

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Факультет інноваційних технологій

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо–професійною програмою «Готельно–ресторанна справа»

на тему «Бенчмаркінг та інновації у сфері управління якістю
обслуговування кав'ярні»

Виконав:
здобувач IV курсу, групи ГРС–21–2
спеціальності 241
«Готельно-ресторанна справа»
Яковенко В.Є.

Керівник:
к.е.н., доцент Разінькова М.Ю.

Дніпро – 2025

АНОТАЦІЯ

Яковенко В.Є. Бенчмаркінг та інновації у сфері управління якістю обслуговування кав'ярні. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа. – Університет митної справи та фінансів, Дніпро.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних основ і розробка інноваційних підходів для вдосконалення якості обслуговування в кав'ярні через застосування бенчмаркінгу, що підвищує конкурентоспроможність і задоволеність клієнтів.

Об'єктом дослідження є процес управління якістю обслуговування в закладах громадського харчування.

Предметом дослідження є бенчмаркінг та інноваційні підходи як інструменти вдосконалення якості обслуговування на прикладі кав'ярні «Have Coffee».

Виходячи з поставленої мети, виконано такі завдання: розкрито сутність та класифікацію бенчмаркінгу у сфері обслуговування; досліджено методи та інструменти впровадження бенчмаркінгу в ресторанному бізнесі; охарактеризовано сучасні інноваційні підходи до управління якістю обслуговування; проведено аналіз діяльності кав'ярні «Have Coffee» та її рівня сервісу; застосовано бенчмаркінгові показники для оцінки якості обслуговування в кав'ярні; визначено сильні та слабкі сторони у взаємодії з клієнтами; запропоновано заходи щодо вдосконалення обслуговування на основі технологічних інноваційних рішень, зокрема автоматизації обслуговування, оновлення інтер'єру, навчання персоналу, персоналізації замовлень, впровадження чат-ботів, CRM-системи та програм лояльності, що суттєво підвищують якість сервісу, пришвидшують обслуговування, збільшують лояльність клієнтів і зміцнюють конкурентні позиції кав'ярні; встановлено, що інновації позитивно вплинуть на фінансові показники: рентабельність інвестицій становить 175,82%, термін окупності — 7 місяців, а приріст чистого прибутку — 160 тис. грн, що підтверджує економічну доцільність і ефективність реалізованих змін.

Методи дослідження: аналіз, синтез, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, спостереження, контент-аналіз, економічне моделювання, графічні методи, опитування тощо.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що впровадження технологічних інновацій у кав'ярні підвищує якість обслуговування, сприяє зростанню лояльності клієнтів і фінансовій ефективності бізнесу, що підтверджується високою рентабельністю інвестицій і швидким терміном окупності.

Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків. Робота містить 66 сторінок тексту, 23 рисунка, 13 таблиць. Список джерел включає 41 найменування.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: БЕНЧМАРКІНГ, ІННОВАЦІЇ, КАВ'ЯРНЯ, СФЕРА ОБСЛУГОВУВАННЯ, ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ

ABSTRACT

Yakovenko V.E. Benchmarking and innovations in the field of coffee shop service quality management. Qualification work for obtaining a higher education degree "bachelor" in specialty 241 Hotel and restaurant business. – University of Customs and Finance, Dnipro.

The purpose of the work is to substantiate the theoretical foundations and develop innovative approaches to improving the quality of service in a coffee shop through the use of benchmarking, which increases competitiveness and customer satisfaction.

The object of the study is the process of managing the quality of service in public catering establishments.

The subject of the study is benchmarking and innovative approaches as tools for improving the quality of service using the example of the coffee shop "Have Coffee".

Based on the goal, the following tasks were completed: the essence and classification of benchmarking in the service sector were revealed; methods and tools for implementing benchmarking in the restaurant business were investigated; modern innovative approaches to service quality management were characterized; an analysis of the activities of the Have Coffee coffee shop and its service level was conducted; benchmarking indicators were applied to assess the quality of service in the coffee shop; strengths and weaknesses in interaction with customers were identified; measures were proposed to improve service based on technological innovative solutions, in particular, automation of service, interior renovation, staff training, personalization of orders, implementation of chat bots, CRM systems and loyalty programs, which significantly improve the quality of service, speed up service, increase customer loyalty and strengthen the competitive position of the coffee shop; It was found that innovations will have a positive impact on financial indicators: the return on investment is 175.82%, the payback period is 7 months, and the increase in net profit is UAH 160 thousand, which confirms the economic feasibility and effectiveness of the implemented changes.

Research methods: analysis, synthesis, comparative analysis, SWOT analysis, observation, content analysis, economic modeling, graphical methods, surveys, etc.

The practical significance of the results obtained is that the introduction of technological innovations in a coffee shop improves the quality of service, contributes to the growth of customer loyalty and financial efficiency of the business, which is confirmed by the high return on investment and a quick payback period.

The work consists of an introduction, 3 sections, conclusions; contains 66 pages of text, 23 figures, 13 tables. The list of sources includes 41 titles of literature.

KEYWORDS: BENCHMARKING, INNOVATION, COFFEE HOUSE, SERVICE AREA, SERVICE QUALITY

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БЕНЧМАРКІНГУ В СФЕРІ РЕСТОРАННОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ.....	7
1.1 Поняття та види бенчмаркінгу у сфері обслуговування.....	7
1.2 Методи та інструменти впровадження бенчмаркінгу в сфері ресторанного обслуговування	12
1.3 Інноваційні підходи в управлінні якістю обслуговування	17
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	23
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КАВ'ЯРНІ HAVE COFFEE У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ	24
2.1 Організаційно-економічна характеристика кав'ярні Have Coffee	24
2.2 Аналіз поточного рівня якості обслуговування з використанням бенчмаркінгових показників.....	32
2.3 Визначення сильних і слабких сторін у взаємодії з клієнтами	43
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	49
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ	50
3.1 Розробка плану заходів щодо вдосконалення якості обслуговування із впровадження технологічних інновацій.....	50
3.2 Оцінка економічної ефективності від впровадження інновацій	59
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	64
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67
ДОДАТКИ.....	71

ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної роботи полягає в зростаючій ролі якості обслуговування у формуванні конкурентоспроможності кав'ярень в умовах динамічного розвитку індустрії гостинності. У сучасному ринку споживачі дедалі більше цінують не лише якість продукту, а й рівень сервісу, швидкість обслуговування, індивідуальний підхід та емоційний комфорт. У зв'язку з цим особливого значення набувають інноваційні підходи до управління якістю обслуговування.

Бенчмаркінг як метод порівняльного аналізу дозволяє виявити найкращі практики у сфері сервісу та адаптувати їх до умов конкретного закладу. Поєднання бенчмаркінгу з інноваційними рішеннями сприяє оптимізації процесів обслуговування, підвищенню задоволеності клієнтів та зміцненню позицій кав'ярні на ринку.

Дослідженням застосування бенчмаркінгу та інноваційних технологій для підвищення якості послуг і конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, а також методів управління якістю і оптимізації сервісу займалися такі науковці: Н. П. Воробйова, А. Д'яконова, В. Власюк, А. Завербний, В. В. Івасів, Ю. В. Леспук, М. Маршаленко, Д. Ніценко, С. Павлова, Л. Стригуль, О. Шинкарук, С. Талапа, Л. Тітомир.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних основ і розробка інноваційних підходів для вдосконалення якості обслуговування в кав'ярні через застосування бенчмаркінгу, що підвищує конкурентоспроможність і задоволеність клієнтів.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- розкрити сутність та класифікацію бенчмаркінгу у сфері обслуговування;
- дослідити методи та інструменти впровадження бенчмаркінгу в ресторанному бізнесі;
- охарактеризувати сучасні інноваційні підходи до управління якістю

обслуговування;

- провести аналіз діяльності кав'ярні «Have Coffee» та її рівня сервісу;
- застосувати бенчмаркінгові показники для оцінки якості обслуговування в кав'ярні;
- визначити сильні та слабкі сторони у взаємодії з клієнтами;
- запропонувати заходи щодо вдосконалення обслуговування на основі технологічних інноваційних рішень;
- оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління якістю обслуговування в закладах громадського харчування.

Предметом дослідження є бенчмаркінг та інноваційні підходи як інструменти вдосконалення якості обслуговування на прикладі кав'ярні «Have Coffee».

Методи дослідження: аналіз, синтез, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, спостереження, контент-аналіз, економічне моделювання, графічні методи, опитування тощо.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи стали законодавчі та нормативно-правові акти, статистичні дані, аналітичні та довідкові матеріали, наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, матеріали мережі Інтернет, внутрішня документація кав'ярні «Have Coffee», а також результати власних аналітичних досліджень.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що впровадження технологічних інновацій у кав'ярні підвищує якість обслуговування, сприяє зростанню лояльності клієнтів і фінансовій ефективності бізнесу, що підтверджується високою рентабельністю інвестицій і швидким терміном окупності.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків. Робота містить 66 сторінок тексту, 23 рисунка, 13 таблиць. Список джерел включає 41 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БЕНЧМАРКІНГУ В СФЕРІ РЕСТОРАННОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

1.1 Поняття та види бенчмаркінгу у сфері обслуговування

Термін «бенчмаркінг» походить від англійського benchmark, що означає «еталон» або «точка відліку». Його вперше в цьому значенні застосувала компанія Херох у 1979 році, щоб покращити конкурентоспроможність своєї продукції, аналізуючи витрати та якість у порівнянні з японськими виробниками. Успіх цього підходу привернув увагу інших великих компаній, таких як HP, General Motors, DuPont, Motorola, які почали впроваджувати бенчмаркінг для вдосконалення своїх бізнес-процесів.

Сьогодні бенчмаркінг широко використовується в різних сферах – від виробництва й ІТ до фінансів та освіти. Він допомагає організаціям визначати найкращі практики, оцінювати власні показники та впроваджувати ефективні стратегії розвитку [41].

Розглядаючи різні підходи до визначення бенчмаркінгу, можна навести такі трактування відомих науковців.

Дослідниця Н.П. Воробйова розглядає бенчмаркінг як процес всебічного вивчення результатів діяльності підприємства в порівнянні з лідерами галузі для досягнення або перевищення їхніх показників [2].

Науковці В.П. Пилипчук, А.А. Шиманська трактують бенчмаркінг як спеціалізований інструмент для занурення в практику конкурентів, що сприяє поліпшенню маркетингової ефективності підприємства за рахунок детального аналізу та застосування отриманих інсайтів [27] .

Відповідно до трактування О.В. Христенка та С.А. Манжо, бенчмаркінг є методичною діяльністю підприємства, яка включає вивчення та інтеграцію найкращих практик у галузі. Це дозволяє підвищити ефективність роботи підприємства та досягти бажаної конкурентної позиції на ринку [37] .

Група науковців (Ю.В. Ковтуненко, Д.Ю. Ковтуненко, С.С. Шунтов та А.П. Воронжак) визначають бенчмаркінг як ефективний метод порівняння процесів, продуктів або послуг організації з прикладами найкращої практики відкритих компаній або конкурентів з метою покращення власної діяльності. [15]

Отже, бенчмаркінг розглядається як універсальний інструмент стратегічного аналізу, що сприяє оптимізації бізнес-процесів, підвищенню конкурентоспроможності та впровадженню інновацій.

Метою бенчмаркінгу є підвищення ефективності діяльності підприємства та отримання конкурентних переваг. Це досягається шляхом аналізу й впровадження найкращих практик, що вже успішно використовуються іншими компаніями. Предмет бенчмаркінгу охоплює такі ключові аспекти:

- технології – використання передових рішень у виробництві та управлінні;
- виробничі процеси – оптимізація витрат, підвищення якості продукції;
- методи організації виробництва та збуту – вдосконалення логістики, маркетингових стратегій;
- безпека – покращення стандартів безпеки, як для співробітників, так і для споживачів [22].

Бенчмаркінг допомагає підприємствам виявляти слабкі місця та впроваджувати інноваційні рішення, які вже довели свою ефективність на ринку. Він дає змогу краще задовольняти споживчі запити щодо якості, ціни, асортименту товарів і послуг, сприяючи встановленню нових стандартів і цілей. Завдяки бенчмаркінгу підвищується якість продукції, зростає продуктивність і ефективність бізнес-процесів, а також генеруються інноваційні ідеї, що підсилюють конкурентоспроможність підприємства [22].

Основні види бенчмаркінгу представлено на рис. 1.1.

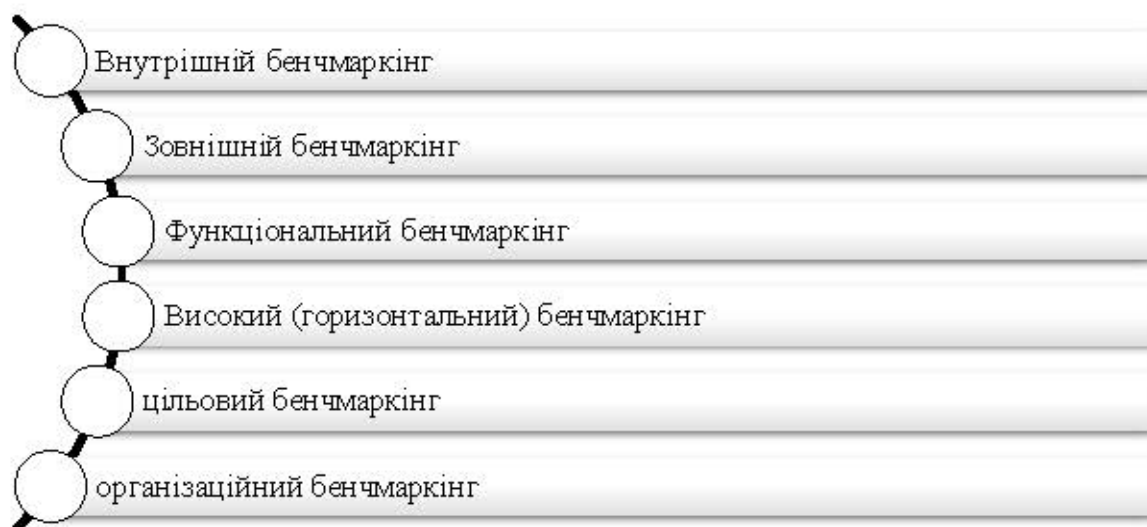


Рисунок 1.1 – Основні види бенчмаркінгу

Джерело: складено автором на основі [15]

Використання різних видів бенчмаркінгу допомагає оптимізувати бізнес-операції та впроваджувати інновації. Внутрішній аналіз сприяє покращенню роботи всередині компанії, а зовнішнє порівняння дозволяє адаптувати успішні стратегії конкурентів. Функціональний та стратегічний бенчмаркінг відкривають можливості для довгострокового розвитку, а організаційний – вдосконалює корпоративну культуру. У підсумку, систематичне застосування бенчмаркінгу дозволяє компаніям покращувати продуктивність, знижувати витрати та досягати лідерства на ринку [15].

Окреслимо основні принципи бенчмаркінгу, які забезпечують ефективне порівняння та вдосконалення процесів у підприємстві.

1. Взаємність. Базується на співпраці та обміні даними між підприємствами, що має забезпечити вигоду для обох сторін.

2. Аналогія. Оперативні процеси партнерів повинні бути схожими для ефективного порівняння. Вибір партнерів для бенчмаркінгу є критичним для успіху.

3. Вимірювання. Включає порівняння характеристик підприємств для виявлення відмінностей і можливостей удосконалення.

4. Достовірність. Бенчмаркінг має ґрунтуватися на достовірних даних, що дозволяє здійснювати детальний аналіз і приймати обґрунтовані рішення [22].

На рис. 1.2 представлено етапи проведення бенчмаркінгу на підприємстві, які виокремлюють більшість науковців.

Підготовка та планування	Визначення мети, завдань, об'єктів і критеріїв порівняння, а також вибір партнерів для бенчмаркінгу
Збір даних	Збір та аналіз інформації про процеси, продукти чи послуги конкурентів або підприємств, що мають передові практики
Порівняння та аналіз	Порівняння характеристик власних процесів з результатами досліджених підприємств для виявлення відмінностей і можливостей для покращення
Впровадження змін	Розробка та реалізація заходів для покращення на основі отриманих результатів
Моніторинг і оцінка	Оцінка результатів впроваджених змін та коригування стратегії за необхідності

Рисунок 1.2 – Етапи проведення бенчмаркінгу на підприємстві

Джерело: складено автором на основі [3, 22, 15]

У бенчмаркінгу можуть використовуватися різні інструменти, такі як:

- аналіз рівня відвідуваності та активності на офіційних веб-сайтах фірм-конкурентів;
- порівняльна оцінка задоволеності клієнтів через аналіз зворотного зв'язку (відгуків);
- оцінка конкурентоспроможності підприємств та їх продуктів за допомогою бальної оцінки;
- аналіз ефективності маркетингових кампаній конкурентів на основі витрат та результатів;
- моніторинг цінової політики конкурентів для виявлення тенденцій та визначення оптимальних цінових стратегій [40].

Застосовуючи бенчмаркінг, підприємство зазвичай отримує велику кількість переваг щодо власної діяльності та має реальну можливість:

- об'єктивно дослідити, проаналізувати та оцінити свої слабкі та сильні сторони;
- детально вивчити діяльність компаній-лідерів у туристичному та готельному бізнесі та визначити основні стратегічні та тактичні орієнтири для виведення власного підприємства на передові позиції;
- збагачуватися новими ідеями та підходами;
- володіти найновішою інформацією про діяльність власних конкурентів;
- встановлювати власні планові показники на основі аналізу основних показників діяльності конкурентів [36].

Поряд з численними перевагами бенчмаркінгу існують і певні недоліки:

- недостатність інформації для належного порівняння результатів;
- залежність від стратегій конкурентів, що може призвести до втрати індивідуальності;
- невірне застосування стратегії бенчмаркінгу без розуміння її мети;
- нерелевантні порівняння між компаніями з різних галузей, що веде до стратегічних помилок [3].

Отже, бенчмаркінг є важливим інструментом для покращення бізнес-процесів, підвищення конкурентоспроможності та впровадження інновацій. Він дозволяє виявити сильні й слабкі сторони підприємства та інтегрувати найкращі практики конкурентів. Проте існують недоліки, зокрема недостатність інформації, ризик втрати індивідуальності та стратегічні помилки через неправильне застосування даних. При застосуванні бенчмаркінгу важливо використовувати надійні інструменти аналізу та пам'ятати про адаптацію найкращих практик відповідно до власних умов і специфіки діяльності підприємства.

1.2 Методи та інструменти впровадження бенчмаркінгу у сфері ресторанного обслуговування

Основна ідея бенчмаркінгу в галузі ресторанного бізнесу полягає у визначенні провідних підприємств, які досягли значних успіхів у різних функціональних аспектах, зокрема в управлінні якістю сервісу та обслуговування клієнтів. Це дозволяє аналізувати їхні кращі практики, оцінювати ефективність впроваджених рішень і адаптувати їх для підвищення якості послуг, оптимізації бізнес-процесів та покращення клієнтського досвіду [39].

У ресторанному господарстві бенчмаркінг є важливим інструментом для оцінки та вдосконалення якості послуг і процесів. Його процес полягає в порівнянні ресторанної послуги конкурента або будь-якої її частини (наприклад, меню, технологія обслуговування, виробничі та управлінські технології) з послугою досліджуваного закладу. Мета цього порівняння – виявити слабкі та сильні сторони власної діяльності, що дозволяє покращити стратегію розвитку, підвищити конкурентоспроможність та ефективність ресторанного бізнесу [13].

Зібрана інформація дозволяє не лише зрозуміти поточні тенденції та практики в індустрії, а й отримати глибоке розуміння того, як лідери ринку досягли свого успіху. Це також дає можливість виявити інновації, які можуть бути адаптовані до власної діяльності. Дослідження конкурентів дозволяє вивчити їхні управлінські практики, маркетингові стратегії, підходи до обслуговування клієнтів, а також аспекти, які впливають на фінансові показники бізнесу.

Узагальнюючи ці дані, підприємства можуть побудувати більш ефективну модель бізнесу, яка буде враховувати найкращі практики з різних аспектів діяльності. Це сприяє постійному вдосконаленню та розвитку бізнесу, створюючи конкурентну перевагу на ринку ресторанних послуг [32].

Бенчмаркінг є стратегічним інструментом, який не лише сприяє вдосконаленню сервісу та ефективності роботи ресторанного бізнесу, а й допомагає будувати довготривалі відносини з клієнтами, зміцнюючи репутацію та конкурентні переваги закладу.

До основних методів бенчмаркінгу у сфері ресторанного обслуговування можна віднести:

- порівняльний аналіз конкурентів (вивчення успішних ресторанних закладів, їхніх стандартів якості та сервісу);
- клієнтські опитування та зворотний зв'язок (аналіз відгуків, оцінка рівня задоволеності гостей);
- таємний покупець (метод оцінки сервісу через контрольні перевірки);
- використання CRM-систем (автоматизація аналізу клієнтських даних);
- цифровий моніторинг і аналітика (оцінка популярності закладу через соцмережі та онлайн-платформи) [25].

Розглянемо інструменти, які сприяють ефективному впровадженню окреслених методів бенчмаркінгу на практиці та надають можливості для покращення своєї діяльності ресторанним підприємствам (табл. 1.1).

Використання платформ для аналізу меню та цінової політики дозволяє зрозуміти конкурентні переваги та визначити оптимальні ціни. CRM-системи та інструменти для збору зворотного зв'язку допомагають краще розуміти потреби клієнтів і адаптувати стратегії обслуговування для підвищення рівня задоволеності. Моніторинг соціальних мереж та аналіз маркетингових кампаній дають змогу оперативно реагувати на зміни в репутації та ефективності реклами. Конкурентний аналіз через інструменти, як SEMrush або SimilarWeb, допомагає відслідковувати позиції на ринку, а спеціалізоване програмне забезпечення для управління рестораном та фінансові інструменти дозволяють оптимізувати внутрішні процеси і забезпечити ефективне використання ресурсів. Загалом, застосування цих інструментів сприяє

формуванню конкурентоспроможної стратегії і постійному вдосконаленню бізнесу [41].

Таблиця 1.1 – Інструменти бенчмаркінгу у сфері ресторанного обслуговування

Інструмент	Характеристика
Аналіз меню та цінової політики	Інструменти для порівняння меню та цінових стратегій, такі як мобільні додатки або онлайн-платформи для вивчення конкурентних меню
CRM-системи	Платформи для збору і аналізу даних про клієнтів, такі як Salesforce, Zoho CRM або спеціалізовані CRM для ресторанів (наприклад, SevenRooms).
Платформи для онлайн-опитувань	Інструменти для збору зворотного зв'язку, як SurveyMonkey, Google Forms, або спеціалізовані платформи для ресторанного бізнесу (Feedback Lite).
Інструменти для моніторингу соціальних мереж	Платформи для відстеження згадок та репутації ресторану в соцмережах: Hootsuite, Brandwatch, Sprout Social.
Аналіз результатів маркетингових кампаній	Інструменти для оцінки ефективності онлайн-реклами, такі як Google Analytics, Facebook Ads Manager, або маркетингові платформи HubSpot, Marketo.
Конкурентний аналіз через SEMrush або SimilarWeb	Платформи для аналізу онлайн-трафіку і позицій конкурентів в пошукових системах.
Програми для управління рестораном	Спеціалізоване програмне забезпечення для управління запасами, персоналом та фінансами: Toast, Square for Restaurants, Lightspeed.
Фінансові аналітичні інструменти	Платформи для моніторингу фінансових показників, як QuickBooks для ресторанів, Xero, Zoho Books.

Джерело: складено автором на основі [41]

Розглянувши інструменти, що сприяють ефективному впровадженню методів бенчмаркінгу, варто звернути увагу на важливу роль стандартів в ресторанному бізнесі, які визначають вимоги до якості послуг, безпеки харчових продуктів та професіоналізму обслуговуючого персоналу. Основні завдання стандартизації у в ресторанному бізнесі представлено на рис. 1.3.

В табл. 1.2 представлено основні стандарти, які регулюють якість обслуговування в ресторанному бізнесі в Україні. Вони сприяють підвищенню рівня обслуговування, визначаючи чіткі норми, що допомагають ресторанам підтримувати стабільну якість та конкурентоспроможність на ринку.

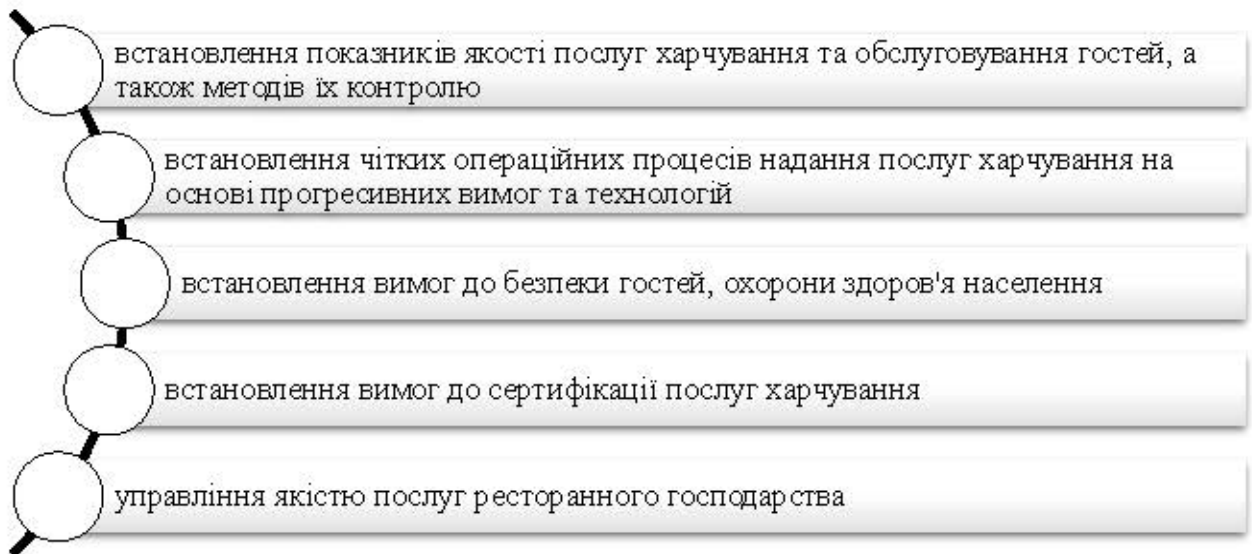


Рисунок 1.4 – Основні завдання стандартизації у ресторанному господарстві

Джерело: складено автором на основі [20]

Таблиця 1.2 – Стандарти якості обслуговування в ресторанному бізнесі

Назва документу	Опис
ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація	Визначає типи та види закладів ресторанного господарства
ДСТУ 3862-99. Громадське харчування. Терміни та визначення.	Містить базову термінологію у сфері громадського харчування.
ДСТУ ISO 22000:2018 Системи менеджменту безпеки харчових продуктів.	Визначає вимоги до систем управління безпекою харчових продуктів, включаючи всі етапи виробництва, обробки та обслуговування в закладах громадського харчування.
ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги.	Визначає вимоги до підтримки якості обслуговування на всіх етапах, від обслуговування клієнта до управління персоналом.
ГОСТ 30390-95 Громадське харчування. Кулінарна продукція, що реалізується населенню. Загальні технічні умови.	Визначає вимоги до кулінарної продукції, що подається населенню в закладах громадського харчування, зокрема до технічних умов для різних видів страв, що повинні відповідати вимогам безпеки та якості.
ГОСТ 30523-97 Послуги громадського харчування. Загальні вимоги.	Регулює загальні вимоги до організації обслуговування та якості послуг, що надаються в закладах громадського харчування. Охоплює вимоги до організації процесів, таких як приготування їжі, обслуговування клієнтів та технічні аспекти діяльності закладів.
ГОСТ 30524-97 Громадське харчування. Вимоги до обслуговуючого персоналу.	Регламентує вимоги до обслуговуючого персоналу в закладах громадського харчування, включаючи вимоги до кваліфікації, санітарних умов і норм обслуговування.

Джерело: складено автором на основі [4, 5, 6, 8, 9, 10, 11]

Впровадження стандартизації в ресторанному бізнесі дозволяє підприємствам забезпечити відповідність національним стандартам, що підвищує рівень довіри з боку клієнтів та сприяє зростанню конкурентоспроможності на ринку. Застосування стандартів не лише гарантує відповідність вимогам, але й дає змогу постійно вдосконалювати процеси, порівнюючи їх з найкращими практиками в галузі. Це, у свою чергу, стимулює інновації та розвиток підприємства. Крім того, дотримання національних стандартів стає важливим елементом маркетингової стратегії, адже забезпечує підвищення репутації закладу серед клієнтів та створює додаткову цінність для бренду. Інтеграція стандартів якості разом з іншими інструментами бенчмаркінгу дозволяє ресторанам не тільки ефективно управляти якістю обслуговування та виробництва, а й стабільно підтримувати високий рівень обслуговування, забезпечуючи довгостроковий успіх на конкурентному ринку [24].

Отже, впровадження бенчмаркінгу у ресторанному бізнесі є ефективним інструментом для підвищення конкурентоспроможності та якості обслуговування. Порівняння з провідними підприємствами дозволяє адаптувати їхні кращі практики, оптимізувати бізнес-процеси та вдосконалити стратегії. Інструменти, як CRM-системи, платформи для онлайн-опитувань та аналіз соціальних мереж, допомагають підвищити рівень задоволеності клієнтів і швидко реагувати на зміни в попиті. Також важливу роль у цьому процесі відіграють стандарти якості, які забезпечують відповідність національним вимогам, підвищують репутацію та створюють додаткову цінність для бренду. Інтеграція стандартів з інструментами бенчмаркінгу дозволяє стабільно підтримувати високий рівень обслуговування та досягати довгострокового успіху.

1.3 Інноваційні підходи в управлінні якістю обслуговування

Управління якістю обслуговування в останні роки стає ключовим фактором при прийнятті рішень споживачів послуг ресторанної сфери, оскільки рівень сервісу безпосередньо впливає на конкурентоспроможність закладу. Це змушує готельно-ресторанні підприємства не лише вдосконалювати свої послуги, а й активно впроваджувати інноваційні технології, які відповідають сучасним очікуванням та цінностям відвідувачів [34]. Розглянемо підходи до визначення та змісту поняття «управління якістю», які сформувалися в наукових джерелах та представлені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Дослідження змісту поняття «управління якістю»

Автор	Визначення
Кузьмін О.Є.	визначає управління якістю як процес забезпечення відповідності продукції встановленим стандартам і вимогам, акцентуючи увагу на технічному контролі та дотриманні нормативних норм.
Дьоміна О.А.	організація та координація всіх заходів, спрямованих на досягнення цілей у сфері управління якістю, забезпечення ефективності та постійного вдосконалення процесів.
Сахно Є.О., Никифоренко В.М.	безперервний процес, який охоплює планування, реалізацію та оцінку заходів для підтримки та підвищення якості продукції або послуг.
Одарченко М. С., Карбівнича Т. В.	інтегровані дії, спрямовані на формування стратегії та контролю якості в організації, що дозволяють забезпечити відповідність стандартам та вимогам.
Маховка В. М., Вишовський В. М.	управлінські функції, які фокусуються на досягненні високих стандартів якості через планування, впровадження та постійне вдосконалення процесів управління.
Поворознюк І.М.	комплекс напрямів виконання функцій загального управління підприємством, що визначають і коригують політику, цілі організації та здійснюють їх реалізацію через різноманітні методи, зокрема, планування, оперативне управління якістю, забезпечення якості на виробництві та безперервне вдосконалення якості.
Стригуль Л., Булгаков С., Якименко-Терещенко Н.	сукупність та координація напрямів системного виконання управлінських функцій, що визначають, здійснюють і коригують політику та цілі підприємства у сфері якості, на основі методів планування, забезпечення та удосконалення якості, що відповідають стандартам і потребам споживача.

Джерело: складено автором на основі [12, 17, 21, 23, 28, 31, 34]

Узагальнюючи наведені визначення, можна зробити висновок, що управління якістю – це комплексний процес, який охоплює планування, координацію, контроль та удосконалення діяльності організації у сфері якості.

В основі управління якістю в ресторанному господарстві лежать основоположні принципи управління якістю ДСТУ ISO 9000:2015 [33], які формують політику щодо якості послуг та продуктів у закладах ресторанного господарства:

- орієнтація на замовника. Оцінка якості послуг та ефективності діяльності ресторану визначається через відгуки гостей;
- лідерство. Керівництво рестораном повинно формувати чіткі цілі та місію, створюючи атмосферу, де кожен співробітник усвідомлює свій внесок у досягнення цих цілей;
- залучення працівників. Всі учасники виробничого процесу повинні розуміти свою роль у підтриманні високих стандартів обслуговування;
- процесний підхід. Управління послугами в ресторані здійснюється через управління окремими процесами, такими як приготування страв, обслуговування гостей та надання додаткових послуг;
- системний підхід до управління. Важливо ідентифікувати, розуміти та керувати взаємопов'язаними процесами як єдиною системою;
- постійне поліпшення. Це необхідна умова для ефективної роботи будь-якої організації;
- прийняття рішень на підставі фактів. Рішення повинні базуватися на аналізі даних і фактичної інформації;
- взаємовигідні стосунки з постачальниками. Взаємозалежність між рестораном та постачальниками важлива для забезпечення високої якості продуктів і послуг [26].

Окреслені принципи становлять основу для розробки внутрішніх стандартів обслуговування в закладах ресторанного господарства.

До основних завдань управління якістю можна віднести наступне.

1. Чіткий розподіл функцій і завдань управління якістю продукції – забезпечення ефективного управління через визначення відповідальності та ролей у процесі контролю якості.

2. Взаємодія для забезпечення та удосконалення якості – залежить від рівня централізації та децентралізації функцій і завдань системи управління якістю продукції, що дозволяє ефективно адаптувати процеси до потреб організації.

3. Розроблення норм корпоративної етики для підприємств сфери гостинності – створення етичних стандартів, що базуються на поєднанні єдиноначальності з урахуванням специфіки галузі.

4. Розроблення та впровадження інноваційних технологій – постійне оновлення і вдосконалення процесів через інновації, що сприяють підвищенню якості продукції та послуг.

5. Розроблення та впровадження сучасних інформаційних систем управління якістю – інтеграція передових технологій для автоматизації та покращення процесів управління якістю в організації [34].

Для досягнення високих стандартів якості обслуговування в умовах сучасної конкуренції необхідно впроваджувати інноваційні підходи, що дозволяють значно покращити ефективність управлінських процесів.

Інноваційна діяльність – це комплекс наукових, технологічних та організаційних заходів, спрямованих на створення нових або удосконалених продуктів чи послуг, а також нових або вдосконалених технологічних процесів. Їх використання має на меті задоволення потреб споживачів та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової конкуренції [29].

Інновація в індустрії гостинності – це система організаційно-економічних, науково-дослідних, технологічних та інших заходів і їх результатів, спрямованих на докорінне перетворення і оновлення продукту, механізму його просування та реалізації з метою досягнення економічного, соціального, екологічного або іншого ефекту [19]. Використання інноваційних технологій

дозволяє найбільш повно задовільнити запити споживача на високий рівень обслуговування, що надається підприємствами ресторанного бізнесу [7].

Основні інновації можна класифікувати за різними видами (табл. 1.4). Кожен з цих видів інновацій може бути використаний для вдосконалення управління якістю обслуговування, особливо в конкурентних сферах, таких як ресторанний бізнес.

Таблиця 1.4 – Класифікація інновацій для вдосконалення управління якістю обслуговування

Інновація	Характеристика
Продуктові інновації	зміни або вдосконалення продуктів та послуг, що пропонуються підприємством, з метою підвищення їх якості або задоволення нових потреб споживачів.
Процесні інновації	впровадження автоматизованих систем замовлення та обробки заявок дозволяє зменшити час обслуговування та підвищити точність замовлень. Також популярні технології для управління запасами та автоматизоване прогнозування попиту, що допомагає знизити витрати та уникнути дефіциту продуктів.
Організаційні інновації	з'являються нові моделі управління персоналом, зокрема використання гнучких графіків та створення команд для покращення внутрішньої комунікації. Це дозволяє покращити моральний клімат у колективі та забезпечити більш високий рівень обслуговування клієнтів.
Маркетингові інновації	використання мобільних додатків для онлайн-замовлень, систем лояльності, акцій через соціальні мережі та партнерства з популярними онлайн-сервісами для доставки їжі стають важливими інструментами для ресторанного бізнесу. Це дозволяє залучати нових клієнтів, підтримувати зв'язок з існуючими та оперативно реагувати на їхні потреби.
Соціальні інновації	ресторани, що впроваджують інновації в соціальній сфері, можуть покращити свій імідж і створити сприятливу атмосферу. Це можуть бути ініціативи щодо збереження навколишнього середовища (наприклад, зниження використання одноразових пластикових виробів), створення інклюзивних робочих місць або підтримка благодійних організацій.

Джерело: складено автором на основі [35]

Основні функції інноваційної діяльності ресторанного бізнесу сприяють:

- підвищенню продуктивності праці та ефективності виробництва, а також зниженню витрат;
- покращенню якості продукції та наданих послуг;

- задоволенню постійно змінюваних потреб споживачів і підвищенню вимог до якості обслуговування;
- підвищенню рівноваги між попитом і пропозицією, а також виробництвом і споживанням;
- зростанню творчої активності працівників закладів у сфері обслуговування [7].

Сьогодні, при впровадженні інновацій у сфері сервісу, особлива увага приділяється організаційним і процесним аспектам надання послуг. Важливим напрямом є розширення асортименту послуг за рахунок новітніх технологій, що відповідають вимогам споживачів і сприяють підвищенню якості обслуговування. Ці інновації орієнтовані на збільшення конкурентоспроможності закладів ресторанного бізнесу, що дозволяє їм ефективно конкурувати на ринку послуг і задовольняти зростаючі вимоги клієнтів [7].

Розглянемо новітні технології, які забезпечують удосконалення управління якістю обслуговування в ресторанному бізнесі, відповідають вимогам ринку та сприяють удосконаленню управління якістю обслуговування в ресторанному бізнесі.

Однією з основних інновацій є автоматизація процесів за допомогою сучасних POS-систем (точок продажу) та автоматизованих систем замовлень і інвентаризації, що зменшує ймовірність помилок, прискорює обробку замовлень і полегшує управління запасами. Крім того, CRM-системи дають можливість персоналізувати обслуговування клієнтів, покращувати комунікацію та розробляти індивідуальні програми лояльності, що створює більш близький контакт з кожним клієнтом.

Впровадження мобільних додатків для онлайн-замовлень та бронювання столів зручно для клієнтів і забезпечує швидке реагування на їхні запити. Чат-боти та віртуальні асистенти, здатні автоматично приймати замовлення або надавати консультації, знижують навантаження на персонал та покращують швидкість обслуговування.

Використання Інтернету речей (IoT) дозволяє контролювати стан обладнання, температуру зберігання продуктів і управління іншими аспектами ресторану, що підвищує енергоефективність та гарантує підтримку належного рівня якості обслуговування. Для маркетингових цілей ресторани активно використовують цифрові платформи, щоб залучити нових клієнтів та утримувати лояльних через соціальні мережі та онлайн-рекламу.

Також аналітика великих даних (Big Data) дозволяє збирати інформацію про поведінку клієнтів і на основі цих даних оптимізувати меню, прогнозувати попит та адаптувати обслуговування під конкретні вподобання відвідувачів [1].

Всі ці інновації допомагають підвищити ефективність операцій ресторану, знижують витрати та значно покращують якість обслуговування клієнтів, що в свою чергу забезпечують більш високий рівень задоволення клієнтів та підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Отже, інноваційні підходи в управлінні якістю обслуговування допомагають підприємствам підвищити рівень задоволеності клієнтів, оптимізувати бізнес-процеси та зменшити витрати. Впровадження сучасних технологій, таких як штучний інтелект та автоматизація, сприяє підвищенню якості обслуговування завдяки швидкому реагуванню на запити клієнтів та мінімізації людського фактора. Аналіз великих даних дозволяє персоналізувати обслуговування, що створює більш точні та ефективні рішення для кожного клієнта, підвищуючи рівень їхньої довіри. Крім того, цифровізація та омніканальний підхід забезпечують безперервний і зручний клієнтський досвід, що є ключовим елементом якісного сервісу.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

За результатами першого розділу отримано наступні висновки.

1. З'ясовано, що бенчмаркінг є важливим інструментом для покращення бізнес-процесів, підвищення конкурентоспроможності та впровадження інновацій. Він допомагає виявити сильні й слабкі сторони підприємства та інтегрувати найкращі практики конкурентів. Однак існують недоліки, зокрема недостатність інформації, ризик втрати індивідуальності та помилки через неправильне застосування даних. Важливо використовувати надійні інструменти аналізу та адаптувати практики до специфіки підприємства.

2. Доведено, що впровадження бенчмаркінгу у ресторанному бізнесі є ефективним інструментом для підвищення конкурентоспроможності та якості обслуговування. Порівняння з провідними підприємствами дозволяє адаптувати їхні кращі практики, оптимізувати бізнес-процеси та вдосконалити стратегії. Інструменти, як CRM-системи, онлайн-опитування та аналіз соціальних мереж, допомагають підвищити рівень задоволеності клієнтів і швидко реагувати на зміни в попиті. Важливу роль відіграють стандарти якості, що забезпечують відповідність національним вимогам і підвищують репутацію бренду.

3. Встановлено, що інноваційні підходи в управлінні якістю обслуговування сприяють підвищенню рівня задоволеності клієнтів, оптимізації бізнес-процесів та зниженню витрат. Впровадження сучасних технологій, таких як штучний інтелект та автоматизація, дозволяє швидко реагувати на запити клієнтів та зменшувати вплив людського фактору. Аналіз великих даних дає змогу персоналізувати обслуговування, створюючи точніші рішення для кожного клієнта і підвищуючи їхню довіру. Цифровізація та омніканальний підхід забезпечують зручний клієнтський досвід, що є важливим елементом якісного сервісу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КАВ'ЯРНІ HAVE COFFEE У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ

2.1 Організаційно-економічна характеристика кав'ярні Have Coffee

Кав'ярня Have Coffee – це заклад громадського харчування, що спеціалізується на приготуванні та продажу кавових напоїв, десертів та закусок. Вона знаходиться на проспекті Дмитра Яворницького в самому серці Дніпра та має особливу атмосферу, яка поєднує комфорт, стиль та енергію великого міста, а також пропонує затишок для тих, хто хоче насолодитися кавою в самому центрі урбаністичної діяльності. В додатку А представлена загальна характеристика інтер'єру та атмосфери, яка панує у кав'ярні Have Coffee.

Місія кав'ярні Have Coffee – забезпечення якісного кавового обслуговування для широкої аудиторії за допомогою інноваційних підходів у приготуванні та подачі напоїв, підтримка високих стандартів обслуговування клієнтів, створення комфортної атмосфери для відпочинку та роботи.

Відповідно до визначеної місії можна сформулювати наступні цілі:

- підвищення якості обслуговування та задоволеності клієнтів;
- залучення нових клієнтів та утримання постійних;
- розвиток інновацій у сервісі, включаючи мобільні додатки та програми лояльності;
- розширення меню з урахуванням сучасних тенденцій (веганські, безглютенкові варіанти).

Кав'ярня Have Coffee має типову організаційну структуру для малих і середніх підприємств у сфері харчування. На рис. 2.1 представлена її організаційна структура. Кожен працівник виконує свої обов'язки, керуючись посадовими інструкціями (табл. 2.2).



Рисунок 2.1 – Організаційна структура кав'ярні Have Coffee

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

Таблиця 2.1 – Організаційна структура кав'ярні Have Coffee

Посада	Опис ролі
Власник	Забезпечує стратегічний напрямок, приймає ключові рішення, контролює фінансові та операційні процеси кав'ярні.
Менеджер кав'ярні	Відповідає за загальне управління кав'ярнею: управління персоналом, організація роботи, контроль якості, фінансовий облік, взаємодія з постачальниками.
Адміністратор	Контролює робочі зміни, організовує роботу персоналу, відповідає за прийом замовлень та комунікацію з клієнтами.
Бариста	Готує кавові напої, підтримує порядок на робочому місці, спілкується з клієнтами щодо меню.
Офіціанти	Обслуговують клієнтів, приймають замовлення, подають страви і напої, забезпечують комфортне перебування гостей у кав'ярні.
Кухар / Пекар	Готує їжу, пекарські вироби, забезпечує якість та свіжість продуктів.
Касир	Відповідає за приймання платежів, веде касову документацію та звітність.
Супервайзер з чистоти та порядку	Контролює чистоту в приміщенні, відповідає за порядок і гігієну в кав'ярні.
PR-менеджер	Відповідає за просування кав'ярні на ринку, організацію рекламних кампаній та роботу з медіа.
Технічний персонал	Займається обслуговуванням обладнання, ремонтом та підтримкою інфраструктури кав'ярні.

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

Кадровий склад кав'ярні Have Coffee протягом 2022 – 2024 років представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Кадровий склад кав'ярні Have Coffee

Посада	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Власник	1	1	1	-	-	-	-
Менеджер кав'ярні	1	1	1	-	-	-	-
Адміністратор	-	-	1	-	+1	-	-
Бариста	2	3	3	+1	+1	+50	+33,3
Офіціанти	2	3	2	+1	+1	+50	+33,3
Кухар / Пекар	1	1	1				
Касир	1	1	1				
Супервайзер з чистоти та порядку	-	1	1	+1			
PR-менеджер	-	-	1	-	+1	-	-
Технічний персонал	-	-	1	-	+1	-	-
Всього	8	10	11	+2	+3	+25	+30

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

У 2022 році через кризову ситуацію в країні та початок війни кількість персоналу була зменшена до 8 осіб, що дозволило знизити витрати, зберігаючи при цьому необхідну функціональність. У 2023 році, з ростом попиту, кількість співробітників збільшилась до 10, додалися технічний персонал та супервайзер з чистоти. В 2024 році кав'ярня розширила команду до 11 осіб, що дозволило забезпечити повне покриття всіх функціональних потреб, включаючи адміністративні, технічні та маркетингові завдання.

Кав'ярня Have Coffee приймає відвідувачів з 7:30 до 21:00, а персонал працює з 6:00 до 22:00, що дозволяє забезпечити безперервне обслуговування клієнтів протягом всього дня, а також враховує потреби та спеціалізації кожної посади (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Графік роботи персоналу кав'ярні Have Coffee

Посада	Графік роботи
Власник	9:00 - 18:00 (гнучкий графік)
Менеджер кав'ярні	9:00 - 18:00 (гнучкий графік)
Бариста	зміна 1: 7:00 - 14:00; зміна 2: 14:00 - 21:30
Офіціанти	зміна 1: 7:00 - 14:00; зміна 2: 14:00 - 21:30
Кухар / пекар	6:00 - 15:00
Касир	зміна 1: 7:00 - 14:00; зміна 2: 14:00 - 21:30
Супервайзер з чистоти	6:00 - 10:00; 18:00 - 22:00
Маркетолог / PR-менеджер	9:00 - 18:00
Технічний персонал	гнучкий графік

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

Відвідувачі є основою будь-якого бізнесу, особливо для кав'ярні, де клієнти шукають не лише гарну каву, але й атмосферу, обслуговування та досвід, який вони отримують. Кількість клієнтів, що відвідують кав'ярню щодня, безпосередньо впливає на дохід та ефективність роботи персоналу. Для точного планування та оптимізації роботи важливо відстежувати динаміку відвідуваності, зокрема, в години пік, місяці та протягом року. Аналізуючи ці показники, можна не лише покращити обслуговування, але й адаптувати стратегії для залучення нових клієнтів. На рис. 2.2 представлена динаміка відвідування кав'ярні Have Coffee протягом дня.

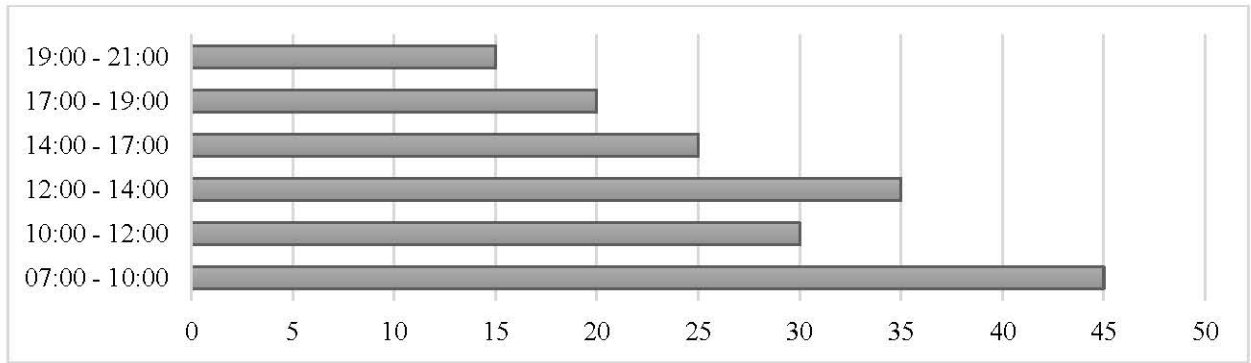


Рисунок 2.2 – Динаміка відвідування кав'ярні Have Coffee протягом дня

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

Середнє значення відвідуваності кав'ярні – 170 осіб на день. Найвища відвідуваність спостерігається вранці з 7:00 до 10:00 (45 осіб), що пов'язано з робочим трафіком. З 10:00 до 14:00 кількість відвідувачів залишається стабільною (30-35 осіб). Після обіду з 14:00 до 19:00 відвідуваність поступово знижується, а після 19:00 спостерігається значне зменшення до 15 осіб.

На рис. 2.3 представлена динаміка відвідування кав'ярні Have Coffee протягом 2024 року по місяцях. Динаміка відвідування кав'ярні показує сезонні коливання попиту, що можуть бути враховані для коригування стратегій обслуговування та маркетингу. Зимові місяці характеризуються зниженням відвідуваності через холод, але святкові дні забезпечують певний

попит. Весною та влітку відвідуваність зростає завдяки теплій погоді та активному відпочинку, з піком у липні. Осінь приносить зниження кількості відвідувачів, а грудень відзначається зростанням попиту завдяки новорічним святкам.

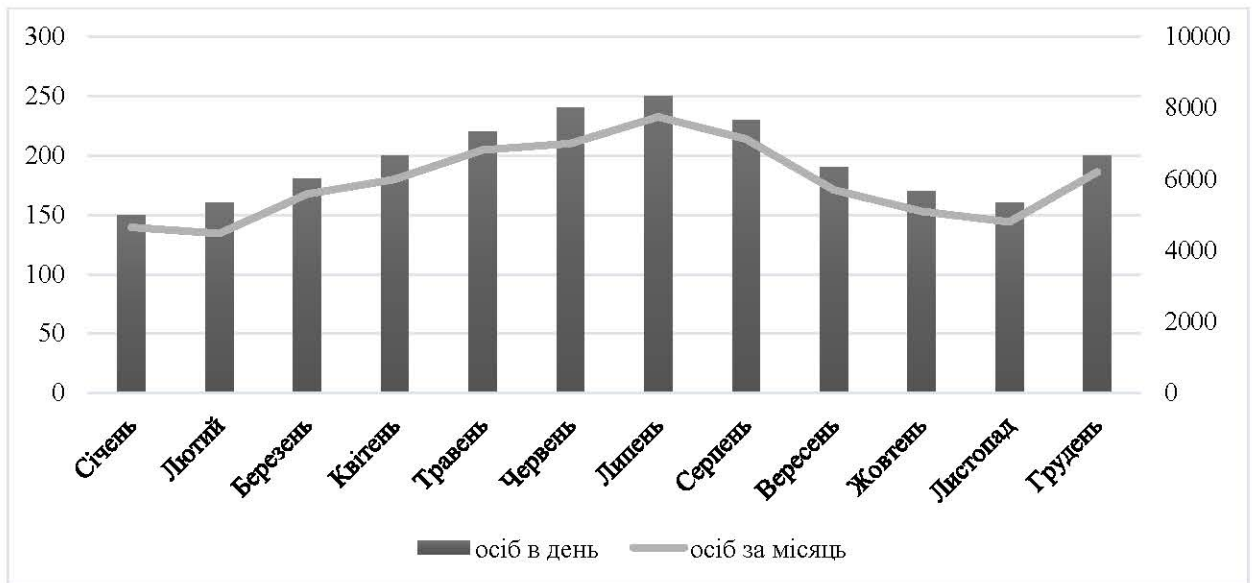


Рисунок 2.3 – Динаміка відвідування кав'ярні Have Coffee по місяцях

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

Аналіз відвідуваності кав'ярні Have Coffee дає змогу краще зрозуміти сезонні коливання та потреби клієнтів, що, в свою чергу, впливає на вибір та пропозицію продуктів і послуг. Зважаючи на зростаючий попит у певні періоди року, важливо адаптувати асортимент та якість обслуговування для максимального задоволення клієнтів. Врахування цих факторів допоможе оптимізувати бізнес-процеси і підвищити лояльність відвідувачів.

Кав'ярня Have Coffee спеціалізується на широкому асортименті кавових напоїв, десертів, закусок, а також надання додаткових послуг для забезпечення комфортного перебування клієнтів. Характеристика продукції та послуг кав'ярні Have Coffee представлено в додатку Б, а схематичне представлення основних категорій продуктів та послуг кав'ярні Have Coffee на рис. 2.4.



Рисунок 2.4 – Основні категорії продуктів та послуг кав'ярні Have Coffee

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

Представлений асортимент продуктів та послуг кав'ярні Have Coffee на рис. 2.4 може не лише задовольняти різноманітні смаки клієнтів, але й створювати комфортні умови для їх перебування в кав'ярні, пропонуючи їм додаткові послуги для підвищення лояльності та досвіду.

Для того, щоб ефективно оцінити фінансові результати кав'ярні, необхідно розглянути, які продукти є найбільш популярними серед клієнтів. Діаграма продажу продуктів без врахування додаткових послуг представлено на рис. 2.5. Представлена інформація дозволяє чітко побачити, що основна частина доходів кав'ярні йде від кавових напоїв, зокрема еспресо, латте та капучино, а також має значну частину від десертів та випічки.

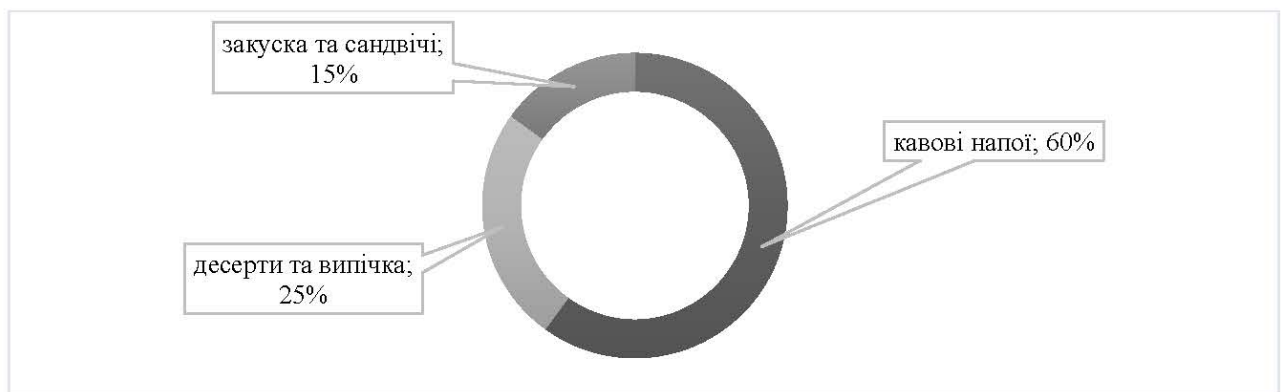


Рисунок 2.5 – Структура продажу продуктів кав'ярні Have Coffee

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

Основні фінансові показники діяльності кав'ярні Have Coffee протягом 2021 – 2024 років представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка фінансових показників діяльності кав'ярні Have Coffee, тис грн

Показник	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2021	
					абсолютне	відносне
Доходи від продажу	1200	1350	1500	1700	500	41,67
Інші доходи	40	50	60	80	40	100,0
Загальний дохід	1240	1400	1560	1780	540	43,55
Прямі витрати	500	550	600	650	150	30,0
Витрати на персонал	420	460	500	540	120	28,57
Інші витрати	80	100	120	140	60	75,0
Чистий прибуток	240	290	340	400	130	66,67

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

Можна побачити, що чистий прибуток зріс на 160 тис. грн (66.67%), що є позитивним показником ефективності роботи компанії за аналізований період. Доходи від продажу зросли на 500 тис. грн (41,67%), що свідчить про позитивну динаміку продажів. Інші доходи показали стійке зростання на 100%, що може вказувати на ефективне використання додаткових джерел прибутку. Прямі витрати та витрати на персонал зросли на 30% та 28,57% відповідно, що може бути пов'язано з розширенням діяльності або зростанням цін. Найбільше зростання спостерігається в інших витратах – 75%.

Для оцінки результативності діяльності кав'ярні Have Coffee проаналізуємо основні показники фінансової ефективності протягом 2021 – 2024 роки. У табл. 2.5 наведено динаміку рентабельності продажів і витрат, коефіцієнтів витрат та маржинального прибутку, а також питомої ваги витрат на персонал і операційного прибутку.

Проведені розрахунки дозволяють визначити тенденції зміни ефективності використання фінансових ресурсів кав'ярні протягом аналізованого періоду. Так, рентабельність продажів зросла на 17,65%, що свідчить про ефективніше управління доходами; операційний прибуток

збільшився на 87,5%, що є значним досягненням для бізнесу; коефіцієнт витрат знизився на 7.35%, що означає, що кав'ярня витрачає менше на кожну гривню доходу; невелике зменшення питомої ваги витрат на персонал (-3,33%) може свідчити про ефективніше використання трудових ресурсів; коефіцієнт маржинального прибутку зріс на 32,35%, що вказує на кращу здатність компанії генерувати прибуток зі своїх продажів.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників фінансової ефективності кав'ярні Have Coffee

Показник	2021	2022	2023	2024	Відхилення абсолютне
Рентабельність продажів, %	20,0	21,48	22,67	23,53	+3,53
Рентабельність витрат, %	24,0	26,13	27,87	30,08	+6,08
Коефіцієнт витрат	0,81	0,79	0,78	0,75	0,06
Питома вага витрат на персонал, %	42,0	41,44	40,98	40,6	-1,4
Операційний прибуток (тис. грн)	240	290	340	450	+210
Коефіцієнт маржинального прибутку, %	20,0	21,48	22,67	26,47	+6,47
Рентабельність продажів, %	20,0	21,48	22,67	23,53	+3,53

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

Отже, кав'ярня Have Coffee – це успішний заклад громадського харчування, що демонструє стійке зростання як в організаційних, так і фінансових аспектах. Вона має чітко визначену місію, спрямовану на забезпечення якісного сервісу, інноваційних підходів у приготуванні напоїв та створення комфортної атмосфери для клієнтів. Ефективна організаційна структура забезпечує чіткий розподіл обов'язків, що сприяє оптимізації бізнес-процесів. Аналіз кадрової динаміки показує адаптацію до змін ринку та потреб бізнесу: поступове розширення штату у відповідь на зростання попиту. Дослідження відвідуваності дозволило визначити пікові години та сезонні коливання, що впливає на ефективність планування роботи. Фінансові показники свідчать про стабільне зростання доходів і прибутку, підвищення рентабельності продажів і зниження витрат на одиницю доходу, що є ознаками ефективного управління ресурсами та стійкої бізнес-моделі.

2.2 Аналіз поточного рівня якості обслуговування з використанням бенчмаркінгових показників

Під час проходження переддипломної практики в кав'ярні Have Coffee було проведено дослідження поточного рівня якості обслуговування за допомогою методу спостереження за роботою персоналу, опитування клієнтів та аналізу відгуків про заклад в Інтернеті та соціальних мережах.

На рис. 2.6 представлені метрики, використані для спостереження за якістю обслуговування в кав'ярні Have Coffee. Порівняння результатів спостережень з галузевими стандартами дозволить оцінити поточний рівень якості обслуговування в закладі та виявити можливості для його вдосконалення.

Середній час обслуговування	• ключовий показник, який вимірює швидкість обслуговування клієнтів.
Чистота столів	• важливий аспект комфорту клієнтів.
Чистота підлоги	• важливий показник загальної чистоти закладу.
Професіоналізм персоналу	• показник, що визначає рівень компетентності співробітників і їх здатність працювати з клієнтами.
Інтер'єр	• оцінка вигляду та комфорту приміщення, що безпосередньо впливає на атмосферу.
Атмосфера	• важливий аспект для загального враження клієнтів від перебування в закладі.
Кількість відвідувачів	• дозволяє оцінити популярність кав'ярні та потік клієнтів у різний час доби.

Рисунок 2.6 – Метрики для спостереження

Джерело: складено автором

Спостереження за роботою персоналу в кав'ярні Have Coffee щодо якості обслуговування відбувалось у травні місяці під час проходження переддипломної практики. Частота спостережень: по три спостереження

кожного дня: одне вранці, одне вдень, одне ввечері. Усього 90 спостережень (30 днів $\times$ 3 спостереження на день). Час спостереження:

- вранці: 7:30 - 9:30 (години пік для ранкових кавоманів, люди на шляху на роботу);
- вдень: 12:00 - 14:00 (обідня перерва, коли люди часто заходять за кавою чи обідом);
- ввечері: 17:30 - 19:30 (після робочого дня, піковий час для соціальних зустрічей та відпочинку).

В табл. 2.6 представлено отримані результати спостереження в кав'ярні Have Coffee з бенчмаркінговими показниками.

Таблиця 2.6 – Результати спостереження з бенчмаркінговими показниками

Показник	Ранок (7:30 – 9:30)	День (12:00 – 14:00)	Вечір (17:30 – 19:30)	Середнє значення	Бенчмаркінгові показники
Час обслуговування (середній), хвилин	8	7	10	8,33	5-7 хвилин (галузевий стандарт)
Чистота столів, %	90	85	80	85	90% (бенчмаркінг для кав'ярень високого класу)
Чистота підлоги, %	85	80	75	80	90% (галузевий стандарт для чистоти)
Професіоналізм персоналу, %	75	80	70	75	80% (стандарт для високої якості сервісу)
Інтер'єр, %	85	80	75	80	85% (стандарт для кав'ярень середнього рівня)
Атмосфера, %	80	75	70	75	80% (задоволення клієнтів)
Кількість відвідувачів, клієнтів	20-25	15-20	20-30	—	Залежить від потужностей кав'ярні

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

На підставі проведеного спостереження з використанням бенчмаркінгових показників можна зробити наступні висновки.

1. Час обслуговування: середній час обслуговування (8,33 хвилини) перевищує галузевий стандарт (5-7 хвилин). Це свідчить про необхідність оптимізувати процеси для зменшення часу обслуговування, особливо у вечірній період.

2. Чистота столів та підлоги: відповідає середньому рівню, але все ж є відставання від бенчмаркінгу, особливо щодо чистоти підлоги, де варто підвищити стандарт до 90%.

3. Професіоналізм персоналу: значення знаходиться нижче галузевого стандарту (80%), що свідчить про потребу в підвищенні кваліфікації персоналу та тренінгах для поліпшення сервісу.

4. Інтер'єр: в цілому відповідає стандарту кав'ярень середнього класу (85%), але варто звернути увагу на деякі моменти для поліпшення атмосфери.

5. Атмосфера: визначено, що атмосфера потребує покращень, оскільки рівень задоволення клієнтів на 5-10% нижчий за галузевий стандарт.

6. Кількість відвідувачів: показник варіюється в залежності від часу доби, що може бути нормальним, але в загальному відвідуваність кав'ярні відповідає її потужностям.

Порівнюючи отримані результати спостережень з бенчмаркінговими показниками, видно, що є декілька напрямків для поліпшення. Найбільший акцент потрібно зробити на скороченні часу обслуговування та покращенні чистоти, особливо в вечірній час. Професіоналізм персоналу також потребує деякої уваги, щоб досягти рівня, що відповідає галузевим стандартам.

Наступним кроком у нашому дослідженні було проведення опитування клієнтів закладу з метою оцінки рівня задоволення щодо якості обслуговування в кав'ярні Have Coffee. В опитуванні брало участь 50 респондентів різної вікової категорії (від 18 до 50 років). Серед учасників 70% складала жінки, а 30% – чоловіки. Приклад анкети, яку було запропоновано заповнити, наведено в додатку В.

Результати опитування представлено на рис. 2.7, де «1» – це дуже погано, «5» – дуже добре.

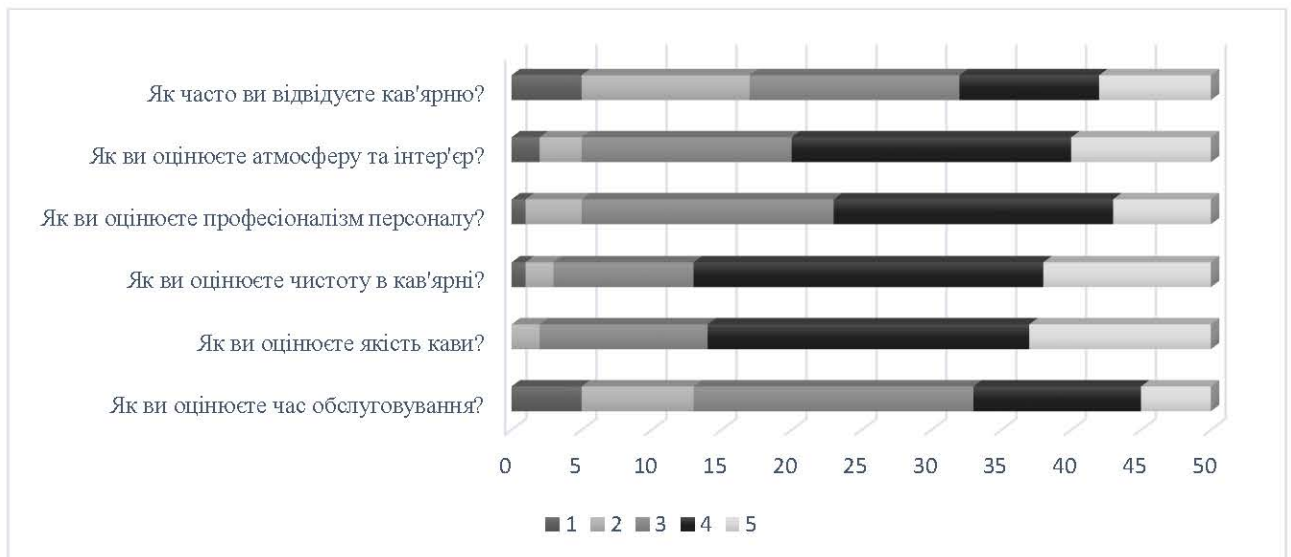


Рисунок 2.7 – Результати опитування клієнтів закладу з метою оцінки рівня задоволення щодо якості обслуговування в кав'ярні Have Coffee

Джерело: складено автором

З представленої діаграми можна побачити, що 20 респондентів вважають, що обслуговування в кав'ярні «нормальні», що свідчить про те, що середній рівень обслуговування в цілому прийнятний. Однак, 5 респондентів відзначають, що обслуговування «дуже довге», що може вказувати на проблеми з швидкістю обслуговування, особливо у години пік.

Більшість респондентів (23) оцінюють якість кави на рівні «добре» або «відмінно», що свідчить про високу якість продукту. Лише 2 респонденти вказали, що якість кави «погана», що може бути результатом одиничних випадків або проблем з нестабільністю якості напоїв.

25 респондентів оцінили чистоту як «чисто», що вказує на те, що основна частина клієнтів задоволена чистотою в закладі. Проте є респонденти, які вказали на незначні недоліки в чистоті («дуже брудно» та «брудно»), тому необхідно постійно контролювати стан прибирання, особливо в години пік.

20 респондентів оцінили професіоналізм персоналу як «добре» або «відмінно», але є 5 респондентів, які вказали на помітні проблеми в рівні обслуговування.

Відповіді «добре» та «відмінно» складають 40% всіх респондентів, що є позитивним знаком. Проте деякі респонденти (20) вказали на можливі покращення в атмосфері.

15 респондентів відвідують кав'ярню 1 – 2 рази на тиждень, а 10 – кожен день. Це вказує на хорошу лояльність клієнтів. Проте є також респонденти, які відвідують кав'ярню рідше.

Порівняємо результати опитування з бенчмаркінговими показниками, співставивши їх з галузевими стандартами. Порівняння результатів опитування з бенчмаркінговими показниками представлено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Порівняння результатів опитування з бенчмаркінговими показниками

Питання	Результати опитування	Бенчмаркінговий показник	Відповідність стандарту
Час обслуговування	50% респондентів оцінюють час обслуговування як "нормально" (3)	5-7 хвилин (галузевий стандарт)	Незадовільно (8,33 хвилини)
Якість кави	70% респондентів оцінюють якість кави як "добре" або "відмінно"	Відмінно (галузевий стандарт)	Відповідає стандарту
Чистота в кав'ярні	80% респондентів оцінили чистоту як "чисто" або "дуже чисто"	90% чистоти (для кав'ярень високого класу)	Незадовільно (80%)
Професіоналізм персоналу	75% респондентів оцінюють професіоналізм як "добре" або "відмінно"	80% (стандарт для високої якості сервісу)	Незадовільно (75%)
Атмосфера та інтер'єр	80% респондентів оцінили атмосферу як "добре" або "відмінно"	85% (для кав'ярень середнього рівня)	Задовільно (80%)
Частота відвідувань кав'ярні	30% респондентів відвідують 1-2 рази на тиждень, 20% — кожен день	Залежить від потужностей кав'ярні	Задовільно (регулярні відвідування)

Джерело: складено автором

З представленої інформації, можна побачити, що в цілому, кав'ярня Have Coffee задовольняє більшість галузевих стандартів, однак є кілька сфер для покращення, таких як швидкість обслуговування та професіоналізм

персоналу. Так, час обслуговування перевищує галузевий стандарт (5-7 хвилин), що вимагає оптимізації, чистота та професіоналізм персоналу дещо нижчі за бенчмаркінгові показники і потребують покращення, атмосфера та інтер'єр відповідають середньому рівню, але є потенціал для поліпшення комфорту. В той же час є важливі сильні сторони, які сприяють успіху кав'ярні: висока якість кави та лояльність клієнтів.

Далі ми провели детальний та розширений аналіз відгуків про кав'ярню Have Coffee, які розміщено в мережі Інтернет. У Дніпрі (як і в інших містах України) є кілька основних платформ, де можна залишити відгук про кав'ярні. Ось найпопулярніші серед мешканців Дніпра для того, щоб дізнатися більше про кав'ярні, оцінити їх або поділитися власним досвідом:

Google Reviews – Google є однією з найпопулярніших платформ для відгуків. Багато людей перевіряють кав'ярні через Google, щоб дізнатися оцінки, відгуки та час роботи закладу;

TripAdvisor – ця платформа відома своїми відгуками про туристичні та гастрономічні місця. Кав'ярні, ресторани та кафе активно представлені на TripAdvisor, і користувачі можуть залишати детальні відгуки;

Facebook – багато кав'ярень мають свої сторінки в соціальних мережах, де можна не тільки дізнатися про новини та акції, а й залишити відгук або оцінку;

Instagram – це не класична платформа для відгуків, багато людей діляться враженнями через пости та сторіз, де можна також зустріти коментарі та відгуки від підписників;

Zoon.ua – це український сайт для перегляду відгуків про різні послуги, включаючи кафе та кав'ярні. Користувачі можуть оцінити заклади за різними критеріями.

Кав'ярня Have Coffee активно використовує соціальні мережі для комунікації з клієнтами. Вона має свою сторінку в Instagram, де публікує новини, акції, фотографії страв і напоїв, а також взаємодіють із підписниками

через коментарі та повідомлення. Ця платформа є відмінним способом для аналізу відгуків і зворотного зв'язку.

Також нами було обрано ще три основних платформ, де кав'ярня має загальну оцінку 4,2 з 5: Google Reviews, TripAdvisor та Zoon.ua.

Всі відгуки було розділено на три групи: позитивні, негативні та нейтральні. Загальний розподіл відгуків за платформами представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Розподіл відгуків про кав'ярню Have Coffee за платформами, %

Платформа	Позитивні відгуки	Негативні відгуки	Нейтральні
Google Reviews	70	20	10
TripAdvisor	75	15	10
Zoon.ua	60	30	10
Instagram	80	10	10

Джерело: складено автором

Після проведеного аналізу відгуків на різних платформах можна зробити висновок, що більшість відгуків про кав'ярню Have Coffee є позитивними, однак є певні зауваження, які стосуються таких аспектів, як швидкість обслуговування, ціни та якість кави. Це свідчить про те, що заклад загалом задовольняє потреби більшості відвідувачів, проте є можливості для покращення сервісу та продуктів. Але варто звернути увагу на коментарі користувачів, оскільки вони можуть дати додаткову інформацію та контекст до тих відгуків, що вже були проаналізовані. В табл. 2.9 представлено аналіз коментарів за різними категоріями, який допоможе краще зрозуміти конкретні моменти, які потребують покращення, а також виявити позитивні сторони, які найбільше цінують відвідувачі кав'ярні Have Coffee.

Отже, позитивні коментарі дають змогу виділити сильні сторони кав'ярні, такі як смачна кава, привітний персонал і затишна атмосфера, які варто активно використовувати в маркетингових матеріалах. Це дозволяє створити позитивний імідж і залучити нових клієнтів.

Таблиця 2.9 – Аналіз коментарів про кав'ярню Have Coffee в мережі Інтернет

Тип коментаря	Ключові аспекти	Рекомендації
Позитивні коментарі	Смачна кава. Затишна атмосфера. Привітний персонал. Оригінальний інтер'єр.	1. Використовувати сильні сторони в маркетингу та рекламних матеріалах (фото, відгуки, соціальні мережі). 2. Просувати позитивні відгуки в соцмережах для підвищення довіри серед нових клієнтів.
Негативні коментарі	Довге очікування. Недостатньо ввічливий персонал. Висока ціна. Середня якість напоїв.	1. Оптимізувати процес обслуговування, зокрема скоротити час очікування. 2. Проводити навчання персоналу для покращення обслуговування. 3. Переглянути ціни або пропонувати більше варіантів за різними ціновими категоріями.
Нейтральні коментарі	Пропозиції щодо розміру порцій. Потрібно розширити асортимент. Коментарі про ціну.	1. Розглянути варіанти зміни асортименту, додати нові страви чи напої. 2. Перевірити можливість змін у розмірах порцій для задоволення потреб різних клієнтів. 3. Проводити експерименти з цінами для різних груп клієнтів.

Джерело: складено автором

Негативні коментарі слугують сигналами для покращення. Проблеми з обслуговуванням, цінами або якістю напоїв потрібно вирішувати швидко і ефективно, щоб уникнути подальших скарг і зберегти лояльність відвідувачів.

Нейтральні коментарі відкривають можливості для тестування нових ідей, пропозицій або змін у сервісі. Це можуть бути дрібні корективи, які допоможуть краще задовольняти різні потреби клієнтів.

Розглянемо коментарі відвідувачів кав'ярні Have Coffee у розрізі досліджуваних платформ Google Reviews, TripAdvisor та Zoon.ua та Instagram (табл. 2.10). Отже, найвищий рівень позитивних коментарів зафіксований на Instagram (80%), що свідчить про візуальну привабливість кав'ярні та сильний емоційний зв'язок із підписниками. TripAdvisor також показує високий результат (75%), що підкреслює позитивну атмосферу, сервіс та унікальність пропозицій кав'ярні. Google Reviews має показник 70%, що також є хорошим результатом, хоча на цій платформі частіше згадуються проблеми з

переповненістю та недостатньою кількістю місць, що свідчить про можливу потребу в розширенні простору або удосконаленні обслуговування. Zoon.ua демонструє найменший рівень позитивних відгуків (60%), що може бути пов'язано з конкуренцією за бюджетних клієнтів, а також з деякими зауваженнями щодо цін та ставлення персоналу.

Таблиця 2.10 – Аналіз коментарів у розрізі досліджуваних платформ

Платформа	Позитивні коментарі	Негативні коментарі	Аналіз
Google Reviews	Смачна кава, зручність локації, комфорт закладу	Довге очікування, недостатньо місця, незадовільна якість напоїв	Порівняти повторювані проблеми (наприклад, постійно згадуються переповненість або незручність). Це може вказувати на необхідність розширення простору або удосконалення планування.
TripAdvisor	Атмосфера, сервіс, унікальність пропозицій, рекомендації постійних клієнтів	Висока ціна, порівняння з іншими закладами, проблеми з якістю продуктів	Оцінити, наскільки часто згадуються проблеми з цінами або порівняння з іншими кав'ярнями. Це може свідчити, що кав'ярня не зовсім відповідає високим стандартам або очікуванням певної аудиторії.
Zoon.ua	Якість обслуговування, інтер'єр, смачна кава і десерти	Ціни, ставлення персоналу, рівень обслуговування	Звернути увагу на зауваження щодо цін та рівня сервісу. Оскільки платформа орієнтована на людей, які шукають місця для обіду чи кави в межах бюджету, важливо враховувати ці коментарі для покращення рівня сервісу та вартості.
Instagram	Стильний інтер'єр, презентація кави, атмосфера закладу, нові сезонні напої	Невідповідність фото реальності, повільна реакція на запитання під постами	Важливо контролювати відповідність фотографій і реальності. Також потрібно оцінити швидкість реагування на запити в Instagram, оскільки повільна реакція може негативно вплинути на репутацію та взаємодію з підписниками.

Джерело: складено автором

Щодо негативних відгуків, на Zoon.ua негативні коментарі складають 30%, що може вказувати на проблеми з рівнем сервісу та цінами. На Google Reviews негативні коментарі (20%) стосуються в основному довгого

очікування, незадовільної якості напоїв та недостатньої кількості місць, що також може потребувати уваги з боку закладу. На TripAdvisor негативних відгуків 15%, і вони частіше пов'язані з високими цінами та порівнянням кав'ярні з іншими закладами в місті. а Instagram їх найменше (10%), що свідчить про високу якість візуальної презентації та взаємодії з підписниками.

Аналіз нейтральних відгуків показав, що вони складають 10% на всіх платформах, що вказує на наявність певних клієнтів, які не мають сильно виражених емоцій щодо кав'ярні і можуть дати конструктивні відгуки або пропозиції для покращення сервісу. Ці коментарі можуть бути використані для тестування нових ідей або вдосконалення певних аспектів, таких як ціна, розмір порцій чи асортимент.

Порівняємо отримані коментарі про кав'ярню Have Coffee, які розміщено в мережі Інтернет з бенчмаркінговими показниками (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Порівняння коментарів на платформах в мережі Інтернет з бенчмаркінговими показниками

Платформа	Позитивні коментарі	Негативні коментарі	Нейтральні коментарі	Бенчмаркінгові показники	Примітки
Google Reviews	70%	20%	10%	75% позитивних, до 10% негативних	Висока частка негативних відгуків (можливо, проблема з обслуговуванням або місцями)
TripAdvisor	75%	15%	10%	80% позитивних, 10% негативних	Добре, але можна покращити якість продуктів і сервісу для досягнення ідеальних показників
Zoon.ua	60%	30%	10%	70% позитивних, до 15% негативних	Суттєва частка негативних відгуків (неприятний персонал, ціни) потребує уваги
Instagram	80%	10%	10%	85% позитивних, до 10% негативних	Чудові результати, але є зауваження щодо відповіді на запитання під постами

Джерело: складено автором

Аналіз відгуків на різних платформах показує, що загальна репутація є достатньо позитивною, але є можливості для покращення в окремих аспектах. На Google Reviews позитивні відгуки складають 70%, що трохи нижче за бенчмаркінг, зокрема через проблеми зі швидкістю обслуговування та кількістю місць. На TripAdvisor результати вищі, з позитивними відгуками на рівні 75%, проте можна досягти ще кращих показників шляхом покращення якості кави та асортименту.

Негативні відгуки на Zoon.ua значно вищі, що вказує на потребу змін у ціноутворенні та обслуговуванні, а також на необхідність навчання персоналу. На Instagram спостерігається високий рівень позитивних відгуків (80%), однак взаємодія з підписниками потребує поліпшення, зокрема через відповідь на коментарі.

Загалом, усі платформи демонструють певні сильні сторони, але для досягнення ідеальних результатів варто звернути увагу на конкретні проблеми, що знижують рівень задоволеності користувачів.

Отже, кав'ярня Have Coffee має хороші результати на всіх платформах, зокрема завдяки привабливій візуальній складовій в Instagram та сильному бренду на TripAdvisor. Однак для подальшого розвитку та зменшення негативних відгуків варто звернути увагу на кілька аспектів, зокрема на покращення простору, обслуговування та цінову політику, а також підвищити швидкість реакції на запити клієнтів в Instagram. Це дозволить зберегти позитивну репутацію та задоволення клієнтів, що є важливим аспектом для залучення нових відвідувачів та утримання постійних.

2.3 Визначення сильних і слабких сторін у взаємодії з клієнтами

Після проведеного аналізу поточного рівня якості обслуговування з використанням бенчмаркінгових показників, можна більш чітко окреслити сильні та слабкі сторони взаємодії з клієнтами в кав'ярні Have Coffee. Це дозволить виявити області, в яких кав'ярня демонструє високі результати, а також визначити напрямки для покращення. Зрозуміння цих аспектів є ключем до побудови стійких і довготривалих відносин з клієнтами. Також використовуючи ці дані, можна впроваджувати ефективні стратегії для максимізації переваг і мінімізації слабких місць у процесі комунікації, що в кінцевому рахунку веде до підвищення рівня задоволеності клієнтів і зміцнення їхньої лояльності.

SWOT-аналіз кав'ярні Have Coffee щодо якості обслуговування представлено на рис. 2.8.



Рисунок 2.8 – SWOT-аналіз кав'ярні Have Coffee щодо якості обслуговування

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз кав'ярні Have Coffee демонструє, що заклад має міцні позиції завдяки високій якості кави, лояльній базі постійних клієнтів і вигідному розташуванню в центрі міста. Ці фактори створюють основу для стабільного розвитку бізнесу, а затишна атмосфера дозволяє утримувати аудиторію, яка шукає комфортне місце для відпочинку. Водночас, існують внутрішні проблеми, які потребують уваги: затримки в обслуговуванні, недостатній рівень чистоти, потреба у підвищенні професійного рівня персоналу, а також обмежений потенціал інтер'єру, що може впливати на загальний клієнтський досвід.

Серед можливостей для розвитку виділяються впровадження інноваційних рішень (мобільні додатки, програми лояльності), розширення меню для нових аудиторій та оптимізація внутрішніх процесів, що допоможе зменшити час обслуговування.

Однак кав'ярня стикається із зовнішніми викликами, такими як: висока конкуренція в центрі міста, сезонні коливання попиту, економічні фактори, що можуть знизити купівельну спроможність клієнтів і зміна кавових вподобань споживачів.

Для більш детального аналізу якості обслуговування кав'ярні Have Coffee, порівняємо її з трьома конкурентами. Було обрано конкурентів з того ж сегменту ринку – кав'ярні з подібним асортиментом продуктів і цільовою аудиторією, щоб оцінити сильні та слабкі сторони кожної.

1. Cafe Aroma – популярна кав'ярня з помірними цінами та широким вибором кавових напоїв.
2. Coffee & Joy – кав'ярня середнього класу з акцентом на органічні продукти та екологічність.
3. Brew Lab – стильна кав'ярня з інноваційним підходом до приготування кави та акцентом на дизайнерський інтер'єр.

Порівняльна характеристика конкурентів з кав'ярнею Have Coffee, яка охоплює такі аспекти, як якість продуктів, професіоналізм персоналу, атмосфера закладу, ціни та зручність розташування, представлена в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Порівняльна характеристика кав'ярень за ключовими факторами

Фактор	Have Coffee	Café Aroma	Coffee & Joy	Brew Lab
Продукт	Якість кави та десертів висока, але нестабільна (відгуки).	Середня якість кави, але широкий асортимент.	Висока якість кави та десертів, але обмежений асортимент.	Сучасна та інноваційна кава, якість стабільна.
Персонал	Привітний, професійний, але часом повільний.	Привітний персонал, швидке обслуговування.	Привітний персонал, добре навчений щодо органічних продуктів.	Професійний, добре навчений персонал, швидке обслуговування.
Атмосфера	Задовільна, але може бути шумно в години пік.	Простора і комфортна, але інколи перенасичена клієнтами.	Тиха та спокійна атмосфера, але досить простора.	Сучасна атмосфера з інноваційними елементами.
Ціни	Вищі ціни на деякі продукти, але помірні в цілому.	Доступні ціни для широкої аудиторії.	Трохи вищі ціни через органічні продукти.	Вищі ціни, орієнтовані на преміум-сегмент.
Локація	Зручне розташування в центральній частині міста.	Також зручна локація, але більше в людних районах.	Хороша локація в районі, орієнтованому на еко-спільноту.	Локація у трендовому районі, але може бути важко знайти місце.

Джерело: складено автором

Усі три конкуренти – Cafe Aroma, Coffee & Joy і Brew Lab – мають свої унікальні переваги та певні недоліки, що впливають на їхню конкурентоспроможність з точки зору якості обслуговування.

Кав'ярня Cafe Aroma приваблює широким асортиментом кави та доступними цінами, що робить її популярною серед різноманітної аудиторії. Привітний персонал і швидке обслуговування сприяють позитивному досвіду клієнтів, однак середня якість кави та перенасиченість закладу в години пік можуть знижувати комфорт відвідувачів.

Кав'ярня Coffee & Joy орієнтована на клієнтів, які віддають перевагу органічним продуктам, і має високу якість кави та десертів. Добре навчений персонал, що спеціалізується на органічних продуктах, забезпечує високий рівень обслуговування, але обмежений асортимент і вищі ціни можуть

відштовхувати деяких клієнтів, котрі шукають більш широкий вибір за доступними цінами.

Кав'ярня Brew Lab вирізняється інноваційним підходом до приготування кави, що привертає увагу любителів нестандартних рішень і стильних інтер'єрів. Професійний та добре навчений персонал забезпечує швидке обслуговування, однак високі ціни і складність з локацією можуть бути перешкодою для частини потенційних клієнтів, особливо в години пік.

Порівнюючи ці заклади з кав'ярнею Have Coffee, можна відзначити, що остання має свої конкурентні переваги завдяки високій якості кави та зручному розташуванню в центрі міста. Привітний персонал і загальний рівень обслуговування також є сильними сторонами кав'ярні Have Coffee, хоча повільне обслуговування в годину пік може бути проблемою, яку ці конкуренти намагаються вирішити швидким сервісом. В той час як кав'ярні Cafe Aroma і Brew Lab забезпечують стабільність обслуговування завдяки швидкості та професіоналізму персоналу, кав'ярня Have Coffee має деякі труднощі через нестабільність якості продуктів, що може призводити до негативних відгуків клієнтів. Атмосфера в кав'ярні Have Coffee дещо поступається кав'ярні Cafe Aroma, яка є більш просторою, і Brew Lab, де сучасний стиль і інноваційні елементи інтер'єру створюють неповторний досвід для відвідувачів. Відтак, кав'ярня Have Coffee має потенціал зміцнити свої позиції, працюючи над стабільністю якості та оптимізацією обслуговування, щоб краще конкурувати з цими закладами.

На основі проведеного порівняльного аналізу кав'ярні Have Coffee з основними її конкурентами можна зробити висновок, що хоча заклад має ряд сильних сторін, існують і певні недоліки в обслуговуванні, які можуть впливати на рівень задоволеності клієнтів. Окреслимо сильні і слабкі сторони кожного конкурента з точки зору якості обслуговування, а також розглянемо можливості та загрози для кожного з них. SWOT-аналіз якості обслуговування кав'ярні Have Coffee у порівнянні з конкурентами представлено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – SWOT-аналіз якості обслуговування кав'ярень-конкурентів

Фактори	Cafe Aroma	Coffee & Joy	Brew Lab
Сильні сторони	Привітний персонал, швидке обслуговування, широкий асортимент кавових напоїв.	Орієнтація на органічні продукти, спокійна атмосфера, добре навчений персонал.	Інноваційний підхід до приготування кави, професійний персонал, стильний інтер'єр.
Слабкі сторони	Середня якість кави, перенасичення клієнтами, середній рівень обслуговування.	Обмежений асортимент, вищі ціни через органічні продукти.	Високі ціни, важкодоступна локація, складність з пошуком місця в години пік.
Можливості	Розширення асортименту, створення комфортних зон для роботи, зниження шуму.	Розширення асортименту органічних продуктів, удосконалення маркетингу, покращення обслуговування.	Розширення асортименту, інноваційні маркетингові стратегії, проведення заходів для залучення нових клієнтів.
Загрози	Конкуренція з кав'ярнями, які пропонують кращу якість кави та швидше обслуговування.	Конкуренція з кав'ярнями, що пропонують більш доступні ціни та ширший асортимент.	Високі ціни можуть відлякувати клієнтів, зростаюча конкуренція в преміум-сегменті.

Джерело: складено автором

Загалом, кожна з кав'ярень має свої сильні і слабкі сторони. Так, Cafe Aroma виграє завдяки доступним цінам та швидкому обслуговуванню, але має обмеження в якості кави та атмосфері. Coffee & Joy привертає клієнтів через органічні продукти та спокійну атмосферу, але вища ціна та обмежений асортимент можуть бути бар'єром для деяких відвідувачів. Brew Lab, завдяки інноваційності та стильному інтер'єру, привертає молодіжну аудиторію, але високі ціни і локаційні проблеми можуть бути значними мінусами.

Кожен з конкурентів має певні можливості для розвитку, такі як розширення асортименту, покращення атмосфери чи удосконалення маркетингових стратегій, а також загрози, що виникають через високий рівень конкуренції.

SWOT-аналіз показує, що кав'ярня Have Coffee має потужні конкурентні переваги, зокрема завдяки високій якості кави, лояльній базі клієнтів і вигідному розташуванню. Проте для підвищення рівня конкурентоспроможності важливо вирішити ключові проблеми, такі як повільне

обслуговування, нестабільність якості продуктів і відсутність інноваційних сервісів. Використовуючи можливості для розвитку кав'ярня Have Coffee може значно покращити свій рівень обслуговування і зміцнити позиції на ринку. У той же час важливо враховувати зовнішні загрози.

Після проведеного аналізу взаємодії з клієнтами кав'ярні Have Coffee, можна визначити її сильні та слабкі сторони. Сильними аспектами є висока якість кави, лояльна клієнтська база та вигідне розташування, що допомагає привертати постійних відвідувачів. Водночас, кав'ярня має проблеми з повільним обслуговуванням та нестабільністю якості продуктів, що може впливати на загальне враження клієнтів.

У порівнянні з конкурентами, таких як Cafe Aroma, Coffee & Joy та Brew Lab, кав'ярня Have Coffee виграє завдяки зручному місцезнаходженню та затишній атмосфері. Проте, конкуренти, наприклад, Cafe Aroma, пропонують швидке обслуговування та широкий асортимент, що робить їх привабливими для більшої кількості клієнтів. Coffee & Joy фокусується на органічних продуктах і спокійній атмосфері, але має обмежений асортимент і вищі ціни. Brew Lab вирізняється інноваційним підходом до приготування кави та стильним інтер'єром, але висока ціна і проблеми з доступністю можуть відштовхувати потенційних клієнтів. З урахуванням цих порівнянь, кав'ярня Have Coffee може зміцнити свої позиції, оптимізувавши процес обслуговування, працюючи над стабільністю якості продуктів та інтегруючи інноваційні сервіси, такі як програми лояльності чи мобільні додатки. При цьому важливо звертати увагу на зовнішні загрози, такі як висока конкуренція та змінні кавові уподобання споживачів. Впровадження цих змін дозволить кав'ярні підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити довготривалий успіх на ринку.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2

За результатами другого розділу отримано наступні висновки.

1. Розглянувши організаційно-економічну характеристику кав'ярні Have Coffee, можна зазначити, що заклад є успішним прикладом бізнесу в галузі громадського харчування, який демонструє стабільне зростання в організаційних і фінансових аспектах. Її місія орієнтована на якісний сервіс, інноваційні підходи у приготуванні напоїв і створення комфортної атмосфери для клієнтів. Організаційна структура оптимізує бізнес-процеси, а адаптація до змін ринку виражається у поступовому розширенні штату. Аналіз відвідуваності допомагає ефективно планувати роботу, а фінансові показники свідчать про стабільне зростання доходів, прибутку та підвищення рентабельності.

2. Аналіз якості обслуговування показав, що кав'ярня має хороші результати, зокрема на платформах Instagram і TripAdvisor завдяки сильному бренду. Однак для зменшення негативних відгуків слід покращити простір, обслуговування та цінову політику, а також підвищити швидкість реакції на запити клієнтів в Instagram. Це допоможе зберегти позитивну репутацію та задоволення клієнтів, що є важливим для залучення нових відвідувачів і утримання постійних.

3. Встановлено, що у порівнянні з конкурентами, такими як Café Aroma, Coffee & Joy та Brew Lab, кав'ярня Have Coffee виграє завдяки зручному місцезнаходженню та затишній атмосфері. Проте конкуренти пропонують швидке обслуговування, широкий асортимент, органічні продукти або інноваційний підхід, що робить їх привабливими для різних аудиторій. Заклад може зміцнити свої позиції, покращивши обслуговування, стабільність якості продуктів і інтегруючи інноваційні сервіси, такі як програми лояльності. Важливо також враховувати зовнішні загрози, такі як конкуренція і змінні уподобання споживачів. Впровадження цих змін дозволить підвищити конкурентоспроможність і забезпечити успіх на ринку.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ

3.1 Розробка плану заходів щодо вдосконалення якості обслуговування із впровадження технологічних інновацій

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності технологічні інновації відіграють ключову роль у підвищенні ефективності роботи підприємств, оптимізації бізнес-процесів і поліпшенні якості обслуговування клієнтів. Основні технологічні інновації, які можна впровадити в діяльність закладів громадського харчування з метою підвищення якості обслуговування представлено на рис. 3.1.



Рисунок 3.1 – Інноваційні рішення для підвищення якості обслуговування в громадському харчуванні

Джерело: складено автором

Під час дослідження виявлено кілька ключових аспектів, що потребують удосконалення для підвищення якості обслуговування в кав'ярні Have Coffee. Зокрема, час обслуговування перевищує рекомендований галузевий стандарт (5-7 хвилин), що вимагає оптимізації процесів. Також рівень чистоти та професіоналізму персоналу дещо нижчий за

бенчмаркінгові показники, а атмосфера та інтер'єр потребують оновлення для створення більш комфортного середовища для відвідувачів. Аналіз онлайн-платформ показав, що кав'ярня добре представлена в Instagram та TripAdvisor, проте існує необхідність у покращенні швидкості реагування на запити клієнтів у соцмережах та уточненні цінової політики для посилення конкурентоспроможності.

Порівняно з конкурентами, такими як Café Aroma, Coffee & Joy та Brew Lab, Have Coffee виграє завдяки зручному місцезнаходженню та затишній атмосфері. Однак конкуренти пропонують швидке обслуговування, широкий асортимент, органічні продукти або інноваційний підхід, що робить їх привабливими для різних аудиторій.

Для вирішення виявлених проблем та покращення обслуговування, рекомендуємо запровадити наступні інноваційні заходи, що охоплюють як вдосконалення внутрішніх процесів, так і інтеграцію новітніх технологій.

1. Оптимізувати процеси обслуговування для скорочення часу очікування клієнтів. Наприклад, інтеграція чат-бота в Telegram для автоматизації взаємодії з клієнтами, що дозволить скоротити час відповіді та підвищити ефективність комунікації.

2. Інвестувати у навчання персоналу для покращення якості сервісу та підвищення професіоналізму. Це онлайн-курси та тренінги, віртуальні симуляції та тренажери, які дозволять персоналу проходити тренування прямо під час роботи, отримуючи відгуки та рекомендації щодо покращення своїх навичок, що допоможе персоналу швидше адаптуватися до змін та покращити рівень обслуговування.

3. Оптимізація цінової політики за допомогою нових технологічних рішень, таких як програми лояльності та акційні пропозиції через соцмережі. За допомогою знижок і бонусів для лояльних клієнтів через Instagram або Telegram можна залучити нових і утримати постійних клієнтів, покращуючи взаємодію з ними.

4. Оновлення інтер'єру можна здійснити за допомогою інтерактивних екранів для меню, віртуальних турів через доповнену реальність та інтелектуального освітлення, що створює комфортну атмосферу для відвідувачів.

5. Розширення асортименту за допомогою технологій, таких як Telegram для персоналізації замовлень. Використання чат-бота в Telegram дозволить клієнтам вибирати страви відповідно до своїх уподобань, створюючи персоналізовані пропозиції без необхідності мобільного додатку, а аналіз уподобань клієнтів за допомогою CRM-системи та впровадження нових технологій приготування напоїв.

6. Активно аналізувати ринок і конкурентів, щоб адаптувати бізнес до нових викликів і змін у вподобаннях клієнтів за допомогою впровадження CRM-систем, яка дозволяє збирати, аналізувати та зберігати дані про клієнтів, їхні вподобання, історію покупок, частоту відвідувань, а також взаємодії з бізнесом. Це дає можливість краще розуміти потреби кожного клієнта та на основі цих даних адаптувати стратегії продажів, маркетингові кампанії та цінову політику.

Щоб досягти поставлених цілей та ефективно впровадити інновації, розглянемо детальніше кожен із запропонованих заходів і з'ясуємо, як їх можна реалізувати на практиці в діяльності кав'ярні. На рис. 3.2 представлено етапи впровадження інноваційних технологій в кав'ярні для підвищення ефективності обслуговування.

Для оптимізації процесів обслуговування та скорочення часу очікування клієнтів, перш за все, необхідно створити офіційну сторінку кав'ярні в Telegram. Ця сторінка стане основним каналом комунікації з клієнтами, де вони зможуть отримувати актуальну інформацію про меню, ціни, наявність столиків, а також подавати попередні замовлення та здійснювати бронювання.

Оптимізація процесів обслуговування для скорочення часу очікування клієнтів	• Створення сторінки в Telegram • Інтеграція чат-бота • Шаблони для швидких відповідей • Пілотний запуск чат-бота в тестовому режимі
Оптимізація процесів обслуговування для скорочення часу очікування клієнтів	• Створення сторінки в Telegram • Інтеграція чат-бота • Шаблони для швидких відповідей • Пілотний запуск чат-бота в тестовому режимі
Інвестування у навчання персоналу для покращення якості сервісу та підвищення професіоналізму	• Онлайн-курси та тренінги • Віртуальні тренажери та симуляції • Впровадження зворотного зв'язку
Оптимізація цінової політики через нові технологічні рішення	• Запуск програми лояльності через соцмережі • Визначення сегментів клієнтів • Автоматизація акцій та розсилок
Оновлення інтер'єру за допомогою інтерактивних екранів та технологій доповненої реальності (AR)	• Інтерактивні екрани для меню • Віртуальні тури через AR • Інтелектуальне освітлення
Розширення асортименту та персоналізація замовлень через Telegram	• Інтеграція чат-бота для персоналізації замовлень • Аналіз уподобань клієнтів через CRM-систему • Розширення асортименту
Аналіз ринку та конкурентів за допомогою CRM-системи	• Впровадження CRM-системи • Аналіз конкурентів • Адаптація бізнес-стратегії

Рисунок 3.2 – Етапи впровадження інноваційних технологій в кав'ярні для підвищення ефективності обслуговування

Джерело: складено автором

Далі важливо інтегрувати чат-бота, який автоматично відповідатиме на запити клієнтів, оброблятиме замовлення та надаватиме відповіді на часто задавані питання. Це дозволить значно скоротити час на обробку запитів та покращити ефективність комунікації.

Крім того, для ще більшої ефективності, слід створити набір шаблонів для основних запитів (наприклад, інформація про меню, ціни, наявність столиків). Це дозволить швидко реагувати на стандартні запити без необхідності ручного введення кожного разу.

На наступному етапі необхідно провести пілотний запуск чат-бота в тестовому режимі. Протягом цього етапу важливо отримати зворотний зв'язок від користувачів та оптимізувати функціональність чат-бота на основі їхніх відгуків.

Впровадження цих заходів допоможе скоротити час відповіді на запити клієнтів, зменшити навантаження на персонал та значно покращити взаємодію з відвідувачами, що призведе до підвищення їхнього рівня задоволеності та лояльності.

Для інвестування у навчання персоналу можна впровадити кілька основних напрямків.

По-перше, необхідно підписати персонал на онлайн-курси та тренінги, які зосереджені на розвитку професійних навичок. Це можуть бути курси з обслуговування клієнтів, продажів, комунікацій або з інших важливих аспектів роботи. Платформи для онлайн-навчання надають можливість співробітникам самостійно освоювати нові знання та удосконалювати навички у зручному для них темпі.

По-друге, варто впровадити віртуальні тренажери та симуляції, які допоможуть відпрацьовувати практичні навички. Використання інтерактивних тренажерів дозволить співробітникам вивчати різні сценарії роботи з клієнтами, зокрема з різними типами споживачів (від спокійних до вимогливих). Це дозволить підготувати персонал до реальних ситуацій, підвищуючи рівень їхньої компетентності.

Завершальним етапом стане впровадження системи зворотного зв'язку. Після кожного навчання важливо надавати персоналу рекомендації та оцінки, що дозволить кожному співробітнику самостійно працювати над удосконаленням своїх навичок та швидше адаптуватися до змін у роботі.

Очікуваними результатами впровадження цих заходів стануть: значне покращення рівня обслуговування клієнтів, швидша адаптація персоналу до змін, а також підвищення професіоналізму співробітників кав'ярні, що в свою чергу сприятиме підвищенню ефективності роботи.

Оптимізація цінової політики через нові технологічні рішення є важливим елементом для покращення взаємодії з клієнтами та збільшення продажів. Один із ключових кроків у цьому процесі – запуск програми лояльності через соцмережі, такі як Instagram або Telegram. За допомогою таких платформ можна створити систему бонусів та акційних пропозицій для лояльних клієнтів. Це дозволить не тільки заохотити постійних клієнтів до повторних візитів, а й залучити нових споживачів.

Другим етапом є визначення сегментів клієнтів. Після аналізу даних, отриманих через соцмережі та інші канали, можна класифікувати клієнтів на кілька груп, таких як нові, постійні або VIP-клієнти. Для кожної з цих груп розробляються індивідуальні знижки, бонуси чи спеціальні пропозиції, що дозволить зробити пропозицію більш персоналізованою та привабливою для кожного клієнта.

Ще одним важливим кроком є автоматизація акцій та розсилок. Налаштувавши автоматичні повідомлення через Telegram та Instagram, можна швидко інформувати клієнтів про нові акційні пропозиції, знижки або спеціальні пропозиції. Така автоматизація дозволяє зменшити час на комунікацію з клієнтами та збільшити ефективність маркетингових кампаній.

Завдяки цим крокам очікується досягнення таких результатів, як залучення нових клієнтів, утримання постійних клієнтів через спеціальні пропозиції та значне збільшення продажів завдяки акційним пропозиціям, що, в свою чергу, підвищить конкурентоспроможність закладу на ринку.

Оновлення інтер'єру кав'ярні може бути здійснене за допомогою інтерактивних екранів для меню, віртуальних турів через доповнену реальність (AR) та інтелектуального освітлення, що створює комфортну атмосферу для відвідувачів.

Першим кроком є встановлення інтерактивних екранів для меню. Ці сенсорні екрани будуть розміщені в зручних для клієнтів місцях, на яких вони зможуть переглядати меню, отримувати інформацію про страви та напої, а також робити замовлення безпосередньо через екран. Також ці

екрани будуть інтегровані з системою замовлень, що дозволить клієнтам швидко оформити замовлення або зробити попереднє бронювання столиків. Крім того, на екрані буде показано меню з рекомендованими стравами та акціями, щоб клієнти могли легко ознайомитись із популярними позиціями.

Другим кроком є впровадження технологій доповненої реальності для віртуальних турів. За допомогою цих технологій клієнти зможуть здійснити віртуальну прогулянку по кав'ярні через свої смартфони або спеціальні пристрої, ознайомитися з інтер'єром закладу та розташуванням столиків. Крім того, віртуальні тури дозволять клієнтам взаємодіяти з елементами інтер'єру, наприклад, переглядати меню, що акцентує увагу на певних стравах, або дізнаватися більше про історію кав'ярні.

Третім кроком є впровадження інтелектуального освітлення. Це система освітлення, яка буде автоматично налаштовувати інтенсивність та колір світла залежно від часу доби або настрою відвідувачів. Наприклад, у ранковий час освітлення буде м'якшим та теплішим, створюючи спокійну атмосферу, а ввечері – більш яскравим та енергійним для створення живої атмосфери. Також планується зонування простору за допомогою освітлення, щоб кожна зона кав'ярні мала свій характер і атмосферу – для тих, хто бажає спокійно посидіти, або для груп, що хочуть активнішої атмосфери.

Ці технології не лише підвищать комфорт перебування клієнтів, але й дозволять створити сучасний і технологічний імідж кав'ярні, що відповідає сучасним вимогам гостей і забезпечить кращу взаємодію з відвідувачами.

Розширення асортименту та персоналізація замовлень через Telegram є важливими заходами для вдосконалення обслуговування клієнтів та підвищення їхнього рівня задоволення.

Першим кроком у цьому процесі є інтеграція чат-бота для персоналізації замовлень. Чат-бот в Telegram дозволить клієнтам вибирати страви та напої відповідно до їхніх індивідуальних уподобань, на основі попередніх замовлень чи переваг. Це дозволить зробити процес замовлення простішим і зручнішим, адже клієнти отримуватимуть рекомендації, які

найбільше підходять їхньому смаку. Наприклад, якщо клієнт часто замовляє каву з молоком або без, бот автоматично запропонує йому аналогічні напої або новинки, які можуть йому сподобатися.

Другим важливим кроком є аналіз уподобань клієнтів через CRM-систему. CRM-система дозволяє збирати та зберігати дані про історію замовлень, переваги клієнтів та їх частоту відвідувань. Це дає можливість персоналізувати пропозиції, підлаштовуючи чат-бота під індивідуальні уподобання кожного клієнта. Зібрані дані також допомагають прогнозувати, які страви чи напої будуть популярними серед клієнтів, що дає можливість своєчасно оновлювати асортимент.

Останнім кроком є розширення асортименту на основі зібраних даних про попит. Зважаючи на уподобання клієнтів, можна вводити нові страви чи напої, які найбільше відповідають їхнім вимогам. Це дозволяє постійно підтримувати актуальність меню і задовольняти бажання клієнтів. Наприклад, якщо багато клієнтів запитують певний вид десерту чи нового напою, це може стати сигналом до його додавання в асортимент кав'ярні.

Завдяки аналізу ринку та конкурентів за допомогою CRM-системи кав'ярня зможе краще розуміти потреби своїх клієнтів і приймати стратегічно обґрунтовані рішення для підвищення конкурентоспроможності.

Першим кроком у процесі є впровадження CRM-системи. Інтеграція такої системи дозволить збирати та аналізувати дані про клієнтів, їхні вподобання, історію покупок та частоту відвідувань. Ці дані допоможуть глибше розуміти потреби клієнтів, передбачати їхні бажання та налаштовувати персоналізовані пропозиції. Наприклад, завдяки CRM-системі можна виявити, які страви користуються популярністю в певний період, або яких клієнтів треба заохочувати знижками чи бонусами.

Другим важливим кроком є аналіз конкурентів. CRM-система не тільки дозволяє вивчати поведінку своїх клієнтів, а й допомагає аналізувати конкурентів, вивчати їхні цінові політики, маркетингові стратегії, промоакції та взаємодію з клієнтами. Це дозволяє дізнатися, які підходи до залучення

клієнтів використовують інші кав'ярні та вивчити, що виявляється найбільш ефективним у конкретній галузі.

Останнім кроком є адаптація бізнес-стратегії на основі зібраних даних. Використовуючи інформацію з CRM-системи, кав'ярня може коригувати стратегії продажу, маркетингу та ціноутворення, аби забезпечити конкурентоспроможність. Наприклад, змінюючи стратегію ціноутворення або проводячи акції, можна залучити більше клієнтів або утримати постійних, що дозволить збільшити продажі та зміцнити позиції на ринку.

Отже, інтеграція технологічних інновацій у діяльність кав'ярні, зокрема через автоматизацію процесів обслуговування, оновлення інтер'єру, інвестиції в навчання персоналу та впровадження нових технологій для персоналізації замовлень, є ключем до підвищення якості обслуговування. Важливими заходами є впровадження чат-ботів для оптимізації комунікації, оновлення цінової політики через програми лояльності та створення інтерактивного середовища для відвідувачів. Завдяки використанню CRM-системи, кав'ярня може глибше розуміти потреби своїх клієнтів, адаптуючи стратегії продажу і маркетингу для підвищення конкурентоспроможності. Навчання персоналу через онлайн-курси та тренажери дозволить підвищити професіоналізм співробітників. Оновлення інтер'єру, зокрема за допомогою доповненої реальності та інтелектуального освітлення, створить комфортне і сучасне середовище для гостей. Впровадження окреслених заходів допоможе значно підвищити швидкість обслуговування, лояльність клієнтів та зміцнити позитивну репутацію кав'ярні, що дозволить задовольнити різноманітні смаки клієнтів та адаптувати пропозиції відповідно до тенденцій на ринку, успішно конкурувати на ринку та сприятиме сталому розвитку.

3.2 Оцінка економічної ефективності впровадження інновацій

Після розгляду ключових заходів та технологічних інновацій, спрямованих на вдосконалення якості обслуговування в кав'ярні, важливо оцінити економічну ефективність їх впровадження. Оцінка результатів інноваційного підходу дозволить не тільки визначити фінансові переваги для підприємства, але й зрозуміти, як ці інновації впливають на загальний бізнес-процес, знижуючи витрати та збільшуючи доходи.

Розглянемо економічні аспекти впровадження зазначених заходів та їх потенційний вплив на прибутковість і конкурентоспроможність кав'ярні. Для кожного етапу будуть залучені існуючі працівники (менеджер кав'ярні, адміністратор та PR-менеджер), що дозволить уникнути додаткових витрат на новий персонал. Терміни виконання були визначені з урахуванням існуючих можливостей та навантаження на персонал.

Етапи оптимізації процесів обслуговування для скорочення часу очікування клієнтів представлено в табл. 3.1, де детально розглянуто заходи щодо впровадження інновацій, які сприятимуть покращенню якості обслуговування та підвищенню зручності для клієнтів.

Таблиця 3.1 – План впровадження інновацій для оптимізації процесів обслуговування клієнтів

Опис	Сума витрат (грн)	Відповідальний	Терміни виконання
Розробка та налаштування офіційної сторінки кав'ярні в Telegram для комунікації з клієнтами.	2000	PR-менеджер, менеджер кав'ярні	1 тиждень
Розробка та налаштування чат-бота для автоматизації взаємодії з клієнтами (запити, замовлення, бронювання).	7000	PR-менеджер	2 тижні
Розробка шаблонів для стандартних запитів, що дозволяють швидко відповідати на часті питання.	1500	Адміністратор, PR-менеджер	3 дні
Тестування чат-бота з реальними клієнтами та оптимізація функціоналу на основі зворотного зв'язку.	3000	PR-менеджер, менеджер кав'ярні	1 тиждень
Всього	13500		

Джерело: складено автором

У табл. 3.2 представлено план інвестування в навчальні програми, що допоможуть підвищити рівень компетенції команди.

Таблиця 3.2 – План інвестування в навчання персоналу для покращення якості сервісу та підвищення професіоналізму

Опис	Сума витрат (грн)	Відповідальний	Терміни виконання
Онлайн-курси та тренінги	4 000	Менеджер кав'ярні, PR-менеджер	2 тижні
Віртуальні тренажери та симуляції	5 000	Менеджер кав'ярні, адміністратор	3 тижні
Впровадження зворотного зв'язку	2 500	Адміністратор, менеджер кав'ярні	1 тиждень
Всього	11500		

Джерело: складено автором

Оптимізація цінової стратегії дозволить не лише зберегти постійних клієнтів, а й залучити нових. В табл. 3.3 наведено заходи щодо вдосконалення цінової політики.

Таблиця 3.3 – План оптимізації цінової політики

Опис	Сума витрат (грн)	Відповідальний	Терміни виконання
Запуск програми лояльності через соцмережі	5 000	PR-менеджер, менеджер кав'ярні	2 тижні
Визначення сегментів клієнтів	3 000	Адміністратор, менеджер кав'ярні	1 тиждень
Автоматизація акцій та розсилок	4 500	PR-менеджер, менеджер кав'ярні	2 тижні
Всього	12500		

Джерело: складено автором

У табл. 3.4 представлено заходи щодо оновлення інтер'єру через інноваційні рішення, а в табл. 3.5 розглянуто основні кроки щодо впровадження цих змін за допомогою Telegram.

Таблиця 3.4 – План оновлення інтер'єру через нові технологічні рішення

Опис	Сума витрат (грн)	Відповідальний	Терміни виконання
Інтерактивні екрани для меню	8 000	ІТ-спеціаліст, менеджер кав'ярні	3 тижні
Віртуальні тури через AR	7 000	ІТ-спеціаліст, PR-менеджер	3 тижні
Інтелектуальне освітлення	6 500	Менеджер кав'ярні, ІТ-спеціаліст	4 тижні
Всього	21500		

Джерело: складено автором

Таблиця 3.5 – План щодо розширення асортименту та персоналізація замовлень через Telegram

Опис	Сума витрат (грн)	Відповідальний	Терміни виконання
Інтеграція чат-бота для персоналізації замовлень	6 500	ІТ-спеціаліст, PR-менеджер	2 тижні
Аналіз уподобань клієнтів через CRM-систему	4 500	Адміністратор, менеджер кав'ярні	2 тижні
Розширення асортименту	5 000	Менеджер кав'ярні	2 тижні
Всього	16000		

Джерело: складено автором

У табл. 3.6 представлено заходи щодо впровадження CRM-системи для ефективного управління клієнтською базою та підвищення рівня взаємодії з відвідувачами кав'ярні.

Таблиця 3.6 – План щодо впровадження CRM-системи

Опис	Сума витрат (грн)	Відповідальний	Терміни виконання
Впровадження CRM-системи	10 000	ІТ-спеціаліст	4 тижні
Аналіз конкурентів	3 500	Менеджер кав'ярні, адміністратор	1 місяць
Адаптація бізнес-стратегії	2 500	Менеджер кав'ярні, PR-менеджер	1 місяць
Всього	16000		

Джерело: складено автором

Для ефективного планування витрат на оптимізацію бізнес-процесів кав'ярні було складено зведену табл. 3.7, яка відображає основні напрями вдосконалення сервісу та загальні кошти, необхідні для їх реалізації. Це дозволить оцінити фінансове навантаження та розставити пріоритети у впровадженні змін.

Таблиця 3.7 – Зведена таблиця витрат на оптимізацію бізнес-процесів кав'ярні

№	Назва заходу	Загальна сума витрат (грн)
1	Впровадження інновацій для оптимізації обслуговування	13 500
2	Інвестування в навчання персоналу	11 500
3	Оптимізація цінової політики	12 500
4	Оновлення інтер'єру через нові технологічні рішення	21 500
5	Розширення асортименту та персоналізація замовлень через Telegram	16 000
6	Впровадження CRM-системи	16 000
	Загальна сума витрат	91 000

Джерело: складено автором

Отже, загальні витрати на впровадження інновацій у кав'ярні становлять 91000 грн. Однак, для обґрунтування доцільності таких інвестицій необхідно оцінити їхню економічну ефективність. Це дозволить визначити, наскільки впроваджені зміни вплинули на фінансові результати кав'ярні та чи виправдані вкладені кошти.

Для оцінки ефективності інвестованих коштів використовується коефіцієнт ефективності інвестицій (KEI), який розраховується за формулою (3.1):

$$KEI = \frac{\Delta P}{B} * 100\%, \text{ де} \quad (3.1)$$

ΔP – приріст чистого прибутку кав'ярні за останні 4 роки;

B – загальна сума інвестицій у впровадження інновацій.

$$KEI = \frac{400 - 240}{91} * 100\% = 175,82\%$$

Це означає, що кожна гривня, інвестована в оптимізацію бізнес-процесів, принесла 1,76 грн додаткового прибутку.

Розрахуємо термін окупності інвестицій за формулою (3.2), який визначається як відношення загальної суми інвестицій до приросту чистого прибутку.

$$T = \frac{B}{\Delta P} \quad (3.2)$$

$$T = \frac{91}{160} = 0,57 \text{ року} \approx 7 \text{ місяців}$$

Проведені розрахунки показали, що інвестиції у впровадження інновацій окупляться приблизно за 7 місяців, що є досить швидким періодом повернення інвестицій.

Отже, проведені розрахунки демонструють, що впроваджені інновації значно покращили фінансові показники кав'ярні. Рентабельність інвестицій на рівні 175,82% свідчить про високу ефективність вкладених коштів, а термін окупності у 7 місяців вказує на швидке повернення інвестицій.

Збільшення чистого прибутку на 160 тис. грн підтверджує, що реалізовані заходи, спрямовані на оптимізацію бізнес-процесів, позитивно вплинули на загальну результативність діяльності кав'ярні. Це доводить, що інноваційні зміни є виправданими та сприяють підвищенню конкурентоспроможності й стабільному розвитку закладу.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 3

За результатами третього розділу отримано наступні висновки.

1. З'ясовано, що інтеграція технологічних інновацій у діяльність кав'ярні, зокрема автоматизація обслуговування, оновлення інтер'єру, навчання персоналу та персоналізація замовлень, є ключовими факторами підвищення якості сервісу. Важливими заходами є впровадження чат-ботів, оновлення цінової політики через програми лояльності, використання CRM-системи для кращого розуміння потреб клієнтів і адаптації маркетингових стратегій. Оновлення інтер'єру завдяки сучасним технологіям створить комфортне середовище для гостей. Дійшли висновку, що реалізація цих заходів дозволить підвищити швидкість обслуговування, лояльність клієнтів та зміцнити конкурентні позиції кав'ярні.

2. Встановлено, що впроваджені інновації позитивно вплинули на фінансові результати кав'ярні. Рентабельність інвестицій на рівні 175,82% свідчить про високу ефективність вкладених коштів, а термін окупності у 7 місяців підтверджує швидке повернення інвестицій. Приріст чистого прибутку на 160 тис. грн доводить, що реалізовані заходи сприяли покращенню бізнес-процесів та фінансової стабільності закладу, а інноваційні зміни є економічно виправданими та сприяють підвищенню конкурентоспроможності кав'ярні.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи бакалавра вирішено всі поставлені завдання та досягнуто встановленої мети. Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати такі висновки та узагальнення.

1. З'ясовано, що бенчмаркінг є важливим інструментом для покращення бізнес-процесів, підвищення конкурентоспроможності та впровадження інновацій, оскільки дозволяє виявити сильні й слабкі сторони підприємства та переймати кращі практики конкурентів. Водночас існують ризики, зокрема недостатність інформації, втрата індивідуальності та помилки через неправильне використання даних, тому важливо застосовувати надійні аналітичні інструменти та адаптувати практики до особливостей підприємства.

2. Доведено, що бенчмаркінг у ресторанному бізнесі сприяє підвищенню конкурентоспроможності, якості обслуговування та вдосконаленню стратегій шляхом адаптації кращих практик, що дозволяє підвищити задоволеність клієнтів і оперативно реагувати на зміни в попиті. Важливим є дотримання стандартів якості, що зміцнює репутацію закладу.

3. Встановлено, що інноваційні підходи в управлінні якістю обслуговування підвищують задоволеність клієнтів, оптимізують процеси та знижують витрати. Технології на основі штучного інтелекту й автоматизації дозволяють швидко реагувати на запити та зменшувати вплив людського фактору, аналіз даних сприяє персоналізації сервісу. Цифровізація й омніканальний підхід забезпечують зручний клієнтський досвід.

4. Розглянувши організаційно-економічну характеристику кав'ярні Have Coffee, можна зазначити, що заклад є успішним прикладом бізнесу в галузі громадського харчування з позитивною динамікою розвитку. Його місія спрямована на якісний сервіс, інноваційні напої та створення затишної атмосфери. Оптимізована структура сприяє ефективності, розширення штату

відображає адаптацію до ринку, а аналіз відвідуваності й фінансові показники підтверджують стабільне зростання прибутковості.

5. Аналіз якості обслуговування показав, що кав'ярня має хороші результати, зокрема на платформах Instagram і TripAdvisor завдяки сильному бренду. Однак для зменшення негативних відгуків слід покращити простір, обслуговування та цінову політику, а також підвищити швидкість реакції на запити клієнтів в Instagram. Це допоможе зберегти позитивну репутацію та задоволення клієнтів, що є важливим для залучення нових відвідувачів і утримання постійних.

6. Встановлено, що кав'ярня Have Coffee вирізняється зручним розташуванням і затишною атмосферою, що приваблює постійних клієнтів. Проте вона поступається конкурентам, таким як Café Aroma, Coffee & Joy та Brew Lab, у швидкості обслуговування, широті асортименту та впровадженні інновацій. Зміцнити позиції на ринку допоможе покращення сервісу, забезпечення стабільної якості продукції, впровадження програм лояльності та цифрових сервісів, а також врахування зовнішніх загроз, таких як конкуренція та зміни у вподобаннях споживачів. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність і забезпечити довгостроковий успіх.

7. З'ясовано, що інтеграція технологічних інновацій у діяльність кав'ярні – таких як автоматизація обслуговування, оновлення інтер'єру, навчання персоналу, персоналізація замовлень, чат-боти, CRM-система та програми лояльності – є ключовим чинником підвищення якості сервісу, що сприяє зростанню лояльності клієнтів, пришвидшенню обслуговування та зміцненню конкурентних позицій закладу.

8. Доведено, що впроваджені інновації позитивно вплинули на фінансові результати кав'ярні: рентабельність інвестицій становить 175,82%, а термін окупності — 7 місяців, що свідчить про ефективність вкладених коштів. Приріст чистого прибутку на 160 тис. грн підтверджує покращення бізнес-процесів і фінансової стабільності, а також економічну доцільність та конкурентні переваги інноваційних змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баєва О. І. Теоретичні основи формування системи управління якістю на підприємстві. *Економічний простір*. № 190. 2024. С. 132 – 135/
URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1475/1419>
2. Воробйова Н. П. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності організації. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. № 14. С. 13 – 20. URL: <https://surl.li/vvirob>
3. Головчук Ю. О., Середницька Л. П. Бенчмаркінг у стратегічному управлінні інноваційним розвитком підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №5. С. 419–426. URL: <https://surl.li/imqpdk>
4. ГОСТ 30390-95 Громадське харчування. Кулінарна продукція, що реалізується населенню. Загальні технічні умови. URL: <https://surl.li/sjfaro>
5. ГОСТ 30523-97 Послуги громадського харчування. Загальні вимоги. URL: <https://surl.li/wluhsb>
6. ГОСТ 30524-97 Громадське харчування. Вимоги до обслуговуючого персоналу. URL: <https://surl.li/wywwfp>
7. Д'яконова А., Тітомир Л., Жовтяк К. Інноваційні технології як фактор формування стратегії управління якістю послуг в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. № 54. 2023. URL: <https://surl.li/txltke>
8. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація URL: <https://surl.li/qxmjml>
9. ДСТУ 3862-99. Громадське харчування. Терміни та визначення. URL: <https://surl.lu/dppxdc>
10. ДСТУ ISO 22000:2018 Системи менеджменту безпеки харчових продуктів. URL: <https://imcert.ua/ua/service/iso-22000>
11. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги URL: <https://surl.li/pkfxfb>
12. Дьоміна О.А. Системи управління якістю: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019.

13. Завербний А., Ніценко Д. Проблеми та перспективи застосування бенчмаркінгу підприємствами як елемент конкурентного розвитку. *Економіка та суспільство*. №45. 2022. URL: <https://surl.li/vmwdkn>
14. Захарченко Л. А., Колесник О. А. Бенчмаркінг у визначенні пріоритетних напрямів розвитку телекомунікаційних операторів. *Бізнес Інформ*. №12. 2013. С. 187 – 192. URL: <https://surl.li/rytdcy>
15. Ковтуненко Ю.В., Ковтуненко Д.Ю., Шунтов С.С., Воронжак А.П. Організаційне забезпечення міжнародного бенчмаркінгу підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. № 4. 2024. С. 6 – 8. URL: <https://surl.li/kzjhvx>
16. Корнєєв М.В., Кучер М.М., Погребняк А.В., Юдіна О.І., Стеблюк Н.Ф., Сабіров О.В. Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту кваліфікаційної роботи здобувачами ступеня вищої освіти «бакалавр» галузі знань 24 Сфера обслуговування спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа». Дніпро. Університет митної справи та фінансів. 2024. 28 с.
17. Кузьмін О.Є. Управління якістю. Львів: Вид-во ЛНУ, 2015.
18. Лєспух Ю. В., Івасів В. В. Бенчмаркінг передових технологій виробництва продукції харчової промисловості. *Продовольчі ресурси*. № 12(23). 2024. С. 279 – 289. URL: <https://surl.lu/aqzkaa>
19. Люта Д. А., Чуєва І. О. Аналіз інновацій в системі управління якістю послуг в індустрії гостинності. *Наукові інновації та передові технології*. № 4(32). 2024. С. 737 – 746 URL: <https://surl.li/cuhiab>
20. Мальська М. П., Гаталяк О. М., Ганич Н. М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.
21. Маховка, В. М., Вишовський В. М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 189 – 193 URL: <https://surl.li/idbiuq>

22. Навольська Н.В. Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємств. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 6. 2016. С. 79 – 82. URL: <https://surl.li/ruwmdb>

23. Одарченко М. С., Карбівнича Т. В. Управління якістю товарів: опорний конспект лекцій. Харків: ХДУХТ. 2019. 122 с.

24. Олійник В., Дишкантюк Ю., Власюк К. Оптимізація якості готельних послуг на прикладі готелю «Bossfor», Одеса. *Економіка та суспільство*. № 60. 2024. URL: <https://surl.lu/ignyog>

25. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підручник / За ред. П'ятницької Н. О. 2-ге вид. перероб. та допов. К.: Центр учбової літератури, 2011. 584 с. URL: <https://surl.li/ydsocr>

26. Павлова С. І. Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. *Економіка та суспільство*. Випуск 34. 2021. С. URL: <https://surl.li/rczosp>

27. Пилипчук В. П., Шиманська А.А. Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективності маркетингової діяльності промислового підприємства. *Молодий вчений*. № 9 (24). Ч. 2. 2015. С. 13-17. URL: <https://surli.cc/sjumft>

28. Поворознюк І.М. Управління якістю послуг на підприємствах індустрії гостинності під час кризи. *Економіка та суспільство*. № 42. 2022. URL: <https://surl.li/iqzjbk>

29. Про інноваційну діяльність: Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2002 р. № 36. С. 266.

30. Румянцева І. Б., Мендела І. Я. Готельна індустрія України в умовах воєнного часу. *Проблеми сучасних трансформацій*. № 11. 2024. URL: <https://surl.li/bmmjws>

31. Сахно Є.О., Никифорова В.М. Якість та конкурентоспроможність продукції. Київ: Вид-во НАУ, 2020.

32. Селютін С.В. Визначення напрямів стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства на засадах бенчмаркінгу. *Економічний аналіз*. Том 28. № 3. 2018. С. 184 – 191

33. Системи управління якістю. Основні положення та словник. ДСТУ ISO 9000: 2015 (ISO 9000:2015, IDT). Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 49 с.

34. Стригуль Л., Булгаков С., Якименко-Терещенко Н. Дослідження понятійно-категоріального апарату управління якістю послуг підприємств готельно-ресторанного господарства. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"*. № 5. 2024. С. 70 – 74. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/321340>

35. Талапа С., Поляк М. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі: вплив на ефективність управління та якість обслуговування. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 4. 2024. С. 193 – 200 URL: <https://surl.li/sctfti>

36. Харенко В., Маршаленко М. Бенчмаркінг в туристичному та готельному бізнесі // Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті: матеріали 85 Ювілейної Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, присвяченої 135-річчю Національного університету харчових технологій (11 – 12 квітня, м. Київ). 2019. С. 407. URL: <https://surl.li/krdffn>

37. Христенко О.В., Манжо С.А. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. *Фінансовий простір*. № 1 (29). 2018. С. 153-158. URL: <https://surl.li/ecxcmf>

38. Шереметинська О.В. Формування системи якості підприємства. *Приазовський економічний вісник*. № 1(24). 2021. URL: <https://surl.li/qikwrl>

39. Шимко О. В. Бенчмаркінг як маркетинговий інструмент забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств. *Бізнес. Інформ*. № 10. 2021. С. 387 – 392. URL: <https://surli.cc/fieggj>

40. Шинкарук О. Бенчмаркінг в маркетинговій діяльності підприємства. *Молодий вчений*. № 11. 2018. С. 17 – 23.

41. Шостак І. В., Плисенко Г. П. Бенчмаркінг складових ESG: теоретико-методичний аспект. *Актуальні проблеми економіки*. № 4. 2024. С. 105 – 112. URL: <https://surl.li/nzghek>

ДОДАТОК А

Таблиця А1 – Ключові елементи атмосфери кав'ярні Have Coffee

Елемент	Опис
Дизайн і інтер'єр	Сучасний мінімалістичний стиль з елементами лофту та природних матеріалів (дерево, метал, камінь), стильне освітлення, комфортні меблі.
Аромат кави	На вході в кав'ярню можна помітити легкий, але виразний аромат свіжо завареної кави, який притягує людей.
Музика	Легка фоновая музика, що змінюється в залежності від часу доби: джаз вранці, більш енергійна музика вдень, спокійні мелодії ввечері.
Інтер'єр і вікна	Великі вікна, що дозволяють насолоджуватись видом на проспект Яворницького, відчуваючи пульс міста, з м'якими диванами та столиками для роботи або відпочинку.
Декор	Стилізовані фотографії старовинного та сучасного Дніпра, картини місцевих художників, що підкреслюють місцеву історію та культурний контекст
Кава та меню	Широкий вибір кави (еспресо, капучино, латте, фільтр-кава, холодна кава), сезонні пропозиції, домашні десерти, здорові снеки.
Зона для зустрічей	Простір для ділових зустрічей або дружніх посиденьок з комфортними столиками та диванами.
Привітність сервісу	Теплий прийом, доброзичливі баристи, організація акцій та подій, таких як майстер-класи або кавові презентації для заохочення нових відвідувачів.
Локація	Знаходиться в центрі міста, на проспекті Дмитра Яворницького — місце з високим трафіком, куди зручно дістатися з будь-якої частини міста.
Спільнота та локальна культура	Залучення місцевих художників, партнерів, співпраця з іншими підприємцями для створення атмосфери спільноти та підтримки локального бізнесу.

Джерело: складено автором

ДОДАТОК Б

Таблиця Б1 – Продукти та послуги кав'ярні Have Coffee

Тип напою	Опис	Цільова аудиторія
Кавові напої		
Еспресо	Класичний міцний напій на основі кавових зерен.	Всі любителі класичної кави.
Латте	М'який напій з еспресо та великою кількістю молока.	Клієнти, які люблять легку каву.
Капучино	Кавовий напій з еспресо, молочною пінкою.	Любителі кремових напоїв.
Американо	Еспресо з додаванням гарячої води.	Кавомани, які віддають перевагу міцним напоям.
Гарячий шоколад	Солодкий напій на основі какао та молока.	Сім'ї, діти, клієнти, які не п'ють каву.
Пряний латте	Латте з додаванням спецій (кориця, імбир).	Любителі сезонних новинок та пряних смаків.
Десерти та випічка		
Кекси	Домашня випічка з різними начинками (шоколад, ягоди).	Любителі солодощів та смачних перекусів.
Круасани	Класичні французькі круасани з різними начинками (шоколад, ваніль).	Клієнти, які люблять випічку до кави.
Тістечка та еклери	Легкі десерти на основі тіста та кремів.	Для любителів ніжних десертів.
Шоколадні плитки	Плитки шоколаду з різними смаками.	Клієнти, які люблять шоколад.
Закуси та сандвічі		
Сандвічі	Різноманітні сандвічі з овочами, м'ясом, сиром.	Для обіду чи перекусів.
Піци	Маленькі індивідуальні піци з різними начинками.	Клієнти, які хочуть швидко поїсти.
Салати	Легкі та здорові салати, переважно з овочами.	Клієнти, що дотримуються здорового харчування.
Чипси та горішки	Легкі закуски для супроводу напоїв.	Клієнти, що бажають швидкий перекус.
Додаткові послуги		
Wi-Fi	Безкоштовний доступ до Інтернету для роботи або відпочинку.	Клієнти, що працюють чи навчаються, а також відвідувачі для відпочинку.
Зручні місця для роботи	Спеціально облаштовані місця з комфортними столами та розетками.	Клієнти, які працюють за ноутбуком.

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації

ДОДАТОК В

Анкета для оцінки якості обслуговування в кав'ярні Have Coffee

Дякуємо за вашу участь у опитуванні! Ваші відповіді допоможуть нам покращити якість обслуговування.

1. **Як ви оцінюєте час обслуговування (від моменту замовлення до отримання напою)?**
 - ☐ () 1 – дуже довго
 - ☐ () 2 – довго
 - ☐ () 3 – нормально
 - ☐ () 4 – швидко
 - ☐ () 5 – дуже швидко
2. **Як ви оцінюєте якість кави?**
 - ☐ () 1 – дуже погано
 - ☐ () 2 – погано
 - ☐ () 3 – середньо
 - ☐ () 4 – добре
 - ☐ () 5 – відмінно
3. **Як ви оцінюєте чистоту в кав'ярні?**
 - ☐ () 1 – дуже брудно
 - ☐ () 2 – брудно
 - ☐ () 3 – нормально
 - ☐ () 4 – чисто
 - ☐ () 5 – дуже чисто
4. **Як ви оцінюєте професіоналізм персоналу?**
 - ☐ () 1 – дуже некомпетентно
 - ☐ () 2 – некомпетентно
 - ☐ () 3 – середньо
 - ☐ () 4 – добре
 - ☐ () 5 – відмінно
5. **Як ви оцінюєте атмосферу та інтер'єр?**
 - ☐ () 1 – дуже погано
 - ☐ () 2 – погано
 - ☐ () 3 – середньо
 - ☐ () 4 – добре
 - ☐ () 5 – відмінно
6. **Як часто ви відвідуєте кав'ярню Have Coffee?**
 - ☐ () Щодня
 - ☐ () 2-3 рази на тиждень
 - ☐ () 1 раз на тиждень
 - ☐ () Рідко
 - ☐ () Вперше
7. **Чи є у вас побажання або пропозиції щодо покращення обслуговування? (відкрите питання)**