

МОДЕЛЮВАННЯ ТА АВТОМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЕКОКАФЕ «GREEN TIME»

© 2026 **ВАСЬКІВ О. М., КЛЬОБ Г. І., ПАНАСЮК А. Б.**

УДК 658.012.4:004.89:640.43
JEL: M11; M15; L83

Васьків О. М., Кльоб Г. І., Панасюк А. Б. Моделювання та автоматизація бізнес-процесів екокафе «GREEN TIME»

Мета статті полягає у дослідженні теоретико-методичних підходів до моделювання бізнес-процесів підприємств громадського харчування та обґрунтуванні доцільності впровадження інструментів автоматизації в діяльність екокафе з метою підвищення операційної ефективності, прозорості управління, якості обслуговування споживачів і забезпечення принципів сталого розвитку. У результаті дослідження було узагальнено теоретичні підходи до моделювання бізнес-процесів підприємств сфери громадського харчування, ідентифіковано ключові бізнес-процеси екокафе та визначено основні проблемні зони їх функціонування. Обґрунтовано актуальність дослідження в умовах цифрової трансформації та зростання попиту на екологічно орієнтовані послуги, а також доведено доцільність використання сучасних методів процесного моделювання й цифрових інструментів автоматизації для оптимізації операційної діяльності. На основі аналізу досліджуваного екокафе запропоновано використання PEST- і SWOT-аналізу зовнішнього середовища підприємства, «Дерева стратегічних цілей», матриці БКГ та бізнес-моделі Canvas для моделювання процесів і визначення вузьких місць, що підлягають автоматизації. Перспективами подальших досліджень є аналіз ефективних цифрових систем управління, що функціонують в екокафе «GREEN TIME» на практиці; оцінювання економічних, екологічних і соціальних результатів, яких дає автоматизація; а також подальше розроблення зручних моделей управління, що поєднують бізнес процеси, роботу з персоналом і принципи сталого розвитку з урахуванням можливостей малих і середніх закладів громадського харчування.

Ключові слова: моделювання, автоматизація, бізнес-процеси, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, життєвий цикл товару, бізнес-модель Canvas, основні бізнес-процеси, допоміжні бізнес-процеси, взаємозв'язки бізнес-процесів.

Рис.: 5. **Бібл.:** 22.

Васьків Оксана Миколаївна – старший викладач, кафедра цифрової економіки та бізнес-аналітики, Львівський національний університет імені Івана Франка (вул. Університетська, 1, Львів, 79001, Україна)

E-mail: omvaskiv@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8312-2828>

Кльоб Ганна Іванівна – студент, Львівський національний університет імені Івана Франка (вул. Університетська, 1, Львів, 79001, Україна)

E-mail: annyklob@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5759-4460>

Панасюк Ангеліна Богданівна – студент, Львівський національний університет імені Івана Франка (вул. Університетська, 1, Львів, 79001, Україна)

E-mail: andilinaranasuk2019@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1874-4713>

UDC 658.012.4:004.89:640.43

JEL: M11; M15; L83

Vaskiv O. M., Klob H. I., Panasiuk A. B. Modeling and Automation of Business Processes of the Eco-Cafe «GREEN TIME»

The aim of the article is to explore theoretical and methodological approaches to modeling business processes of catering enterprises and to substantiate the feasibility of implementing automation tools in the operations of an eco-cafe to enhance operational efficiency, management transparency, service quality, and ensure the principles of sustainable development. The study summarizes theoretical approaches to modeling business processes in the catering sector, identifies the key business processes of the eco-cafe, and determines the main problem areas in their functioning. The relevance of the study is substantiated in the context of digital transformation and the growing demand for environmentally oriented services, while the appropriateness of using modern process modeling methods and digital automation tools to optimize operational activities is demonstrated. Based on the analysis of the studied eco-cafe, it is proposed to use PEST and SWOT analysis of the enterprise's external environment, the Strategic Goals Tree, the BCG matrix, and the Canvas business model to model processes and identify bottlenecks subject to automation. Prospects for further research include analyzing efficient digital management systems operating in practice at the Eco-Cafe «GREEN TIME»; evaluating the economic, environmental, and social results achieved through automation; as well as the further development of user-friendly management models that integrate business processes, management of employees, and sustainable development principles, taking into account the capabilities of small and medium-sized catering establishments.

Keywords: modeling, automation, business processes, PEST analysis, SWOT analysis, product life cycle, Canvas business model, core business processes, auxiliary business processes, interconnections of business processes.

Fig.: 5. **Bibl.:** 22.

Vaskiv Oksana M. – Senior Lecturer of the Department of Digital Economics and Business Analytics, Ivan Franko National University of Lviv (1 Universytetska Str., Lviv, 79001, Ukraine)

E-mail: omvaskiv@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8312-2828>

Ринок громадського харчування в Україні демонструє стабільні темпи розвитку зі зростанням кількості закладів та підвищенням вимог до якості сервісу, незважаючи на економічні виклики. В останні роки у споживачів зростає зацікавленість у закладах із унікальною концепцією, зокрема у кафе, які пропонують здорове харчування, використовують органічні продукти та впроваджують екологічні практики. Саме ця тенденція формує окремий сегмент галузевого ринку – *ринку екокафе*.

Конкуренція змушує підприємства шукати нові підходи до управління, впроваджувати автоматизацію та орієнтуватися на довгострокову стратегію розвитку.

На основі проведеного аналізу стратегічними цілями екокафе «GREEN TIME» можуть бути підвищення операційної ефективності, оптимізація бізнес-процесів, розширення клієнтської бази та посилення екологічної відповідальності. Досягнення цих цілей можливе за умови системного підходу до моделювання та автоматизації діяльності закладу.

Бізнес-процеси екокафе «GREEN TIME» доцільно поділяти на основні та допоміжні. До основних належать процеси, безпосередньо пов'язані зі створенням цінності для клієнта: закупівля сировини, приготування страв, обслуговування гостей, прийом та обробка замовлень, розрахунок клієнтів. Допоміжні бізнес-процеси включають управління персоналом, бухгалтерський облік, маркетинг, управління постачальниками, контроль якості, екологічний моніторинг та інформаційну підтримку діяльності закладу [9].

Специфіка екокафе полягає в тому, що значна частина процесів має додаткові екологічні вимоги. Наприклад, закупівля здійснюється з урахуванням походження продуктів, пакування – з мінімальним використанням пластику, а управління відходами передбачає сортування та повторне використання ресурсів. Усе це ускладнює процес управління та підвищує потребу в чітко структурованих і формалізованих моделях бізнес-процесів.

Екокафе «GREEN TIME» прагне поєднати сталий екологічний бізнес-підхід із ефективною операційною діяльністю. Однак на практиці власники малого кафе стикаються з кількома

взаємопов'язаними проблемами: ручні, фрагментовані процеси (прийом замовлень, облік запасів, закупівлі, облік відходів); невизначена інтеграція між системами; неоптимальна логістика запасів і відходів, що підриває екологічні цілі; обмежений бюджет і кадрові ресурси, через що впровадження IT-рішень має бути поетапним і економічно обгрунтованим; потреба в підтвердженні «зеленого» іміджу через прозорі процеси для комунікації з клієнтами та регуляторами.

Моделювання бізнес-процесів екокафе «GREEN TIME» дозволяє візуалізувати послідовність дій, ролі персоналу, інформаційні потоки та точки прийняття рішень. Використання таких підходів дає змогу побачити реальну картину функціонування закладу, а не лише формальні посадові інструкції.

На основі моделей можна виявити дублювання функцій, неузгодженість дій між працівниками, затримки в обслуговуванні клієнтів або неефективне використання ресурсів. Особливо важливим є моделювання процесів взаємодії між кухнею, залом та адміністрацією, адже саме на цих етапах найчастіше виникають операційні ризики.

Окрему увагу доцільно приділити моделюванню допоміжних процесів, зокрема управління персоналом та постачанням. Чітко описані процедури адаптації нових працівників, планування змін та контролю виконання завдань сприяють підвищенню продуктивності праці та зменшенню плінності кадрів.

Актуальність зазначеної проблеми доцільно вирішувати через системне моделювання бізнес-процесів (щоб виявити вузькі місця й стандартизувати процедури) та цілеспрямовану автоматизацію (щоб знизити ручну працю, поліпшити точність даних і підтримати екоініціативи). Проблематиці дослідження моделювання та автоматизації бізнес-процесів сегменту галузевого ринку присвячено роботи багатьох українських науковців, зокрема Латишева О., Підгора Є., Касьянюк С. [3], Дяконова С., Трішин Ф., Коротич О. [5], Олійник О., Шестакова А. [10], Сало Я., Марчук І., Орловська С. [13] та ін.

Мета статті – дослідження особливостей моделювання та автоматизації основних та допо-

міжних бізнес-процесів екокафе «GREEN TIME», PEST- та SWOT-аналізу, вивчення галузевого ринку (тенденції, конкуренція, перспективи) та окреслення стратегічних його цілей.

Екокафе – це новий формат закладу громадського харчування, де поєднуються сучасна кухня, турбота про клієнта та відповідальне ставлення до природи. Основна ідея – не лише годувати людей смачними та корисними стравами, а й популяризувати екокультуру, показати, що щоденні звички можуть бути більш свідомими та дружніми до довкілля.

Особлива риса екокафе полягає в пропозиції: здорового харчування та напоїв з натуральних інгредієнтів, екологічних технологій та матеріалів, простору для спілкування та відпочинку, а також сприяє зростанню культури zero waste та sustainable lifestyle в місті України.

Щоб зрозуміти перспективи розвитку екокафе «GREEN TIME», варто проаналізувати середовище його діяльності за методом PEST-аналізу, який включає політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори.

PEST-аналіз – це метод стратегічного аналізу зовнішнього середовища підприємства [2; 13].

Він допомагає визначити, які фактори ззовні можуть впливати на розвиток бізнесу, і складається з чотирьох блоків (рис. 1).

Аналіз зовнішнього середовища функціонування екокафе загалом є сприятливим для розвитку закладу, адже на ринку спостерігається стійка тенденція до зростання попиту на здорове харчування та екологічні ініціативи. Політичні чинники

включають державне регулювання сфери громадського харчування, податкову політику та екологічні стандарти.

Економічні фактори є більш суперечливими: одного боку, існує проблема інфляції та високої собівартості органічних продуктів, з іншого – зростає готовність споживачів платити за якість і турботу про довкілля.

Соціальні чинники виразно сприяють успіху, адже дедалі більше молоді та сімей свідомо обирають здоровий спосіб життя.

Технологічні фактори охоплюють розвиток цифрових платформ, систем автоматизації та онлайн-сервісів, які дедалі активніше впроваджуються в ресторанному бізнесі.

SWOT-аналіз є універсальним інструментом стратегічного планування, який дозволяє оцінити як внутрішній потенціал підприємства, так і зовнішні чинники його розвитку. Він розглядає всі позитивні та негативні фактори всередині та за межами підприємства, які впливають на успіх. Він дає змогу комплексно подивитися на бізнес, виявити сильні та слабкі сторони, визначити можливості, які відкриває середовище, а також загрози, що можуть стати перешкодою на шляху до успіху.

Такий підхід формує основу для розробки стратегії, спрямованої на зміцнення конкурентних переваг і мінімізацію ризиків [7; 13; 14; 16; 18].

У випадку екокафе «GREEN TIME» SWOT-аналіз допомагає побачити цінність використання органічних продуктів, екологічного підходу до виробництва та орієнтації на здоровий спосіб життя як ключові сильні сторони.

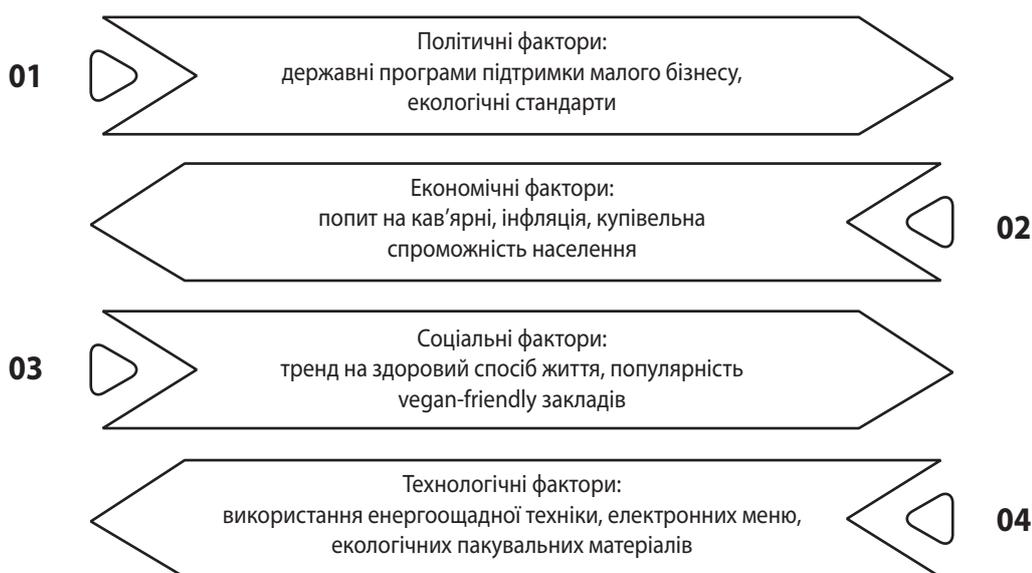


Рис. 1. PEST-аналіз екокафе «GREEN TIME»

Джерело: розроблено авторами за [13].

Водночас він звертає увагу на проблеми, що можуть виникати через вищу собівартість страв і залежність від постачальників. Зовнішнє середовище пропонує широкі можливості – від зростання популярності Zero Waste культури до партнерств із локальними фермерами та активного розвитку онлайн-доставки. Проте існують і ризики, пов'язані з економічною нестабільністю,

інфляцією та посиленням конкуренції з боку як традиційних закладів, так і нових гравців із подібними концепціями [22].

SWOT-аналіз підтверджує, що екокафе має реальні перспективи для сталого розвитку, якщо буде правильно використано сильні сторони та можливості ринку, а також своєчасно враховано загрози й усунуто слабкі місця.

S

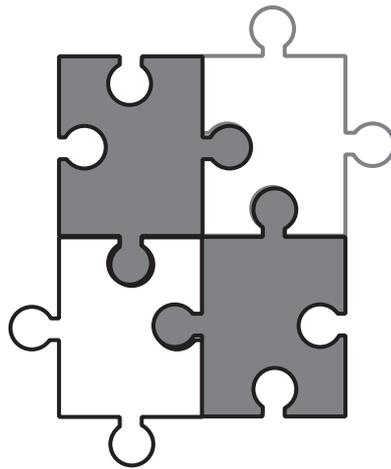
Strengths

- Унікальна концепція (екоформат)
- Використання органічних продуктів
- Позитивний імідж серед молоді
- Партнерства з локальними виробниками
- Сучасний дизайн і атмосфера

W

Weaknesses

- Вища собівартість страв і напоїв
- Обмежений асортимент порівняно з великими мережами
- Залежність від постачальників
- Недостатня впізнаваність бренду на старті
- Високі витрати на обладнання



T

Threats

- Висока конкуренція на ринку кав'ярень
- Коливання цін на органічну сировину
- Низька платоспроможність частини споживачів
- Можливі обмеження під час економічних криз

O

Opportunities

- Зростання попиту на здорове харчування на екопродукти
- Партнерство з локальними фермерами та постачальниками
- Використання інновацій (Zero Waste, біопосуд, електронні чеки)
- Позитивний імідж серед молоді та сімей із дітьми

Рис. 2. SWOT-аналіз стратегічного планування діяльності «GREEN TIME»

Джерело: розроблено авторами за [7; 16].

Варто розглядати і стратегічні цілі екокафе «GREEN TIME», які подані на рис. 3 [4].

«Дерево стратегічних цілей»: у його корені знаходиться місія, що визначає головне призначення та сенс діяльності організації. Далі йдуть гілки, які символізують основні стратегічні цілі, а листочки чи менші відгалуження демонструють завдання, завдяки яким ці цілі втілюються у практичних кроках.

Для екокафе «GREEN TIME» таке дерево показує, як місія – робити здорове та екологічне харчування доступним для кожного – розкладається на фінансові, маркетингові, виробничі, кадрові та інноваційні напрями. Звідси випливають конкретні завдання: впровадження програми лояльності, розширення доставки, запуск нових екострів, проведення тренінгів для персоналу та партнерство з локальними виробниками.

Таким чином, дерево стратегічних цілей дозволяє чітко побачити логіку розвитку підприєм-

ства, з'єднати довгострокове бачення з реальними діями та забезпечити гармонійний рух бізнесу до успіху. Це не просто візуалізація, а системний підхід, який допомагає узгодити діяльність усіх підрозділів і спрямувати зусилля на досягнення єдиного результату.

Для оцінки бізнес-одиниці підприємства залежно від двох критеріїв: частки ринку та темпів його зростання використовують Матрицю БКГ (Boston Consulting Group), яка є одним із ключових інструментів стратегічного аналізу.

Матриця БКГ ґрунтується на припущенні, що рівень ринкової частки відображає конкурентоспроможність бізнес-одиниці, тоді як темпи зростання ринку свідчать про привабливість галузі в цілому. Поєднання цих двох показників дозволяє класифікувати бізнес-одиниці за чотирма основними групами: «зірки», «дійні корови», «важкі діти» (або «знаки питання») та «собаки». Кожна з цих груп характеризується різним потенціалом розвитку та потребує окремого підходу до управління ресурсами (рис. 4) [20; 21].



Рис. 3. «Дерево стратегічних цілей» екокафе «GREEN TIME»

Джерело: розроблено авторами за [4].

Матриця дозволяє визначити, які напрямки діяльності варто активно розвивати, які підтримувати, а які – поступово згортати [21].

Застосування матриці БКГ у процесі стратегічного аналізу дозволяє підприємству оцінити ефективність розподілу ресурсів, визначити пріоритетні напрями інвестування та сформувати збалансований бізнес-портфель. У контексті діяльності екокафе «GREEN TIME» цей інструмент може бути використаний для аналізу окремих напрямів меню, форматів обслуговування або каналів збуту, що дає змогу обґрунтувати управлінські рішення та підвищити загальну конкурентоспроможність закладу.

До категорії «Зірок» належить доставка страв, яка швидко зростає завдяки високому попиту на зручність і мобільні сервіси. Це перспективний напрям, що потребує інвестицій, але водночас формує конкурентну перевагу та відкриває нові можливості для залучення клієнтів.

«Дійною коровою» виступає основний зал кафе – стабільне джерело доходу, яке забезпечує постійну клієнтську базу та підтримує фінансову стійкість закладу.

До категорії «Важких дітей» можна віднести продаж кави та чаю на виніс. Цей напрям поки що займає невелику частку на ринку, але має потенціал зростання, адже попит на швидкі напої зручного формату зростає, і він може перейти в категорію «Зірок» за умови правильного просування.

Натомість «Собаки» – це екомерч (сумки, пляшки, сувеніри). Хоча цей напрям приносить незначний прибуток, він виконує радше іміджеву функцію, формуючи екологічну ідентичність бренду та підкреслюючи його унікальність.

Таким чином, матриця БКГ показує, що ключовим завданням для «GREEN TIME» є активне інвестування в доставку, підтримка основного залу кафе як стабільної бази, пошук способів розвитку продажів напоїв на виніс та збереження екомерчу як елементу брендингу. Це дозволить досягти зба-



Рис. 4. Матриця БКГ для бізнес-одиниць екокафе «GREEN TIME»

Джерело: розроблено авторами за [21].

лансованості між швидким зростанням і стабільними доходами, а також забезпечити сталий розвиток у майбутньому.

Що стосується стратегічного менеджменту, то тут варто застосовувати бізнес-модель Canvas, за допомогою якої можна описати, проаналізувати й візуалізувати, як працює підприємство. Бізнес-модель Canvas складається з дев'яти блоків (рис. 5), що охоплюють усі ключові елементи бізнесу:

- ✦ ключові партнери;
- ✦ ключові види діяльності;
- ✦ ключові ресурси;
- ✦ ціннісна пропозиція;
- ✦ взаємини з клієнтами;
- ✦ канали збуту;
- ✦ цільові клієнти;
- ✦ структура витрат;
- ✦ джерела доходів.

Бізнес-модель **Canvas** дає змогу побачити бізнес «зверху», у комплексі, визначити його сильні та слабкі елементи, а також зрозуміти, як кожна частина системи впливає на іншу [11; 19].

Застосування Canvas у стратегічному менеджменті дає можливість чітко визначити, яку саме цінність пропонує підприємство своїм клієнтам, за рахунок яких ресурсів і процесів вона створюється, а також які витрати та джерела доходів формують фінансовий результат. Для екокафе, зокрема, це дозволяє не лише проаналізувати класичні бізнес-показники, а й врахувати екологічну складову, соціальну відповідальність та орієнтацію на сталий розвиток [11; 12; 19].

Окрім аналітичної функції, бізнес-модель Canvas виконує важливу комунікаційну роль. Вона є зручним інструментом для обговорення стратегічних рішень між власниками, менеджерами та персоналом, оскільки подає складні управлінські процеси у зрозумілому та візуально доступному форматі. Це особливо важливо для малого та середнього бізнесу, де ефективна взаємодія команди безпосередньо впливає на результати діяльності.

У контексті автоматизації та моделювання бізнес-процесів Canvas може слугувати основою для визначення пріоритетних напрямів цифрової трансформації. Аналіз ключових видів діяльності та ресурсів дозволяє обґрунтувати доцільність впровадження інформаційних систем, автоматизованого обліку, CRM-рішень або інструментів управління ланцюгами постачання [17].

У випадку екокафе «GREEN TIME» Canvas демонструє, що стабільність доходу забезпечує основний зал, перспективи зростання приховані у розвитку доставки та мобільних сервісів, а унікальність бренду підкреслюється за рахунок екологічного підходу та партнерства з локальними виробниками.

Наступним логічним етапом після моделювання є автоматизація бізнес-процесів, яка забезпечує перехід від ручного управління до цифрових рішень. Для екокафе «GREEN TIME» автоматизація може охоплювати системи обліку замовлень, управління складом, планування закупівель, CRM-системи для роботи з клієнтами, а також цифрові інструменти контролю екологічних показників [8].



Рис. 5. Бізнес-модель Canvas – інструмент стратегічного менеджменту дослідження екокафе «GREEN TIME»

Джерело: розроблено авторами за [11; 19].

Використання автоматизованих систем дозволяє зменшити ймовірність помилок, прискорити обробку інформації та забезпечити прозорість управлінських рішень. Наприклад, автоматизований облік запасів дає змогу оптимізувати закупівлі, зменшити списання продуктів та мінімізувати харчові відходи, що є особливо важливим для екоорієнтованого бізнесу [1; 15].

Крім того, автоматизація сприяє покращенню клієнтського досвіду за рахунок швидшого обслуговування, персоналізованих пропозицій та зручних каналів комунікації.

ВИСНОВКИ

Отже, екокафе «GREEN TIME» має всі передумови для успішного розвитку на сучасному ринку громадського харчування. Застосування аналітичних інструментів, зокрема PEST- та SWOT-аналізів, дозволило комплексно оцінити вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства, виявити ключові фактори ризику, а також визначити потенційні можливості для зростання.

Отримані результати свідчать про перспективність обраної бізнес-ідеї та наявність конкурентних переваг, пов'язаних із екологічною спрямованістю, орієнтацією на здорове харчу-

вання та формуванням лояльної клієнтської аудиторії.

Побудова дерева стратегічних цілей, використання матриці БКГ та бізнес-моделі Canvas дали змогу чітко окреслити стратегічні орієнтири розвитку екокафе «GREEN TIME», визначити пріоритетні напрями інвестування та забезпечити узгодженість між стратегічними цілями і операційною діяльністю.

Зазначені інструменти дозволили сформулювати цілісне бачення бізнес-моделі підприємства, його ключових процесів, ресурсів та джерел створення цінності для споживачів.

Організаційна структура, інноваційні рішення (QR-меню, безконтактні платежі, Zero Waste ініціативи) та гнучка маркетингова політика підвищують конкурентоспроможність закладу та його привабливість для цільової аудиторії. Також у сукупності це забезпечує здатність закладу адаптуватися до змін ринкового середовища та ефективно реагувати на нові виклики.

Таким чином, екокафе «GREEN TIME» поєднує економічну ефективність, турботу про споживача та соціально-екологічну відповідальність, що робить його концепцію актуальною

та стійкою у довгостроковій перспективі, що підтверджує доцільність подальшого впровадження стратегічних та інноваційних підходів до управління бізнес-процесами. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Автоматизація бізнес процесів на підприємстві. URL: <https://genesis-id.com/avtomatyzacziya-biznes-proczesiv-na-pidpryemstvi/>
2. Аналіз ринку громадського харчування. URL: <https://most.eu.com/ua/analysis/view/analiz-rynka-obshestvennogo-pitaniya>
3. Латишева О. В., Підгора Є. О., Касьянюк С. В., Гітис Т. П. Бізнес-процеси суб'єктів господарювання: планування, моделювання, аналіз та контроль : монографія. Краматорськ : ДДМА, 2021. 234 с. URL: http://www.ddma.edu.ua/docs/kafedry/ep/moно/%D0%91%D0%9F_%D0%9C%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%93%D0%A0%D0%90%D0%A4%D0%86%D0%AF_2021_%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82.pdf
4. Берднік С. С., Філіпова Н. В. «Дерево цілей» як основний метод стратегічного планування. URL: <https://reicst.com.ua/asp/article/view/2024-03-05/2024-03-05>
5. Д'яконова А. К., Трішин Ф. А., Коротич О. М. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний інструмент успішного розвитку ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-28>
6. Камушков О., Жилко О., Незвещук-Когут Т. Технології автоматизації системи управління у закладах ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1737/1673>
7. Кухаренко Л. Ефективний SWOT-аналіз: що це таке, матриця та найкращі приклади для різних ніш бізнесу // Weblium. Блог. URL: <https://ua.weblium.com/blog/efektivnij-swot-analiz-zaporuka-uspihuvashogo-biznesu-najkrashi-prikladi-dlya-riznih-nish-biznesu>
8. Моделювання та оптимізація бізнес-процесів на підприємстві. URL: <https://edilo.com.ua/blog/modelyuvannya-ta-optimizacziya-biznes-proczesiv-na-pidpryemstvi/>
9. Модернізація ресторанної сфери в контексті сучасних європейських трендів : навч. посіб / укладачі І. Савченко, В. Кавара, О. Ройко, Л. Стешенко, О. Ройко. 2025. 106 с. URL: https://hotelschool.lv/wp-content/uploads/2025/02/VPC_Toolkit_Restaurant-business_compressed.pdf
10. Олійник О. В., Шестакова А. В., Ярмолюк Д. І. Напрями цифровізації ресторанного бізнесу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1 (103). –С. 15–21. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/275711>
11. Полотно бізнес-моделі (Business Model Canvas). URL: <https://www.maxzosim.com/business-model-canvas/>
12. Рачинська Г. В. Використання цифрових інструментів бізнес-моделювання у плануванні розвитку малих підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. № 80. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6911/6851>
13. Сало Я. В., Марчук І. С., Орловська С. С. PEST-АНАЛІЗ малого та середнього підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-57>
14. Соколовська О. О., Михальчук А. С. Аналіз готельно-ресторанного підприємства для розробки маркетингової стратегії, на прикладі ресторану «МІЛЕНА». *International Relations. Economics. Country Studies. Tourism (IRECST)*. 2021. № 14. С. 161–168.
15. Технології в ресторанному бізнесі: Як автоматизувати кол-центр для прийому замовлень та доставки. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/tehnologiyi-v-restorannomu-biznesi>
16. Тищенко О. SWOT-аналіз: що це таке та приклади використання // WEDEX. Блог. URL: <https://wedex.com.ua/blog/swot-analiz-shho-tse-take-ta-prikladi-vikoristannya/>
17. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації : монографія / за ред. О. А. Сороківської. Тернопіль : ФОРМ Паляниця В. А., 2024. 593 с. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46522/1/Monohrafiya_2024.pdf.pdf
18. Федулова Л. І. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2020. № 7 (26). С. 6–14. DOI: [10.37100/2616-7689/2020/7\(26\)/1](https://doi.org/10.37100/2616-7689/2020/7(26)/1)
19. Що таке бізнес-модель CANVAS, як з нею можна працювати бізнесу, та як вона допомагає зосередитись на створенні цінності продукту чи послуги. URL: <https://epravda.com.ua/publications/2020/08/01/663610/>
20. Що таке матриця BCG в ритейлі і як вона працює? URL: <https://datawiz.io/uk/blog/what-is-the-bcg-matrix-in-retail-and-how-does-it-work>
21. BCG матриця: Як збільшити прибуток без особливих зусиль? URL: <https://datawiz.io/uk/blog/bcg-matrix-efficient-chain-assortment-management>
22. Zero Waste: 5 правил екологічного життя. URL: <https://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/27909-zero-waste-5-pravyl-ekolohichnoho-zhyttia.html>

REFERENCES

Analiz rynku hromadskoho kharchuvannia [Catering market analysis]. <https://most.eu.com/ua/analysis/view/analiz-rynka-obshestvennogo-pitaniya>

- Avtomatyzatsiia biznes protsesiv na pidpriemstvi [Business process automation at the enterprise]. <https://genesis-id.com/avtomatyzacziya-biznes-proczesiv-na-pidpryyemstvi/>
- BCG matrytsia: Yak zbilshyty prybutok bez osoblyvykh zusyly? [BCG matrix: How to increase profits without much effort?]. <https://datawiz.io/uk/blog/bcg-matrix-efficient-chain-assortment-management>
- Berdnik S. S. & Filipova N. V. «Derevo tsilei» yak osnovnyi metod stratehichnoho planuvannia [«Goal tree» as the main method of strategic planning]. <https://reicst.com.ua/asp/article/view/2024-03-05/2024-03-05>
- Diakonova A. K., Trishyn F. A. & Korotych O. M. (2021). Reinzhynirynh biznes-protsesiv yak suchasnyi instrument uspishnoho rozvytku restorannoho hospodarstva [Business process reengineering as a modern tool for the successful development of the restaurant business]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 29. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-28>
- Ekonomichna pravda. (2020). Shcho take biznes-model CANVAS, yak z neiu mozna pratsiuvaty biznesu, ta yak vona dopomahaie zoseredyts na stvorenni tsinnosti produktu chy posluhy [What is a CANVAS business model, how a business can work with it, and how it helps focus on creating value for a product or service]. <https://epravda.com.ua/publications/2020/08/01/663610/>
- Fedulova L. I. (2020). Tendentsii rozvytku ta vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii dlia realizatsii tsilei staloho rozvytku [Trends in development and implementation of digital technologies for the realization of sustainable development goals]. *Ekonomika pryrodokorystuvannia i stalji rozvytok*, 26(7), 6–14. [https://doi.org/10.37100/2616-7689/2020/7\(26\)/1](https://doi.org/10.37100/2616-7689/2020/7(26)/1)
- Kamushkov O., Zhylo O. & Nezveshchuk-Kohut T. (2022). Tekhnolohii avtomatyzatsii systemy upravlinnia u zakladakh restorannoho hospodarstva [Automation technologies of the management system in restaurant industry establishments]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 43. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1737/1673>
- Kukharenko L. Efektyvnyi SWOT-analiz: shcho tse take, matrytsia ta naikrashchi pryklady dlia riznykh nish biznesu [Effective SWOT analysis: what it is, matrix and best examples for different business niches]. *Weblium. Bloh*. <https://ua.weblium.com/blog/efektivnij-swot-analiz-zaporuka-uspivuvashogo-biznesu-najkrashi-prikladi-dlya-riznykh-nish-biznesu>
- Latysheva O. V., Pidhora Ye. O., Kasianiuk S. V. & Hitis T. P. (2021). *Biznes-protsezy subiektiv hospodariuvannia: planuvannia, modeliuwannia, analiz ta kontrol: monohrafiia* [Business processes of economic entities: planning, modeling, analysis and control: monograph]. DDMA. http://www.ddma.edu.ua/docs/kafedry/ep/mono/%D0%91%D0%9F_%D0%9C%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%93%D0%A0%D0%90%D0%A4%D0%86%D0%AF_2021_%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82.pdf
- Modeliuwannia ta optymizatsiia biznes-protsesiv na pidpriemstvi [Modeling and optimization of business processes at the enterprise]. <https://edilo.com.ua/blog/modelyuvannya-ta-optymizacziya-biznes-proczesiv-na-pidpryyemstvi/>
- Oliinyk O. V., Shestakova A. V. & Yarmoliuk D. I. (2023). Napriamy tsyfrovizatsii restorannoho biznesu [Directions of digitalization of the restaurant business]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 1 (103), 15–21. <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/275711>
- Polotno biznes-modeli (Business Model Canvas). <https://www.maxzosim.com/business-model-canvas/>
- Rachynska H. V. (2025). Vykorystannia tsyfrovyykh instrumentiv biznes-modeliuwannia u planuvanni rozvytku malykh pidpriemstv [The use of digital business modeling tools in planning the development of small enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 80. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6911/6851>
- Salo Ya. V., Marchuk I. S. & Orlovska S. S. (2021). PEST-ANALIZ maloho ta serednoho pidpriemnytstva v Ukraini [PEST-ANALYSIS of small and medium enterprises in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-57>
- Savchenko I., Kavara V., Roiko O., Steshenko L. & Roiko O. (2025). *Modernizatsiia restorannoi sfery v konteksti suchasnykh yevropeiskykh trendiv: navch. posib* [Modernization of the restaurant sphere in the context of modern European trends: study guide]. https://hotelschool.lv/wp-content/uploads/2025/02/VPC_Toolkit_Restaurant-business_compressed.pdf
- Shcho take matrytsia BCG v ryteili i yak vona pratsiuie? [What is the BCG matrix in retail and how does it work?]. <https://datawiz.io/uk/blog/what-is-the-bcg-matrix-in-retail-and-how-does-it-work>
- Sokolovska O. O. & Mykhalchuk A. S. (2021). Analiz hotelno-restorannoho pidpriemstva dlia rozrobky marketynhovoii stratehii, na prykladi restoranu «MILENA» [Analysis of a hotel and restaurant enterprise for the development of a marketing strategy, on the example of the restaurant «MILENA»]. *International Relations. Economics. Country Studies. Tourism (IRECST)*, 14, 161–168.
- Sorokivska O. A. (2024). *Transformatsiia biznesu dlia staloho maibutnoho: doslidzhennia, tsyfrovizatsiia ta innovatsii: monohrafiia* [Business transformation for a sustainable future: research, digitalization and innovation: monograph]. FOP Palianytsia V. A. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46522/1/Monohrafiya_2024.pdf.pdf
- Tekhnolohii v restorannomu biznesi: Yak avtomatyzuvaty kol-tsentri dlia priyomu zamovlen ta dostavky [Technologies in the restaurant business: How to

automate a call center for receiving orders and delivery]. <https://wezom.com.ua/ua/blog/tehnologiyi-v-restorannomu-biznesi>

Tyshchenko O. SWOT-analiz: shcho tse take ta pryklady vykorystannia [SWOT analysis: what it is and examples of use]. *WEDEX. Bloh*. <https://wedex.com.ua/blog/swot-analiz-shho-tse-take-ta-prikladi-vikoristannya/>

Zero Waste: 5 pravyl ekolohichnoho zhyttia [Zero Waste: 5 rules for an ecological life]. <https://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/27909-zero-waste-5-pravyl-ekolohichnoho-zhyttia.html>

Стаття надійшла до редакції / Received: 30.12.2025 р.
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 12.01.2026 р.

Оприлюднено / Published: 25.02.2026 р.