрібно розробити

– встановити сутність та розкрито роль інформаційного забезпечення в системі управління підприємством;

- визначити особливості інформаційного забезпечення управління діяльністю закладів харчування як специфічного типу підприємств сфери послуг;
- здійснити порівняльний аналіз сучасних інформаційних систем та технологій управління в закладів харчування;
- надати організаційно-економічну характеристику закладів харчування як об'єкта дослідження;
- здійснити аналіз програмних засобів управління діяльністю закладів харчування;
- провести кількісну оцінку ефективності впровадження інформаційних систем у закладах харчування;
- виявити проблеми та розробити напрями удосконалення системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування.

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи	Другий тиждень жовтня 2025 року	Виконано
2	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи	Кінець листопада 2025 року	Виконано
3	Підготовка доповіді на наукову конференцію з викладенням основних результатів кваліфікаційного дослідження	Кінець грудня 2025 року	Виконано
4	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи	Кінець грудня 2025 року	Виконано
5	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника	Третій тиждень березня 2026 року	Виконано
6	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури	Другий тиждень травня 2026 року	Виконано
7	Подання дипломної роботи на кафедру управління та адміністрування	15.05.2026	Виконано

Студент  Фионг Маі ЧАН
підпис ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи  Сергій БЕРЕНДА
підпис ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Анотація

Кваліфікаційна робота здобувача Чан Фіонг Маї на тему «Розвиток системи інформаційного забезпечення управління діяльністю закладів харчування» викладена на 80 сторінках комп'ютерного тексту. Вона містить 16 таблиць, 6 рисунків, список використаних джерел включає 53 найменувань.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти розвитку системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування в умовах цифровізації.

Об'єкт дослідження – організаційно-управлінські відносини, що виникають у процесі формування, розвитку та функціонування системи інформаційного забезпечення в закладах харчування в умовах цифровізації економіки.

Методи та підходи дослідження: метод аналізу, порівняльний аналіз, статистичний метод, метод систематизації галузевих даних, метод узагальнення.

Основні результати:

- розкрито теоретичні основи інформаційного забезпечення управління підприємствами та виявлено специфіку його організації у закладах харчування;
- проведено порівняльний аналіз п'яти програмних систем управління (Poster POS, Syrve, ULTRA Company, Cashalot, R-Keeper) за функціональністю, вартістю, зручністю та відповідністю вимогам ПРРО;
- сформовано авторську практичну оцінку систем на основі особистого досвіду роботи з Poster POS у сімейному ресторані м. Харків;
- ідентифіковано шість ключових проблем системи інформаційного забезпечення та розроблено диференційовані напрями їх вирішення для малих, середніх і великих закладів харчування.

Теоретичне значення результатів дослідження полягає у полягає у систематизації підходів до оцінювання програмних систем управління закладами харчування з урахуванням специфіки українського ринку воєнного часу (блекаути, вимоги ПРРО, кадровий дефіцит), а також у введенні практичного кейс-матеріалу на основі авторських спостережень як методологічного інструменту дослідження.

Практична цінність кваліфікаційної роботи полягає у можливості безпосереднього застосування розроблених рекомендацій керівниками та власниками закладів харчування при формуванні стратегії цифрового розвитку, виборі програмних засобів управління та плануванні заходів з підвищення ефективності операційної діяльності.

Ключові слова: інформаційне забезпечення управління, заклади харчування, POS-система, цифровізація, програмні засоби управління, ефективність впровадження.

Annotation

The qualification work of the applicant Tran Phuong Mai on the topic "Development of the information support system for the management of catering establishments" is presented on 80 pages of computer text. It contains 16 tables, 6 figures, and the list of references includes 53 sources.

The subject of the research is theoretical, methodological and practical aspects of the development of the information support system for the management of catering establishments in the conditions of digitalization.

The object of the research is organizational and managerial relations that arise in the process of formation, development and functioning of the information support system in catering establishments in the conditions of digitalization of the economy.

Research methods and approaches: method of analysis, comparative analysis, statistical method, method of systematization of industry data, generalization method.

Main results:

- the theoretical foundations of information support for enterprise management are revealed and the specifics of its organization in catering establishments are revealed;
- a comparative analysis of five software management systems (Poster POS, Syrve, ULTRA Company, Cashalot, R-Keeper) was conducted in terms of functionality, cost, convenience and compliance with the requirements of the PRRO;
- an author's practical assessment of the systems was formed based on personal experience working with Poster POS in a family restaurant in Kharkiv;
- six key problems of the information support system were identified and differentiated directions for their solution were developed for small, medium and large catering establishments.

The research novelty and theoretical significance lies in the systematization of approaches to the evaluation of software systems for catering establishments management, taking into account the specifics of the Ukrainian wartime market (blackouts, PRRO requirements, personnel shortage), as well as in the introduction of practical case material based on the author's observations as a methodological tool for the study.

The practical value of the qualification work is the possibility of direct application of the developed recommendations by managers and owners of catering establishments when forming a digital development strategy, choosing management software and planning measures to improve the efficiency of operational activities.

Keywords: information management support, catering establishments, POS system, digitalization, management software, implementation efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ХАРЧУВАННЯ	5
1.1 Сутність та роль інформаційного забезпечення в системі управління	5
1.2 Особливості інформаційного забезпечення управління діяльністю закладів харчування.....	10
1.3 Сучасні інформаційні системи та технології управління в закладів харчування.....	16
Висновки до першого розділу	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ХАРЧУВАННЯ	26
2.1 Організаційно-економічна характеристика ресторану «В'єтнамська кухня»	26
2.2 Аналіз програмних засобів управління діяльністю закладів харчування ...	32
2.3 Ефективність впровадження інформаційних систем у закладах харчування	46
2.4 Виявлення проблем та напрямів удосконалення системи інформаційного забезпечення.....	62
Висновки до другого розділу	71
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах стрімкої цифровізації економіки та зростаючої конкуренції на ринку послуг харчування ефективне управління діяльністю закладів набуває особливого значення. Успіх закладів харчування дедалі більше залежить не лише від якості продукції та рівня обслуговування, а й від здатності керівництва оперативно отримувати, обробляти та використовувати управлінську інформацію. Тому система інформаційного забезпечення стає ключовим елементом ефективного менеджменту підприємств у сфері харчування.

Заклади харчування характеризуються значним обсягом щоденних операцій, великою кількістю взаємопов'язаних бізнес-процесів та необхідністю швидкого реагування на зміни попиту. Традиційні методи управління, засновані на ручному обліку та неформалізованих процесах, вже не відповідають вимогам сучасного ринку. У цьому контексті впровадження та розвиток інформаційних систем управління є необхідною умовою підвищення операційної ефективності, контролю витрат і забезпечення якісного обслуговування клієнтів.

За даними дослідження компанії Poster [3], виручка закладів харчування України у другому півріччі 2023 року зросла на 30%, відвідуваність на 10%, а середній чек на 18% порівняно з аналогічним періодом 2022 року. При цьому 62% українських закладів вже використовують хмарні POS-системи, що свідчить про активне впровадження цифрових інструментів управління в галузі. Водночас більшість підприємств стикаються з проблемами фрагментарності інформаційного забезпечення, недостатнього використання аналітичних інструментів та кадровими труднощами, що знижує ефективність цифровізації. Це обумовлює необхідність системного дослідження проблем і перспектив розвитку системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування.

Мета дослідження - обґрунтувати напрями розвитку системи інформаційного забезпечення управління діяльністю закладів харчування та розробити практичні рекомендації щодо підвищення її ефективності.

Відповідно до поставленої мети визначено такі завдання:

- встановити сутність та розкрито роль інформаційного забезпечення в системі управління підприємством;
- визначити особливості інформаційного забезпечення управління діяльністю закладів харчування як специфічного типу підприємств сфери послуг;
- здійснити порівняльний аналіз сучасних інформаційних систем та технологій управління в закладах харчування;
- надати організаційно-економічну характеристику закладів харчування як об'єкта дослідження;
- здійснити аналіз програмних засобів управління діяльністю закладів харчування;
- провести кількісну оцінку ефективності впровадження інформаційних систем у закладах харчування;
- виявити проблеми та розробити напрями удосконалення системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування.

Об'єкт дослідження - організаційно-управлінські відносини, що виникають у процесі формування, розвитку та функціонування системи інформаційного забезпечення в закладах харчування в умовах цифровізації економіки.

Предмет дослідження - теоретичні, методичні та практичні аспекти розвитку системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування в умовах цифровізації.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості безпосереднього використання розроблених матеріалів керівниками та власниками закладів харчування при вирішенні конкретних управлінських завдань. Методика порівняльного оцінювання програмних засобів управління за

п'ятьма критеріями з урахуванням специфіки українського ринку може бути застосована при виборі системи автоматизації для малого або середнього закладу. Розрахунок економічного ефекту та показника ROI на реальних даних ресторану «В'єтнамська кухня» ($ROI = 125,8\%$, термін окупності — 5,3 місяця) є практичним орієнтиром для оцінки доцільності інвестицій у цифровізацію. Матриця пріоритетів удосконалення системи інформаційного забезпечення дозволяє власникам закладів визначити першочергові заходи залежно від наявних ресурсів і масштабу підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Метод аналізу та синтезу використовувався при вивченні теоретичних основ інформаційного забезпечення управління. Порівняльний аналіз застосовувався при дослідженні функціональних можливостей і тарифної політики програмних засобів управління. Для оцінки ефективності впровадження інформаційних систем використовувалися статистичні методи та метод систематизації реальних галузевих даних. Метод узагальнення та систематизації застосовувався при формуванні висновків та рекомендацій.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається з вступу, двох розділів, висновків та переліку джерел посилання. Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок, 16 таблиць та 6 рисунків. Список використаних джерел налічує 53 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ХАРЧУВАННЯ

1.1 Сутність та роль інформаційного забезпечення в системі управління

У сучасних умовах розвитку економіки ефективне управління підприємством неможливе без використання якісної та своєчасної інформації. Інформація виступає одним із найважливіших ресурсів організації, поряд із матеріальними, фінансовими та трудовими ресурсами. Вона забезпечує основу для прийняття управлінських рішень, планування діяльності підприємства, контролю виконання поставлених завдань та прогнозування майбутнього розвитку. Будь-яке управлінське рішення - від зміни ціни на страву до найму нового кухаря - ґрунтується на інформації. Якщо ця інформація неточна, запізніла або взагалі відсутня, рішення буде хибним незалежно від досвіду керівника. Саме ця базова залежність робить систему інформаційного забезпечення не допоміжним елементом управління, а його основою.

Інформаційне забезпечення управління підприємством являє собою сукупність методів, засобів і процесів збору, обробки, зберігання та передачі інформації, необхідної для ефективного функціонування системи управління[17].

Основною метою інформаційного забезпечення є надання керівництву підприємства достовірної, повної та своєчасної інформації, яка необхідна для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

У процесі управління інформація відіграє ключову роль, оскільки всі управлінські функції безпосередньо пов'язані з її використанням. До основних функцій управління, які потребують інформаційної підтримки, належать планування, організація, мотивація та контроль. У процесі планування

керівництво підприємства використовує інформацію про стан ринку, результати діяльності підприємства, наявні ресурси та перспективи розвитку. На основі цієї інформації визначаються стратегічні та оперативні цілі підприємства.

Функція організації передбачає розподіл завдань між працівниками, координацію діяльності структурних підрозділів та забезпечення ефективної взаємодії між ними. Для реалізації цієї функції необхідна інформація про структуру підприємства, обов'язки працівників, ресурси та виробничі процеси. Мотиваційна функція управління також базується на інформації, зокрема про результати роботи працівників, рівень їхньої продуктивності та ефективність виконання поставлених завдань. Контрольна функція управління передбачає оцінку результатів діяльності підприємства та порівняння їх із запланованими показниками, що також потребує наявності достовірної інформації [17].

Інформаційне забезпечення управління охоплює різні види інформації, які використовуються в діяльності підприємства. До них належать внутрішня та зовнішня інформація. Внутрішня інформація формується безпосередньо в процесі діяльності підприємства і відображає його фінансові, виробничі, організаційні та кадрові показники. Вона включає бухгалтерські дані, звіти про результати діяльності, інформацію про виробничі процеси, дані про персонал та інші показники, що характеризують функціонування підприємства.

Зовнішня інформація надходить із зовнішнього середовища і відображає умови, в яких функціонує підприємство. До такої інформації належать дані про стан ринку, діяльність конкурентів, законодавчі зміни, економічну ситуацію в країні та інші фактори, які можуть впливати на діяльність підприємства. Аналіз зовнішньої інформації дозволяє підприємствам адаптувати свою діяльність до змін ринкового середовища та формувати ефективні стратегії розвитку.

Система інформаційного забезпечення підприємства складається з декількох основних елементів. До них належать інформаційні ресурси, інформаційні технології, технічні засоби обробки інформації, програмне забезпечення, а також персонал, який забезпечує функціонування інформаційних систем [17]. Інформаційні ресурси включають всі дані та документи, які

використовуються в процесі управління підприємством. Інформаційні технології представляють собою сукупність методів та програмних засобів, що використовуються для обробки інформації. Технічні засоби включають комп'ютери, сервери, мережеве обладнання та інші пристрої, які забезпечують функціонування інформаційних систем.

Для забезпечення ефективного функціонування інформаційної системи підприємства важливо дотримуватися певних принципів організації інформаційного забезпечення. До основних принципів належать достовірність, повнота, своєчасність, доступність та актуальність інформації. Достовірність інформації означає, що вона повинна точно відображати реальний стан об'єкта управління. Повнота інформації передбачає наявність усіх необхідних даних для прийняття управлінського рішення. Своєчасність інформації означає, що вона повинна надходити до користувача в той момент, коли вона необхідна для виконання певних управлінських функцій.

Важливим теоретичним аспектом є розмежування між даними, інформацією та знаннями в контексті управлінської діяльності. Дані являють собою необроблені факти та числові показники, що фіксуються в процесі діяльності підприємства. Інформація це оброблені та структуровані дані, яким надається певний управлінський сенс. Знання виникають у результаті аналізу та інтерпретації інформації з урахуванням досвіду та контексту прийняття рішень. Сучасні системи інформаційного забезпечення мають забезпечувати не лише збір і передачу даних, а й їх перетворення на знання, придатні для прийняття ефективних управлінських рішень [22].

З розвитком інформаційних технологій підприємства активно використовують автоматизовані інформаційні системи управління. Такі системи дозволяють значно підвищити ефективність обробки інформації, скоротити час на виконання рутинних операцій та забезпечити швидкий доступ до необхідних даних. Автоматизація інформаційних процесів сприяє підвищенню точності обліку, зменшенню кількості помилок та покращенню якості управлінських рішень.

Особливого значення інформаційне забезпечення набуває у сфері діяльності закладів харчування. Вони характеризуються високою динамічністю, великою кількістю операцій та необхідністю швидкого обслуговування клієнтів. Щоденно у закладах харчування здійснюється значна кількість операцій, пов'язаних із прийомом замовлень, обліком товарних запасів, управлінням персоналом, фінансовими розрахунками та взаємодією з постачальниками.

У таких умовах ефективно управління діяльністю закладу харчування неможливе без використання сучасних інформаційних систем. Інформаційні системи дозволяють автоматизувати процеси прийому замовлень, обліку продажів, контролю складських запасів, формування фінансової звітності та аналізу результатів діяльності підприємства.

Системи автоматизації закладів харчування забезпечують інтеграцію різних бізнес-процесів підприємства в єдину інформаційну систему. Наприклад, система може об'єднувати роботу офіціантів, кухні, каси, складу та бухгалтерії. Це дозволяє забезпечити швидкий обмін інформацією між різними підрозділами закладу та підвищити ефективність управління.

Крім того, сучасні інформаційні системи дозволяють керівництву закладу харчування отримувати аналітичну інформацію про результати діяльності підприємства. Зокрема, система може формувати звіти про обсяги продажів, популярність окремих страв, ефективність роботи персоналу, витрати на закупівлю продуктів та інші показники. Аналіз цих даних дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації меню, управління запасами, підвищення ефективності роботи персоналу та покращення якості обслуговування клієнтів.

Важливим напрямом розвитку інформаційного забезпечення є використання сучасних цифрових технологій, таких як хмарні сервіси, мобільні додатки, системи онлайн-замовлень та аналітичні платформи. Використання таких технологій дозволяє підприємствам отримувати доступ до інформації в режимі реального часу, підвищувати мобільність управління та покращувати взаємодію з клієнтами.

Наприклад, використання мобільних додатків для прийому замовлень дозволяє клієнтам швидше оформлювати замовлення, а підприємствам — отримувати додаткові канали продажів. Хмарні технології забезпечують можливість зберігання та обробки інформації на віддалених серверах, що підвищує надійність інформаційних систем та дозволяє отримувати доступ до даних з будь-якого місця.

Інформаційне забезпечення є важливою складовою системи управління підприємством і відіграє ключову роль у підвищенні ефективності його діяльності. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє підприємствам забезпечити швидкий доступ до необхідної інформації, підвищити точність управлінських рішень та оптимізувати бізнес-процеси.

Еволюція систем інформаційного забезпечення підприємств пройшла кілька ключових етапів. На першому етапі (1960–70-ті роки) основну роль відігравали автоматизовані системи обробки даних (MIS), орієнтовані на автоматизацію бухгалтерського обліку та операційної діяльності. Другий етап (1980–90-ті роки) ознаменувався появою систем підтримки прийняття рішень (DSS) та систем планування ресурсів підприємства (ERP), які інтегрували різні бізнес-процеси в єдину інформаційну систему. Третій, сучасний етап характеризується розвитком хмарних технологій, мобільних рішень та систем аналітики великих даних (Big Data Analytics), що суттєво розширює можливості інформаційного забезпечення управління для підприємств будь-якого масштабу, включаючи малий бізнес [23].

Таким чином, розвиток системи інформаційного забезпечення управління є безперервним процесом, що відображає загальну логіку еволюції управлінської науки та інформаційних технологій. Для закладів харчування побудова ефективної системи інформаційного забезпечення є не лише технічним завданням, а стратегічним пріоритетом, що визначає здатність підприємства адаптуватися до змінних умов ринку та підтримувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

1.2 Особливості інформаційного забезпечення управління діяльністю закладів харчування

Сфера закладів харчування є однією з найбільш динамічних галузей економіки, яка характеризується високою конкуренцією, швидкою зміною попиту споживачів та значною кількістю операційних процесів. Ефективне функціонування закладів харчування значною мірою залежить від якості управління їх діяльністю, що, у свою чергу, потребує наявності достовірної, своєчасної та повної інформації.

Заклади харчування мають певні особливості організації діяльності, які визначають специфіку формування їх інформаційних систем. Основною метою діяльності таких підприємств є задоволення потреб споживачів у харчуванні та організації дозвілля, що передбачає надання якісних послуг у максимально короткий термін. Для досягнення цієї мети керівництво закладу повинно мати доступ до оперативної інформації про всі основні процеси, що відбуваються на підприємстві [18].

Інформаційне забезпечення управління закладом харчування охоплює різноманітні аспекти його діяльності, серед яких особливе значення мають облік продажів, управління складськими запасами, планування закупівель, контроль витрат, управління персоналом та аналіз фінансових результатів. Для ефективної організації цих процесів необхідно створити інформаційну систему, яка забезпечує збирання, обробку та аналіз відповідних даних.

Однією з важливих характеристик діяльності закладів харчування є значна кількість щоденних операцій. До таких операцій належать прийом замовлень від клієнтів, обробка платежів, передача інформації про замовлення на кухню, контроль виконання замовлень, облік використання продуктів, а також формування фінансової та управлінської звітності. Усі ці процеси потребують оперативного обміну інформацією між різними підрозділами підприємства.

У традиційних умовах значна частина інформації оброблялася вручну, що призводило до виникнення помилок, затримок у передачі інформації та ускладнювало процес управління підприємством. Сучасні інформаційні технології дозволяють значно підвищити ефективність цих процесів за рахунок автоматизації основних операційних процесів закладу харчування.

Система інформаційного забезпечення закладу харчування повинна забезпечувати обробку інформації на всіх етапах управлінського процесу. Першим етапом є збір інформації, який включає отримання даних про замовлення клієнтів, використання продуктів, фінансові операції та результати діяльності підприємства. Наступним етапом є обробка та аналіз отриманої інформації, що дозволяє отримати узагальнені показники діяльності підприємства. Останнім етапом є використання інформації для прийняття управлінських рішень.

Особливістю інформаційного забезпечення діяльності закладів харчування є необхідність оперативної обробки даних. Наприклад, інформація про замовлення клієнтів повинна миттєво передаватися від офіціанта або касира до кухні для приготування страв. Водночас керівництво закладу повинно мати можливість у будь-який момент отримати інформацію про обсяг продажів, наявність товарних запасів, завантаженість персоналу та інші показники діяльності.

Ще однією важливою особливістю інформаційного забезпечення закладів харчування є необхідність контролю за використанням сировини та продуктів. В процесі роботи велике значення має правильне планування закупівель та ефективне управління складськими запасами. Надмірні запаси можуть призвести до псування продуктів і збільшення витрат, тоді як недостатні запаси можуть викликати перебої в роботі закладу та незадоволення клієнтів.

Інформаційні системи дозволяють здійснювати автоматичний облік складських запасів, контролювати витрати продуктів та формувати заявки на закупівлю необхідних товарів. Це значно підвищує ефективність управління

ресурсами підприємства та дозволяє зменшити втрати, пов'язані з неправильним плануванням закупівель.

Важливою складовою інформаційного забезпечення закладів харчування є також управління персоналом. У ресторанах і кафе працює значна кількість працівників, серед яких кухарі, офіціанти, адміністратори, касири та інший персонал. Ефективна організація їх роботи потребує наявності інформації про графіки роботи, продуктивність працівників, рівень обслуговування клієнтів та інші показники.

Сучасні інформаційні системи дозволяють автоматизувати процеси управління персоналом, зокрема формування графіків роботи, облік робочого часу, аналіз ефективності роботи працівників та розрахунок заробітної плати. Це сприяє підвищенню ефективності використання трудових ресурсів підприємства та покращенню якості обслуговування клієнтів.

Суттєвою особливістю інформаційного забезпечення закладів харчування є необхідність дотримання законодавчих вимог у сфері фіскалізації та харчової безпеки. З 2022 року в Україні діє обов'язкова вимога щодо використання програмного реєстратора розрахункових операцій (ПРРО) для більшості суб'єктів господарювання у сфері харчування. Це означає, що будь-яка система автоматизації закладу харчування повинна не лише забезпечувати операційне управління, а й відповідати вимогам податкового законодавства, формуючи фіскальні чеки та передаючи звітність до контролюючих органів у встановленому порядку [5].

Не менш важливою є інтеграція систем управління якістю у загальну інформаційну інфраструктуру підприємства. Сучасні заклади харчування запроваджують системи контролю НАССР (аналіз ризиків та критичних контрольних точок), які вимагають систематичної фіксації та обробки значних обсягів даних: температурного режиму зберігання продуктів, дотримання санітарних норм, термінів придатності інгредієнтів, результатів лабораторних аналізів. Інтеграція таких систем із загальною POS-платформою дозволяє

автоматизувати ведення обов'язкової технічної документації та суттєво знизити ризики порушень харчової безпеки [23].

Специфічною рисою закладів харчування є також висока залежність від сезонних і щоденних коливань попиту. На відміну від виробничих підприємств, де попит є відносно стабільним, заклади харчування стикаються з різкими змінами завантаженості протягом дня (сніданок, обід, вечеря), тижня (будні/вихідні) та сезону (літо/зима, свята). Ефективна система інформаційного забезпечення повинна забезпечувати аналіз цих закономірностей і підтримувати прийняття превентивних управлінських рішень щодо складу меню, кількості персоналу на зміну, обсягу закупівель. Системи прогностичної аналітики, що ґрунтуються на машинному навчанні, дозволяють значно підвищити точність таких прогнозів і скоротити операційні витрати [25].

Окрему роль у системі інформаційного забезпечення відіграє фінансова інформація. Керівництво закладу харчування повинно мати можливість контролювати доходи та витрати підприємства, аналізувати рентабельність окремих видів продукції, оцінювати ефективність маркетингових заходів та визначати напрями подальшого розвитку підприємства.

Для цього використовуються спеціалізовані інформаційні системи, які дозволяють формувати різноманітні аналітичні звіти, що відображають фінансовий стан підприємства. Наприклад, такі системи можуть формувати звіти про обсяги продажів, популярність окремих страв, середній чек, структуру витрат підприємства та інші показники.

Ще однією важливою особливістю інформаційного забезпечення закладів харчування є необхідність взаємодії з клієнтами. Заклади харчування активно використовують різні інформаційні технології для покращення комунікації зі споживачами. До таких технологій належать системи онлайн-замовлень, мобільні додатки, програми лояльності та системи управління взаємовідносинами з клієнтами.

Використання таких інструментів дозволяє підприємствам отримувати додаткову інформацію про потреби та вподобання клієнтів, що сприяє

підвищенню якості обслуговування та формуванню довгострокових відносин із споживачами.

Крім того, сучасні інформаційні системи дозволяють здійснювати аналітику даних, що є важливим інструментом для прийняття управлінських рішень. Наприклад, аналіз статистики продажів дозволяє визначити найбільш популярні страви, оцінити ефективність рекламних кампаній, а також оптимізувати меню закладу.

У результаті ми бачимо наступну картину: заклади харчування щодня обробляє сотні замовлень, списує десятки найменувань продуктів, нараховує зарплату, формує звіти для податкової — і все це паралельно з обслуговуванням клієнта, якому до того ж потрібно принести страву за 15 хвилин. Жодна з цих функцій не є другорядною. Саме тому організація інформаційного забезпечення у закладах харчування є складнішою і більш критичною, ніж у більшості інших галузей малого бізнесу.

Головна специфіка полягає у поєднанні трьох видів діяльності в одному підприємстві: виробничої (приготування страв), торговельної (реалізація) та сервісної (обслуговування). Кожен із цих видів генерує власний потік інформації з різними вимогами до швидкості та точності. Виробничий потік вимагає миттєвої передачі замовлення на кухню — затримка у кілька хвилин вже критична. Торговельний потік потребує точного обліку кожної транзакції для фіскальних цілей. Сервісний потік — зберігання вподобань клієнтів, які можуть знадобитися через тижні. Системи, що обробляють ці три потоки розрізнено, неминуче створюють «інформаційні розриви» між підрозділами [18].

Порівняно з іншими підприємствами сфери послуг, заклади харчування мають три характеристики, що кардинально відрізняють їх інформаційні потреби. По-перше, надкоротке «вікно» актуальності даних: інформація про залишки продуктів, яка точна о 9:00, може бути вже неактуальною о 13:00 в пік обідньої години. По-друге, висока вартість помилки: якщо офіціант передав на кухню неправильне замовлення, відновити ситуацію без втрат для закладу вже неможливо. По-третє, законодавча жорсткість: з 2022 року кожна розрахункова

операція має бути фіскалізована в режимі реального часу відповідно до вимог ПРРО [5; 54]. Жодна з цих характеристик не є типовою, наприклад, для роздрібної торгівлі.

Залежність від сезонних і внутрішньодобових коливань попиту формує ще одну специфічну вимогу. Завантаженість ресторану об 11:00 і о 13:00 може відрізнятися в 4–5 разів. Це означає, що система інформаційного забезпечення має не лише фіксувати поточний стан, а й підтримувати прогнозування: скільки персоналу вивести на зміну, які напівфабрикати підготувати наперед, які позиції меню активувати або деактивувати. Традиційний ручний облік фізично нездатний забезпечити таке прогнозування — дані надходять надто повільно і в незручному для аналізу форматі [25; 28].

Для наочного порівняння вимог до інформаційного забезпечення у закладах харчування та інших типах підприємств малого бізнесу автором складено таблицю 1.1.

Таблиця 1.1 — Порівняння вимог до інформаційного забезпечення у різних типах підприємств малого бізнесу

Вимога до ІЗ	Заклад харчування	Роздрібна торгівля	Послуги (салон, майстерня)
Швидкість обробки даних	Секунди (замовлення → кухня)	Хвилини (оновлення залишків)	Години (облік сеансу)
Фіскалізація	Обов'язкова, в реальному часі (ПРРО)	Обов'язкова, менш критична за швидкістю	Обов'язкова (менший обсяг)
Контроль залишків	Критичний, щогодинний (термін придатності)	Щоденний	Мінімальний
Прогнозування попиту	Необхідне (різкі піки протягом дня)	Бажане (сезонні коливання)	Не критичне
Офлайн-стійкість системи	Критична (пікові години не можна зупинити)	Важлива, але менш критична	Некритична

Джерело: складено автором

Таблиця 1.1 демонструє, що заклади харчування мають найвищий рівень вимог одночасно за всіма ключовими параметрами. Системи для магазинів або салонів не підходять для ресторанів, навіть якщо вони дешевші або простіші.

Таким чином, інформаційне забезпечення є важливою складовою системи управління діяльністю закладів харчування. Воно забезпечує керівництво підприємства необхідною інформацією для планування, організації, контролю та аналізу діяльності підприємства.

Подальший розвиток інформаційних технологій відкриває нові можливості для вдосконалення системи управління діяльністю закладів харчування. Використання сучасних цифрових рішень, таких як хмарні платформи, аналітичні системи та мобільні технології, дозволяє підприємствам підвищувати ефективність управління та адаптуватися до змін ринкового середовища. У зв'язку з цим аналіз та розвиток систем інформаційного забезпечення управління діяльністю закладів харчування є важливим напрямом розвитку сучасного ресторанного бізнесу.

1.3 Сучасні інформаційні системи та технології управління в закладах харчування

Для розвитку закладів харчування використання інформаційних технологій стає важливим елементом ефективного управління підприємством. Заклади харчування функціонують у середовищі високої конкуренції, постійної зміни попиту та необхідності забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів. У таких умовах керівництво підприємства повинно мати доступ до оперативної, достовірної та структурованої інформації, яка дозволяє контролювати основні бізнес-процеси та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Сучасні інформаційні системи забезпечують автоматизацію різних аспектів діяльності підприємств закладів харчування. До таких аспектів належать облік продажів, управління складськими запасами, контроль фінансових потоків, організація роботи персоналу, планування закупівель, управління взаємовідносинами з клієнтами та аналіз результатів діяльності підприємства. Використання спеціалізованих програмних рішень дозволяє інтегрувати всі ці процеси в єдину інформаційну систему, що значно підвищує ефективність управління.

Важливою характеристикою сучасних інформаційних систем є їх здатність забезпечувати обробку великих обсягів даних у режимі реального часу. Завдяки цьому керівництво підприємства отримує можливість швидко реагувати на зміни в діяльності закладу, контролювати ключові показники ефективності та оптимізувати використання ресурсів. Крім того, інформаційні системи сприяють підвищенню прозорості управлінських процесів, зменшенню кількості помилок та покращенню якості обслуговування клієнтів.

На сьогоднішній день на ринку існує значна кількість програмних продуктів, призначених для автоматизації діяльності закладів харчування. Серед найбільш відомих систем, які широко використовуються для закладів харчування, можна виділити Poster POS, Syrve, ULTRA Company, Cashalot та R-Keeper. Ці системи забезпечують автоматизацію основних операційних процесів підприємства та сприяють формуванню ефективної системи інформаційного забезпечення управління.

Poster POS

Poster POS є сучасною хмарною системою автоматизації закладів харчування, яка призначена для управління основними бізнес-процесами ресторану, кафе або іншого підприємства громадського харчування. Дана система орієнтована на використання сучасних інформаційних технологій, що дозволяють забезпечити доступ до даних у режимі онлайн та здійснювати управління підприємством з будь-якого пристрою, підключеного до мережі Інтернет.

Основним призначенням системи Poster POS є автоматизація процесів прийому замовлень, обліку продажів та управління фінансовими операціями підприємства. Система дозволяє організувати роботу касових терміналів, здійснювати облік замовлень клієнтів та передавати інформацію про замовлення до кухні. Це сприяє підвищенню швидкості обслуговування клієнтів та зменшенню кількості помилок при обробці замовлень.

Однією з важливих функцій системи є ведення складського обліку. Poster POS дозволяє контролювати залишки продуктів на складі, відстежувати використання інгредієнтів під час приготування страв та формувати звіти про рух товарних запасів. Завдяки цьому керівництво закладу може більш ефективно планувати закупівлі та контролювати витрати.

Крім того, система забезпечує формування різноманітних управлінських звітів, які відображають основні показники діяльності підприємства. Наприклад, керівництво може отримувати інформацію про обсяг продажів, популярність окремих страв, середній чек та інші показники, що характеризують ефективність роботи закладу. Використання таких звітів дозволяє підвищити якість управлінських рішень та оптимізувати діяльність підприємства.

Ще однією важливою особливістю системи є можливість інтеграції з іншими інформаційними сервісами, такими як системи онлайн-замовлень, служби доставки, програми лояльності та платіжні сервіси. Це дозволяє створити комплексну інформаційну інфраструктуру підприємства та покращити взаємодію з клієнтами.

Syrve

Syrve є багатофункціональною системою автоматизації діяльності закладів харчування, яка охоплює широкий спектр управлінських і операційних процесів. Система використовується як у невеликих кафе, так і у великих ресторанных мережах, що обумовлено її гнучкістю та широкими функціональними можливостями.

Основною функцією Syrve є автоматизація процесу прийому та обробки замовлень. Система забезпечує передачу інформації від касових терміналів або

мобільних пристроїв офіціантів безпосередньо до кухні, що дозволяє скоротити час обробки замовлення та підвищити ефективність роботи персоналу.

Крім того, система Syrve включає інструменти для управління складськими запасами, що дозволяє контролювати наявність продуктів, облік їх використання та планування закупівель. Це є важливим елементом для управління закладів харчування, оскільки дозволяє зменшити втрати продуктів та оптимізувати витрати.

Система також забезпечує управління фінансовими процесами підприємства. Вона дозволяє формувати фінансові звіти, контролювати доходи та витрати, а також аналізувати ефективність діяльності підприємства. Завдяки цьому керівництво отримує можливість контролювати фінансовий стан підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Однією з характерних особливостей Syrve є розвинені аналітичні інструменти, які дозволяють формувати детальні звіти щодо діяльності підприємства. Система підтримує інтеграцію з різними програмами лояльності, системами онлайн-замовлень та іншими сервісами, що розширює можливості її використання у сфері закладів харчування.

ULTRA Company

ULTRA Company є програмним забезпеченням, яке призначене для комплексної автоматизації діяльності підприємств закладів харчування. Система забезпечує управління основними бізнес-процесами закладу, включаючи продажі, складський облік, фінансовий контроль та аналітику.

Однією з ключових функцій ULTRA Company є автоматизація роботи касових операцій та прийому замовлень. Система дозволяє швидко обробляти замовлення клієнтів, передавати інформацію до кухні та контролювати виконання замовлень. Це сприяє підвищенню швидкості обслуговування клієнтів та покращенню організації роботи персоналу.

Система також забезпечує ведення складського обліку, що дозволяє контролювати залишки товарів, відстежувати використання продуктів та формувати звіти про рух товарно-матеріальних цінностей. Використання таких

інструментів дозволяє підвищити ефективність управління запасами та зменшити ризик нестачі або надлишку продукції.

Важливою складовою ULTRA Company є аналітичні інструменти, які дозволяють формувати управлінські звіти та аналізувати результати діяльності підприємства. Система підтримує створення персоналізованих звітів, що дозволяє керівництву отримувати інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень.

Крім того, система підтримує інтеграцію з іншими інформаційними системами, включаючи CRM-системи та служби доставки. Однією з особливостей ULTRA Company є наявність модуля управління доставкою, який дозволяє контролювати процес виконання замовлень та оптимізувати маршрути кур'єрів.

Cashalot

Cashalot є програмним рішенням для автоматизації касових операцій та управління діяльністю підприємств торгівлі й закладів харчування. Система орієнтована на забезпечення обліку продажів, формування фінансових звітів та організацію ефективної роботи касових операцій.

Основною функцією Cashalot є автоматизація процесу реєстрації розрахункових операцій. Система дозволяє здійснювати облік продажів, формувати електронні чеки та передавати дані до відповідних контролюючих органів відповідно до вимог законодавства. Це забезпечує прозорість фінансових операцій та спрощує процес ведення бухгалтерського обліку.

Cashalot також дозволяє вести облік товарів і формувати звіти про продажі, що дає можливість керівництву підприємства контролювати обсяги реалізації продукції та аналізувати структуру продажів. Використання таких інструментів сприяє покращенню управління фінансовими потоками підприємства.

Крім того, система може використовуватися у поєднанні з іншими інформаційними рішеннями, що дозволяє розширити її функціональні можливості та інтегрувати в загальну систему управління підприємством.

R-Keeper

R-Keeper є однією з найбільш відомих і поширених систем автоматизації закладів харчування у світі. Вона використовується у ресторанах, кафе, барах, готелях та мережах швидкого харчування. Система призначена для комплексної автоматизації діяльності підприємства та управління різними аспектами його функціонування.

Однією з основних функцій системи є автоматизація процесу прийому та обробки замовлень клієнтів. R-Keeper дозволяє організувати роботу касових терміналів, мобільних пристроїв офіціантів та кухонних дисплеїв, що забезпечує швидку передачу інформації між різними підрозділами підприємства.

Система також забезпечує управління складськими запасами, що дозволяє контролювати використання продуктів, планувати закупівлі та формувати звіти про рух товарів. Це сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами підприємства.

Важливою функцією R-Keeper є формування управлінської та фінансової звітності. Система дозволяє отримувати детальну інформацію про продажі, структуру витрат, ефективність роботи персоналу та інші показники діяльності підприємства. Завдяки цьому керівництво має можливість здійснювати контроль за діяльністю закладу та приймати стратегічні управлінські рішення.

Крім того, система підтримує інтеграцію з різними зовнішніми сервісами, такими як CRM-системи, платіжні сервіси та системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Це дозволяє створити комплексну інформаційну систему управління діяльністю заклади харчування.

Функціонування інформаційних систем у закладах харчування є забезпечення ефективного управління інформаційними потоками підприємства. Інформаційні потоки формуються на різних етапах діяльності підприємства — від прийому замовлення клієнта до формування фінансової звітності. Системи автоматизації дозволяють об'єднати ці потоки в єдину інформаційну систему управління, що забезпечує цілісність даних та їх доступність для керівництва підприємства.

У закладах харчування інформаційні системи виконують роль інструменту підтримки управлінських рішень. Завдяки використанню сучасних програмних продуктів керівники закладів отримують доступ до актуальної інформації про продажі, запаси продукції, ефективність роботи персоналу та поведінку клієнтів. Така інформація є важливою основою для стратегічного та оперативного управління підприємством. За результатами досліджень у сфері менеджменту, використання цифрових технологій дозволяє значно підвищити ефективність операційної діяльності підприємств та покращити якість управління ресурсами [7].

Однією з ключових переваг використання інформаційних систем є можливість централізованого управління діяльністю підприємства. У разі використання єдиної інформаційної системи всі дані щодо продажів, закупівель, фінансів та роботи персоналу зберігаються в єдиній базі даних. Це дозволяє забезпечити високий рівень контролю за діяльністю підприємства та підвищити прозорість управлінських процесів.

Інформаційні системи також відіграють важливу роль у підвищенні ефективності управління персоналом. У сучасних програмних рішеннях передбачені модулі, які дозволяють здійснювати облік робочого часу працівників, контролювати виконання ними службових обов'язків та аналізувати продуктивність їхньої роботи. Такі інструменти дозволяють керівництву підприємства оптимізувати використання трудових ресурсів та підвищити ефективність організації праці.

Ще одним важливим напрямом використання інформаційних систем у закладах харчування є управління взаємовідносинами з клієнтами. Сучасні програмні системи дозволяють збирати та аналізувати інформацію про поведінку клієнтів, їхні уподобання та історію замовлень. Це дає можливість підприємствам формувати персоналізовані пропозиції, впроваджувати програми лояльності та підвищувати рівень задоволеності клієнтів. Дослідження показують, що використання CRM-технологій у сфері ресторанного Закладів

сприяє зростанню повторних продажів і формуванню довгострокових відносин із клієнтами [2].

Значну роль інформаційні системи відіграють і в процесі фінансового управління підприємством. Використання спеціалізованих програмних рішень дозволяє автоматизувати облік доходів і витрат, контролювати фінансові потоки та формувати аналітичні звіти. Це сприяє підвищенню точності фінансової інформації та спрощує процес фінансового планування діяльності підприємства. Крім того, автоматизація фінансових процесів дозволяє значно скоротити час, необхідний для підготовки звітності, та зменшити ризик виникнення помилок у розрахунках.

Сучасні інформаційні системи також сприяють оптимізації процесів управління запасами. Для закладів харчування управління запасами має особливе значення, оскільки значна частина продукції має обмежений термін зберігання. Використання інформаційних систем дозволяє контролювати залишки продуктів на складі, планувати закупівлі та уникати перевитрат або нестачі товарів. Автоматизація складського обліку дозволяє підприємствам більш ефективно використовувати матеріальні ресурси та зменшувати втрати продукції [3].

Крім того, інформаційні системи відіграють важливу роль у забезпеченні аналітичної підтримки управлінських рішень. Сучасні програмні рішення дозволяють формувати різноманітні аналітичні звіти, які відображають основні показники діяльності підприємства. До таких показників належать обсяг продажів, середній чек, популярність окремих страв, структура витрат та інші економічні показники. Аналіз цих даних дозволяє керівництву підприємства виявляти тенденції розвитку бізнесу та визначати напрями його подальшого розвитку.

У контексті розвитку цифрової економіки все більшого значення набуває інтеграція інформаційних систем із зовнішніми цифровими сервісами. До таких сервісів належать платіжні системи, служби доставки, онлайн-платформи для замовлення їжі та маркетингові платформи. Інтеграція інформаційних систем із

такими сервісами дозволяє підприємствам розширювати канали продажів і покращувати взаємодію з клієнтами.

Окрему увагу слід приділити тенденції використання штучного інтелекту (AI) та машинного навчання у програмних системах управління закладами харчування. Провідні міжнародні платформи, як-от Toast POS та Square for Restaurants, вже інтегрують AI-модулі для автоматичного прогнозування попиту, оптимізації складу меню та персоналізованих рекомендацій для клієнтів. За прогнозами аналітиків, до 2027 року більше 40% ресторанів у розвинених країнах використовуватимуть хоча б один AI-інструмент в операційному управлінні [24].

В українському контексті також спостерігається зростання інтересу до таких рішень. Зокрема, система Syrve вже тестує функції прогнозування залишків та автоматичного формування замовлень постачальникам на основі статистики продажів. Такий підхід дозволяє суттєво скоротити час на рутинне планування закупівель і мінімізувати ризики браку або надлишку продукції [10].

Важливо зазначити, що впровадження інформаційних систем у діяльність закладів харчування сприяє формуванню сучасної системи інформаційного забезпечення управління підприємством. Така система дозволяє забезпечити ефективне використання інформаційних ресурсів, підвищити якість управлінських рішень та забезпечити конкурентоспроможність підприємства на ринку ресторанних послуг.

Висновки до першого розділу

Аналіз теоретичних основ інформаційного забезпечення показало, що його роль у закладах харчування виходить далеко за межі технічного обліку операцій. Кожне управлінське рішення — від складання меню до планування закупівель — безпосередньо залежить від того, яка інформація доступна керівнику і наскільки вона є точною та своєчасною. При цьому принциповим є

розмежування між трьома рівнями: дані (сирі факти), інформація (оброблені дані з управлінським змістом) і знання (висновки на основі досвіду). Більшість систем автоматизації добре справляються з першим рівнем, частково — з другим, але третій рівень завжди залишається за керівником. Саме тому впровадження системи не замінює управлінського мислення — воно лише надає для нього кращу інформаційну основу.

Аналіз особливостей інформаційного забезпечення закладів харчування дозволив встановити, що ресторан є найбільш інформаційно навантаженим типом малого підприємства. Порівняння трьох типів бізнесу у таблиці 1.1 показало конкретний механізм цієї складності: заклад харчування — єдиний тип, де всі шість параметрів одночасно мають критичний рівень вимог. Магазин може зачинитися при блекауті — ресторан не може, бо кухня вже готує страви і клієнти сидять за столиками. У роздрібній торгівлі помилка в обліку виявляється через тиждень під час інвентаризації — в ресторані неправильна страва вже подана клієнту і ситуацію не виправити. Ціна інформаційної помилки тут вища, і саме це робить вибір системи управління відповідальнішим рішенням, ніж здається на перший погляд.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ХАРЧУВАННЯ

2.1 Організаційно-економічна характеристика ресторану «В'єтнамська кухня»

Об'єктом практичного дослідження у цій роботі є ресторан «В'єтнамська кухня» — заклад харчування малого формату, розташований у центральній частині м. Харків. Заклад функціонує з 2021 року як підприємство з повним циклом обслуговування: приготування страв власного виробництва, обслуговування гостей у залі та організація доставки замовлень. Вибір саме цього закладу як об'єкта дослідження обумовлений двома факторами: по-перше, автор безпосередньо задіяний у його роботі, що забезпечує доступ до первинної інформації про операційні процеси та управлінські рішення; по-друге, заклад є типовим представником малого сімейного ресторанного бізнесу — найбільш поширеного сегменту ринку харчування в Україні.

Організаційно-правова форма закладу — фізична особа-підприємець (ФОП). Заклад працює щодня з 12:00 до 20:00 без вихідних, що формує рівномірне щотижневе навантаження без сезонних простоїв. Кількість посадкових місць у залі — до 30. Загальна чисельність персоналу складає 7 осіб: 2 кухарі, 4 офіціанти та власник, який поєднує функції керівника, адміністратора та частково — бухгалтера. Така структура є типовою для малого сімейного бізнесу: власник несе повну операційну відповідальність і водночас є головним джерелом управлінських рішень.

Концепція закладу — в'єтнамська кухня, що є рідкісною спеціалізацією для харківського ринку і забезпечує природну диференціацію від конкурентів. Канали реалізації включають обслуговування у залі та доставку замовлень власними силами (через таксі), без підключення до агрегаторів. Відмова від агрегаторів є свідомим управлінським рішенням, що дозволяє зберегти повний

контроль над якістю доставки та уникнути комісійних витрат, однак обмежує охоплення потенційних клієнтів.

Таблиця 2.1 — Загальна організаційно-економічна характеристика ресторану «В'єтнамська кухня»

Параметр	Характеристика
Назва закладу	Ресторан «В'єтнамська кухня»
Місцезнаходження	м. Харків, центральна частина міста
Рік заснування	2021 рік
Організаційно-правова форма	Фізична особа-підприємець (ФОП)
Концепція / тип кухні	В'єтнамська кухня, повний цикл виробництва
Кількість посадкових місць	До 30 місць
Режим роботи	Щодня 12:00–20:00, без вихідних
Чисельність персоналу	7 осіб (2 кухарі, 4 офіціанти, власник)
Канали реалізації	Обслуговування у залі + доставка (власна, через таксі)
Система автоматизації	Poster POS (впроваджено у 2023 році)

Джерело: складено автором на основі даних закладу

Розташування у центрі Харкова визначає специфіку клієнтської бази: переважно це мешканці центральних районів, офісні працівники в обідній час та гості міста. Це формує відносно стабільний попит у будні та вищу завантаженість у вихідні. Водночас центральне розташування означає вищий рівень конкуренції та підвищені очікування клієнтів щодо якості та швидкості обслуговування — що прямо впливає на вимоги до організації інформаційних потоків усередині закладу.

До 2023 року заклад функціонував без спеціалізованої системи автоматизації. Замовлення фіксувалися вручну у паперовому блокноті офіціанта і передавалися на кухню усно або у вигляді паперового аркуша. Складський облік вівся в рукописному журналі і оновлювався після закриття зміни. Управлінська звітність фактично зводилася до підрахунку денної виручки з каси.

Такий стан інформаційного забезпечення був прийнятним у перший рік роботи, однак зі зростанням кількості замовлень і появою вимог ПРРО став джерелом системних проблем, що детально розглядаються у підрозділі 2.3.

Ресторанний ринок України є одним із найбільш динамічних і водночас найбільш уразливих до зовнішніх потрясінь секторів економіки. Заклади харчування першими реагують на зміни у доходах населення, безпековій ситуації та загальному економічному кліматі. Разом з тим, як свідчить досвід 2022–2024 років, галузь демонструє значну стійкість: попри втрати у перші місяці повномасштабної війни, заклади харчування змогли відновитися і навіть зрости завдяки адаптивності підприємців та активному впровадженню цифрових інструментів управління [1].

Відповідно до класифікації Державного стандарту України, заклади харчування поділяються на типи залежно від асортименту продукції, що реалізується, методів обслуговування, умов харчування та організації дозвілля: ресторан, бар, кафе, їдальня, закусочна, буфет та кіоск. Кожен із цих типів має специфічні вимоги до організації виробничих і обслуговуючих процесів, що, відповідно, визначає особливості формування системи інформаційного забезпечення. Так, для ресторану з повним циклом обслуговування критично важливою є інтеграція між залом, кухнею та баром, тоді як для фудтраку або закусочної пріоритетом є швидкість розрахункових операцій та мобільність системи [13].

Важливо для організаційної характеристики закладів харчування є їхня структура управління. Невеликі заклади, як правило, мають просту лінійну структуру управління, де власник поєднує функції стратегічного та оперативного управління. Середні та великі заклади характеризуються більш складною організаційною структурою з виокремленням функцій управління виробництвом, обслуговуванням, постачанням, фінансами та маркетингом. Відповідно, потреби в інформаційному забезпеченні суттєво різняться залежно від масштабу та організаційної складності закладу [13].

Ключовими економічними показниками діяльності закладів харчування є обсяг товарообороту, виручка від реалізації, фудкост (частка витрат на продукти у виручці), собівартість послуг, рентабельність діяльності та продуктивність праці персоналу. Ці показники формують основу системи управлінського обліку і є головними об'єктами моніторингу в будь-якій системі інформаційного забезпечення. За даними галузевих досліджень, середньогалузевий показник фудкосту для ресторанів в Україні становить 30–35%, а рентабельність варіюється від 8% до 22% залежно від формату та ефективності управління [2].

Заклади харчування поєднують у своїй діяльності виробничі, торговельні та сервісні функції. Виробничий компонент включає процеси підготовки сировини та приготування страв, торговельний — реалізацію продукції, а сервісний — обслуговування клієнтів. Кожен із цих елементів генерує значні обсяги інформації, що потребує систематизації та використання у процесі управління. Водночас швидкість обробки інформації та її точність безпосередньо впливають на якість прийняття управлінських рішень.

Проблемна ситуація, яка формується в контексті досліджуваної теми, полягає у невідповідності між зростаючими обсягами інформації та можливостями її ефективного використання у процесі управління діяльністю закладів харчування. Збільшення кількості операцій, ускладнення бізнес-процесів, поява нових каналів обслуговування (онлайн-замовлення, доставка, інтеграція з цифровими платформами) призводять до суттєвого зростання інформаційного навантаження на управлінський персонал. За відсутності належної системи інформаційного забезпечення це може спричиняти зниження ефективності управління, виникнення помилок, втрату контролю над ресурсами та погіршення якості обслуговування клієнтів.

Історичний розвиток систем інформаційного забезпечення у закладах харчування тісно пов'язаний із загальними тенденціями розвитку інформаційних технологій. На початкових етапах діяльність підприємств закладів харчування базувалася на ручному обліку операцій, що передбачав ведення паперової документації, фіксацію замовлень у записниках, а також використання простих

засобів контролю. Такий підхід характеризувався низькою швидкістю обробки інформації, високою ймовірністю помилок та обмеженими можливостями аналізу.

Подальший розвиток інформаційного забезпечення відбувався у напрямі часткової автоматизації облікових процесів. Зокрема, почали використовуватися електронні таблиці, прості програмні продукти для обліку продажів і складських операцій. Це дозволило підвищити точність розрахунків та скоротити час на обробку даних, однак не забезпечувало комплексного підходу до управління інформаційними потоками.

Сучасний етап розвитку характеризується впровадженням інтегрованих інформаційних систем, які охоплюють усі основні аспекти діяльності закладів харчування. Такі системи забезпечують автоматизацію процесів прийому замовлень, управління виробництвом, обліку запасів, фінансового обліку та аналітики. Крім того, вони дозволяють інтегрувати різні канали взаємодії з клієнтами, включаючи онлайн-платформи, мобільні додатки та служби доставки. Це суттєво змінює підходи до управління підприємствами та підвищує вимоги до організації інформаційного забезпечення.

Організаційна структура закладів харчування зазвичай має лінійно-функціональний характер, що передбачає розподіл функцій між керівництвом, адміністративним персоналом та виробничими підрозділами (див.рис.2.1).

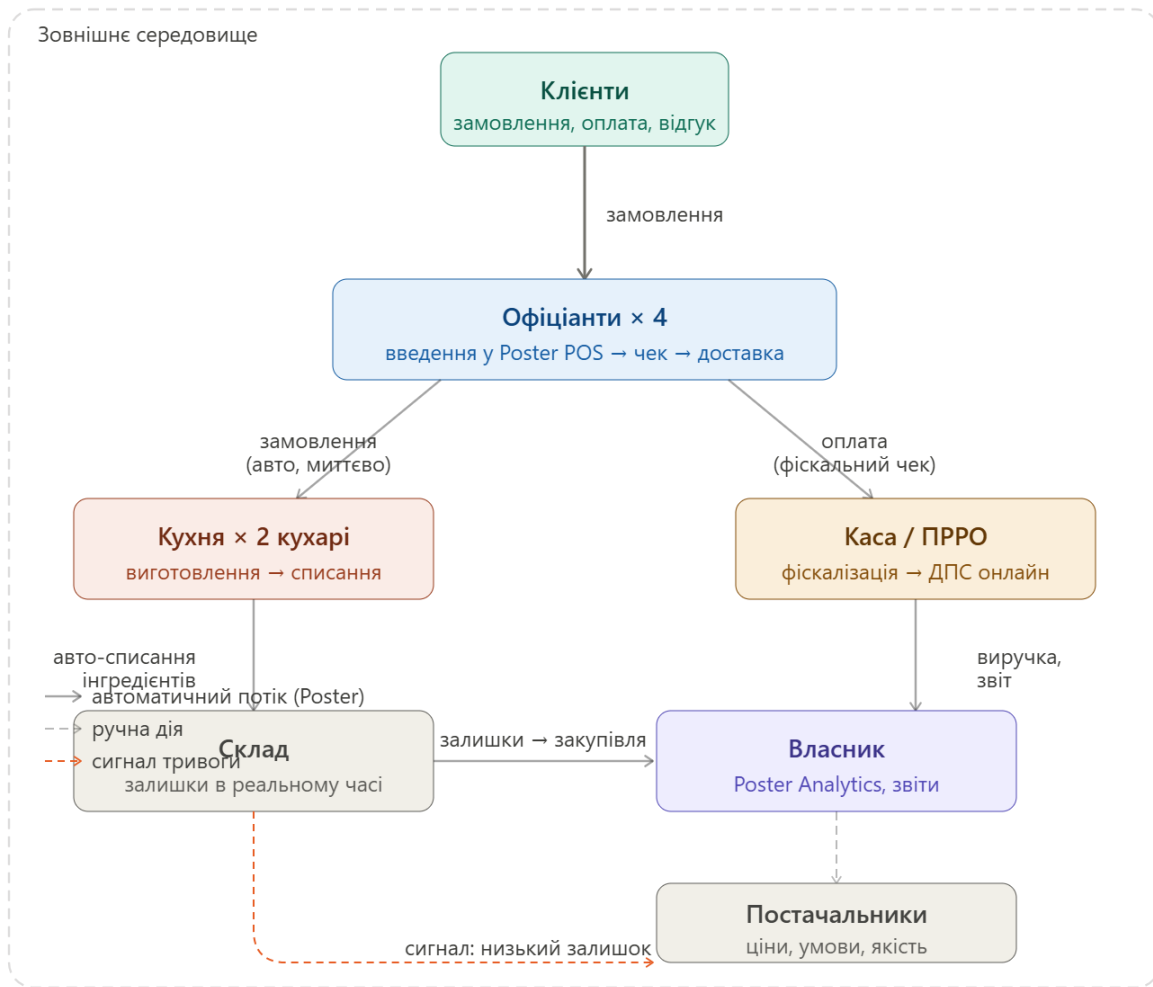


Рисунок 2.1 – Схема інформаційних потоків ресторану «В'єтнамська кухня» в умовах використання системи Poster POS

Джерело: побудовано автором

Вхідна точка інформаційного ланцюга — клієнт, який формує замовлення. Офіціант вводить його у планшетний термінал Poster POS, після чого система розгалужує інформаційний потік одразу у двох напрямках: на кухню та до модуля фіскалізації. Передача замовлення на кухню відбувається автоматично і миттєво — кухар бачить його на екрані без будь-якої участі офіціанта. Паралельно система формує фіскальний чек і передає дані до ДПС відповідно до вимог ПРРО. Обидва ці потоки є повністю автоматичними і не залежать від людського фактора.

У момент виконання замовлення кухнею Poster POS автоматично списує інгредієнти зі складу відповідно до попередньо внесених технологічних карток. Це формує третій інформаційний потік — від кухні до складського модуля, де залишки оновлюються в режимі реального часу. Якщо залишок будь-якого інгредієнта опускається нижче встановленого мінімуму, система генерує сигнал тривоги — на схемі він позначений помаранчевою пунктирною стрілкою — який надходить до власника як підстава для прийняття рішення про закупівлю.

Власник отримує консолідовану інформацію через модуль Poster Analytics: звіти про виручку, структуру продажів, залишки та динаміку замовлень. На відміну від усіх попередніх потоків, взаємодія власника з постачальниками залишається ручною — вона позначена сірою пунктирною стрілкою і є єдиною ланкою в інформаційному ланцюзі, де рішення не підкріплене автоматичною передачею даних.

Також значну роль відіграє якість інформації, яка повинна бути достовірною, повною та актуальною. Використання неточної або застарілої інформації може призвести до прийняття неефективних управлінських рішень, що негативно впливає на результати діяльності підприємства.

Розгляд організаційно-економічних характеристик закладів харчування з позиції інформаційного забезпечення дозволяє глибше зрозуміти специфіку їх діяльності, визначити ключові фактори впливу на ефективність управління та сформулювати основу для подальшого аналізу інформаційних потоків і використання інформаційних систем у діяльності закладів харчування.

2.2 Аналіз програмних засобів управління діяльністю закладів харчування

Сучасний ресторанний ринок України характеризується стрімким зростанням кількості закладів харчування та посиленням конкуренції між ними. В умовах цифровізації бізнесу ключовим інструментом підвищення

ефективності управлінської діяльності стає впровадження спеціалізованого програмного забезпечення. Програмні засоби управління дозволяють автоматизувати широкий спектр бізнес-процесів — від прийому замовлень до формування управлінської звітності та аналізу фінансових результатів. Їх правильний вибір та ефективне впровадження є важливою умовою підвищення конкурентоспроможності закладів харчування на ринку.

До основних напрямів застосування програмних систем у закладах харчування належать: системи управління продажами (POS-системи), CRM-системи, системи управління запасами та інструменти аналітики (див.таб.2.2).

Таблиця 2.2 – Напрямки застосування програмних систем

POS-системи	забезпечують реєстрацію замовлень, облік продажів та управління фінансами
CRM-системи	будують довгострокових відносин із клієнтами, персоналізації обслуговування та формування програм лояльності
Системи управління запасами	дозволяють контролювати використання ресурсів, мінімізувати втрати та оптимізувати закупівлі; онлайн-платформи замовлення їжі з інтеграцією в мобільні додатки
Інструменти аналітики	існують для прогнозування попиту, аналізу фінансових результатів і визначення ефективності маркетингових кампаній

Джерело: зроблено автором на основі даних Poster POS, Syrve, ULTRA Company, Cashalot, R-Keeper [3, 10, 14, 15, 16]

Для комплексного аналізу програмних засобів управління діяльністю закладів харчування далі будемо розглядати п'ять систем, які широко використовуються на ринку України: Poster POS, Syrve, ULTRA Company, Cashalot та R-Keeper. Вибір саме цих систем обумовлений їхньою поширеністю,

різноманітністю функціональних можливостей та орієнтацією на різні сегменти ринку — від малих кафе до великих ресторанних мереж. Аналіз здійснюватиметься за такими критеріями: функціональність, зручність використання, тарифна політика, технічна підтримка та адаптивність до потреб різних типів закладів.

Poster POS (див.рис.2.2).

Poster POS — це хмарна POS-система, орієнтована на автоматизацію роботи ресторанів, кафе, барів та інших закладів харчування малого та середнього масштабу. Система розроблена з урахуванням потреб сучасного ресторанного бізнесу та пропонує широкий спектр інструментів для управління операційною діяльністю підприємства. Poster POS функціонує у хмарному середовищі, що забезпечує постійний доступ до даних з будь-якого пристрою, підключеного до мережі Інтернет, та дозволяє керівництву здійснювати моніторинг діяльності закладу у режимі реального часу.

Функціональні можливості Poster POS включає:

- автоматизація прийому та обробки замовлень;
- облік продажів і управління товарними запасами;
- ведення програм лояльності для клієнтів;
- інтеграція з бухгалтерськими системами та різними платіжними сервісами;
- формування детальних аналітичних звітів про результати діяльності;
- мобільний додаток для дистанційного управління бізнесом.

Система підтримує роботу на планшетах Android та iOS, що дозволяє зменшити витрати на придбання спеціалізованого обладнання та спростити налаштування робочих місць персоналу.

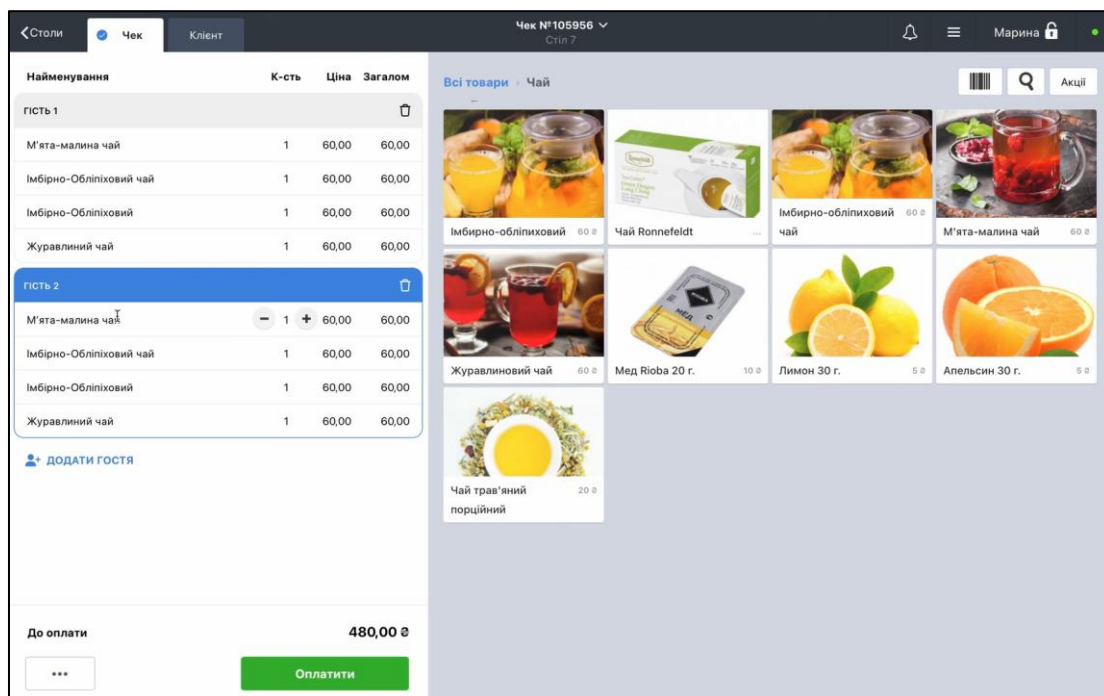


Рисунок 2.2 – Система Poster POS

Джерело: зроблено за інформацією бази даних Poster POS [3]

Інтерфейс Poster POS відзначається простотою та інтуїтивністю. Він розподілений на функціональні секції — управління гостями, замовленнями та оплатою — і використовує сучасний плоский дизайн із чіткими візуальними розмежуваннями та яскравими іконками товарів. Можливість роботи з індивідуальними замовленнями для кожного гостя («Гість 1», «Гість 2» тощо) суттєво спрощує обслуговування та прискорює обробку замовлень. Серед переваг системи слід виділити просту установку та швидку інтеграцію, низьку вартість для малих бізнесів, а також легкість у навчанні персоналу. Водночас до недоліків належать повна залежність від інтернет-з'єднання — система не має повноцінного офлайн-режиму — та обмежені можливості кастомізації для великих мережевих закладів [5].

Тарифна політика Poster POS передбачає три рівні підписки: Start (1 044 грн/міс.), Business (1 404 грн/міс.) та Pro (2 124 грн/міс.). Тариф Start підходить для невеликих закладів з обмеженим функціоналом, тариф Business надає основні можливості для стандартного ресторанного бізнесу, а тариф Pro — повний спектр функцій для більш складних бізнес-процесів. Порівняно з іншими

представленими системами, Poster POS є однією з найдоступніших за ціною платформ для малого бізнесу.

Syrve (див.рис.2.3).

Syrve є багатофункціональною системою автоматизації управління закладами харчування, яка орієнтована як на невеликі кав'ярні, так і на великі ресторани мережі. Вона включає повний набір інструментів для управління всіма ключовими бізнес-процесами — від обліку продажів до фінансової звітності та управління персоналом. Система відзначається розширеними можливостями аналітики, підтримкою інтеграцій із програмами лояльності та онлайн-замовленнями, а також можливістю контролювати операції у режимі реального часу.

Функціональні можливості Syrve включає:

- POS-термінал для обробки замовлень;
- облік продажів і товарних запасів;
- управління персоналом і графіками роботи;
- програми лояльності для клієнтів;
- інтеграцію з бухгалтерськими та платіжними системами;
- формування розширених аналітичних звітів;
- мобільний додаток для керування бізнесом.

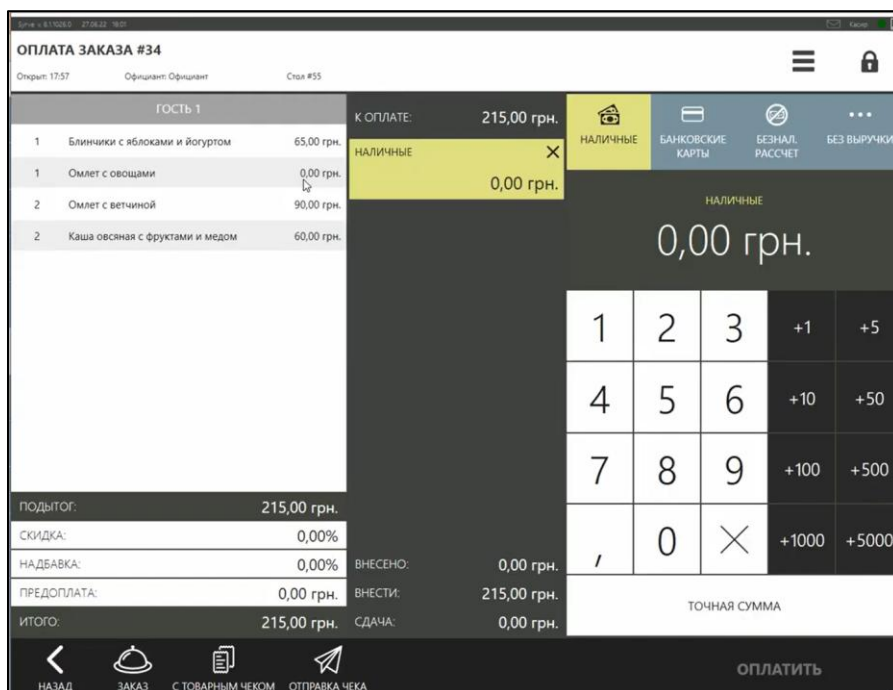


Рисунок 2.3 – Система Syrve

Джерело: зроблено за інформацією бази даних Syrve [10]

Інтерфейс Syrve орієнтований на зручне введення та обробку замовлень і підтримує різноманітні методи оплати — готівку, картку та інші. Темна колірна схема з високим контрастом забезпечує комфортну роботу персоналу в умовах низького освітлення, що є актуальним для барів та вечірніх ресторанів. Головними перевагами системи є масштабованість для великих мережеских закладів, потужна аналітична підсистема та гнучкі налаштування. Проте система характеризується відносно складним інтерфейсом для нових користувачів, що потребує більше часу на навчання персоналу, а також вищою вартістю впровадження порівняно з іншими платформами.

Тарифна сітка Syrve є найвищою серед аналізованих систем: Start — 2 404 грн/міс., Business — 3 602 грн/міс., Pro — 4 808 грн/міс. Така цінова політика обумовлена широким функціоналом і орієнтацією системи на середній та великий бізнес, де ефект від автоматизації управлінських процесів є особливо відчутним з економічної точки зору.

ULTRA Company (див.рис.2.4).

ULTRA Company — це програмне забезпечення для комплексного управління ресторанами і закладами харчування середнього масштабу. Система пропонує рішення для автоматизації POS-операцій, складського обліку, фінансового управління та аналітики. Особливою перевагою ULTRA Company є підтримка офлайн-режиму роботи, що забезпечує стабільність операцій навіть у разі відсутності інтернет-з'єднання. Крім того, система містить спеціалізований модуль управління доставкою, який дозволяє оптимізувати маршрути кур'єрів та контролювати виконання замовлень у режимі реального часу.

Функціональні можливості ULTRA Company включає:

- POS-термінал для прийому та обробки замовлень;
- облік продажів і управління товарними запасами;
- інтеграцію з бухгалтерськими та платіжними сервісами;
- формування автоматизованих аналітичних звітів;
- модуль управління доставкою.

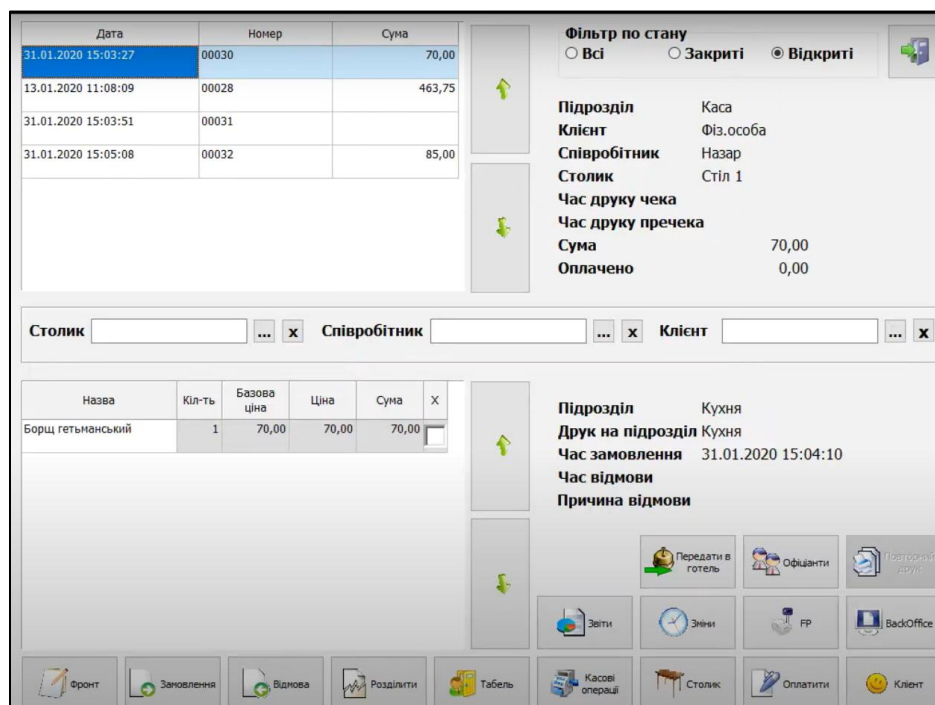


Рисунок 2.4 – Система ULTRA Company

Джерело: зроблено за інформацією бази даних ULTRA Company [14]

Інтерфейс ULTRA Company орієнтований на детальну обробку замовлень і містить інструменти фільтрації за статусами (усі, відкриті, закриті), що дозволяє зручно працювати з великим обсягом даних. Проте дизайн платформи може сприйматися як дещо застарілий, а значна кількість функцій ускладнює освоєння системи новими користувачами. Тарифна сітка є однією з найнижчих на ринку: Start — 749 грн/міс., Business — 1 099 грн/міс., Pro — 1 399 грн/міс., що робить систему привабливою для бюджетно орієнтованих закладів середнього сегменту.

Cashalot (див.рис.2.5).

Cashalot — це хмарна POS-система, що спеціалізується на автоматизації малих і середніх закладів харчування та роздрібної торгівлі. Ключовою особливістю Cashalot є функція програмного реєстратора розрахункових операцій (ПРРО), що відповідає вимогам українського законодавства та забезпечує прозорість і легальність фінансових операцій. Важливою конкурентною перевагою системи є можливість роботи без доступу до Інтернету — у разі відсутності з'єднання дані зберігаються локально і автоматично синхронізуються після відновлення зв'язку.

Функціональні можливості Cashalot включає:

- облік продажів та касові операції відповідно до вимог ПРРО;
- управління товарними запасами та формування звітів про рух товарів;
- базова аналітика продажів.

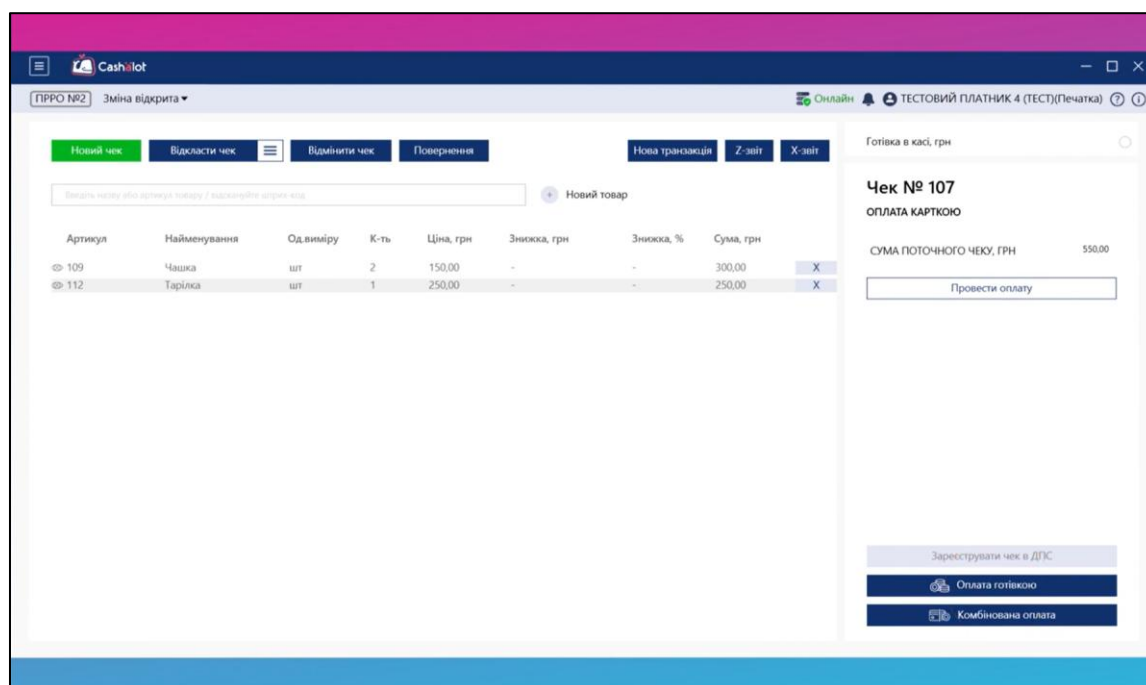


Рисунок 2.5 – Система Cashalot

Джерело: зроблено за інформацією бази даних Cashalot [15]

Інтерфейс системи відзначається мінімалістичністю і простотою: панель управління замовленнями містить список позицій із зазначенням кількості, ціни та загальної суми, а верхнє меню дозволяє здійснювати базові дії, такі як створення нового чека або його редагування. Це робить Cashalot ідеальним рішенням для невеликих кафе, фудтраків та точок вуличного харчування, де обсяг операцій є порівняно невеликим.

До обмежень Cashalot належать відсутність програм лояльності для клієнтів, відсутність мобільного додатку для управління бізнесом та вбудованих розширених аналітичних інструментів. Тарифна сітка є найнижчою серед усіх аналізованих систем: Start — 440 грн/міс., Business — 980 грн/міс. Тариф Pro у системи відсутній, що підкреслює її орієнтацію виключно на малий бізнес.

R-Keeper (див.рис.2.6)

R-Keeper є однією з найбільш поширених і визнаних систем автоматизації закладів харчування у світі. Вона застосовується у ресторанах, кафе, барах, готелях та мережах швидкого харчування різного масштабу. Система забезпечує повний цикл автоматизації — від прийому замовлень до управління складом,

фінансами та персоналом. Завдяки розвиненій архітектурі та великій кількості підтримуваних модулів, R-Keeper підходить для закладів будь-якого розміру та формату.

Функціональні можливості R-Keeper є найбільш широкими серед аналізованих систем і охоплюють:

- повнофункціональний POS-термінал із підтримкою кухонних дисплеїв;
- облік продажів і управління товарними запасами;
- програми лояльності та управління взаємовідносинами з клієнтами;
- інтеграцію з бухгалтерськими та платіжними системами;
- розвинені аналітичні інструменти та формування детальних звітів;
- мобільний додаток для управління бізнесом;
- облік робочого часу та ефективності роботи персоналу;
- підтримку офлайн-режиму роботи.

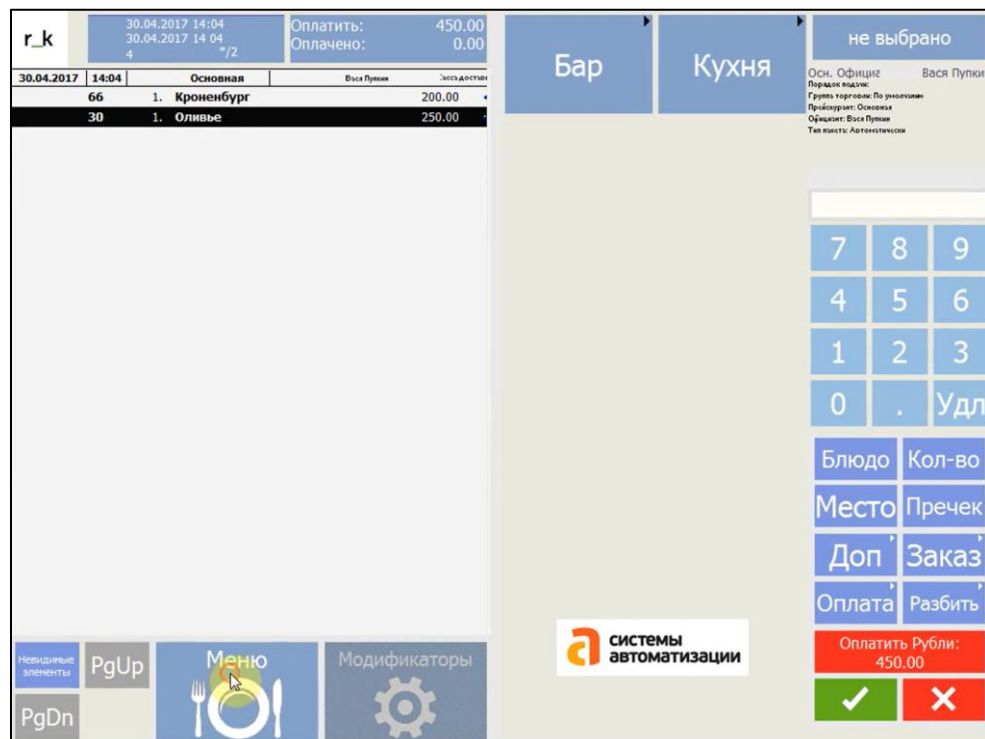


Рисунок 2.6 – Система R-Keeper

Джерело: зроблено за інформацією бази даних R-Keeper [16]

Інтерфейс R-Keeper розподілений на функціональні зони — список замовлень, вибір страв, кнопки управління — та підтримує роботу з великими обсягами інформації.

До переваг R-Keeper належать висока масштабованість, гнучкість налаштувань, потужна аналітика та підтримка великої кількості додаткових модулів. Водночас система має і певні недоліки: висока вартість впровадження та складність налаштування, інтерфейс системи часто оцінюється як дещо застарілий, що може ускладнювати навчання нового персоналу. Тарифна сітка R-Keeper охоплює: Start — 1 400 грн/міс., Business — 2 250 грн/міс., Pro — 3 500 грн/міс.

При виборі програмного засобу управління закладом харчування керівники стикаються з необхідністю оцінювання великої кількості критеріїв, що нерідко суперечать один одному. Функціональна повнота системи зазвичай корелює з її складністю та вартістю, тоді як простота використання часто досягається за рахунок обмеженого функціоналу. Тому процес вибору системи доцільно розглядати як оптимізаційну задачу, де необхідно знайти баланс між потребами конкретного закладу, наявними ресурсами та стратегічними цілями розвитку [6].

Практика впровадження програмних систем управління у закладах харчування свідчить про те, що успіх впровадження значною мірою визначається не технічними характеристиками системи, а організаційною готовністю підприємства до змін. Ключовими факторами успіху є:

- залучення персоналу до процесу впровадження;
- чітке визначення цілей автоматизації та критеріїв успіху;
- поетапне впровадження з паралельним тестуванням;
- якісне навчання всіх категорій користувачів;
- наявність відповідального працівника, який просуває використання системи серед колег [7].

Аналіз досвіду українських закладів харчування показує, що найчастішими причинами невдалого впровадження або недовикористання систем автоматизації є:

- відсутність попередньої стандартизації бізнес-процесів;
- надмірна складність системи відносно реальних потреб закладу;
- недостатнє навчання персоналу;
- відсутність підтримки впровадження з боку власника або керівника;
- невідповідність системи специфічним вимогам закладу (наприклад, відсутність офлайн-режиму для закладів у зонах нестабільного електропостачання) [4].

На основі проведеного аналізу п'яти програмних систем можна здійснити їх порівняльну характеристику за ключовими критеріями, що є важливим для обґрунтованого вибору відповідного рішення залежно від типу і масштабу закладу харчування. Для зручності порівняння функціональних можливостей аналізованих систем складемо узагальнену таблицю (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Порівняльна характеристика функціональних можливостей програмних засобів управління закладами харчування

Функція	Poster POS	Syrve	ULTRA	Cashalot	R-Keeper
POS-система	✓	✓	✓	✓	✓
Облік запасів	✓	✓	✓	✓	✓
Програма лояльності	✓	✓	–	–	✓
Інтеграція з платіжними сервісами	✓	✓	✓	–	✓
Аналітика та звітність	✓	✓	✓	–	✓
Мобільний додаток	✓	✓	–	–	✓
Офлайн-режим	–	–	✓	✓	✓

Джерело: узагальнено автором на основі даних Poster POS, Syrve, ULTRA Company, Cashalot, R-Keeper [3, 10, 14, 15, 16]

Дані таблиці 2.3 свідчать про те, що найбільш повним функціональним набором серед аналізованих систем характеризуються Poster POS, Syrve та R-Keeper — вони підтримують усі або майже всі ключові функції. Cashalot та ULTRA Company мають обмеженіший набір можливостей, однак залишаються ефективними рішеннями у своїх цільових сегментах: Cashalot — для малого бізнесу з мінімальними вимогами, ULTRA Company — для середніх закладів, де важливою є офлайн-стабільність.

Важливим критерієм порівняння є також тарифна політика систем. Відповідно до даних таблиці 2.4, вартість щомісячної підписки суттєво варіюється залежно від системи та обраного тарифного плану.

Таблиця 2.4 — Порівняльна характеристика тарифних планів програмних засобів управління закладами харчування

Система	Start (грн/міс.)	Business (грн/міс.)	Pro (грн/міс.)
Poster POS	1 044	1 404	2 124
Syrve	2 404	3 602	4 808
ULTRA Company	749	1 099	1 399
Cashalot	440	980	—
R-Keeper	1 400	2 250	3 500

Джерело: : узагальнено автором на основі даних Poster POS, Syrve, ULTRA Company, Cashalot, R-Keeper [3, 10, 14, 15, 16]

Для більш зрозумілого уявлення, було створено діаграма (див.рис.2.7)

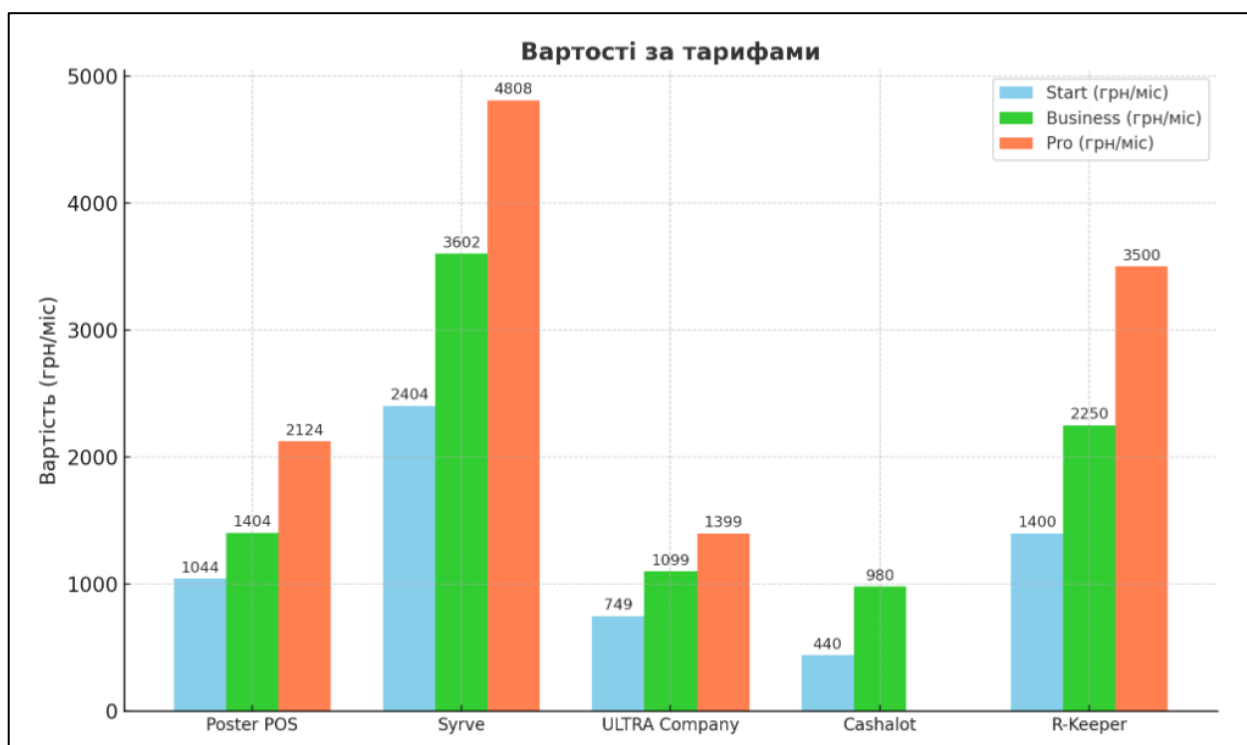


Рисунок 2.7 – Вартості за тарифами

Джерело: побудовано автором на основі даних Poster POS, Syrve, ULTRA Company, Cashalot, R-Keeper [3, 10, 14, 15, 16]

Аналіз тарифного плану свідчить про суттєві відмінності у вартості між системами. Найдоступнішим варіантом за всіма тарифними планами є Cashalot, що підтверджує його орієнтацію на малий бізнес із мінімальним бюджетом на автоматизацію. Найнижчий тариф Start серед повнофункціональних систем пропонує ULTRA Company (749 грн/міс.), що робить її привабливою для закладів середнього масштабу. Найдорожчою є Syrve, тарифи якої є найвищими у всіх категоріях, що відповідає її позиціонуванню як системи для великих мережеских ресторанів із розвиненими аналітичними потребами.

2.3 Ефективність впровадження інформаційних систем у закладах харчування

Ресторанний ринок України функціонує в умовах повномасштабної війни, що суттєво впливає як на показники діяльності закладів, так і на пріоритети при виборі та впровадженні інформаційних систем. Стійкість інформаційної системи в умовах блекаутів, доступність за ціною та простота освоєння персоналом у ситуації кадрового дефіциту набувають в Україні особливого значення, що відрізняє вітчизняний ринок від загальносвітових тенденцій.

Базовим індикатором загальної ефективності галузі є динаміка фінансових результатів її учасників. За даними аналітичного сервісу YC.Market, заснованими на офіційній фінансовій звітності підприємств, чистий українських закладів харчування у 2023 році досяг 31,6 млрд грн, що на 120% перевищує показник 2022 року (17,3 млрд грн) та на 26% — показник довоєнного 2021 року (25 млрд грн) [1]. Київ залишається беззаперечним центром галузі: столичні ресторани згенерували понад 23 млрд грн, або 72% від усього доходу в Україні [1].

Цю тенденцію підтверджують і операційні дані Poster, отримані на основі агрегованої статистики продажів 5 000 закладів. У другому півріччі 2023 року виручка закладів харчування зросла на 30%, відвідуваність — на 10%, а середній чек — на 18% порівняно з аналогічним періодом 2022 року [2]. Найкращу динаміку продемонстрував сегмент ресторанів: виручка зросла на 37%, середній чек — з 508 до 625 грн (+23%), відвідуваність — на 11% [2]. Ця статистика охоплює заклади всіх форматів — від кав'ярень і кафе до барів, пекарень і фастфуду.

Ключові показники ефективності інформаційних систем у закладах харчування на українському ринку наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.5 — Ключові показники ресторанного ринку України та ефективності інформаційних систем

Показник	Значення	Джерело
Зростання чистого доходу ресторанної галузі України (2023 р. vs 2022 р.)	+120%	YC.Market / Diia.gov.ua, 2024 [1]
Чистий дохід ресторанного бізнесу України у 2023 р.	31,6 млрд грн	YC.Market, 2024 [1]
Перевищення доходів 2023 р. над показниками довоєнного 2021 р.	+26%	YC.Market, 2024 [1]
Кількість нових ФОПів у ресторанній галузі у 2023 р.	19 400	YC.Market, 2024 [1]
Зростання виручки закладів харчування (II пів. 2023 р. vs II пів. 2022 р.)	+30%	Poster, 2024 [2]
Зростання відвідуваності закладів (II пів. 2023 р. vs II пів. 2022 р.)	+10%	Poster, 2024 [2]
Зростання середнього чека по всіх закладах (II пів. 2023 р. vs II пів. 2022 р.)	+18%	Poster, 2024 [2]
Зростання виручки сегменту ресторанів (II пів. 2023 р.)	+37%	Poster, 2024 [2]
Середній чек у ресторанах у II пів. 2023 р. (до/після)	508 → 625 грн (+23%)	Poster, 2024 [2]
Зростання виручки закладів харчування у 2024 р. vs 2023 р.	+10%	Poster, 2025 [3]
Зростання середнього чека у 2024 р. vs 2023 р.	+17%	Poster, 2025 [3]
Зміна відвідуваності закладів у 2024 р. vs 2023 р.	-3%	Poster, 2025 [3]
Частка рестораторів, у яких показники 2023 р. виправдали очікування або перевищили їх	44%	Poster, 2024 [2]
Частка рестораторів зі зниженням рентабельності у 2023 р.	38%	Poster, 2024 [2]
Частка рестораторів із фудкостом 30–35%	~50%	Poster, 2024 [2]
Частка клієнтів, що відмовляється від повторного відвідування через повільне обслуговування	кожен 3-й	Wezom, 2024 [4]

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 3; 4]

Дані таблиці 2.5 свідчать про стійке відновлення та зростання ресторанного ринку в умовах війни. При цьому важливо, що саме ті заклади, які

мали налагоджену систему інформаційного забезпечення — автоматизований облік продажів, управління запасами, аналітику — демонстрували кращу адаптацію до змінних умов роботи. Наявність актуальних даних про продажі та залишки дозволяла оперативно коригувати меню, закупівлі та кількість персоналу у відповідь на коливання попиту.

Операційна ефективність є первинним і найбільш відчутним результатом впровадження POS-систем. За спостереженнями компанії Wezom, кожен третій клієнт відмовляється від повторного відвідування ресторану через повільне обслуговування [4]. В умовах зниження купівельної спроможності та скорочення кількості відвідувань (відвідуваність закладів у 2024 році знизилась на 3% [3]), утримання кожного клієнта набуває критичного значення, а швидкість і точність обслуговування стають вирішальними конкурентними перевагами.

Автоматична передача замовлень від касира або офіціанта безпосередньо на кухонний дисплей суттєво скорочує час очікування та усуває помилки при передачі інформації. Саме ця функція є базовою для всіх п'яти аналізованих у підрозділі 2.2 систем (Poster POS, Syrve, ULTRA Company, Cashalot, R-Keeper) і є першочерговою причиною їх впровадження в українських закладах харчування. Компанія Syrve зазначає, що впровадження системи дозволяє зменшити кількість помилок, спричинених людським фактором, та покращити якість обслуговування, що є особливо актуальним в умовах дефіциту кваліфікованих кадрів [10].

За даними Poster (2024), головною проблемою галузі залишається саме дефіцит персоналу [2]. У 2024 році ця тенденція посилилась [3]. Інформаційні системи дозволяють частково компенсувати цю проблему: автоматизація рутинних операцій — прийому замовлень, розрахунків, формування звітів — звільняє час персоналу для безпосередньої взаємодії з клієнтами і дозволяє закладу функціонувати з меншою кількістю людей без зниження якості обслуговування.

Фінансова ефективність впровадження інформаційних систем у закладах харчування проявляється передусім у двох напрямках: зростанні виручки завдяки

оптимізації роботи закладу та зниженні витрат через контроль фудкосту і управління запасами.

Згідно з даними Poster, близько половини українських рестораторів працює з фудкостом у діапазоні 30–35% [2]. Це означає, що на кожні 100 грн виручки від 30 до 35 грн витрачається на продукти. Автоматизований облік запасів і контроль списань, які реалізовані у системах Poster POS, Syrve та R-Keeper, дозволяють виявляти надлишкові витрати та оптимізувати закупівлі. Навіть скорочення фудкосту на 1–2 відсоткових пункти (наприклад, з 33% до 31%) безпосередньо підвищує рентабельність закладу.

Показово, що 38% рестораторів зафіксували зниження рентабельності бізнесу у 2023 році [2], що вказує на актуальність інструментів контролю витрат. Водночас 44% рестораторів зазначили, що результати 2023 року виправдали або перевищили їхні очікування [2] — і серед них вагому частку складають заклади, що активно використовують аналітичні інструменти своїх POS-систем для прийняття управлінських рішень щодо меню, закупівель і завантаженості.

Окремого розгляду заслуговують виклики, характерні саме для українського ринку. Найбільш значущим є проблема блекаутів. Відключення електроенергії та інтернету, що стали систематичними з осені 2022 року, суттєво вплинули на вибір та налаштування інформаційних систем. За даними Poster, у першому півріччі 2024 року відвідуваність закладів зростала, але у травні–червні обвалилась, зокрема через тривалі відключення [11]. У таких умовах системи, що мають повноцінний офлайн-режим роботи (ULTRA Company, Cashalot, R-Keeper), набувають суттєвої переваги перед виключно хмарними рішеннями.

Другим специфічним викликом є правові вимоги щодо фіскалізації. З 2022 року в Україні діє обов'язкова вимога щодо використання програмного реєстратора розрахункових операцій (ПРРО) для більшості суб'єктів господарювання у сфері харчування. Cashalot позиціонується саме як сертифікований ПРРО-інструмент і є популярним рішенням для малого бізнесу, що потребує юридично коректної фіскалізації при мінімальних витратах [7].

Poster POS, R-Keeper, Ultra Company та Syrve також інтегровані з вимогами ПРРО.

Третім специфічним викликом є воєнна міграція підприємців і клієнтів. Деякі регіони втратили значну частку закладів, тоді як Київ, Львів та Одеса демонструють позитивну динаміку [3]. Для мережевих закладів із закладами у різних регіонах централізоване хмарне управління через системи як Syrve або R-Keeper стає особливо цінним — воно дозволяє оперативно перерозподіляти ресурси та стежити за показниками всіх точок в єдиному інтерфейсі.

В умовах зниження відвідуваності (-3% у 2024 р. [3]) утримання існуючих клієнтів стає для закладів харчування більш пріоритетним завданням, ніж залучення нових. Програми лояльності та CRM-інструменти, вбудовані в POS-системи, є ключовими засобами вирішення цього завдання. Poster POS, Syrve та R-Keeper мають вбудовані модулі лояльності, що дозволяють ідентифікувати постійних клієнтів, відстежувати їхні вподобання та автоматично формувати персоналізовані пропозиції.

Компанія Syrve підкреслює, що система лояльності, зворотний зв'язок та відгуки допомагають краще дізнатися уподобання гостей, а мотиваційні системи для персоналу та підказки в меню сприяють підвищенню середнього чека [10]. Poster POS пропонує ведення дисконтних карток, прив'язку кожного замовлення до карти клієнта та можливість проводити маркетинговий аналіз цільової аудиторії без додаткових витрат [6].

Важливою перевагою є можливість онлайн-замовлень та інтеграції з агрегаторами доставки. За даними Poster, відвідуваність у частині форматів знизилась, проте заклади з налагодженими каналами доставки та онлайн-замовлень утримують або нарощують виторг завдяки розширенню каналів збуту [3; 8]. Системи Poster POS та Syrve підтримують таку інтеграцію, що є значущою конкурентною перевагою в умовах обмеженої вечірньої відвідуваності в прифронтових містах, наприклад Харків.

З урахуванням специфіки українського ринку – блекаутів, вимог ПРРО, кадрового дефіциту та цінової чутливості – здійснимо порівняльну оцінку ефективності п'яти аналізованих систем (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Порівняльна оцінка ефективності програмних систем управління закладами харчування

Система	Операційна ефективність	Фінансова ефективність	Управління запасами	Клієнтська ефективність	Управління персоналом
Poster POS	Високий	Середній	Середній	Високий	Середній
Syrve	Високий	Високий	Високий	Високий	Високий
ULTRA Company	Середній	Середній	Високий	Низький	Середній
Cashalot	Низький	Низький	Середній	Низький	Низький
R-Keeper	Високий	Високий	Високий	Високий	Високий

Джерело: розроблено автором на основі [2; 3; 6; 7; 10]

Впровадження інформаційних систем у закладах харчування в Україні стикається з рядом специфічних бар'єрів, що відрізняються від типових для стабільного ринку. Систематизацію цих бар'єрів з урахуванням вітчизняного контексту наведено в таблиці 2.7.

Серед перелічених бар'єрів особливу увагу привертає кадровий. Дефіцит персоналу, що є «головним викликом» галузі вже другий рік поспіль [2; 3], означає, що системи з інтуїтивним інтерфейсом і швидким навчанням стають пріоритетом. Саме це пояснює популярність Poster POS та Cashalot серед малого та середнього бізнесу: нового працівника можна навчити роботі з ними за кілька годин, тоді як складніші системи потребують тривалого освоєння.

Таблиця 2.7 – Бар’єри впровадження інформаційних систем у закладах харчування України та шляхи їх подолання

Вид бар’єру	Зміст та українські дані	Шляхи подолання
Фінансові бар’єри	Значні первинні витрати на ліцензію та налаштування; 38% рестораторів зафіксували зниження рентабельності у 2023 р. [2]	Підписна модель оплати (від 440 грн/міс.); поетапне підключення модулів
Кадровий дефіцит та навчання	Нестача кваліфікованих кадрів є головним викликом ресторанного ринку у 2023–2024 рр. [2; 3]	Системи з простим інтерфейсом (Poster, Cashalot); навчання персоналу постачальником
Технічні бар’єри	Залежність від інтернету; у разі відключень (блекаути) хмарні системи без офлайн-режиму зупиняються [4]	Вибір систем з офлайн-режимом (ULTRA Company, Cashalot, R-Keeper)
Безпекові бар’єри	Зберігання персональних і фінансових даних у хмарі несе ризики витоку; вимоги ПРРО та КВЕД-звітності [5]	Вибір сертифікованих ПРРО-рішень; шифрування даних
Бар’єри адаптації	Невідповідність стандартного функціоналу специфіці закладу; складність переходу з ручного обліку	Вибір гнучких систем (Syurve, R-Keeper) із можливістю кастомізації та підтримкою постачальника

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 4; 5]

Узагальнення вітчизняних даних дозволяє визначити умови, що є специфічними для ефективного впровадження інформаційних систем саме в українських закладах харчування.

По-перше, пріоритет стабільності роботи над широтою функціоналу. В умовах блекаутів та нестабільного інтернету офлайн-режим є не додатковою опцією, а базовою вимогою. Заклади, що нехтують цим критерієм при виборі системи, ризикують зупинкою операційної діяльності в критичні моменти.

По-друге, відповідність вимогам ПРРО і законодавства. Обов'язкова фіскалізація унеможлиблює використання нелегальних або несертифікованих рішень — кожен заклад харчування зобов'язаний застосовувати ПРРО, що фактично автоматизує вибір на користь сертифікованих систем [5].

По-третє, простота освоєння в умовах дефіциту кадрів. Регулярна ротація персоналу, характерна для галузі навіть у довоєнний час і особливо посилена в умовах мобілізації, означає, що навчання нових працівників має бути максимально швидким і простим. Системи з хаотичним інтерфейсом або складною логікою стають реальним операційним ризиком.

По-четверте, орієнтація на утримання клієнтів в умовах зниження відвідуваності. При падінні трафіку на 3% у 2024 році та в окремих містах на 5–7% [3], кожен втрачений клієнт є відчутним ударом по виручці. CRM-інструменти і програми лояльності, вбудовані в POS-систему, стають інструментом виживання, а не лише оптимізації.

Практичну основу аналізу становить сімейний ресторан «В'єтнамська Кухня», розташований у м. Харків, що функціонує як заклад харчування середнього формату з кількістю посадкових місць до 30. Заклад працює у форматі повного циклу обслуговування: власне виробництво страв, обслуговування гостей у залі, а також часткова реалізація продукції на винос. Організаційно-правова форма — фізична особа-підприємець (ФОП). Автор безпосередньо задіяна у роботі закладу, що забезпечує доступ до першоджерельної інформації про операційні процеси, проблеми управління та результати впровадження інформаційної системи.

До початку повномасштабного вторгнення 2022 року заклад функціонував без будь-якої спеціалізованої системи автоматизації. Увесь процес приймання та передачі замовлень здійснювався вручну: офіціант записував замовлення клієнта

на паперовий блокнот або стандартний аркуш, після чого особисто передавав його на кухню. Розрахунки з клієнтами відбувалися через касовий апарат без інтеграції з обліком страв. Складський облік продуктів вівся в паперовому журналі та оновлювався переважно після закриття зміни, що не забезпечувало оперативності контролю залишків. Управлінська звітність фактично була відсутня: керівництво орієнтувалося на щоденну виручку без деталізованого аналізу структури продажів, фудкосту або ефективності роботи персоналу.

Така організація роботи породжувала низку системних проблем, характерних для закладів харчування з ручним документообігом. По-перше, регулярно виникали помилки при передачі замовлень: офіціанти неправильно прочитували власні записи або пропускали позиції при передачі на кухню, що призводило до повернень страв і незадоволення клієнтів. По-друге, контроль залишків сировини був фактично неможливим у режимі реального часу: ситуації, коли клієнт замовляв страву, якої вже не було можливості приготувати через відсутність інгредієнтів, траплялися регулярно. По-третє, ручний облік унеможлиблював аналіз попиту: керівництво не мало даних про те, які страви замовляють найчастіше, у які години заклад найбільш завантажений, яка середня вартість замовлення на одного гостя.

Окремою проблемою була відсутність фіскального обліку відповідно до вимог законодавства. З 2022 року в Україні набрала чинності норма про обов'язкове застосування програмного реєстратора розрахункових операцій (ПРРО) для закладів харчування, що додало нормативно-правовий аргумент на користь термінового впровадження цифрового рішення [5].

Систематизацію проблем системи управління закладу до впровадження інформаційної системи наведено в таблиці 2.8.

Поштовхом до пошуку цифрового рішення став 2023 рік, коли поєднання кількох факторів зробило збереження ручного документообігу неприйнятним: законодавча вимога ПРРО, зростання кількості замовлень у міру відновлення ресторанного ринку після першого року повномасштабної війни, а також

посилення конкуренції з боку закладів, що вже мали автоматизовані системи управління.

Таблиця 2.8 – Систематизація проблем управління закладу харчування до впровадження інформаційної системи

Проблема	Прояв у щоденній роботі	Вплив на ефективність
Помилки при передачі замовлень	Офіціант неправильно розбирає власний рукопис; позиції замовлення пропускаються при усній передачі	Повернення страв, незадоволення клієнтів, витрати сировини на страви що не продано
Відсутність оперативного контролю залишків	Замовлення страви яку неможливо приготувати через відсутність інгредієнтів	Відмова клієнту, репутаційні втрати, понаднормові закупівлі «про запас»
Відсутність аналітики продажів	Керівництво не знає які страви найпопулярніші, яка годинна динаміка відвідуваності	Меню не оптимізується, закупівлі плануються інтуїтивно, ресурси витрачаються неефективно
Повільне обслуговування в пікові години	Черга на розрахунок через ручний підрахунок суми; кухня не бачить загальну картину замовлень	Зниження пропускнуєї спроможності, втрата клієнтів у пікові години
Відсутність відповідності вимогам ПРРО	Касові операції без цифрової фіскалізації — порушення законодавства з 2022 р.	Ризик штрафних санкцій з боку контролюючих органів
Ручний кадровий облік	Графіки роботи у паперовому вигляді; облік годин вручну; нарахування зарплати займає кілька годин	Помилки у нарахуванні, незадоволення персоналу, час керівника витрачається на рутину

Джерело: складено автором на основі власного досвіду роботи в закладі

Керівництво закладу розглянуло кілька варіантів програмного забезпечення, зокрема Cashalot і ULTRA Company, однак зупинилося на системі Poster POS як оптимальному рішенні для закладу малого масштабу. Ключовими аргументами на її користь стали: хмарна архітектура з доступом до аналітики з будь-якого пристрою, підтримка ПРРО відповідно до вимог українського законодавства, зрозумілий інтерфейс, що мінімізує час навчання персоналу, а також прийнятна вартість підписки (тариф Business — 1 404 грн/міс.) [3; 6].

Впровадження системи відбувалося поетапно протягом 2023 року. На першому етапі (підготовчому) здійснювалося налаштування системи: введення переліку страв і напоїв із цінами, формування технологічних карт для автоматичного списання інгредієнтів, підключення планшетного термінала для офіціантів та принтера чеків. Паралельно проводилося навчання персоналу — офіціантів та адміністратора — роботі з інтерфейсом системи. Загальний час підготовчого етапу склав близько двох тижнів.

На другому етапі здійснювалося тестове паралельне використання: протягом перших двох тижнів активної роботи офіціанти вводили замовлення одночасно і в систему, і на паперовий бланк — для підстраховки у разі технічних збоїв. Це дозволило персоналу звикнути до нового інструменту без ризику операційних помилок у реальних умовах обслуговування. На третьому етапі паперовий документообіг було повністю відмінено. Система почала використовуватися як єдиний канал приймання та передачі замовлень, обліку продажів і формування фіскальних чеків.

Окремою складністю у процесі впровадження стала проблема блекаутів. Оскільки Poster POS функціонує як хмарна система і потребує стабільного інтернет-з'єднання, у регіони тривалих відключень електроенергії заклад стикався з ризиком зупинки роботи. Для вирішення цієї проблеми було налаштовано резервне мобільне підключення через смартфон, але коли зв'язок повністю був відсутній це не допомогало. Цей досвід підтверджує, що робота систем у офлайн-режимі для українських закладів в умовах нестабільного електропостачання дуже важлива.

Оскільки заклад не веде структурованого архіву фінансових показників у форматі, придатному для порівняльного аналізу, оцінка результатів впровадження здійснюється на основі якісних спостережень автора та верифікованих нефінансових показників. Такий підхід є методично обґрунтованим: у малому бізнесі якісні ефекти нерідко є не менш значущими за кількісні, оскільки безпосередньо формують конкурентоспроможність закладу [4; 7].

Таблиця 2.9 - Порівняльна характеристика системи управління закладу до та після впровадження Poster POS

Аспект	До впровадження (до 2023 р.)	Після впровадження Poster POS (2023–2024 рр.)
Процес приймання замовлень	Запис у паперовий блокнот → усна передача або передача аркуша на кухню	Введення у планшет → автоматична передача на кухонний принтер; помилки при передачі практично виключені
Контроль залишків	Ручний журнал; оновлення після закриття зміни; ситуації «страви немає» — регулярні	Автоматичне списання інгредієнтів при пробитті замовлення; залишки видно в реальному часі
Швидкість обслуговування	Ручний підрахунок суми за чеком займав 3–5 хв; черги при розрахунку в пікові години	Виставлення рахунку — кілька секунд; розрахунок через термінал без затримок
Управлінська звітність	Відсутня; керівництво орієнтується лише на денну виручку з каси	Щоденні та щотижневі звіти про продажі, популярність страв, середній чек, завантаженість за годинами
Відповідність вимогам ПРРО	Відсутня; ризик штрафних санкцій	Повна відповідність: фіскальні чеки формуються автоматично і передаються до ДПС
Планування закупівель	Інтуїтивне, на основі досвіду кухаря; регулярні випадки надлишків або дефіциту	На основі звітів про витрати інгредієнтів; закупівлі стали більш точними і передбачуваними
Навантаження на персонал	Значна частина часу офіціантів — оформлення паперових документів і ручний підрахунок	Рутинні операції автоматизовані; персонал має більше часу для безпосереднього обслуговування гостей

Джерело: складено автором на основі власного досвіду роботи в закладі

Крім операційних змін, впровадження системи принесло суттєвий інформаційний ефект — керівництво вперше отримало можливість аналізувати діяльність закладу на основі даних, а не інтуїції. Зокрема, аналіз звітів Poster POS за перші місяці використання виявив кілька неочікуваних закономірностей: ряд страв, які здавалися керівництву «популярними», насправді замовлялися вкрай рідко, тоді як кілька позицій меню стабільно входили до топ-5 замовлень і при цьому мали найвищу маржинальність. Ці дані стали підставою для перегляду та оптимізації меню.

Аналіз годинної динаміки продажів показав, що пікове завантаження закладу припадає на обідній час (12:00–14:00) та вечірній час (18:00–19:00), тоді як у проміжний час заклад суттєво недозавантажений. Ця інформація дозволила скоригувати графіки роботи персоналу: кількість офіціантів у зміні стала залежати від прогнозованого навантаження, а не від фіксованого розкладу. Таким чином, інформаційна система стала реальним інструментом управлінських рішень, а не лише технічним засобом реєстрації операцій.

Поряд із позитивними результатами, досвід впровадження виявив і низку труднощів, характерних для малого сімейного бізнесу. По-перше, частина персоналу — насамперед старші за віком працівники кухні — первинно сприймала зміни з опором: звична система роботи з паперовими бланками здавалася їм зрозумілішою і надійнішою. Для подолання цього опору знадобилося кілька тижнів демонстрації переваг системи в реальних робочих умовах і особистої залученості керівника у процес навчання.

По-друге, проблема блекаутів залишається актуальною і після впровадження. Відключення електроенергії створюють ризик переходу на ручний режим роботи. Це підтверджує висновок про те, що для харківських закладів харчування офлайн-стабільність системи є критичним, а не другорядним критерієм вибору.

По-третє, повноцінне використання аналітичного потенціалу системи потребує часу та зусиль керівника. Технічна можливість формувати детальні звіти існує від першого дня, однак перетворення цих звітів на управлінські

рішення — наприклад, регулярний перегляд меню або коригування закупівель на основі даних — вимагає формування нових управлінських звичок, що є процесом поступовим.

Poster POS демонструє саме той профіль переваг, який потрібен — висока зручність використання, достатній функціонал для закладу малого масштабу, відповідність вимогам ПРРО та прийнятна вартість. Тому система виявилася оптимальним вибором для сімейного ресторану з обмеженим бюджетом та специфічними умовами роботи в умовах воєнного часу.

Оскільки заклад не веде структурованого фінансового архіву у форматі, придатному для точного порівняльного аналізу, розрахунки ґрунтуються на двох джерелах: власних спостереженнях автора, галузевих орієнтирах Poster [2; 3].

Першим і найважливішим показником для закладу харчування є фудкост — частка витрат на продукти у загальній виручці. Формула розрахунку фудкосту:

$$\text{Фудкост (\%)} = (\text{Витрати на продукти} / \text{Виручка}) \times 100$$

До впровадження Poster POS облік витрат на продукти у закладі вівся вручну і оновлювався лише після закриття зміни. Це унеможливлювало виявлення понаднормативних списань у режимі реального часу. За даними ресторану «В'єтнамська кухня», витрати на продукти становлять близько 150 000 грн на місяць при виручці 300 000 грн, що відповідає фудкосту 50%. Це перевищує галузевий орієнтир Poster (30–35% [2]), що є типовою ситуацією для закладів з ручним обліком: неконтрольовані втрати через надмірні порції, псування продуктів через неточне планування закупівель знижують фінансову ефективність.

Після впровадження системи автоматичне списання інгредієнтів за технологічними картками при кожному замовленні дозволило виявити реальну структуру витрат. Аналіз звітів Poster POS протягом перших місяців роботи показав відхилення між фактичними залишками і теоретично розрахованими —

що є прямим індикатором надлишкових витрат. За спостереженнями автора, після нормалізації закупівель на основі аналітики системи фудкост закладу знизився приблизно на 2 відсоткові пункти — з 50% до ~49%. Для закладу з місячною виручкою 300 000 грн це означає місячну економію:

$$\text{Економія} = \text{Виручка} \times \Delta\text{ФУДКОСТ} = 300\,000 \times 0,01 = 3\,000 \text{ грн/міс.}$$

У річному вимірі — близько 36 000 грн. Ця цифра є консервативною оцінкою лише одного ефекту від впровадження системи.

Для комплексної оцінки ефективності автором складено таблицю ключових показників діяльності закладу до і після впровадження Poster POS (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 Порівняльна оцінка ключових показників діяльності ресторану «В'єтнамська кухня» до та після впровадження Poster POS

Показник (KPI)	До впровадження (до 2023 р.)	Після впровадження (2023–2024 рр.)	Зміна / ефект
Помилки при передачі замовлення на кухню	15–20 випадків на місяць	1–3 випадки на місяць	Скорочення у 7–10 разів
Час передачі замовлення на кухню	2–5 хв (ручна передача)	До 10 секунд (авто)	Скорочення у 15–30 разів
Час розрахунку з клієнтом	3–5 хв (ручний підрахунок)	До 30 секунд	Скорочення у 6–10 разів
Частота ситуації «страви немає»	Регулярно (щотижня)	Рідко (1–2 рази на місяць)	Суттєве скорочення
Фудкост (орієнтовно)	~50%	~48-49%	3 000 грн/міс.
Доступність управлінської звітності	Відсутня (лише денна каса)	Щоденні звіти, доступ з телефону	З'явилась аналітика рішень
Відповідність вимогам ПРРО	Відсутня (ризик штрафу)	Повна відповідність	Усунення правового ризику
Час на формування звітності (щомісяця)	4–6 годин (вручну)	До 30 хвилин (авто)	Економія ~5 год/міс.

Джерело: складено автором на основі власних спостережень та галузевих даних [2; 3]

Для оцінки фінансової доцільності впровадження розраховано показник повернення інвестицій (Return on Investment, ROI). Формула:

$$\text{ROI (\%)} = ((\text{Економічний ефект} - \text{Витрати на впровадження}) / \text{Витрати}) \times 100$$

Витрати на впровадження Poster POS у закладі наведено на таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 — Структура витрат на впровадження Poster POS

Витрати	Сума, грн
Планшетний термінал (Samsung або аналог)	8 500
Принтер чеків	3 200
Налаштування системи та внесення меню	2 000
Підписка Poster POS Business (перший рік, 12 міс.)	16 848
РАЗОМ (перший рік)	30 548

Джерело: складено автором на основі даних Poster POS та власних даних закладу.

Економічний ефект від впровадження за перший рік наведено у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - Оцінка річного економічного ефекту від впровадження Poster POS

Джерело ефекту	Річна економія / приріст, грн
Зниження фудкосту на 3 000 грн/міс. × 12	36 000
Скорочення втрат від помилок у замовленнях (орієнт. 1 000 грн/міс. × 12)	12 000
Економія часу власника на звітності (5 год × 12 міс. × 250 грн/год)	12 000
Усунення ризику штрафу за відсутність ПРРО (мін. розмір штрафу)	9 000
РАЗОМ (перший рік)	69 000

Джерело: розраховано автором на основі [2; 3; 5; 6; 52].

Мінімальний розмір штрафу за незастосування ПРРО відповідно до Закону України [52].

Підставляємо у формулу ROI:

$$ROI = ((69\,000 - 30\,548) / 30\,548) \times 100 = 125,8\%$$

Показник ROI на рівні 125,8% за перший рік означає, що інвестиції у впровадження системи повністю окупились і принесли понад 25% додаткового прибутку. Термін окупності первинних витрат:

$$\begin{aligned} \text{Термін окупності} &= \text{Витрати} / \text{Місячний ефект} = \\ &= 30\,548 / (69\,000 / 12) \approx 5,3 \text{ місяця} \end{aligned}$$

Тобто вже через 5 місяців після впровадження сукупний економічний ефект перевищив первинні витрати, що є високим показником.

2.4 Виявлення проблем та напрямів удосконалення системи інформаційного забезпечення

Незважаючи на широкий спектр сучасних програмних рішень, наявних на ринку, та їх значний функціональний потенціал, практика впровадження інформаційних систем у галузі харчування свідчить про наявність системних проблем, що обмежують ефективність інформаційного забезпечення управлінських процесів. Було виявлено комплекс проблем, що характеризують поточний стан системи інформаційного забезпечення управління у досліджуваній галузі.

Таблиця 2.13 – Систематизація проблем системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування

Проблема	Причина виникнення	Наслідки	Напрямок вирішення
Фрагментарність інформаційного забезпечення	Використання розрізнених програмних рішень для різних процесів без інтеграції між собою	Втрата даних при передачі між системами; дублювання введення інформації; неузгодженість показників у звітах	Впровадження єдиної інтегрованої платформи або забезпечення API-інтеграції між наявними системами
Недостатній рівень аналітики	Обмежене використання аналітичних інструментів; відсутність системного підходу до аналізу даних	Прийняття управлінських рішень на основі інтуїції, а не даних; неефективне використання аналітичного потенціалу систем	Налаштування регулярної аналітичної звітності; навчання керівництва роботі з аналітичними модулями
Низький рівень цифрової зрілості персоналу	Недостатня цифрова компетентність працівників; небажання освоювати нові технології	Недовикористання функціоналу систем; збільшення кількості помилок; зниження ефективності впровадження	Розробка програм цифрової освіти персоналу; регулярне навчання та підвищення кваліфікації
Відсутність стандартизації процесів	Відсутність формалізованих бізнес-процесів, що ускладнює їх автоматизацію	Неможливість повноцінної автоматизації без попередньої стандартизації; зростання кількості виняткових ситуацій	Розробка та документування стандартних операційних процедур (SOP) перед впровадженням системи
Проблеми кібербезпеки	Недостатній захист персональних даних клієнтів і фінансової інформації	Ризик витоку конфіденційних даних; порушення вимог законодавства про захист персональних даних	Впровадження політики інформаційної безпеки; використання систем із шифруванням та двофакторною аутентифікацією
Відсутність системи моніторингу ефективності ІС	Відсутність регулярного аналізу ефективності використання впровадженої системи	Неможливість оцінити ROI від впровадження; неусунені проблеми функціонування системи накопичуються	Запровадження KPI для оцінки ефективності ІС; регулярний аудит використання системи

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу

Ці проблеми мають різну природу і стосуються як технологічного, так і організаційного та управлінського аспектів діяльності підприємств.

Систематизацію виявлених проблем, їх причин, наслідків та напрямів вирішення представлено в таблиці 2.13.

Проведений аналіз виявив, що проблеми системи інформаційного забезпечення закладів харчування мають різний ступінь критичності та різний масштаб поширення залежно від типу і розміру підприємства. Для малих закладів найбільш гострою є проблема балансу між вартістю впровадження та очікуваним ефектом: власники невеликих кафе або фудтраків нерідко відмовляються від повноцінних систем автоматизації через обмежений бюджет, намагаючись обійтися мінімальним набором інструментів. Це призводить до фрагментарного інформаційного забезпечення та обмеженої можливості для аналітики й стратегічного планування.

Для середніх закладів типовою є ситуація, коли система автоматизації формально впроваджена, однак використовується лише частково — переважно для фіскальних операцій та базового обліку продажів. Аналітичні модулі, інструменти управління персоналом та CRM-функціонал при цьому залишаються незадіяними, що суттєво обмежує ефект від впровадження. Основною причиною такої ситуації є недостатній рівень цифрової зрілості управлінського персоналу та відсутність системного підходу до формування культури прийняття рішень на основі даних.

Для великих мережевих закладів характерна інша група проблем — складність забезпечення єдності та узгодженості інформаційних систем у різних точках мережі, а також проблема стандартизації бізнес-процесів при масштабуванні. Відсутність централізованого управління даними та уніфікованих алгоритмів роботи призводить до того, що різні заклади мережі демонструють суттєво різні показники ефективності, що ускладнює порівняльний аналіз і вироблення єдиних стандартів якості.

Аналіз дозволяє зробити висновок про те, що виявлені проблеми мають взаємопов'язаний характер. Зокрема, фрагментарність інформаційного

забезпечення і низький рівень цифрової зрілості персоналу є взаємопосилюючими факторами: відсутність єдиної системи ускладнює навчання персоналу, а недостатня компетентність працівників знижує ефективність будь-якої впровадженої системи. Аналогічно, відсутність стандартизованих процесів унеможлиблює їх повноцінну автоматизацію, що, у свою чергу, знижує потенційну ефективність інформаційних систем.

Найбільш поширеною та системною проблемою є фрагментарність інформаційного забезпечення. Значна частина закладів харчування, особливо малих і середніх, використовує кілька розрізнених програмних рішень для різних бізнес-процесів – окремо систему для обліку продажів, окремо – для складського обліку, окремо – для бухгалтерії. При цьому обмін даними між цими системами здійснюється вручну або взагалі відсутній, що призводить до дублювання введення інформації, розбіжностей у показниках та значних часових втрат персоналу.

Проблема недостатнього рівня використання аналітичних інструментів є характерною навіть для тих закладів, де впроваджені сучасні інформаційні системи. Попри те, що такі платформи, як Syrve та R-Keeper, мають потужні аналітичні модулі, їх повноцінне використання потребує відповідної кваліфікації управлінського персоналу. На практиці більшість керівників обмежуються переглядом базових звітів про продажі, не використовуючи можливості глибокого аналізу даних для оптимізації меню, прогнозування попиту та оцінки ефективності маркетингових заходів.

Відсутність стандартизації бізнес-процесів є проблемою, яка часто залишається поза увагою при плануванні впровадження інформаційних систем. Автоматизація хаотичних або недостатньо формалізованих процесів не лише не підвищує ефективність, але й може закріпити існуючі неефективні практики. Тому стандартизація та документування основних операційних процедур є необхідною передумовою успішного впровадження будь-якої інформаційної системи.

Питання кібербезпеки набуває дедалі більшого значення у зв'язку з розширенням використання цифрових інструментів у закладах харчування. Зберігання персональних даних клієнтів у базах програм лояльності, фінансових даних у хмарних системах та даних про транзакції в платіжних модулях створює потенційні ризики витоку конфіденційної інформації. При цьому більшість малих та середніх закладів не мають достатніх ресурсів для забезпечення повноцінного захисту даних.

На основі виявлених проблем сформовано комплекс напрямів удосконалення системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування. Ці напрями охоплюють як технологічні, так і організаційно-управлінські аспекти і спрямовані на усунення виявлених проблем та підвищення загальної ефективності інформаційного забезпечення. Систематизацію напрямів удосконалення представлено в таблиці 2.14.

Реалізація запропонованих напрямів удосконалення дозволить забезпечити комплексний розвиток системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування. При цьому важливо розуміти, що всі напрями є взаємопов'язаними і найбільший ефект досягається при їх системній реалізації, а не фрагментарному впровадженні окремих заходів.

Важливо зазначити, що пріоритетність напрямів удосконалення суттєво відрізняється залежно від типу та масштабу закладу харчування. Те, що є критичним завданням для великої ресторанної мережі, може бути недоцільним для невеликого кафе через обмежені ресурси та відмінні операційні потреби. Тому при плануванні розвитку системи інформаційного забезпечення необхідно враховувати специфіку конкретного закладу.

Таблиця 2.14 — Напрями удосконалення системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування

Напрямок удосконалення	Зміст заходів	Очікувані результати
Інтеграція інформаційних систем	Перехід на єдину платформу, яка охоплює всі ключові бізнес-процеси закладу	Усунення фрагментарності інформаційного забезпечення; підвищення достовірності та цілісності даних; скорочення часу на обробку інформації
Розвиток аналітичних можливостей	Впровадження систем Business Intelligence для поглибленого аналізу даних; налаштування дашбордів для оперативного моніторингу ключових показників діяльності	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень; можливість прогнозування попиту та оптимізації меню; оцінка ефективності маркетингових заходів
Впровадження хмарних технологій	Перехід від локальних рішень до хмарних платформ для забезпечення доступності даних у режимі реального часу з будь-якого пристрою та місця	Підвищення мобільності управління; зниження витрат на ІТ-інфраструктуру; покращення надійності та масштабованості системи
Розширення каналів взаємодії з клієнтами	Інтеграція POS-систем з онлайн-платформами замовлення їжі, агрегаторами доставки та мобільними додатками для клієнтів	Зростання обсягів продажів через додаткові канали; розширення клієнтської бази; підвищення зручності замовлення для клієнтів
Автоматизація управління персоналом	Впровадження модулів обліку робочого часу, автоматичного складання графіків роботи та оцінки продуктивності праці персоналу	Оптимізація витрат на персонал; підвищення справедливості розподілу навантаження; зниження плинності кадрів
Підвищення рівня інформаційної безпеки	Розробка і впровадження комплексної політики інформаційної безпеки; регулярне навчання персоналу основам кіберзахисту	Захист персональних даних клієнтів; дотримання вимог законодавства; збереження репутації закладу

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу

Диференційований підхід до визначення пріоритетів розвитку системи інформаційного забезпечення для закладів різного типу представлено в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 — Пріоритетність заходів з удосконалення системи інформаційного забезпечення для різних типів закладів харчування

Тип закладу	Першочергові заходи	Середньострокові заходи	Перспективні заходи
Малий заклад (кафе, фудтрак)	Впровадження доступної POS-системи (Cashalot, Poster POS); базовий облік запасів	Підключення програми лояльності; інтеграція з агрегаторами доставки	Хмарна аналітика; CRM-модуль; мобільний додаток для управління
Середній заклад (ресторан, бар)	Впровадження повнофункціональної POS-системи (ULTRA Company, Poster POS Business); складський облік	Інтеграція з платіжними системами; програма лояльності; аналітична звітність	Автоматизація управління персоналом; онлайн-замовлення
Велика мережа закладів	Централізована платформа (Syurve, R-Keeper); єдина база даних клієнтів	Наскрізна аналітика по мережі; централізоване управління меню та цінами	AI-аналітика; автоматизоване прогнозування попиту; роботизовані рішення

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу

Першим кроком для будь-якого закладу незалежно від його масштабу має стати аудит поточного стану інформаційного забезпечення — оцінка того, які процеси автоматизовані, які дані збираються і як використовуються, які проблеми виникають найчастіше. На основі результатів аудиту формується дорожня карта цифрової трансформації, що включає пріоритетні заходи, часові рамки їх реалізації та необхідні ресурси.

Дані таблиці 2.15 ілюструють принцип поетапного розвитку системи інформаційного забезпечення, відповідно до якого кожен тип закладу повинен спочатку забезпечити базовий рівень автоматизації, а лише потім переходити до більш складних рішень. Такий підхід дозволяє уникнути надмірних інвестицій у технології, що не відповідають поточним потребам закладу, та забезпечити поступовий і контрольований розвиток цифрових можливостей підприємства.

Реалізація запропонованих напрямів удосконалення системи інформаційного забезпечення потребує створення відповідних організаційних, фінансових та технологічних умов. До ключових умов успішної реалізації належать:

По-перше, стратегічний підхід до розвитку інформаційного забезпечення. Удосконалення системи інформаційного забезпечення повинне розглядатися не як разова технічна задача, а як стратегічний пріоритет розвитку підприємства. Для цього необхідно розробити дорожню карту цифрової трансформації закладу, яка визначає послідовність впровадження технологій, необхідні ресурси та очікувані результати на кожному етапі.

По-друге, формування культури прийняття рішень на основі даних. Ефективне використання потенціалу інформаційних систем можливе лише за умови, що управлінський персонал регулярно використовує аналітичні дані при прийнятті рішень. Для цього необхідно сформувати відповідну корпоративну культуру, запровадити практику регулярного аналізу ключових показників діяльності та навчити керівників інтерпретувати дані аналітичних систем.

По-третє, розвиток цифрових компетенцій персоналу. Людський капітал є ключовим фактором успішності цифрової трансформації закладу харчування. Інвестиції в навчання та підвищення цифрової грамотності персоналу є не менш важливими, ніж інвестиції в програмне забезпечення. Навчання повинне охоплювати як технічні аспекти роботи з системою, так і розуміння бізнес-логіки автоматизованих процесів.

По-четверте, забезпечення безперервності бізнес-процесів при впровадженні нових систем. Перехід на нові інформаційні системи несе в собі

ризик тимчасового зниження ефективності роботи закладу. Для мінімізації цього ризику необхідно планувати впровадження у менш завантажені періоди, забезпечити паралельне функціонування старої та нової систем протягом перехідного періоду, а також підготувати плани дій у надзвичайних ситуаціях.

По-п'яте, постійний моніторинг та вдосконалення. Розвиток системи інформаційного забезпечення є безперервним процесом. Технологічний прогрес у сфері інформаційних технологій відбувається надзвичайно швидко, тому важливо відстежувати нові рішення та можливості, що з'являються на ринку, і своєчасно адаптувати систему інформаційного забезпечення до нових вимог бізнес-середовища.

Реалізація запропонованих напрямів удосконалення системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування дозволить досягти таких результатів. У сфері операційної діяльності очікується скорочення часу обробки замовлень на 25–40%, зменшення кількості помилок персоналу на 30–50%, а також підвищення пропускної спроможності закладу та покращення якості обслуговування клієнтів.

У фінансовій сфері реалізація напрямів удосконалення сприятиме зростанню виручки за рахунок розширення каналів продажів і підвищення лояльності клієнтів, а також зниженню операційних витрат через оптимізацію управління запасами та більш ефективне використання трудових ресурсів. За різними оцінками, комплексна автоматизація закладу харчування забезпечує зростання рентабельності на 5–15% протягом першого-другого року після впровадження [4].

В управлінській сфері очікується підвищення якості та обґрунтованості управлінських рішень завдяки доступу до актуальної аналітичної інформації, покращення координації між підрозділами закладу, а також посилення контролю за ресурсами та фінансовими потоками підприємства. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності закладу та забезпеченню стабільного розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки.

Виявлені проблеми та розроблені напрями удосконалення системи інформаційного забезпечення управління закладами харчування формують комплексну основу для вироблення практичних рекомендацій щодо розвитку цифрових можливостей. Системний підхід до вирішення виявлених проблем, диференційований за типом і масштабом закладу, дозволить забезпечити ефективний розвиток системи інформаційного забезпечення та підвищити загальну конкурентоспроможність підприємств галузі харчування.

Висновки до другого розділу

Порівняльний аналіз п'яти систем на основі практичної оцінки підтвердив висновок розділу 1 про те, що функціональність і доцільність — різні речі. Syrve має найширший функціонал серед усіх розглянутих систем, але для малого закладу в умовах харківських блекаутів і дефіциту персоналу є найгіршим вибором: висока вартість, складність освоєння і відсутність офлайн-режиму разом утворюють критичну комбінацію недоліків. Cashalot — з мінімальним функціоналом — навпаки, закриває базові потреби малого закладу краще за всіх. Poster POS займає оптимальну середню позицію: достатній функціонал, прийнятна ціна, найшвидше навчання персоналу. Практичний висновок простий: система обирається не за специфікацією, а за контекстом використання.

Оцінка ефективності впровадження показала, що розрахунок дає позитивні цифри: ROI 125,8% і термін окупності 5,3 місяця. Але важливіше інше - з'явилась інформація, якої раніше просто не існувало: які страви насправді популярні, о котрій годині потрібно більше персоналу, де виникають надлишкові витрати. Саме ці дані, а не сам факт впровадження системи, стали реальним джерелом управлінського ефекту.

Аналіз проблем і напрямів удосконалення (підрозділ 2.4) виявив закономірність, характерну для всієї галузі: більшість закладів використовує систему як касовий апарат з розширеними можливостями, ігноруючи аналітику.

Фрагментарність, низька цифрова зрілість персоналу і відсутність звички читати звіти — це не технічні проблеми конкретної системи, а організаційні проблеми конкретного менеджменту. Розроблена матриця пріоритетів (табл. 2.15) показала, що для більшості малих закладів найбільший ефект досягається не через нові витрати, а через повноцінне використання того що вже є.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади та практичні аспекти розвитку системи інформаційного забезпечення управління діяльністю закладів харчування. Дослідження охопило як теоретичний аналіз інформаційного забезпечення, так і практичну оцінку систем автоматизації на прикладі реального закладу - ресторану «В'єтнамська кухня» (м. Харків). За результатами роботи сформульовано такі висновки.

Щодня ресторан обробляє сотні замовлень, списує продукти, нараховує зарплату і формує звіти - і кожна з цих операцій залежить від того, чи є у керівника точна інформація в потрібний момент. Встановлено, що сучасні системи автоматизації добре збирають дані і частково перетворюють їх на управлінську інформацію, проте прийняття рішень на основі цих даних залишається завданням керівника - жодна програма цього не замінить.

Заклад харчування є найскладнішим типом малого підприємства з точки зору інформаційних вимог - не тому що він «більший», а тому що одночасно поєднує виробництво, торгівлю і сервіс, кожен з яких генерує власний потік даних з різними вимогами до швидкості та точності. Порівняльний аналіз трьох типів підприємств (табл. 1.1) показав конкретний механізм цієї складності: ресторан єдиний де всі шість параметрів одночасно мають критичний рівень вимог. Система яка підходить для магазину не підходить для ресторану автоматично, і цю різницю варто розуміти до вибору системи, а не після.

Порівняльний аналіз ринку систем виявив неочевидну закономірність: жодна система не є найкращою в абсолютному сенсі. Для українського ринку 2022–2024 років контекст вибору визначається двома критеріями яких немає в жодному зарубіжному огляді - офлайн-стійкість при блекаутах і вбудована підтримка ПРРО. Ці критерії фактично переформатовують рейтинг систем: Syrve з найкращим функціоналом стає найгіршим вибором для малого закладу, а Cashalot з мінімальним - одним із найкращих.

Перехід від галузевого аналізу до конкретного об'єкта ресторану «В'єтнамська кухня» є принциповим методологічним рішенням роботи. Абстрактні твердження про ефективність систем набувають реального змісту лише з конкретним закладом, конкретними людьми і конкретним контекстом. Аналіз схеми інформаційних потоків (рис. 2.1) показав де система працює автоматично, а де ланцюг розривається і залежить від людини і саме ці точки є найвищим операційним ризиком.

Практична оцінка п'яти систем на основі реального досвіду роботи з Poster POS дала результат жорсткіший ніж очікувалось. Syrve яку більшість оглядів ставить на перше місце за функціоналом - для малого харківського закладу є фактично неприйнятним вибором через ціну, складність і відсутність офлайн-режиму одночасно. Poster POS зайняв оптимальну позицію між функціональністю та простотою, що підтвердилось і у практичному кейсі. Вибір системи «за функціоналом» без урахування контексту - одна з найпоширеніших і найдорожчих помилок у галузі.

Кількісна оцінка ефективності надала дослідженню той вимір якого йому бракувало. ROI 125,8% і термін окупності 5,3 місяця - цифри переконливі, але важливіший інший результат: власник вперше побачив що «популярні» страви насправді замовляються рідко, а пікове навантаження о 12:00–14:00 вимагає більше персоналу ніж було заплановано. Це не оптимізація існуючого управління це перехід до якісно іншого типу управління де рішення базуються на даних, а не на інтуїції.

Головна проблема інформаційного забезпечення закладів харчування сьогодні - не відсутність систем і не їх висока вартість. Системи є, вони доступні, вони працюють. Проблема в тому що більшість закладів використовує 20–30% їх можливостей - переважно для фіскалізації, ігноруючи аналітику. Шість виявлених системних проблем є симптомами однієї глибокої: відсутності культури управління на основі даних.

Заклади харчування які продовжують управляти на основі інтуїції та денної виручки з каси поступово програють не тільки тим хто має кращу кухню,

а ще й тим хто краще розуміє свої дані. Різниця між двома однаково хорошими ресторанами на одній вулиці дедалі частіше визначається не якістю страв, а якістю управлінських рішень - і ці рішення приймаються або на основі аналітики, або на основі відчуттів. Ресторанний ринок України, який у 2023 році виріс на 30% і досяг 31,6 млрд грн, розвивається в умовах де системи автоматизації вже перестали бути перевагою і стають базовою умовою конкурентоспроможності. Для тих закладів які зроблять наступний крок - навчатися не просто збирати дані, а реально приймати на їх основі рішення - відкривається можливість керувати не реагуючи на проблеми, а попереджаючи їх.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. YC.Market. Доходи закладів харчування приросли на 120%: як змінилася індустрія гостинності за час війни. Diia.gov.ua. 2024. URL: <https://business.diia.gov.ua/news/rozvytok-restorannoho-biznesu-v-ukraini-doslidzhennia-youcontrol> (дата звернення: 17.03.2026).
2. Poster. Підсумкове дослідження ресторанного ринку України за 2023 р. AIN.ua. 2024. URL: <https://ain.ua/2024/01/21/doslidzhennya-restorannogo-biznesu-vid-poster/> (дата звернення: 16.03.2026).
3. Poster. Як змінився ресторанний ринок України. Підсумки 2024 року від Poster. Joinposter.com. 2025. URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2024-roku-vid-poster> (дата звернення: 20.03.2026).
4. Wezom. Автоматизація ресторанного бізнесу: рішення та переваги. 2024. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/tehnologiyi-v-restorannomu-biznesi> (дата звернення: 21.03.2026).
5. Choice QR. Найкращі POS-системи в Україні - незалежний огляд. 2024. URL: <https://choiceqr.com/uk/news/yaku-pos-systemu-obraty-zakladam-v-ukraini/> (дата звернення: 23.03.2026).
6. Poster POS. ТОП-6 програм для ресторанів і кафе в 2025. Joinposter.com. 2025. URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/top-6-system-ucheta-dlia-restoranov-y-kafe> (дата звернення: 25.03.2026).
7. Ресторанний консалтинг. Найкращі системи обліку для ресторанів і кафе у 2025 році. 2025. URL: <https://restaurant-consulting.com.ua/uk/najkrashhi-sistemi-obliku-dlja-restoraniv-i-kafe-u-2025-roci> (дата звернення: 23.03.2026).
8. Береза А. М. Основи створення інформаційних систем: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2001. 214 с.

9. APS Smart. Кейс: Автоматизація управління закупівлями для мережі ресторанів швидкого харчування. 2024. URL: <https://www.aps-smart.com/keys-inashih-klientiv-avtomatizatsiya-upravlinnya-zakupivlyami-dlya-merezhi-restoraniv-shvidkogo-harchuvannya-nevirobnichi-zakupivli/> (дата звернення: 27.03.2026).
10. Syrve Україна. Автоматизація обліку в кафе, барах і ресторанах. 2026. URL: <https://ua.restasystem.com/> (дата звернення: 29.03.2026).
11. NV Бізнес. Середній чек змінився. Як впливають блекаути та мобілізація на ресторанний ринок - дослідження. 2024. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/yak-vplivayut-blekauti-ta-mobilizaciya-na-restoranniy-rinok-doslidzhennya-poster-50439529.html> (дата звернення: 31.03.2026).
12. Chameleon Software. Автоматизація ресторанного бізнесу: інновації та ефективність. URL: <https://chm-s.com/blog/avtomatizaciya-restorana-plusi/> (дата звернення: 01.04.2026).
13. П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О. Менеджмент ресторанного господарства: навч. посіб. 2-ге вид. Київ : КНТЕУ, 2010. 294 с.
14. ULTRA. Програми автоматизації бізнесу Ultra - завантажити демо версії програмного забезпечення бізнесу безкоштовно. URL: <https://ultra-company.com> (дата звернення: 20.03.2026).
15. Cashalot. Програмний РРО для будь-якого бізнесу в Україні - ПРРО Cashalot. URL: <https://cashalot.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
16. Автоматизуй свій заклад разом з R-Keeper. <https://rkeeper.com.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
17. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Основи менеджменту інформаційних систем: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2005. 176 с.
18. Мазаракі А. А., Лігоненко Л. О., Ушакова Н. М. Економіка торговельного підприємства: підручник. Київ : Хрещатик, 1999. 800 с.
19. Li X. Innovation and Challenge of Catering Management in the Digital Age. Modern Economics & Management Forum. 2023. URL: <https://doi.org/10.32629/memf.v4i4.1482> (дата звернення: 05.04.2026)

20. Сирота Л. А. Цифрова трансформація підприємств сфери послуг: виклики та можливості. Економіка та суспільство. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 07.04.2026)
21. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник. Київ : Академвидав, 2005. 608 с.
22. National Restaurant Association. Restaurant Technology Landscape Report 2024. Chicago : NRA, 2024. URL: <https://restaurant.org/events-and-community/expert-exchange-communities/information-technology/> (дата звернення: 08.04.2026)
23. Drucker P. F. Management Challenges for the 21st Century. New York : HarperBusiness, 2001. 207 p.
24. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник. Київ : Академвидав, 2005. 608 с.
25. Drucker P. F. Management Challenges for the 21st Century. New York : HarperBusiness, 2001. 207 p.
26. Manyika J. et al. Big Data: The Next Frontier for Innovation, Competition, and Productivity. McKinsey Global Institute. 2011. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/tech-and-ai/our-insights/big-data-the-next-frontier-for-innovation> (дата звернення: 10.04.2026).
27. National Restaurant Association. Restaurant Technology Landscape Report 2024. Chicago : NRA, 2024. URL: <https://restaurant.org/research-and-media/research/technology/> (дата звернення: 08.04.2026).
28. Ємченко І. В., Синютка Н. Г. Управління якістю в ресторанному господарстві: навч. посіб. Львів : ЛТЕУ, 2018. 186 с.
29. Телєтов О. С. Інформаційні системи в менеджменті: навч. посіб. Суми : СумДУ, 2013. 252 с.
30. Плєскач В. Л., Затонацька Т. Г. Інформаційні системи і технології на підприємствах: підручник. Київ : Знання, 2011. 718 с.
31. Шквір В. Д., Загородній А. Г., Височан О. С. Інформаційні системи і технології в обліку: навч. посіб. 3-тє вид. Київ : Знання, 2007. 439 с.
32. Клименко О. В. Інформаційні системи і технології в обліку: навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2008. 320 с.

33. Гужва В. М. Інформаційні системи і технології на підприємствах: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2001. 400 с.
34. Маліцька Г. Г. Управлінські інформаційні системи: навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2010. 186 с.
35. Козак І. А. Управлінські інформаційні системи в аналізі та аудиті: навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2008. 224 с.
36. П'ятницька Н. О. Управління підприємством в сучасних умовах. Київ : КНТЕУ, 2003. 183 с.
37. Архіпов В. В., Іванникова В. А. Організація ресторанного господарства. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 280 с.
38. Усов В. В. Організація виробництва і обслуговування на підприємствах громадського харчування. Київ : Академія, 2010. 432 с.
39. Радченко Л. А. Організація виробництва на підприємствах харчування: підручник. Ростов-на-Дону : Фенікс, 2009. 352 с.
40. Балабан М. П., Балабан В. А. Торговельне підприємство: навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2006. 235 с.
41. Шейн Е. Організаційна культура і лідерство / пер. з англ. Харків : Фабула, 2021. 352 с.
42. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу / пер. з англ. 12-те вид. Київ : Вільямс, 2012. 752 с.
43. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 1985. 557 p.
44. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston : Harvard Business School Press, 1996. 322 p.
45. O'Brien J. A., Marakas G. M. Management Information Systems. 10th ed. New York : McGraw-Hill, 2011. 672 p.
46. Laudon K. C., Laudon J. P. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. 16th ed. Hoboken : Pearson, 2020. 728 p.
47. Turban E., Volonino L., Wood G. Information Technology for Management: Digital Strategies for Insight, Action, and Sustainable Performance. 10th ed. Hoboken : Wiley, 2015. 590 p.
48. Davis G. B., Olson M. H. Management Information Systems: Conceptual Foundations, Structure, and Development. 2nd ed. New York : McGraw-Hill, 1985. 693 p.

49. Stair R., Reynolds G. Principles of Information Systems. 13th ed. Boston : Cengage Learning, 2018. 672 p.

50. Державна служба статистики України. Діяльність підприємств сфери послуг. Київ : Держстат, 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.04.2026).

51. Закон України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17> (дата звернення: 15.04.2026).

52. Закон України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» від 06.07.1995 № 265/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 15.04.2026).

53. OpenAI. ChatGPT (версія GPT-4o). URL: <https://chat.openai.com/> (дата звернення: 20.05.2026).