

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**ННІ неперервної освіти і туризму****ПОГОДЖЕНО**

Директор

ННІ неперервної освіти і туризму

Іван ГРИЦЕНКО

(підпис)

« ____ » _____ 2025 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

готельно-ресторанної справи та туризму

Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО

(підпис)

« ____ » _____ 2025 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**на тему: «Матеріально технічне забезпечення розвитку складової
індустрії гостинності у Солом'янському районі м. Києва»**

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

Освітня програма «Готельно-ресторанний бізнес»

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

к. е. н., доцент

(підпис)

Лариса ГОПКАЛО

Керівник бакалаврської

кваліфікаційної роботи

к.е.н., доцент

Наталія БУНТОВА

Виконала

(підпис)

Анастасія ХАРЕЧКО**КИЇВ – 2025**

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	11
1.1.Сутність та складові індустрії гостинності	11
1.2.Ресторанне господарство як основна складова індустрії гостинності.....	20
1.3.Специфіка функціонування закладів швидкого харчування.....	26
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СПЕЦИФІКИ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СКЛАДОВОЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ М. КИЄВА.....	30
2.1. Інфраструктурне забезпечення розвитку індустрії гостинності	30
2.2. Характеристика діяльності мережі McDonald's - основної складової індустрії гостинності м. Києва	38
2.3 Оцінка матеріально-технічного забезпечення мережі McDonald's на ринку гостинності.....	47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ СКЛАДОВОЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ЩОДО ЇЇ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В М. КИЄВІ.....	60
3.1. Сучасні тренди та напрямки удосконалення матеріально-технічного забезпечення мережі McDonald's	60
3.2. Прогнозований ефект від впровадження в роботу мережі McDonald's елементів вдосконалення матеріально-технічного забезпечення	76
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	90

ВСТУП

Актуальність теми. Індустрія гостинності в Україні, зокрема в столиці, має величезний потенціал для розвитку завдяки зростаючому попиту на послуги швидкого харчування та високі вимоги до якості обслуговування. Однією з найбільш впізнаваних мереж у цьому сегменті є McDonald's, яка успішно працює на українському ринку вже кілька десятиліть. Важливим чинником, що визначає успіх мережі, є її матеріально-технічне забезпечення, який впливає на ефективність роботи ресторану, якість обслуговування та інноваційність компанії. Цей комплекс включає не тільки обладнання для приготування їжі, а й всі аспекти, пов'язані з інфраструктурою, автоматизацією процесів, постачанням та логістикою. Завдяки ефективному використанню матеріально-технічних ресурсів компанія може зберігати стабільно високий рівень обслуговування, підтримувати стандарти безпеки та якості харчових продуктів, а також скорочувати витрати та збільшувати прибутковість своїх ресторанів. У Києві, де конкуренція серед ресторанів швидкого харчування є значною, використання інноваційних матеріально-технічних засобів дозволяє McDonald's утримувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати лояльність клієнтів.

Актуальність теми матеріально-технічного забезпечення розвитку складової індустрії гостинності, зокрема закладів швидкого харчування, обумовлена необхідністю впровадження інновацій та удосконалення технологій для забезпечення високого рівня обслуговування, економії ресурсів та підтримки сталого розвитку. В умовах конкуренції і постійних змін на ринку це стає однією з основних стратегій для підтримки лідерства закладів індустрії гостинності.

Стан дослідження. Проблеми інноваційного розвитку сфери гостинності та її матеріально-технічного забезпечення присвячені наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, а саме: Д. Лемі, Е. Гоха, Дж. Феррі та С.-дж. Лі, К.-К. Чанга, С.-

М. Оу; К. Мартина-Ріуса, О. Лелюк, Р. Гілберта; Н. Нхепери, В. Онояефе; О. Давидової, В. Тарасюка, Ю. Миронова.

Мета даної роботи полягає у розробці теоретичних та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності матеріально - технічного забезпечення розвитку складової індустрії гостинності.

Досягнення мети здійснювалось шляхом вирішення наступних **завдань**:

- 1) визначено сутність та складові індустрії гостинності;
- 2) розглянуто ресторанне господарство як основна складова індустрії гостинності;
- 3) визначені особливості матеріально-технічного забезпечення закладів швидкого харчування;
- 4) проаналізована діяльність мережі McDonald's як основної складової індустрії гостинності м. Києва;
- 5) визначені ключові фактори розвитку матеріально-технічного забезпечення мережі McDonald's на ринку гостинності;
- 6) проведена оцінка сучасних трендів та напрямків удосконалення матеріально-технічного забезпечення мережі McDonald's на перспективу.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є діяльність мережі McDonald's.

Предметом дослідження є комплекс теоретичних та практичних аспектів матеріально-технічного забезпечення складової індустрії гостинності.

Методи дослідження: метод статистичного аналізу, теоретичний аналіз джерел інформації з проблеми дослідження, метод порівняння, графічний метод, а також спостереження, сходження від абстрактного до конкретного для виявлення особливостей розвитку підприємств індустрії гостинності; порівняння, аналіз, синтез, індукція, дедукція для дослідження рівня розвитку матеріально-технічного забезпечення підприємств швидкого харчування.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних вчених з дослідження розвитку готельно-ресторанного бізнесу, нормативно-правові акти, статистична та бухгалтерська звітність мережі McDonald's, а також первинна інформація, яка одержана безпосередньо від працівників закладу.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в самому формулюванні та постановці досліджуваного питання, комплексному проведенні аналізу матеріально-технічного забезпечення підприємства сфери послуг. Новизну роботи також складають висновки та пропозиції.

Практичне значення одержаних результатів. Кваліфікаційна робота може бути використана підприємствами індустрії гостинності при формування виробничої програми матеріально-технічного забезпечення.

Робота апробована на IV Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції "Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти". Результатами роботи апробації є опубліковані тези доповідей на тему «Матеріально-технічне забезпечення розвитку складової індустрії гостинності».

Структура і обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, висновків та списку використаних джерел, додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

1.1. Сутність та складові індустрії гостинності

Історичний розвиток індустрії гостинності та її матеріально-технічного забезпечення пов'язаний із соціально-економічними змінами в суспільстві, технічними інноваціями, а також еволюцією потреб клієнтів у різні етапи історії. Матеріально-технічне забезпечення індустрії гостинності включає в себе не лише технологічні та матеріальні ресурси для забезпечення послуг, але й розвиток інфраструктури, що сприяє комфорту гостей та ефективності роботи підприємств гостинності [1, с. 83-89].

Гостинність як інститут має коріння в стародавніх цивілізаціях. У Стародавньому Єгипті, Месопотамії, Греції та Римі вже існували елементи готелів та харчових установ. Технології того часу були дуже простими і залежали від доступних матеріалів. Розвиток інфраструктури гостинності на цих етапах був обмежений.

Готелі Греції і Риму пропонували ночівлю для мандрівників, але лише найзаможніші могли собі дозволити комфортні умови. У цих країнах обслуговування було обмеженим і залежало від рівня розвитку місцевої економіки. У Середньовіччі появилися монастирі, таверни та заїзди, які забезпечували подорожніх базовими послугами, такими як їжа та нічліг. Однак технології залишалися простими, а умови обслуговування – суворими.

Період Ренесансу ознаменувався значними змінами в розвитку індустрії гостинності. Розвиток торгових шляхів, економічна активність міст і зростання попиту на подорожі сприяли появі перших справжніх готелів і рестораних установ, які надавали більш високий рівень обслуговування.

У XVII столітті відбулась поява перших «справжніх» готелів в Європі. Вони стали спеціалізуватися на наданні комплексних послуг для подорожуючих торговців і дипломатів. З'явилися перші стандарти обслуговування, а разом із ними і відповідне технічне оснащення (наприклад, меблі, посуд, каміни для обігріву, спеціальні системи водопостачання) [2, с. 55-67].

У XVIII столітті відбувся розвиток міжнародної торгівлі та розвитку транспорту сприяли зростанню попиту на послуги гостинності. У Франції, Італії, Англії почали з'являтися готелі, що відповідали вимогам більш заможних клієнтів. Це потребувало значних інвестицій у будівництво та забезпечення готельних та ресторанних установ, таких як системи опалення, складні меблі, персонал для обслуговування гостей.

Прискорення розвитку матеріально-технічного забезпечення індустрії гостинності припадає на період Промислової революції. Розвиток залізничного транспорту та нових технологій створив нові можливості для туризму та подорожей, що призвело до появи нових форм закладів, зокрема готелів і ресторанів.

Зростання попиту на подорожі та надання послуг вимагало покращення інфраструктури. Винайдення нових будівельних матеріалів, розвиток залізничного та пізніше автомобільного транспорту дозволило забезпечити доступність і комфорт для мандрівників.

Виникнення нових технічних пристроїв, таких як водопровід, електричне освітлення, модернізація кухонного обладнання (парові печі, холодильники) значно покращило якість обслуговування. У цей період починають активно використовувати нові матеріали для меблів, посуду та обробки приміщень, що підвищило комфорт і якість послуг.

XX століття стало періодом серйозних змін для індустрії гостинності. Поява нових технологій, глобалізація туризму і зростання соціальних класів зі змінними

вимогами до рівня обслуговування призвели до значних змін у розвитку матеріально-технічного забезпечення індустрії [3, с. 190-197].

Виникнення міжнародних мереж, таких як McDonald's, змінило спосіб організації обслуговування та впровадження стандартів якості у всьому світі. Ці компанії стали активно використовувати сучасні технології, автоматизацію та стандартизацію на всіх етапах роботи. Розвиток комп'ютерних технологій та автоматизація процесів обслуговування змінюють підхід до матеріально-технічного забезпечення. Кухонне обладнання стало більш ефективним, а системи управління ресторанами та готелями - автоматизованими.

Наприкінці ХХ століття розвиваються екологічні ініціативи, спрямовані на сталий розвиток індустрії гостинності. Інвестиції в енергоефективність, переробку відходів і збереження природних ресурсів стали важливою частиною розвитку галузі.

У ХХІ столітті сучасна індустрія гостинності активно впроваджує інновації, пов'язані з цифровими технологіями та автоматизацією. Матеріально-технічне забезпечення вимагає інтеграції новітніх технологій, таких як мобільні додатки для бронювання номерів або замовлення їжі, автоматизовані системи обслуговування та оплати через термінали самообслуговування, екологічно чисті технології в обслуговуванні, включаючи використання відновлювальних джерел енергії та зменшення використання пластику.

Історичний розвиток матеріально-технічного забезпечення в індустрії гостинності відображає зміни в технологіях, потребах клієнтів і розвитку економіки. Від простих умов обслуговування у стародавніх цивілізаціях до високотехнологічних і стандартизованих процесів сучасних готелів і ресторанів, індустрія гостинності постійно адаптується до нових викликів і можливостей. Важливими факторами розвитку стали технічні інновації, зміни в соціальній структурі, а також глобалізація та екологічні вимоги, які сьогодні визначають матеріально-технічне забезпечення індустрії [4].

Індустрія гостинності – це сукупність сфер діяльності, спрямованих на задоволення потреб людей у відпочинку, харчуванні, розвагах та обслуговуванні під час подорожей або перебування поза домом. Це один із ключових секторів економіки, що забезпечує робочі місця, розвиток регіонів і міжнародне співробітництво. [5].

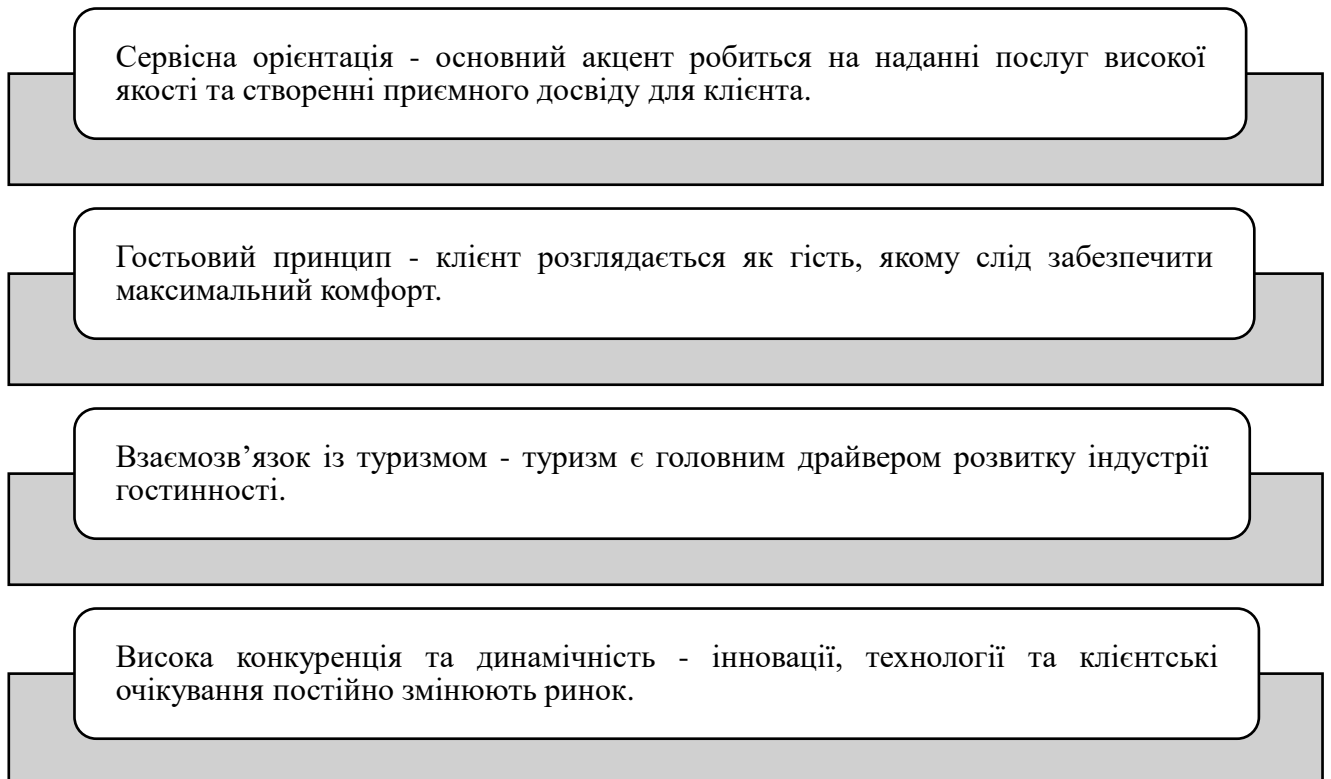


Рис. 1.1 Характерні ознаки індустрії гостинності

Гостинність як морально-етичний принцип зародилася у формі сервісних взаємин між людьми ще на ранніх етапах суспільного розвитку. Вона має глибокі історичні зв'язки з домашнім вогнищем і стала основою для появи перших прототипів сучасних закладів розміщення й харчування – притулків для нужденних, релігійних осередків, де людям надавали нічліг, їжу, напої, можливість оздоровлення та моральну підтримку як на благодійній, так і на комерційній основі. Згодом ці форми трансформувалися у сучасні готельно-ресторанні підприємства з

широкою структурною різноманітністю, які переважно діють на комерційних, рідше – соціальних засадах. [6].

Таблиця 1.1

Основні складові індустрії гостинності

Складова	Характеристика
Готельний бізнес	Надання тимчасового проживання: готелі, хостели, апарт-готелі, кемпінги.
Ресторанний бізнес (HoReCa)	Послуги харчування — ресторани, кафе, бари, кейтеринг.
Івент-менеджмент	Організація подій — конференцій, весіль, фестивалів, корпоративів.
Ігровий і розважальний сектор	Казино, кінотеатри, парки розваг, клуби.
Курортно-оздоровчі заклади	СПА, санаторії, термальні комплекси, медичні курорти.
Транспортні послуги	Авіакомпанії, трансфери, таксі, оренда авто.
Туристичні агентства і туроператори	Продаж турів, екскурсій, організація подорожей.
Круїзна індустрія	Подорожі морем з розміщенням, харчуванням і розвагами на борту.

Ми вважаємо, що гостинність можна розуміти як ряд послуг, які надаються в окремих сферах життєдіяльності людей, спрямованих на задоволення їх різноманітних потреб, отримання позитивного враження від задоволення та покращення якості життя. Гостинність – це система економічних, соціально-економічних та економіко-екологічних відносин, що склалися в суспільстві з приводу виробництва, розподілу, обміну та споживання продукту гостинності.

Багато вчених, які досліджують індустрію гостинності, вважають, що готелі та ресторани є її основою. Не випадково термін «HoReCa» часто вживається у професійній мові, маючи на увазі сферу індустрії гостинності (громадського харчування та готельного господарства). Абревіатура «HoReCa» походить від перших двох букв англійської мови - Hotel, Restaurant, Cafe/Catering (готель, ресторан, кафе/кейтеринг).

У сучасній вітчизняній літературі «готельний бізнес» («індустрія готельного господарства та громадського харчування») та «індустрія гостинності» часто вживаються як синоніми, що свідчить про те, що готельні послуги та послуги громадського харчування складають значну частку в загальному обсязі послуг, що надаються підприємствами індустрії гостинності.

Індустрія гостинності і туризм нерозривно пов'язані між собою. В даний час існує два способи визначення їх комбінації або взаємозаміни. Прихильники першого підходу вважають, що індустрія гостинності поєднує в собі туризм, готельне господарство, громадське харчування, відпочинок і розваги, організацію конференцій тощо. Автори другого підходу вважають, що сама індустрія гостинності є частиною індустрії туризму, яка відповідає за розміщення та харчування туристів, а також включає галузі, діяльність яких пов'язана з розважальною діяльністю. Вони вважають, що організація розробки, просування та продажу туристичних продуктів разом з індустрією гостинності становить індустрію туризму [10].

Ми вважаємо, що поняття «гостинність» є більш широким поняттям, ніж «туризм». Туризм в основному займається організацією туристичних маршрутів. У понятті «гостинність» об'єднані всі сфери економіки, пов'язані з обслуговуванням людей через професійні підприємства, а принципи гостинності об'єднують усі ці сфери в одне ціле, стаючи їх загальною визначальною. Крім того, послугами гостинності користуються не тільки туристи, а й інші категорії мандрівників, які згідно з Всесвітньою туристичною організацією об'єднані поняттям «відвідувачі» (visitors), а також місцеві жителі.

Основними підсистемами гостинності є:

- 1) матеріально-технічна база;
- 2) стан природних ресурсів країни;
- 3) інфраструктурна підтримка: якість умов перебування на території «приймаючої країни», сполучення із зовнішніми напрямками, сполучення всередині України

(повітряне, залізничне та морське сполучення, міський і міжміський трафік, стан доріг тощо);

4) культурно-історична спадщина країни;

5) інфраструктура відпочинку та оздоровлення;

6) культура надання послуг (чіткі стандарти діяльності персоналу в певній сфері);

7) системи та механізми забезпечення захисту гостей та гарантування дотримання їхніх прав;

8) забезпечення доступності інформації для гостей (маршрутні інструкції, розваги та атракціони, мови спілкування з гостями, комплексна інформаційна підтримка іноземних та вітчизняних гостей тощо).

Отже, індустрія гостинності являє собою низку матеріальних і нематеріальних виробництв народного господарства і суб'єктів господарювання чия діяльність спрямована на надання послуг і продуктів гостинності з метою задовольняти потреби суспільства у відпочинку і отриманні позитивних вражень. Сфера гостинності має безпосереднє відношення до відновлення трудових ресурсів, покращення якості життя громадян, а також сприяє розвитку регіональної та національної продуктивності.

Під індустрією гостинності розуміють групу підприємств і організацій, які виробляють товари для секторів гостинності, а також сукупність секторів та їх підприємств, які безпосередньо надають послуги гостинності. Це сукупність різноманітних видів діяльності, які створюють матеріальні блага у вигляді продукції, енергії, підготовки трудових ресурсів для забезпечення сфери гостинності необхідними товарами та кадрами, а також безпосереднє послуг гостинності на основі використання цих товарів.

Індустрія гостинності – це багатогранна та різноманітна сфера діяльності, яка динамічно розвивається в часі. Рекомендується поділяти індустрію гостинності за секторами на:

I. Матеріальний сектор:

- будівництво: житлових і громадських будівель та споруд, розважальних центрів, закладів розміщення та харчування, закладів культури;
- утримання та збереження історико-культурної спадщини, природних ландшафтів і пам'яток;
- виробництво обладнання для підприємств секторів гостинності;
- виробництво сировини та матеріалів, необхідних підприємствам гостинності для надання послуг;
- виробництво товарів, які використовуються для надання послуг гостинності.

II. Нематеріальний сектор: послуги з розміщення; послуги з харчування; послуги з розваг; транспортні послуги; послуги з відпочинку; послуги з туризму тощо.

Завдяки цій класифікації ми можемо мати всебічне розуміння індустрії гостинності, не лише бачачи поверхневі явища, але й розуміти глибинні процеси, які гальмують або прискорюють розвиток цієї сфери суспільного виробництва. За невеликим винятком гостинність не може існувати без матеріальної, ресурсної та фінансової підтримки.

Нормативно-правові акти, які регулюють матеріально-технічне забезпечення в індустрії гостинності, є важливою частиною законодавчої бази, що забезпечує ефективну та безпечну діяльність підприємств цієї сфери. Вони охоплюють питання постачання ресурсів, безпеки, гігієни, охорони праці, екології та інших аспектів, що впливають на функціонування підприємств гостинності.

Закон України «Про охорону праці» регулює питання охорони праці на підприємствах індустрії гостинності, визначаючи вимоги до безпеки праці для персоналу, що працює з матеріально-технічними засобами (наприклад, обладнанням для приготування їжі, системами кондиціонування, ліфтами тощо) [6].

Кодекс законів про працю України визначає права та обов'язки працівників і роботодавців, у тому числі в контексті забезпечення безпечних умов праці на підприємствах індустрії гостинності, таких як дотримання норм гігієни, безпеки

при використанні обладнання, а також вимог до технічного оснащення робочих місць [7].

Цивільний кодекс України регулює відносини щодо договорів поставки, закупівлі, оренди технічних засобів та обладнання для підприємств гостинності, а також визначає загальні умови щодо їх використання, ремонту та обслуговування [8].

ДСТУ 4269:2003 встановлює вимоги до інфраструктури готелів, включаючи необхідне обладнання та технічні засоби для надання послуг. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю – система управління якістю, яка має бути впроваджена в закладах гостинності, включаючи використання матеріальних ресурсів і технічних засобів для підтримки якості послуг [9-10].

Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції «Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства» регулює технічне забезпечення процесів приготування та подачі їжі, зберігання продуктів, а також санітарно-гігієнічні вимоги для ресторанних і кафе-підприємств [11].

Законодавство у сфері державного нагляду за дотримання санітарного законодавства регулюють вимоги до чистоти і санітарії в закладах гостинності, зокрема до утримання кухонного обладнання, меблів, інтер'єрів, а також до умов зберігання і обробки продуктів харчування.

Правила технічної експлуатації та обслуговування обладнання визначають вимоги до належної експлуатації та технічного обслуговування обладнання, яке використовується в готельному та ресторанному бізнесі. Зокрема, це стосується обладнання для приготування їжі, кондиціонування, вентиляції, опалення, а також технічних засобів для автоматизації процесів (термінали замовлень, системи онлайн-бронювання тощо).

Міжнародний стандарт та рекомендації ISO 22000:2018 - Системи управління безпекою харчових продуктів регулює вимоги до безпеки харчових продуктів на

всіх етапах їх виробництва, зберігання, обробки та подачі, включаючи використання відповідних матеріально-технічних засобів для забезпечення якості та безпеки страв у закладах гостинності [12].

НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) – система управління безпекою харчових продуктів, що базується на принципах аналізу небезпек і критичних точок контролю, також визначає вимоги до технічного оснащення і забезпечення безпеки на всіх етапах процесу обслуговування клієнтів у закладах харчування.

1.2. Ресторанне господарство як основна складова індустрії гостинності

Сфера харчування є однією з ключових складових індустрії гостинності, відіграючи важливу роль у її функціонуванні. Розвиток ресторанного бізнесу тісно пов'язаний із загальним економічним станом країни та значною мірою обумовлений національними традиціями і культурними особливостями споживачів. З одного боку, цей бізнес є вигідним інструментом інвестування капіталу, здатним швидко приносити прибуток, а з іншого – належить до галузей з високим рівнем конкуренції. У більшості країн світу ресторанна справа є популярним різновидом малого підприємництва. Саме тому ресторани та подібні заклади постійно змагаються між собою за ринкові позиції, намагаються знайти нових клієнтів і зберегти лояльність уже наявних [13].

Центральною метою діяльності у сфері ресторанного господарства є задоволення запитів і очікувань гостей, а вже потім – отримання прибутку. Досягнення цієї мети значною мірою залежить від роботи персоналу, адже саме працівники безпосередньо взаємодіють із клієнтами. У зв'язку з цим до кожного члена команди закладу висуваються високі вимоги не лише щодо професійних знань і навичок, а й стосовно етичних норм, естетичного вигляду та загального рівня культури обслуговування. Успіх ресторанного закладу визначається його

здатністю приваблювати та утримувати споживачів. Це завдання реалізується через комплексний підхід, який включає якість меню і кухні, оформлення інтер'єру, рівень сервісу, зовнішній вигляд і поведінку персоналу, тобто загальний рівень культури ресторанного обслуговування.

Ресторанний бізнес вимагає не лише задоволення поточних потреб клієнтів, а й здатності передбачати їхні очікування. Історично ресторанне господарство пройшло значну трансформацію — від простих пунктів харчування для мандрівників до сучасних розгалужених мереж ресторанів із високим рівнем організації та сервісу [14, с. 181-187].

Поняття ресторанного господарства охоплює економічну діяльність суб'єктів, які надають послуги з харчування, іноді – у поєднанні з організацією дозвілля. Діяльність у цій сфері здійснюється через спеціалізовані підприємства (заклади), які реалізують виробничо-торговельні функції: готують і продають продукцію власного виробництва або закупні товари, а також надають послуги споживачам у сфері дозвілля.

Підприємство ресторанного господарства може бути як окремим закладом, так і сукупністю кількох закладів, що мають статус юридичної особи й функціонують з метою отримання прибутку. В умовах високої конкуренції такі підприємства змушені постійно впроваджувати нові ідеї, формувати унікальні риси, запроваджувати системи заохочення постійних гостей і вдосконалювати якість обслуговування.

Подальший розвиток галузі ресторанного господарства можливий лише за умови комплексного підходу, який включає активне зростання туристичного та рекреаційного сектору, розвиток освітніх програм у сфері готельно-ресторанного бізнесу, оптимальне регулювання державою у питаннях тарифів і стандартів, а також ефективну логістику й організацію постачання. Крім того, постійне впровадження інновацій, залучення інвестицій і здорова конкуренція є запорукою

підвищення конкурентоспроможності галузі як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Функціонування ресторанного господарства має як економічну, так і соціальну значущість, оскільки воно спрямоване на забезпечення якісного рівня життя населення шляхом задоволення базових фізіологічних потреб у харчуванні. Стрімкий розвиток цієї галузі супроводжується зростанням кількості підприємств різних форматів і цінкових сегментів, що надає споживачам широкий вибір закладів відповідно до їхніх індивідуальних уподобань та фінансових можливостей.

Сучасний ресторанний бізнес перебуває в стані постійної трансформації, зумовленої як внутрішніми чинниками (економіка, інновації, потреби клієнтів), так і зовнішніми (зміни ринку, конкуренція, законодавче регулювання). Як одна з форм підприємницької діяльності, ресторанне господарство виконує одночасно соціальну функцію – задоволення попиту споживачів на послуги харчування – та економічну – як учасник ринку послуг, орієнтований на прибуткову діяльність.

Економічна місія ресторанної сфери проявляється у створенні цілісного механізму виробництва та реалізації продукції, що забезпечує цій галузі конкурентні переваги порівняно з іншими секторами економіки. Передусім, ресторанний бізнес вважається привабливим для інвесторів завдяки високій швидкості обігу вкладеного капіталу. Рентабельність інвестицій у цей сектор коливається в межах 15–25 %, що є вагомим аргументом для залучення нових учасників ринку та стимулює подальше його зростання [15, с. 1138].

На сучасному етапі спостерігається розмаїття концепцій ведення ресторанного бізнесу на місцевих ринках. З одного боку, це сприяє формуванню партнерських відносин і взаємопідтримки між підприємствами, з іншого – породжує конкурентне середовище, що стимулює підвищення якості продукції та послуг, а також сприяє збільшенню прибутку за рахунок залучення нових клієнтів. Конкуренція є ключовим чинником функціонування ринкової економіки, оскільки

саме вона надає споживачам свободу вибору. Тому головною метою кожного підприємства є постійне вдосконалення якості продукції та рівня обслуговування.

Успіх ресторанного закладу безпосередньо залежить від того, наскільки його послуги відповідають таким критеріям:

- повна відповідність потребам клієнтів;
- здатність задовольнити вимоги споживача;
- дотримання встановлених стандартів і технічних умов;
- відповідність чинним законодавчим вимогам і нормам суспільної моралі;
- конкурентоспроможність у ціновій політиці;
- прибутковість підприємства.

У випадку, коли на ринку спостерігається перевищення пропозиції над попитом, постає необхідність у впровадженні маркетингових підходів до управління закладом. Конкурентоспроможність у сфері харчування та обслуговування потребує відповідності ключовим показникам: безпеці, якості, широті асортименту, ціновій доступності та рівню сервісу. Ефективне управління вимагає проведення маркетингових досліджень, спрямованих на вивчення ставлення споживачів до послуг, визначення їхніх потреб, очікувань та уподобань.

Розвиток ресторанного господарства позитивно впливає на економіку загалом, оскільки забезпечує економію трудових ресурсів завдяки раціоналізації використання обладнання, сировини та матеріалів; надає працівникам і службовцям можливість споживання повноцінної гарячої їжі під час робочого дня, що сприяє збереженню здоров'я та підвищенню продуктивності праці; дозволяє організувати якісне та збалансоване харчування у закладах освіти та дитячих установах [16, с. 190-191].

До чинників, що стимулюють інвестування у ресторанну галузь, належать: висока швидкість обігу капіталу, стабільність бізнес-моделі, відносно низькі витрати на створення нових об'єктів (будівництво, реконструкцію, закупівлю обладнання), а також невеликі поточні витрати на підтримання діяльності.

На сьогодні в Україні функціонує понад 60 тисяч підприємств ресторанного господарства. З початком економічних перетворень, що супроводжувалися переходом до ринкових механізмів і орієнтацією на прибутковість, відбулося істотне скорочення кількості підприємств харчування при установах, виробничих об'єднаннях, навчальних закладах. Зокрема, значно зменшилася кількість фабрик-кухонь та фабрик-заготівель, що свідчить про згортання централізованої системи постачання готової продукції до організацій, які обслуговують споживачів, згрупованих за професійною або освітньою ознакою.

У структурі закладів ресторанного господарства найбільшу питому вагу займають кафе, буфети та закусочні, які становлять понад 53% від загальної кількості об'єктів. Це пояснюється стійким попитом споживачів на продукцію та послуги, що надаються цими підприємствами. Їдальні здебільшого орієнтовані на обслуговування організованих груп клієнтів, таких як працівники підприємств, установ чи учні навчальних закладів.

Суттєва частина закладів ресторанної індустрії функціонує в межах роздрібною торгівлі – приблизно чверть від загального числа. В умовах формування ринкової економіки перспективним напрямом розвитку є інтеграція підприємств харчування до торгових, торговельно-розважальних центрів і ринкових майданчиків. У зв'язку з цим важливо належним чином організувати харчування як для персоналу, так і для відвідувачів, які користуються послугами таких закладів.

Окремий сегмент ресторанної мережі – це об'єкти, розміщені у готелях та інших закладах тимчасового проживання, частка яких останніми роками демонструє тенденцію до зростання. Це зумовлено підвищенням рівня обслуговування в готельній сфері та зростанням попиту на послуги комплексного сервісу.

Сфера загальнодоступного ресторанного господарства трансформується шляхом розвитку двох головних напрямів: мережевих і немережевих форматів. В українському ринковому середовищі сформувалися три основні типи мережевих

закладів ресторанної індустрії, які різняться за рівнем обслуговування, якістю продукції та цільовою аудиторією: [17]

1. Заклади преміального рівня – ресторани вищого класу, орієнтовані на надання послуг високої гастрономічної якості (так звана «висока кухня»);
2. Формат Quick&Casual – гібридний тип підприємств, що поєднує швидке обслуговування з комфортом та якісною їжею, що подається в неформальній атмосфері;
3. Заклади швидкого обслуговування (fast food) – підприємства з акцентом на швидкість обслуговування, доступність та стандартизацію процесів.

Найбільш активно представлена на внутрішньому ринку саме продукція fast food і Quick&Casual. Їх основні переваги – це уніфікація процесів приготування й реалізації страв, зокрема використання однакового меню, типової кухонної техніки та технологічних карт, що забезпечує стабільність якості. Водночас ці формати відзначаються доступними цінами, високою швидкістю приготування та обслуговування клієнтів, що відповідає очікуванням широкої споживчої аудиторії.

Ресторанне господарство є однією з ключових складових індустрії гостинності, яка забезпечує населення послугами харчування та створює умови для приємного дозвілля. Ця галузь охоплює широкий спектр підприємств — від ресторанів, кафе, барів до їдалень, фаст-фудів та кейтерингових служб. Її діяльність поєднує кулінарне мистецтво, високий рівень обслуговування, комфортну атмосферу та індивідуальний підхід до кожного відвідувача.

Сучасне ресторанне господарство не лише задовольняє базову потребу в їжі, але й виконує соціальну, естетичну, комунікативну функції. Воно є важливим елементом туристичної привабливості регіонів, відображаючи їхні національні традиції, гастрономічну культуру та рівень сервісу. Окрім того, ресторанна справа активно впроваджує інновації – цифрові технології обслуговування, автоматизацію процесів, екологічні підходи та персоналізовані рішення.

Таким чином, ресторанне господарство відіграє стратегічну роль в індустрії гостинності, сприяючи економічному розвитку, формуванню іміджу країни та задоволенню потреб як місцевих жителів, так і туристів.

1.3. Специфіка функціонування закладів швидкого харчування

Заклади швидкого харчування (далі – ЗШО) мають власну специфіку функціонування, яка суттєво відрізняє їх від інших типів підприємств ресторанного господарства. Основною метою таких закладів є максимально оперативне обслуговування великої кількості споживачів за короткий проміжок часу. Саме тому всі елементи організації їхньої діяльності спрямовані на забезпечення високої швидкості приготування страв та зручності для клієнтів.

Головна відмінність полягає у високому рівні стандартизації всіх процесів – від меню до організації праці персоналу. Страви, як правило, готуються з напівфабрикатів або заздалегідь підготовлених компонентів, що дозволяє значно скоротити час очікування. Окрім цього, типове меню та уніфіковане обладнання сприяють ефективному управлінню навіть великими мережами закладів fast food [18, с. 291-294].

Заклади швидкого обслуговування – це сучасний формат ресторанного господарства, основною метою якого є забезпечення максимально оперативного та зручного обслуговування клієнтів. Вони стали відповіддю на потреби населення, яке живе в умовах інтенсивного темпу життя, обмеженого часу та високої мобільності. У таких людей, як правило, немає змоги витратити багато часу на традиційні прийоми їжі, тому ключовою особливістю ЗШО є організація харчування в стислий термін без шкоди для якості продукту й обслуговування.

Цей формат закладів активно розвивається як у межах національного бізнесу, так і через франчайзингову модель співпраці із зарубіжними брендами. Завдяки впровадженню перевірених концепцій, які зарекомендували себе на світовому

ринку, заклади швидкого обслуговування успішно входять на український ринок, адаптуючись до місцевих гастрономічних уподобань [19, с. 334].

Система самообслуговування або часткове обслуговування (прилавкове або касове) є типовою моделлю для закладів цього формату. Споживачі самостійно обирають страви, оплачують замовлення на касі, отримують його у спеціально визначеній зоні та займають місце в залі. Така модель мінімізує витрати на обслуговуючий персонал і пришвидшує обіг клієнтів [20, с. 132].

Після вдалого старту такі підприємства зазвичай демонструють високі темпи зростання, швидко розширюють мережу закладів, охоплюючи нові міста та регіони. Серед популярних представників цього сегменту в Україні можна назвати як національні мережі («Тарілка», «Сушия», «Крила»), так і міжнародні бренди, які працюють за франшизою («МакДональдз», «KFC», «Subway», «Domino's Pizza», «Pizza Hut», «Baskin Robbins», «Burger King» тощо). Наприклад:

- «KFC» (Kentucky Fried Chicken) – міжнародна мережа, також відома своїм асортиментом курячих страв, зокрема стрипсів, бургерів і фірмової паніровки.
- «МакДональдз» – світовий лідер у сфері швидкого харчування, відомий бургерами, картоплею фрі, сандвічами, десертами та кавовими напоями.
- «Burger King» – конкурує з МакДональдз і пропонує широкий вибір бургерів на грилі, закусок і напоїв.
- «Subway» – спеціалізується на приготуванні сендвічів і салатів з можливістю індивідуального вибору інгредієнтів.
- «Pizza Hut», «Domino's Pizza» – мережі з фокусом на піцу та додаткові гарячі закуски, які часто працюють у форматі «на виніс» або з доставкою.
- «Сушия», «Орієнталь Експрес» – орієнтовані на страви східної кухні: суші, роли, локшина, вок.
- «Баскін Роббінс» – спеціалізується на морозиві, яке виготовляється за фірмовими американськими рецептами, з широким асортиментом смаків.

- «Львівські круасани» – національна мережа, що швидко здобула популярність завдяки свіжим круасанам із різноманітними начинками, кавовим напоям і швидкому сервісу.

Усі заклади швидкого обслуговування, незалежно від формату та країни походження, дотримуються єдиних стандартів сервісу, спрямованих на максимальне задоволення клієнта.

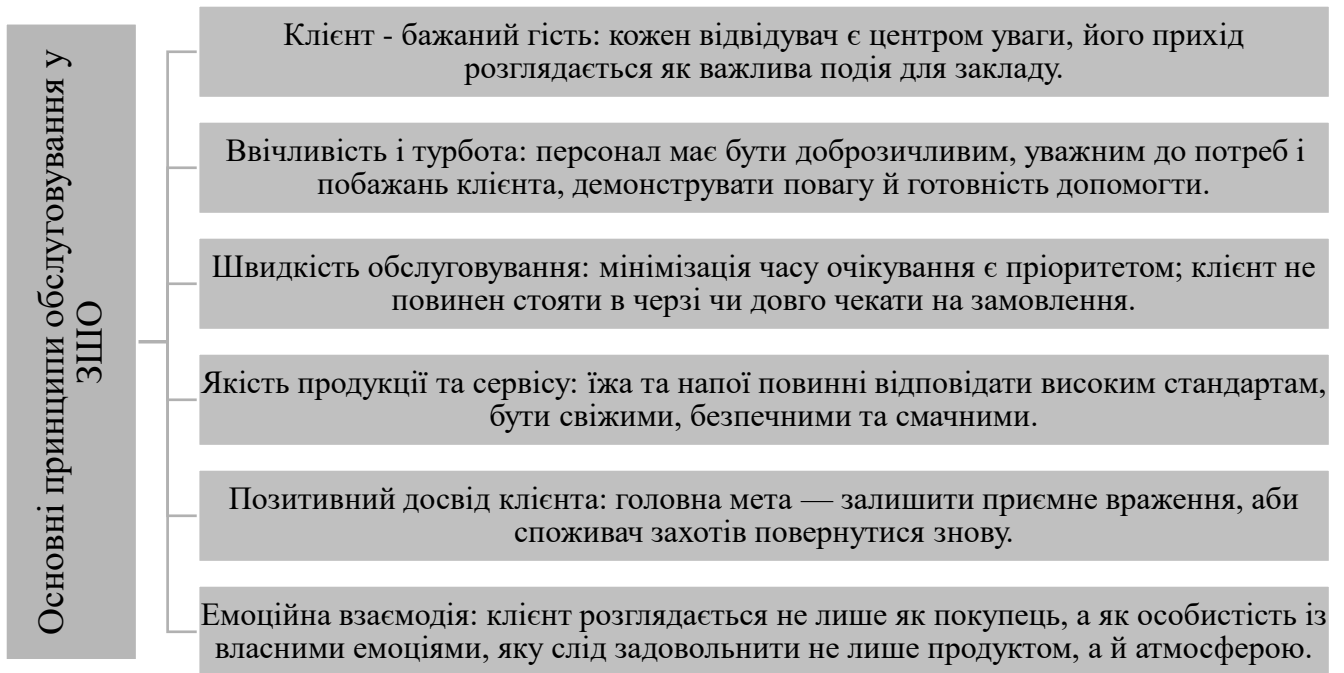


Рис 1.2 Основні принципи обслуговування закладів швидкого харчування

Щоб забезпечити відповідність цим стандартам, ЗШО приділяють значну увагу підготовці персоналу. Нові працівники проходять обов’язкове навчання, що охоплює навички ефективної комунікації, дотримання гігієнічних норм, швидкого приготування страв і правильного обслуговування гостей. Після працевлаштування співробітники регулярно проходять атестації та внутрішні тренінги, а також підлягають оцінці з боку керівництва й систем контролю якості [21, с. 59-66].

До характерних особливостей функціонування закладів швидкого харчування можна віднести кілька важливих аспектів. Насамперед, це обов’язкове дотримання

технологічних карт, що гарантує стабільну якість страв у всіх закладах однієї мережі. Важливу роль відіграє ефективно налагоджена система логістики та постачання, яка дозволяє скоротити витрати на закупівлю продуктів та забезпечує безперебійне виробництво.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СПЕЦИФІКИ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СКЛАДОВОЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ М. КИЄВА

2.1 Інфраструктурне забезпечення розвитку індустрії гостинності

Індустрія гостинності є однією з ключових складових сфери послуг, що активно розвивається в сучасних умовах ринкової економіки. Особливо велика роль цієї галузі в містах із високою концентрацією населення, туристичною та бізнес-активністю, до яких належить і столиця України — місто Київ.

Інфраструктурне забезпечення розвитку індустрії гостинності м. Києва є одним із ключових чинників, що визначає ефективність функціонування та перспективи зростання туристичного й ресторанно-готельного бізнесу столиці. Київ, як найбільший мегаполіс України та її політичний, культурний і діловий центр, має потужний потенціал для розвитку індустрії гостинності, що базується на наявності розвиненої транспортної, соціальної, туристичної та комунальної інфраструктури. Індустрія гостинності спрямована на те, щоб забезпечувати людям комфорт, увагу та приємне перебування — будь то обслуговування, прийом гостей чи організація дозвілля. Важливо не лише, що саме надається, а й як це робиться: з щирою привітністю, турботою про деталі та у дружній, затишній атмосфері. Індустрія гостинності Києва у період 2023–2025 років пройшла через значні зміни, зумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Війна, економічні труднощі, глобальні події, такі як пандемія COVID-19, вплинули на формування нових трендів у готельному та ресторанному бізнесі. Однак, попри всі труднощі, галузь продовжує демонструвати стійкість і здатність адаптуватися до нових умов.

Серед головних змін — впровадження сучасних технологій та зосередженість на потребах українських клієнтів. Все більше закладів

використовують електронні меню, онлайн-бронювання столиків і номерів, а також мобільні додатки для замовлень. Це робить обслуговування швидшим і зручнішим. Ресторани та готелі дедалі частіше використовують екологічні матеріали, зменшують використання пластику та впроваджують сортування сміття. Багато гостей обирають саме ті заклади, які працюють відповідально. Заклади активно просувають себе через соціальні мережі, аналізують поведінку клієнтів, щоб краще розуміти їхні потреби та створювати привабливі пропозиції. Однак, попри всі труднощі, галузь продовжує демонструвати стійкість і здатність адаптуватися до нових умов. Починаючи з 2023 року, готельний сектор Києва зіткнувся з серйозними викликами, зокрема через безпекову ситуацію, зниження міжнародного туризму та обмеження вільного переміщення людей. Завантаженість готелів у столиці залишалась на низькому рівні і складала близько 30%, що є значним падінням порівняно з досягнутими показниками в мирні роки. Середній тариф (ADR) на номер за цей період становив близько 1987 грн, а RevPAR — 543 грн, що свідчить про низьку прибутковість готельного сектору. У 2024 році готельна галузь Києва почала демонструвати позитивну динаміку. Попит на готельні послуги помітно зріс, що було зумовлено активізацією ділових поїздок, проведенням масових заходів і збільшенням внутрішнього туризму. Завантаженість готелів досягла 42%, що є значним покращенням у порівнянні з показниками 2023 року. Також відбулося підвищення середнього тарифу за номер (ADR) — до 2520 грн, а RevPAR збільшився до 1048 грн. Ці зміни пояснюються відновленням подієвого та бізнес-туризму, а також переорієнтацією готельного сегмента на внутрішнього клієнта. На початку 2025 року позитивна тенденція збереглася. У січні рівень завантаженості склав 35%, а в лютому та березні — знову піднявся до 42%. Попит залишався стабільним, незважаючи на загальні економічні труднощі. Більше того, з'явилися ознаки зацікавленості з боку іноземних інвесторів, що свідчить про відносну стійкість готельного ринку столиці та його здатність адаптуватися до сучасних викликів і змін.

Таблиця 2.1

Динаміка показників готельного ринку в Україні (2023-2025 рр)

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік (I квартал)
Завантаженість готелів (Осцирансу)	~30%	42%	Січень — 35% Лютий — 42% Березень — 42%
Середній тариф (ADR)	1987 грн	2520 грн	Очікується подальше зростання
RevPAR (дохід на доступний номер)	543 грн	1048 грн	Очікується подальше зростання
Ключові фактори	- Безпекова ситуація - Пандемія - Зниження міжнародного туризму	- Відновлення внутрішнього туризму - Бізнес-туризм - Міжнародні заходи	- Зростання попиту - Інтерес інвесторів - Поступова стабілізація ринку
Тенденції	Зниження попиту, низька завантаженість	Активне відновлення ринку	Стійке зростання та зацікавленість інвесторів

Якщо розглядати ресторанну індустрію, то у 2023 році вона показала стійкі результати. Чистий дохід київських закладів перевищив 23 млрд грн, що становить приблизно 72% від загального доходу галузі в Україні. Також на 30% зросла кількість активних підприємств, а кількість новостворених ФОПів у сфері HoReCa подвоїлася.

Проте 2024 рік виявився менш стабільним: через зростання орендних ставок, вартості комунальних послуг і логістичних витрат близько 120 закладів були змушені припинити діяльність. Водночас спостерігалось відкриття понад 70 нових закладів, переважно з нішевими концепціями — веганські кафе, локальні бренди, сімейні формати. Це вказує на зміну споживчих пріоритетів у бік здорового харчування та екологічно відповідального споживання.

У 2025 році ринок очікує подальшого зростання за рахунок популяризації доставки їжі, take-away сервісів і формату dark kitchen — закладів, орієнтованих виключно на онлайн-замовлення. Також продовжується впровадження цифрових

технологій: інтерактивні меню, онлайн-оплата, автоматизоване управління персоналом і закупівлями.

Таблиця 2.2

Динаміка показників ресторанного бізнесу в Україні (2023-2025 рр)

Рік	Основні показники	Виклики	Тенденції та перспективи
2023	<ul style="list-style-type: none"> – Чистий дохід: понад 23 млрд грн (72% від галузі в Україні) – +30% активних підприємств – Подвоєння нових ФОПів у HoReCa 	<ul style="list-style-type: none"> – Безпекова ситуація – Обмеження після пандемії COVID-19 	<ul style="list-style-type: none"> – Високий попит на ресторанный послуги – Стійкість до зовнішніх факторів
2024	<ul style="list-style-type: none"> – Закрито ~120 закладів – Відкрито понад 70 нових нішевих ресторанів 	<ul style="list-style-type: none"> – Зростання орендної плати – Високі витрати на комунальні послуги та логістику 	<ul style="list-style-type: none"> – Попит на здорову їжу – Розвиток локальних брендів – Веганські та сімейні кафе
2025	<ul style="list-style-type: none"> – Очікуване зростання попиту на доставку, take-away, dark kitchen – Високий рівень цифровізації 	<ul style="list-style-type: none"> – Конкуренція на ринку – Потреба в автоматизації та оптимізації процесів 	<ul style="list-style-type: none"> – Розвиток «кухонь без залів» – Впровадження IT-рішень (онлайн-меню, автоматизація)

Суттєвим елементом інфраструктурного забезпечення є транспортна система міста. Наявність міжнародного аеропорту «Бориспіль», а також аеропорту «Київ» (Жуляни), що обслуговує внутрішні та міжнародні рейси, забезпечує зручний доступ до міста для туристів і бізнес-подорожуючих. Розгалужена мережа автомобільних доріг, міського транспорту, метрополітену, таксі та сервісів оренди авто створює комфортні умови для пересування як місцевих жителів, так і гостей міста.

У контексті війни транспортна інфраструктура м. Києва продемонструвала свою стратегічну важливість та стійкість. Попри загрози ракетних ударів, руйнування та обмеження в русі, столиця змогла зберегти функціонування ключових транспортних вузлів. Міжнародний аеропорт «Бориспіль» тимчасово призупинив обслуговування пасажирських рейсів з початку повномасштабного вторгнення, однак його інфраструктура використовується для стратегічних та

гуманітарних цілей. Аеропорт «Київ» (Жуляни) також залишається закритим, але потенційно готовий до відновлення цивільного авіасполучення у мирний період.

Натомість автомобільна інфраструктура, залізничне сполучення та міський громадський транспорт продовжують функціонувати, часто з урахуванням змін, зумовлених безпековими ризиками (зміни маршрутів, комендантська година, аварійні зупинки руху). Залізничний транспорт, зокрема, став критично важливим для евакуації населення, перевезення гуманітарної допомоги та підтримання мобільності у складних умовах.

Метрополітен Києва під час повітряних тривог виконує додаткову функцію укриття для населення, що посилило його роль як інфраструктурного та соціального об'єкта. Також продовжують працювати сервіси таксі та оренди авто, хоч і з певними обмеженнями.

Київ адаптувався до нових умов, зосередившись на забезпеченні мобільності у межах безпечних коридорів, оперативному ремонті пошкодженої інфраструктури та підтриманні доступу до основних видів транспорту. Це дозволяє зберігати відносну стабільність функціонування індустрії гостинності навіть в умовах воєнного стану, забезпечуючи переміщення внутрішніх туристів, працівників критичних галузей, волонтерів, представників гуманітарних організацій і бізнесу.

Важливе значення має готельна інфраструктура, що представлена широким спектром закладів – від міжнародних готельних мереж і бізнес-готелів до хостелів, апартаментів і бутік-готелів. Цей сегмент індустрії активно розвивається відповідно до світових стандартів, що сприяє зростанню рівня обслуговування та задоволеності туристів. Особливо помітне зростання кількості об'єктів категорії «середній+» та «преміум», орієнтованих на діловий туризм, міжнародні заходи й конференції.

Готельна інфраструктура Києва представлена широким спектром закладів розміщення, що охоплюють різні категорії якості, цінового сегменту та спеціалізації. У місті функціонують як міжнародні готельні бренди, так і локальні

оператори, що дозволяє забезпечити потреби як ділових туристів, так і пересічних відвідувачів.

Серед представників високого класу можна виділити такі готелі, як Fairmont Grand Hotel Kyiv, InterContinental Kyiv та Hilton Kyiv. Ці заклади розташовані в центральній частині міста, пропонують преміальний рівень обслуговування, конференц-зали, SPA-зони, ресторани та послуги персонального сервісу, що робить їх привабливими для дипломатичних місій, бізнес-подій і VIP-гостей. Наприклад, Fairmont часто обирають для проведення міжнародних форумів і заходів високого рівня.

Готелі середнього цінового сегменту, такі як Ibis Kyiv City Center або Premier Hotel Lybid, забезпечують комфортне розміщення з гарним співвідношенням ціни та якості. Вони орієнтовані на туристів, учасників конференцій, гостей міста, які шукають зручне розташування та базовий рівень сервісу. Готель Ibis, наприклад, приваблює завдяки близькості до залізничного вокзалу та історичного центру.

Крім того, у Києві активно розвивається сегмент апарт-готелів та бутик-готелів, таких як Senator Apartments, City Hotel Kyiv, Bursa Hotel. Вони орієнтовані на гостей, що залишаються на триваліший період або шукають нестандартний готельний досвід. Апарт-готелі надають номери з кухнею та зоною відпочинку, що зручно для бізнес-мандрівників або внутрішньо переміщених осіб.

Сегмент бюджетного розміщення представлений хостелами, невеликими готелями та міні-готелями, такими як DREAM Hostel, Veselka Hostel, Globe Runner. Такі заклади популярні серед молоді, туристів із обмеженим бюджетом та волонтерів. Багато з них адаптували свою діяльність до умов воєнного стану, надаючи притулок для ВПО або пропонуючи знижені тарифи на проживання.

Таким чином, готельна інфраструктура Києва є достатньо диверсифікованою та гнучкою, що дозволяє задовольнити широкий спектр попиту – від елітного до бюджетного, та адаптуватись до умов воєнного часу через зміну формату, функціоналу та умов обслуговування.

Ще однією складовою інфраструктурного розвитку є заклади ресторанного господарства, які формують гастрономічну привабливість Києва. У місті функціонує велика кількість ресторанів, кафе, кав'ярень, фаст-фудів, пабів і барів, що пропонують різноманітні формати кухонь — як національної, так і світової. Ресторанна сфера дедалі більше орієнтується на європейські стандарти якості, сервісу, дизайну інтер'єру, а також впровадження інновацій (цифрове меню, доставка, мобільні застосунки).

Одним із найпопулярніших форматів у цій індустрії є швидке харчування, що забезпечує швидке, зручне та доступне обслуговування широкої аудиторії споживачів. Компанія McDonald's, яка вже багато років працює на українському ринку, є безперечним лідером серед мереж швидкого харчування завдяки визнаному світовому бренду, стандартизованій якості продуктів і високому рівню сервісу. Однак, у Києві існує низка інших підприємств, які виступають конкурентами McDonald's, пропонуючи споживачам альтернативні продукти, сервіси та формати обслуговування.

KFC — це міжнародна мережа ресторанів швидкого харчування, що спеціалізується переважно на стравах із курячого м'яса. Основний акцент робиться на смаженій курці за фірмовим рецептом, що включає унікальну паніровку з суміші спецій. В Києві мережа KFC має численні заклади у популярних торгово-розважальних центрах, біля станцій метро та в центральних районах міста. KFC приваблює споживачів насамперед соковитими курячими стравами, широким асортиментом меню, а також зручністю та швидкістю обслуговування. Завдяки цьому компанія є одним із найбільших конкурентів McDonald's, особливо в сегменті м'ясних страв.

Domino's Pizza займає в Києві нішу швидкого харчування з орієнтацією на доставку. Основним продуктом є піца, а також різноманітні снеки, салати і десерти. Компанія приділяє велику увагу швидкості доставки і зручності замовлення через мобільні додатки та вебсайт. Хоча Domino's не є прямим конкурентом McDonald's у

класичному розумінні швидкого харчування (бургери, картопля фрі), вона конкурує за споживача, який шукає швидкий, зручний і смачний варіант харчування, особливо для домашніх і офісних умов.

Пузата Хата - це одна з найбільших національних мереж, що спеціалізується на швидкому харчуванні з акцентом на українську кухню. Формат закладів передбачає самообслуговування (шведський стіл), де гості можуть обрати традиційні українські страви, такі як борщ, вареники, деруни, котлети та інше. Ця мережа відома своєю доступністю і широким охопленням, розташовуючись у центральних районах Києва, великих торговельних центрах та бізнес-районах. Пузата Хата залучає споживачів, які хочуть швидко і недорого поїсти, при цьому отримати страви національної кухні, що відрізняє її від класичних фаст-фуд мереж.

Ринок швидкого харчування у Києві є висококонкурентним і різноманітним. McDonald's залишається провідним гравцем, однак йому доводиться враховувати як міжнародних, так і локальних конкурентів. Підприємства швидкого харчування, що працюють у столиці, постійно розвиваються, розширюють асортимент і впроваджують сучасні технології для задоволення потреб різних категорій споживачів. Подальший розвиток індустрії гостинності в сегменті швидкого харчування в Києві буде залежати від здатності підприємств адаптуватися до нових споживчих трендів, впроваджувати інновації, дотримуватися високих стандартів якості та гнучко реагувати на виклики зовнішнього середовища.

Туристична інфраструктура Києва також зазнає поступового розвитку. Місто має значний історико-культурний потенціал, включаючи численні музеї, театри, виставкові комплекси, архітектурні пам'ятки, сакральні об'єкти, що є магнітом для внутрішніх та іноземних туристів. З цією метою активно розвиваються туристичні маршрути, туристичні інформаційні центри, мобільні гіді, а також послуги супроводу та екскурсій.

Особливо важливою умовою є комунальна та інженерна інфраструктура, яка включає енергопостачання, водопостачання, каналізацію, інтернет-мережі, безпеку

та санітарний контроль. Безперервна робота цих систем є основою комфортного перебування туристів у місті та забезпечення ефективного функціонування об'єктів індустрії гостинності.

Крім того, не менш значущими є кадрове забезпечення та освітня інфраструктура, яка формується на базі вищих навчальних закладів, коледжів та професійно-технічних училищ, що готують фахівців у сфері туризму, готельно-ресторанного бізнесу, маркетингу й сервісу. Наявність кваліфікованих кадрів сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладів та рівня обслуговування клієнтів.

Таким чином, інфраструктурне забезпечення індустрії гостинності м. Києва є комплексною системою, яка включає транспорт, готельне господарство, ресторанну та туристичну сферу, інженерну інфраструктуру й кадровий потенціал. Її ефективний розвиток є передумовою зростання туристичного потоку, залучення інвестицій, підвищення привабливості міста та загальної якості життя.

2.2. Характеристика діяльності мережі McDonald's - основної складової індустрії гостинності м. Києва

Компанія McDonald's є світовим лідером у галузі швидкого обслуговування й налічує понад 40 000 закладів у більш ніж 120 країнах світу, які щодня обслуговують близько 70 мільйонів відвідувачів. Україна стала 102-ю країною, де почала розвиватися мережа МакДональдз. 24 травня 1997 року поруч зі станцією метро «Лук'янівська» в Києві відкрився перший заклад МакДональдз у країні. Компанія «МакДональдз Юкрейн Лтд» є одним із найбільших іноземних інвесторів в Україні: у розвиток мережі МакДональдз та інфраструктури нашої держави компанією вже було вкладено близько 225 мільйонів доларів [13].

Таблиця 2.3

Характеристика ресторанної мережі McDonald's у м.Києві

Показник	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ПІДПРИЄМСТВО З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД
Скорочена назва	ПШ "МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД"
Код ЄДРПОУ	23744453
Дата реєстрації	05.12.1995
Уповноважені особи	Бадрітдінова Юлія Іванівна
Розмір статутного капіталу	2 821 653 448,99 грн
Організаційно-правова форма	ІНОЗЕМНЕ ПІДПРИЄМСТВО
Адреса	02140, місто КИЇВ, вулиця ГРИШКА, будинок 7
Засновники	КОМПАНІЯ "ЕМСІДІ ЮРОП ЛІМІТЕД"

Джерело: побудовано автором [13]

Основний вид діяльності: 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування

Інші види діяльності: [13].

- 10.52 Виробництво морозива
- 11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки
- 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
- 85.32 Професійно-технічна освіта
- 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

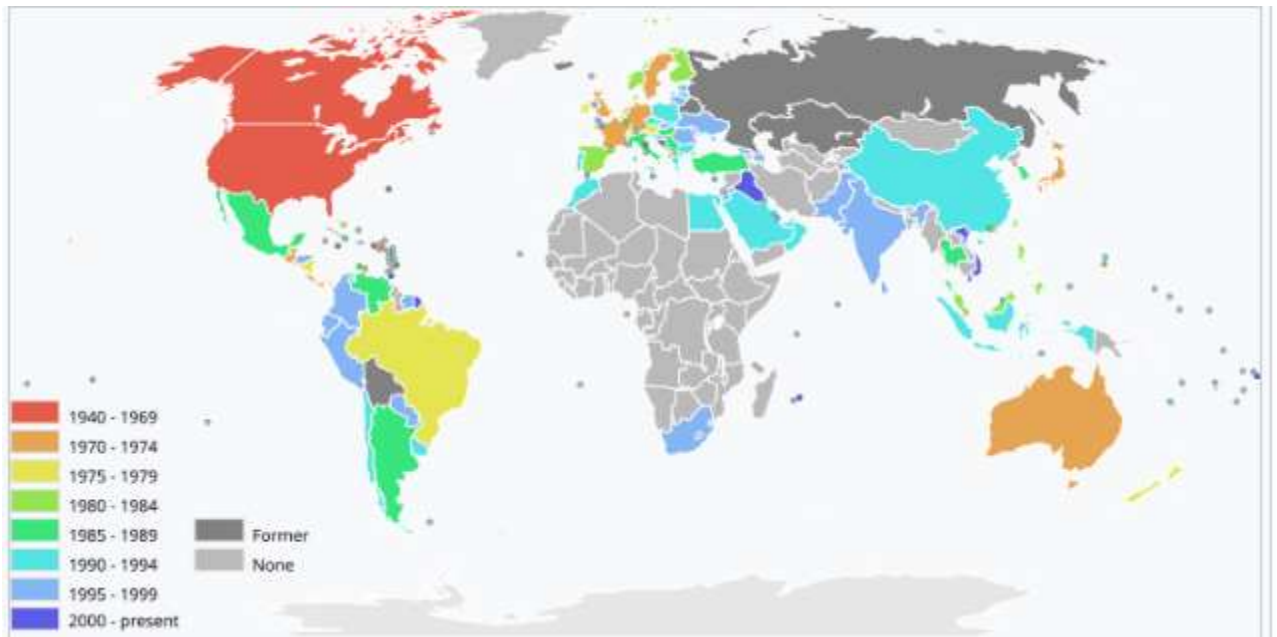


Рис. 2.1 Карта ресторанної мережі McDonald's у світі [13]

McDonald's є американською корпорацією у сфері закладів швидкого харчування. Компанію заснували у 1940 році. Згідно зі статистичними даними це один з найдорожчих брендів у світі у сфері швидкого обслуговування. Сьогодні підприємство McDonald's складається з тисячі успішних підприємств по всьому світі. За даними офіційного сайту McDonald's у розділі франчайзингу, загальна кількість закладів мережі перевищує 40 тисяч ресторанів, розташованих у більш ніж у 100 країнах. Приблизно 93% ресторанів McDonald's у всьому світі належать і управляються незалежними власниками місцевого бізнесу. «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД» є підприємством зі 100% іноземних інвестицій, створене 05 грудня 1995 року.

Станом на 2024 рік, у 28 містах і 7 селах України діє 118 ресторанів

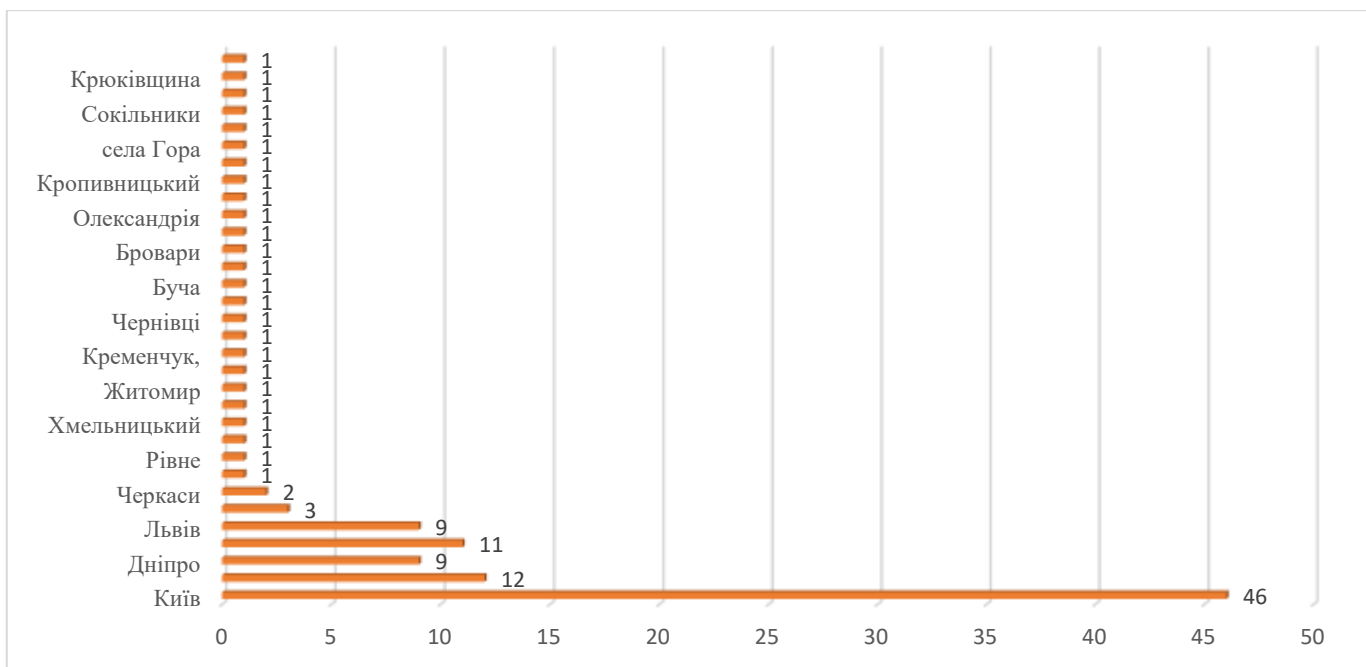


Рис. 2.2 Кількість закладів McDonald's в Україні на 2024 рік [13]

У 2023 році 21 липня мережа «McDonald's» відкриває перший заклад на 127-му км автошляху М06 (Київ - Чоп) у Житомирській області. Новий заклад McDonald's став безпосередньо, одним із найбільших в Україні так як його площа становила понад 500 м². Він розрахований на 133 місця в залі та 116 на терасі. McDonald's у 2023 році заслужено увійшов до топ-200 підприємств за обсягом доходів у 2022 році, продемонструвавши успішну працю та вагомий внесок у світову економіку [13].

Товарооборот «МакДональдз Юкрейн ЛТД» складається з продукції, яка включає в себе основне меню, та меню сніданків. Основне меню це сандвічі (гамбургер, чізбургер, чіз лаваш, даблчізбургер, БігМак, РоялЧізбургер, РоялДеЛюкс, БігТейсті, Філе-о-Фіш, МакЧікен, Чікен МакНагетс, Чікен Бекон, Чікен ролл, ФішФреш ролл, Біф ролл); напої (Кока-Кола, Фанта, Спрайт, Сік, Кофе, Чай); картопля (картопля Фрі, картопля по-селянські); салати (овочевий салат, салат Чікен, Шеф салат); десерти (мафіни, пиріжки, морозиво (ріжок, МакСанді, МакФлурі) та МакШейк).

Таблиця 2.4

Фінансові показники підприємства McDonald's

Показники, тис. грн.	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2020	Приріст, % 2024/2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7872017	11092452	3262791	12946955	16837166	8965149	113,89
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3473389	4851846	1599708	5838987	7440045	3966656	114,20
Валовий: прибуток	4398628	6240606	1663083	7107968	9397121	4998493	113,64
Інші операційні доходи	95698	67856	304893	29154	79840	-15858	-16,57
Фінансовий результат від операційної діяльності	816880	1335294	-1871183	1209385	1993124	1176244	143,99
Інші фінансові доходи	66602	30614	703	33468	119059	52457	78,76
Інші доходи	0	0	0	2343	4991	4991	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	794086	1249632	-2099739	1095140	1945205	1151119	144,96
Чистий фінансовий результат: прибуток/ збиток	645401	1029774	-2087860	1291628	15920174	15274773	2366,71

Джерело: побудовано автором [22]

Таким чином, у табл. 2.4 наведено фінансові показники підприємства за п'ять років (2020–2024) та їх зміни протягом цього періоду. Основні показники включають чистий дохід від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції, валовий прибуток, інші операційні доходи, фінансовий результат від операційної діяльності, інші фінансові доходи, фінансовий результат до оподаткування та чистий фінансовий результат.

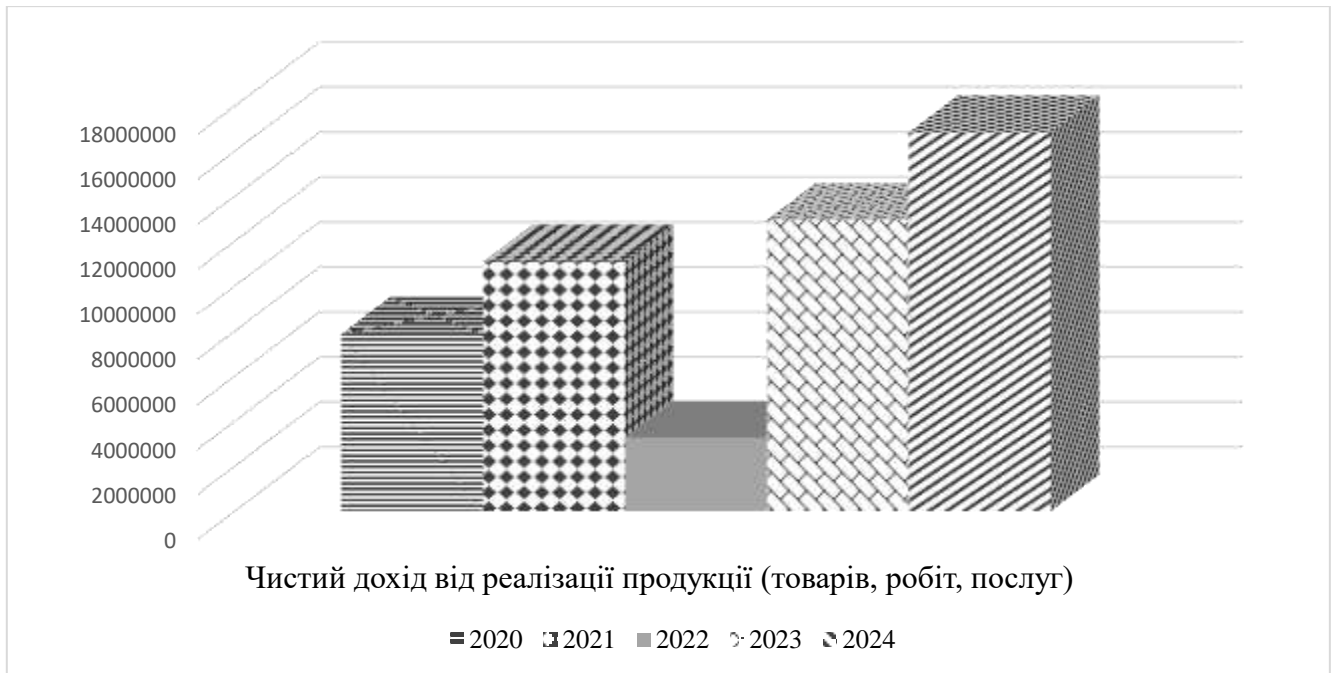


Рис. 2.3 Динаміка чистого доходу від реалізації продукції McDonald's за 5 років

Чистий дохід від реалізації продукції за період з 2020 по 2024 рік збільшився на 8965149 тис. грн, що становить приріст на 113,89 %. У 2020 році цей показник становив 7872017 тис. грн, а в 2024 році він досяг 16837166 тис. грн. Це свідчить про значне покращення результатів діяльності підприємства, яке може бути зумовлено розширенням ринку, збільшенням обсягів продажів або підвищенням цін на продукцію. Причиною вбачаємо розширення асортименту товарів або послуг, вихід на нові ринки, покращення маркетингових стратегій або ефективність збуту.

Собівартість реалізованої продукції також збільшилася, але темпи цього зростання (114,20 %) були дещо нижчими за темпи зростання доходів, що дозволило зберегти позитивну маржу. З 3473389 тис. грн у 2020 році до 7440045 тис. грн у 2024 році. Це збільшення зумовлено зростанням витрат на виробничі ресурси, сировину, матеріали, а також можливими витратами на нові технології та обладнання. Збільшення витрат на сировину, матеріали, енергоресурси або робочу силу, а також інвестиції в нові технології підвищують ефективність в довгостроковій перспективі.

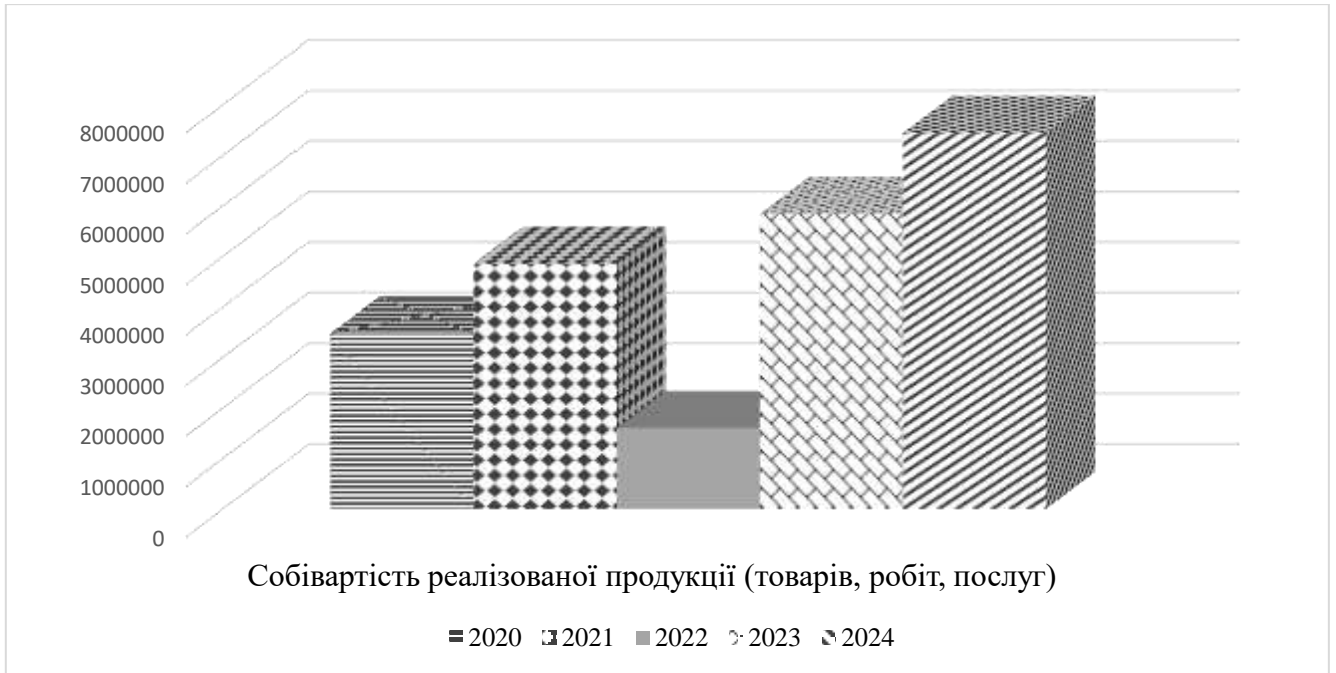


Рис. 2.4 Динаміка собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) McDonald's за останні 5 років

Валовий прибуток також збільшився, що свідчить про ефективне управління витратами та прибутковістю підприємства.

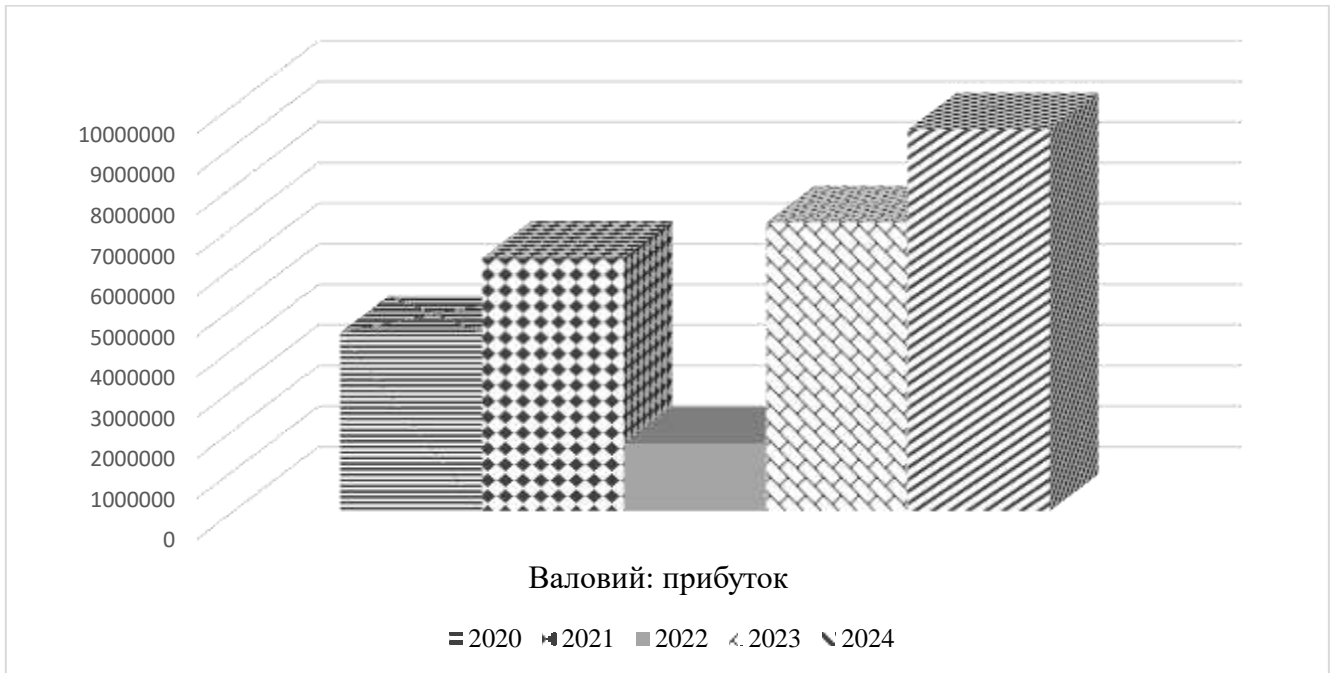


Рис. 2.5 Динаміка валового прибутку McDonald's за останні 5 років

З 4398628 тис. грн у 2020 році валовий прибуток зріс до 9397121 тис. грн у 2024 році. Приріст складає 113,64 %. Це означає, що компанія змогла збільшити доходи швидше за собівартість, що забезпечило зростання прибутку.

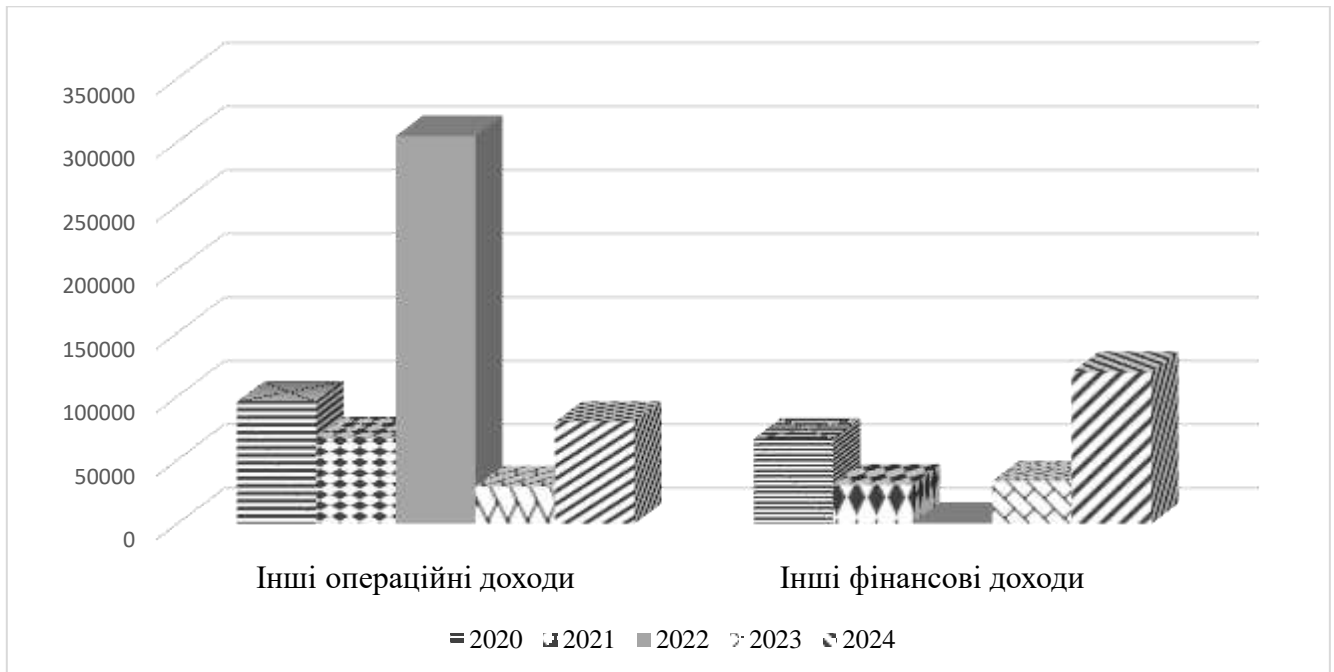


Рис. 2.6 Динаміка інших доходів McDonald's за останні 5 років

Інші операційні доходи зменшилися на 15858 тис. грн, що склало зниження на 16,57 %. У 2020 році цей показник становив 95698 тис. грн, а в 2024 році він знизився до 79840 тис. грн. Це може свідчити про скорочення додаткових джерел доходів або зміни в політиці компанії щодо певних джерел додаткових надходжень.

Фінансовий результат від операційної діяльності значно покращився, з 816880 тис. грн у 2020 році до 1993124 тис. грн у 2024 році, що складає приріст на 143,99 %. Це свідчить про успішне управління основними операціями підприємства та зростання ефективності.

Інші фінансові доходи зросли на 52457 тис. грн (78,76 %). У 2020 році цей показник становив 66602 тис. грн, а в 2024 році він досяг 119059 тис. грн. Це може бути зумовлено вигідними інвестиціями або іншими фінансовими операціями.

Чистий фінансовий результат значно зріс, що є основним позитивним сигналом для підприємства. З 645401 тис. грн у 2020 році чистий прибуток зріс до 15920174 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 2366,71 %. Це вражаюче зростання свідчить про успішну діяльність підприємства в цілому.

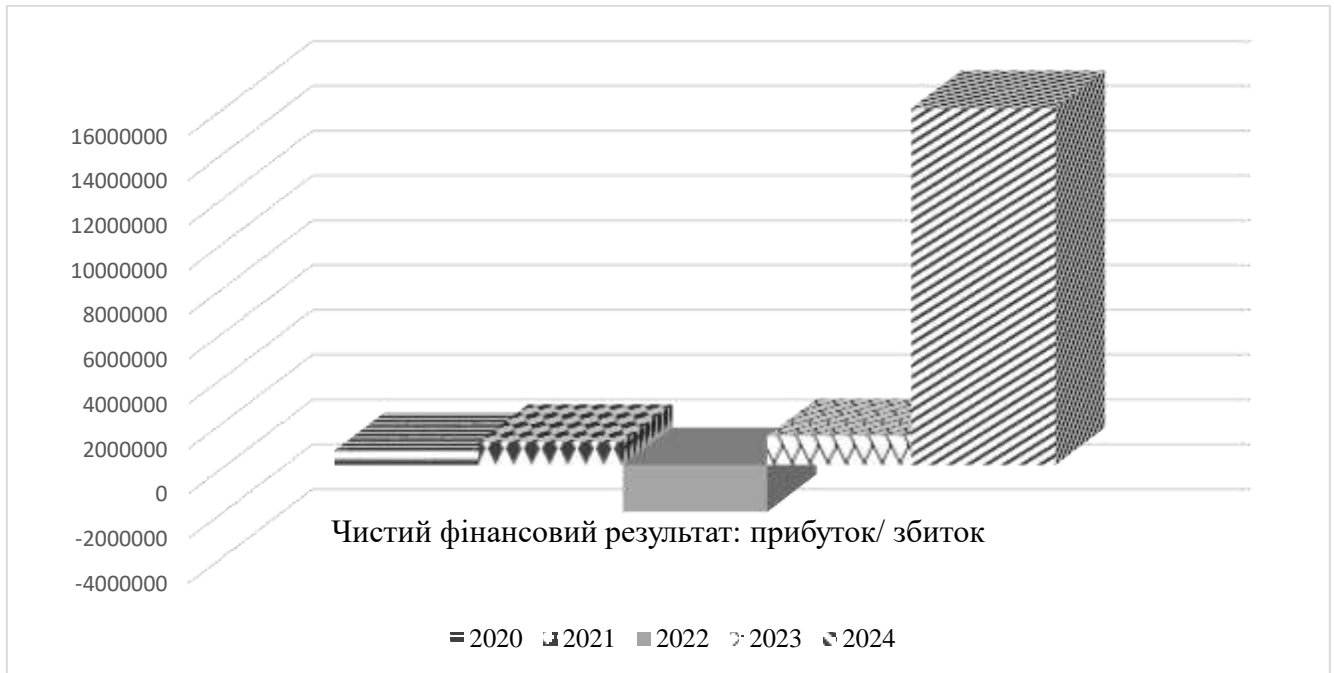


Рис. 2.7 Динаміка чистого прибутку від реалізації продукції McDonald's

Підприємство демонструє значне зростання доходів і прибутків за всіма основними показниками. Це свідчить про ефективне управління підприємством, а також здатність адаптуватися до змін у ринку та збільшувати свою конкурентоспроможність. Зростання собівартості виправдане збільшенням обсягів реалізації продукції, але темпи зростання собівартості залишаються меншими за приріст доходів. Чистий фінансовий результат показав вражаюче зростання, що підкреслює успішність стратегічних рішень і фінансового управління. Зменшення інших операційних доходів є одним із негативних моментів, але це не суттєво впливає на загальний фінансовий результат підприємства.

2.3. Оцінка матеріально-технічного забезпечення мережі McDonald's на ринку гостинності

Матеріально-технічне забезпечення є одним із ключових чинників, що визначають ефективність роботи підприємства, зокрема, в індустрії гостинності. Для компанії McDonald's, яка має глобальний масштаб і орієнтована на швидке обслуговування великої кількості клієнтів, ефективне матеріально-технічне забезпечення є вирішальним для забезпечення стабільної та високоякісної роботи ресторанів. Оцінка впливу матеріально-технічного забезпечення на ефективність діяльності McDonald's включає кілька аспектів: від організації виробничих процесів до інновацій у використанні технологій і ресурсів

Матеріально-технічне забезпечення безпосередньо впливає на швидкість та якість обслуговування клієнтів. McDonald's славиться своєю здатністю обслуговувати великий потік клієнтів за мінімальний час. Це стало можливим завдяки ефективно організованим процесам і використанню високоякісного обладнання, яке забезпечує швидке приготування та подачу їжі [13].

Встановлення автоматизованих кухонних пристроїв, таких як сковорідки для приготування картоплі фрі або бургери, дозволяє зменшити час приготування і збільшити обсяги виробництва, що в свою чергу покращує обслуговування клієнтів. Зменшення часу обслуговування підвищує задоволеність клієнтів, що веде до збільшення їх кількості та повторних візитів, а отже, до росту доходів ресторану.

McDonald's активно інвестує в новітні технології та обладнання для підвищення ефективності роботи ресторанів. Однією з інновацій є впровадження системи автоматизованого приготування їжі та використання роботизованих технологій на кухні. Використання автоматичних систем для прийому замовлень через мобільні додатки або самостійні кіоски в ресторанах дозволяє знизити навантаження на персонал і зменшити кількість помилок при обробці замовлень. Це

покращує ефективність роботи та забезпечує більш точне та швидке виконання замовлень, що підвищує ефективність роботи підприємства.

Матеріально-технічне забезпечення включає також ефективне використання ресурсів, що значно впливає на витрати підприємства. Від правильного планування закупівель, зберігання і використання ресурсів залежить не лише собівартість продукції, але й загальна фінансова ефективність компанії. Впровадження системи контролю запасів і автоматизації процесів управління ланцюгом поставок дозволяє мінімізувати витрати на сировину та матеріали, зменшити втрати і запобігти перевитратам. Оскільки McDonald's має велику мережу ресторанів, оптимізація матеріально-технічного забезпечення на всіх етапах — від закупівлі до використання ресурсів — дозволяє знизити витрати і підвищити загальну рентабельність компанії.

Для McDonald's логістика є важливим елементом у матеріально-технічному забезпеченні. Налагоджена система постачання, доставка продукції та матеріалів дозволяє підприємству забезпечити стабільність у наданні послуг і скорочення часу на поповнення запасів. Впровадження передових логістичних технологій, таких як GPS-отримання даних про доставку і моніторинг транспорту, дозволяє скоротити час доставки і забезпечити своєчасну поставку всіх необхідних товарів. Впровадження таких технологій дозволяє компанії знизити витрати на логістику, покращити оперативність постачань і забезпечити стабільне постачання необхідних матеріалів для ресторанів по всьому світу [13].

Матеріально-технічне забезпечення також впливає на умови праці працівників ресторану. Використання новітніх технологій та обладнання зменшує фізичне навантаження на працівників, що може підвищити ефективність їх роботи і загальний моральний стан персоналу. Інвестування в ергономічні робочі місця, нові системи вентиляції і кондиціонування повітря забезпечує комфортні умови праці для співробітників, що підвищує їх мотивацію і продуктивність. Підвищення мотивації співробітників може призвести до зменшення плинності кадрів,

поліпшення якості обслуговування клієнтів та зниження витрат на навчання нових працівників.

Матеріально-технічне забезпечення відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної роботи підприємства McDonald's. Воно впливає на кілька ключових аспектів діяльності компанії: від швидкості і якості обслуговування клієнтів до оптимізації витрат і покращення умов праці для співробітників. Використання інноваційних технологій, оптимізація ресурсів і розвинена логістика дозволяють підприємству підвищувати ефективність і рентабельність, що є основою для сталого розвитку компанії в умовах конкуренції на ринку ресторанного бізнесу.

Оскільки точні дані про конкретні показники та результативність McDonald's можуть бути специфічними для кожної країни чи регіону, загалом можна виділити кілька основних напрямів, де матеріально-технічне забезпечення відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності роботи підприємства [13].

Матеріально-технічне забезпечення безпосередньо впливає на швидкість і якість обслуговування клієнтів. Впровадження сучасного обладнання і автоматизації може підвищити швидкість обслуговування на 20–30%. Наприклад, автоматизація процесів приготування їжі дозволяє значно зменшити час обслуговування і підвищити точність виконання замовлень, що може призвести до покращення задоволеності клієнтів і підвищення повторних візитів.

Ефективне управління закупівлею ресурсів, логістикою і запасами може знизити витрати на 10–15%. Наприклад, оптимізація логістичних маршрутів і використання передових технологій для контролю запасів допомагає знизити витрати на транспортування і складування. Інвестиції в сучасне обладнання та технології, що автоматизують багато процесів, можуть підвищити продуктивність праці на 10–25%. Впровадження автоматичних систем для прийому замовлень, використання роботизованих технологій на кухні знижують фізичне навантаження на працівників і підвищують ефективність їх роботи [13].

Вдосконалене управління запасами може знизити витрати на їх зберігання і покращити доступність ресурсів. Це може призвести до зниження витрат на 5–10% завдяки скороченню надлишкових запасів і запобіганню дефіциту, що забезпечує безперервність виробництва.

Загалом, завдяки ефективному матеріально-технічному забезпеченню, компанії можуть підвищити свою фінансову результативність на 15–20%. Це відбувається за рахунок зниження витрат, оптимізації витрат на сировину і матеріали, а також за рахунок покращення загальної ефективності роботи, що забезпечує збільшення доходів.

Сумарний вплив матеріально-технічного забезпечення на ефективність роботи підприємства може скласти 30–50%, враховуючи всі аспекти: скорочення витрат, підвищення оперативності і якості обслуговування, а також покращення продуктивності праці і фінансових результатів. Це дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним і стабільно розвиватися в умовах динамічного ринку.

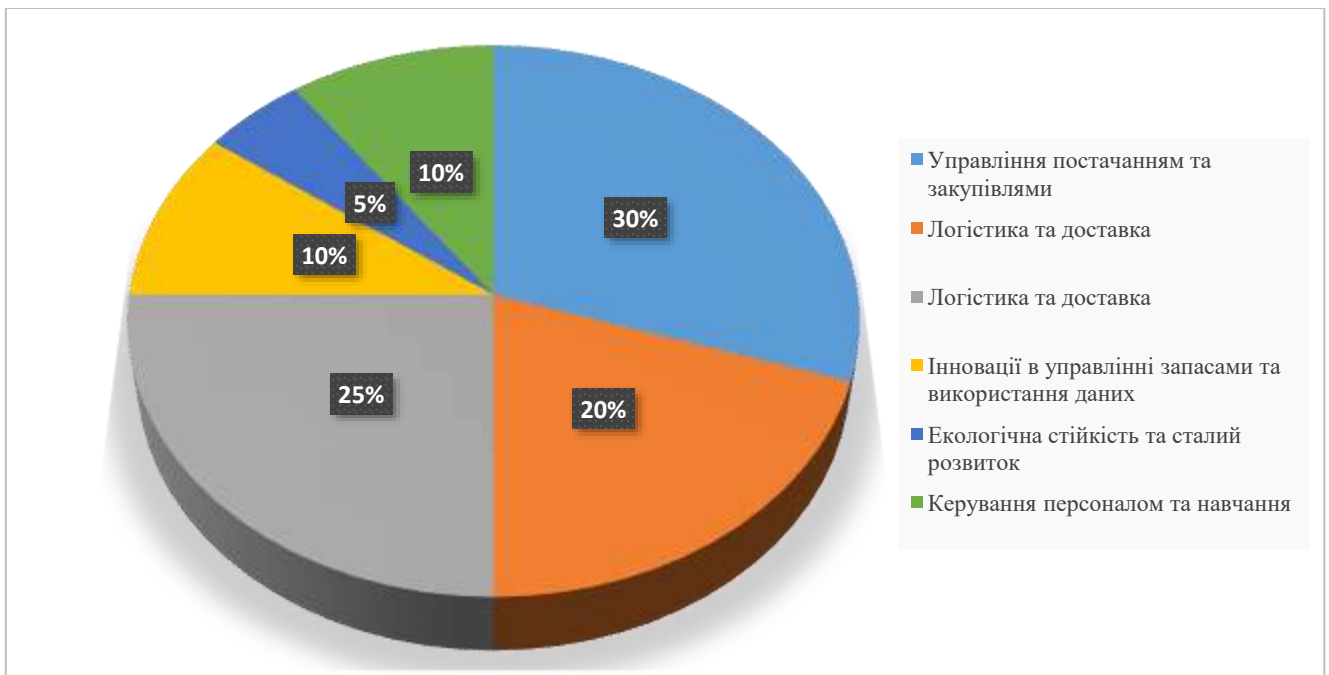


Рис. 2.8 Оцінка впливу матеріально-технічного забезпечення

Головною проблемою McDonald's є затримки у доставці важливих інгредієнтів (картоплі фрі, соусів або м'яса) через перебої в ланцюгах постачання, проблеми з транспортуванням або невчасне оновлення замовлень. Під час війни багато постачальників стикались з труднощами у виконанні контрактів через закриття кордонів, зміну політичної ситуації та зниження кількості робочої сили. Наприклад, проблеми з доставкою заморожених продуктів можуть призвести до зниження якості або повної відсутності товару в ресторані.

Одним з найбільших постачальників картоплі для McDonald's є компанія Lamb Weston, яка є глобальним лідером в поставках заморожених картопляних виробів. Картопля вирощується на великих фермах, де її збирають і обробляють. Після цього картопля потрапляє на переробні заводи, де її очищують, нарізають, смажать і заморожують. Потім вона транспортується через логістичні хаби на склади, звідки вже постачається до ресторанів McDonald's. Основні транспорти – це вантажні автомобілі, які перевозитимуть картоплю з переробних заводів в країни, де розташовані ресторани [31, с. 39-41].

Затримки можуть виникати на етапі збору врожаю через несприятливі погодні умови (сильні дощі або засухи), проблеми з обробкою (викиди або виробничі збої), або на етапі транспортування через складні погодні умови або порушення логістичних ланцюгів (наприклад, через пандемії або політичні кризи).

Для виробництва соусів McDonald's часто працює з такими постачальниками, як Heinz (партнер для кетчупу і деяких соусів). У різних країнах може бути ряд інших локальних постачальників для конкретних видів соусів. Соуси виготовляються на виробничих підприємствах, де з основних інгредієнтів (помідори для кетчупу, спеції, цукор, оцет та інші) готуються готові продукти.

Після виготовлення соуси упаковуються в пляшки або пакети, після чого транспортуються до регіональних складів, звідки відправляються до ресторанів. Проблеми можуть виникнути через дефіцит інгредієнтів (через неврожаї помідорів

або спецій), збої в поставках упаковки (пляшки або пакети), або затримки в транспорті (порушення у постачанні контейнерів) [32].

McDonald's часто працює з такими великими компаніями, як Tyson Foods (США) або JBS (Бразилія), які є основними постачальниками м'яса для ланцюга ресторанів. М'ясо, здебільшого яловичина, надходить з великих м'ясних комбінатів, де худобу вирощують, забивають і обробляють. Після цього м'ясо подрібнюється, формується в котлети і пакується для транспортування.

Транспортується охолодженим або замороженим вантажними автомобілями до регіональних складів, а звідти – до ресторанів. Затримки можуть виникати через непередбачені проблеми, такі як епідемії серед тварин (наприклад, сказ чи ящур), обмеження на експорт м'яса через політичні чи економічні чинники, проблеми з безпекою харчових продуктів, або складності в транспорті (брак холодильних транспортних засобів або порушення у ланцюгу охолодження) [33].

Затримки через логістичні проблеми можуть виникати через погіршення погодних умов (снігопади, штормові умови), перевантаження транспортних шляхів, високий попит на транспортні послуги або порушення в роботі портів.

Недостатньо точне планування запасів може призвести до надлишку чи дефіциту певних інгредієнтів. Невірно оцінені залишки можуть привести до знищення продуктів через прострочення або до витрат на надмірне замовлення. Якщо ресторан McDonald's не має системи, що точно відслідковує терміни зберігання продуктів або оновлення замовлень, він може зіткнутися з проблемами надлишкових запасів або, навпаки, з дефіцитом продуктів у розпал високого попиту. Проблеми надлишкових запасів або дефіциту продуктів можуть виникати через недостатню точність прогнозування попиту та неефективне управління запасами, особливо в періоди високого попиту, як-от святкові сезони або певні акції.

Надлишкові запаси виникають, коли постачання товарів перевищує фактичний попит. Це може стати проблемою, якщо не враховуються фактори, які

можуть вплинути на споживчий попит (наприклад, погіршення економічної ситуації або зміни в перевагах клієнтів).

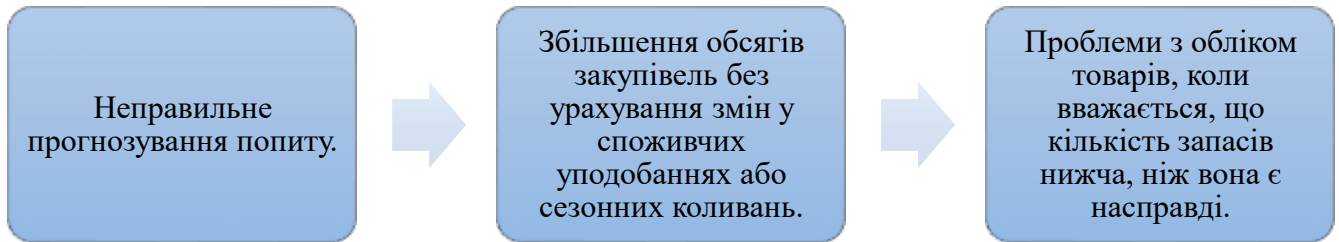


Рис. 2.9 Причини надлишку запасів

Надлишкові запаси займають місце на складах і можуть призвести до зниження оборотних коштів. Товари, які не користуються попитом, займають площу складів і потребують додаткових витрат на зберігання. Якщо товари зберігаються занадто довго, вони можуть зіпсуватися (особливо для свіжих продуктів, таких як м'ясо або овочі) [34, с. 218-226].

Надлишок запасів може становити 10-30 % від звичайного обсягу. Якщо в середньому ресторан McDonald's має на складі 100 одиниць картоплі фрі на тиждень, то при надлишку запасів ця кількість може зрости до 130-130 одиниць, що призведе до перевищення витрат на зберігання і можливих втрат продуктів. Тривалість зберігання запасів може збільшитися на 10-20% порівняно з нормальною практикою, що підвищує ризик псування або зменшення якості товарів.

Дефіцит запасів відбувається, коли попит перевищує наявні запаси, що може призвести до нестачі товарів у періоди високого попиту (у свята або під час проведення акцій).

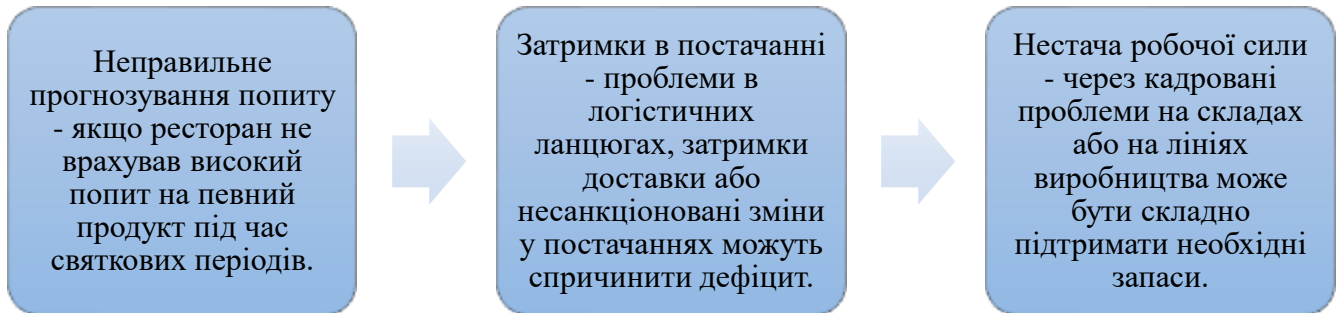


Рис. 2.10. Причини дефіциту запасів

Ресторан не може продавати певний продукт, що знижує його дохід. Клієнти можуть бути розчаровані, якщо їм не надається товар, який вони хочуть купити (улюблений бургер з конкретним соусом або картопля фрі). Постійні дефіцити можуть призвести до втрати лояльності клієнтів, оскільки вони відчують, що не можуть розраховувати на постійну наявність улюблених страв [35, с. 297-300].

Дефіцит запасів може становити 5-15 % від необхідного обсягу. Якщо в середньому ресторан потребує 100 одиниць продукту для виконання плану продажів, дефіцит може скласти від 5 до 15 одиниць, що призведе до пропущених продажів. У святкові періоди або під час акцій ці відсотки можуть бути значно вищими, і дефіцит може сягати до 20-30 % від запланованих обсягів, що буде мати значний фінансовий вплив.

Попит на продукти може змінюватися через різні фактори, такі як зміни в економіці, культурні зміни або вплив акцій. Наприклад, McDonald's може запуснути нову рекламну кампанію, що стимулює попит на конкретні продукти, або може спостерігатися підвищений попит на певний продукт у вихідні або святкові дні.

Неправильно налаштоване попитне планування може призвести до ситуацій, коли запасів не вистачає, або навпаки, їх буде занадто багато. Збільшення попиту в святкові дні може призвести до значних піків у замовленнях, що важко передбачити без точних даних [36, с. 45-54].

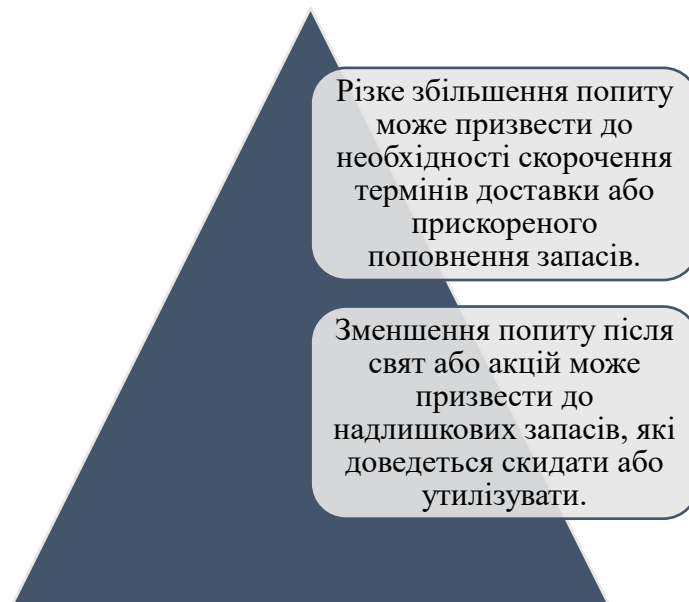


Рис. 2.11 Вплив на управління запасами

Отже, надлишок запасів може становити до 10-30 % від звичайних рівнів, що призводить до зберігання непотрібних товарів та можливих витрат на їх утилізацію. Дефіцит запасів може варіюватися від 5-15 % до 20-30 % під час високого попиту, що означає пропущені продажі та втрачену лояльність клієнтів. Для запобігання цим проблемам McDonald's і подібні мережі повинні використовувати точні системи прогнозування попиту, автоматизовані системи управління запасами та підтримувати гнучкі ланцюги постачання для швидкої адаптації до змін попиту.

Часті поломки або потреба в обслуговуванні обладнання (наприклад, фритюрниць, грилів, холодильних установок) можуть призводити до зупинки робочих процесів і погіршення швидкості обслуговування. Якщо в ресторані використовується застаріле обладнання для приготування їжі, це може призвести до більш тривалого часу приготування, що погіршує обслуговування клієнтів, а також збільшує витрати на енергію [37, с. 181-190].

Застаріле обладнання може суттєво вплинути на ефективність роботи ресторану McDonald's. Для забезпечення швидкого обслуговування та оптимізації витрат на енергію важливо інвестувати в сучасні, енергоефективні технології, які

дозволяють не тільки знизити витрати, але й покращити якість приготування їжі та загальне обслуговування клієнтів.

Таблиця 2.5

Основне обладнання в ресторанах McDonald's

Обладнання	Опис	Проблеми ТМЦ
Фритюрниці	Фритюрниці використовуються для смаження картоплі фри, курячих нагетсів, рибних продуктів та інших смажених страв	Фритюрниці старого типу можуть мати проблеми з нагріванням масла до потрібної температури, що призводить до більш тривалого часу приготування. Це може погіршити швидкість обслуговування і збільшити витрати на енергію.
Грилі та сковорідки	Грилі використовуються для приготування м'ясних страв, таких як бургери, а також для підігріву продуктів	Застарілі грилі можуть не мати автоматизованих систем контролю температури, що призводить до неравномірного приготування їжі та затримок у процесі обслуговування. Вони також можуть споживати більше енергії, ніж сучасні моделі
Конвекційні печі	Використовуються для приготування багатьох страв, включаючи випічку, піци, гарячі сендвічі та інше	Старі моделі конвекційних печей можуть не забезпечувати рівномірне прогрівання або мати низьку енергоефективність. Це може призвести до збільшення часу приготування і збільшення енергетичних витрат.
Холодильники та морозильні камери	Використовуються для зберігання продуктів, таких як м'ясо, соуси, молочні продукти, десерти, овочі і т. д	Старі холодильники та морозильні камери можуть мати проблеми з утриманням постійної температури або втрачати холод через неефективну ізоляцію. Це може призвести до псування продуктів або витрат енергії через необхідність постійного підтримання температури.
Кіоски самообслуговування	Кіоски самообслуговування дозволяють клієнтам замовляти їжу без участі касира, що зменшує навантаження на персонал та зменшує час обслуговування	Застаріле програмне забезпечення або апаратне забезпечення кіосків може призвести до повільного оброблення замовлень, збоїв у роботі системи та тривалого часу очікування для клієнтів

Джерело: побудовано автором [38, с. 157]

Якщо фритюрниця має низьку енергоефективність, вона витратить більше електроенергії або газу для досягнення оптимальної температури. Сучасні фритюрниці використовують технології, які дозволяють зменшити споживання енергії, швидше нагрівати олію та забезпечувати стабільну температуру для смаження.

Старі грилі можуть не мати функцій для енергозбереження, наприклад, автоматичне регулювання температури в залежності від потреби. Сучасні грилі оснащені технологіями, що дозволяють автоматично регулювати температуру, що підвищує ефективність і зменшує витрати на енергію [39, с. 143-150].

Неефективні печі можуть використовувати більше енергії через неправильну циркуляцію повітря або зношені елементи нагріву. Сучасні конвекційні печі мають високі стандарти енергозбереження, автоматичне регулювання температури та вентилятори, що забезпечують рівномірне прогрівання страв.

Витрати на енергію збільшуються, коли холодильники та морозильні камери не здатні ефективно підтримувати температуру, що може призвести до підвищення витрат на електрику. Нові моделі холодильних та морозильних установок оснащені технологіями, що оптимізують енергоспоживання та покращують ізоляцію, що зменшує витрати на енергію.

Застаріле програмне забезпечення або апаратне забезпечення кіосків може збільшити час обробки замовлень і знизити швидкість обслуговування. Нові кіоски оснащені швидким інтерфейсом, що зменшує час, необхідний для обробки замовлень, та інтегровані з іншими системами ресторану для безперервної роботи.

Отже, застаріле обладнання може збільшити час приготування страв, оскільки старі пристрої працюють менш ефективно і мають довший час нагрівання. Застаріле обладнання може призвести до того, що деякі страви будуть не повністю приготовані або приготовлені не на тому рівні якості, до якого звикли клієнти McDonald's. Це може вплинути на лояльність клієнтів.

Якщо обладнання працює неефективно, воно споживає більше енергії, що може привести до суттєвих витрат на електрику або газ. Наприклад, старі холодильники або печі можуть споживати більше енергії, ніж сучасні моделі, що впливає на загальні витрати ресторану. Якщо техніка часто ламається, потрібен додатковий ремонт, що також збільшує витрати ресторану. Постійні поломки обладнання можуть також привести до затримок у приготуванні їжі [40].

У країнах Європи McDonald's довелося адаптувати свої практики пакування через законодавчі обмеження на використання пластику. Витрати на перехід до біорозкладних упаковок можуть бути високими, але це також важлива частина стратегії для досягнення сталого розвитку.

McDonald's співпрацює з різними постачальниками упаковки, які відповідають за виробництво екологічно чистих матеріалів. McDonald's отримує упаковку з біорозкладних або перероблених матеріалів від спеціалізованих постачальників, які працюють з відновлюваними ресурсами та пропонують альтернативи пластику.

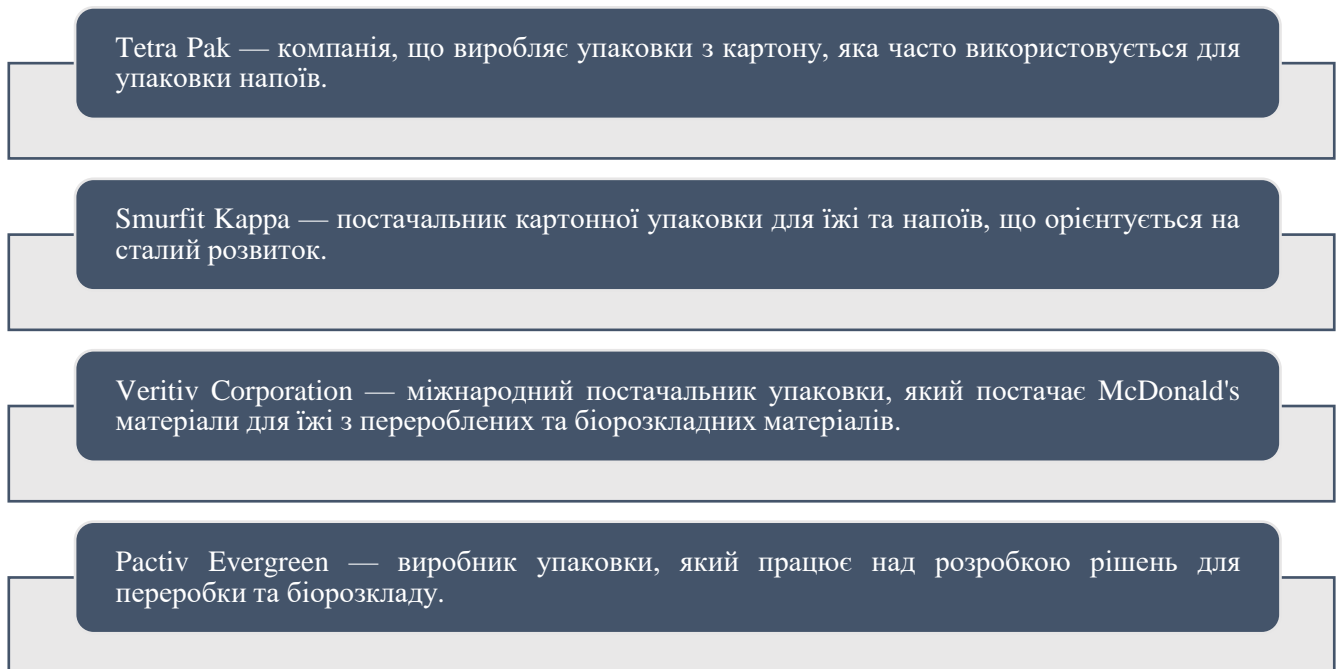


Рис. 2.12. Постачальники упаковки та посуду McDonald's

Європейські країни, такі як Франція, Італія та Великобританія, мають жорстке законодавство щодо використання пластику, що змусило компанію адаптувати свої практики упаковки, зокрема запровадження європейських стандартів на переробку та біорозкладні матеріали.

McDonald's активно підтримує програми переробки та інвестиції в сталий розвиток, працюючи над зниженням впливу на навколишнє середовище через нові підходи до упаковки. Більшість упаковок, що використовуються в ресторанах McDonald's в Європі, мають сертифікати екологічної безпеки, такі як FSC (Forest Stewardship Council), що підтверджує їхній екологічний статус.

Попри високі витрати, цей крок є важливим для McDonald's у контексті їх стратегії сталого розвитку та екологічної відповідальності. Вони прагнуть зменшити свій вуглецевий слід, підвищити рівень переробки матеріалів і зменшити обсяги відходів [41, с. 120-124].

Якщо у ресторані не використовується система автоматичного замовлення або аналізу попиту на основі історичних даних, це може призвести до того, що ресторан не буде готовий до пікових навантажень (наприклад, на святкові дні або у вихідні).

У ресторанах McDonald's, де є багато енергозатратного обладнання (наприклад, фритюрниці, печі), можуть виникнути значні витрати на енергію через неефективне використання або відсутність енергоефективних технологій.

Рішення для вирішення цих проблем – використання програмного забезпечення для прогнозування попиту на основі історичних даних та тенденцій, налагодження безперервної співпраці з постачальниками для зменшення ризиків затримок постачання, впровадження автоматизованих систем для моніторингу запасів та автоматичного замовлення інгредієнтів, використання RFID або інших технологій для точного відстежування товарів на складі, регулярне технічне обслуговування і заміна застарілого обладнання, впровадження моніторингових систем для виявлення несправностей до того, як вони призведуть до збоїв у роботі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ СКЛАДОВОЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ЩОДО ЇЇ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В М. КИЄВІ

3.1. Сучасні тренди та напрямки удосконалення матеріально-технічного забезпечення мережі McDonald's

Вдосконалення матеріально-технічного забезпечення (далі - МТЗ) McDonald's є багатограним процесом, що включає різні напрями, які дозволяють оптимізувати роботу ресторанів, знизити витрати та підвищити ефективність.

МТЗ безпосередньо впливає на ефективність бізнесу через закупівлю та управління постачанням інгредієнтів і інших ресурсів. McDonald's активно співпрацює з постачальниками та інтегрує сучасні технології для моніторингу запасів і прогнозування попиту. Впровадження технологій прогнозування попиту дозволяє знижувати витрати на закупівлю та мінімізувати залишки непроданих товарів. Належне управління постачанням може знизити витрати на закупівлю та забезпечити наявність продуктів у ресторанах, що безпосередньо впливає на 30% ефективності роботи підприємства.

Інфраструктура доставки та логістика є критично важливими для забезпечення своєчасного постачання продуктів у ресторани. McDonald's має розвинену систему складів, транспортування та логістичних центрів, що дозволяє здійснювати доставку з мінімальними витратами та затримками.

Налагоджена логістична система дозволяє підтримувати високий рівень обслуговування клієнтів і зменшити витрати на транспортування. Задоволений клієнт – це підвищена кількість продажів. Логістика та ефективне постачання складають близько 20% впливу на ефективність бізнесу, оскільки знижують витрати та підвищують швидкість обслуговування.

McDonald's активно впроваджує новітні технології на своїх кухнях, включаючи автоматизацію процесів приготування їжі, що дозволяє знижувати витрати на працю та покращувати якість продукції. Роботизація, інтеграція програмного забезпечення для моніторингу температури та інших умов зберігання продуктів також відіграє важливу роль [13].

Високотехнологічне обладнання дозволяє прискорити процеси приготування їжі, зменшити кількість помилок, підвищити стабільність і якість продуктів, що, в свою чергу, впливає на швидкість обслуговування клієнтів. Зважаючи на великі інвестиції в автоматизацію та обладнання, цей аспект може складати 25% впливу на ефективність роботи підприємства.

Використання великих даних (Big Data) і штучного інтелекту для прогнозування попиту, оптимізації запасів та управління процесами в реальному часі має величезне значення для ефективності компанії. Це дозволяє McDonald's точно планувати обсяги закупівель і забезпечувати потрібну кількість ресурсів на кожен момент часу.

ІТ-рішення для управління запасами допомагають уникати ситуацій з дефіцитом чи надлишковими запасами, знижуючи витрати на зберігання та логістику. Враховуючи зростаюче значення цифровізації, цей аспект може становити 10% впливу на ефективність роботи підприємства.

Сучасні клієнти все більше орієнтуються на екологічні ініціативи, тому McDonald's активно працює над зменшенням екологічного сліду. Включення відновлювальних джерел енергії, переробка упаковки, оптимізація використання води та енергії – усе це має важливий вплив на бізнес [13].

Зниження витрат на енергетичні ресурси та утилізацію відходів, підвищення привабливості для екологічно свідомих споживачів. Інвестиції в екологічні ініціативи можуть складати близько 5% впливу на ефективність підприємства, оскільки це знижує операційні витрати та покращує імідж компанії.

Оскільки McDonald's має велику кількість співробітників у ресторанах по всьому світу, ефективне навчання персоналу та управління його роботою є критичним аспектом. Технічне навчання для роботи з новим обладнанням і програмним забезпеченням, а також розвиток навичок обслуговування клієнтів відіграють велику роль.

Кваліфікований персонал здатен краще обслуговувати клієнтів, мінімізувати помилки та підвищувати продуктивність на кухні. Цей аспект може скласти 10% впливу на ефективність підприємства, адже підвищення кваліфікації співробітників сприяє швидкому та якісному обслуговуванню клієнтів.

Матеріально-технічне забезпечення має важливий вплив на ефективність роботи підприємства, і кожен із зазначених аспектів відіграє свою роль у загальній продуктивності компанії.

McDonald's має глобальні постачальницькі ланцюги, що включають найбільших постачальників продуктів, таких як м'ясо, картопля, хліб, соуси, овочі та інші складові меню. Важливим фактором є дотримання стандартів якості та безпеки продукції [13].

В ресторанах мережі використовуються спеціалізовані прилади та обладнання для приготування їжі, як-от грилі, фритюрниці, холодильники, системи контролю температури. Це дозволяє забезпечити стабільність якості та швидкість обслуговування.

McDonald's має розгалужену мережу складів і логістичних центрів, що здійснюють своєчасну доставку інгредієнтів в ресторани. Це також включає автоматизацію процесів постачання, відслідковування запасів і використання сучасних технологій для зменшення витрат і часу на доставку.

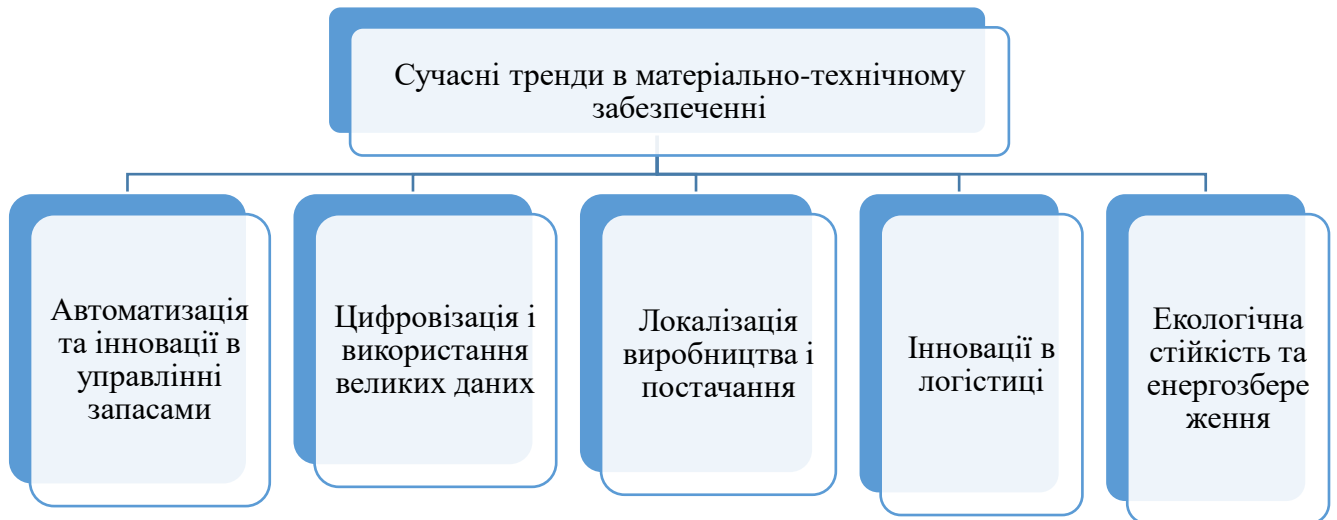


Рис. 3.1. Сучасні тренди в матеріально-технічному забезпеченні

Системи автоматичного моніторингу запасів, використання штучного інтелекту (ШІ) для прогнозування попиту та планування закупівель стають звичайними для великих компаній. Наприклад, використання ІТ-рішень для контролю кількості інгредієнтів, своєчасного поповнення запасів і оптимізації логістичних процесів.

Мережа McDonald's активно впроваджує екологічні рішення у своїх ресторанах, такі як використання енергозберігаючого обладнання, переробка відходів, зменшення викидів CO₂, а також використання екологічно чистих упаковок. Бренд працює над зменшенням свого екологічного сліду, що є важливим аспектом сучасного МТЗ.

Впровадження технологій блокчейн для прозорості ланцюга постачань, а також автоматизація процесів доставки через робототехніку та безпілотні літальні апарати. Для McDonald's важливо, щоб постачання продуктів були максимально ефективними та швидкими, щоб гарантувати свіжість і якість їжі.

Аналіз великих даних (Big Data) дозволяє компанії не тільки ефективно прогнозувати попит, а й оптимізувати витрати на транспорт, управління запасами і

закупівлі. Сучасні МТЗ-системи дозволяють здійснювати повний контроль за постачанням і споживанням ресурсів у реальному часі.

McDonald's активно працює над локалізацією частини своїх виробничих процесів та постачань. Це дозволяє знизити витрати на транспортування та скоротити терміни поставок, а також підвищити підтримку місцевих виробників та економік.

McDonald's є прикладом компанії, яка активно впроваджує сучасні тенденції в сфері матеріально-технічного забезпечення, забезпечуючи ефективність своєї діяльності, зниження витрат, покращення якості обслуговування та підвищення стійкості до зовнішніх економічних змін. Інновації в автоматизації, логістиці, екології та цифризації допомагають компанії не тільки оптимізувати внутрішні процеси, а й зміцнити свою позицію на ринку.

Таким чином, матеріально-технічне забезпечення є важливим елементом успіху McDonald's, і постійне вдосконалення цих процесів допомагає компанії залишатися конкурентоспроможною на глобальному ринку.

Розглянемо ще кілька сучасних трендів у матеріально-технічному забезпеченні, які використовуються конкурентами McDonald's, такими як Burger King, KFC, Wendy's та інші, і порівняємо їх з практиками McDonald's.

Конкуренти McDonald's, зокрема Burger King, активно працюють над впровадженням екологічних ініціатив у своїх матеріально-технічних процесах. Burger King відмовився від використання пластикових трубочок і активно просуває використання біорозкладних упаковок, що відповідає загальносвітовим трендам зменшення екологічного сліду. Компанія також підтримує використання вторинної сировини для упаковки та зменшує використання пластику.

Окрім того, що KFC пропонує екологічно чисту упаковку, компанія також активно працює над тим, щоб забезпечити стале постачання своїх продуктів, зокрема курки, через спеціальні програми сталого землеробства та м'ясного виробництва, що зменшує вплив на навколишнє середовище.

Сучасні тренди автоматизації й цифровізації активно застосовуються не тільки McDonald's, але й його конкурентами. Один із прикладів автоматизації - це впровадження роботів-баристів і роботизованих систем для прийому замовлень в ресторанах Wendy's. Це дозволяє значно зменшити навантаження на персонал і забезпечити швидшу обробку замовлень.

KFC використовує роботизовані кухонні системи, які автоматизують процеси обсмажування курки і інших продуктів, знижуючи витрати на робочу силу та покращуючи якість продукції. Такі технології допомагають зменшити помилки, що можуть статися через людський фактор, та забезпечити стабільність виробництва.

Завдяки застосуванню технологій Інтернету речей (IoT), конкурентами McDonald's здійснюється оптимізація управління запасами та постачанням. Domino's активно використовує технології для автоматизації складів, що включають використання безпілотних систем для доставки продуктів і інтеграцію IoT у свої ланцюги постачання для відстеження продукції в режимі реального часу. Це дозволяє швидше доставляти інгредієнти до місць приготування і точно контролювати запаси.

Впровадження автоматизованих систем для поповнення запасів та управління ланцюгами постачання також дозволяє компанії Papa John's зменшити витрати та швидше реагувати на зміни попиту.

Багато конкурентів McDonald's активно працюють над локалізацією частини своїх поставок та постачання, щоб підтримати місцеві економіки і зменшити логістичні витрати. Одним із основних трендів для цієї компанії Chipotle є локалізація постачання. Chipotle робить акцент на використанні місцевих постачальників для своїх основних інгредієнтів, таких як овочі, м'ясо та спеції, що дозволяє знизити витрати на доставку та підтримати місцевих фермерів.

Так само, як і McDonald's, Taco Bell активно підтримує своїх постачальників в різних регіонах, однак додає до цього ще й ініціативи зі сталого виробництва і

підтримки місцевих фермерів, орієнтуючись на локальні продукти та зменшуючи екологічний слід.

Сучасні тренди в МТЗ також передбачають впровадження нових способів взаємодії з клієнтами через технології. McDonald's вже активно використовує мобільні додатки для замовлень, що дозволяє клієнтам не лише вибирати страви, але й слідкувати за акціями, наявністю продуктів і програмами лояльності.

Burger King через програму «Whopper Detour» використовує мобільний додаток, щоб запропонувати клієнтам знижки або безкоштовні продукти, якщо вони знаходяться в певному радіусі від конкурентів, що створює нові можливості для залучення покупців. Це частина загальної стратегії, спрямованої на інтерактивність і залучення клієнтів.

Враховуючи зміну уподобань споживачів щодо здорового харчування, багато брендів почали адаптувати своє меню та продукцію до нових вимог. Розширення асортименту здорових і низькокалорійних продуктів. Subway активно рекламує себе як мережу, яка піклується про здоров'я своїх клієнтів, впроваджуючи низькокалорійні страви і здорові альтернативи класичним інгредієнтам.

Chipotle пропонує більш здорові варіанти з органічних інгредієнтів і зменшує використання оброблених продуктів, що відповідає новим трендам в харчовій індустрії [28].

Конкуренти McDonald's також активно впроваджують інновації в матеріально-технічному забезпеченні, орієнтуючись на автоматизацію, локалізацію постачань, екологічність, підтримку здоров'я споживачів і використання новітніх технологій. Тренди, що включають сталий розвиток, автоматизацію та цифровізацію, стають основою для досягнення більшої ефективності та конкурентоспроможності в галузі швидкого харчування.

Для початку мережі McDonald's потрібне оновлення та вдосконалення кухонного та ресторанного обладнання для забезпечення високої якості та швидкості обслуговування [42].

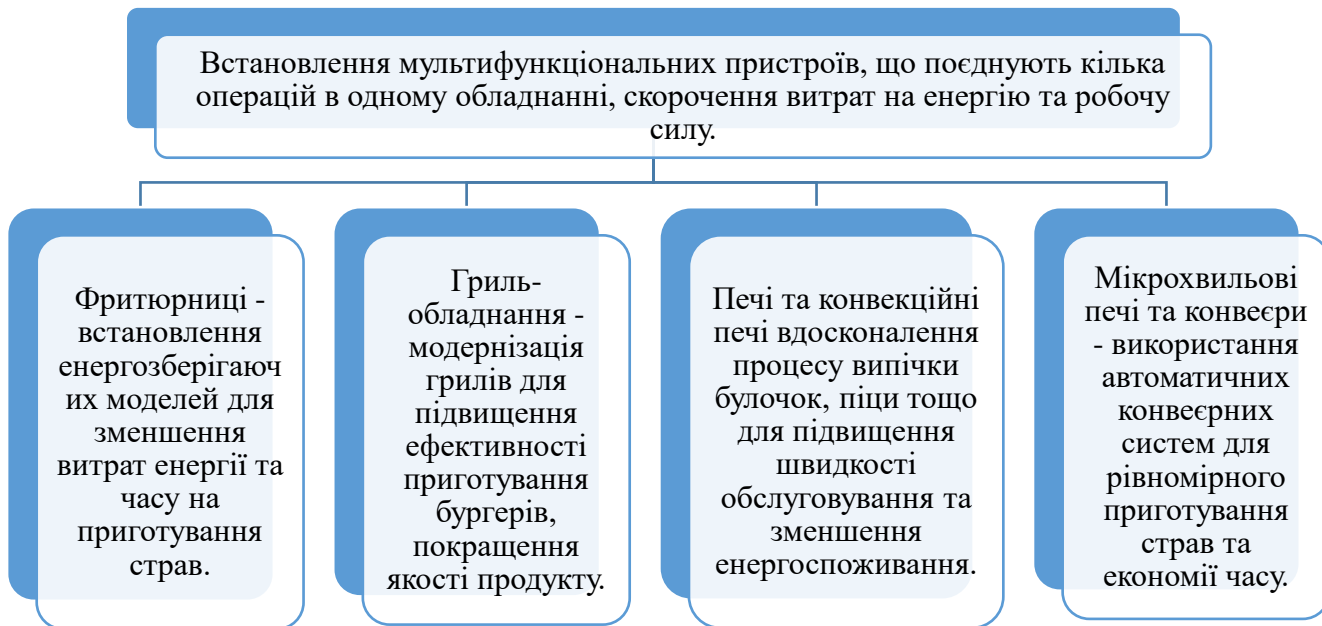


Рис. 3.2 Основні напрями вдосконалення матеріально-технічного забезпечення

Здійснення безперебійного постачання необхідних товарів та інгредієнтів, оптимізація витрат на транспортування, а також зменшення надлишкових запасів. Впровадження програмних систем для моніторингу запасів та автоматичного замовлення необхідних товарів, що дозволяє мінімізувати ризики від надлишку або браку інгредієнтів.

Використання більш ефективних систем транспортування та зберігання продуктів (зокрема заморожених товарів) за рахунок впровадження технологій для покращення термінів доставки. Важливою є взаємодія з мобільними платформами для точного відстеження попиту в реальному часі та адаптації до змін. Рекомендуємо впровадження роботизованих технологій для складування і транспортування продуктів, дронів для доставки [42].

Таблиця 3.1

Роботизовані системи складування та транспортування

Обладнання	Опис
Kiva Systems (тепер Amazon Robotics)	Ці роботизовані платформи використовуються в складах для автоматизованого переміщення товарів. Киви — це мобільні роботи, які можуть транспортувати коробки з продуктами по складу, автоматично доставляючи їх до потрібної точки для упаковки чи відправки. Це дозволяє значно зменшити витрати часу на обробку замовлень, а також підвищити ефективність і точність процесу складування
Swisslog	Використовує мобільних роботів для автоматизованого транспортування продуктів і матеріалів. Це дає змогу оптимізувати процеси складування та доставки всередині складу, зменшуючи затримки та людський фактор, що може призводити до помилок
Zebra Technologies	Компанія використовує роботизовані системи для автоматичного збору і транспортування товарів всередині складу, що дозволяє підвищити точність, швидкість і зменшити потребу в людській праці
Miso Robotics	Розробка роботизованих кухонних технологій, таких як роботи для перевірки якості продуктів, управління процесами приготування і подачі їжі. Ці роботи можуть допомогти прискорити процес приготування їжі, зменшити ризик людських помилок і знизити загальну витратність в ресторані.
Flippy	Робот-гриль для автоматизованого приготування бургерів і інших страв на грилі. Впровадження такого робота в ресторан може значно знизити потребу в людському персоналі на кухні та забезпечити високу якість їжі.
AutoStore	Ця система автоматизованого складування використовує маленькі роботизовані юніти, які рухаються по складах для збору товарів і доставлення їх до місця відбору. Така система допомагає зменшити затримки при підготовці замовлень та забезпечує більш ефективне використання простору в складі.
Locus Robotics	Інші роботизовані рішення дозволяють автоматизувати процеси пошуку і транспортування продуктів на складі, підвищуючи ефективність і знижуючи потребу в людській праці для виконання рутинних завдань.

Джерело: побудовано автором [43, с. 305-314]

Отже, роботи і дрони можуть значно знизити потребу в людському персоналі, що, в свою чергу, знижує витрати на зарплати і підвищує ефективність. Роботизовані системи та дрони працюють швидко і безпомилково, що дозволяє зменшити час на обробку замовлень і підвищити точність.

Роботи можуть працювати в умовах, де люди могли б зазнати травм, наприклад, при обробці важких вантажів або роботі з високими температурами. Дрони для доставки знижують потребу у використанні автомобілів для транспортування, що є вигідним в умовах зростаючих цін на паливо та екологічних обмежень.

Впровадження роботизованих технологій для складування і транспортування продуктів, а також використання дронів для доставки, дозволяє значно підвищити ефективність, скоротити витрати і забезпечити швидке обслуговування клієнтів. Для McDonald's, як глобального бренду, такі інновації можуть стати важливим етапом у збереженні конкурентоспроможності та підвищенні рівня обслуговування.

Використання новітніх технологій для автоматизації управлінських, облікових та виробничих процесів, що дозволяє покращити швидкість і точність операцій. Встановлення терміналів для клієнтів, що дозволяють самостійно оформляти замовлення, знижуючи навантаження на персонал і зменшуючи час обслуговування.

Використання мобільних додатків для прийому замовлень, оплат та збору даних про переваги клієнтів для покращення сервісу. Впровадження програмне забезпечення для моніторингу інгредієнтів, контролю за термінами зберігання та необхідністю замовлення нових товарів. Використання штучного інтелекту для аналізу продажів і передбачення попиту, інтеграція з екосистемами «розумних міст» для автоматизації бізнес-процесів [44, с. 486].

ПЗ надає інтерфейс, в якому співробітники можуть бачити актуальний стан запасів, у тому числі на рівні інгредієнтів для конкретних страв. Це дозволяє швидко реагувати на низькі запаси.



Рис. 3.3 Програмне забезпечення для моніторингу інгредієнтів, контролю за термінами зберігання

Програмне забезпечення дозволяє зменшити час на обробку замовлень і моніторинг запасів, автоматизуючи більшість процесів. Завдяки точному моніторингу запасів і термінів зберігання зменшується кількість непроданих або прострочених продуктів, що знижує втрати. Автоматизовані сповіщення про терміни зберігання та замовлення нових товарів дозволяють підтримувати високу якість обслуговування клієнтів. Програмне забезпечення дає змогу всім учасникам процесу (менеджерам, кухарям, постачальникам) мати доступ до актуальної інформації про стан запасів [45, с. 170-173].

Отже, впровадження ПЗ для моніторингу інгредієнтів, контролю термінів зберігання та автоматичного замовлення товарів дозволяє ресторанам та мережам швидко реагувати на зміни в попиті, знижувати витрати, оптимізувати управління запасами і забезпечувати високу якість обслуговування. Це не лише покращує ефективність роботи, але й підвищує рівень задоволеності клієнтів завдяки більш швидкому та точному обслуговуванню.

Зменшення витрат енергії та природних ресурсів для скорочення витрат і підвищення екологічної ефективності можливе за рахунок встановлення енергоефективних фритюрниць, холодильних камер, освітлення та обігрівачів. Можлива установка сонячних панелей на дахах ресторанів для зниження витрат на електроенергію, впровадження систем для збирання і переробки органічних відходів (наприклад, компостування або використання біоенергії), встановлення теплових насосів для зниження витрат на обігрів і охолодження приміщень, використання відновлювальних джерел енергії (сонячні панелі, вітряки) [46].

Теплові насоси можуть знизити витрати на обігрів та охолодження до 30-50 %, оскільки вони є значно ефективнішими, ніж традиційні системи опалення та кондиціонування. Вони використовують природні ресурси, зменшуючи залежність від традиційних джерел енергії, таких як газ або електрика.

Сонячні панелі – це технологія, яка дозволяє перетворювати сонячну енергію на електрику. Сонячні панелі (фотоелектричні модулі) генерують електричну енергію, коли на них потрапляє сонячне світло. З цієї енергії можуть житися різні електричні системи будівлі – від освітлення до приладів на кухні.

Встановлення сонячних панелей може значно знизити витрати на електрику, оскільки ресторан буде генерувати частину необхідної енергії самостійно. Це особливо вигідно для ресторанів з високим споживанням енергії, де використовується багато обладнання для приготування їжі. Використання сонячних панелей дозволяє зменшити викиди CO₂ і знизити залежність від традиційних енергетичних джерел, що сприяє збереженню навколишнього середовища. Сонячна енергія є безкоштовною, і після початкових інвестицій у систему, витрати на електрику можуть значно знизитися [47, с. 92-99].

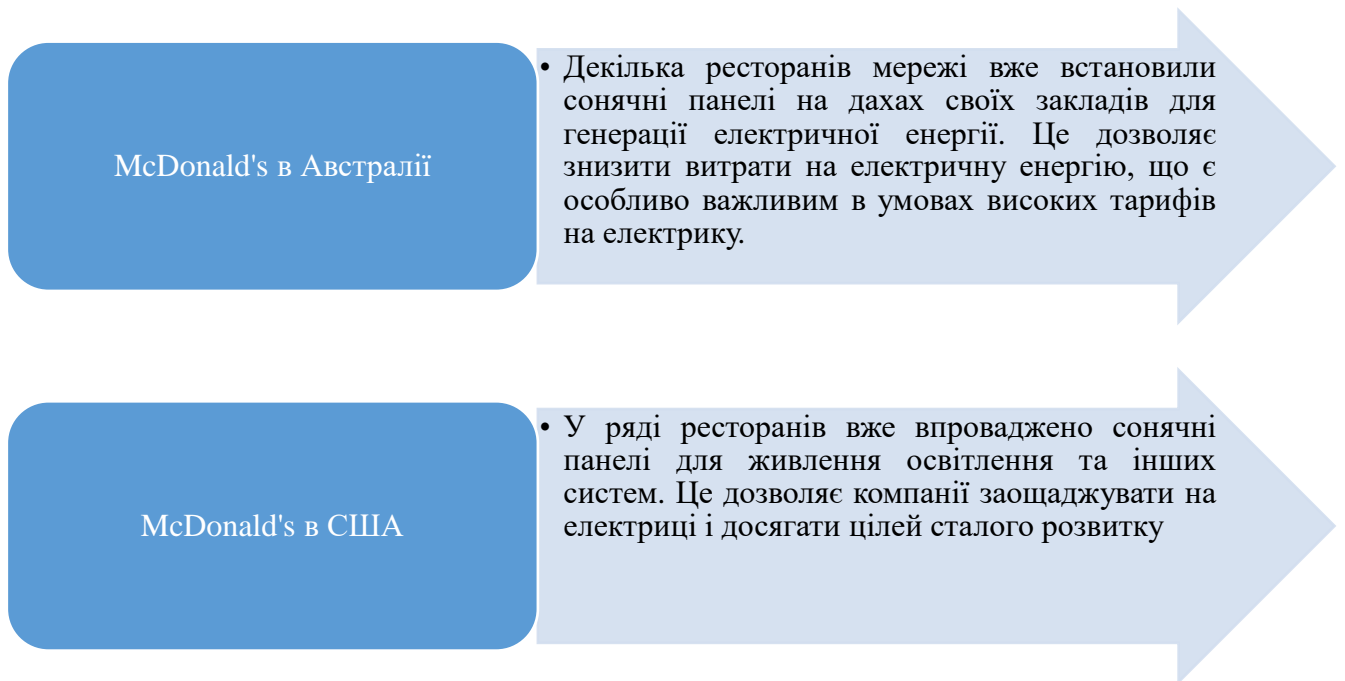


Рис. 3.4 Приклади встановлення сонячних панелей

Вітрові турбіни генерують електричну енергію за допомогою вітру, що є ще одним способом використання відновлювальних джерел енергії. Вітрові турбіни перетворюють кінетичну енергію вітру на електричну енергію, яка потім може використовуватися для живлення різних систем в ресторані, від освітлення до приготування їжі.

Переваги для McDonald's: [48, с. 83-89]

- екологічно чисте джерело енергії - вітрові турбіни виробляють електричну енергію без викидів CO₂, що допомагає компанії знижувати свій екологічний слід;
- економія на електроенергії - вітряки можуть забезпечити ресторан значною кількістю електрики, знижуючи витрати на енергопостачання;
- використання на відкритих територіях - вітрові турбіни можуть бути доцільними для ресторанів, розташованих в регіонах з високою швидкістю вітру, таких як приміські або сільські райони.

McDonald's в Китаї, в одному з ресторанів встановили вітрову турбіну, що забезпечує частину електричних потреб ресторану. Це дозволяє знижувати витрати на енергію та зменшувати залежність від централізованого енергопостачання.

Отже, теплові насоси, сонячні панелі та вітрові турбіни є ефективними технологіями для зниження витрат на енергію і підвищення сталості операцій ресторанного бізнесу. Впровадження таких технологій дозволяє не лише знизити витрати на енергопостачання, але й досягати цілей сталого розвитку та зменшення викидів CO₂. Використання відновлювальних джерел енергії в ресторанах McDonald's може стати значним кроком до зменшення екологічного сліду компанії, сприяючи більш екологічно чистому та економічно ефективному бізнесу. Таким чином, такі інвестиції можуть принести як фінансові вигоди, так і позитивний імідж у споживачів, які все більше звертають увагу на екологічні ініціативи великих брендів.

Створення комфортного середовища для гостей і співробітників, що підвищує ефективність роботи та позитивно впливає на сприйняття бренду. Поновлення меблів, створення більш сучасного дизайну інтер'єрів важливо для поліпшення сприйняття клієнтами. Створення зручних зон для працівників і клієнтів дозволяє підвищити продуктивність. Встановлення нових холодильних і морозильних камер дозволяють оптимізувати використання простору [49, с. 166].

Рекомендуємо встановлення інтерактивних екранів, змінні модулі для інтер'єру, інтеграція з технологіями інтернету речей (IoT) для моніторингу клімату та комфортних умов.

Оптимізація процесів керування кадрами дозволяє знизити плинність кадрів та забезпечити високу якість обслуговування. Впровадження програм для автоматичного планування робочих змін дозволяє зменшити навантаження на менеджерів, впровадження цифрових платформ для навчання нових співробітників, а також для постійного розвитку персоналу.

Використання систем для моніторингу ефективності роботи персоналу, вдосконалення процесів оцінки та зворотного зв'язку потрібне за рахунок використання мобільних додатків для менеджерів для оперативного моніторингу ефективності та адаптації до змін [50].

Таблиця 3.2

Оптимізація процесів матеріально-технічного забезпечення за рахунок навчання та керування кадрами

Напрямок вдосконалення	Термін навчання	Етапи навчання	Результат навчання
Встановлення мультифункціональних пристроїв	2 тижні	1. Теоретичні заняття з принципів роботи мультифункціональних пристроїв. 2. Практичні заняття на місці.	Співробітники набувають навичок налаштування, обслуговування та ремонту пристроїв, що підвищує ефективність роботи.
Теплові насоси	3 тижні	1. Ознайомлення з типами теплових насосів і принципами їх роботи. 2. Технічне обслуговування та налаштування. 3. Тренінги щодо енергозбереження та економії.	Співробітники можуть ефективно експлуатувати і обслуговувати системи опалення та охолодження з використанням теплових насосів.
Сонячні панелі	2 тижні	1. Основи роботи сонячних панелей. 2. Інсталяція, налаштування та обслуговування системи сонячних панелей.	Співробітники навчаються встановлювати, підключати та обслуговувати сонячні панелі для енергозабезпечення ресторану.
Вітрові турбіни	4 тижні	1. Ознайомлення з принципами роботи вітрових турбін. 2. Монтаж і налаштування турбін. 3. Регулярне технічне обслуговування.	Працівники отримують навички встановлення та обслуговування вітрових турбін для

			забезпечення електропостачання.
Роботизовані системи складування	3 тижні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ознайомлення з роботизованими складськими системами. 2. Технічне обслуговування робіт і налаштування. 3. Оперативне використання систем. 	Покращення ефективності управління запасами, зменшення витрат на ручну працю, підвищення точності обліку.
Роботизовані системи транспортування	3 тижні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Теоретичне ознайомлення з роботами для транспортування товарів. 2. Практичні тренування з налаштування і обслуговування. 3. Використання роботів для оптимізації внутрішніх процесів. 	Підвищення продуктивності завдяки автоматизації транспортування, зниження витрат на логістичні операції.
Використання мобільних додатків для прийому замовлень, оплат та збору даних про переваги клієнтів для покращення сервісу	1 тиждень	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ознайомлення з мобільними додатками для замовлень. 2. Навчання використанню додатків для обробки замовлень та даних клієнтів. 3. Адаптація сервісу до нових технологій. 	Підвищення рівня обслуговування клієнтів, зменшення черг, оптимізація процесу збору інформації та пропозицій клієнтів.
Автоматизовані сповіщення про терміни зберігання та замовлення нових товарів	1 тиждень	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ознайомлення з програмами для моніторингу запасів та термінів зберігання. 2. Налаштування автоматичних сповіщень для персоналу. 3. Використання системи для формування замовлень. 	Покращення контролю за запасами, зменшення витрат на непотрібні запаси, автоматизація процесів поповнення запасів.

Джерело: побудовано автором [51]

Кожен з цих напрямів є важливою складовою вдосконалення МТЗ McDonald's і забезпечує стабільну та ефективну роботу ресторанної мережі по всьому світу.

3.2. Прогнозований ефект від впровадження в роботу мережі McDonald's елементів вдосконалення матеріально-технічного забезпечення

Впровадження напрямів вдосконалення матеріально-технічної бази у McDonald's може значно покращити ефективність роботи ресторану, зменшити витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та допомогти втілити стратегії стійкого розвитку.

Встановлення мультифункціональних пристроїв дозволить зменшити витрати на офісну техніку, спростити роботу персоналу, підвищити швидкість обробки документів і забезпечити більш ефективне управління адміністративними процесами. Перевагою є менше витрат на обслуговування окремих пристроїв, економія часу співробітників, зменшення простору для техніки [52].

Теплові насоси дозволяють значно зменшити витрати на обігрів і охолодження приміщень, що є важливим для ресторанного бізнесу, де комфорт клієнтів має ключове значення. Перевагою є зниження витрат на енергію, підвищення енергоефективності та екологічної відповідальності McDonald's, оскільки теплові насоси є більш стійкими та екологічними порівняно з традиційними системами опалення та кондиціонування. Встановлення сонячних панелей допоможе знизити залежність від традиційних джерел енергії, знизити витрати на електричну енергію та зменшити викиди CO₂, що є важливим аспектом для компанії, яка активно працює над підвищенням своєї екологічної відповідальності. Тут прогнозуємо зниження енергетичних витрат, покращення іміджу компанії завдяки використанню відновлювальних джерел енергії, збільшення енергонезалежності ресторанів [53, с. 55-63].

Вітрові турбіни можуть бути використані для виробництва електроенергії, що також дозволить McDonald's знизити витрати на електропостачання і сприяти реалізації стратегії стійкості. Подальша економія на енергетичних витратах матиме

позитивний екологічний ефект і підвищення брендової вартості McDonald's як компанії, яка турбується про довкілля.

Таблиця 3.3

Прогнозування розвитку матеріально-технічної бази в індустрії гостинності

Напрямок вдосконалення	Термін впровадження	Прогнозована ефективність	Як зросте прибуток
Встановлення мультифункціональних пристроїв	Короткостроковий (1-3 міс.)	10-15% Зниження витрат на техніку та її обслуговування, підвищення продуктивності персоналу.	3-5% Завдяки економії на витратах на техніку та обслуговування, а також підвищеній ефективності роботи, можна очікувати невелике зростання прибутку.
Теплові насоси	Середньостроковий (6-12 міс.)	15-20% Зниження витрат на опалення і охолодження, підвищення енергоефективності ресторану.	5-8% Зниження витрат на енергоспоживання дозволить зекономити значну частину операційних витрат, що позитивно вплине на загальний прибуток.
Сонячні панелі	Середньостроковий (6-12 міс.)	20-25% Зниження витрат на електричну енергію завдяки використанню відновлювальних джерел енергії, покращення екологічного іміджу бренду.	6-10% Зменшення витрат на електроенергію завдяки використанню сонячної енергії дозволяє суттєво знизити витрати та покращити фінансові результати.
Вітрові турбіни	Довгостроковий (1-2 роки)	25-30% Створення енергетичної незалежності, зниження витрат на енергетичні ресурси.	7-12% За рахунок покращення енергетичної незалежності та значної економії на енергоспоживанні можна очікувати збільшення прибутку в

			довгостроковій перспективі.
Роботизовані системи складування	Середньостроковий (6-12 міс.)	15-20% Підвищення швидкості складування, оптимізація управління запасами, зменшення людських помилок.	8-12% Завдяки автоматизації зменшуються витрати на персонал та зберігання, а швидке виконання завдань дозволяє покращити ефективність, що призведе до зростання прибутку.
Роботизовані системи транспортування	Середньостроковий (6-12 міс.)	12-15% Підвищення швидкості транспортування, зменшення витрат на людську працю, покращення логістики в межах ресторану.	5-8% Зниження витрат на логістику та підвищення швидкості виконання завдань дозволить збільшити обсяг продажу та підвищити загальну ефективність, що сприятиме зростанню прибутку.
Використання мобільних додатків для прийому замовлень, оплат та збору даних про переваги клієнтів для покращення сервісу	Короткостроковий (1-3 міс.)	20-30% Покращення досвіду клієнтів, збільшення кількості замовлень, швидкість обробки замовлень, персоналізація сервісу.	10-15% Підвищення зручності для клієнтів, скорочення часу на обробку замовлень і зростання лояльності клієнтів дозволяє суттєво збільшити продажі, що веде до значного зростання прибутку.
Автоматизовані сповіщення про терміни зберігання та замовлення нових товарів	Короткостроковий (1-3 міс.)	8-12% Покращення управління запасами, зниження витрат на зберігання, зменшення ризиків псування продуктів.	4-6% Зменшення витрат на непотрібні закупівлі та зберігання дозволить знизити витрати і збільшити маржу, що позитивно позначиться на загальному прибутку.

Джерело: побудовано автором [54, с. 151]

Впровадження роботизованих систем для складування продуктів дозволить зменшити витрати на персонал, автоматизувати процеси обліку товарів та забезпечити точніший контроль за запасами. Підвищення ефективності управління запасами, зменшення помилок у процесах складування і підвищення швидкості обробки замовлень, що позитивно позначиться на загальній продуктивності ресторану.

Використання роботизованих систем транспортування для переміщення продуктів, інгредієнтів і готових страв з однієї частини ресторану в іншу дозволяє знизити витрати на логістику та підвищити ефективність робочих процесів. Зниження витрат на персонал, збільшення швидкості та точності виконання завдань, покращення безпеки та оптимізація внутрішніх логістичних процесів [55].

Мобільні додатки, через які клієнти можуть робити замовлення, оплачувати та збирати персоналізовані пропозиції, дозволяють зменшити черги, оптимізувати час обслуговування та покращити загальний досвід клієнтів. Покращення взаємодії з клієнтами, зниження навантаження на персонал, надання можливості для збору даних, що дозволяють створювати персоналізовані пропозиції, покращення лояльності клієнтів.

Впровадження автоматизованих систем для моніторингу термінів зберігання інгредієнтів і запасів допоможе знизити витрати на зберігання, уникнути псування продуктів та зменшити витрати на непотрібні закупівлі. Покращення контролю за запасами, уникнення втрат через прострочені продукти, своєчасне поповнення запасів, що дозволяє забезпечити безперебійність постачання і знижує витрати на зберігання товарів.

Отже, використання енергоефективних технологій та автоматизація допоможуть зменшити витрати на енергоспоживання, обслуговування та оплату праці. Роботизовані системи складування, транспортування та автоматизація замовлень скоротять час на виконання рутинних завдань, що дозволить персоналу зосередитися на більш складних завданнях і підвищить загальну ефективність.

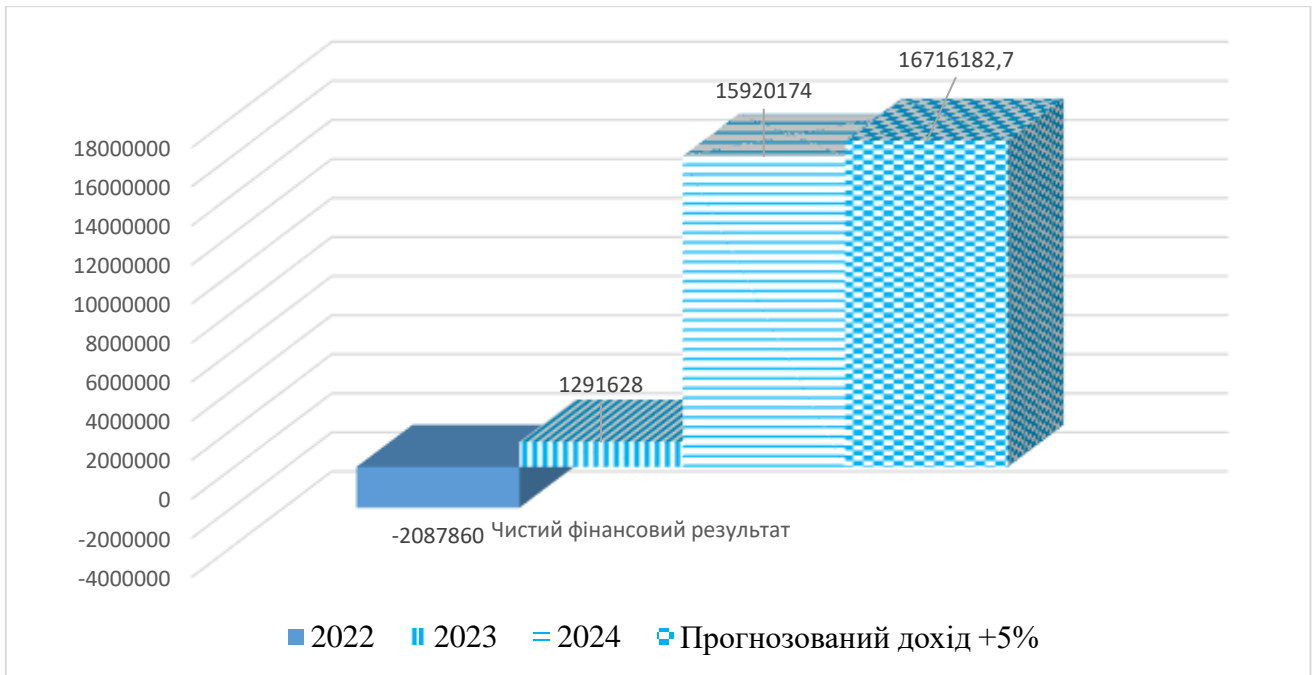


Рис. 3.5 Прогнозований ефект від встановлення мультифункціональних пристроїв

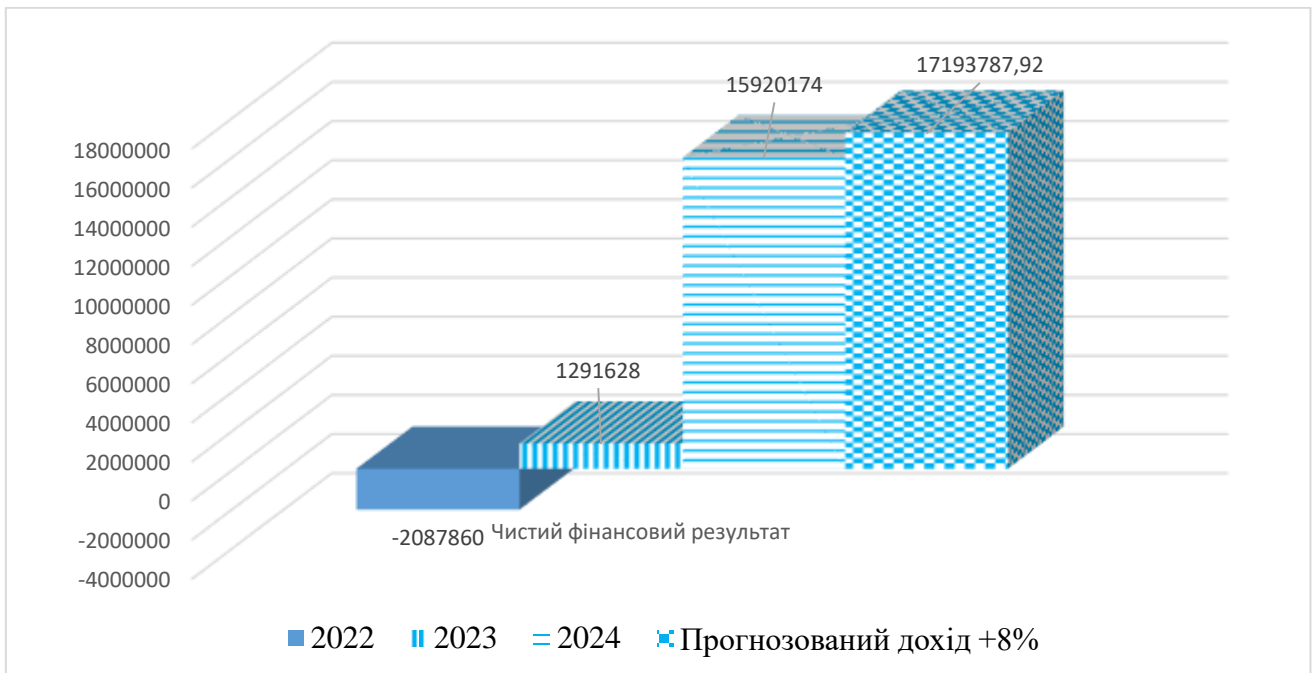


Рис. 3.6 Прогнозований ефект від встановлення теплових насосів

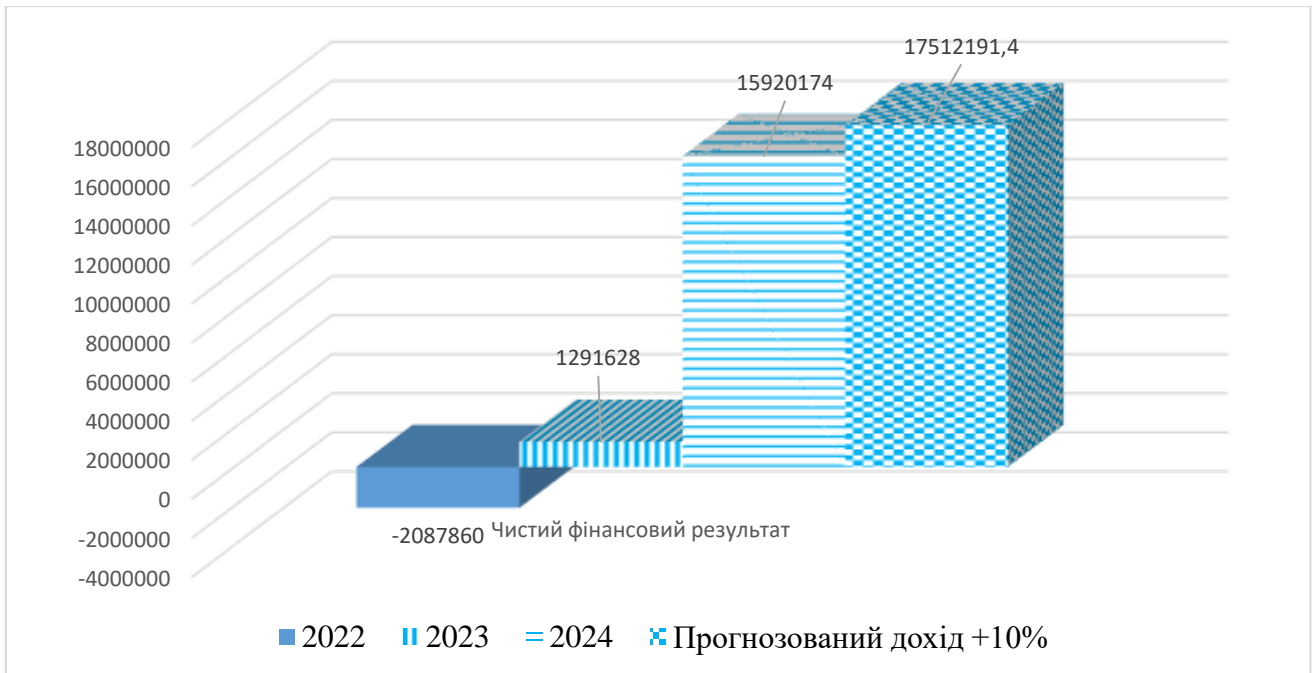


Рис. 3.7 Прогнозований ефект від встановлення сонячних панелей

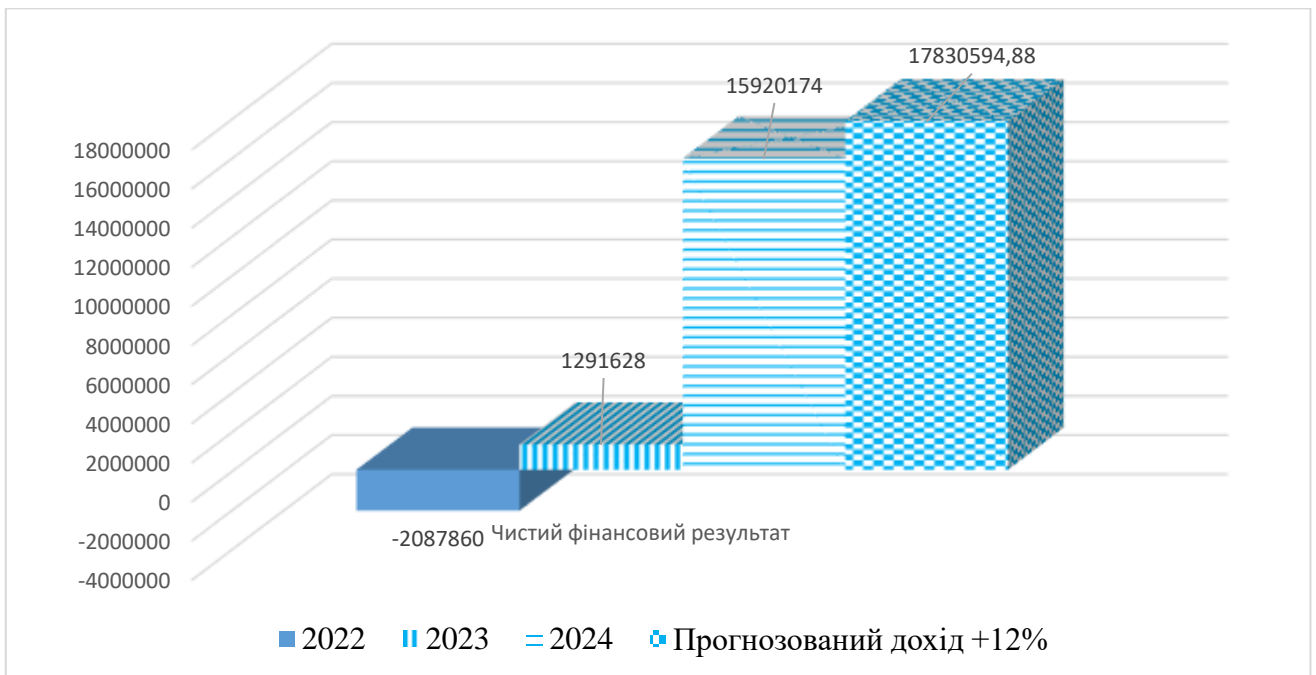


Рис. 3.8 Прогнозований ефект від встановлення вітрових турбін

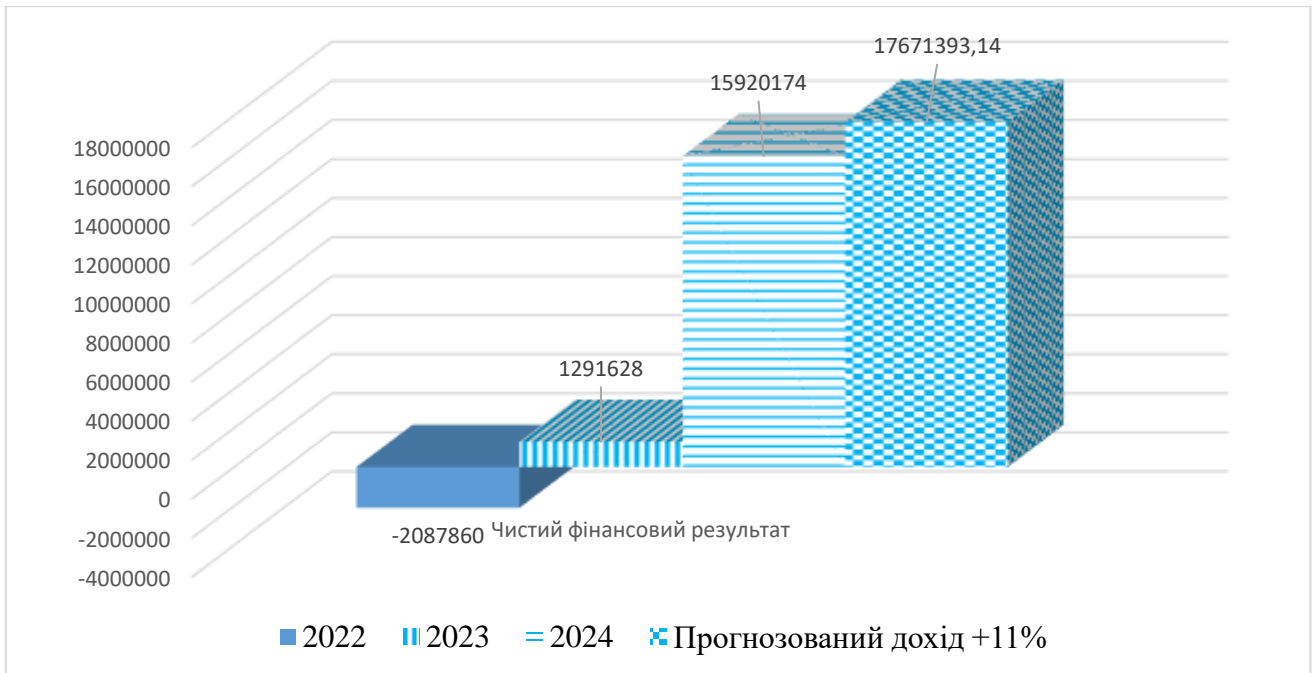


Рис. 3.9 Прогнозований ефект від встановлення роботизованих систем складування

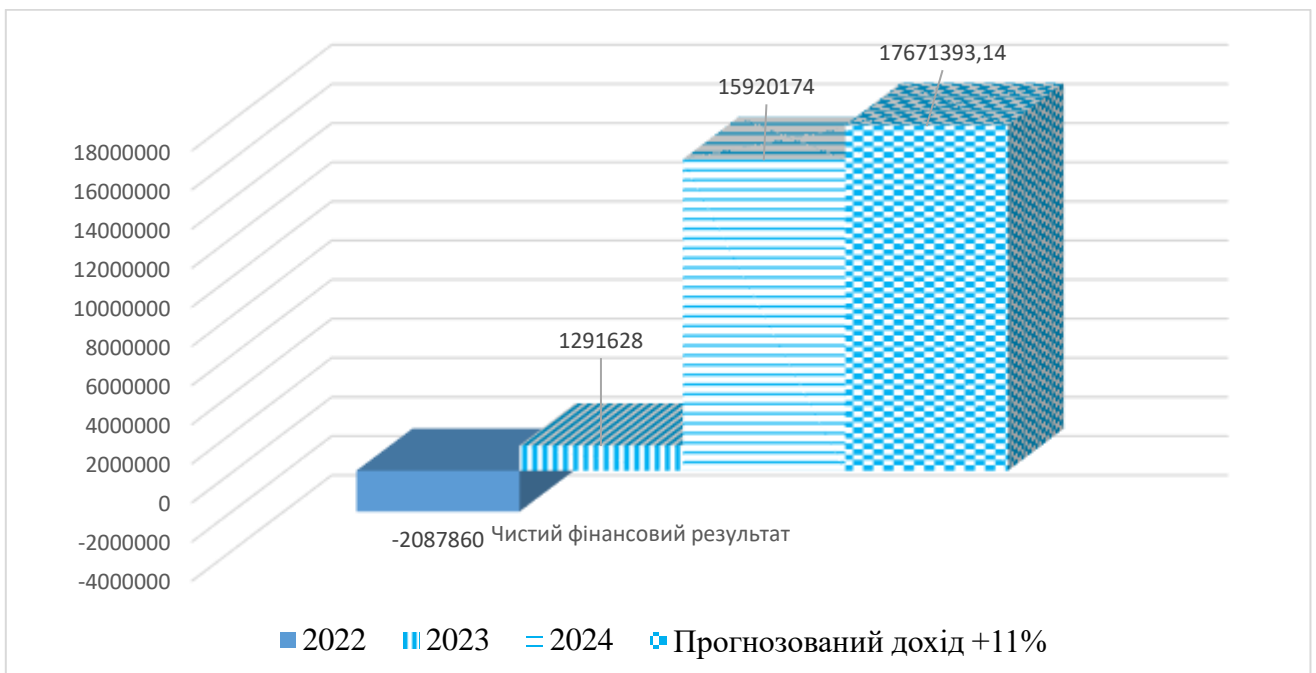


Рис. 3.10 Прогнозований ефект від встановлення роботизованих систем складування

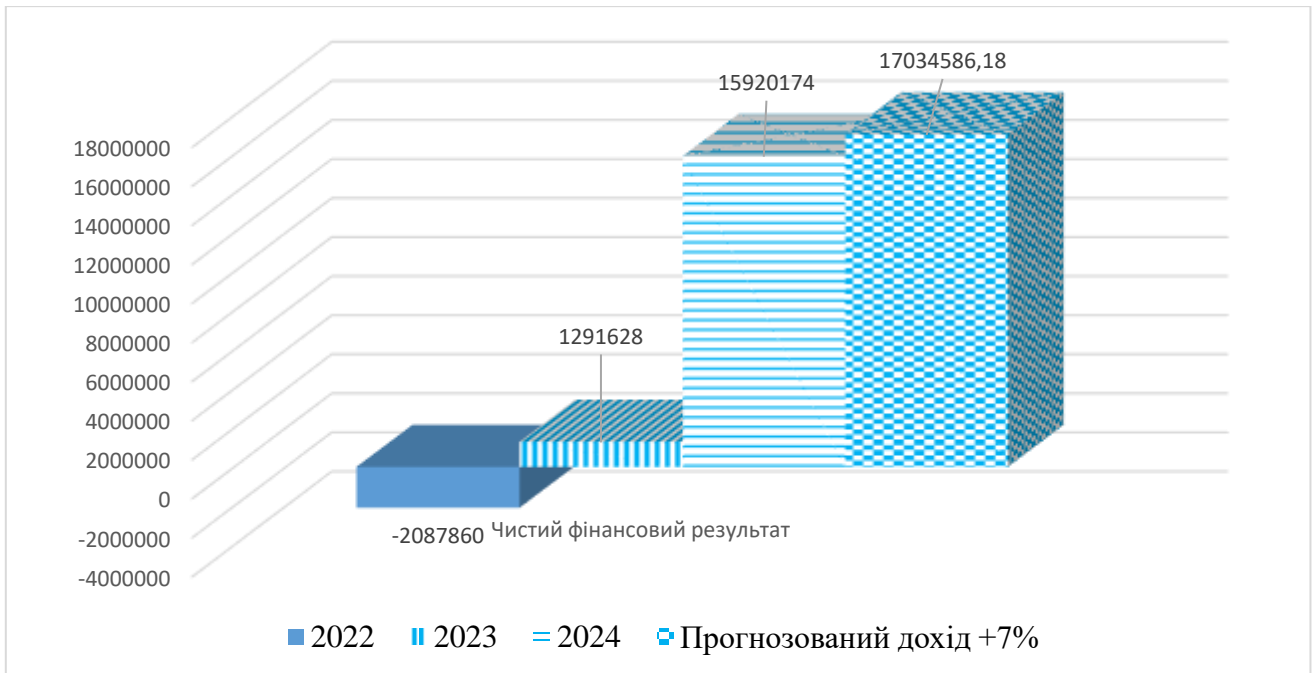


Рис. 3.11 Прогнозований ефект від встановлення роботизованих систем транспортування

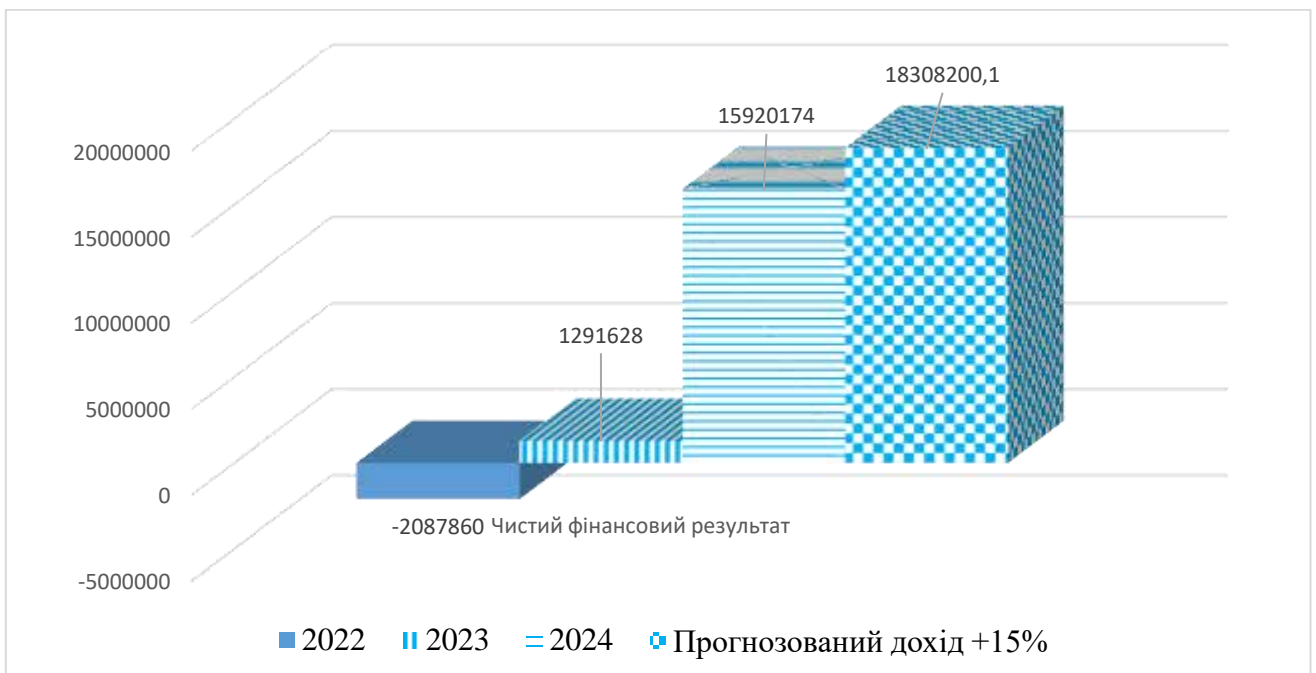


Рис. 3.12 Прогнозований ефект від використання мобільних додатків для прийому замовлень, оплат та збору даних про переваги клієнтів для покращення сервісу

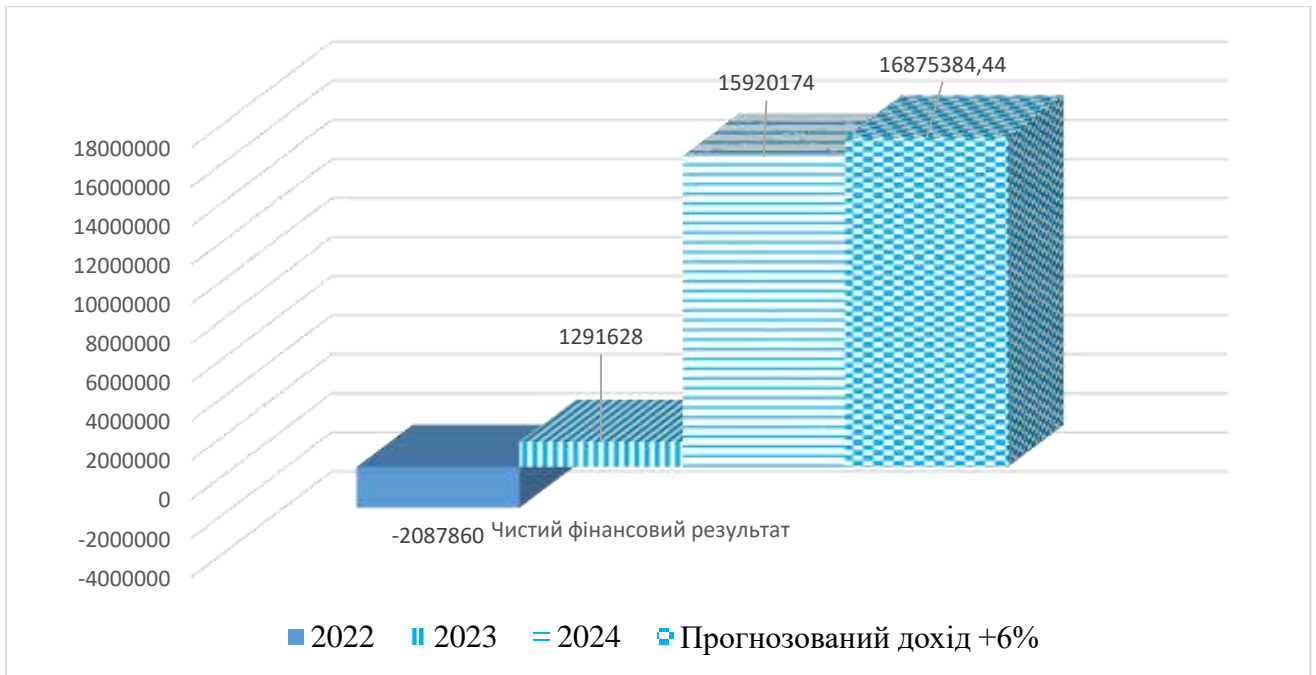


Рис. 3.13 Прогнозований ефект від використання автоматизованих сповіщень про терміни зберігання та замовлення нових товарів

Завдяки мобільним додаткам і автоматизованим системам сповіщення, McDonald's зможе створити більш зручний, персоналізований та швидкий сервіс для своїх клієнтів. Впровадження відновлювальних джерел енергії та екологічних технологій підвищить імідж компанії, як бренду, який піклується про довкілля та впроваджує інноваційні практики.

У результаті цих вдосконалень McDonald's зможе не тільки підвищити свою ефективність і прибутковість, але й значно покращити імідж, позиціонуючи себе як компанію, що активно впроваджує новітні технології і піклується про навколишнє середовище.

ВИСНОВКИ

Отже, матеріально-технічне забезпечення є ключовим аспектом розвитку складових індустрії гостинності, зокрема для великих міжнародних мереж, таких як McDonald's. Ефективність матеріально-технічного забезпечення безпосередньо впливає на якість обслуговування, витрати підприємства, а також на загальну конкурентоспроможність на ринку. У результаті проведеного дослідження було визначено кілька важливих аспектів, які суттєво впливають на розвиток матеріально-технічної бази у McDonald's та її покращення.

Матеріально-технічне забезпечення в індустрії гостинності охоплює всі фізичні та технічні ресурси, які забезпечують функціонування підприємства — від обладнання для приготування їжі до інформаційних технологій, що сприяють покращенню обслуговування клієнтів. У McDonald's ефективне використання МТЗ дозволяє не тільки покращити якість обслуговування, але й значно знизити витрати, підвищити швидкість роботи та загальну продуктивність.

Для мережі ресторанів McDonald's, що функціонує в Києві, матеріально-технічне забезпечення є основою підтримки високих стандартів обслуговування. Це критично важливо для підтримки конкурентних переваг на ринку, де попит на швидке, якісне та зручне харчування постійно зростає. Враховуючи, що McDonald's орієнтується на масового споживача, кожен ресторан має забезпечувати високу швидкість обслуговування та точність виконання замовлень, що є основою для задоволення клієнтів.

Важливими компонентами тут є:

- 1) сучасне кухонне обладнання, таке як фритюрниці, грилі, печі та інші пристрої, дозволяють максимально автоматизувати процеси приготування страв, скорочуючи час обслуговування і підвищуючи якість їжі;

- 2) інфраструктура ресторану. У Києві кожен ресторан McDonald's спроектований з урахуванням зручності та комфорту для клієнтів, що включає

продумані інтер'єри, зручні меблі, сучасні касові зони та зони для відпочинку. Усі ці фактори безпосередньо впливають на сприйняття бренду і лояльність клієнтів;

3) автоматизація процесів. Використання комп'ютерних систем та програмного забезпечення для автоматизації замовлень, обліку продуктів і управління ресурсами дозволяє значно підвищити швидкість обслуговування, знизити кількість помилок і покращити взаємодію з клієнтами. Наприклад, автоматизація системи замовлень дозволяє точніше передавати інформацію на кухню, що скорочує час очікування та мінімізує помилки в замовленнях;

4) використання сучасних енергозберігаючих технологій допомагає не тільки знижувати витрати на енергоресурси, а й сприяє сталому розвитку компанії, відповідаючи сучасним екологічним стандартам. У Києві ресторани McDonald's оснащені енергозберігаючими системами освітлення, обігріву, а також використанням ефективних холодильних установок.

Незважаючи на високий рівень технологічного забезпечення, персонал ресторану McDonald's також відіграє важливу роль у забезпеченні якісного обслуговування. Всі працівники проходять регулярне навчання, яке включає в себе як професійні навички, так і стандарти обслуговування клієнтів.

Мережа McDonald's відіграє важливу роль у розвитку індустрії гостинності завдяки своїй здатності швидко адаптувати новітні технології і підтримувати високу стандартизацію послуг у глобальному масштабі. Це дозволяє компанії зберігати високу конкурентоспроможність, зокрема через вдосконалення своїх матеріально-технічних процесів. Мережа активно інвестує у новітні технології для автоматизації, екологічно чисті джерела енергії та інші рішення для зниження витрат.

Індустрія гостинності країни, зокрема представлена такими мережами як McDonald's, постійно розвивається завдяки новітнім технологіям, які оптимізують матеріально-технічне забезпечення. Важливими факторами є впровадження роботизованих систем для складування та транспортування дозволяє значно знизити витрати на людську працю та підвищити швидкість обробки замовлень.

Встановлення теплових насосів, сонячних панелей та вітрових турбін дозволяє компанії значно знизити витрати на енергоспоживання та сприяти екологічній сталості. Використання мобільних додатків для замовлень і збору даних дає змогу значно покращити клієнтський сервіс і оптимізувати роботу персоналу.

Аналіз діяльності мережі McDonald's показує, що МТЗ є вирішальним фактором для підтримки високої ефективності підприємства. Впровадження сучасних технологій дозволяє:

- підвищити швидкість обслуговування клієнтів, що є критично важливим для мережі з високим трафіком;
- зменшити витрати на енергоресурси та знизити загальні операційні витрати через автоматизацію;
- покращити контроль за запасами та управління ланцюгом постачання, що знижує ризик надлишку або нестачі товарів.

До основних напрямів вдосконалення матеріально-технічного забезпечення мережі McDonald's відноситься використання енергоефективних технологій. Встановлення теплових насосів, сонячних панелей і вітрових турбін дозволить знизити витрати на енергію та покращити екологічний імідж бренду. Впровадження роботизованих систем складування та транспортування, а також цифрових рішень для обробки замовлень дозволить знизити витрати на персонал і покращити якість обслуговування.

Використання мобільних додатків для прийому замовлень та збору даних про клієнтів допоможе створити персоналізований досвід для споживачів і підвищити лояльність клієнтів. Автоматизовані системи сповіщення про терміни зберігання та необхідність замовлення нових товарів забезпечать безперебійну роботу без надлишкових витрат на інвентаризацію.

В майбутньому розвиток матеріально-технічної бази мережі McDonald's буде йти в напрямку подальшої автоматизації, зменшення витрат на енергоспоживання та вдосконалення обслуговування клієнтів. Прогнозовано, що нові технології, такі

як роботизовані системи для обробки замовлень, інтеграція дронів для доставки та впровадження відновлювальних джерел енергії, дозволять значно зменшити витрати на операційну діяльність і підвищити загальний прибуток компанії.

Удосконалення матеріально-технічного забезпечення мережі McDonald's є необхідним етапом для збереження конкурентоспроможності та підвищення ефективності бізнесу в умовах динамічного розвитку індустрії гостинності. Запровадження інноваційних технологій і оптимізація існуючих процесів дозволяють не лише знижувати витрати, але й підвищувати рівень обслуговування клієнтів, що є важливим аспектом у стратегічному розвитку компанії. Тому, продовження інвестування в технології та інновації є критично важливим для досягнення успіху на конкурентному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конопацький Л.Б. Огляд існуючих підходів та моделей до організації матеріально-технічного забезпечення, аналіз їх переваг та недоліків. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2023. Вип. 57. С. 83-89.
2. Фасолько Т.М., Семянчук П.М. Підвищення ефективності матеріальнотехнічного забезпечення підприємства. Університетські наукові записки. 2020. № 2. С. 55-67.
3. Федірець О.В., Гордівська А.С., Дековець К.О. Чинники впливу на управління матеріально-технічним забезпеченням виробництва. Економічний форум. 2019. № 2. С. 190-197
4. Конопацький Л. Визначення матеріально-технічного забезпечення та його основні складові. Економіка та фінанси № 1(43) (2024): Наукові перспективи. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/12738> (дата звернення: 24.03.2025).
5. Вараксіна, О., Касьян, О., Шевченко, В. (2021). Теоретичні підходи до матеріально-технічного забезпечення підприємства. Економіка та суспільство, (24). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-6> (дата звернення: 24.03.2025).
6. Про охорону праці: Закон України № 4170-IX Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 49, ст.668. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text> (дата звернення: 24.03.2025).
7. Кодекс законів про працю України № 4170-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> . (дата звернення: 24.03.2025).
8. Цивільний кодекс України № 3778-IX Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> . (дата звернення: 24.03.2025).

9. Структурне зростання готельного і ресторанного ринку в Києві URL: https://propertytimes.com.ua/novosti/u_2024_rotsi_gotelniy_rinok_kieva_prodemons_truvav_strukturne_zrostannya?utm_source= (дата звернення: 24.03.2025).
10. Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, післявоєнний період URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1407> (дата звернення: 24.03.2025).
11. ДСТУ 4269:2003 Послуги туристичні. Класифікація готелів: URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/pdf/dstu_42692003_poslugi_turistich-3-476685.pdf. (дата звернення: 24.03.2025).
12. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT): Наказ від 31.12.2015 № 221 Про внесення змін до наказу № 203 від 21.12.2015. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64013 (дата звернення: 24.04.2025).
13. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції N 2362 (z0077-21) від 18.11.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02#Text> (дата звернення: 24.04.2025).
14. Тітенко, А. (2024). Теоретичні основи матеріально-технічного забезпечення аграрних підприємств. Економіка та суспільство, (66). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-133> (дата звернення: 24.03.2025).
15. ПІ МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД: Офіційна сторінка. URL: https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/to_know/mcdonalds_in_ukraine.html (дата звернення: 24.03.2025).
16. ПІ МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД: Фінансові звітність. URL: <https://clarity-project.info/edr/23744453> (дата звернення: 24.03.2025).
17. Рожок С. Концептуальні засади інвестиційного, інноваційного забезпечення підприємств сфери інформаційних технологій. Вчені записки Університету «КРОК». 2024. № 1(73). С. 181-187

- 18.Кремса О., Білоцерківський О. Матеріально-технічне забезпечення енергетичних підприємств України в умовах воєнного часу. Все буде Україна. 2024. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/ab87738f-8fd5-40d0-8902-90cb73a57aaa/content> (дата звернення: 24.04.2025).
- 19.Кукулевський М. О., Трифонова О. В. Вплив організації матеріально-технічного постачання на економічну ефективність діяльності організації. URL: https://rmv.nmu.org.ua/ua/arkhiv-zbirok-konferentsiy/naukova-vesna-2024/Scientific_Spring_2024.pdf (дата звернення: 24.04.2025).
- 20.Биба В. В., Махічева П. В. Ефективність використання матеріально-технічної бази підприємства. URL: <http://reposit.pntu.edu.ua/handle/PoltNTU/848> (дата звернення: 24.03.2025).
- 21.Терещенко С. І., Тінгаєв В. О. Складові сучасного матеріально-технічного забезпечення малого бізнесу. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/29874/1/Zbi%C3%B3r_prac_3_2023-291-294.pdf. (дата звернення: 24.03.2025).
- 22.Фастов К. А. Складові сучасного матеріально-технічного забезпечення малого бізнесу. URL: <http://www.tpt.puet.edu.ua/files/zb-conf-2024.pdf#page=335> (дата звернення: 24.03.2025).
- 23.Височан О.С., Грицеляк У.І. Передумови та проблеми цифрової трансформації обліково-комунікаційного процесу. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 3. С. 132–138
- 24.Мазіна О., Олійник В., Рогозний С. Цифровізація як найважливіший інструмент розвитку системи обліку та звітності. Інтернаука. Серія «Економічні науки». 2020. № 5. Т. 2. С. 59–66
- 25.Burger King. Офіційна сторінка. URL: <https://www.bk.com/> (дата звернення: 24.03.2025).
- 26.KFC. Офіційна сторінка. URL: <https://www.kfc-ukraine.com/> (дата звернення: 24.03.2025).

27. Wendy's. Офіційна сторінка. URL: <https://www.wendys.com/en-gb/> (дата звернення: 24.03.2025).
28. Domino's. Офіційна сторінка. URL: <https://dominos.ua> (дата звернення: 24.03.2025).
29. Papa John's. Офіційна сторінка. URL: <https://www.papajohns.com/international/> (дата звернення: 24.03.2025).
30. Chipotle: Офіційна сторінка. URL: <https://www.chipotle.com/home> (дата звернення: 24.03.2025).
31. Taco Bell: Офіційна сторінка. URL: <https://www.tacobell.com/food> (дата звернення: 24.03.2025).
32. Subway: Офіційна сторінка. URL: <https://www.subway.com/en-us> (дата звернення: 24.03.2025).
33. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_52_8 (дата звернення: 24.03.2025).
34. Кравцов С.С. Система операційного менеджменту ресторану: структура та вимоги до розробки. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6416> (дата звернення: 24.03.2025).
35. Мазур С. А., Прилуцький А. М. Стан та перспективи розвитку готельно-ресторанної справи в Україні. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_2_2 . (дата звернення: 24.03.2025).
36. Нікольчук Ю. М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні. Бізнес Інформ. 2020. №5. С. 218-226.
37. Онищук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 4 (21). С. 297–304.
38. Ніфіатова О. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу. Вісник КНУТД. 2018. № 1(119). С. 45-54.

39. Ставська Ю.В., Яхно Л.С. Формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу в умовах Євроінтеграції. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2021. № 2 (56). С. 181-196
40. Стан та перспективи розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: колективна монографія / за ред. д.і.н., проф. Чепурди Г.М. Черкаси: ЧДТУ, 2019. 157 с.
41. Таранич О.В. Адаптація системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. Економіка і організація управління. 2020. № 4 (40). С. 143-152.
42. Пеньковський В.С. Напрями розвитку та удосконалення операційного менеджменту готельно-ресторанних і туристичних підприємств та мереж. Агросвіт. 2022. № 4. С. 64-67.
43. Рябенка М.О. Управління витратами на підприємствах ресторанного господарства. Вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2022. Випуск 42. С. 120-124.
44. Рябенка М.О. Перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/241/229> (дата звернення: 24.03.2025).
45. Рябенка М.О., Мазуркевич І.О. Управління лояльністю споживачів у сфері ресторанного бізнесу. Наука і техніка сьогодні. 2023. № 12(26). С. 305-314.
46. Яцун Л. М., Новікова О. В., Льовшина Л. Д., Ткаченко О. П., Ткачова С.С. Менеджмент ресторанного господарства: навч. посіб. Харків: Світ Книг, 2019. 486 с.
47. Лобач Ю. О. Особливості надання послуг підприємствами ресторанного господарства. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали круглого столу та студентської

- науковопрактичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2018 р.) Одеса: ОНЕУ, 2018. С. 170-173.
48. Берник І. М., Новгородська Н. В., Соломон А. М., Овсієнко С. М., Бондар М. М. Інноваційні технології харчових виробництв: монографія. Вінниця: Видавець ФОП Кушнір Ю. В., 2022. 300 с.
49. Клапчук М.В., Біян В.І., Брухлій Б.В. Інноваційні технології в ресторанному господарстві. Карпатський край. 2015. № 1(2). С. 92–99.
50. Ощипок І.М. Економіка підприємств: фактори ефективного управління та оптимізації діяльності. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/830/788> (дата звернення: 24.03.2025).
51. Сокирник І.В. Формування та реалізація стратегій підприємств ресторанного господарства в умовах цифрової трансформації економіки. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/8138/1/7.pdf> (дата звернення: 24.03.2025).
52. Силівейстр В. ТОП-13 трендів у ресторанному бізнесі у 2024 році. Poster. URL: <https://joinposter.com/ua/post/restoranni-trendy> (дата звернення: 24.03.2025).
53. Інноваційні технології у сфері ресторанного бізнесу. Newfood. URL: <https://newfood.media/2022/01/27/innovatsiyi-tekhnohiiu-sferi-restorannoho-biznesu/> (дата звернення: 24.03.2025).
54. Технології та інновації, які змінюють ресторанний бізнес. Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України. URL: <https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovacii-yaki-zminjuyut-restorannijbiznes/> (дата звернення: 24.03.2025).
55. Каличева Н.Є., Маслова В.О., Удосконалення організації виробництва за умов формування креативного середовища на підприємстві. Вісник економіки транспорту і промисловості № 70-71, 2020. С.55-63
56. Соколенко А. С. Інноваційні ресторани технології: конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі

спеціальності 241 – Готельно-ресторанна справа .Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 151 с.

- 57.Лисюк Т.В., Терещук О.С. Інноваційний розвиток ресторанних підприємств України. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 16. 2017. URL: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/74.pdf> . (дата звернення: 24.03.2025).