Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal https://esj.today

2025, Том 17, № 4 / 2025, Vol. 17, Iss. 4 https://esj.today/issue-4-2025.html

URL статьи: https://esj.today/PDF/78FAVN425.pdf

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:
Ахмедова, Р. Р. Специфика анализа и оптимизации бизнес-процессов ресторанного обслуживания в малых средствах размещения / Р. Р. Ахмедова, К. Д. Галактионова // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17. — № 4. — URL: https://esj.today/PDF/78FAVN425.pdf.

For citation:
Akhmedova R.R., Galaktionova K.D. The specifics of the analysis and optimization of business processes of restaurant services in small accommodation facilities. *The Eurasian Scientific Journal*. 2025;17(4): 78FAVN425. Available at: https://esj.today/PDF/78FAVN425.pdf. (In Russ., abstract in Eng.).

Статья написана в рамках научно-исследовательской работы: № 201385-0-000 «Моделирование элементов бизнес-процессов и картирования потоков создания ценности гостиничного продукта малых гостиничных предприятий»

УДК 338

Ахмедова Римма Рафаильевна
ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы», Москва, Россия
Старший преподаватель Высшей школы управления
E-mail: akmedovarimma@gmail.com

Галактионова Кристина Дмитриевна
ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы», Москва, Россия
E-mail: 1132221254@pfur.ru

Специфика анализа и оптимизации бизнес-процессов ресторанного обслуживания в малых средствах размещения

Аннотация. Малые средства размещения (МСР), такие как бутик-отели, гостевые дома и мини-отели, занимают важное место в туристической индустрии, предлагая уникальный опыт и персонализированный сервис. В этом контексте ресторанное обслуживание становится неотъемлемой частью общего впечатления гостей и важным конкурентным преимуществом. Однако специфика МСР, включая ограниченные ресурсы, небольшие площади и узкий штат сотрудников, требует особого подхода к организации питания. Эффективно организованные и оптимизированные бизнес-процессы ресторанного обслуживания позволяют не только повысить удовлетворенность клиентов, но и обеспечить устойчивую прибыльность бизнеса. Существующие исследования в области ресторанного менеджмента преимущественно ориентированы на крупные предприятия, что создает пробел в изучении особенностей МСР. Настоящее исследование направлено на разработку подходов к анализу и оптимизации бизнес-процессов ресторанного обслуживания в МСР. В работе рассматриваются ключевые аспекты, такие как формирование меню, управление запасами, обслуживание гостей, уборка и анализ обратной связи. Особое внимание уделяется внедрению цифровых технологий, персонализации сервиса и использованию современных методов управления, включая сбалансированную систему показателей (BSC). Исследование подчеркивает важность комплексного подхода, ориентированного на клиента, для повышения эффективности и конкурентоспособности МСР. В статье представлены результаты исследования особенностей анализа и оптимизации бизнес-процессов ресторанного обслуживания в малых средствах

размещения (МСР). Дано понятие МСР, определены основные форматы и особые условия организации питания в МСР, проведена декомпозиция бизнес-процессов ресторанного обслуживания в МСР. С учетом особенностей рассматриваемых бизнес-процессов разработаны рекомендации по их оптимизации. В частности, даны предложения по внедрению сбалансированной системы показателей, персонализации ресторанного обслуживания, использованию современных цифровых технологий. Для оптимизации процессов предложено использовать такие инструменты, как: бережливое производство, реинжиниринг бизнес-процессов, Six Sigma, тотальное управление качеством.

Ключевые слова: экономика; малые средства размещения; ресторанное обслуживание; организация питания; бизнес-процесс; оптимизация; реинжиниринг

Введение

Малые средства размещения (МСР), такие как бутик-отели и гостевые дома, играют важную роль в туристической индустрии, предлагая уникальный опыт и персонализированный сервис. Ресторанное обслуживание в МСР является ключевым элементом, влияющим на удовлетворенность гостей и конкурентоспособность бизнеса. Однако существующие исследования в области ресторанного менеджмента преимущественно ориентированы на крупные предприятия, что создает пробел в изучении специфики МСР. Актуальность исследования обусловлена необходимостью разработки подходов к анализу и оптимизации бизнес-процессов ресторанного обслуживания, учитывающих ограниченные ресурсы и индивидуальные потребности гостей.

Целью данного исследования является разработка подходов к анализу и оптимизации бизнес-процессов ресторанного обслуживания в малых средствах размещения для повышения их эффективности, качества услуг и конкурентоспособности.

Объект исследования — бизнес-процессы ресторанного обслуживания в малых средствах размещения.

Предмет исследования — методы анализа, оптимизации и управления бизнес-процессами ресторанного обслуживания, включая персонализацию сервиса, внедрение цифровых технологий и использование современных управленческих инструментов.

1. Материалы и методы

При написании автором использовались следующие методы: анализ, сравнение, обобщение научных исследований и статей, визуализация данных, синтез.

Для достижения поставленной цели в работе были поставлены следующие задачи:

1. Проанализировать особенности бизнес-процессов ресторанного обслуживания в малых средствах размещения (МСР).
2. Изучить оптимизацию бизнес-процессов ресторанного обслуживания в МСР.
3. Рассмотреть персонализацию ресторанного обслуживания в МСР.
4. Изучить внедрение цифровых технологий в ресторанное обслуживание МСР.

В основу исследования легли научные труды Д.С. Гармай [1] и т. д.

2. Результаты и обсуждения

Малые средства размещения (МСР), такие как бутик-отели, гостевые дома и небольшие курортные комплексы, играют все более значимую роль в туристической индустрии. Они часто предлагают уникальный опыт, персонализированный сервис и атмосферу, отличную от

крупных сетевых отелей. В этом контексте ресторанное обслуживание в МСР является неотъемлемой частью общего впечатления гостя и важным конкурентным преимуществом. Эффективно организованные и оптимизированные бизнес-процессы, связанные с организацией питания гостей, позволяют не только повысить уровень удовлетворенности клиентов, но и обеспечить устойчивую прибыльность бизнеса.

Существующие исследования в области ресторанного менеджмента в основном ориентированы на крупные предприятия общественного питания и сетевые структуры. В них, в большинстве случаев, не учитываются особенности функционирования и ограничения, присущие МСР. Данная работа направлена на заполнение этого пробела путем разработки специфических подходов к анализу и оптимизации бизнес-процессов ресторанного обслуживания в малых средствах размещения.

Малые средства размещения, как правило, характеризуются ограниченным номерным фондом и масштабом деятельности. В отличие от крупных гостиничных комплексов, они часто в большей степени ориентируются на индивидуальные потребности гостей [2]. Можно выделить следующие разновидности МСР: мини-отели, гостевые дома, апартаменты, хостелы, кемпинги, бутик-отели.

Для малых средств размещения характерны особые условия организации питания (ресторанного обслуживания). В отличие от крупных гостиничных комплексов, МСР обычно не располагают большими площадями для кухонь и ресторанов, а также не могут позволить себе содержать большой штат сотрудников, занятых в сфере гастрономического обслуживания. Следовательно, необходимо особенно тщательно продумывать формат питания, ассортимент блюд и способы их приготовления, чтобы удовлетворить потребности гостей и при этом поддерживать требуемый уровень экономической эффективности.

Выбор формата питания в МСР — ключевой момент, определяющий дальнейшие организационные решения. Существует несколько распространенных вариантов:

1. Без питания. Предлагается только проживание, а гости самостоятельно заботятся о своем питании. Этот вариант подходит для МСР, расположенных вблизи кафе и ресторанов, а также для гостей, предпочитающих самостоятельно планировать свой рацион. В таком случае необходимо обеспечить наличие чайника, микроволновой печи и холодильника в номере или в общей зоне.
2. Завтраки. Наиболее популярный формат. Завтрак включен в стоимость проживания и предлагается в формате «шведского стола» или «континентального завтрака». «Шведский стол» предполагает широкий выбор блюд, позволяющий удовлетворить предпочтения разных гостей. «Континентальный завтрак» обычно состоит из кофе или чая, хлеба, масла, джема, хлопьев и йогурта.
3. Полупансион (завтрак и ужин). Этот вариант привлекает гостей, которые большую часть дня проводят вне МСР, но хотят иметь возможность поужинать в комфортной обстановке. Ужин может предлагаться в формате «шведского стола» или по меню.
4. Полный пансион (завтрак, обед и ужин). Редко встречается в МСР из-за сложности организации и необходимости больших кухонных площадей. Подходит для средств размещения, расположенных в отдаленных районах, где ограничены возможности питания вне места проживания гостей.
5. Мини-кухня в номере. Предоставляет гостям возможность самостоятельно готовить простые блюда. Номера оснащаются кухонным гарнитуром, плитой (обычно электрической), микроволновой печью, холодильником и необходимой посудой.

Для того чтобы обеспечить высокую эффективность ресторанного обслуживания в малых средствах размещения (РОМСР), целесообразно придерживаться процессного подхода. В рамках данного подхода ресторанное обслуживание рассматривается как совокупность взаимосвязанных процессов, направленных на удовлетворение потребностей клиентов и достижение стратегических целей организации [3].

Процессный подход предполагает декомпозицию РОМСР на отдельные бизнес-процессы. Бизнес-процесс представляет собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы, имеющие ценность для потребителя [4].

Основные бизнес-процессы РОМСР отражены на рисунке 1.

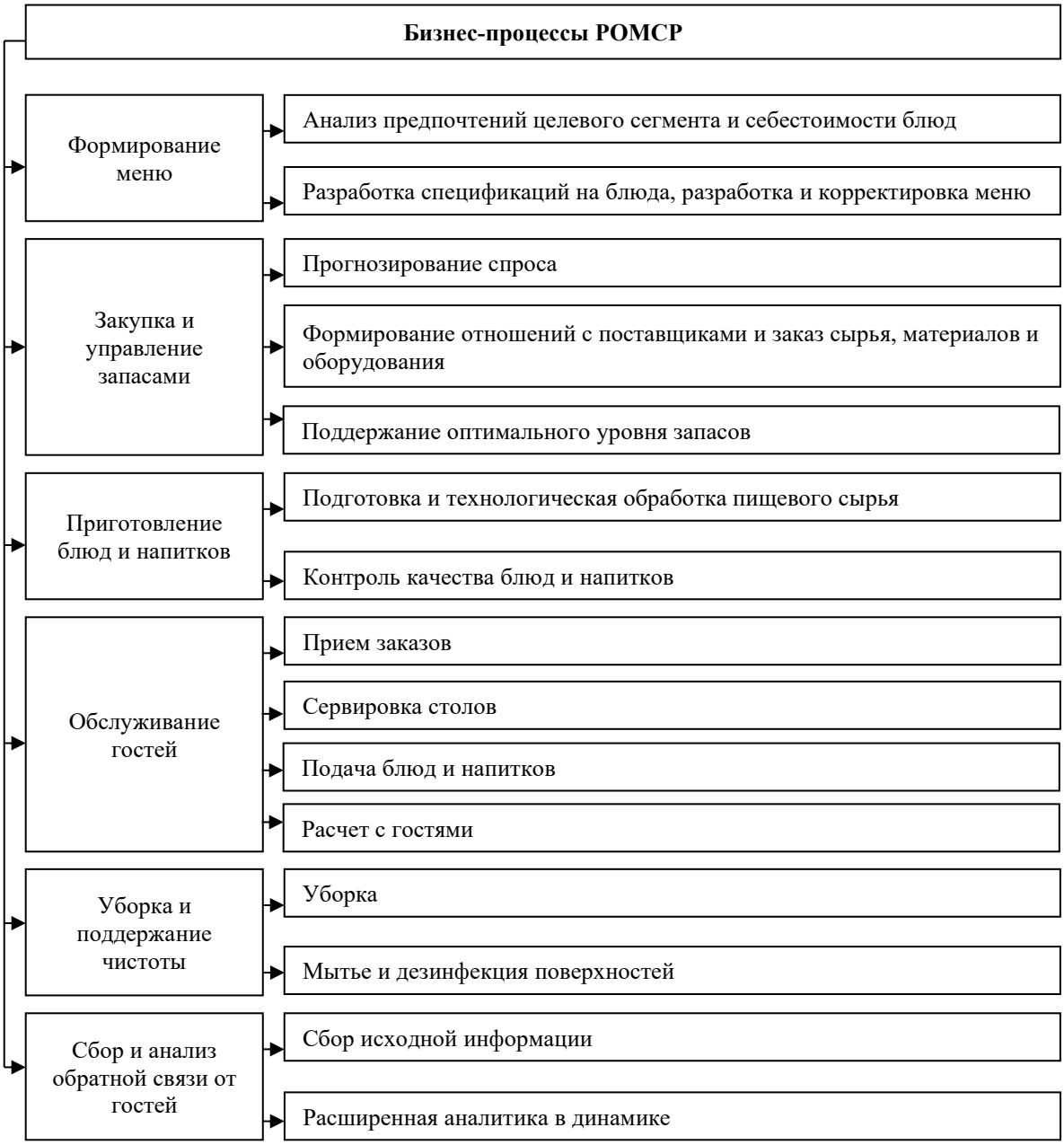

Рисунок 1. *Бизнес-процессы РОМСР (составлено автором)*

Одним из основополагающих бизнес-процессов РОМСР является формирование меню. Этот процесс должен основываться на анализе целевого сегмента гостей, их предпочтений и

потребностей, а также учитывать сезонность продуктов, возможности поставщиков и собственные производственные мощности МСР. Важным аспектом является соблюдение баланса между разнообразием предлагаемых блюд и возможностью их эффективного приготовления с минимальными затратами. Меню должно быть наглядно представлено, содержать актуальную информацию о составе блюд, их стоимости и возможных диетических ограничениях.

Следующий ключевой процесс — закупка и управление запасами. В условиях ограниченных складских помещений и финансовых ресурсов для МСР особенно важно эффективно управлять запасами продуктов. Это требует точного прогнозирования спроса, установления оптимального уровня запасов и налаживания стабильных отношений с надежными поставщиками [5]. Использование современных систем учета и контроля позволяет минимизировать потери, связанные с истечением срока годности продуктов или их порчей.

Приготовление блюд и напитков — ключевой бизнес-процесс, требующий строгого соблюдения технологических карт, санитарных норм и правил безопасности. Штат поваров должен обладать необходимой квалификацией и опытом работы, а также способностью оперативно реагировать на изменения в спросе и индивидуальные пожелания гостей. Необходимо организовать эффективный контроль качества приготавливаемых блюд, их соответствие установленным стандартам.

Процесс обслуживания гостей включает в себя прием заказов, сервировку столов, подачу блюд и напитков, а также расчет с гостями. От качества обслуживания во многом зависит общее впечатление гостя от посещения ресторана. Персонал должен быть вежливым, внимательным и компетентным, обладать знанием меню и способностью консультировать гостей по выбору блюд. Четкая организация работы официантов, использование современных систем автоматизации обслуживания (например, электронные меню, системы учета заказов) позволяют повысить эффективность обслуживания и сократить время ожидания гостей [6].

Процесс уборки и поддержания чистоты представляет собой неотъемлемую часть ресторанного обслуживания. Чистота в зале, на кухне и в других помещениях ресторана является обязательным условием для обеспечения комфорта и безопасности гостей. Регулярная уборка, дезинфекция и соблюдение санитарных норм должны быть приоритетом для всего персонала.

Наконец, важным бизнес-процессом является сбор и анализ обратной связи от гостей. Полученные отзывы и замечания позволяют оценить качество обслуживания, выявить слабые места и принять меры по их устранению. Возможность оперативно реагировать на недовольство гостей является одним из ключевых условий формирования лояльности и повышении репутации МСР.

В связи с высокой конкуренцией на рынке гостеприимства и размещения и необходимостью постоянного повышения эффективности деятельности малых средств размещения весьма актуальной является задача оптимизации бизнес-процессов РОМСР. Оптимизация процессов ресторанного обслуживания представляет собой комплекс мер, направленных на повышение эффективности использования ресурсов (финансовых, материальных, трудовых) при одновременном повышении качества предоставляемых услуг и удовлетворении потребностей гостей. Ключевыми принципами оптимизации являются:

- ориентация на клиента;
- устранение потерь во всех процессах, от закупки продуктов до подачи блюд;
- непрерывный анализ и совершенствование процессов на основе обратной связи;
- вовлечение персонала, мотивация и обучение сотрудников для достижения максимальной эффективности и качества.

В контексте МСР, оптимизация ресторанного обслуживания должна учитывать ограниченность ресурсов, необходимость гибкости и адаптивности, а также важность создания персонализированной атмосферы.

Первым этапом оптимизации является проведение тщательного анализа существующих бизнес-процессов. Анализ предполагает детальное изучение всех этапов деятельности, выявление проблем и определение возможностей для улучшения. Важным инструментом для проведения анализа является составление карт процессов, позволяющих визуализировать последовательность действий и выявить проблемные зоны [7].

Анализ бизнес-процессов должен охватывать следующие аспекты:

- закупка и хранение сырья: оценка эффективности системы закупок, анализ условий сотрудничества с поставщиками, оценка качества и сроков годности сырья, выявление потерь при хранении;
- приготовление блюд: анализ технологических процессов, оценка квалификации персонала, контроль качества приготовления блюд, расчет себестоимости продукции;
- обслуживание посетителей: оценка скорости и качества обслуживания, анализ времени ожидания заказа, изучение отзывов клиентов, определение уровня удовлетворенности клиентов;
- управление персоналом: оценка загрузки персонала, анализ системы мотивации и обучения, контроль соблюдения стандартов обслуживания, оценка эффективности коммуникации между сотрудниками;
- финансовое управление: анализ затрат и доходов, расчет рентабельности, контроль за поступлением и расходованием денежных средств, оптимизация налогообложения.

Результатом анализа является выявление узких мест, которые препятствуют эффективному РОМСР. Эти узкие места могут быть связаны с нерациональными технологиями приготовления блюд или обслуживания посетителей, неэффективным управлением запасами, недостаточной квалификацией персонала и т. д.

Перспективным инструментом анализа и оптимизации бизнес-процессов ресторанного обслуживания в МСР является сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard, BSC). Традиционные методы оценки эффективности деятельности, основанные исключительно на финансовых показателях, не всегда позволяют адекватно оценить вклад нефинансовых факторов, таких как удовлетворенность клиентов, качество персонала и эффективность внутренних бизнес-процессов [8]. BSC, в свою очередь, позволяет интегрировать финансовые и нефинансовые показатели в единую систему управления, обеспечивая более целостное представление о деятельности МСР.

Концепция BSC предполагает рассмотрение деятельности организации с четырех различных перспектив: финансовой, клиентской, внутренних процессов и обучения и развития [5]. В контексте ресторанного обслуживания МСР, финансовая перспектива может включать такие показатели, как рентабельность продаж, выручка на одного посетителя и средний чек. Клиентская перспектива ориентирована на удовлетворенность клиентов, лояльность и удержание. Для ее оценки могут использоваться показатели, такие как индекс удовлетворенности клиентов (CSI), коэффициент повторных посещений и количество положительных отзывов.

Перспектива внутренних процессов акцентирует внимание на эффективности и результативности основных бизнес-процессов, связанных с предоставлением услуг ресторанного обслуживания. К ним относятся процессы закупки продуктов, приготовления блюд, обслуживания клиентов и управления запасами. Показатели, характеризующие данную перспективу, могут включать время приготовления блюда, количество ошибок в заказе и эффективность использования кухонного оборудования.

Перспектива обучения и развития охватывает факторы, обеспечивающие непрерывное совершенствование деятельности организации. К ним относятся компетентность персонала, внедрение инноваций и развитие информационных технологий. Для оценки данной перспективы могут использоваться такие показатели, как уровень квалификации персонала, количество обучающих мероприятий, проведенных для сотрудников, и уровень автоматизации бизнес-процессов.

Внедрение системы показателей BSC в практику управления РОМСР требует проведения предварительного анализа текущего состояния бизнес-процессов, определения стратегических целей и задач, а также выбора соответствующих показателей для каждой из перспектив. Важным этапом является сбор и анализ данных, необходимых для расчета выбранных показателей. Полученные данные могут использоваться для выявления проблемных зон и разработки мероприятий по их устранению. Для успешной реализации BSC необходимо обеспечить вовлеченность всего персонала в процесс управления, а также проводить регулярный мониторинг и анализ показателей. Это позволит своевременно корректировать стратегию и тактику управления, а также адаптировать систему показателей к изменяющимся условиям внешней среды.

Таким образом, оптимизация бизнес-процессов ресторанного обслуживания МСР на основе системы показателей BSC представляет собой перспективный подход, позволяющий повысить эффективность деятельности, улучшить качество обслуживания и укрепить конкурентные позиции средства размещения на рынке. Интеграция финансовых и нефинансовых показателей в единую систему управления обеспечивает более целостное представление о деятельности предприятия и позволяет принимать обоснованные управленческие решения [9].

После проведения анализа необходимо выбрать наиболее подходящие методы и инструменты для оптимизации бизнес-процессов. Существует множество подходов к оптимизации, каждый из которых имеет свои преимущества и недостатки. Выбор конкретного метода зависит от специфики деятельности МСР, имеющихся ресурсов и поставленных целей.

К наиболее распространенным методам оптимизации бизнес-процессов относятся:

1. Lean Management (бережливое производство). Данный метод ориентирован на устранение потерь и повышение ценности для клиента. В рамках Lean Management применяются различные инструменты, такие как картирование потока создания ценности, анализ причинно-следственных связей (диаграмма Исикавы) и метод 5S.
2. Six Sigma. Метод, направленный на улучшение качества продукции (в нашем случае — блюд и напитков) и услуг (обслуживания гостей) за счет снижения вариативности процессов. Six Sigma предполагает использование статистических методов для выявления и устранения причин отклонений от стандартов.
3. Business Process Reengineering (BPR, реинжиниринг бизнес-процессов). Метод, предполагающий радикальное перепроектирование процессов с целью достижения значительного улучшения показателей эффективности. BPR требует глубокого анализа и пересмотра существующих процессов, а также внедрения новых технологий и методов управления.

4. Total Quality Management (TQM, тотальное управление качеством). Метод, ориентированный на постоянное улучшение качества продукции и услуг за счет вовлечения всех сотрудников в процесс совершенствования. TQM предполагает создание культуры качества, где каждый сотрудник несет ответственность за качество своей работы.

Одним из наиболее важных направлений оптимизации бизнес-процессов POMCP является персонализация ресторанного обслуживания. Основной ориентир в данном случае — создание уникального опыта для каждого гостя. Персонализация способствует повышению лояльности и удержанию клиентов, а также формированию положительного имиджа МСР.

Необходимость адаптации гастрономического предложения к индивидуальным предпочтениям посетителей ресторана обусловлена рядом факторов. Во-первых, современный потребитель ожидает не просто удовлетворения базовых потребностей в еде, но и получения впечатлений, отвечающих его личным вкусам и диетическим требованиям. Во-вторых, развитие информационных технологий и социальных сетей позволяет гостям мгновенно делиться своим опытом, что оказывает существенное влияние на репутацию заведения. В-третьих, сегментация рынка и выделение нишевых групп клиентов, таких как вегетарианцы, аллергики, приверженцы здорового питания, требуют индивидуального подхода к формированию меню и организации обслуживания.

Реализация персонализированного подхода в ресторанном сервисе малых средств размещения представляет собой комплексную задачу, требующую учета ряда факторов и внедрения соответствующих методик. Прежде всего, необходимо обеспечить сбор и анализ информации о предпочтениях гостей. Это может осуществляться посредством анкетирования при бронировании, сбора данных через систему лояльности, а также путем непосредственного общения с гостями во время пребывания. Полученная информация должна систематизироваться и использоваться для адаптации меню, рекомендаций блюд и напитков, а также для организации индивидуального обслуживания.

Существенным элементом персонализации является вариативность меню и возможность внесения изменений в существующие блюда с учетом индивидуальных потребностей. Наряду с традиционными блюдами, необходимо предлагать альтернативные варианты для различных категорий гостей, например, блюда без глютена, лактозы или мяса. Важно обеспечить наличие квалифицированного персонала, способного грамотно проконсультировать гостей по составу блюд, ингредиентам и возможным аллергенам.

Другим важным аспектом персонализации является создание атмосферы гостеприимства и внимания к каждому гостю. Это предполагает не только профессиональное обслуживание, но и проявление искренней заинтересованности в пожеланиях гостей [10]. Персонал должен быть обучен навыкам эффективной коммуникации, умению выявлять потребности гостей и предлагать соответствующие решения. Важно помнить, что персонализация — это не только адаптация меню, но и создание атмосферы, в которой каждый гость чувствует себя особенным и ценным.

Одним из ключевых направлений оптимизации бизнес-процессов POMCP является внедрение цифровых технологий в ресторанное обслуживание. В силу ограниченности ресурсов, малые средства размещения сталкиваются с уникальными вызовами при внедрении и интеграции цифровых решений.

В условиях функционирования малых средств размещения, цифровая трансформация ресторанного обслуживания подразумевает внедрение инновационных технологических решений на различных этапах взаимодействия с гостем, начиная с предварительного бронирования и заканчивая постобслуживанием. К числу таких решений можно отнести:

онлайн-системы бронирования столиков, электронные меню с возможностью детального изучения состава блюд и аллергенов, системы управления заказами (POS-системы), платформы для сбора отзывов и оценок, а также решения для автоматизации работы кухни [11]. Важно подчеркнуть, что успешная цифровизация не ограничивается простым приобретением технологических инструментов; она требует комплексного подхода, включающего переобучение персонала, оптимизацию рабочих процедур и адаптацию к новым моделям взаимодействия с клиентами.

Значимым фактором, определяющим эффективность цифровой трансформации ресторанного обслуживания в малых средствах размещения, является выбор технологических решений, оптимально соответствующих специфическим потребностям и возможностям предприятия. Следует учитывать такие критерии, как размер заведения, поведенческие характеристики постояльцев МСР, уровень квалификации персонала и доступный бюджет [12]. Чрезмерное увлечение сложными и дорогостоящими системами может привести к неоправданным затратам и низкой окупаемости. Вместо этого, целесообразно сосредоточиться на внедрении модульных, масштабируемых и интуитивно понятных решений, которые позволяют постепенно расширять функциональность и адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка.

Примером эффективного внедрения цифровых технологий может служить использование облачных POS-систем, позволяющих автоматизировать процессы приема заказов, учета ингредиентов и формирования отчетности. Поставщики таких решений, как правило, предлагают гибкие тарифные планы, не требующие значительных первоначальных инвестиций. Системы обеспечивают доступ к данным в режиме реального времени с любого устройства, подключенного к сети интернет. Более того, интеграция POS-систем с другими цифровыми инструментами, такими как системы управления лояльностью и платформы онлайн-бронирования, позволяет создать единую экосистему, обеспечивающую персонализированный подход к каждому гостю.

В то же время, не следует пренебрегать и возможностями, предоставляемыми социальными сетями и онлайн-платформами для продвижения ресторанного обслуживания. Активное присутствие в социальных сетях, публикация фотографий блюд, акций и специальных предложений, а также оперативная обработка отзывов и комментариев, позволяют привлечь новых клиентов и укрепить лояльность существующих. Важно помнить, что цифровая коммуникация требует постоянного внимания и обновления контента, а также учета специфики каждой платформы и целевой аудитории [13].

Следует своевременно собирать и анализировать данные, генерируемые цифровыми системами. POS-системы, платформы для онлайн-бронирования, системы управления лояльностью — все эти инструменты являются ценными источниками информации о предпочтениях клиентов, наиболее популярных блюдах, среднем чеке и других ключевых метриках. Анализ этих данных позволяет оптимизировать меню, разрабатывать персонализированные предложения, прогнозировать спрос и принимать обоснованные управленческие решения. К примеру, выявление наиболее популярных блюд может послужить основанием для разработки новых, более прибыльных вариантов меню, а анализ отзывов клиентов — для улучшения качества обслуживания и устранения выявленных недостатков.

Особое внимание при внедрении цифровых технологий следует уделить обеспечению безопасности данных клиентов и соответствию требованиям законодательства о защите персональных данных. Использование надежных систем шифрования, регулярное обновление программного обеспечения и обучение персонала правилам безопасного обращения с данными являются необходимыми мерами для предотвращения утечек информации и защиты репутации МСР. В противном случае, несоблюдение требований безопасности может привести к серьезным финансовым потерям и утрате доверия клиентов.

Внедрение цифровых технологий в ресторанное обслуживание также открывает возможности для оптимизации работы кухни и сокращения издержек. Использование систем управления запасами позволяет отслеживать остатки продуктов, прогнозировать потребность в поставках и минимизировать потери, связанные с истечением срока годности [14]. Автоматизация процессов приготовления блюд, например, с помощью конвекционных печей с программным управлением, позволяет повысить производительность и обеспечить стабильное качество продукции. В конечном итоге, комплексная цифровизация кухни позволяет снизить операционные расходы и повысить прибыльность РОМСР.

Подводя итоги, отметим, что успешная оптимизация бизнес-процессов ресторанного обслуживания в малых средствах размещения требует комплексного подхода, вовлечения всего персонала и постоянного внимания к деталям. Персонализированное обслуживание, основанное на знании предпочтений гостей, оперативное реагирование на их запросы и создание теплой и дружелюбной атмосферы являются ключевыми факторами формирования лояльности и положительной репутации.

Заключение

Исследование особенностей бизнес-процессов ресторанного обслуживания в малых средствах размещения (МСР) позволило выявить их уникальную специфику, связанную с ограниченными ресурсами, небольшими площадями и персоналом. В отличие от крупных гостиничных комплексов, МСР ориентированы на индивидуальные потребности гостей, что требует тщательной организации питания, выбора оптимального формата обслуживания и эффективного управления процессами. Основные бизнес-процессы, такие как формирование меню, закупка и управление запасами, приготовление блюд, обслуживание гостей, уборка и анализ обратной связи, играют ключевую роль в обеспечении высокого уровня удовлетворенности клиентов и устойчивой прибыльности.

Оптимизация бизнес-процессов ресторанного обслуживания в МСР является важным направлением повышения эффективности их деятельности. Анализ существующих процессов позволяет выявить узкие места, такие как нерациональное управление запасами, недостаточная квалификация персонала или низкая скорость обслуживания. Применение современных методов, таких как Lean Management, Six Sigma, реинжиниринг бизнес-процессов и тотальное управление качеством (TQM), способствует устранению потерь, повышению качества услуг и снижению затрат. Внедрение сбалансированной системы показателей (BSC) позволяет интегрировать финансовые и нефинансовые аспекты управления, обеспечивая целостное представление о деятельности предприятия и возможность принятия обоснованных решений.

Персонализация ресторанного обслуживания в МСР является ключевым фактором формирования лояльности гостей и конкурентного преимущества. Сбор и анализ данных о предпочтениях клиентов позволяют адаптировать меню, предлагать индивидуальные рекомендации и создавать уникальный опыт для каждого гостя. Вариативность меню, возможность внесения изменений в блюда и внимание к диетическим требованиям способствуют удовлетворению потребностей различных категорий клиентов. Важным аспектом персонализации является создание атмосферы гостеприимства, где каждый гость чувствует себя ценным. Для этого необходимо обучать персонал навыкам эффективной коммуникации и проявления искренней заинтересованности в пожеланиях гостей.

Внедрение цифровых технологий в ресторанное обслуживание МСР открывает новые возможности для автоматизации процессов, повышения эффективности и улучшения взаимодействия с клиентами. Использование POS-систем, электронных меню, онлайн-бронирования и платформ для сбора отзывов позволяет оптимизировать работу кухни,

управление запасами и обслуживание гостей. Анализ данных, генерируемых цифровыми системами, помогает выявлять популярные блюда, прогнозировать спрос и разрабатывать персонализированные предложения. Важно учитывать доступный бюджет и выбирать масштабируемые решения, адаптированные к специфике МСР. Кроме того, обеспечение безопасности данных клиентов и соблюдение законодательства о защите персональных данных являются необходимыми условиями успешной цифровизации.

Таким образом, комплексный подход к анализу, оптимизации, персонализации и цифровизации бизнес-процессов ресторанного обслуживания в МСР позволяет повысить их эффективность, улучшить качество предоставляемых услуг и укрепить конкурентные позиции на рынке. Успешная реализация этих мер требует вовлечения всего персонала, постоянного мониторинга процессов и адаптации к изменяющимся условиям внешней среды.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гармай, Д.С. Анализ влияния системы сбалансированных показателей на финансовую устойчивость предприятий / Д.С. Гармай // Экономика и социум. — 2025. — № 3-1(130). — С. 593–596. — EDN LLOHCK.
2. Андреев, К.А. Понятие малого средства размещения. Классификации основных видов малых средств размещения Российской Федерации / К.А. Андреев // Вестник евразийской науки. — 2018. — Т. 10, № 4. — С. 40. — EDN VLJLTI.
3. Логунова, Н.Ю. К вопросу проектирования бизнес-процесса оказания услуг питания в гостиничном бизнесе / Н.Ю. Логунова, А.И. Денисова — DOI 10.47576/2313-2086_2022_1_59. // Прикладные экономические исследования. — 2022. — № 1. — С. 59–65 — EDN LZJBFV.
4. Процессный подход к управлению рестораном / Д.В. Бурнакова, Н.Н. Гермогенов, Ю.В. Лубягина [и др.] // Вестник науки. — 2018. — Т. 3, № 7(7). — С. 10–14. — EDN YLJDHN.
5. Асатрян, Э.Э. Управление запасами при оптовых поставках продуктов питания в ресторанном бизнесе / Э.Э. Асатрян — DOI 10.54861/27131211_2025_4_88. // Прогрессивная экономика. — 2025. — № 4. — С. 88–98 — EDN QUGPAT.
6. Андреева, О.В. Исследование факторов, формирующих профессиональные компетенции работников ресторанного бизнеса / О.В. Андреева, В.И. Радько — DOI 10.24866/VVSU/2949-1258/2023-4/175-187. // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета. — 2023. — Т. 15, № 4(68). — С. 175–187 — EDN LXDFTK.
7. Нестеренко, Д.Е. Процессный подход в оптимизации бизнес-процессов сектора HORECA / Д.Е. Нестеренко // Теория и практика современной науки. — 2019. — № 12(54). — С. 281–287. — EDN FKMMFZ.
8. Рычева, К.В. Оптимизация бизнес-процессов ресторана на основе системы показателей BSC / К.В. Рычева, М.Н. Щеглова, С.В. Рындина // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. — 2015. — № 4(16). — С. 185–194. — EDN VEGIVJ.
9. Лекторович, С.В. Стратегическое управление и планирование в современных организациях: ключевые аспекты и методы / С.В. Лекторович // Инновации и инвестиции. — 2024. — № 4. — С. 176–179. — EDN AFZOXQ.

10. Тхориков, Б.А. Анализ тенденций развития современных предприятий сферы ресторанного бизнеса / Б.А. Тхориков // Индустриальная экономика. — 2023. — № S3. — С. 164–170. — EDN RJFEZN.

11. Крылова, Р.В. Оптимизация бизнес-процессов в индустрии питания / Р.В. Крылова // StudNet. — 2021. — Т. 4, № 1. — С. 104. — EDN KXAMLJ.

12. Сидоров, А.А. К вопросу об особенностях цифровизации управления в ресторанном бизнесе / А.А. Сидоров — DOI 10.24412/2411-0450-2025-1-2-175-181. // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2025. — № 1-2(119). — С. 175–181 — EDN MXSPZE.

13. Каменская, Л.А. Практика использования digital-технологий при продвижении ресторанных услуг в современных условиях / Л.А. Каменская, А.О. Волков — DOI 10.24412/2411-0450-2023-2-182-185. // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2023. — № 2(96). — С. 182–185 — EDN NZXRJX.

14. Дубенская, Е.В. Особенности управления запасами и планирования закупок в ресторанном бизнесе / Е.В. Дубенская — DOI 10.32743/UniLaw.2025.124.2.19161. // Universum: экономика и юриспруденция. — 2025. — № 2(124). — С. 31–37 — EDN BMBDGS.

Akhmedova Rimma Rafailevna
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia
E-mail: akmedovarimma@gmail.com

Galaktionova Kristina Dmitrievna
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia
E-mail: 1132221254@pfur.ru

The specifics of the analysis and optimization of business processes of restaurant services in small accommodation facilities

Abstract. Small accommodation facilities such as boutique hotels, guest houses and mini-hotels occupy an important place in the tourism industry, offering a unique experience and personalized service. In this context, restaurant service becomes an integral part of the overall guest experience and an important competitive advantage. However, the specifics of the MCP, including limited resources, small spaces and a narrow staff, require a special approach to catering. Efficiently organized and optimized business processes of the restaurant service allow not only to increase customer satisfaction, but also to ensure sustainable profitability of the business. Existing research in the field of restaurant management is mainly focused on large enterprises, which creates a gap in the study of the features of the MCP. This research is aimed at developing approaches to the analysis and optimization of business processes of restaurant services in the MCR. The paper examines key aspects such as menu formation, inventory management, guest service, cleaning, and feedback analysis. Special attention is paid to the introduction of digital technologies, personalization of the service and the use of modern management methods, including the balanced scorecard (BSC). The study highlights the importance of a comprehensive, customer-centric approach to improve the efficiency and competitiveness of MSPs. The article presents the results of a study of the features of the analysis and optimization of business processes of restaurant services in small accommodation facilities (SAF). The concept of the SAF is given, the main formats and special conditions of catering in the SAF are defined, the decomposition of business processes of restaurant service in the SAF is carried out. Taking into account the specifics of the business processes under consideration, recommendations for their optimization have been developed. In particular, proposals were made for the introduction of a balanced scorecard, personalization of restaurant services, and the use of modern digital technologies. To optimize processes, it is proposed to use such tools as: lean manufacturing, business process reengineering, Six Sigma, total quality management.

Keywords: economy; small accommodation facilities; catering; business process; optimization; reengineering