

М. В. Малий, В. В. Семикрас
Київський університет культури

ПРОБЛЕМАТИКА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ У КОНТЕКСТІ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

У статті досліджено ключові аспекти ефективного управління витратами в ресторанній індустрії на сучасному етапі розвитку суспільства крізь призму специфіки інтегрування цифрових технологій у діяльність закладу ресторанного господарства. З'ясовано, що в епоху цифрового суспільства особливої актуальності набуває інтегрування провідних інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій (від цифрових засобів комунікації, документообігу, цифрового інструментарію накопичення і аналізу інформації, до цифрових платформ, програмних продуктів та ін.) у процес управління витратами закладів ресторанної індустрії. Констатовано, що цифрові рішення в сучасній ресторанній індустрії безпосередньо впливають на прибутки завдяки кращому контролю витрат і оптимізації доходів, а заклади ресторанного господарства, що використовують технології, випереджають конкурентів у сучасному цифровому світі. Удосконалення POS-систем трансформуює процес керування операціями та взаємодії з клієнтами в ресторанній індустрії. Виявлено, що основними тенденціями ресторанних технологій, що створюють основу для успіху в ресторанній індустрії на сучасному етапі є: автоматизовані цифрові меню та кіоски самообслуговування, доповнена реальність (AR) і віртуальна реальність (VR), роботизовані кухні, AI-Power, гіперперсоналізований досвід, розумне управління ресторанами та IoT, переосмислення організації заходів та приватних обідів: тримісні місця, екологічно чисті технології, платформи онлайн-замовлень, техніка найму та планування, безконтактні та мобільні платіжні рішення, удосконалення POS-систем, системи бронювання та бронювання, рішення щодо витрат на їжу та напої, Wearable Tech. Проаналізовано цифрові інструменти, що сприяють покращенню ефективності процесу управління витратами в ресторанній індустрії на прикладі back-of-house (BOH). Виявлено, що суттєвою перевагою впровадження цифрових інструментів у back-of-house є можливість отримання легкого доступу до цифрового відбитку ресторану, в якому зберігаються, аналізуються та інтерпретуються дані всіх критичних процесів у закладі громадського харчування.

Ключові слова: управління витратами, ресторанна індустрія, заклад ресторанного господарства, цифрові технології, back-of-house.

Постановка проблеми та її актуальність. Управління витратами має важливе значення для вдосконалення системи, що використовується для контролю елементів витрат і дозволяє генерувати інформацію про результати діяльності закладу ресторанного господарства, щоб сприяти досягненню цілей, поставлених для його економічного розвитку. У ресторанній індустрії витрати є ключовим інструментом покращення якості продукції з позитивним впливом на задоволення потреб споживачів і ціну. Детально знаючи елементи витрат і правильно розподіляючи їх, можна додати фундаментальну додану вартість для розвитку закладу ресторанного господарства. Управління витратами передбачає підвищення ефективності виробничого процесу за умови використання необхідних кількостей елементів витрат на шкоду можливим втратам, спричиненим помилками в процесах. Діяльність закладу ресторанного господарства має базуватися на сучасних тенденціях розвитку з урахуванням значного впливу зовнішніх факторів. На сучасному етапі розвитку суспільства надзвичайно важливу роль у цьому процесі відіграють цифрові технології, що актуалізує дослідження означеної проблематики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Перша чверть ХХІ ст. зумовила суттєві трансформації як ззовні, так і всередині ресторанної індустрії, що у

свою чергу позначилося на зростанні наукової інтересу серед представників українського академічного виміру. Питання пов'язані з різноманітними аспектами ефективного управління витратами в ресторанній індустрії отримали висвітлення у публікаціях І. Андрющенко «Формування системи управління витратами підприємств ресторанного господарства» [1]; сучасні проблеми і бар'єри розвитку, характерні для ресторанного бізнесу в Україні, а також перспективи розвитку ринку ресторанних послуг аналізують О. Любчук та О. Гривцова [11]; виявленню тенденцій розвитку та розробці пропозицій щодо здійснення ефективного менеджменту ресторанного бізнесу присвячено статтю В. Стамат [4]; спробу виявити соціально-економічні проблеми ресторанного бізнесу на початку третього десятиліття ХХІ ст. здійснюють О. Маценко, О. Кубатко, В. Бардаченко та К. Демчук [12], аналізуючи динаміку його спаду та відновлення під час пандемії COVID-19, а також розглядаючи інноваційні тенденції трансформації ресторанного менеджменту; сутність витрат та процес управління витратами в закладах ресторанного господарства розглядає М. Рябенка [3] та ін. Акцентуючи на важливості названих вище праць для розвитку вітчизняної теоретичної бази ресторанної індустрії, наголосимо, що важливість та багатоаспектність проблематики зумовлює подальшу розробку питань,

пов'язаних з підвищенням ефективності управління витратами в ресторанній індустрії.

Мета статті – виявити ключові аспекти ефективного управління витратами в ресторанній індустрії на сучасному етапі крізь призму специфіки інтегрування цифрових технологій у діяльність закладу ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із ключових аспектів управління витратами є знання елементів витрат, задіяних у виробництві. Це дає уявлення про кількість, тип і якість прямих ресурсів, які слід використовувати, окрім того, сприяє визначенню елементів прямих витрат, що повинні бути віднесені до собівартості продукту, усвідомленню, які елементи вартості страви вважаються непрямими витратами, і визначенню інструментів, що доступні для призначення витрат на страву [18, с. 110]. Управління витратами передбачає розробку системи бухгалтерського обліку, розробку бюджетів, планування запасів і, загалом, виробництва, все для того, щоб налаштувати механізми, які гарантують, що прийняття рішень є максимально точним [6, с. 48]. Елементи витрат, такі як прямі витрати на матеріал (DM), прямі витрати на оплату праці (DLM) і непрямі витрати на виробництво (CIF), повинні призначатися якомога точніше, щоб вартість одиниці була надійною. Таким чином, управління витратами пропонує можливість досягти кращого рівня прибутковості на ринку та вибору відповідних інструментів для визначення собівартості продукту [1, с. 80]. Динаміка ресторанної індустрії вимагає усвідомлення важливості управління витратами, щоб розробити надійні інструменти, які дозволять досягти цільових витрат, запропонованих переваг і створення вартості.

Управління витратами щодня викликає великий інтерес у бізнес-секторі через поштовх, який воно представляє для досягнення очікуваних прибутків, ефективності бізнесу та оптимізації ресурсів. У цьому випадку гастрономічний сектор постійно стикається зі змінами цін на елементи витрат, враховуючи однакову динаміку економіки та бізнес-сектору, пов'язаного з операціями.

Управління витратами вимагає наявності системи калькуляції на основі процесів, замовлень, стандартних, змінних або прямих, що дозволяє закладам ресторанного господарства визначати вартість страви та знати ті елементи, які потребують уваги, щоб найкращим чином віднести їх до вартості, а також щоб отримана інформація дозволяла аналізувати елементи витрат з часом. Управління витратами вимагає контролю прямих витрат на матеріали, прямих трудових ресурсів і непрямих виробничих витрат за допомогою організації рахунків-фактур, бухгалтерських звітів та будь-яких інших документів, що сприяють належному обліку та аналізу операцій. Центри витрат відіграють важливу роль в управлінні, оскільки вони відповідають за розподіл та накопичення витрат протягом періоду; Крім того, для посилення розрахунку одиничних витрат і забезпечення надійності впровадженої системи витрат [16, с. 63].

Знання економічних ресурсів, що використовуються у виробничому процесі, дозволяє встановити параметри ефективності, щоб зменшити витрати, покращити процеси та контролювати витрати для отримання відповідної інформації для різних користувачів [19, с. 215]. У зв'язку з цим бюджети виявляються важливим інструментом управлінського контролю, оскільки через них можна визначити необхідні вимоги для отримання собівартості продукту, що виявляється ключовим аспектом для визначення оптимального рівня виробництва та планування діяльності. Іншими інструментами управлінського контролю є управлінські показники та аналіз цін. Собівартість страви вимагає, з одного боку, різноманітності вхідних ресурсів, які трансформуються, а з іншого боку, різноманітності елементів, які підтримують виробничий процес. Щоб контролювати всі змінні, задіяні в процесі виробництва, необхідно мати адекватні інструменти, щоб правильно призначити витрати на блюдо. Визначення вартості має позитивний вплив на встановлення ціни продажу, яка є визначальним фактором для досягнення конкурентних позицій на ринку та полегшення контролю [10, с. 186]. У цьому сенсі, якщо визначення витрат супроводжується належним управлінням, можна уникнути недоліків у виробництві, пов'язаних із використанням сировини, контролем персоналу, часом виробництва та ін.

Ефективне управління витратами в ресторанній індустрії у контекст тенденцій розвитку сучасного суспільства передбачає врахування факторів, що представляють можливості чи загрози для закладу ресторанного господарства. Дослідники об'єднують їх у п'ять великих груп, а саме:

– економічні фактори: обмінний курс, відсотки та інфляція, фіскальна політика та ін.; передбачає розробку стратегій, що можуть бути застосовані закладом ресторанного господарства та підірвати негативний вплив економіки країни чи місцевості;

– соціальні, культурні, демографічні та екологічні фактори: так само як економіка, соціально-культурні, демографічні та екологічні аспекти мають великий вплив на заклади ресторанного господарства, і саме з цієї причини стратегічні планувальники повинні оцінювати такі аспекти, як шляхи сполучення, освітній рівень населення, клімат, релігія, гендерний розподіл, середній вік, дохід на душу населення, спосіб життя, міські та маргінальні райони та ін. [15, с. 5];

– політичні, урядові та правові чинники: правові норми, що можуть сприяти або не сприяти роботі закладу ресторанного господарства;

– технологічні чинники: сьогодні технології відіграють дуже важливу роль у розвитку будь-якої спільноти, у цьому аспекті керівник або планувальник повинен оцінювати такі якості, як доступ до Інтернету, застосування нових технологій у виробничих процесах та ін.;

– фактори конкуренції: тут потрібно ретельно оцінити конкуренцію в таких аспектах, як просування, рекламні кампанії, ціни, цілі, які охоплює конкуренція,

щоб створити стратегії, які забезпечують диференціацію на ринку або принаймні досягнення визнання на цільовому ринку [8, с. 29].

В епоху цифрового суспільства особливої актуальності набуває інтегрування провідних інноваційних технологій в процес управління витратами закладів ресторанної індустрії. Основними інструментами, на думку дослідників, є: «цифрові засоби комунікації, цифрове робоче місце, цифровий документообіг, цифрові інструменти накопичення та аналізу інформації та ін.» [5, с. 252], а також «наявні програмні продукти (або цифрові платформи, або більш масштабні цифрові екосистеми), які дають можливість здійснювати керувані закупівлі, автоматизацію кредиторської заборгованості, управління витратами на корпоративних картках та ін. Прикладами таких програм є: Airbase, Coupa, Mesh Payment, Vrex та ін.. Такі програми дають можливість автоматизувати керуючий вплив на витрати, контроль за ними, прийняття і реалізацію рішень в режимі 24/7 та ін.» [2, с. 59].

Протягом останнього десятиліття відбулося поширення цифрових інструментів управління, що зробили революцію в індустрії громадського харчування. Програмне забезпечення для планування, системи керування хостом і програми, орієнтовані на споживача, дозволяють брендам легко збирати дані про клієнтів, щоб створювати персоналізовані страви, а цифрові дошки з меню, мобільні кіоски, настільні пристрої самообслуговування та варіанти доставки змінили досвід відвідувачів від відвідування закладів ресторанної індустрії. Ці технології зробили революцію у способах ведення бізнесу ресторанів, зменшивши витрати та підвищивши прибутковість.

Під ресторанными технологіями розуміють різні технологічні рішення та інструменти, які використовуються в ресторанному господарстві. Це може включати як локальні, так і зовнішні програмні додатки, різне обладнання як FoH, так і BoH, а також цифрові платформи. Зрештою, всі ресторанны технології створені для підвищення ефективності та управління роботою ресторану.

На сучасному етапі автоматизоване цифрове меню та технологія самообслуговування займають центральне місце в ресторанах, пропонуючи клієнтам більшу зручність і персоналізацію, одночасно оптимізуючи операції для бізнесу. Ці вдосконалені системи матимуть інтерактивні сенсорні екрани, меню на основі QR-кодів та інтеграцію з мобільними додатками, що дозволить відвідувачам самостійно переглядати параметри меню, налаштовувати замовлення та здійснювати платежі. Покращені штучним інтелектом цифрові меню надають індивідуальні рекомендації на основі вподобань клієнтів і попередніх замовлень, створюючи більш персоналізований досвід. Тим часом кіоски самообслуговування продовжують скорочувати час очікування, зводити до мінімуму кількість помилок у замовленнях і знижувати витрати на оплату праці, дозволяючи персоналу зосередитися на наданні

виняткових послуг. Оскільки ці технології стануть стандартними, вони переосмислять принципи роботи ресторанів, поєднуючи ефективність з інноваціями, щоб відповідати очікуванням клієнтів, що постійно змінюються.

Доповнена та віртуальна реальність відіграють значну роль у покращенні ресторанного досвіду. Ресторани використовують AR, щоб пропонувати інтерактивні меню, що дозволяє клієнтам візуалізувати страви в 3D, перш ніж зробити вибір, або навіть побачити інгредієнти та техніку приготування через свої смартфони або окуляри AR. Ця технологія також використовується для створення захоплюючих фірмових вражень, таких як віртуальні тури виноградниками або фермами, де виробляють інгредієнти. VR, з іншого боку, пропонує унікальний досвід харчування, наприклад тематичні віртуальні їдальні або дистанційні заходи, де гості можуть насолоджуватися їжею, беручи участь у віртуальних заходах, завдяки чому їжа буде більше схожою на досвід, ніж просто їжу. Ці технології також допомагають у навчанні персоналу, моделюючи сценарії реального світу, від кухонних операцій до взаємодії з клієнтами, надаючи безпечніший і ефективніший спосіб відточити навички. У міру того, як ці інновації розвиваються, AR і VR дозволять ресторанам надавати персоналізовані, незабутні враження, поєднуючи цифровий і фізичний світи новими та захоплюючими способами [7].

Роботизовані кухні поступово змінюють роботу ресторанів, поєднавши передову автоматизацію з кулінарною точністю. Ці вдосконалені системи виконують повторювані завдання, як-от подрібнення, перемішування та смаження, забезпечуючи послідовність, швидкість і безпеку приготування їжі. Роботи, оснащені штучним інтелектом і машинним навчанням, адаптуються до різних рецептів, контролюють порції та навіть керують складними процесами приготування. Ця технологія дозволяє шеф-кухарям зосередитися на творчості та стравах, покращуючи загальний досвід обіду. Крім того, роботизовані кухні можуть допомогти вирішити проблему нестачі робочої сили та зменшити харчові відходи за рахунок оптимізації використання інгредієнтів. Оскільки ці інновації стають доступнішими, вони обіцяють змінити роботу кухні, підвищити ефективність і дозволити ресторанам відповідати вимогам індустрії, що швидко розвивається [9, с. 189].

Голосові технології та штучний інтелект революціонізують ресторанну індустрію, переосмислюючи спосіб взаємодії закладу ресторанного господарства із клієнтами та оптимізуючи роботу. Такі пристрої, як, наприклад, Google Assistant, дозволяють робити замовлення, бронювати та надсилати запити без використання рук, створюючи плавну, інтуїтивно зрозумілу взаємодію. Кіоски для самостійного замовлення від таких компаній, як Lightspeed, Zivelo та Elo, йдуть далі, збираючи дані клієнтів, мінімізуючи помилки та звільняючи персонал, щоб зосередитися на наданні виняткових послуг. Тим часом ШІ продовжує стимулювати

інновації в галузі. Чат-боти та віртуальні помічники на основі штучного інтелекту керують бронюванням, відповідають на запити та рекомендують пункти меню на основі дієтичних уподобань, пропонуючи персоналізований досвід. На кухні штучний інтелект оптимізує запаси, прогнозує попит, зменшуючи харчові відходи та оптимізуючи планування меню. Що стосується маркетингу, штучний інтелект проводить надцільові кампанії та використовує прогнозну аналітику, щоб передбачити час пік і вдосконалити персонал. Разом ці технології дозволяють ресторанам працювати розумніше, швидше та ефективніше, підносячи їжу на нову висоту.

Клієнти прагнуть отримати гіперперсоналізований досвід. Технологічне налаштування й надалі змінюватиме враження від обіду, оскільки ресторани використовують передові інструменти для створення гіперперсоналізованої взаємодії, адаптованої до кожного гостя. Системи, керовані штучним інтелектом, аналізуватимуть уподобання клієнтів, дієтичні обмеження та попередні замовлення, щоб пропонувати індивідуальні рекомендації щодо меню та персоналізовані акції. Динамічне цифрове меню адаптується в режимі реального часу, демонструючи варіанти залежно від часу доби, сезону чи індивідуальних смаків. Такі платформи, як Tripleseat, відіграють ключову роль, дозволяючи ресторанам збирати та керувати детальними даними про клієнтів, допомагаючи їм персоналізувати приватні заходи, адаптувати розсадження за допомогою Tripleseat Floorplans та налаштовувати меню для конкретних випадків [14]. Завдяки потужним можливостям CRM Tripleseat ресторани можуть налагоджувати глибші зв'язки з гостями, гарантуючи, що кожна взаємодія буде унікальною та незабутньою.

Завдяки пристроям IoT (Інтернет речей) і передовій технології обслуговування заклади ресторанного господарства можуть уважно стежити за рівнем запасів, розуміти термін придатності інгредієнтів і прогнозувати кількість замовлень. Ця технологія мінімізує відходи, зменшує витрати та забезпечує клієнтам свіжі інгредієнти. Tripleseat виділяється як кардинальний фактор для ресторанів, які пропонують обслуговування заходів, приватні вечери та кейтеринг. Це кардинальне програмне забезпечення спрощує процес бронювання та проведення подій.

Інтеграція екологічно чистих технологій змінює ресторанну індустрію, дозволяючи підприємствам віддавати пріоритет стійкості без шкоди для ефективності. Розумні прилади та енергоефективне обладнання, таке як програмовані духовки та світлодіодне освітлення, зменшують споживання енергії, зберігаючи продуктивність. Технологія відстеження відходів допомагає ресторанам відстежувати та мінімізувати харчові відходи, пропонуючи ефективну інформацію для вдосконалення управління запасами та порціонування. Цифрові меню та системи безконтактної оплати зменшують потребу в паперових квитанціях і друкованих матеріалах, узгоджуючи їх з екологічно свідомими практиками. Крім

того, екологічні рішення для упаковки для доставки та виносу в поєднанні з додатками для відстеження викидів вуглекислого газу дозволяють ресторанам продемонструвати клієнтам свою екологічну прихильність. Є також варіанти технологій утилізації та переробки. Такі бренди, як Rubicon, розробили рішення, які дозволяють ресторанам відправляти менше залишків їжі на звалища, економити гроші та підтримувати свої приміщення блискучою чистотою. Ці інновації не тільки підтримують планету, але й задовольняють зростаючий попит на екологічно чисті страви.

Технології трансформують ресторанну індустрію, забезпечуючи більшу зручність та ефективність як для клієнтів, так і для операторів. За даними Forbes, 92% усіх найбільш ефективних ресторанів зараз пропонують мобільні замовлення, що свідчить про зростаючий попит на цифрові рішення. Платформи онлайн-замовлень самообслуговування, такі як TripleseatDirect, стали незамінними інструментами для розширення охоплення ресторану [14]. Завдяки зручним інтерфейсам, відстеженням у режимі реального часу та вбудованим платіжним можливостям ці платформи спрощують процес замовлення та покращують загальний досвід роботи з клієнтами. Такі платформи, як TripleseatDirect, не лише спрощують онлайн-бронювання та замовлення, але й допомагають ресторанам керувати потоком замовлень, скорочувати час очікування та зменшувати затори на кухні в години пік. Крім того, вони надають цінні дані, дозволяючи операторам удосконалювати пропозиції меню та підвищувати ефективність роботи, забезпечуючи свою конкурентоспроможність у галузі, що швидко розвивається.

Удосконалення POS-систем змінює керування операціями та взаємодією з клієнтами в ресторанній індустрії. POS-системи наступного покоління будуть бездоганно інтегровані з управлінням запасами, програмами лояльності клієнтів і платформами онлайн-замовлень, пропонуючи уніфіковане рішення для оптимізації робочих процесів. Аналітика на основі штучного інтелекту дозволить у режимі реального часу аналізувати тенденції продажів, уподобання клієнтів і продуктивність персоналу, що дозволить компаніям приймати рішення на основі даних. Розширені хмарні можливості забезпечать більшу мобільність, дозволяючи операторам отримувати доступ до своїх систем і керувати ними віддалено. Крім того, розширені варіанти оплати, включаючи безконтактні та біометричні платежі, запропонують клієнтам швидшу та безпечнішу процедуру оплати. Ці інновації зроблять POS-системи незамінним інструментом для підвищення ефективності, підвищення задоволеності клієнтів і збереження конкурентоспроможності в ресторанній індустрії, що швидко розвивається [14].

Платформи управління витратами на харчування, наприклад, Orderly, спрощують цей процес завдяки автоматизованим підрахункам рахунків-фактур і підрахунку запасів, підключаючись до постачальників і POS-системи для завантаження. Подібним чином

BevSpot дозволяє користувачам керувати запасами, переглядати дані про продажі та відстежувати замовлення, перебуваючи в дорозі.

Системи управління ресторанами значно оптимізують щоденні операції шляхом автоматизації відстеження запасів, планування персоналу та обробки замовлень. Ця автоматизація зазвичай зменшує ручне навантаження на 30% і вдвічі скорочує адміністративний час, дозволяючи менеджерам зосередитися на обслуговуванні клієнтів і розвитку бізнесу, а не на паперовій роботі.

52% власників ресторанів повідомляють, що високі витрати на їжу та експлуатацію є одними з головних проблем [17]. Натхненні підвищенням продуктивності та прибутків завдяки інноваціям ФОН (аббревіатура від фасад будинку, у контексті ресторанної індустрії – передня частина ресторану або зон, що фронтальні відносно клієнта, наприклад, бар та ін.) – у поєднанні зі зростанням вартості робочої сили та високою плінністю кадрів під час економічного буму – оператори інвестують у цифрові інструменти, які сприяють безпеці, скорочують харчові відходи та покращують загальну ефективність кухні в back-of-house (ВОН).

Цифрові інструменти допомагають зменшити кількість людських помилок, що, у свою чергу, зменшує кількість інцидентів, пов'язаних з харчовими продуктами. Цифрові термометри, наприклад, надають точну інформацію про температуру їжі, яку легко читати. Датчики на вході записують дані з інтервалами протягом дня та можуть попередити персонал, якщо температура падає вище або нижче встановленого діапазону. Завдяки точному уявленню про роботу технологій ВОН і сповіщень, які повідомляють, коли щось не так, оператори захищені від нещасних випадків через людську помилку.

Однією з найбільших переваг впровадження цифрових інструментів у ВОН є можливість легкого доступу до надійного цифрового відбитку ресторану – своєрідного «командного центру», де дані всіх критичних процесів у закладі громадського харчування можна легко зберігати, аналізувати та інтерпретувати в будь-який момент та з будь-якої точки світу. За допомогою комплексної платформи автоматизації ВОН оператори мають безпрецедентне бачення цілісної картини свого бізнесу, що може бути використано для отримання глибокого розуміння того, що насправді відбувається у ресторані.

Висновки. Цифрові рішення в сучасній ресторанній індустрії безпосередньо впливають на прибутки завдяки кращому контролю витрат і оптимізації доходів. Заклади ресторанного господарства, що використовують технології, випереджають конкурентів у сучасному цифровому світі. Сучасні варіанти замовлення та оплати відповідають зростаючим очікуванням клієнтів щодо зручності, а надійні серверні системи забезпечують швидше обслуговування та кращий контроль якості.

Тенденції ресторанних технологій 2025 р., які створюють основу для успіху в ресторанній індустрії є: автоматизовані цифрові меню та кіоски самообслуговування, доповнена реальність (AR) і віртуальна реальність (VR), роботизовані кухні, AI-Power, гіперперсоналізований досвід, розумне управління ресторанами та IoT, переосмислення організації заходів та приватних обідів: тримісні місця, екологічно чисті технології, платформи онлайн-замовлень, техніка найму та планування, безконтактні та мобільні платіжні рішення, удосконалення POS-систем, системи бронювання та бронювання, рішення щодо витрат на їжу та напої, Wearable Tech.

Список використаних джерел:

1. Андрищенко І. С. Cost management system forming of restaurant companies. *Technology Audit and Production Reserves*, 2015. 1(5(21)). P. 68–72. DOI: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2015.37875>
2. Воскобійник М., Воскобійник О., Бабаєв В. Цифровізація процесів управління витратами на підприємстві. *Collection of Scientific Papers "SCIENTIA"*. 2023; Helsinki, Finland, 58–59.
3. Рябенка М. О. Управління витратами на підприємствах ресторанного господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 42. С. 120–124.
4. Стамат В. М. Сучасні тенденції менеджменту ресторанного бізнесу. *Modern Economics*. 2022. № 36. С. 130–136.
5. Шатілова О., Шишук Н. Цифрові інструменти інноваційного розвитку бізнесорганізації. *Проблеми економіки*. 2020. № 4 (46). С. 249–255.
6. Álvarez Morales E. L., Lazo Planas. L. A. El sistema de costeo por actividades en las pymes con responsabilidad social empresarial. *Cofin Habana*. 2017. Vol. 12 (2). pp. 46–56.
7. Çöl B., İmre M., Yıkımsı S. Virtual reality and augmented reality technologies in gastronomy: A review. *eFood*. 2023. No. URL: https://www.researchgate.net/publication/370364854_Virtual_reality_and_augmented_reality_technologies_in_gastronomy_A_review.
8. David F. *Conceptos de administración estratégica* (14a. ed.). México: Pearson Educación, 2013.
9. Fonseca E., Oliveira I., Lobo J., Mota T., Martins J., Au-Yong Oliveira M. Kitchen robots: the importance and impact of technology on people's quality of life. In *World Conference on Information Systems and Technologies*. La Toja Island. 2019. pp. 186–197.
10. Lemos J. E., Rodríguez J. A. Propuesta de diseño de costos ocultos ambientales para el proceso productivo del ácido cítrico de la empresa Ramo de alimentos de la ciudad de Palmira (valle). *Contexto*. 2016. Issue 5. pp. 183–196.

11. Lyubchuk O., Hryvtsova O. The problem of development of restaurant business in the context of world trends (on the example of the city of Mariupol). *RPPSTU*. 2019. Issue 1 (37). pp. 49–56.
12. Matsenko, O., Kubatko, O., Bardachenko, V., & Demchuk, K. (2021). Transformation of the Restaurant Business as a Result of the COVID-19 Pandemic: Improving the Security of Service and Maintaining the Health of Human Capital. *Health Economics and Management Review*, 3, 27–38.
13. Montoya A. La distribución de costos indirectos de fabricación, factor clave al costear productos. *Scientia et Technica*. 2010. Issue XVI (45). pp. 79–84.
14. Restaurant Technology: Top 2025 Trends and Tools. Tripleseat. 2024. URL: <https://tripleseat.com/blog/restaurant-technology-top-trends-and-tools>.
15. Sánchez-Escalante J. M. Estrategias gerenciales para la optimización de los costos en restaurantes gourmet. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. 2021. Vol. 6 (12). pp. 1–30.
16. Santana Martínez J. A., Martínez Espinoza C. E., Madrid Moreno O. A., Romero Vásquez E. N., Muñoz Gilvao K. K. Análisis a la señalética del Pueblo Mágico de Mocorito, Sinaloa, México. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. 2021. Vol. 6 (11). pp. 61–75.
17. 7 ways digital tools help improve your restaurant's back-of-house. *TransAct*. 2024. URL: <https://transact-tech.com/blog/blog/fst-posts/7-ways-digital-tools-help-improve-your-restaurants-back-of-house/>
18. Torrado I. P. La acción popular en el contrato estatal “una divergencia en el Consejo de Estado. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. 2021. Vol. 6 (11). pp. 107–130.
19. Zapata R., González B., Guerrero E. Gestión de costos de restaurantes: estudio empírico en cúcuta – colombia. *face: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*. 2023. Vol. 22. No. 3. pp. 211–220.

References:

1. Andriushchenko, I. S. (2015). Cost management system forming of restaurant companies [Cost management system forming of restaurant companies]. *Technology Audit and Production Reserves*. 1(5(21)). pp. 68–72.
2. Voskobiinyk, M., Voskobiinyk, O., Babaiev, V. (2023). Tsyfrovizatsiia protsesiv upravlinnia vytratamy na pidpriemstvi [Digitalization of cost management processes in the enterprise]. Collection of Scientific Papers “SCIENTIA”. Helsinki, Finland. pp. 58–59.
3. Riabenka, M. O. (2022). Upravlinnia vytratamy na pidpriemstvakh restorannoho hospodarstva [Cost management in restaurant enterprises]. *Naukovi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. Vyp. 42. pp. 120–124.
4. Stamat, V. M. (2022). Suchasni tendentsii menezhmentu restorannoho biznesu [Modern trends in restaurant business management]. *Modern Economics*. № 36 (2022). pp. 130–136.
5. Shatilova, O., Shyshuk, N. (2020). Tsyfrovii instrumenty innovatsiinoho rozvytku biznesorhanizatsii [Digital tools for innovative development of business organizations]. *Problemy ekonomiky*. № 4 (46). pp. 249–255.
6. Álvarez Morales, E. L., Lazo Planas, L. A. (2017). El sistema de costeo por actividades en las pymes con responsabilidad social empresarial. *Cofin Habana*. Vol. 12 (2). pp. 46–56.
7. Çöl, B., İmre, M., Yıkımsı, S. (2023). Virtual reality and augmented reality technologies in gastronomy: A review. *eFood*. No. 4. URL: https://www.researchgate.net/publication/370364854_Virtual_reality_and_augmented_reality_technologies_in_gastronomy_A_review
8. David, F. (2013). Conceptos de administración estratégica (14a. ed.). México: Pearson Educación.
9. Fonseca, E., Oliveira, I., Lobo, J., Mota, T., Martins, J., Au-Yong Oliveira, M. (2019). Kitchen robots: the importance and impact of technology on people's quality of life. In *World Conference on Information Systems and Technologies*. La Toja Island. pp. 186–197.
10. Lemos, J. E., Rodríguez, J. A. (2016). Propuesta de diseño de costos ocultos ambientales para el proceso productivo del ácido cítrico de la empresa Ramo de alimentos de la ciudad de Palmira (valle). *Contexto*. Issue 5. pp. 183–196.
11. Lyubchuk, O., Hryvtsova, O. (2019). The problem of development of restaurant business in the context of world trends (on the example of the city of Mariupol). *RPPSTU*. Issue 1 (37). pp. 49–56.
12. Matsenko, O., Kubatko, O., Bardachenko, V., Demchuk, K. (2021). Transformation of the Restaurant Business as a Result of the COVID-19 Pandemic: Improving the Security of Service and Maintaining the Health of Human Capital. *Health Economics and Management Review*. Issue 3. pp. 27–38.
13. Montoya, A. (2010). La distribución de costos indirectos de fabricación, factor clave al costear productos. *Scientia et Technica*. Issue XVI (45). pp. 79–84.
14. Restaurant Technology: Top 2025 Trends and Tools. Tripleseat. 2024. URL: <https://tripleseat.com/blog/restaurant-technology-top-trends-and-tools>
15. Sánchez-Escalante, J. M. (2021). Estrategias gerenciales para la optimización de los costos en restaurantes gourmet. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. Vol. 6 (12). pp. 1–30.
16. Santana Martínez, J. A., Martínez Espinoza, C. E., Madrid Moreno, O. A., Romero Vásquez, E. N., Muñoz Gilvao, K. K. (2021). Análisis a la señalética del Pueblo Mágico de Mocorito, Sinaloa, México. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. Vol. 6 (11). pp. 61–75.
17. 7 ways digital tools help improve your restaurant's back-of-house. *TransAct*. 2024. URL: <https://transact-tech.com/blog/blog/fst-posts/7-ways-digital-tools-help-improve-your-restaurants-back-of-house/>
18. Torrado, I. P. (2021). La acción popular en el contrato estatal “una divergencia en el Consejo de Estado. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. Vol. 6 (11). pp. 107–130.

19. Zapata, R., González, B., Guerrero, E. (2023). Gestión de costos de restaurantes: estudio empírico en cúcuta – colombia. face: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Vol. 22. No. 3. pp. 211–220.

Mykola Mylyi, Volodymyr Semykras
Kyiv University of Culture

**THE PROBLEM OF EFFECTIVE COST MANAGEMENT IN THE RESTAURANT INDUSTRY
IN THE CONTEXT OF DEVELOPMENT TRENDS OF MODERN SOCIETY**

The article examines key aspects of effective cost management in the restaurant industry at the current stage of society's development through the prism of the specifics of integrating digital technologies into the activities of a restaurant establishment. It was found that in the era of the digital society, the integration of leading innovative information and communication technologies (from digital means of communication, document management, digital tools for accumulating and analyzing information, to digital platforms, software products, etc.) into the cost management process of restaurant establishments is of particular relevance. It was found that digital solutions in the modern restaurant industry directly affect profits due to better cost control and revenue optimization, and restaurant establishments that use technology are ahead of their competitors in the modern digital world. Improving POS systems transforms the process of managing operations and interacting with customers in the restaurant industry. It was found that the main trends in restaurant technology that create the basis for success in the restaurant industry at the current stage are: automated digital menus and self-service kiosks, augmented reality (AR) and virtual reality (VR), robotic kitchens, AI-Power, hyper-personalized experiences, smart restaurant management and IoT, rethinking the organization of events and private dining: three-seaters, eco-friendly technologies, online ordering platforms, hiring and scheduling technology, contactless and mobile payment solutions, improvements to POS systems, reservation and booking systems, food and beverage cost solutions, Wearable Tech. Digital tools that contribute to improving the efficiency of the cost management process in the restaurant industry using the example of back-of-house (BOH) are analyzed. It was found that a significant advantage of implementing digital tools in the back-of-house is the ability to easily access the restaurant's digital footprint, which stores, analyzes, and interprets data from all critical processes in a catering establishment.

Keywords: cost management, restaurant industry, restaurant establishment, digital technologies, back-of-house.

Стаття надійшла: 21.09.2025

Стаття прийнята: 14.10.2025

Стаття опублікована: 18.11.2025