

УДК 640.4"20":[004:005.591.6:005.3]:338.1

Русавська В. А.

rusavska18@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2741-6597

к.іст.н., професор, Київський національний університет культури і мистецтв, м. Київ

Кожухівський С. Ю.

ser_john@i.ua, ORCID 0009-0004-5263-8644

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня, Приватний вищий навчальний заклад «Київський університет культури», м. Київ

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ: ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

Анотація. У статті досліджено особливості цифрової трансформації підприємств ресторанного бізнесу в умовах сучасних технологічних змін та зростаючої конкуренції на ринку послуг індустрії гостинності. Метою статті є комплексне дослідження теоретичних та практичних засад цифрової трансформації ресторанного бізнесу та обґрунтування напрямів впровадження інноваційних цифрових технологій як інструменту підвищення ефективності управління, якості сервісу та конкурентоспроможності закладів індустрії гостинності. Методи дослідження: застосовано методи логічного узагальнення – при визначенні сучасних тенденцій цифрової трансформації індустрії гостинності; системний підхід та системно-структурний аналіз – при аналізуванні інноваційних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності; функціональний аналіз – при адаптуванні впровадження цифрових технологій під впливом трансформаційних змін в мінливих умовах сучасного ринку. Обґрунтовано роль цифрових технологій як ключового інструменту підвищення ефективності управління, якості сервісу та рівня персоналізації обслуговування. Розглянуто можливості впровадження CRM-, POS- та BI-систем, мобільних застосунків, систем онлайн-бронювання, інтерактивних цифрових меню та VR-рішень як елементів єдиної цифрової системи ресторанного підприємства. Встановлено, що ключовим напрямом розвитку сучасних закладів ресторанного бізнесу є впровадження комплексних цифрових рішень, зокрема CRM-, POS- та BI-систем, які забезпечують систематизацію даних, підвищення оперативності прийняття управлінських рішень та покращення контролю за ресурсами підприємства. Визначено вплив цифровізації на формування клієнтського досвіду, підвищення лояльності споживачів та зміцнення конкурентних позицій закладів ресторанного бізнесу. Стверджено, що значна роль належить інструментам цифрової взаємодії зі споживачами, таким як мобільні застосунки, системи онлайн-бронювання, інтерактивні цифрові меню та віртуальні тури, що забезпечують формування цілісного цифрового клієнтського досвіду. Обґрунтовано доцільність комплексного підходу до цифрової трансформації як стратегічного напрямку розвитку підприємств індустрії гостинності. Окреслено перспективи розвитку українського ресторанного бізнесу, що ґрунтуються на подальшій інтеграції цифровізації та інноваційних технологій в контексті цифрової трансформації індустрії гостинності.

Ключові слова: цифрова трансформація, ресторанний бізнес, цифровізація, цифрова культура обслуговування, персоналізація сервісу.



Rusavska Valentyna

rusavska18@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2741-6597

PhD in History, Professor, Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv

Kozhukhivskiy Serhii

ser_john@i.ua, ORCID 0009-0004-5263-8644

Postgraduate, Private Higher Educational Institution “Kyiv University of Culture”, Kyiv

DIGITAL TRANSFORMATION OF RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF HOSPITALITY INDUSTRY DEVELOPMENT: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS

Abstract. *The article examines the features of digital transformation of restaurant business enterprises in the context of modern technological changes and increasing competition in the hospitality industry market. The aim of the article is to comprehensively study the theoretical and practical foundations of digital transformation in the restaurant business and to substantiate the directions for implementing innovative digital technologies as a tool for improving management efficiency, service quality, and the competitiveness of hospitality enterprises. Research methods: methods of logical generalization were applied to identify current trends in the digital transformation of the hospitality industry; a systems approach and system-structural analysis were used to examine innovative measures aimed at enhancing competitiveness; functional analysis was employed to adapt the implementation of digital technologies under the influence of transformational changes in a dynamic market environment. The role of digital technologies as a key tool for improving management efficiency, service quality, and the level of service personalization is substantiated. The possibilities of implementing CRM, POS, and BI systems, mobile applications, online reservation systems, interactive digital menus, and VR solutions as elements of a unified digital system of a restaurant enterprise are examined. It has been established that a key direction in the development of modern restaurant enterprises is the implementation of comprehensive digital solutions, in particular CRM, POS, and BI systems, which ensure data systematization, increase the efficiency of managerial decision-making, and improve control over enterprise resources. The impact of digitalization on the formation of customer experience, enhancement of customer loyalty, and strengthening of the competitive positions of restaurant enterprises has been determined. It is argued that a significant role is played by digital interaction tools with consumers, such as mobile applications, online reservation systems, interactive digital menus, and virtual tours, which ensure the formation of a comprehensive digital customer experience. The expediency of a comprehensive approach to digital transformation as a strategic direction for the development of hospitality industry enterprises has been substantiated. The prospects for the development of the Ukrainian restaurant business have been outlined, based on the further integration of digitalization and innovative technologies in the context of the digital transformation of the hospitality industry.*

Keywords: digital transformation, restaurant business, digitalization, digital service culture, service personalization.

JEL Classification: C80, L10, M11

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2026-48-14>

Постановка проблеми. У контексті глобальних технологічних трансформацій цифровізація та інноваційні технології формують принципово нові умови функціонування підприємств ресторанного бізнесу, зумовлюючи необхідність перегляду традиційних підходів до організації сервісно-виробничих процесів, управління та взаємодії зі споживачами.

Зростання вимог клієнтів до якості, швидкості та персоналізації обслуговування, а також посилення конкурентного середовища актуалізують потребу впровадження сучасних цифрових рішень як ключового інструменту забезпечення ефективності та конкурентоспроможності закладів індустрії гостинності.

Водночас рівень практичного впровадження цифрових технологій у ресторанному бізнесі залишається нерівномірним, що обумовлює необхідність подальшого наукового обґрунтування напрямів цифрової трансформації та оцінювання її впливу на результати діяльності підприємств.

Тому, цифрова трансформація стає визначальним чинником розвитку підприємств індустрії гостинності, сприяючи зміцненню їх ринкових позицій, формуванню конкурентних переваг, підвищенню лояльності клієнтів та забезпеченню стійкості у динамічному ринковому середовищі. Відповідно, дослідження процесів цифрової трансформації в межах ресторанного бізнесу набуває важливого теоретичного та прикладного значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок в проблематику цифрової трансформації індустрії гостинності зробили українські дослідники: Анопа А., Ілляшенко С., Орел А., Рабчук С. [2; 9], які стверджують, що цифрова трансформація є ключовим фактором розвитку інноваційного бізнесу в умовах технологічних змін; Барна М., Мельник І. [3] – актуалізують значення цифрової трансформації в контексті необхідності впровадження цілісної стратегії цифровізації; Каламан О., Дишкантюк О., Власюк К. [6] – розглядають вплив цифрової трансформації на ефективність діяльності в контексті сучасних викликів і тенденцій; Андрушкевич Н., Демідов В., Луговий О. [1] підкреслюють ключову роль цифрових технологій у сучасній трансформації соціальних зв'язків та інші.

Попри наявність значної кількості досліджень, присвячених цифровій трансформації

індустрії гостинності, низка аспектів залишається недостатньо опрацьованими, зокрема, потребують подальшого розгляду питання адаптації цифрових рішень до умов нестабільного зовнішнього середовища, зокрема, кризових ситуацій та воєнного стану. Також недостатньо розробленими залишаються підходи до оцінювання впливу цифровізації на поведінку споживачів та їхню лояльність, формування сучасного цифрового іміджу ресторанного закладу.

Постановка завдання. Метою статті є комплексне дослідження теоретичних та практичних засад цифрової трансформації підприємств ресторанного бізнесу в умовах розвитку індустрії гостинності щодо підвищення ефективності діяльності та формування конкурентних переваг на ринку послуг. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: проаналізувати сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в умовах цифровізації; розкрити роль цифрової трансформації у функціонуванні закладів індустрії гостинності; дослідити можливості впровадження цифрових технологій (CRM-, POS-, BI-систем, мобільних застосунків, онлайн-бронювання, інтерактивних меню та VR-рішень) у діяльність ресторанних підприємств; визначити вплив цифрових інструментів на якість обслуговування, рівень персоналізації сервісу та клієнтську лояльність; обґрунтувати переваги комплексного підходу до цифрової трансформації ресторанного бізнесу; окреслити перспективи подальшого розвитку цифрових систем у сфері ресторанних послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу свідчать про системну трансформацію галузі, що відбувається у напрямі поглибленої технологічної інтеграції та впровадження принципів сталого розвитку. Функціонування ресторанної індустрії здійснюється в умовах динамічних соціально-економічних і технологічних змін, зумовлених процесами глобалізації, трансформацією споживчих уподобань та активним розвитком цифрових технологій. Унаслідок цього галузь стикається з новими викликами і тенденціями, які суттєво трансформують її організаційну структуру, управлінські підходи та операційні процеси, визначаючи необхідність впровадження інноваційних моделей управління та цифрових інструментів у діяльність ресторанних закладів [5].

Важливою характеристикою сучасного етапу розвитку ресторанного бізнесу є зростання ролі цифрових технологій у формуванні конкурентних переваг підприємств. Цифровізація охоплює не лише окремі операційні процеси, а й трансформує всю систему управління закладом, сприяючи підвищенню ефективності використання ресурсів, оптимізації сервісного обслуговування та вдосконаленню взаємодії з клієнтами [6].

Особливої актуальності набуває впровадження інтегрованих цифрових рішень, які поєднують функції управління замовленнями, комунікації з клієнтами, аналітики даних та маркетингових інструментів у єдину інформаційну систему. Такий підхід дозволяє забезпечити персоналізацію сервісу, оперативність обслуговування та підвищення рівня задоволеності споживачів [2]. У цьому контексті цифрова трансформація ресторанного бізнесу виступає не лише інструментом підвищення ефективності діяльності, а й стратегічним напрямом розвитку, що визначає здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стійкі конкурентні позиції на ринку [8].

Водночас ресторанний бізнес характеризується підвищеною чутливістю до впливу зовнішніх чинників, зокрема економічних коливань, політичної нестабільності, сезонних змін попиту та епідеміологічних обмежень. Така вразливість зумовлює необхідність стратегічного управління діяльністю закладів сфери гостинності з урахуванням потенційних ризиків, формування фінансових резервів та розроблення альтернативних бізнес-моделей, здатних забезпечити оперативну адаптацію до змін зовнішнього середовища [5].

У цих умовах цифрова трансформація набуває особливої значущості, оскільки ресторанний бізнес поступово еволюціонує від традиційних моделей функціонування до інтелектуальних та персоналізованих систем управління, що базуються на використанні сучасних інформаційних технологій та аналітичних інструментів [6].

Цифрова трансформація виступає як комплексний процес стратегічних, організаційних і технологічних змін, спрямованих на інтеграцію цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств індустрії гостинності з метою підвищення їх ефективності, адаптивності та конкурентоспроможності. Вона передбачає глибинну трансформацію біз-

нес-моделей, управлінських процесів, систем комунікації з клієнтами та корпоративної культури на основі впровадження сучасних цифрових рішень [1].

В умовах зростаючої конкуренції на ринку послуг індустрії гостинності цифровізація та інноваційні технології в ресторанному бізнесі виступають ключовими чинниками успіху, які забезпечують конкурентоспроможність підприємств. Їх впровадження сприяє докорінній трансформації традиційних підходів до ведення діяльності, формуванню нових концептуальних засад і управлінських моделей, що виходять за межі класичних операційних практик [3].

Особлива значущість цифровізації та інноваційних технологій посилюється в умовах прискореної цифрової трансформації, зростання очікувань споживачів щодо персоналізованого обслуговування, а також необхідності адаптації до нових викликів, зумовлених динамічними соціально-економічними умовами та еволюцією поведінки клієнтської аудиторії. У таких умовах проблемні зони та нереалізовані можливості впровадження інноваційних технологій у ресторанному бізнесі можуть бути трансформовані у джерела стратегічних конкурентних переваг [2].

Інноваційний розвиток набуває особливої актуальності в умовах інтенсивної цифрової трансформації суспільства, коли рівень вимог споживачів до технологічності, комфорту та персоналізованості сервісу постійно зростає. У зв'язку з цим цифровізація перетворюється на органічний елемент сучасного способу життя, істотно трансформуючи функціональні засади різних галузей економіки, зокрема індустрії гостинності [9].

Технологічна модернізація в сучасних умовах перетворюється не лише на можливість розвитку, а на ключову передумову ефективного функціонування підприємств ресторанної сфери. Заклади, які ігнорують інноваційні рішення або впроваджують їх із запізненням, поступово втрачають конкурентні переваги, оскільки не здатні забезпечити належний рівень сервісу, оперативність обслуговування та персоналізацію пропозицій, що відповідають очікуванням сучасного споживача. В умовах посилення конкурентного тиску в ресторанній індустрії актуалізується потреба переосмислення традиційних підходів до організації обслуговування та управління діяльністю закладів. У цьому кон-

тексті цифрові технології виступають не лише інструментом модернізації існуючих процесів, але й визначають стратегічні орієнтири розвитку підприємств індустрії гостинності, забезпечуючи їх адаптивність та конкурентоспроможність в умовах динамічних ринкових трансформацій [12].

Активна інноваційна динаміка в ресторанній індустрії зумовлює пряму залежність результативності впроваджуваних технологічних рішень від рівня якості та безпечності сервісно-виробничих послуг і продукції, рівня задоволеності клієнтів, а також фінансових результатів діяльності підприємств. Водночас ефективність використання цифрових та управлінських інструментів виступає ключовим чинником формування стійких конкурентних переваг. За таких умов якість обслуговування у ресторанному бізнесі розглядається як інтегральний показник задоволеності споживачів взаємодією із закладом. Вона охоплює не лише процес безпосереднього надання послуг, а й комплекс супутніх елементів, що формують загальне сприйняття підприємства, зокрема швидкість обслуговування, професіоналізм персоналу, комфорт середовища, атмосферу закладу та рівень цифрової взаємодії з клієнтом [11].

Таким чином, цифрові технології визначають нову парадигму функціонування індустрії гостинності, відкриваючи якісно нові можливості для її суб'єктів та сприяючи формуванню стійких конкурентних переваг. У сучасних умовах цифрова складова діяльності підприємств набуває статусу ключового драйвера розвитку, оскільки забезпечує якісне вдосконалення управлінських процесів, сервісно-виробничих процедур і механізмів комунікації зі споживачами [7].

Комплексна інтеграція цифрових інновацій у діяльність підприємств забезпечує не лише адаптацію до сучасних технологічних, економічних та поведінкових змін, але й створює додаткові вектори розвитку. Інноваційні заходи, спрямовані на зміцнення конкурентних позицій підприємств, являють собою систему прогресивних рішень і технологічних удосконалень, що забезпечують зростання ефективності діяльності, підвищення рівня сервісу та формування додаткової цінності для споживачів. Впровадження таких заходів дозволяє підприємствам успішно адаптуватися до динамічних ринкових змін, підвищувати продуктивність, оптимізувати витрати та

забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі [4].

Ефективна цифрова трансформація ресторанного бізнесу потребує комплексного підходу, що передбачає поєднання технологічних інновацій у виробничих процесах, цифрових рішень для обслуговування клієнтів, сучасних управлінських інструментів та інноваційних маркетингових технологій [9].

Узагальнене впровадження інноваційних рішень у контексті цифрової трансформації розглядається не лише як сучасна тенденція розвитку, але й як стратегічно зумовлена необхідність підвищення конкурентоспроможності ресторанного закладу, що забезпечує зміцнення ринкових позицій підприємств індустрії гостинності, представлено в табл. 1.

Використання CRM-системи сприяє трансформації управлінської моделі на користь аналітично-орієнтованого підходу, заснованого на індивідуалізації сервісу, точності інформації та оперативності прийняття рішень. У цьому контексті CRM-система виступає стратегічним ресурсом підприємства, оскільки перетворює масив накопичених даних на прикладний інструмент стратегічного та тактичного планування. Вагомою перевагою CRM-рішень є їхня інтеграція з POS-системами, платформами онлайн-бронювання, службами доставки та системами управління замовленнями. Така синхронізація формує єдиний цифровий контур супроводу клієнта на всіх етапах сервісного циклу. CRM-система виступає не лише технологічним інструментарієм, а й елементом стратегічної архітектури управління [3; 10].

Інтеграція з соціальними мережами (Facebook, Instagram та TikTok) в умовах цифрової економіки стали невід'ємним елементом формування єдиного інформаційного простору бренду ресторанного закладу. Це дозволяє створювати єдиний клієнтський профіль, аналізувати поведінку споживачів, їхні вподобання та активність взаємодії з брендом [6].

Ефективне управління якістю обслуговування в сучасному ресторанному бізнесі неможливе без оперативного та достовірного зворотного зв'язку від клієнтів, який передбачає застосування QR-кодів, що надає можливість відвідувачам у режимі реального часу оцінювати якість страв, швидкість обслуговування, професіоналізм персоналу та атмосферу закладу та формувати більш персоналізований клієнтський досвід [3].

Таблиця 1

Інноваційні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ресторанного закладу

Напрямок цифровізації	Зміст заходу	Очікуваний результат
CRM-система для управління взаємовідносинами з клієнтами	Впровадження CRM для збору даних про клієнтів, історію замовлень, відгуки, автоматизації маркетингу та аналітики поведінки гостей	Аналітика поведінки споживачів, персоналізація сервісу, адресні маркетингові комунікації, сегментування клієнтів
Інтеграція з соціальними мережами	Синхронізація сайту, системи бронювання та CRM із соцмережами (Facebook, Instagram, TikTok) для управління контентом, збору заявок та комунікації з клієнтами	Розширення цифрової присутності, зростання охоплення, оперативний зворотній зв'язок, аналізування поведінки споживачів та їх вподобань, активність взаємодії з брендом
Система зворотного зв'язку та оцінки сервісу	Встановлення QR-кодів на столах, інтегрованих із CRM, швидка оцінка якості страв і сервісу з бонусами за відгуки	Підвищення рівня сервісу, своєчасна аналітика задоволеності гостей, персоналізований клієнтський досвід
Аналітична панель (BI) (Business Intelligence)	Впровадження BI-інструментів для аналізу динаміки продажів, ефективності акцій, завантаженості залу	Прийняття управлінських рішень на основі даних, фінансова прозорість, ефективне використання ресурсів, прогнозування попиту
Інтелектуальна програма лояльності	Розробка системи бонусів, індивідуальних програм, персоналізованих знижок, подарунків і сповіщень на основі CRM-аналітики.	Зростання повторних візитів, утримання постійних клієнтів, підвищення рівня замученості та середнього чеку
Хмарна POS система з інтеграцією замовлень (Poster POS)	Встановлення POS-платформи з передачею замовлень на кухню через Kitchen Display System, синхронізація з CRM і BI.	Скорочення часу обслуговування, мінімізація помилок персоналу, контроль та облік запасів у реальному часі.
Інтерактивна візуальна презентація ресторану (VR/360° тур)	Створення віртуального туру по залу, кухні та терасі з 360° панорамами. Інтеграція на офіційний веб-сайт закладу.	Підвищення цифрової привабливості закладу, формування ефекту «присутності», демонстрація відкритості та прозорості, залучення нових клієнтів через інтерактивний формат.
Цифрове меню з 3D-візуалізацією страв	Розробка інтерактивного меню з високоякісними фото, відео процесу приготування, 3D-моделями страв; даними про інгредієнти, калорійність і можливість кастомізації.	Підвищення зацікавленості гостей, забезпечення ефекту візуального занурення, скорочення часу на вибір страв, впевненість в якості та безпечності, персоналізація замовлення, створення преміального іміджу закладу.
Онлайн-бронювання столиків із кастомізацією замовлення	Запровадження системи попереднього бронювання через сайт і мобільний застосунок із можливістю вибору столика, часу, кількості гостей, попереднього замовлення страв.	Оптимізація роботи персоналу та завантаженості залу, підвищення ефективності обслуговування, персоналізація комунікації з клієнтами, забезпечення цифрової привабливості бренду.
Мобільний застосунок	Розробка фірмового додатку із функціями бронювання, takeaway-замовлення, онлайн-оплати, програми лояльності та push-повідомлень.	Підвищення повторних візитів шляхом прямого каналу комунікації з клієнтами, формування «портрету» споживача, досягнення персоналізації та інтерактивності сервісу.

Джерело: узагальнено авторами

Впровадження аналітичної панелі для оцінки та управління ефективністю діяльності закладу, зокрема, застосування системи Business Intelligence (BI) дозволяє трансформувати великі обсяги даних про функціонування ресторану у візуалізовані показники, необхідні для прийняття стратегічних та оперативних управлінських рішень. BI-панель інтегрує інформацію з різних джерел – POS-систем, CRM-платформ, систем бронювання, програм лояльності та онлайн-замовлень – формуючи єдине комплексне інформаційне середовище. Впровадження аналітичної платформи BI дозволяє підвищити точність управлінських рішень, оптимізувати внутрішні процеси та забезпечити більш ефективне використання ресурсів ресторану [3].

Формування інтелектуальної програми лояльності, яка ґрунтується на аналізі даних клієнтської бази, накопичених у CRM-системі передбачає персоналізований підхід до кожного відвідувача на основі глибокого аналізу даних CRM, що дозволяє формувати індивідуальні пропозиції, бонуси та комунікаційні стратегії [1; 8].

Для ефективної організації сервісно-виробничих процесів ключовим чинником виступає впровадження хмарної POS-системи з інтегрованою Kitchen Display System (KDS), що є важливим етапом цифрової трансформації ресторану, оскільки дозволяє автоматизувати процес управління замовленнями, підвищити швидкість обслуговування та зменшити вплив людського фактору. Хмарна POS-система являє собою комплексну платформу управління рестораном, що поєднує функції обліку продажів, контролю запасів, моніторингу персоналу, аналітики та координації взаємодії між кухнею та залом обслуговування. Серед ключових переваг хмарних POS-рішень слід виділити їхню інтеграцію з іншими цифровими інструментами ресторану – CRM-системами, програмами лояльності, BI-аналітикою та мобільними додатками в режимі реального часу [3; 10].

Створення інтерактивного віртуального туру закладом забезпечує новий рівень візуальної комунікації з потенційними відвідувачами. Такий формат онлайн-презентації ресторану відповідає сучасним тенденціям розвитку ресторанного маркетингу, що передбачає ефект занурення споживача у бренд ресторанного закладу. Візуалізація виконує подвійну функцію – інформаційну щодо оцінки рівня комфорту та емоційну щодо позитивного сприйняття бренду. З маркетингової точки зору, інтерактивна VR-презентація виступає ефек-

тивним інструментом підвищення цифрової привабливості бренду ресторану [10]. Інтеграція VR-туру на офіційний веб-сайт ресторану та у соціальні мережі (Instagram, Facebook, TikTok) забезпечує максимальне охоплення цільової аудиторії та формує єдину цифрову комунікаційну платформу [6].

Розробка цифрового 3D-меню з мультимедійною візуалізацією страв є одним із ключових напрямів цифрової трансформації ресторанного закладу, спрямованої на вдосконалення сервісу та підвищення клієнтського досвіду в умовах зростання ролі візуального контенту. Такий підхід не лише підвищує привабливість пропозиції, а й виступає засобом емоційного впливу. Інноваційним елементом інтерактивного меню є функція кастомізації, що передбачає можливість персонального налаштування замовлення з боку клієнта без прямої участі офіціанта. Цифрове 3D-меню може бути реалізоване у вигляді QR-кодів на столах, інтегроване в мобільний застосунок або доступне на офіційному веб-сайті закладу [6; 10].

Ефективним інструментом для ресторанного закладу є система онлайн-бронювання з можливістю кастомізації замовлення, що спрощує процес взаємодії між клієнтом і рестораном та формує відчуття персонального підходу. Система електронного резервування столиків доступна через офіційний веб-сайт закладу, виступає важливим каналом комунікації в цифровому середовищі та підвищує конверсію потенційних відвідувачів [3; 6].

Для ресторанного закладу розробка та впровадження мобільного застосунку виступає як інтеграційна платформа, що об'єднує ключові процеси – онлайн-бронювання, формування замовлень, оплату, програми лояльності та аналітику – у єдину ефективну систему управління клієнтським досвідом. Створення мобільного застосунку є стратегічним кроком у побудові цифрової сервісної системи ресторану, яка поєднує функціональність, персоналізацію та інтерактивність [6]. Сучасний техноорієнтований споживач очікує максимальної зручності та оперативності у взаємодії із закладом шляхом забезпечення інтегрованої цифрової взаємодії – від онлайн-бронювання та цифрового меню до мобільних додатків і персоналізованих пропозицій [8].

Впровадження подібних рішень є стратегічно важливим кроком у напрямі підвищення ефективності обслуговування та цифрової трансформації бренду ресторану. Цифрова трансфор-

мація через впровадження цифрових рішень є важливим аспектом інноваційного розвитку ресторанного бізнесу, що суттєво трансформує взаємодію з клієнтами, забезпечує формування та опрацювання значних масивів даних, оптимізує сервісно-виробничі процеси, сприяє прогнозуванню попиту, розробленню персоналізованих пропозицій і формуванню ефективних маркетингових стратегій [2].

Реалізація таких цифрових рішень забезпечує підвищення якості та безпечності сервісно-виробничої діяльності, а також формування конкурентних переваг ресторанного закладу в умовах розвитку цифрової культури споживання та обслуговування [11].

За таких умов цифрова трансформація виступає ключовим фактором розвитку сучасної бізнес-моделі сервісно-виробничої діяльності закладів ресторанного бізнесу, впливаючи на персоналізацію клієнтського обслуговування, підвищення операційної ефективності та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Усвідомлення та системне врахування зазначених особливостей формує методологічне підґрунтя для розроблення результативних стратегій розвитку підприємств ресторанної індустрії та забезпечення їхньої довгострокової конкурентоспроможності в умовах трансформаційного ринкового середовища [3].

Проаналізований комплекс заходів та стратегій цифрової трансформації враховує специфіку діяльності закладів ресторанного бізнесу в умовах воєнного стану, обмеженості ресурсів та необхідності швидкої адаптації до змін у споживчій поведінці, що зумовлює його особливу актуальність для сучасних реалій українського ринку ресторанних послуг.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні теоретико-методологічних засад та розробленні практичних рекомендацій щодо цифрової трансформації підприємств ресторанного бізнесу в умовах розвитку індустрії гостинності задля підвищення ефективності діяльності та формування конкурентних переваг на ринку послуг.

Таким чином, комплексний підхід до цифрової трансформації та його реалізація дозволяють забезпечити: підвищення якості продукції та стабільності сервісно-виробничих процесів; оптимізацію управлінських процесів шляхом впровадження CRM-, POS- та BI-систем; формування сучасної цифрової системи обслуговування клієнтів через мобільний застосунок, онлайн-бронювання, інтерактивне меню та

віртуальний тур; а також посилення конкурентоспроможності завдяки формуванню інноваційного іміджу та впровадженню персоналізованого сервісу.

Зазначений комплексний підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладу, закріпленню його лідируючих позицій на ринку ресторанних послуг та формуванню стійких конкурентних переваг.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Розгляд означеної проблематики є актуальним з позиції оцінювання сучасного стану розвитку ресторанного бізнесу та визначення потенційних траєкторій його модернізації, що набуває особливої значущості в умовах посилення конкуренції та зростання технологічної залежності бізнес-процесів.

Досліджено, що ресторанний бізнес у сучасних умовах активно трансформується під впливом технологічних інновацій і процесів цифровізації, що змінює структуру обслуговування та формує нові стандарти взаємодії з клієнтами. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності управління бізнес-процесами, оптимізації роботи персоналу, автоматизації обліку та аналітики, а також формуванню інтегрованих систем управління підприємством.

Комплекс інноваційних управлінських рішень, який включає впровадження CRM-системи, хмарну POS-систему, аналітичну панель Business Intelligence (BI), інтеграцію з соціальними мережами, систему зворотного зв'язку, інтелектуальну програму лояльності формує єдину цифрову систему ресторану та забезпечує аналітичну підтримку управлінських рішень.

Формування єдиної цифрової системи обслуговування та персоналізації сервісу через інтерактивні VR-тури, цифрове 3D-меню, систему онлайн-бронювання з інтегрованою кастомізацією замовлень, мобільний застосунок виступають інтеграційною платформою, що об'єднує процеси обслуговування та забезпечує розробку персоналізованих маркетингових стратегій.

Такий комплексний підхід дозволяє створити ефективну та інноваційну модель обслуговування, що підвищує якість сервісу, рівень задоволеності гостей та закріплює конкурентні позиції ресторанного закладу в умовах розвитку цифрової культури споживання та обслуговування.

Дослідження цих процесів дозволяють оцінити сучасний стан індустрії гостинності та

прогнозувати її розвиток умовах трансформаційного ринкового середовища.

Перспективним напрямком подальших досліджень в українському ресторанному бізнесі є подальша цифрова трансформація та її реалізація у бізнес-процеси. Особливої уваги потребує аналіз економічної ефективності цифрової трансформації ресторанного бізнесу, зокрема визначення витрат на впровадження інноваційних рішень. Перспективним є також дослідження адаптації цифрових рішень до умов кризових ситуацій, зокрема воєнного стану та нестабільного ринкового середовища, а також формування гнучких моделей управління ресторанами підприємствами на основі цифрових систем.

ЛІТЕРАТУРА

1. Андрушкевич Н., Демідов В., Луговий О. Корпоративна культура як фактор формування соціального капіталу організації в умовах цифрової економіки. *Підприємництво і торгівля*. 2025. № 44. С. 8–13. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-44-01>

2. Анопа А., Ілляшенко С. Особливості ведення інноваційного бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-85>

3. Барна М., Мельник І. Стратегія цифровізації готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-66>

4. Братусь Г., Кривоберець М., Скиба Г. Система управління конкурентними перевагами підприємства в сфері інформаційних технологій. *Підприємництво і торгівля*. 2025. № 45. С. 124–132. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-45-15>

5. Гончар Л., Бреніч О. Комплаєнс-аналіз методології цифрової трансформації HR-системи у сфері гостинності: виклики і тренди. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2025. Т. 8(1). С. 86–99. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.8.1.2025.334831>

6. Каламан О., Дишкантюк О., Власюк К. Основні питання цифрової трансформації економіки в контексті розробки оптимальних стратегій розвитку підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 43. С. 44–51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-43-06>

7. Лазебник Л. Технічний прогрес та цифровізація соціального капіталу як драйвер соціально-економічного розвитку країни. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 4. С. 153–159. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-20>

8. Олійник О. В., Шестакова А. В., Ярмолюк Д. І. Напрями цифровізації ресторанного бізнесу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1(103). С. 15–21. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-15-21](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-15-21)

9. Орел А., Рабчук С. Цифрова трансформація як основа побудови інноваційного кластера. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-1>

10. Тищенко С. Цифрові технології в індустрії гостинності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2021. № 7. С. 131–139. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.16>

11. Rusavska V., Zavadynska O., Honchar L., Holubets I. Quality Management in Restaurant Businesses: Theoretical Bases and Modern Methodological Approaches. *Socio-Cultural Management Journal*. 2025. Vol. 8(1). P. 23–45. DOI: <https://doi.org/10.31866/2709-846X.1.2025.336355>

12. Zavadynska O., Rusavska V. Formation of the Concept of Development and Modernisation of Competitive Hotel and Restaurant Establishments in Conditions of Global Threats. *Restaurant and Hotel Consulting. Innovations*. 2025. Vol. 8(1). P. 100–111. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.8.1.2025.334835>

REFERENCES

1. Andrushkevych N., Demidov V. and Luho-vyi O. (2025), Korporatyvna kultura yak faktor formuvannia sotsialnoho kapitalu orhanizatsii v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Corporate culture as a factor in the formation of an organization's social capital in the digital economy]. *Pidpryiemnytstvo i torhivlia – Entrepreneurship and Trade*, no. 44, pp. 8–13. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-44-01>

2. Anopa A. and Illiashenko S. (2025), Osoblyvosti vedennia innovatsiinoho biznesu v umovakh tsyfrovoi transformatsii [Peculiarities of conducting innovative business in the context of digital transformations]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-85>

3. Barna M. and Melnyk I. (2025), Stratehiia tsyfrovizatsii hotelno-restorannoho biznesu [Hotel and restaurant business digitalization strategy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-66>

4. Bratus H., Kryvobereets M. and Skyba H. (2025), Systema upravlinnia konkurentnymy perevahamy pidpryiemstva v sferi informatsiinykh tekhnolohii [Enterprise competitive advantage management system in the information technology sector]. *Pidpryiemnytstvo i torhivlia – Entrepreneurship and Trade*, no. 45, pp. 124–132. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-45-15>

5. Honchar L. and Brenych O. (2025), Komplaiens-analiz metodolohii tsyfrovoy transformatsii HR-systemy u sferi hostynnosti: vyklyky i trendy [Compliance Analysis of the Methodology for Digital Transformation of the HR System in the Hospitality Industry: Challenges and Tendencies]. *Restoranni i hotelnyi konsaltnh. Innovatsii – Restaurant and hotel consulting. Innovations*, vol. 8(1), pp. 86–99. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.8.1.2025.334831>
6. Kalaman O., Dyshkantiuk O. and Vlasiuk K. (2024), Osnovni pytannia tsyfrovoy transformatsii ekonomiky v konteksti rozrobky optymalnykh stratehii rozvytku pidpriumstv [Main issues of the economy digital transformation in the context of developing optimal strategies for the development of enterprises]. *Pidpriumnytstvo i torhivlia – Entrepreneurship and Trade*, no. 43, pp. 44–51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-43-06>
7. Lazebnyk L. (2022), Tekhnichniy prohres ta tsyfrovizatsiia sotsialnoho kapitalu yak draiver sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krainy [Technical progress and digitalization of social capital as driver of the country's socio-economic development]. *Modeling the development of the economic systems*, no. 4, pp. 153–159. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-20>
8. Oliinyk O. V., Shestakova A. V. and Yarmoliuk D. I. (2023), Napriamy tsyfrovizatsii restorannoho biznesu [Directions of the restaurant business digitalization]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia – Economics, Management and Administration*, no. 1(103), pp. 15–21. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-15-21](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-15-21)
9. Orel A. and Rabchuk S. (2025), Tsyfrova transformatsiia yak osnova pobudovy innovatsiinoho klastera [Digital transformation as the basis for building an innovation cluster]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-1>
10. Tyshchenko S. (2021), Tsyfrovii tekhnolohii v industrii hostynnosti [Technologies in the hospitality industry]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika – Taurida Scientific Herald. Series: Economics*, no. 7, pp. 131–139. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.16>
11. Rusavska V., Zavadynska O., Honchar L. and Holubets I. (2025), Quality Management in Restaurant Businesses: Theoretical Bases and Modern Methodological Approaches. *Socio-Cultural Management Journal*, vol. 8(1), pp. 23–45. DOI: <https://doi.org/10.31866/2709-846X.1.2025.336355>
12. Zavadynska O. and Rusavska V. (2025), Formation of the Concept of Development and Modernisation of Competitive Hotel and Restaurant Establishments in Conditions of Global Threats. *Restaurant and Hotel Consulting. Innovations*, vol. 8(1), pp. 100–111. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.8.1.2025.334835>

Дата надходження статті: 19.02.2026

Дата прийняття статті: 12.03.2026

Дата публікації статті: 30.03.2026