

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Криворізький національний університет
Навчально-науковий інститут економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи
та туризму
(назва кафедри)

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
Гарант освітньої програми

_____ Ніколайчук О.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 2026 ____ року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти _____ бакалавр _____
(назва освітнього ступеню)

зі спеціальності _____ 241 «Готельно-ресторанна справа» _____
(шифр і назва)

освітньої програми _____ «Готельно-ресторанна справа» _____
(назва)

на тему: «Удосконалення сервісу додаткових послуг у закладі ресторанного господарства»

Виконав:

здобувач вищої освіти _____ Лиходій Вікторія Валеріївна _____
(прізвище, ім'я, по-батькові) (підпис)

Керівник:

_____ професор, д.е.н., професор Горіна Г.О. _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) (підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній
роботі немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних
посилань

Здобувач вищої освіти _____
(підпис)

Кривий Ріг
2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Криворізький національний університет
Навчально-науковий інститут економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної
справи та туризму
Форма здобуття вищої освіти денна
Ступінь бакалавр
Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»
спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа
освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

_____ Ніколайчук О.А.
підпис

« _____ » _____ 2026 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

прізвище, ім'я, по батькові

1.Тема роботи: Удосконалення сервісу додаткових послуг у закладі
ресторанного господарства
Керівник роботи професор, д.е.н. Горіна Г.О.

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ректора Криворізького національного університету
від “31” 12. 2025 р. № 85-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи “25” травня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання,
статистичні данні, звітність про роботу підприємств, данні мережі Інтернет

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

Теоретичні основи дослідження сервісу додаткових послуг; Аналіз сервісу
додаткових послуг у ФОП Трофименко І.М., кафе «NAVALO»; Шляхи
удосконалення сервісу додаткових послуг_ФОП Трофименко І.М., кафе
«NAVALO».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).
таблиці, рисунки

Характеристика додаткових послуг у ресторанному господарстві; Значення додаткових послуг у ресторанному господарстві; Характеристика класичних методів оцінки якості послуг/продукції у ресторанному господарстві

(За потреби зазначаються П.І. по Б. консультантів за розділами роботи)

6. Дата видачі завдання: «23» січня 2026 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 23.01.2026	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 28.02.2026	
3	Проведення аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 30.03.2026	
4	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 30.04.2026	
5	Формування висновків	до 15.05.2026	
6	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 25.05.2026	
7	Оформлення презентаційних матеріалів	до 30.05.2026	

Здобувач ВО _____ **В.В. Лиходій**
(підпис)

Керівник роботи _____ **Г.О. Горіна**
(підпис)

РЕФЕРАТ

Об'єкт дослідження: удосконалення сервісу додаткових послуг у закладі ресторанного господарства.

Предмет дослідження: напрями удосконалення сервісу додаткових послуг у закладі ресторанного господарства.

Мета та завдання дослідження: дослідити теоретичні основи дослідження сервісу додаткових послуг у закладі ресторанного господарства; проаналізувати сервіс додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO»; визначити шляхи удосконалення сервісу додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO»; надати пропозиції щодо удосконалення сервісу додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO».

Методи аналізу: спостереження, систематизація, групування, методи системного, економічного та порівняльного аналізу, SWOT-аналіз, діагностика сучасного стану додаткових послуг у закладі ресторанного господарства.

Основні висновки та рекомендації: здійснено комплексне теоретичне узагальнення, проведено детальний аналіз фінансово-економічних діяльності ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO» протягом 2023–2025 років підтверджує прогресуюче зростання виручки, чистого доходу та загальної прибутковості, що свідчить про ефективність управління наявними ресурсами; оцінювання якості надання додаткових послуг було проведено по системі SERVQUAL, завдяки якій було виявлено дві ключові характеристики, де фактичне сприйняття сервісу клієнтами перевищило їхні початкові очікування; виявлені основні проблеми сервісу надання додаткових послуг; надані заходи щодо ефективності сервісу додаткових послуг (впровадження хмарної CRM Poster, KDS-модуля на кухні, оновлення IT-мережі та реновація дитячого кутка); проведена оцінка ефективності запропонованих заходів ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO».

Ключові слова: додаткові послуги, ресторанне господарство, якість послуг, сервісна діяльність, оцінка послуг, конкурентоспроможність.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	6
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРВІСУ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	8
1.1 Сутність та класифікація додаткових послуг у закладі ресторанного господарства	8
1.2 Роль і значення додаткових послуг у формуванні конкурентоспроможності закладу	10
1.3 Сучасні тенденції розвитку сервісу додаткових послуг у ресторанній сфері	12
2. АНАЛІЗ СЕРВІСУ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ФОП ТРОФИМЕНКО І.М., КАФЕ «HAVALO»	19
2.1 Загальна характеристика діяльності ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO»	19
2.2 Оцінка організації та якості надання додаткових послуг у ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO»	24
2.3 Визначення проблем та недоліків у системі сервісу додаткових послуг у ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO»	29
3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСУ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ФОП ТРОФИМЕНКО І.М., КАФЕ «HAVALO»	34
3.1 Розробка заходів щодо підвищення якості сервісу додаткових послуг у ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO»	34
3.2 Упровадження інноваційних та цифрових сервісних рішень ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO»	36
3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO»	38
ВИСНОВКИ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44
ДОДАТКИ	47

ВСТУП

Актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи зумовлена стрімким розвитком ресторанної індустрії та необхідністю удосконалення додаткових послуг на підприємствах. Додаткові послуги сприяють підвищенню конкурентоспроможності, економічної ефективності та максимальному задоволенню потреб гостей.

Сфера послуг у нашій країні є одною з найбільш затребуваних. У сучасних умовах базовий продукт, номерний фонд чи меню, сприймається відвідувачем як належне, тоді як саме додаткові послуги стають головним фактором вибору та формування лояльності. Отже добре розвинена система додаткових послуг значно впливає на позитивне враження, яке отримують відвідувачі ресторанних підприємств. Удосконалення сервісу дозволяє збільшити не тільки середній чек, а і забезпечити фінансову стійкість підприємства навіть у періоди сезонного спаду попиту.

Дослідженням теми удосконалення сервісу додаткових послуг присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, а саме Т.В. Капліна, К. А. Компанець, Т. А. Навродська, К. О. Мороз, О. Б. Моргулець, З. Я. Шацька, Н. М. Побережна, Г. Круль, О. Заячук, Ф. Котлер, К. Грьонроос, В. Зейтамль та А. Парасураман та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є удосконалення сервісу додаткових послуг у закладі ресторанного господарства.

Для досягнення поставленої мети планується виконання таких завдань:

- дослідити теоретичні основи дослідження сервісу додаткових послуг у закладі ресторанного господарства;
- проаналізувати сервіс додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO»;
- визначити шляхи удосконалення сервісу додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO»;
- надати пропозиції щодо удосконалення сервісу додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO».

Об'єктом дослідження в роботі є удосконалення сервісу додаткових послуг у закладі ресторанного господарства.

Предметом дослідження являються напрямки удосконалення сервісу додаткових послуг у закладі ресторанного господарства.

Методи та методика, яка була використана у кваліфікаційній роботі: є аналіз літературних джерел, логічне узагальнення, емпіричні дослідження, розрахунково аналітичні та порівняльні методи, опитування клієнтів та аналіз результатів, а також застосування табличних та графічних методів подання результатів дослідження.

Основні висновки та рекомендації: у кваліфікованій роботі проведені теоретичні дослідження сервісу додаткових послуг у закладі ресторанного господарства. Були виявлені сутність та класифікація додаткових послуг їхня роль та значення у формуванні конкурентоспроможності закладу. Також були розглянуті сучасні тенденції розвитку сервісу додаткових послуг у ресторанній сфері. Проаналізовано сервіс додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO», надана характеристика діяльності закладу, проведена оцінка організації та якості надання додаткових послуг, визначені проблеми та недоліки у системі сервісу додаткових послуг. Визначені шляхи удосконалення сервісу додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO», запропоновані заходи щодо підвищення якості сервісу додаткових послуг, проведено оцінювання ефективності запропонованих заходів.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел. Кваліфікаційна робота представлена на 47 сторінках друкованого тексту, а також включає в себе 28 одиниць списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРВІСУ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Сутність та класифікація додаткових послуг у закладі ресторанного господарства

Визначаючи сутність та класифікацію додаткових послуг спочатку надамо визначення, що «ресторанне господарство – це сфера людської діяльності, що в останні роки стрімко розвивається як в Україні, так і в Європі. У всьому цивілізованому світі ресторанне господарство є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу, тому між закладами та підприємствами постійно існує боротьба за оптимальне позиціонування на ринку та найбільш перспективні його сегменти; за пошук нових та утримання постійних клієнтів» [5].

В загалом «ресторанний бізнес має високий потенціал розвитку для економіки в цілому і, зокрема, для окремих регіонів, пов'язаних з обслуговуванням туристських потоків. Даний бізнес стимулює підприємницьку діяльність, створює робочі місця, сприяє збільшенню доходів бюджетів різних рівнів» [4]. «Роль ресторанного господарства на сучасному етапі визначається характером і масштабами потреб людей у послугах з організації споживання матеріальних і духовних благ у не домашніх умовах» [5].

Додаткові послуги у ресторанному господарстві – це різноманітний комплекс сервісів, що надаються понад основних послуг харчування та обслуговування. Вони спрямовані на підвищення комфорту, задоволення індивідуальних потреб гостей, організацію дозвілля та збільшення прибутку закладу. «Сучасні люди активні, динамічні, тому ресторанам необхідно впроваджувати такі додаткові послуги та інновації, які б заохочували їх до різних видів соціально-культурної активності. За умови якісного та продуманого механізму впровадження, нові ідеї здатні значно збільшити кількість клієнтів, збільшити вартість одного замовлення та загальну прибутковість ресторану. Звичайно, що проводити певні зміни потрібно досить послідовно, але необхідно, тому обрану в дослідженні тему можна вважати актуальною» [2].

Питанню додаткових послуг в ресторанному господарстві присвячені дослідження «Карсеніна В. та Ткаченко Т., які досліджували загальні проблеми розвитку ресторанного бізнесу в Україні. У дослідження Русавської В.А. найбільше приділяється уваги гостинності, тоді як Пятницька Г.Т. розглядає

безпосередньо ресторанні інноваційні технології. Литвиненко Т.К. аналізує новітні технології обслуговування клієнтів, Бреус О. зупиняється на питаннях ресторанних послуг, що пов'язані з доставкою готових страв споживачам. У своїй роботі Алексєєв Д. вбачає позитивний ефект для ресторанного бізнесу від використання емоційної складової клієнтів. Важливим інноваційним проявом обслуговування споживачів послугами громадського харчування є кейтеринг, що передбачає забезпечення харчових потреб клієнтів поза межами ресторану, дана проблематика досліджувалась Франсеном Холворсеном. В цілому, в існуючій науковій літературі досліджувана проблематика недостатньо висвітлена тому потребує аналізу на засадах креативного підходу» [2].

Сьогодні сфера додаткових послуг збагачується численними іноваціями, які ще потребують глибокого теоретичного та практичного ослідження. Оскільки саме ці рішення визначають вектори розвитку послуг у ресторанному господарстві, доцільно провести їх детальний аналіз (табл. 1).

Таблиця 1.1 – Характеристика додаткових послуг у ресторанному господарстві

Назва додаткових послуг	Характеристика
1	2
Електронне меню	Нові винаходи від Apple встигли стати революційною інновацією в ресторанному бізнесі, замінивши собою старовинні звичайні гробухи-меню. Причому виграли при цьому і ресторатори, і відвідувачі: інтерактивне електронне меню стало каналом зв'язку між ними і дозволило адміністрації швидко редагувати меню і вносити в нього нові страви. Для відвідувачів візит в ресторан можна порівняти з грою, яка дозволяє: - обрати з карти вин закладу вино за ціною, року, регіону, букету, а потім до нього обрати страву з меню; - підрахувати калорійність тих чи інших страв; - при виборі страв бачити одразу кінцеву суму чека; - в очікуванні замовлення пограти в ігри, скористатись Інтернетом.
QR-код і можливості маркетингу	Винахід QR-коду (двохмірний штрихкод) – відкрив нові необмежені можливості для on-line взаємодії компаній і користувачів. В QR-коді можна запрограмувати всі відомі інновації ресторанного бізнесу, а також багато нових можливостей. У квадраті можна закодувати історію ресторану: виникнення, авторство деталей інтер'єру і картин. Відвідувачі вивчають кожну страву з меню: склад, калорійність, спосіб обробки. За допомогою QRкоду ресторан може повідомляти своїх відвідувачів про акції, лотереї, розіграші, активування нових різноманітних програм лояльності, влаштовувати голосування, інтерактивні опитування і відгуки про ресторан від гостя.
«Мобільний офіціант»	Це дуже ефективний спосіб прийняття замовлення, за допомогою бездротових портативних приладів. Програмне забезпечення на мобільному пристрої вміщує меню всього ресторану, офіціант швидко може обрати страву з меню, а головне швидко передати замовлення на кухню по безпроводному зв'язку. При цьому значна економія ресурсів і одночасно підвищується рівень обслуговування гостя.

Продовження табл. 1.1

1	2
Все по одній ціні	В Буковелі кафе «Вареники» працює по іншій схемі. Тут всі продукти коштують однаково за кілограм. На прилавках розміщені різні страви і посуд. По бажанню обрані страви, самостійно кладуть на тарілку і відносять до каси. Тарілку зважують і розраховують згідно ваги і фіксованої суми.
Вуличні кіоски	На зміну дешевим вуличним кіоскам приходять пересувні рухомі фургончики, що пропонують авторську кухню зі свіжих продуктів. Поява цього тренда пов'язана з насиченим ритмом життя, коли навіть забезпечені люди, не маючи часу, можуть перекусити стравами зі швидкої кухні.
«Кобрендинг»	«Кобрендинг» – це симбіоз 2 різних напрямків бізнесу, де гість може не тільки обідати, але і займатись власними справами, дивитись фільми. Зараз люди хочуть отримувати максимум послуг в одному місці. Ресторатори намагаються задовольнити всі потреби гостей і роблять ставку не на кухню, а на різні послуги.

Джерело: сформовано автором на основі використаних джерел[2]

Відзначимо, «що в умовах зростання потреб населення, лише на основі забезпечення комплексного відпочинку клієнтів у соціокультурному середовищі закладів ресторанного господарства на інноваційній основі можна досягти бажаного результату в даному виді бізнесу. Звичайно, що кожен ресторанний комплекс, зважаючи на свою спеціалізацію, розміщення, розміри та можливості спроможний надавати різні послуги та задовольняти різні специфічні запити споживачів. Критерієм доцільності впровадження інновацій в соціокультурний простір ресторанного господарства повинні бути оптимальні чи раціональні грошові витрати на певний захід, а також можливість їх повернення протягом 1-3 років в залежності від складності та призначення» [2].

1.2. Роль і значення додаткових послуг у формуванні конкурентоспроможності закладу

У формуванні конкурентоспроможності «ресторанні підприємства мають значний потенціал для збереження своєї ринкової позиції за рахунок інновацій, ефективного управління, якісного обслуговування та сучасних технологій. Високий рівень рентабельності дозволяє таким підприємствам інвестувати в модернізацію матеріально-технічної бази, впроваджувати ресурсо-зберігаючі технології, розвивати інфраструктуру і підтримувати високу мотивацію персоналу, що стає важливим конкурентним чинником на ринку» [3].

Круковська О.В. свідчить, що «з кожним роком на території України з'являється все більше закладів ресторанного господарства, що викликано, насамперед, зростаючою потребою людей в харчуванні та якісному проведенні дозвілля. Незважаючи на нестабільний економічний стан в українському

суспільстві, заклади харчування користуються значним попитом порівняно з іншими місцями відпочинку чи засобами організації різноманітних заходів. Гнучка політика ресторанних підприємств дозволяє задовольнити бажання усіх людей. Але на фоні конкуренції, яка виникає в ресторанному бізнесі, все частіше постає питання відходу від традиційних методів обслуговування, кухні, розважальних заходів та очікуваного контингенту споживачів. Тому підприємства ресторанного бізнесу вимушені впроваджувати найновітніші технології, методи та методики як на рівні управління закладом, так і на рівні обслуговування. Інновації в ресторанному господарстві, з одного боку, можуть бути охарактеризовані як виробничі (виробництво продуктів харчування), а з другого, - невиробничі (надання послуг з організації харчування та не пов'язаних з цим процесом послуг). Всі види інновацій у сфері ресторанного господарства надають певні переваги як виробникам продукції та послуг ресторанного господарства, так і споживачам» [3]. У таблиці 1.2 представлена ієрархія формування конкурентних переваг у ресторанному господарстві.

Таблиця 1.2 – Ієрархія формування конкурентних переваг у ресторанному господарстві

№	Показники ієрархії	Види послуг
1 рівень		
1	Основний продукт	База: кухня (їжа) та напої
2 рівень		
2	Додаткові послуги	Інструмент: доставка, дитячі зони, майстер-класи і т.п.
3 рівень		
3	Лідерство на ринку	Результат: конкурентоспроможність ресторанного підприємства

Джерело: сформовано автором на основі викристаних джерел

На рис. 1.1 відображено стратегічне значення додаткових послуг як інструмент управління у ресторанному господарстві.



Рисунок 1.1 – Значення додаткових послуг у ресторанному господарстві
Джерело: сформовано автором за допомогою використаних джерел

За допомогою додаткових послуг такі складові як: конкурентна перевага, формування лояльності, імідж та престиж, збільшення прибутку, задоволення потреб клієнта та диференціація ринку, з теоретичної концепції стають реальними ринковими результатами. Роль додаткових послуг полягає у переході від цінової боротьби до сервісної, саме це стає відрізнячою ознакою у конкурентному середовищі.

1.3 Сучасні тенденції розвитку сервісу додаткових послуг у ресторанній сфері

Аналізуючи економічні тенденції на світовому ринку ми бачимо, що «сучасні економічні умови чинять негативний вплив на підприємницьку діяльність. Це, безумовно, простежується в індустрії гостинності. Причинами такого стану є наступні причини: загострення політичної та економічної кризи, військові дії на сході України на тлі загальносвітової кризи призвели до значного сповільнення темпів розвитку готельно-ресторанного ринку. З іншої

сторони, сповільнення росту готельно-ресторанного бізнесу визвано відсутністю достатнього інноваційного забезпечення галузі, прорахунками в її регулюванні з боку відповідних державних структур та низької купівельної спроможності населення України, яке не в змозі користуватися цими послугами» [4].

Незважаючи на проблеми в розвитку сучасних тенденцій в Україні та сповільнений темп їх впровадження, міжнародний та вітчизняний досвід визнає, «що перспективними напрямками удосконалення та покращення сервісу обслуговування в закладах ресторанного господарства є впровадження цифрових меню, безконтактних замовлень та передових касових систем. Такі технології спрощують процеси та покращують загальну практику відвідування ресторанів. Зокрема мобільні додатки дозволяють гостю швидко та безперешкодно зробити замовлення, забронювати столик, оплатити страви. Штучний інтелект та аналітика даних використовуються для персоналізації меню та акцій на основі вподобань споживачів, створюючи кращі умови для відвідування ресторанів» [6].

Саме тому «сучасні тенденції ринку вимагають від підприємств ресторанного бізнесу швидкої адаптації до змін, викликаних цифровізацією та зміною споживчих запитів. Автоматизація та персоналізація стають не просто бажаними, а необхідними умовами для підтримки конкурентоспроможності та задоволення зростаючих очікувань клієнтів» [7].

У цьому контексті «автоматизація процесів у ресторанному бізнесі дозволяє підвищити ефективність операційної діяльності, знизити витрати на управління ресурсами та зменшити вплив людського фактора. Це включає впровадження таких рішень, як системи управління замовленнями (POS-системи), автоматизовані системи обліку та управління. POS-системи. Застосування POS (point of sale) систем дозволяє автоматизувати обробку замовлень та розрахункові операції, забезпечуючи швидкість обслуговування. Завдяки інтеграції з CRM-системами можна легко відстежувати поведінку клієнтів, їх замовлення та вподобання. Таблиця 1.3 демонструє різноманітність POS-систем і їх застосування в різних сферах ресторанного бізнесу» [7].

Таблиця 1.3 – POS-системи та їх застосування у ресторанному господарстві

Назва	Застосування	Характеристика
1	2	3
Класичні POS-системи	Ресторани, кафе	Системи для обробки замовлень, фіксації продажів, друку чеків

Продовження табл. 1.3

1	2	3
Мобільні POS-системи	Фудкорти, ресторани швидкого харчування	Портативні системи на планшетах або смартфонах. Забезпечують гнучкість у прийомі замовлень та оплаті
Хмарні POS-системи	Ресторани	Зберігають дані на хмарних серверах, доступ з будь-якого пристрою
POS-системи для роздрібу	Магазини при ресторанах	Автоматизують процеси продажу товарів, контроль запасів, підключення до CRM для обліку клієнтів
POS-системи самообслуговування	Фаст-фуди	Кіоски для самообслуговування клієнтів, дозволяють замовляти їжу чи послуги без участі персоналу

Джерело: сформовано автором на основі використаних джерел [7]

Таблиця 1.4 відображає різноманітність CRM-систем та їх спеціалізацію для різних потреб ресторанного бізнесу, з акцентом на управління клієнтськими даними та покращення обслуговування.

Таблиця 1.4 – Класифікація CRM-систем та їх застосування у ресторанному господарстві

Назва	Застосування	Характеристика
Операційні CRM-системи	Ресторани, кафе	Фокусуються на автоматизації операцій взаємодії з клієнтами: управління замовленнями, бронюванням та комунікаціями з гостями
Аналітичні CRM-системи	Мережеві ресторани	Використовують для аналізу клієнтських даних, дозволяють створювати звіти, оптимізувати бізнес-процеси
Хмарні CRM-системи	Малі та середні ресторани	Дані зберігаються у хмарі, доступ можливий з будь-якого пристрою
CRM-системи для маркетингу	Ресторани з програмами лояльності	Орієнтовані на управління маркетинговими кампаніями, програми лояльності, дозволяють персоналізувати пропозиції та акції

Джерело: сформовано автором на основі використаних джерел [7]

Автоматизовані системи (POS-системи) – це програмно-апаратні комплекси, які об'єднують усі процеси ресторану в єдину цифрову мережу. Вони дозволяють керувати закладом у режимі реального часу. Таблиця 1.5 відображає автоматизовані системи обліку та управління у ресторанному бізнесі.

Таблиця 1.5 – Автоматизовані системи обліку та управління

Назва	Застосування	Характеристика
Micros POS	Ресторани, кафе	Управління замовленнями, фінансами, складуванням та контролем продаж
Poster POS	Ресторани, кафе, бари	Хмарна POS-система для управління замовленнями, складами, та звітністю
Lightspeed	Ресторани, кафе	POS-система для ефективного управління замовленнями та аналізу даних продаж
SmartTouch POS	Ресторани, кафе, бари	Мобільна система для управління ресторанним бізнесом з підтримкою онлайн-замовлень

Джерело: сформовано автором на основі використаних джерел [7]

На думку Лисюк Т.В. «персоналізація послуг за допомогою цифрових технологій є ключовим елементом сучасного готельноресторанного бізнесу, який орієнтований на створення індивідуальних пропозицій для кожного клієнта. Використання даних про клієнтів та їх уподобання дозволяє підприємствам формувати персоналізовані пропозиції, що сприяє підвищенню лояльності та повторним візитам» [7] (рис. 1.2).

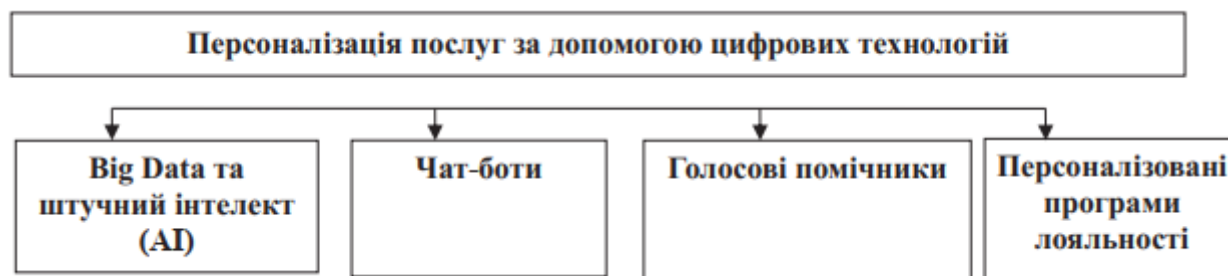


Рисунок 1.2 – Персоналізація послуг за допомогою цифрових технологій

Джерело: сформовано автором на основі використаних джерел [7]

Зокрема «використання великих даних (Big Data) та алгоритмів штучного інтелекту дозволяє аналізувати споживчу поведінку в режимі реального часу. Наприклад, завдяки AI готелі можуть пропонувати персоналізовані знижки або додаткові послуги на основі попередніх бронювань клієнта, а ресторани можуть пропонувати страви, що відповідають індивідуальним смакам відвідувачів» [7]. «Ці рішення дозволяють готелям і ресторанам ефективно управляти ресурсами, покращувати досвід гостей і оптимізувати операційні процеси» [7]. У таблиці 1.6 показано застосування Big Data та Штучного інтелекту (AI) у закладах ресторанного господарства.

Таблиця 1.6 – Застосування Big Data та Штучного інтелекту (AI) у закладах ресторанного господарства

Назва	Застосування	Характеристика
Персоналізовані пропозиції	Ресторани	Використання AI та Big Data для аналізу вподобань гостей і пропонування індивідуальних пропозицій, послуг і знижок
Прогнозування попиту	Ресторани	AI аналізує історичні дані та поточні тренди (Big Data) для прогнозування попиту на номери, столи та послуги
Чат-боти та віртуальні помічники	Бронювання, обслуговування гостей	AI-чат-боти автоматично відповідають на запити клієнтів, допомагають бронювати номери або замовляти столики 24/7
Система управління відгуками	Управління ресторанами	Використання AI для аналізу відгуків клієнтів (NLP), визначення ключових проблем і пропозицій для покращення обслуговування
Управління ресурсами	Ресторани	Аналіз Big Data для оптимізації використання ресурсів, таких як електроенергія, персонал, постачання
Аналіз поведінки клієнтів	Ресторани	AI аналізує дані поведінки гостей (наприклад, що вони замовляють, як користуються послугами) для поліпшення сервісу
Автоматизація роботи з персоналом	Ресторани	AI аналізує ефективність роботи персоналу, допомагає планувати графіки і оцінювати продуктивність
Безконтактні технології	Ресторани	Використання AI для впровадження безконтактних рішень: замовлення через мобільні додатки

Джерело: сформовано автором на основі використаних джерел [7]

Трансформація закладів ресторанного господарства в сучасних умовах свідчить про те, що додаткові послуги перестали бути лише «бонусом» і перетворилися на стратегічний інструмент виживання та розвитку. Основними векторами розвитку сьогодні є цифровізація, персоналізація та мультифункціональність.

Для виявлення недоліків у роботі ресторанного господарства науковцями була запропонована методика SERVQUAL, завдяки якій можна дізнатись причину недоліків в організації роботи та подолати її в самому початку. «Найбільш зручна у використанні методики SERVQUAL є анкета, що складається з трьох частин: «Очікування», «Сприйняття» та «Важливість» та оцінюється за п'ятибальною шкалою Лайкерта. Метод ґрунтується на опитуванні споживачів, у рамках якого респонденти мають вказати рейтинг декількох характеристик (або атрибутів) сервісу, що згруповано за основними вимірами сервісу» [9].

Характеристики застосування класичних методів дослідження якості ресторанного господарства представлена у табл. 1.7.

Таблиця 1.7 – Характеристика класичних методів оцінки якості послуг/продукції у ресторанному господарстві

Метод	Переваги	Недоліки
1	2	3
Спостереження	Дозволяє безпосередньо охопити та зафіксувати акти поведінки; дозволяє одночасно охопити поведінку ряду осіб по відношенню один до одного або до певних завдань, предметів тощо; дозволяє провести дослідження незалежно від готовності суб'єктів, що спостерігаються; дозволяє досягти фіксації відразу за декількома параметрами – наприклад, вербальної та невербальної поведінки.	Багато факторів, що заважають; упередження спостерігача; комплексність ситуацій, що спостерігаються; втома спостерігача та спостерігається; помилки в оцінках; одноразовість спостережуваних обставин, що веде до неможливості зробити узагальнююче висновок з одиничних спостережуваних фактів; необхідність великих ресурсних витрат (тимчасових, людських, матеріальних).
Усне опитування	Низька вартість, швидкість опитування; можливість слухати живу мову, особисте спілкування; досить легко утримувати увагу.	Присутній вплив на опитуваного; потрібний кваліфікований інтерв'юер; низький рівень контролю над його роботою.
Анкетування	Формує можливість опитати велику кількість людей; низьковитратний (за часом, за фінансами не вимагає залучення висококласних інтерв'юерів); можливість анонімності та повної самостійності; відсутність впливу на опитуваних; поєднання з іншими методами (спостереження, інтерв'ю); можливість порівняльного аналізу та повторної перевірки даних.	Висока ймовірність низької якості заповнення анкет (перепустка питань, некоректний вибір відповідей); ймовірність неповернення анкет; стандартизований підхід до всіх респондентів; ступінь достовірності залежить від якості анкети; умисне завищення/заниження відповідей.
SERVQUAL	Проста у використанні; дозволяє наочно графічно уявити отримані результати; не потребує спеціальної підготовчої роботи перед її застосуванням; виявляє ключові напрями у покращенні діяльності підприємства; може бути використана власними силами без залучення спеціальних агентств	Відсутність детальної оцінки критеріїв якості послуги та еталонної сервісної організації, прийнятої за стандарт якості під час проведення самооцінки цим методом; ілюзорна досяжність суперякості послуги; неухважність споживачів при заповненні всіх частин анкети, які вважають, що їм дають заповнити те саме в трьох примірниках

Джерело: сформовано автором на основі використаних джерел [9]

За даними табл. 1.7 бачимо, що «запропоновані методи оцінки якості послуг готельно-ресторанного бізнесу дозволять значно підвищити задоволеність та лояльність споживачів за рахунок запобігання виявленим проблемам та недолікам, а також зниження витрат на усунення недоліків» [9].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СЕРВІСУ ДОДАКТОВИХ ПОСЛУГ У ФОП ТРОФІМЕНКО І.М., КАФЕ «HAVALO»

2.1. Загальна характеристика діяльності ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO»

ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO», знаходиться за адресою вул. Володимира Великого, 23 у Саксаганському районі міста Кривий Ріг, Дніпропетровської області. Є одним із відвідуваних закладів у Саксаганському районі та місті. Так як кафе розташовано у спортивному комплексі «Ескоріал» (КБ-75) воно користується популярністю не тільки серед молоді, а і серед людей які відвідують басейн, тренжерний зал та боулінг.

Міське кафе «HAVALO» працює як об'єкт малого бізнесу у форматі ФОП Трофіменко І.М. Така правова форма дозволяє закладу швидко адаптуватися до ринку та самостійно керувати всіма процесами. Головний напрям роботи – це надання ресторанних послуг, які надаються із суворим дотриманням законодавчих актів України, зокрема нормативно-правових баз у сферах господарювання, торгівлі та санітарного контролю.

Кафе має просту лінійну структуру управління, де всіма стратегічними та операційними процесами керує безпосередньо ФОП Трофіменко І.М. Команда розділена на три основні групи: виробничий цех (кухарі), сервісна група та технічний персонал. Така модель дозволяє чітко розподілити зони відповідальності та оперативно координувати роботу закладу.

Основна діяльність кафе «HAVALO» орієнтована на фінансову ефективність через надання якісних та супутніх послуг ресторанного господарства. Фінансові надходження закладу забезпечуються за рахунок продажу власної кулінарії, барної продукції та додаткового сервісу. Особлива увага приділяється формуванню цін у меню. Ціни формується як результат між реальними витратами (сировина, зарплата, енергоносії) та зовнішніми факторами: популярністю конкретних позицій меню та ціновими межами, які встановлюють конкуренти в цьому сегменті ринку.

Фінансова модель кафе «HAVALO» складається з постійних та змінних витрат. Постійні витрати охоплюють стабільні платежі, такі як оренда, заробітня плата та підтримка обладнання, незалежно від кількості гостей. Змінні витрати – це операційні витрати, що напряду залежать від обсягів продажу

страв та напоїв. Ефективний контроль над цими показниками є ключовим фактором платоспроможності підприємства.

Кафе «HVALO» у Кривому Розі надає низку додаткових послуг, які виходять за межі класичного ресторанного обслуговування. Це дозволяє закладу залучати різні сегменти аудиторії та зміцнювати свої позиції на ринку.

Заклад має систему доставки страв та напоїв додому або в офіс. Також кафе надає послуги з проведення банкетів, весіль, корпоративів, днів народження та тематичних вечірок, є можливість замовити їжу до свого приходу, щоб мінімізувати час очікування. У літній сезон працює простора та затишна тераса, що збільшує кількість посадкових місць та створює додаткову атмосферу. Кафе «HVALO» має спеціально облаштовані входи та вбиральні для людей з інвалідністю та батьків з візочками, що створює безбар'єрний простір.

ФОП Трофименко І.М., кафе «HVALO» здійснює такі види діяльності за КВЕДами:

- діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- інші види роздрібної торгівлі поза магазинами;
- роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет;
- обслуговування напоями;
- постачання готових страв для подій (кейтеринг, обслуговування банкетів та виїзних заходів);
- постачання інших готових страв (приготування їжі для сторонніх організацій або за контрактом).

Основні завдання діяльності ФОП Трофименко І.М., кафе «HVALO»:

- реалізація високоякісної продукції та сервісу;
- розширення клієнтської бази та утримання лояльної аудиторії;
- забезпечувати максимальний комфорт та позитивні враження відвідувачів під час візиту;
- підтримка високого рівня сервісної культури в закладі.

У таблиці 2.1 представлено результати аналізу діяльності ФОП Трофименко І.М., кафе «HVALO», де на основі динаміки доходів, загальних витрат та рентабельності оцінено ефективність роботи закладу за 2023–2025 роки.

Таблиця 2.1 – Результати аналізу діяльності ФОП Трофименко І.М., кафе «NAVALO»

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
1. Дохід, тис. грн	2150,0	2420,0	2760,0
2. Загальні витрати, тис. грн	1870,0	2050,0	2280,0
3. Прибуток, тис. грн	280,0	370,0	480,0
4. Рентабельність, %	15,0	18,0	21,1

Джерело: розраховано автором за даними закладу

Дослідження діяльності кафе «NAVALO» продемонструвало стабільне збільшення обсягів продажу протягом аналізованих років. Зокрема, у 2024 році приріст склав 12,6% (270 тис. грн), а наступного року цей показник зріс ще на 14,0% (340 тис. грн). Така тенденція стала результатом впровадження нових позицій у меню, покращення сервісу та високої лояльності гостей закладу.

Спостерігається поступове збільшення загальних витрат закладу, що зумовлено зовнішніми факторами: подорожчанням сировинної бази, зростанням тарифів на енергоносії та плановим підвищенням фонду оплати праці. Проте позитивним аспектом є те, що динаміка доходів демонструє вищі темпи росту порівняно з витратами, підтверджуючи ефективність фінансової складової кафе «NAVALO».

Протягом 2023–2025 років результат діяльності кафе «NAVALO» продемонстрував суттєвий прогрес, збільшившись із 280,0 тис. грн до 480,0 тис. грн. Паралельне зростання рентабельності до 21,1% підтверджує фінансову стійкість закладу та високу результативність управління.

Узагальнюючи результати аналізу, можна стверджувати, що фінансово-господарський стан ФОП Трофименко І.М., кафе «NAVALO» у 2023–2025 роках характеризується стійким розвитком та надійністю, що підтверджується спроможністю та успішною адаптацією кафе «NAVALO» до сучасних ринкових умов міста. Сформована модель управління, що базується на клієнтоорієнтованості та ефективному ресурсозбереженні, забезпечує закладу міцний фундамент для масштабування та подальшого зміцнення ринкових позицій.

У табл. 2.2 наведено основні показники діяльності ФОП Трофименко І.М., кафе «NAVALO» за 2023 - 2025 роки та зазначено зміни у період з 2025 року по 2023 рік.

Таблиця 2.2 – Основні показники діяльності ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO» за 2023 - 2025 роки

Показники	2023р.	2024р.	2025р.	Зміна 2025/2023
1	2	3	4	5
1. Загальна кількість посадкових місць, осіб	40	40	40	0
2. Кількість відвідувачів за рік, осіб	12500	13600	15000	+2500
3. Надходження від реалізації послуг, тис. грн	2150,0	2420,0	2760,0	+610,0
4. Середній чек, грн	172,0	178,0	184,0	+12,0
5. Чисельність персоналу, осіб	8	9	9	+1
6. Середньомісячна заробітна плата, грн/особу	10500	12000	13500	+3000
7. Продуктивність праці, тис. грн/особу	268,8	268,9	306,7	+37,9
8. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	680,0	720,0	760,0	+80,0
9. Фондовіддача, грн/грн	3,16	3,36	3,63	+0,47

Джерело: розраховано автором за даними закладу

Виходячи з даних таблиці 2.2 показники за 3 роки (у 2023-2025 роках) значно зросли, що пов'язано з адаптацією до кризових умов у країні та у світі. За досліджуваний період потужність кафе «HAVALO» залишалася незмінною - 40 посадкових місць, проте інтенсивність їх використання суттєво зросла.

Кількість відвідувачів збільшилася на 2500 осіб, досягнувши 15 000 осіб на рік взагалом у 2025 році, що свідчить про зростання популярності закладу та ефективну маркетингову політику.

Показник середнього чеку демонструє помірне зростання – з 172 до 184 грн, що може бути пов'язано як із невеликим коригуванням цін, так і з оптимізацією меню (продаж додаткових страв чи напоїв).

Надходження від реалізації послуг мають стійку позитивну динаміку. Загальний дохід зріс на 610 тис. грн відносно 2023 року. Важливо зазначити, що темпи зростання доходу випереджають темпи зростання середнього чека. Це підтверджує, що основний приріст виручки забезпечено саме за рахунок збільшення потоку клієнтів, а не простого підвищення цін.

Також позитивні зміни відбулись у кадровому складі. Чисельність персоналу зросла на 1 особу (до 9 співробітників), що, ймовірно, було необхідно для підтримки якості обслуговування при збільшенні кількості гостей.

Середньомісячна заробітна плата зросла на 3000 грн, що сприяє мотивації персоналу та зниженню плинності кадрів.

Продуктивність праці на одного працівника зросла з 268,8 до 306,7 тис. грн/особу. Це критично важливий показник, оскільки він доводить, що зростання зарплат є економічно обґрунтованим і супроводжується реальною віддачею від роботи персоналу.

Відзначимо, що кафе «HAVALO» продовжує інвестувати в матеріально-технічну базу, про це свідчить показник середньорічної вартості основних засобів, який зріс до 80 тис. грн, що вказує на оновлення обладнання або інтер'єру.

Фондовіддача збільшилася з 3,16 до 3,63 грн/грн. Це означає, що ті кошти, які були вкладені в основні засоби, почали приносити більше доходу, підтверджуючи раціональність здійснених інвестицій.

Взагалом аналіз показників свідчить про інтенсивність розвитку кафе «HAVALO». Підприємству вдалося підвищити продуктивність праці та фондовіддачу, що призвело до зростання доходів без розширення площі закладу.

На рисунку 2.1 представлено приріст показників діяльності ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO» за 2023–2025 роки у відсотковому співвідношенні.

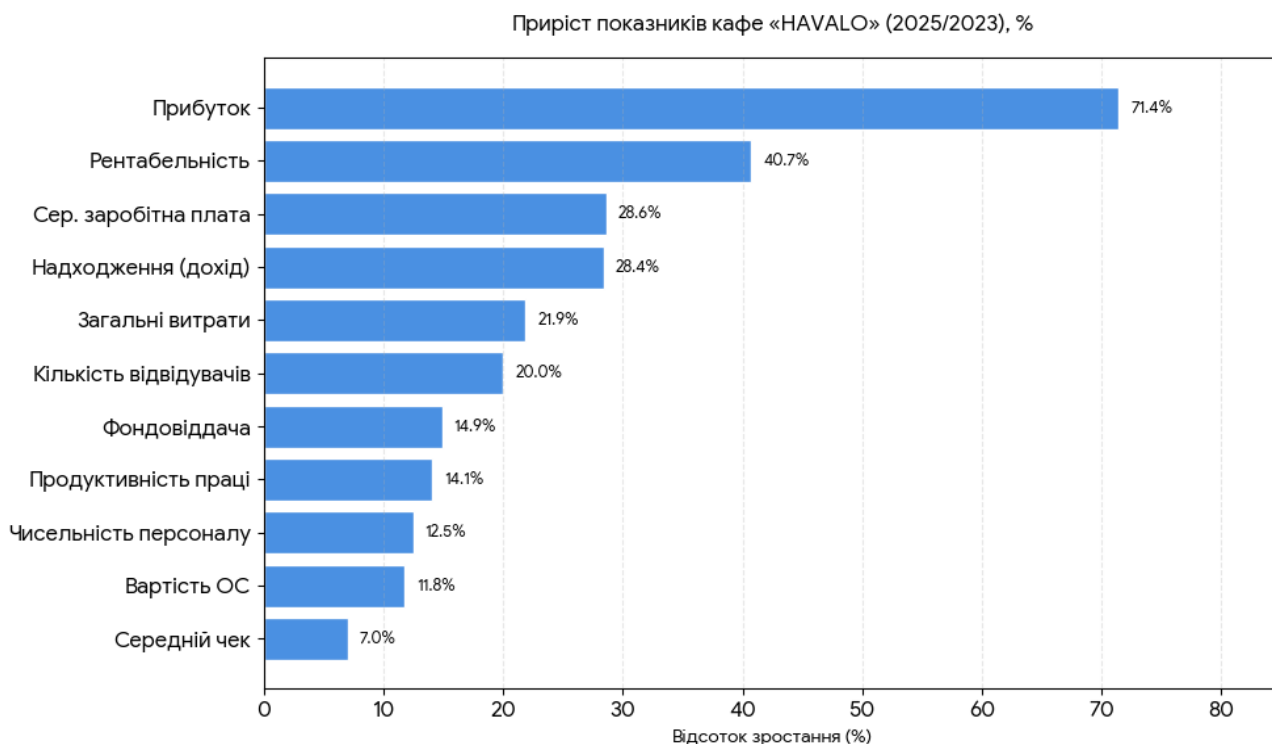


Рисунок 2.1 – Динаміка приросту показників діяльності ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO» за 2023–2025 роки

Джерело: складено автором на основі розрахунків

За даними рис. 2.1 максимальний приріст спостерігається у таких показників як прибуток (+71,4%) та рентабельність (+40,7%), що вказує на ефективність цінової політики та зростання середнього чека.

Темпи зростання доходу (28,4%) випереджають темпи зростання витрат (21,9%), що є ефективним розвитком закладу.

Зростання середньої заробітної плати на 28,6% супроводжується підвищенням продуктивності праці на 14,1%.

Збільшення кількості відвідувачів на 20% за незмінної кількості місць свідчить про збільшення завантаженості закладу, що, в свою чергу, збільшує оборотність посадкового місця.

2.2. Оцінка організації та якості надання додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO»

Важливою складовою у діяльності ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO» є надання додаткових послуг, які впливають на прибуток та рентабельність закладу вцілому.

Додаткові послуги являються інструментом розвитку закладу та дають можливість мати конкурентоспроможні переваги серед інших закладів міста.

Перелік додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO»:

- безкоштовний високошвидкісний Wi-Fi;
- зони для підзарядки гаджетів;
- настільні ігри для компаній;
- організація та проведення банкетів або тематичних свят;
- послуга «Take Away» (кава та страви з собою з наданням знижки);
- кейтерингове обслуговування невеликих подій;
- дитяча ігрова зона;
- жива музика у вихідні дні;
- фотозона.

Асортимент додаткових послуг у кафе «NAVALO» розподілено на три категорії:

1. Виробничо-торговельні послуги: організація банкетів та корпоративних заходів, сервіс швидкого обслуговування «Take Away» (страви та напої з собою із дисконтною скидкою 10%), а також послуги виїзного кейтерингу для малого бізнесу;
2. Розважальні послуги: функціонування дитячої ігрової зони, забезпечення гостей настільними іграми, організація тематичних фотозон та виступи локальних музикантів (жива музика) у вихідні дні;

3. Інформаційно-технологічні сервіси (безкоштовні): надання високошвидкісного бездротового доступу до мережі Інтернет (Wi-Fi), облаштування залу ергономічними точками електроживлення (зон підзарядки гаджетів для клієнтів-фрілансерів).

Для оцінки фінансової результативності було проаналізовано вартісні показники реалізації платних додаткових послуг за 2025 рік. У табл. 2.3 та рис. 2.2 наведено оцінку поточної структури та дохідності додаткових послуг у кафе «NAVALO» за 2025 рік.

Таблиця 2.3 - Структура та дохідність додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO» за 2025 рік

№	Найменування додаткових послуг	Форма надання	Кількість замовлень / користувачів за рік	Дохід, тис.грн	Питома вага у додатковому доході, %
1	Послуга «Take Away» (із собою)	Платна (зі знижкою 10%)	4 200 замовлень	420,0	44,7
2	Обслуговування банкетів та свят	Платна (за предзамовленням)	48 подій	380,0	40,4
3	Кейтерінг (виїзне обслуговування)	Платна (індивідуальний розрахунок)	7 замовлень	140,0	14,9
4	Інформаційно-розважальні сервіси	Безкоштовні (Wi-Fi, ігри, фотозона)	≈ 15 000 осіб	0,0	0,0
5	Усього	-	-	940,0	100 %

Джерело: розраховано автором за даними закладу



Рисунок 2.2 – Структура доходів від надання додаткових послуг ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO» за 2025 рік
Джерело: складено автором на основі даних з табл. 2.3

За даними табл. 2.3 та рис. 2.2 бачимо, що загальний обсяг додаткового доходу кафе «HAVALO» склав 940,0 тис. грн, що свідчить про високий дохід додаткового сервісу взагалом. Із запропонованих закладом додаткових послуг найбільшою популярністю користується послуга «Take Away» (44,7%), а також банкетне обслуговування свят та події (40,4%). Саме ці послуги складають важливу долю питомої ваги (85,1%) усіх надходжень від додаткового сервісу.

Організація надання додаткових послуг у ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO» побудована за принципом мінімізації часу очікування клієнта та оптимізації навантаження на персонал.

Послуга «Take Away» організована таким чином, що клієнт може зробити замовлення біля барної стійки або через адміністратора по телефону. Час приготування стандартного замовлення не перевищує 12-15 хвилин.

Процес організації бенкетів координується особисто адміністратором. Розроблено спеціальне бенкетне меню, яке відрізняється від стандартного можливістю індивідуального замовлення позицій, що не входять до основного переліку. Заклад комфортно вміщує до 30-35 осіб під час закритих заходів, при загальній кількості 40 місць.

Зона ігор та дитячий куточок дозволяє батькам відпочивати, контролюючи дітей. Wi-Fi покриття охоплює весь зал та літній майданчик.

Для оцінки якості надання додаткових послуг було проведено анкетування 100 відвідувачів кафе «HAVALO» протягом 2025 року (табл.2.4). Оцінювання здійснювалося за 5-бальною шкалою (де 1 – повністю не задоволений, 5 – максимально задоволений) за п'ятьма критеріями якості системи SERVQUAL.

У дослідженні Бедрадіна Г.К. виявлено, що «застосування цього методу дає можливість визначити фактичний рівень якості обслуговування, що є за своєю суттю різницею між очікуваннями та сприйняттям послуг споживачами. Так, у класичній моделі SERVQUAL, призначеній для опису якості послуг і змін сервісу, використовують п'ять основних стимулів (відчутність, надійність, чуйність, впевненість та емпатія) і 22 атрибути, які являють собою опис параметрів послуги, що згруповані відповідно до показників вимірювання та використовуються в анкеті опитування споживачів. Алгоритм застосування методу SERVQUAL полягає у послідовному проведенні таких етапів, як:

- 1) розроблення анкети, яка містить 22 питання щодо якості обслуговування на підприємстві;
- 2) проведення опитування клієнтів шляхом анкетування для визначення їхніх очікувань та сприйняття якості послуг, а також визначення значущості кожного критерію за допомогою запропонованої шкали оцінки;
- 3) розрахунок різниці між показником сприйняття та очікування за кожним критерієм;
- 4) визначення середньої різниці в кожному з 5 вимірів якості шляхом знаходження їхнього середнього арифметичного;
- 5) знаходження середнього значення показника SERVQUAL, вираженого у вигляді суми показників, розрахованих у попередньому кроці, поділеної на 5. Цей показник є незваженою мірою якості обслуговування. Для знаходження зваженої оцінки необхідно помножити усі середні різниці в кожному з 5 вимірів на їхні вагові коефіцієнти значущості та просумувати отримані результати» [8].

Таблиця 2.4 - Оцінка якості додаткових послуг ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO» за критеріями якості системи SERVQUAL

№	Критерій оцінки (Якість)	Параметр дослідження для кафе «HAVALO»	Очікувана оцінка (Е)	Фактична оцінка (Р)	Коефіцієнт якості (Коеф. = Р - Е)
1	2	3	4	5	6
1	Матеріальність	Зовнішній вигляд упакування «Take Away», стан дитячої зони	4,8	4,6	-0,2
2	Надійність	Точність виконання бенкетного замовлення вчасно, відповідність ваги страв	4,9	4,8	-0,1

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6
3	Чуйність	Швидкість реакції персоналу на прохання надати пароль від Wi-Fi, зібрати замовлення	4,7	4,5	-0,2
4	Впевненість	Компетентність адміністратора при розрахунку банкету та виборі меню	4,8	4,9	+0,1
5	Емпатія	Індивідуальний підхід до побажань гостей	4,6	4,7	+0,1

Джерело: складено автором за даними закладу

У ході дослідження виявлено дві ключові характеристики, де фактичне сприйняття сервісу клієнтами перевищило їхні початкові очікування. Це є ознакою високої конкурентоспроможності.

Критерій оцінки «Впевненість» при високих очікуваннях - 4,8 бала фактично склав - 4,9 бала (коеф. = +0,1). Цей показник відображає рівень довіри клієнтів до персоналу та їхню професійну підготовку. На практиці це підтверджує, що адміністратори кафе «NAVALO» бездоганно володіють навичками калькуляції банкетів, чітко орієнтуються в асортименті, професійно допомагають гостям у виборі меню та забезпечують прозорість і точність фінансових розрахунків.

Критерій оцінки «Емпатія» (коеф. = +0,1) за відносно низьких початкових очікувань - 4,6 бала заклад продемонстрував високий рівень індивідуального підходу - 4,7 бала. Позитивний розрив свідчить про те, що персонал кафе виявляє турботу про клієнта та здатний відходити від жорстких стандартів заради задоволення специфічних потреб (наприклад, коригування інгредієнтів у страві для дитини, особливе декорування столу, лояльність до зміни часу винесення страв за форс-мажорних обставин у клієнта).

Критерії з від'ємними значеннями вказують на наявність операційних та матеріальних проблем, які знижують загальну привабливість додаткових послуг закладу.

Показник «Надійність» продемонстрував найвищі очікування з боку клієнтів - 4,9 бала, що підкреслює критичну важливість цього критерію для ресторанного бізнесу. Фактична оцінка - 4,8 бала виявилася дещо нижчою (коеф. = -0,1). Незначний негативний розрив свідчить про випадки організаційних збоїв, мінімальні затримки у винесенні страв під час банкетів або незначні відхилення від узгодженого таймінгу заходів. Попри стабільність роботи закладу, цей розрив вказує на необхідність посилення контролю над роботою кухонного персоналу.

Показник «Матеріальність» з коеф. = -0,2, має негативний розрив у 0,2 бала, при очікуванні - 4,8 та реальності - 4,6, сигналізує про проблеми з

матеріально-технічним станом додаткового сервісу. Клієнти незадоволені візуальними чи фізичними характеристиками матеріальних елементів, це може бути пов'язано із фізичним зношенням іграшок чи меблів у дитячій зоні через великий потік дітей, втратою привабливого вигляду настільних ігор.

Показник «Чуйність» з коеф. = -0,2 являється одним із найбільш проблемних критеріїв. За очікуваного рівня - 4,7 бала реальне сприйняття зафіксовано на позначці - 4,5. Цей розрив безпосередньо вказує на повільність операційних процесів у години пік. Споживачі стикаються з тривалим очікуванням під час збору замовлень «із собою» (коли кухня перевантажена замовленнями з основного залу) або змушені довго чекати на базову інформаційну допомогу від офіціантів (наприклад, нагадування пароля від Wi-Fi мережі чи надання настільних ігор), оскільки персонал фокусується лише на поточному прийманні страв.

2.3 Визначення проблем та недоліків у системі сервісу додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO»

Для виявлення проблем та недоліків у системі сервісу додаткових послуг ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO» було проведено комплексне дослідження. Воно базується на раніше наведеному аналізі SERVQUAL, внутрішній статистиці закладу за 2025 рік та скаргах із книги відгуків і Google Maps.

Детальний опис недоліків та їхній безпосередній вплив на діяльність кафе «HAVALO» наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Проблеми та недоліки у системі сервісу додаткових послуг ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO»

Категорія проблеми	Опис недоліку	Причина виникнення	Наслідки для кафе «HAVALO»
1	2	3	4
Логістика та швидкість	Очікування замовлення «із собою» у п'ятницю та вихідні суттєво зростає	Пріоритет кухні надається гостям у залі; відсутня окрема зона збору замовлень	Відмова клієнтів від повторних замовлень; негативні відгуки у соціальних мережах
Зношення матеріальної бази	Потертий вигляд настільних ігор, поламани іграшки в дитячій зоні	Відсутність закріпленої матеріальної відповідальності за персоналом; великий потік дітей	Зниження загального враження від закладу

Продовження табл. 2.5

Відсутність інформації	Понад 40% первинних клієнтів не знають про можливість замовлення кейтерингу або знижку 10% на Take Away	Інформація є лише на паперовому меню; офіціанти забувають пропонувати послуги.	Втрачений додатковий прихід та недоотримання прибутку
Технічні збої з інтернетом	Падіння швидкості інтернету при заповненості залу понад 75%	Використання побутового роутера замість комерційного безшовного обладнання	Незадоволеність фрілансерів, неможливість працювати дистанційно

Джерело: складено автором за даними відгуків із Google Maps

Організаційна структура управління виробничими процесами кафе «NAVALO» має серйозний недолік у розподілі потоків замовлень. Кухарський склад, у першу чергу, орієнтований на гостей у залі, оскільки вони знаходяться у прямому візуальному контакті з персоналом. Через відсутність окремої зони чи стійки для комплектації та видачі пакунків із собою, замовлення «із собою» збираються хаотично.

Послуга «із собою» є найпопулярнішою із додаткових послуг закладу. Затримки у видачі погіршують враження клієнта від закладу. Це призводить до відтоку постійних відвідувачів та генерує хвилю негативних відгуків на платформах Google Maps та у соціальних мережах.

Виявлена відсутність системи внутрішнього обліку. За персоналом не закріплена матеріальна відповідальність за збереження та комплектацію ігор. Через що потертий та зламаний інвентар формує у гостей підсвідоме відчуття неохайності всього закладу.

Відсутність інформації призвела до того, що нові відвідувачі кафе взагалі не знають про наявність у закладі послуг виїзного кейтерингу або про постійну знижку 10% на замовлення страв із собою. Маркетингова політика кафе є пасивною та обмеженою. Відомості про додаткові сервіси розміщені виключно всередині друкованого паперового меню. При цьому стандарти обслуговування для офіціантів не містять обов'язкового пункту про активне усне пропонування додаткових можливостей кафе, тож персонал просто забуває інформувати гостей. Кейтеринг має найвищий середній чек серед усіх послуг (20 000 грн за одне замовлення), проте через слабку поінформованість ринку за рік було реалізовано лише 7 виїздів.

Для кафе «NAVALO» було придбано стандартний побутовий роутер. Його процесорна потужність та пропускна здатність фізично не розраховані на утримання велику кількість відвідувачів. Кафе втрачає платоспроможну аудиторію фрілансерів, IT-спеціалістів та віддалених працівників, які зазвичай відвідують заклади у будні дні та роблять стабільний чек на каві й десертах.

Для більш точного визначення проблем та недоліків було проаналізовано 156 негативних згадок та зауважень клієнтів щодо додаткового сервісу у кафе «NAVALO» за допомогою Google Maps. Результати структурування скарг представлені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Детальний аналіз та структурування скарг відвідувачів ФОП Трофименко І.М., кафе «NAVALO»

№	Тип скарги	Кількість негативних скарг	Питома вага, %	Напрямок сервісу
1	Тривале очікування страв або напоїв «із собою» у години пік	66	42,31	Послуга «Take Away»
2	Незадовільний стан дитячого куточка, брудні настільні ігри	28	28,21	Розважальний сервіс
3	Низька швидкість Wi-Fi, відсутність вільних розеток	44	17,95	Технологічний сервіс
4	Проблеми з узгодженням таймінгу винесення страв на банкетах	18	11,54	Банкетне обслуговування
	Усього	156	100	-

Джерело: складено автором за даними відгуків із Google Maps

Отже, фінансові та організаційні зусилля ФОП Трофименко І.М., кафе «NAVALO» у першу чергу мають бути спрямовані на стабілізацію поточної операційної діяльності.

Для формування цілісного стратегічного бачення та розробки оптимізації сервісу було проведено SWOT-аналіз системи додаткових послуг у кафе «NAVALO». Цей метод дозволяє проаналізувати внутрішні та зовнішні чинники закладу. Матрицю стратегічного аналізу додаткових послуг представлено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - SWOT-аналіз додаткових послуг ФОП Трофименко І.М., кафе «NAVALO»

Сильні сторони	Можливості
– висока дохідність додаткових послуг; – високий рівень компетентності адміністраторів та персоналу; – наявність постійних клієнтів, які регулярно замовляють банкети та послуги «Take Away»; – наявність постійного дисконту 10% на замовлення «із собою».	– впровадження QR-меню та CRM-модулів для автоматизації експрес-замовлень; – розвиток малого бізнесу та коворкінгів у Кривому Розі, що потребують виїзного обслуговування; – популяризація формату «Take Away».

Продовження табл. 2.7

Слабкі сторони	Загрози
– збільшення часу очікування експрес-замовлень у години пік до 30 хвилин; – амортизація дитячого куточка та ігрового фонду (коефіцієнт якості -0,2); – низька пропускна здатність Wi-Fi при заповненості залу, брак розеток; – недостатнє внутрішнє просування послуг кейтерингу серед відвідувачів.	– активне впровадження інноваційних додаткових сервісів прямими конкурентами в місті; – економічна нестабільність та зростання цін на пакування та сировину; – кадровий дефіцит та ризик відтоку кваліфікованих адміністраторів або персоналу кухні; – підвищення вимог клієнтів до швидкості та технологічності обслуговування.

Джерело: побудовано автором за даними закладу

Таким чином SWOT – аналіз додаткових послуг ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO» дозволяє чітко визначити внутрішні фактори зростання закладу та слабкі сторони.

Аналіз внутрішнього середовища кафе «HAVALO» дає зрозуміти, що сильні сторони додаткових послуг мають високу дохідність. Це свідчить про те, що додатковий сервіс є не просто допоміжним елементом, а повноцінним комерційним ядром закладу.

Висока компетентність адміністраторів і персоналу є головною нематеріальною перевагою кафе «HAVALO». Персонал здатний ефективно вирішувати конфліктні ситуації та забезпечувати високу точність фінансових розрахунків, що мінімізує репутаційні ризики.

Наявність сформованого кола постійних клієнтів, які систематично забезпечують завантаження закладу через банкетне обслуговування та експрес-замовлення, створює фінансову стабільність.

Постійний дисконт у розмірі 10% на послугу «Take Away» являється потужним маркетинговим інструментом та стимулює клієнтів купувати продукцію поза межами закладу.

Поряд із перевагами, у системі сервісу наданих послуг існують слабкі сторони, які гальмують розвиток кафе «HAVALO».

Збільшення часу очікування замовлень «з собою» у періоди максимального завантаження залу є серйозним дефектом. Сучасний споживач сприймає формат «Take Away» як швидкий сервіс, тому затримки призводять до руйнування лояльності клієнтів.

Фізичний знос дитячого куточка та ігрового фонду візуально знижує статус закладу, роблячи його менш привабливим для сімейного контингенту.

Низька пропускна здатність Wi-Fi під час повної посадки та нестача джерел електроживлення (розеток) обмежують приплив бізнес-відвідувачів та

фрілансерів, які могли б заповнювати зал у малозавантажені ранкові та денні години.

Відсутність внутрішнього просування кейтерингу обмежує доходи і заклад втрачає великі та вартісні замовлення просто через необізнаність клієнтів.

Зовнішній ринок ресторанного господарства Кривого Рогу пропонує закладам перспективні вектори для розширення та модернізації. Поява та доступність хмарних CRM-модулів та інтерактивного QR-меню зменшують навантаження на персонал та роблять цей процес автоматизованим, це дозволяє оптимізувати роботу кухні без залучення додаткового персоналу.

Розвиток малого бізнесу, відкриття нових офісів та коворкінгів у місті створюють попит на корпоративний кейтеринг та виїзне кава-брейк обслуговування.

Популяризація формату «страви із собою» дозволяє збільшити обсяги реалізації продукції без капітальних витрат на розширення фізичної площі залу яка обмежена 40 посадкових місць.

Зовнішні ризики мають переважно конкурентний та макроекономічний характер. Швидке впровадження технологічних сервісів прямими конкурентами в місті ризикує перетворити поточні стандарти кафе «NAVALO» на морально застарілі.

Інфляція, економічна криза, нестабільність цін на сировину та суттєве подорожчання якісного пакування безпосередньо загрожують прибутковості послуги «Take Away».

Загальний дефіцит кваліфікованих кухарів та менеджерів на ринку створює загрозу відтоку ключових кадрів закладу до конкурентів із вищим рівнем оплати праці.

Стрімке підвищення вимог клієнтів до швидкості та діджиталізації сервісу робить фактор часу головним критерієм вибору закладу.

Зіставлення результатів SWOT – аналізу вказує на те, що кафе «NAVALO» перебуває в ситуації, коли внутрішні слабкі сторони роблять його вразливим до зовнішніх загроз. Зокрема, низька швидкість обслуговування на тлі зростання вимог клієнтів до технологічності та активності конкурентів може призвести до відтоку найбільш платоспроможного сегмента клієнтів.

Для нейтралізації слабких сторін кафе «NAVALO» повинно негайно використати ринкові можливості. Найбільш логічним кроком є використання високої прибутковості додаткових послуг для фінансування впровадження цифрових процесів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСУ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ФОП ТРОФІМЕНКО І.М., КАФЕ «HAVALO»

3.1 Розробка заходів щодо підвищення якості сервісу додаткових послуг у ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO»

На основі результатів проведеного у другому розділі були проаналізовані проблеми та недоліки у системі сервісу додаткових послуг кафе «HAVALO». На основі цих досліджень були сформовані заходи з метою підвищення якості наданих послуг. У табл. 3.1 представлені заходи які направлені на модернізацію та поліпшення сервісу додаткових послуг у кафе «HAVALO».

Таблиця 3.1 – Заходи щодо поліпшення та модернізації сервісу додаткових послуг ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO»

Назва заходу	Суть заходу	Очікуваний ефект
Автоматизація	Впровадження хмарної CRM-системи (Poster POS), інтеграція цифрового QR-меню (на столах та на барній стійці) з автоматичним пріоритетним маркуванням експрес-замовлень	Скорочення часу очікування «Take Away»; Проінформованість клієнтів щодо кейтерингу та інших послуг
Модернізація цифрових систем	Монтаж безшовної Wi-Fi системи з технологією балансування навантаження; встановлення 6 подвійних розеток із вбудованими USB-портами біля посадкових місць	Забезпечення стабільної швидкості інтернету при 100% посадці; Залучення фрілансерів
Оновлення матеріальної бази	Повна заміна зношених елементів дитячого кутка, оновлення популярних настільних ігор	Підвищення естетичного сприйняття закладу сімейним сегментом міста; Зростання оцінки сервісу

Джерело: запропоновано автором

Із даних табл. 3.1 бачимо, що завдяки впровадженню хмарної CRM-системи (Poster POS) та інтеграції цифрового QR-меню наявна проблема тривалого очікування замовлень «з собою» (до 30 хвилин) вирішується шляхом автоматизації передачі даних. Клієнт або офіціант сканує QR-код, замовлення миттєво диференціюється системою і автоматично виводиться на кухонний екран (Kitchen Display System) з червоним індикатором таймера.

Крім того, в інтерфейс QR-меню можна інтегрувати статичний рекламний баннер з пропозицією організувати виїзний кейтеринг від кафе

«HAVALO», що повністю вирішує проблему слабого внутрішнього просування додаткових послуг закладу.

Для ліквідації падіння швидкості мережі пропонується заміна побутового роутера на професійне обладнання корпоративного класу. Точки доступу Ubiquiti UniFi підтримують технологію Band Steering (автоматичне перемикання пристроїв на менш завантажені частоти) та створення ізольованої «гостьової мережі» з обмеженням максимальної швидкості на один пристрій (до 5 Мбіт/с), що гарантує стабільний доступ для всіх відвідувачів одночасно.

Також запропоновано заміну зношених елементів дитячого кутка та закупівля гіпоалергенного м'якого покриття та модульних лабіринтів типу «антивандал», для забезпечення зносостійкості.

Для реалізації запропонованих заходів було складено детальний кошторис інвестицій для ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO» на 2026 рік (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Кошторис витрат на впровадження заходів з підвищення якості додаткових послуг ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO»

Обладнання	Кількість, од.	Ціна за одиницю, грн	Сукупна вартість, грн
Автоматизація			
Планшет для кухаря	1	6 500	6 500
Програмне забезпечення Poster (ліцензія на 12 міс.)	1	12 000	12 000
Друк наліпок з QR-кодами	50	50	2 500
Модернізація цифрових систем			
Точка доступу Ubiquiti UniFi AP AC Lite	2	4 200	8 400
Кабель, розетки USB, монтажні роботи електрика	1	5 600	5 600
Оновлення матеріальної бази			
Комплекти трендових настільних ігор	15	600	9 000
Разом витрат:	-	-	44 000

Джерело: сформовано автором за ринковими цінами постачальників

За даними з табл. 3.2 прогнозований соціально-економічний ефект від впровадження заходів дозволить підвищити якість та перевести систему сервісу кафе на вищий рівень функціонування. На основі досвіду аналогічних підприємств ресторанного господарства, очікуються такі результати:

1. Сервіс: оцінка показників «Матеріальність» та «Чуйність» у матриці SERVQUAL прогнозовано зросте з негативних значень (-0,2) до стабільно позитивних (+0,2... +0,3 балів).

2. Зростання операційних показників: скорочення часу обслуговування стимулюватиме збільшення обсягів замовлень «Take Away» на 15%. Популяризація кейтерингу через QR-меню забезпечить закладу мінімум 4 додаткові виїзні події на рік.
3. Економічний прибуток: очікуваний приріст річного доходу лише від модернізації додаткових послуг становитиме близько 120–140 тис. грн.

При капітальних інвестиціях у розмірі 44 000 грн (табл. 3.3), термін окупності заходів становитиме близько 6–7 місяців, що доводить високу економічну доцільність та фінансову безпеку розроблених заходів для кафе «HAVALO».

3.2 Упровадження інноваційних та цифрових сервісних рішень у ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO»

Сучасний етап розвитку індустрії гостинності міста Кривий Ріг вимагає від суб'єктів малого бізнесу кардинальної діджиталізації бізнес-процесів. Для кафе «HAVALO» перехід на цифровізацію обслуговування є не просто інструментом підвищення іміджу, а технологічною необхідністю для подолання операційних збоїв, виявлених під час SERVQUAL-моніторингу.

Запропоновані заходи цифрової трансформації сервісного обслуговування закладу передбачають розгортання інтегрованої системи, що складається з чотирьох взаємопов'язаних інноваційних модулів.

Впроваджувані цифрові рішення об'єднуються в єдину мережу обміну даними, де ядром виступає хмарна система автоматизації (CRM). Структурно-технологічну схему взаємодії інноваційних модулів представлено на рисунку 3.1.

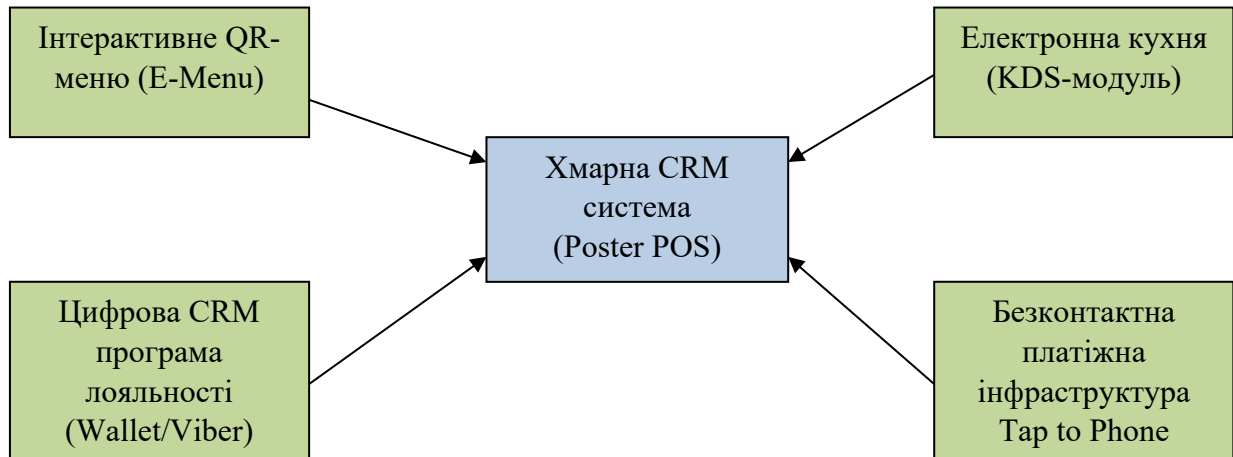


Рисунок 3.1 – Структурно-технологічна схема інтегрованої цифрової системи
 ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO»

Джерело: сформовано автором

Впровадження інтерактивного QR-меню (E-Menu) замість традиційних ламінованих паперових носіїв на столах, барній стійці та в літній зоні розміщуються брендовані акрилові тейбл-тенти з унікальними динамічними QR-кодами. Завдяки цьому рішенняю:

- клієнт отримує доступ до деталізованого цифрового меню з реальними фотографіями, калорійністю, розрахунком КБЖУ та фільтрацією страв за алергенами;
- функція «Замовлення в один клік» дозволяє відвідувачу самостійно сформувати кошик для послуги «Take Away», мінімізуючи контакти з персоналом та усуваючи черги біля касової зони.

Інтеграція кухонного дисплея (Kitchen Display System – KDS) для усунення критично слабкої сторони закладу – затримок у приготуванні експрес-замовлень до 30 хвилин у години пік – на кухні монтується сенсорний термінал KDS. Завдяки цьому рішенняю:

- замовлення з QR-меню автоматично потрапляє на екран кухаря, мінаючи стадію паперових бігунків;
- система автоматично маркує замовлення із собою яскравим індикатором «Експрес: Take Away»;
- якщо час приготування перевищує нормативні 12 хвилин, екран починає блимати червоним кольором, сигналізуючи шеф-кухарю про необхідність оперативного втручання.

Перехід на цифрову CRM-програму лояльності замість застарілих пластикових дисконтних карток упроваджується хмарна система лояльності Wallet (Apple Wallet / Google Pay). Завдяки цьому рішенняю:

- при скануванні QR-коду на чеку гість миттєво завантажує віртуальну картку на свій смартфон;
- через CRM-систему реалізується автоматичне Push-оповіщення споживачів. Наприклад, у «мертві години» (будні з 15:00 до 17:00) система автоматично надсилає повідомлення з пропозицією замовити каву або десерт з можливістю отримати кешбек. Це ефективно стимулює згладжування нерівномірності споживчого попиту.

Модернізація платіжної інфраструктури (SoftPOS / Tap to Phone) для пришвидшення розрахункових операцій під час виїзного кейтерингу та банкетного обслуговування впроваджується технологія Tap to Phone. Смартфони адміністраторів перетворюються на повноцінні платіжні термінали, що дозволяє приймати безконтактні платежі (картки, смартфони, смарт-годинники) в будь-якій точці міста Кривий Ріг без прив'язки до стаціонарного банківського POS-терміналу.

Економічні наслідки реалізації цифрового модуля для кафе «HAVALO» мають довгостроковий ефект:

- Усунення людського фактора: оскільки замовлення формуються та оплачуються безпосередньо споживачами через смартфони, навантаження на офіціантів у залі знижується на 25–30%. Це вивільняє їхній робочий час для якіснішого, більш індивідуального обслуговування гостей банкетів;
- Зростання оборотності посадкового місця: прискорення процесів збору страв із собою дозволяє закладу збільшити обсяг реалізації «Take Away» на 18–20% вже за перші три місяці промислової експлуатації системи, абсолютно не перевантажуючи фізичний простір залу (обмежений 40 місцями);
- Ліквідація інформаційного дефіциту: завдяки інтеграції рекламних банерів та Pop-up сповіщень у структуру електронного QR-меню, рівень обізнаності відвідувачів про послуги виїзного кейтерингу зростає з 40% до 95%. Це забезпечить стабільний потік касових замовлень у майбутніх періодах.

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів у ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO»

Заключним етапом запропонованих заходів є обґрунтування їхньої фінансово-економічної доцільності та розрахунок прогнозової ефективності. Реалізація комплексної програми модернізації додаткових послуг (впровадження хмарної CRM Poster, KDS-модуля на кухні, оновлення IT-мережі

та реновація дитячого кутка) потребує капітальних інвестицій у розмірі 44 000 грн.

Для визначення економічного ефекту було складено прогнозний баланс доходів та витрат кафе «HAVALO» на 2026 рік, враховуючи такі планові показники:

1. приріст замовлень «Take Away» на 15% за рахунок скорочення часу очікування та автоматизації через QR-меню;
2. залучення додатково 4-х великих банкетів або виїзних кейтерингів на рік завдяки інтегрованим рекламі в інтерфейсі електронного меню;
3. оптимізація операційних витрат та підвищення продуктивності праці персоналу на 10%.

Порівняльна характеристика ключових фінансових індикаторів діяльності закладу до (фактичні дані 2025 року) та після реалізації цифрових та інфраструктурних інновацій наведена в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Прогнозовані фінансово-економічні показники ефективності запропонованих заходів для ФОП Трофименко І.М., кафе «HAVALO»

№	Економічний показник діяльності	2025р. (факт)	2026р. (прогноз)	Абсолютна зміна (+/-)	Відсоток зміни (%)
1	Надходження від реалізації (дохід), тис. грн	2760,0	3120,0	+360,0	+13,0
2	Загальні витрати (собівартість, операційні), тис. грн	2280,0	2470,0	+190,0	+8,3
3	Чистий прибуток підприємства, тис. грн	480,0	650,0	+170,0	+35,4
4	Рівень рентабельності діяльності, %	21,1	26,3	+5,2	+24,6
5	Продуктивність праці, тис. грн/особу	306,7	346,7	+40,0	+13,0
6	Обсяг капітальних інвестицій (витрати проєкту), грн		44 000		

Джерело: розраховано автором на основі прогнозного операційного плану

Аналіз даних табл. 3.3 свідчить про значне поліпшення комерційної діяльності закладу. Прогнозований чистий прибуток зросте на 35,4% (+170 тис. грн), що суттєво випереджає темпи зростання загальних витрат (8,3%). Це підтверджує високу ефективність оновлення додаткових послуг.

Візуальне порівняння динаміки ключових фінансових результатів представлено на рисунку 3.2.

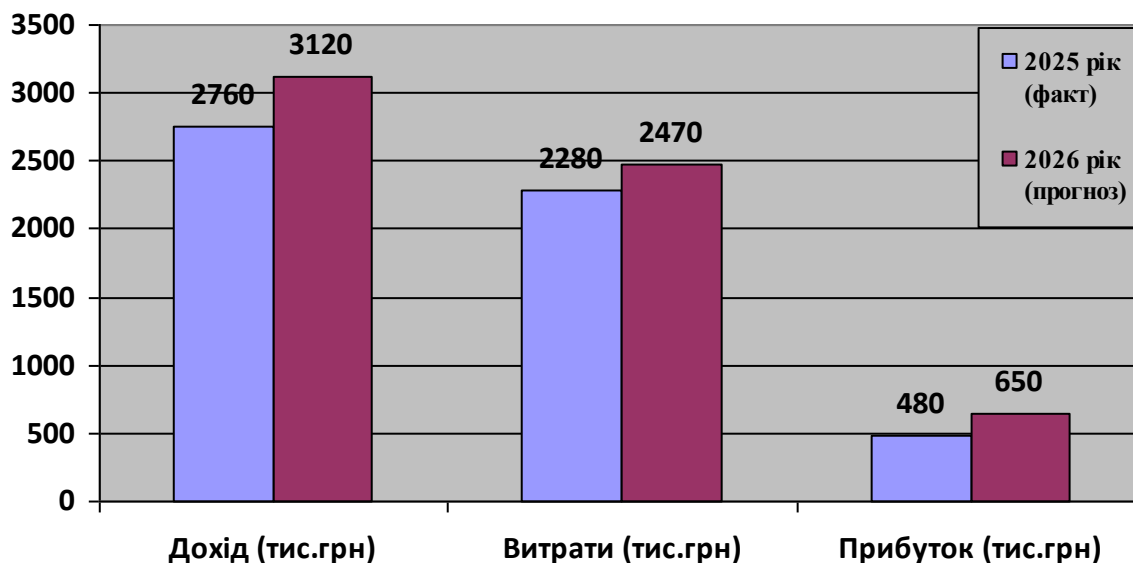


Рисунок 3.2 – Порівняльна динаміка фінансових результатів
ФОП Трофименко І.М., кафе «NAVALO»

Джерело: сформовано автором на основі табл. 3.3

Розрахунки доводять, що запропоновані заходи модернізації додаткових послуг є фінансово виправданими, високоефективними та рекомендовані до практичного впровадження у фінансово-господарську діяльність кафе «NAVALO».

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження кваліфікаційної роботи здійснено комплексне теоретичне узагальнення, проведено детальний аналіз фінансово-господарської діяльності та надані заходи щодо ефективності сервісу додаткових послуг ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO».

У першому розділі кваліфікаційної дипломної роботи було розкрито поняття, що додаткові послуги в ресторанному господарстві – це різноманітний комплекс сервісів, що надаються понад основних послуг харчування та обслуговування. Вони спрямовані на підвищення комфорту, задоволення індивідуальних потреб гостей, організацію дозвілля та збільшення прибутку закладу.

Також сформовано значення додаткових послуг для ресторанного господарства. Надана характеристика додаткових послуг у ресторанному господарстві за такими видами, як: електронне меню, QR-код і можливості маркетингу, мобільний офіціант, все по одній ціні, вуличні кіоски, кобрендинг.

У підсумку наявних наукових досліджень з даної теми подано класифікацію класичних методів оцінки якості послуг у ресторанному господарстві. Узагальнюючи результати порівняльного аналізу методологічного інструментарію, можна стверджувати, що кожен із розглянутих методів (спостереження, усне опитування, анкетування та SERVQUAL) має унікальні аналітичні переваги, проте не є універсальним через наявність специфічних недоліків і суб'єктивних ризиків.

У другому розділі роботи надано загальну характеристику діяльності ФОП Трофіменко І.М., кафе «NAVALO», яке знаходиться за адресою вул. Володимира Великого, 23 у Саксаганському районі міста Кривий Ріг, Дніпропетровської області. Є одним із відвідуваних закладів у Саксаганському районі та місті. Так як кафе розташовано у спортивному комплексі «Ескоріал» (КБ-75) воно користується популярністю не тільки серед молоді, а і серед людей які відвідують басейн, тренжерний зал та боулінг.

Було здійснено аналіз організаційно-економічної діяльності кафе «NAVALO», яке демонструє ознаки стійкого розвитку та адаптивності до умов високої конкуренції на ринку ресторанного господарства у Кривому Розі. Динаміка фінансово-економічних показників протягом 2023–2025 років підтверджує прогресуюче зростання виручки, чистого доходу та загальної прибутковості, що свідчить про ефективність управління наявними ресурсами. Позитивні зміни в операційних параметрах, зокрема, розширення клієнтського потоку, збільшення середньої вартості замовлення, а також зростання фондівіддачі та продуктивності праці, підтверджують результативність управлінських рішень та інтенсивне використання ресурсного потенціалу. Разом з тим, продуманий та збалансований асортимент забезпечує ефективне

поєднання високоприбуткових страв із позиціями постійного попиту, що гарантує підприємству високу фінансову стійкість.

Важливою складовою у діяльності кафе «HVALO» є надання додаткових послуг, які впливають на прибуток та рентабельність закладу в цілому. Асортимент додаткових послуг у кафе «HVALO» розподілено на три категорії: виробничо-торгівельні, розважальні, інформаційно-технологічні.

Для оцінки фінансової результативності було проаналізовано вартісні показники реалізації платних додаткових послуг за 2025 рік. Загальний обсяг додаткового доходу кафе «HVALO» склав 940,0 тис. грн, що свідчить про високий дохід додаткового сервісу взагалом. Із запропонованих закладом додаткових послуг найбільшою популярністю користується послуга «Take Away», а також банкетне обслуговування свят та подій. Саме ці послуги складають важливу долю питомої ваги усіх надходжень від додаткового сервісу.

Для оцінки якості надання додаткових послуг було проведено анкетування 100 відвідувачів кафе «HVALO» протягом 2025 року. Оцінювання здійснювалося за 5-бальною шкалою (де 1 – повністю не задоволений, 5 – максимально задоволений) за п'ятьма критеріями якості системи SERVQUAL (Додаток А). У ході дослідження виявлено дві ключові характеристики, де фактичне сприйняття сервісу клієнтами перевищило їхні початкові очікування. Це є ознакою високої конкурентоспроможності.

Для виявлення проблем та недоліків у системі сервісу додаткових послуг кафе «HVALO» було проведено комплексне дослідження. Воно базується на раніше наведеному аналізі SERVQUAL, внутрішній статистиці закладу за 2025 рік та скаргах із книги відгуків і Google Maps. Узагальнюючи виявлені недоліки, можна виділити три ключові вектори: повільна робота в часи пік, слабе технічне та матеріальне забезпечення, брак інформації.

Для формування цілісного стратегічного бачення та розробки оптимізації сервісу було проведено SWOT-аналіз системи додаткових послуг у кафе «HVALO». Цей метод дозволяє проаналізувати внутрішні та зовнішні чинники закладу. Такий аналіз дає зрозуміти, над якими аспектами необхідно працювати надалі, щоб удосконалити сервіс додаткових послуг у кафе «HVALO».

У третьому розділі дипломної роботи надано комплекс заходів, щодо підвищення якості сервісу додаткових послуг кафе «HVALO». Запропоновано впровадження хмарної CRM-системи (Poster POS), інтеграція цифрового QR-меню, монтаж безшовної Wi-Fi системи з технологією балансування навантаження; встановлення 6 подвійних розеток із вбудованими USB-портами біля посадкових місць, повна заміна зношених елементів дитячого кутка, оновлення популярних настільних ігор. Впровадження запропонованих заходів дозволить модернізувати процес роботи працівників та покращити матеріально – технічне забезпечення закладу.

Для реалізації запропонованих заходів було складено детальний кошторис інвестицій для кафе «HVALO» на 2026 рік. Прогнозований соціально-

економічний ефект від впровадження заходів дозволить підвищити якість та перевести систему сервісу кафе на вищий рівень функціонування.

Запропоновані заходи цифрової трансформації сервісного обслуговування закладу передбачають розгортання інтегрованої системи, що складається з чотирьох взаємопов'язаних інноваційних модулів. Впроваджувані цифрові рішення об'єднуються в єдину мережу обміну даними, де ядром виступає хмарна система автоматизації (CRM). Економічні наслідки реалізації цифрового модуля для кафе «HAVALO» мають довгостроковий ефект у вигляді - усунення людського фактора, зростання оборотності посадкового місця, ліквідація інформаційного дефіциту.

Заключним етапом запропонованих заходів є обґрунтування їхньої фінансово-економічної доцільності та розрахунок прогнозної ефективності. Реалізація комплексної програми модернізації додаткових послуг (впровадження хмарної CRM Poster, KDS-модуля на кухні, оновлення IT-мережі та реновація дитячого кутка) потребує капітальних інвестицій у розмірі 44 000 грн. Для визначення економічного ефекту було складено прогнозний баланс доходів та витрат кафе «HAVALO» на 2026 рік. Аналіз даних свідчить про значне поліпшення комерційної діяльності закладу. Прогнозований чистий прибуток зростає на 35,4% (+170 тис. грн), що суттєво випереджає темпи зростання загальних витрат (8,3%). Це підтверджує високу ефективність оновлення додаткових послуг.

Результати дипломної роботи підтверджують, що запропоновані заходи повністю окуплять себе вже за 5–6 місяців із початку стабільної експлуатації цифрових модулів. Окрім прямого комерційного прибутку, кафе «HAVALO» отримує вагомий соціально-сервісний ефект:

- ліквідацію часових затримок і черг при експрес-обслуговуванні;
- зміцнення іміджу технологічного та клієнтоорієнтованого кафе у м. Кривий Ріг;
- повне усунення сервісних розривів за методикою SERVQUAL.

Таким чином, запропоновані заходи модернізації додаткових послуг є фінансово виправданими, високоефективними та рекомендовані до практичного впровадження у фінансово-господарську діяльність кафе «HAVALO».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сайт закладу: <https://havallo.com.ua>
2. Завгородня О.Є. Додаткові послуги та інновації в соціокультурному просторі ресторанного бізнесу. Культура України. 2016. Випуск 52, с. 129–139. URL: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/cf582a58-3564-4ef4-9636-11234e7794f9/content>
3. Круковська О.В. Формування конкурентоспроможності готельно-ресторанного підприємства через ефективний менеджмент. Економіка та суспільство. 2025. Випуск 74. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjRgIbDpJCUAxVAKRAIHbVbAnIQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Feconomyandsociety.in.ua%2Findex.php%2Fjournal%2Farticle%2Fdownload%2F5990%2F5926&usg=AOvVaw24IYaXxRDe29aCplfMNfQI&opi=89978449>
4. Олійник О.М., Сапельнікова Н.Л., Тонких О.Г. Сучасні тенденції розвитку ринку готельно-ресторанних послуг. Актуальні проблеми економіки. 2021. Випуск 2 (236), с. 40-46. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/2.21._topic_Oliynyk-O.M.-Sapelnikova-N.L.-Tonkikh-O.G.-40-46.pdf
5. Прилепа Н.В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Європи. Вісник Хмельницького національного університету №6. 2017. Том 1, с. 163-166. URL: <https://elar.khmnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a0196cc1-34e2-4721-be65-d34e3fdeb009/content>
6. Абрамова А.Г., Арпуль О.В., Князь К.І. Дослідження сучасних форм та методів обслуговування в закладах ресторанного господарства: вітчизняний та міжнародний досвід. Економіка та суспільство. 2024. Випуск 63. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi14ZvFpJaUAxW2FRAIHbD5MooQFnoECBkQAQ&url=https%3A%2F%2Feconomyandsociety.in.ua%2Findex.php%2Fjournal%2Farticle%2Fdownload%2F4204%2F4133%2F&usg=AOvVaw05b6cKkFlj7rjw2QQhg46V&opi=89978449>
7. Лисюк Т.В. Інноваційні рішення в готельно-ресторанному бізнесі: технології автоматизації та персоналізації послуг. Економіка та суспільство. 2024. Випуск 67. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https%3A%2F%2Feconomyandsociety.in.ua%2Findex.php%2Fjournal%2Farticle%2Fdownload%2F4686%2F4628%2F&ved=0CAEQ1fkOahcKEwjYneKmnpuUAxUAAAAAHQAAAQAQWg&opi=89978449>

8. Бедрадіна Г.К. Методика Service Quality в оцінюванні якості готельних послуг. 2019. Випуск 5 (16), с. 113-119. URL: https://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5_16_uk/20.pdf
9. Круковська О.В. Оцінка якості продукції та послуг готельно-ресторанного бізнесу. 2023. Випуск 56. URL: <https://www.google.com/url?sa=i&source=web&rct=j&u>
10. Відгуки Google Maps https://www.google.com/search?newwindow=1&sca_esv=6d5929912b5ed4ee&hl=ru&sxsrf=ANbL-n4Yx5AdkStYtwl_yyiKglafLF32jw:1778835267275&si=AL3DRZEsmMGCryMMFSHJ3StBhOdZ2-6yYkXd_doETEE1OR-qOZ0fGTxhf4olqoJzbq2UPR9I5RN1zzYIwXt9IfNLerc_iLRljYQrw1tICsrYzyuDjOP--goDqTLBW-t4L-2WVMxhLn6toyT8CCGtJPOaSRk11VF05Q%3D%3D&q=havalo.com.ua+Отзывы&sa=X&ved=2ahUKEwiHtODh9bqUAXWncfEDHWB5HskQ0bkNegQINRAF&biw=1321&bih=649&dpr=1
11. Мальська М. П. Ресторанна справа : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 472 с.
12. Сало Я. М. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства : навч. посіб. Львів : Афіша, 2019. 312 с.
13. Мальська М. П., Гаталяк О. М., Дубіс Л. О. Ресторанна справа : навч. посіб. Київ : Юрінком Інтер, 2021. 304 с.
14. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 280 с.
15. Ковешніков В. О., Григоренко О. М. Інноваційні технології обслуговування як чинник підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу. Економіка. Управління. Інновації. 2022. № 1 (31). URL: <http://www.urau.ua/~ukr/news-4.htm>
16. Гросул В. А., Круглова О. А. Оцінка якості послуг підприємств ресторанного господарства за методикою SERVQUAL. Вісник Харківського національного економічного університету. 2020. № 2. С. 45–52. URL: <https://athra.btu.kharkiv.ua/browse>
17. Борисова О. В., Кудінова О. М. Модернізація сервісної політики закладів ресторанного господарства в сучасних умовах розвитку ринку. Економіка та управління підприємствами. 2021. Вип. 4 (48). С. 112–118. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/725fecda-bcc5-42d9-bd19-928347ce5ccf/content>
18. Давидова О. Ю. Діджиталізація та її вплив на трансформацію сервісних процесів у ресторанному бізнесі. Бізнес Інформ. 2023. № 5. С. 198–204.
19. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент та маркетинг інновацій : навч. посіб. Київ : КНУКіМ, 2020. 296 с.

- 20.Ткаченко Т. І., Серьогіна Н. В. Диверсифікація діяльності підприємств ресторанного господарства за рахунок розширення архітектури додаткових послуг. Товари і ринки. 2019. № 3. С. 15–26.
- 21.Борисова О. В. Трансформація ресторанного бізнесу в умовах цифровізації економіки. Міжнародний науковий журнал "Грааль науки". 2022. № 14-15. С. 89–94.
- 22.Влащенко Н. М. Сучасні тенденції розвитку та підвищення конкурентоспроможності послуг ресторанного господарства. Бізнес Інформ. 2020. № 11. С. 231–237.
- 23.Кравченко М. В. Інноваційні технології та розширення спектра послуг у ресторанному бізнесі. Товари і ринки. 2021. № 2. С. 34–45.
- 24.Усіна А. І., Свідло К. В. Управління якістю послуг на підприємствах ресторанного господарства. Вісник Харківського національного університету. 2019. № 4. С. 102–110.
- 25.Турчиняк М. К., Даньчишин А. А. Важливість якості обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі. Наукові записки ЛТЕУ. 2023. С. 45–50.
- 26.Литвиненко, Я. В., Литвиненко Т. Є. Напрямки підвищення конкурентоспроможності закладів готельно-ресторанного господарства в Україні. Економіка ринкових відносин. 2022. № 12. С. 50–53.
- 27.Воронко О.С. Особливості SWOT-аналізу в управлінні підприємством. Матеріали міжнар. наук.-практ. Конф. «Розвиток соціально-економічних систем в геоекономічному просторі: теорія, методологія, організація обліку та оподаткування». Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2017. С. 57 https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/20950/2/DSESES_2017_Voronko_O_S-Osoblyvosti_SWOT_analizu_57-58.pdf
- 28.Загнибіда Р.П., Глібко І.І. Удосконалення якості послуг у готельно-ресторанному господарстві. Матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. «Рекреаційно-туристичний потенціал регіонів України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку», 2020. URL: <https://turizmliol.wordpress.com/2020/05/14/удосконалення-якості-послуг-у-готель/>

Анкета
оцінки якості додаткових послуг за методикою SERVQUAL
ФОП Трофіменко І.М., кафе «HAVALO»

Шановний відвідувачу кафе «HAVALO»!

Просимо Вас взяти участь у дослідженні якості наших додаткових послуг (Wi-Fi, дитяча зона, замовлення «Take Away», бенкети, настільні ігри). Будь ласка, оцініть кожне твердження за 5-бальною шкалою, де:

- **1** – повністю не згоден; **2** – скоріше не згоден; **3** – нейтрально; **4** – скоріше згоден; **5** – повністю згоден.

ЧАСТИНА І. ОЧІКУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ (Яким має бути ідеальне кафе)

№	Критерії та твердження (Очікуваний рівень сервісу)	1	2	3	4	5
X МАТЕРІАЛЬНІСТЬ (Tangibles)						
1	Ідеальне кафе повинно мати естетичне, міцне та брендоване упакування для страв «Take Away» (із собою)					
2	Дитячий куточок, меблі та настільні ігри в закладі мають бути абсолютно чистими, цілими та безпечними					
3	Рекламно-інформаційні матеріали про додаткові послуги (бенкети, кейтеринг) мають бути сучасними та помітними					
X НАДІЙНІСТЬ (Reliability)						
4	При організації бенкетів або свят заклад зобов'язаний чітко дотримуватися погодженого часу винесення страв					
5	Точність комплектації замовлень «з собою» та кейтерингу має суворо відповідати специфікації в чеку					
X ЧУЙНІСТЬ / ШВИДКІСТЬ (Responsiveness)						
6	Лінійний персонал закладу повинен оперативно збирати та видавати експрес-замовлення «Take Away»					
7	Співробітники мають швидко реагувати на запити гостей (надати пароль від Wi-Fi, принести настільні ігри)					
X ВПЕВНЕНІСТЬ / КОМПЕТЕНТНІСТЬ (Assurance)						
8	Адміністратори закладу повинні бути повністю компетентними при калькуляції бенкетного меню та бюджету					
9	Фінансові розрахунки та умови надання додаткових послуг мають бути прозорими, точними та зрозумілими					
X ЕМПАТІЯ (Empathy)						
10	Персонал має виявляти щирий індивідуальний підхід до специфічних побажань гостей (зміна інгредієнтів тощо)					
11	Умови надання послуг (інтернет, зони підзарядки, ігри) мають бути орієнтовані на максимальний комфорт клієнта					

ЧАСТИНА II. СПРИЙНЯТТЯ СЕРВІСУ (Реальний стан у кафе «HAVALO»)

№	Критерії та твердження (Фактичний рівень сервісу в закладі)	1	2	3	4	5
X МАТЕРІАЛЬНІСТЬ (Tangibles)						
1	Кафе «HAVALO» забезпечує якісне, привабливе та екологічне упакування для послуги «Take Away»					
2	Дитяча ігрова зона та настільні ігри в кафе «HAVALO» завжди охайні, чисті та не мають ознак пошкоджень					
3	В інтер'єрі залу легко знайти інформацію про послуги виїзного кейтерингу або умови замовлення бенкетів					
X НАДІЙНІСТЬ (Reliability)						
4	Під час проведення бенкетів та урочистих подій у кафе «HAVALO» всі страви подаються суворо за графіком					
5	Замовлення «із собою» завжди укомплектовані правильно, а вага страв точно відповідає заявленій					
X ЧУЙНІСТЬ / ШВИДКІСТЬ (Responsiveness)						
6	Процес очікування страв «Take Away» у кафе «HAVALO» є швидким (навіть у години пікового навантаження)					
7	Офіціанти кафе «HAVALO» швидко відгукуються на прохання принести ігри або допомогти підключити Wi-Fi					
X ВПЕВНЕНІСТЬ / КОМПЕТЕНТНІСТЬ (Assurance)						
8	Адміністратор кафе «HAVALO» професійно, впевнено та безпомилково прораховує кошторис бенкету					
9	Система оплати та нарахування знижок (напр. 10% на Take Away) у кафе «HAVALO» працює чесно та прозоро					
X ЕМПАТІЯ (Empathy)						
10	Співробітники кафе «HAVALO» уважні до деталей та легко адаптують сервіс під індивідуальні прохання гостей					
11	Графік роботи, наявність розеток та швидкість Wi-Fi в кафе «HAVALO» повністю задовольняють Ваші потреби					

Дякуємо за Ваші відповіді! Нам важлива Ваша думка!