

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття освітнього ступеня  
«магістр»

на тему: **Інноваційні напрями удосконалення діяльності закладу  
громадського харчування  
(на прикладі кав'ярні «Spag Express»)**

Виконала: студентка VI курсу, групи БРзм-61  
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»  
(шифр і назва спеціальності)

Катерина ПАНЧЕНКО  
(підпис)

Керівник Роман ШЕРСТЮК  
(підпис)

Нормоконтроль Ігор СТОЙКО  
(підпис)

Завідувач кафедри Роман ШЕРСТЮК  
(підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_  
(підпис)

м. Тернопіль – 2023

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри управління  
інноваційною діяльністю та сферою  
послуг

\_\_\_\_\_ Роман ШЕРСТЮК

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня \_\_\_\_\_ «Магістр»  
за спеціальністю \_\_\_\_\_ 241 «Готельно-ресторанна справа»  
Студенту \_\_\_\_\_ Панченко Катерині Геннадіївні \_\_\_\_\_

1. Тема роботи: Інноваційні напрями удосконалення діяльності закладу громадського харчування (на прикладі кав'ярні «Spar Express»)

Керівник роботи д.е.н, доцент Шерстюк Роман Петрович  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)  
затверджені наказом ректора від 13.10.2023, № 4/7-209

2. Строк подання студентом проекту (роботи) \_\_\_\_\_ 12.12.2023 \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Матеріали фінансово-господарської діяльності кав'ярні «Spar Express», література за темою дослідження, інтернет джерела

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Анотація. Вступ. Теоретичні основи організації інноваційної діяльності у закладах громадського харчування. Дослідження стану інноваційних впроваджень у кав'ярні «Spar express». Удосконалення організації інноваційної діяльності кав'ярні «Spar express». Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях. Висновки. Перелік використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи магістра, діаграми, схеми та ін.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## 6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Безпека у надзвичайних ситуаціях</i>	<i>старший викладач каф. ОХ Стручок В.С.</i>		
<i>Охорони праці</i>	<i>д.е.н., доцент, зав. каф. МП Шерстюк Р.П.</i>		

7. Дата видачі завдання 13.09.2023

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту ( роботи )	Примітка
1	Вступ		
2	Розділ 1. Теоретичні основи організації інноваційної діяльності у закладах громадського харчування	13.11.2023	
3	Розділ 2. Дослідження стану інноваційних впроваджень на підприємстві «Spar Express»	20.11.2023	
4	Розділ 3. удосконалення організації інноваційної діяльності на підприємстві «Spar Express»	27.11.2023	
5	Розділ 4. Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях	04.12.2023	
6	Висновки	07.12.2023	
7	Перелік використаних джерел	12.12.2023	
8	Графічна частина (ілюстративні матеріали)	12.12.2023	

Студент \_\_\_\_\_ Катерина ПАНЧЕНКО  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Роман ШЕРСТЮК  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Панченко К.Г. Інноваційні напрями удосконалення діяльності закладу громадського харчування (на прикладі кав'ярні «Spar Express») – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Тернопіль, 2023.

Дана кваліфікаційна робота присвячена розгляду питань забезпечення ефективної організації функціонування підприємства ресторанного бізнесу, зокрема роботу підприємства при застосуванні інноваційних підходів. У процесі дослідження розглянуто питання щодо особливостей формування даних підходів та функціонування робочих процесів ресторанної сфери в Україні. У роботі проаналізовано організаційно-управлінську та фінансову діяльність кав'ярні «Spar Express».

Результати проведеного дослідження створюють основу для подальших досліджень й практичного вирішення проблеми забезпечення ефективного формування виробничого процесу підприємства ресторанного бізнесу.

**Ключові слова:** кав'ярня, виробничий процес підприємство, інноваційні підходи, ресурси, технології, фінансові показники.

## ANNOTATION

Panchenko K.G. Innovative directions of a catering company activity improvement (coffee bar «Spar Express» as a case study).

Qualifying work of the master on a specialty 241 "Hotel-restaurant business". – Ternopil Ivan Puluj National Technical University. Ternopil, 2023.

This master's qualification work is dedicated to examining issues related to ensuring the effective organization of a restaurant business, mainly focusing on the operation of the enterprise when applying innovative approaches. Throughout the research, considerations are given to the peculiarities of forming these approaches and the functioning of work processes in the restaurant industry in Ukraine. The paper analyzes the organizational, managerial, and financial activities of the "Spar Express" café.

The study's results provide a basis for further research and practical solutions to the problem of ensuring the effective formation of the production process of the restaurant business.

**Keywords:** coffee house, production process, enterprise, innovative and traditional approaches, resources, technologies, financial indicators.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЗАКЛАДАХ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ</b>	<b>10</b>
1.1. Сутність та концептуальні засади інноваційної діяльності закладів громадського харчування	10
1.2. Основні елементи інноваційної діяльності на підприємствах ресторанного бізнесу	14
1.3. Основи впровадження інноваційних проєктів для закладів ресторанної сфери	20
<b>РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ІННОВАЦІЙНИХ ВПРОВАДЖЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ «SPAR EXPRESS»</b>	<b>27</b>
2.1. Загальна характеристика досліджуваного підприємства	27
2.2. Оцінка фінансово-економічних показників діяльності підприємства	33
2.3. Аналіз впровадження інновацій у кав'ярні «Spar Express»	37
2.4. Дослідження сильних та слабких сторін внутрішнього середовища	41
<b>РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ «SPAR EXPRESS»</b>	<b>44</b>
3.1. Формування стратегій інноваційного розвитку виробничого процесу на підприємстві	44
3.2. Шляхи удосконалення заходів розвитку інноваційної діяльності кав'ярні «Spar Express»	47
3.3. Реалізація інноваційних заходів діяльності закладу	51
<b>РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ</b>	<b>56</b>
4.1. Організація роботи з охорони праці у кав'ярні «Spar Express»	56
4.2. Розробка заходів щодо підвищення стійкості роботи закладів готельно-ресторанного бізнесу під час надзвичайних ситуацій воєнного часу	59
<b>ВИСНОВКИ</b>	<b>63</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	<b>65</b>
<b>ДОДАТКИ</b>	<b>71</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасному світі, де технології та тенденції постійно розвиваються, заклади громадського харчування не можуть залишатися осторонь від інноваційних трансформацій. У контексті стрімкого зростання глобальної конкуренції та зміни споживчих уподобань, важливо постійно піднімати планку якості та ефективності надання послуг. Інноваційні напрями удосконалення діяльності закладу громадського харчування стають необхідністю для забезпечення високого рівня задоволення клієнтів, оптимізації бізнес-процесів та відповіді на виклики сучасності.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що специфіка ресторанного бізнесу як галузі сфери послуг передбачає не тільки покращення життєвого шляху людей, але і запровадження інноваційних підходів до усіх процесів ресторанного бізнесу.

Споживачі сьогодення не лише шукають смачні страви, але й очікують ексклюзивності, інновацій та високого рівня сервісу. Отже, впровадження сучасних технологій, новаторських концепцій приготування їжі, а також підвищення ефективності управління може стати ключовими факторами успіху для закладу громадського харчування.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження теоретичних основ і розробка обґрунтованих практичних рекомендацій щодо інноваційних напрямів удосконалення діяльності підприємства ресторанного господарства.

Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені такі **основні завдання**:

- дослідити концептуальні засади інноваційної діяльності у закладах громадського харчування;
- розглянути підприємство ресторанного господарства в контексті об'єкта дослідження;
- висвітлити особливості бізнес-процесів на підприємствах ресторанного господарства;

- сформувати вимоги щодо впровадження інноваційних проєктів у закладах ресторанної сфери;
- дати загальну характеристику діяльності «Spar Express»;
- провести фінансовий аналіз діяльності підприємства;
- проаналізувати впровадження інновацій у кав'ярні «Spar Express»;
- розробити проєкт діяльності «Spar Express» в сучасних умовах;
- сформувати стратегії інноваційного розвитку виробничого процесу на підприємстві;
- дати пропозиції щодо удосконалення інноваційної діяльності кав'ярні «Spar Express»;
- оцінити ефективність інноваційних заходів щодо удосконалення діяльності кав'ярні «Spar Express».

**Об'єктом дослідження** є організаційно-економічні відносини, що виникають в процесі запровадження інноваційних напрямів удосконалення діяльності підприємства ресторанного господарства.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та прикладні аспекти удосконалення діяльності підприємства «Spar Express».

**Методи дослідження.** Для досягнення визначеної мети та поставлених завдань у кваліфікаційній роботі використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів аналізу, а саме: теоретичного узагальнення та системного підходу – для уточнення дефініції економічних понять; порівняльного аналізу – для обґрунтування процесів удосконалення діяльності підприємства ресторанної індустрії; економіко-порівняльного та статистичного аналізу – для здійснення оцінювання показників фінансово-господарської діяльності підприємства; системного підходу – для формування системи автоматизації на підприємствах ресторанного бізнесу; абстрактно-логічного – для формулювання висновків; графічного аналізу – для систематизації результатів у вигляді діаграм; табличного методу – для наочного відображення результатів.

*Інформаційною базою дослідження* слугували: законодавчі акти України, постанови Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, ресурси



мережі Інтернет, дані статистичної та фінансової звітності кав'ярні «Spring Express», науково-періодична література в контексті удосконалення діяльності підприємства ресторанної індустрії.

**Практичне значення** написання кваліфікаційної роботи полягає у тому, що основні висновки та рекомендації даного дослідження можуть бути використані у практичній діяльності ресторанних підприємств для забезпечення удосконалення управління їхнім розвитком.

**Апробація дослідження.** Основні положення кваліфікаційної роботи відображені в науковій праці:

1. Шерстюк Р. П., Летун О. О., Панченко К. Г. Формування комунікативної компетентності та корпоративної згуртованості працівників сфери послуг. Матеріали ІХ Міжнародної молодіжної науково-практичної інтернет-конференції «Наука і молодь в ХХІ сторіччі» (30 листопада 2023 року). Полтавський університет економіки і торгівлі. Полтава. 2023. С. 512–517.

2. Островська Г.Й., Жарко В.Є., Панченко К.Г., Іваник Н.М. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М. Г. Чумаченка «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу». Збірник тез доповідей. (Тернопіль, 28 березня 2019 року). Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя [та ін.]. Тернопіль, 2019. С. 30–31.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел який налічує 50 джерел, та додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЗАКЛАДАХ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ

### 1.1. Сутність та концептуальні засади інноваційної діяльності у закладах громадського харчування

Враховуючи стрімкий розвиток ринків товарів і послуг, впровадження інновацій є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності закладів громадського харчування. Першим кроком до здійснення інновацій є створення ефективної системи управління бізнесом. Інновації в системах управління повинні бути тісно пов'язані з іншими системами господарської діяльності.

Організаційне функціонування та взаємодія всіх виробничих підрозділів забезпечує ефективну роботу та конкурентну перевагу на ринку.

У сучасних умовах економіки інноваційна діяльність визначається насамперед через впровадження у діяльність закладу сучасних технологій, при цьому сучасні технології все частіше використовуються в системах управління та надання послуг у ресторанному бізнесі. Запровадження інноваційних технологій у систему управління закладами дасть змогу підвищити якість продукції та надання послуг.

Заклади громадського харчування є потужним фактором розвитку економіки та суспільства. Вони забезпечують населення якісним харчуванням, створюють робочі місця та сприяють розвитку малого та середнього підприємництва. В умовах антикризового управління підприємства громадського харчування не мають можливості планувати виробничу діяльність на довгострокову перспективу, а показники ефективності падають. Тому пошук ефективних форм, адаптованих до реальної ситуації, в тому числі впровадження інновацій у корпоративні системи управління, став критичним для компаній цієї галузі.

В даному аспекті постає актуальним детальне вивчення сутності категорій «інновація», «інноваційні діяльність» для порівняння різних наукових поглядів на ці категорії.

Закон України «Про інновації» визначає інновації як новостворені або покращені конкурентоспроможні технології, продукти або послуги, а також організаційні та технічні рішення, адміністративного, комерційного або іншого характеру, які покращують структуру і якість виробництва і / або соціальної сфери [1].

Австрійський економіст Йозеф Шумпетер визначав інновації як ключовий елемент розвитку підприємництва [2]. Його погляди на інновації вперше були викладені в його видатній роботі «Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та циклу бізнесу» («The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle»), опублікованій у 1911 році. Шумпетер вважав, що інновації не обов'язково пов'язані з винаходами чи новими відкриттями, але є результатом творчої деструкції, що полягає в руйнуванні старих економічних структур та виникненні нових. Він виділяв роль підприємців як основних агентів цього процесу, які впроваджують новаторські ідеї, нові технології та нові способи виробництва, що призводять до економічного розвитку [3].

Отже, за Шумпетером, інновації визначаються не лише як технічні вдосконалення, але й як процес творчого руйнування та новаторського створення, здатного змінювати економічний ландшафт.

Янковська О. І. підкреслює, що «інновація – це створення або вдосконалення конкурентоспроможних технологій (продуктів або послуг), які використовуються компаніями в цей період» [4]. І. А. Гордійчук та В. А. Іванов висувають інший погляд на природу поняття інновацій, а саме: «Це технологічні чи організаційні зміни, які призведуть до вирішення певних соціальних проблем у майбутньому» [5].

Ми погоджуємося з наведеною позицією науковців, але вважаємо за необхідне доопрацювати визначення сутності інновацій та адаптувати його до

особливостей діяльності підприємств громадського харчування, оскільки запропоноване визначення не враховує впровадження інновації в системі управління підприємством нашого аналізу [6–8].

На нашу думку, інновації для закладів громадського харчування – це новаторські підходи, стратегії та технології, спрямовані на покращення якості обслуговування, розширення асортименту страв, оптимізацію виробничих процесів, вдосконалення систем замовлення та обслуговування, а також на впровадження ефективних та сталих методів господарювання. Інновації в цій галузі спрямовані на задоволення постійно мінливих потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності та створення унікального харчового досвіду. Впровадження інноваційних технологій на підприємствах даної галузі є неможливим без розвитку інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність компанії тісно пов'язана з функціонуванням всієї національної економіки і тому повинна враховувати правові норми, що діють в умовах сьогодення.

У табл. 1.1. розглянемо підходи до визначення сутності «інноваційна діяльність».

Погляди науковців досить різняться, що пов'язано першою чергою з тим, що інноваційна діяльність є складним економічним поняттям, яке може розглядатися з різних точок зору. Зокрема, О. В. Тарасова вважає, що інноваційна діяльність – це низка практичних заходів, спрямованих на використання досягнень науки й техніки для отримання нових або покращених результатів. О. Г. Шпикуляк визначає інноваційну діяльність як діяльність, яка дозволяє створювати абсолютно нові продукти та послуги, засновані на наукових дослідженнях і призводять до того, чого не існує. Дослідники підкреслюють, що інноваційна діяльність призводить до нового, чого раніше не було. І. А. Шейко визначає інноваційну діяльність як діяльність, спрямовану на розробку, використання та комерціалізацію наукових технологій і технологічних результатів (інновації). Дослідники наголошують на впровадженні новітніх технологій та розширеній термінології в інноваційні виробничі процеси.

## Підходи до визначення поняття «інноваційна діяльність»

Автор	Визначення
О. В. Тарасова	Інноваційна діяльність включає нові продукти, технології, методи управління тощо. Це серія практичних заходів, спрямованих на використання наукових і технічних результатів для отримання нових або поліпшених результатів [9].
О. Г. Шпикуляк	Інноваційна діяльність – це вид діяльності, який дозволяє створювати принципово нові продукти, нові послуги, засновані на наукових дослідженнях і призводять до того, чого не існує [10].
П.М. Коюда, Л. А. Лисенко	Інноваційна діяльність компанії – це діяльність, спрямована на розробку, використання і комерціалізацію наукових і техніко-технологічних результатів (нововведень) інноваційного виробничого процесу, шляхом розширення термінології (діапазону), впровадження новітніх технологій (управління або вдосконалення) [11].
О. В. Коваленко	Інноваційна діяльність – це процес, який спрямований на матеріалізацію результатів завершених досліджень і розробок або впровадження поліпшеного продукту в новий або поліпшений процес на практиці, а також інші відповідні дослідження і розробки [12].

Джерело: складено автором на основі [9–12].

Коваленко О. В. визначає інноваційну діяльність як процеси, спрямовані на реалізацію результатів завершених досліджень і розробок або впровадження вдосконалених продуктів у нові чи вдосконалені практичні процеси. Авторка

ззначає, що інноваційна діяльність також включає інші відповідні дослідження і розробки.

Узагальнюючи, всі автори визначають інноваційну діяльність як процес створення чи впровадження нових елементів, що може включати продукти, технології, методи управління чи нововведення, акцентуючи увагу на використанні наукових і технічних результатів та принципово нового характеру інновацій. Однак, кожен з них підходить до визначення інноваційної діяльності зі свого погляду та розглядає різні аспекти цього процесу.

У цьому контексті нами уточнено змістовність дефініції поняття «інноваційна діяльність закладів громадського харчування». Інноваційна діяльність закладів громадського харчування – це систематичний та творчий процес впровадження новаторських ідей, технологій та концепцій у всі аспекти їх функціонування, який включає розробку та впровадження не лише нових кулінарних концепцій і страв, але й нових методів обслуговування, технологій приготування, систем замовлення та управління.

## **1.2. Основні елементи інноваційної діяльності на підприємствах ресторанного бізнесу**

Сучасні економічні умови диктують підприємствам необхідність інноваційного розвитку. Це зумовлено як зовнішніми факторами, такими як розвиток технологій, зміна потреб і смаків споживачів, посилення конкуренції, так і внутрішніми, зокрема, моральний знос існуючих продуктів і процесів.

Скорочені життєві цикли продукції, підвищення ролі технологічних процесів, неможливість використання традиційних видів сировини, нестабільна ринкова ситуація, тиск конкурентів, швидкі зовнішні зміни, економічна глобалізація – ось лише деякі з факторів, які змушують компанії впроваджувати інновації. З року в рік сила впливу цих факторів на розвиток підприємств зростає. Конкуренти посилюють тиск, життєвий цикл продуктів стає все коротшим, зовнішнє середовище все більше впливає на роботу

компаній. У результаті підприємствам доводиться постійно адаптуватися до змін, впроваджуючи інновації.

Інноваційний розвиток – це не просто впровадження нових технологій. Це комплексний процес, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства. Він включає в себе не тільки розробку і впровадження нових продуктів і послуг, але і вдосконалення технологічних процесів, організаційної структури, управління, маркетингу та інших сфер.

Головною метою інноваційного розвитку підприємства є підвищення його конкурентних переваг і збереження економічних вигод. Це досягається шляхом цілеспрямованої зміни внутрішніх факторів підприємства, впровадженням нових технологічних рішень, методів управління, змін в структурі виробництва.

Інноваційний розвиток вимагає від підприємства значних витрат. Однак ці витрати в довгостроковій перспективі відшкодовуються.

Підприємства, які інвестують в інноваційний розвиток, отримують наступні переваги:

1. Більш високі темпи зростання. Інноваційні підприємства зростають швидше, ніж підприємства, які не займаються інноваційною діяльністю.
2. Більш висока прибутковість. Інноваційні підприємства мають більш високу прибутковість, ніж підприємства, які не займаються інноваційною діяльністю.
3. Вища стійкість. Інноваційні підприємства більш стійкі до зовнішніх змін, ніж підприємства, які не займаються інноваційною діяльністю [13].

Інноваційний розвиток – це ключ до успіху в сучасному світі. Тільки ті підприємства, які будуть здатні інвестувати в інновації, зможуть досягти успіху і вижити в умовах жорсткої конкуренції.

Інноваційний розвиток є важливим фактором успіху підприємства в сучасних умовах. Він дозволяє підприємствам підвищувати свою конкурентоспроможність, задовольняти зростаючі потреби споживачів і досягати нових цілей.

У літературі виділяють три ключових напрями інноваційного розвитку підприємства [14]:

1. Продуктовий аспект спрямований на оновлення продуктів і послуг, які пропонуються підприємством. Цей напрям дає змогу підприємству захоплювати нові частки на ринку, розширювати клієнтську базу та створювати нові робочі місця.

2. Технологічний аспект спрямований на впровадження нових технологій у виробництві. Цей напрям дозволяє підприємству підвищувати продуктивність, зменшувати витрати на сировину та матеріали, а також зменшувати вплив на навколишнє середовище.

3. Соціальний аспект спрямований на підвищення якості соціальної сфери підприємства. Цей напрям дає змогу підприємству поліпшувати умови праці, підвищувати соціальну відповідальність і завойовувати довіру споживачів [15].

Продуктовий напрям інноваційного розвитку є одним з найважливіших. Він дозволяє підприємству задовольняти зростаючі потреби споживачів і пропонувати їм нові та інноваційні продукти і послуги.

Продуктовий напрям може включати наступні заходи:

- Розробка нових продуктів і послуг, які відповідають потребам споживачів.
- Удосконалення існуючих продуктів і послуг.
- Розширення асортименту продукції.
- Впровадження нових брендів.
- Розвиток нових ринків збуту.

Технологічний напрям інноваційного розвитку дозволяє підприємству підвищувати свою конкурентоспроможність і ефективність. Він включає впровадження нових технологій у виробництво, управління, маркетинг та інші сфери діяльності підприємства.

Технологічний шлях може включати наступні заходи:

- Впровадження нових технологій виробництва.



- Впровадження нових технологій управління.
- Впровадження нових технологій маркетингу.
- Впровадження нових технологій логістики.
- Впровадження нових технологій управління персоналом.

Соціальний напрям інноваційного розвитку дозволяє підприємству створювати сприятливу соціальну атмосферу і підвищувати довіру споживачів. Він включає заходи, спрямовані на підвищення якості життя працівників, зміцнення соціальної відповідальності підприємства та захист навколишнього середовища.

Соціальний напрям може включати наступні заходи:

- Поліпшення умов праці.
- Забезпечення соціальних гарантій працівникам.
- Розвиток корпоративної культури.
- Соціальна відповідальність підприємства.
- Захист навколишнього середовища.

Вибір напрямів інноваційного розвитку залежить від конкретних умов діяльності підприємства. Підприємство має враховувати свої конкурентні переваги, потреби споживачів, а також можливості для реалізації інноваційних проектів.

Оптимальним є такий розподіл зусиль підприємства між різними напрямками інноваційного розвитку, який дозволить йому досягти своїх цілей і забезпечити довгостроковий успіх.

Розглянемо алгоритм процесу інноваційного розвитку підприємства громадського харчування поетапно (рис. 1.1).

1. Зосередження ресурсів. На цьому етапі підприємство громадського харчування має визначити, які ресурси необхідні для інноваційного розвитку. Це можуть бути матеріальні ресурси, такі як обладнання, сировина та матеріали; фінансові ресурси – капітал та інвестиції; людські ресурси, такі як кваліфікований персонал, а також інші ресурси, зокрема, доступ до інфраструктури та інформація.

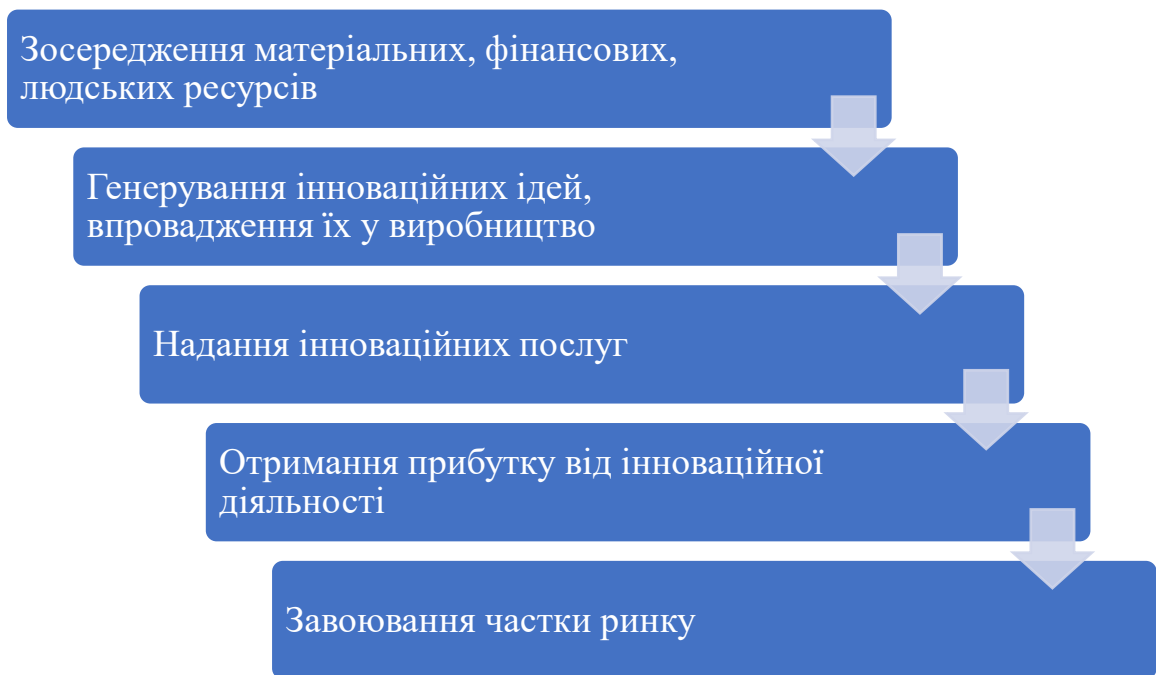


Рис. 1.1. Алгоритм процесу інноваційного розвитку підприємства громадського харчування

Джерело: складено автором на основі [14, 15]

Підприємство має розробити план залучення та розподілу ресурсів, який визначає, які ресурси будуть залучені, звідки вони будуть отримані та як вони будуть використані. Цей план має бути реалістичним і враховувати фінансові можливості підприємства.

2. Генерування інноваційних ідей. На цьому етапі підприємство громадського харчування має створити атмосферу, яка сприяє генерації інноваційних ідей. Це може бути досягнуто за допомогою таких заходів, як:

- Аналіз ринкових тенденцій, щоб зрозуміти потреби споживачів і конкурентів.
- Залучення творчих команд, які можуть мислити нестандартно і знаходити нові рішення.
- Співпраця зі споживачами, щоб отримати від них відгуки та ідеї.

Підприємство може використовувати різні методи для генерації інноваційних ідей, такі як мозковий штурм, фасилітація, дизайн-мислення та інші.

3. Впровадження інновацій у виробництво. На цьому етапі інноваційні ідеї реалізуються через впровадження їх у виробництво. Цей етап може включати такі заходи, як:

- Тестування нових продуктів, щоб оцінити їхню придатність до виробництва та споживання.
- Вдосконалення технологічних процесів, щоб зробити їх більш ефективними та економічно вигідними.
- Організацію нових методів обслуговування, щоб забезпечити найкращий досвід для споживачів.

Підприємство має розробити план впровадження інновацій, який визначає, як ідеї будуть реалізовані, хто буде відповідальним за їх реалізацію та коли вони будуть реалізовані.

4. Надання інноваційних послуг. Після успішного впровадження інновацій підприємство громадського харчування може почати надавати інноваційні послуги [16]. Це може включати такі послуги, як:

- Нові страви, які відповідають потребам і смакам споживачів.
- Спеціальне обслуговування, яке відповідає особливим потребам споживачів.
- Унікальні харчові пропозиції, які не пропонуються іншими підприємствами громадського харчування.

Підприємство має розробити план надання інноваційних послуг, який визначає, які послуги будуть надаватися, хто буде відповідальним за їх надання та як вони будуть просуватися на ринку.

5. Отримання прибутку та завоювання частки ринку. Основна мета інноваційного розвитку полягає в досягненні прибутковості. Підприємство сподівається отримати прибуток від інноваційної діяльності, а також збільшити

свою частку на ринку завдяки унікальним і конкурентоспроможним пропозиціям.

Підприємство має розробити план отримання прибутку та завоювання частки ринку, який визначає, як інновації будуть сприяти досягненню цих цілей [17].

Загалом, алгоритм інноваційного розвитку підприємства громадського харчування відображає ключові етапи та напрями дій, які необхідні для успішної реалізації інноваційної діяльності.

При реалізації інноваційного розвитку підприємства громадського харчування потрібно враховувати ще такі додаткові аспекти, як [18–22]:

- Культура інновацій. Підприємство має створити культуру інновацій, яка заохочує творче мислення і експериментування .
- Інноваційний менеджмент. Підприємство має впровадити ефективні процеси управління інноваційними проектами.
- Оцінка інновацій. Підприємство має розробити систему оцінки інновацій, щоб відстежувати їхню ефективність і вплив на бізнес.

Впровадження інновацій є складним завданням, але воно може принести значні переваги підприємству громадського харчування [23]. Підприємства, які успішно реалізують інноваційний розвиток, можуть отримати конкурентні переваги, підвищити свою прибутковість і завоювати нові ринки.

### **1.3. Основи впровадження інноваційних проєктів для закладів ресторанної сфери**

Впровадження інноваційних проєктів для закладів ресторанної сфери є складним і багатограним процесом, який вимагає системного та обдуманого підходу. Основні кроки та аспекти цього процесу можна описати наступним чином:

1. Аналіз ринку та конкурентів. В даному аспекті варто проводити дослідження ринку, тобто детально вивчити тенденції ринку ресторанного

бізнесу, споживчі уподобання та потреби клієнтів. Це допоможе зрозуміти, які інновації будуть найбільш затребувані клієнтами.

Доцільно провести аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища: на даному етапі необхідно дослідити поточний стан компанії та ринку, на якому вона працює.

На даному етапі розглядаються складові маркетингового макро- та мікро-середовища.

У табл. 1.2 розглянемо фактори, які відносяться до маркетингових середовищ на даному етапі.

Таблиця 1.2

Фактори маркетингового середовища

Макросередовище	Мікросередовище
Політико-правові фактори	Споживачі
Економічні фактори	Конкуренти
Демографічні фактори	Постачальники
Культурні фактори	Контактні аудиторії
Науково-технічні фактори	
Природні фактори	

Джерело: складено автором на основі [24].

З табл. 1.1. ми бачимо, що макросередовище включає 6 груп факторів [24].

Політико-правові фактори. Аналіз правових факторів зумовлює вивчення законів та інших нормативних актів, що встановлюють правові норми та межі відносин, дає організації можливість самостійно визначати допустимі межі діяльності у відносинах з іншими юридичними особами та допустимі способи відстоювання своїх інтересів. У цьому слід звернути увагу також на дієздатність правової системи [24].

Найважливішими елементами, які розглядаються в аналізі політико-правового середовища є: законодавчі акти, постанови урядів країни, а також впливові верстви населення.

Вивчення політичних факторів повинно включати визначення того, які програми намагаються реалізувати різні партійні структури, які наміри уряду стосовно окремих галузей економіки, а також регіональна політика країни. Розгляд групи факторів також повинен включати аналіз законодавчих змін в нормативно-правових актах, які можливі в результаті прийняття нових законів і правил економічних процесів, і також варто врахувати, яка політична ідеологія визначає політику уряду, наскільки стійкий уряд і наскільки він здатний проводити свою політику, який ступінь соціального невдоволення та наскільки сильні опозиційні політичні структури.

Економічні фактори. До економічних факторів відносяться ті, що впливають на купівельну спроможність населення, рівень їх доходів та витрат. В даному аспекті досліджуються такі показники, як: значення валового внутрішнього продукту, інфляційний та дефляційний тиск, рівні зайнятості та безробіття населення, процентна ставка, продуктивність праці, податкові ставки та ін. При вивченні цих факторів важливо дивитися на такі складові, як загальний рівень економічного розвитку, тип та рівень розвитку конкурентних відносин [24].

Демографічні фактори. До даної групи факторів відносяться такі показники, як: загальна чисельність населення, його географічне розміщення, вікова структура, міграційні потоки, темпи народжуваності та смертності. Значення демографічних чинників дуже важливо, оскільки вони істотно впливають на інші чинники макросередовища і загальний стан підприємства [24].

Культурні фактори. Вивчення культурних факторів пов'язане з визначенням впливу на підприємство таких соціальних явищ і процесів, як ставлення людей до праці та якості життя, звички та переконання, що склалися в суспільстві. Дослідження даних факторів є важливим, оскільки суспільство

кожної країни складається з груп людей із різними культурними особливостями (ставлення до підприємництва, роль жінки у суспільстві тощо). В даному аспекті досліджуються соціальні класи, соціальні групи, культура, субкультура [24].

Науково-технічні фактори. Рівень науково-технічного прогресу дозволяє виробляти нову продукцію та здійснювати ефективну маркетингову діяльність (доставка продукції споживачеві, наявність сервісного та після продажного обслуговування на основі постійного впровадження нових технологій, а також використання інформаційних баз даних) [24].

Аналіз технологічних факторів дозволяє вчасно виявити сприятливі аспекти, які з'являються на ринку з розвитком науково-технічного прогресу задля впровадження нової продукції, задля вдосконалення продукції та модернізації технології виготовлення та реалізації продукції. Процес розвитку науки і техніки приховує великі можливості і водночас великі небезпеки для бізнесу. Багатьом організаціям не вдається скористатися новими знаннями, оскільки технологічні можливості для запровадження фундаментальних змін в більшості випадків створені за межами галузі функціонування конкретного підприємства. Основні показники, як віднесені в цю групу: введення нових технологій, напрями концентрації технологічних зусиль, нова продукція.

Природні фактори. При виборі стратегії та тактики необхідно враховувати кліматичні та географічні умови. Основні показники, як віднесені в цю групу: екологія, наявність та доступність сировинних ресурсів, природних копалин [24].

Загалом, при вивченні факторів макросередовища важливо враховувати такі аспекти:

1. Усі компоненти макросередовища перебувають у стані сильного взаємного впливу. Зміни одних факторів обов'язково призведуть до змін інших факторів макросередовища [25]. Тому їх вивчення та аналіз слід проводити не окремо, а системно зі спостереженням за змінами не тільки всередині окремої

групи, але й з визначенням того, як ці зміни вплинуть на інші фактори макросередовища.

2. Ступінь впливу окремих чинників макросередовища на підприємство різний та варіюється в залежності від розміру компанії, її галузевого та територіального розташування.

Також, слід здійснювати конкурентний аналіз, при цьому здійснити оцінку сильних та слабких сторін компанії у порівнянні із основними конкурентами. На основі аналізу визначити їх слабкі сторони та визначити можливості для вдосконалення. Це допоможе сформувати конкурентну перевагу.

3. Розробка стратегії інноваційного розвитку. В даному аспекті варто сформулювати конкретні цілі, які має на меті досягти підприємство галузі громадського харчування за допомогою інновацій [26; 27]. Це може бути підвищення прибутковості, завоювання нової частки ринку, розширення асортименту продукції або послуг тощо.

Згодом, потрібно створити стратегію, яка сильні сторони закладу і можливості для впровадження інновацій. Наприклад, якщо є досвідчений персонал, можна сфокусуватися на розробці нових продуктів або послуг [28]. Якщо є доступ до фінансування, можна сфокусуватися на впровадженні нових технологій.

4. Залучення персоналу та формування команди. На даному етапі варто створити команду, відповідальну за інноваційні проекти, з урахуванням компетентностей та творчого потенціалу кожного учасника. Наприклад, якщо у підприємства громадського харчування є на меті розробити нові страви, знадобиться команда кухарів, кондитерів та технологів. Якщо є мета впровадити нову систему управління, знадобиться команда менеджерів і ІТ-фахівців [29].

Також варто забезпечити персонал необхідними знаннями та навичками для успішного впровадження інновацій. Припустимо, можна організувати тренінги, семінари або стажування.



5. Генерація ідей та відбір проєктів. В даному аспекті варто застосовувати брейнштормінг для генерації ідей з усієї команди [30]. Це допоможе знайти нові і нестандартні рішення.

Далі варто перейти до оцінки ідей з погляду їхнього потенціалу, реалізованості та відповідності стратегії підприємства. Наприклад, можна використовувати такі критерії оцінки [31; 32]:

- Потенціал: Як велика ймовірність того, що інновація буде успішною?
- Реалізація: Чи є у підприємства необхідні ресурси для реалізації інновації?
- Відповідність стратегії: Чи відповідає інновація стратегії підприємства?

6. Тестування та адаптація. В даному аспекті можна розпочати з невеликих пілотних проєктів для випробування інновацій на практиці. Це допоможе оцінити їхню ефективність і внести необхідні зміни. Надалі оцінити результати пілотних проєктів, зібрати дані та проаналізувати їх для прийняття рішень. Це допоможе зрозуміти, які інновації є найбільш ефективними і які зміни необхідно внести.

7. Впровадження та масштабування. На даному етапі варто повномасштабно реалізувати успішні інноваційні проєкти. Це вимагатиме залучення додаткових ресурсів і зусиль. Також варто розглядати можливості масштабування успішних ініціатив на інші частини бізнесу або на нові ринки. Це дасть змогу отримати максимальну віддачу від інновацій.

8. Моніторинг та оцінка результатів. В даному аспекті варто встановити систему моніторингу для постійного відстеження результатів інноваційних проєктів. Це допоможе оцінити їхню ефективність і внести необхідні зміни. При цьому варто аналізувати ефективність і вплив інновацій на ключові показники бізнесу. Це допоможе зрозуміти, наскільки інновації сприяють досягненню ваших цілей.

Важливо мати стратегічний план та готовність до адаптації на різних етапах впровадження інновацій, оскільки цей процес може вимагати гнучкості та швидкого реагування на зміни.

Стратегічний план допоможе визначити цілі, напрями та ресурси, необхідні для реалізації інноваційних проектів. Він також допоможе враховувати зовнішні фактори, такі як ринкові тенденції та конкурентоспроможність.

Готовність до адаптації важлива, оскільки інноваційний процес може бути несподіваним і вимагати змін у стратегії або підходах. Наприклад, може виявитися, що інновація, яка добре працює на пілотному етапі, не є такою успішною на повному масштабі. У цьому випадку потрібно буде адаптувати інновацію або переглянути стратегію.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ІННОВАЦІЙНИХ ВПРОВАДЖЕНЬ У КАВ'ЯРНІ «SPAR EXPRESS»

#### 2.1. Загальна характеристика досліджуваного підприємства

На даний момент українська кавова культура стрімко розвивається і це відбувається як у великих, так і маленьких містах. Заклади, які спеціалізуються на приготуванні кави є єдиною з найбільш прибуткових сфер бізнесу, але вона також дуже конкурентна [33].

Сьогодні в країні працює понад 14 тисяч ресторанів, включаючи близько 4 тисяч закладів типу «кав'ярня», за даними прес-служби Poster [34].

В умовах кризи вони можуть заробити від 14 до 16 відсотків усіх доходів HoReCa (рис. 2.1).

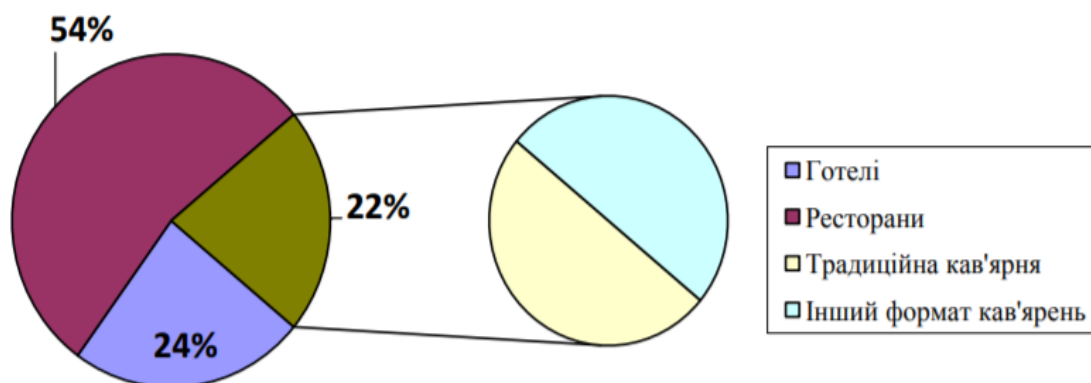


Рис. 2.1. Відсотковий розподіл ринку за напрямками HoReCa

Джерело: розроблено на основі [33]

На українському ринку існують два найпоширеніші типи кав'ярень:

1) Традиційне кафе з акцентом на каву, десерти та гарячі напої, наприклад, какао, чай та інше.

У таких закладах часто доступні послуги самообслуговування. За допомогою цієї послуги клієнти самі підходять до барного столика, замовляють їжу, і її подають, коли вони її замовлення готове. На думку багатьох споживачів, це найбільш зручним форматом обслуговування.

2) Інший формат, де в асортименті продукції крім кави та чаю, входять ще салати, інші страви та алкоголь. У цих закладах обслуговують за більш високі ціни. Споживачами такий формат затребуваний, відповідно кав'ярня буде приносити гарний прибуток.

3) Ще один варіант типу кав'ярні, де крім кави та чаю пропонуються салати, інші страви та алкоголь. У цих закладах послуги коштують більше. Такий формат затребуваний споживачами, тому кав'ярня отримає хороший прибуток.

У даній роботі розглядається кав'ярня «Spar Express». В основному кав'ярні користуються великим попитом в великих містах. На заході України переважають традиційні кав'ярні. Цей об'єкт дослідження розташований у місті Тернопіль.

«Spar Express» – це кав'ярня, яка, за словами молоді Тернополя та туристів, стала затишною та молодіжною кав'ярнею в Україні. Заклад відкрився в 2018 році.

Кав'ярня «Spar Express» є прикладом підприємства з повним циклом виробництва та обслуговування, оскільки кава обробляється, готується та розповсюджується гостям безпосередньо на місці.

Зважаючи на такі показники, як архітектурні особливостей будови, обсягу різноманіття меню та якості обслуговування, рівня цін, кваліфікації обслуговуючого персоналу та інших, заклади громадського харчування поділяються на кілька категорій.

Досліджуваний заклади можна віднести до спеціалізованих підприємств громадського харчування. Згідно з визначенням ДСТУ, кав'ярня – це вид кафе, де подають різноманітні сорти кави.

У сучасних умовах розвитку індустрії можна розглянути більш розширено класифікацію кав'ярень та поділити їх на такі види:

1) За форматом обслуговування:

- самообслуговування;
- обслуговування офіціантами.

Так за форматом обслуговування досліджуваний заклад можна віднести як до першої, так і до другої ознаки, тому що гості мають можливість обслуговувати як самі себе, так і офіціантом.

За наявністю посадкових місць:

- з розміщення всередині закладу;
- на винос.

За наявністю посадкових місць кав'ярня, яку ми досліджуємо відноситься до другого типу.

За асортиментом:

- продаж напоїв на основі кави;
- наявність винної карти та меню з додатковими напоїв;
- наявність меню з різноманітними страв.

Характеризувати даний заклад можна так: У «Spar Express» широке меню з кавових напоїв, різноманітних алкогольних та безалкогольних напоїв ,а також деякі страви української та італійської кухні.

За форматом розміщення закладу:

- класична кав'ярня;
- кав'ярня на колесах (кавомобіль);
- кав'ярня-острівець в торговельному центрі.

«Spar Express» – це традиційна(класична) кав'ярня зі своєю насиченою історією.

За хвилею виникнення кав'ярні:

- першої хвилі;
- другої хвилі;
- третьої хвилі (рис. 2.2).

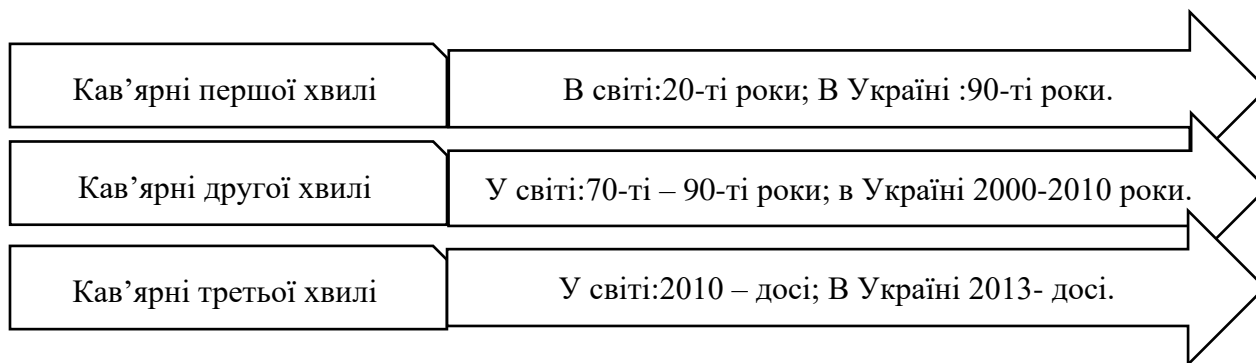


Рис. 2.2. Хвилі виникнення кав'ярень

Джерело: розроблено автором на основі [33]

За хвилею виникнення кав'ярень досліджуваний заклад відноситься до третьої хвилі.

Прийнято думати, що в основному клієнтами кав'ярень є переважно представники середнього класу, тобто працівники офісу (ділові зустрічі, спілкування, відпочинок тощо). Серед відвідувачів кав'ярень часто можна зустріти і студентів.

У «Spar Express» переважає цей контингент відвідувачів, але основні гості цього закладу це туристи, адже цю кав'ярню можна назвати і музеєм кави, який збагачений насиченою історією. Кав'ярня і сама надає таку послугу, як екскурсія з гідом, який розкаже цікаву історію закладу. Ця послуга користується не аби-якою популярністю і не дарма. Керівництво бере тільки тих гідів, які добре володіють історією і кількома іноземними мовами. Основні мови, які входять в перелік вимог до гіда складаються з англійської, німецької, української.

Існує певний перелік факторів, які варто враховувати для популяризації кав'ярень такі, як:

- помірна цінова політика;
- вдале розташування;
- різноманіття якісного зерна кави;
- професіоналізм всього персоналу;
- великий асортименту;

- високоякісне обслуговування;
- влучний підбір концепції;
- дотримання санітарних норм;
- наявність унікальних пропозицій.

Кав'ярня «Spar Express» розташована на вулиці Митрополита Андрея Шептицького, 3а. Це вважається центр міста, що робить місце розташування закладу дуже зручним і прибутковим, тому що тут переважає великий рух туристів.

Середня ціна страв 50–100 гривень. Як для туристів, так і для мешканців міста, це дуже доступні ціни, якщо враховувати середню зарплатню у місті Тернополі.

Кав'ярня «Spar Express» переважно у виробництві використовує такі види кави, як:

- ліберіка (*Coffea Liberica*);
- арабіка (*Coffea Arabica*);
- робуста (*Coffea Canephora*).

Кав'ярня приймає на роботу тільки висококваліфікованих спеціалістів кавоваріння. Для того, щоб потрапити на цю посаду, бариста повинен:


- володіти інформацією про рецептурний склад кавових напоїв;
- мати навички в приготуванні кавових напоїв класичним способом;
- володіти альтернативними способами приготування кави;
- опанувати техніку лате-арт;
- мати здатність орієнтуватися в інформації про відмінність смаків напою залежно від країни та району походження кави;
- вміти оцінювати якість зерна та готового кавового напою.

Кухня, яка пропонується закладом: українська, італійська.


Меню: м'ясне, гриль-меню, рибне, десерти, кондитерська.

Напої: алкоголь, карта вин, карта коктейлів, кавова карта, чайна карта.


Одна зі сторінок меню «Spar Express» подана на рис. 2.3.

ДЕСЕРТИ 	
<b>Руляда сезонна</b> маренгове тісто з мигдальними пластівцями, маскарпоне та ягодами	70
П'яна вишня	59
Брауні з морозивом	75
Львівський сирник	60
Штрудель яблучний / грушевий / вишневий	55
Наполеон	72
Тірамісу	65
Про інші десерти запитуй в офіціанта	

П'ЯНКИ ТРУНКИ 	
<b>Кавівка</b> класична / вершкова	28
Закарпатський	55
Тиса	100
Jameson	97
Jameson Black Barrel	155
Jack Daniel's Honey	100
St.Germain	180
Captain Morgan Original Spiced Gold/rum	75
Captain Morgan Black Spiced/rum	85
Baileys The Original	88
Amaretto	75
Vana Tallinn	70
Jägermeister	85

ЩОЙНОВИДОБУТА КАВА 	
<b>Запаяна</b>	60
<b>Запаяна дитяча</b>	52
Бандерівська кава з згущиком	45
Ранкова дуже міцна чорна кава	42
Обідня кава з келішком коньяку	60
Вечірня кава з карамельним молоком	52
Надбраніч кава з ванільною піною	52
Для закоханих з вершками, лікером вершковим та горіхами, на двох	90
Коли падає дощ кава з віскі та вершками	90
Для колежанок кава з кавовим лікером та вершками	82
Еспресо / Американо	35
Латте	37
Капучино	40
Шахтарський Глінтвейн	85
Різдвяний глінтвейн	85
Кава з лікером Baileys The Original	70
Гаряче золото	85

ПИВО	
"Кавове пиво"	69

Рис. 2.3. Одна зі сторінок меню «Spar Express»

Для того, щоб якість обслуговування була завжди на високому рівні, обслуговуючий персонал повинен володіти такими якостями:

- комунікабельність та привітність;
- стриманість та коректність;
- вміння уважно слухати замовлення клієнтів;
- здатність допомагати гостям з вибором напою [34].

Середня оцінка відвідувачів за якість обслуговування і атмосферу на Google Відгуках становить 4,8/5.

До критеріїв, які впливають на рішення відвідати кав'ярню вперше входять: порада друзів, знайомих їх думці стосовно закладу.

Отже, саме через це важливим аспектом є завоювання довіри клієнтів. Окрім цього, вагоме значення має і маркетингове просування закладу в різних



мережі Інтернет, банерах тощо, що вважається однією з найбільших проблем закладів громадського харчування.

Тому, щоб вирішити цю проблему потрібно запровадити рекламу на туристичних сайтах, в туристичних агенціях, що певною мірою знизить зовнішню конкуренцію.

## **2.2. Оцінка фінансово-економічних показників підприємства**

Господарювання в сучасних складних умовах воєнного стану підвищує значення аналізу фінансового стану як необхідної складової процесу управління підприємством. Практичною реалізацією даного напрямку фінансового аналізу є, перш за все, виявлення можливостей підвищення ефективності функціонування підприємства, визначення перспектив його подальшого розвитку

Аналіз економічної діяльності кав'ярні може включати низку аспектів, які допоможуть зрозуміти її фінансовий стан та ефективність управління. Ось деякі ключові пункти, які можна розглядати при проведенні аналізу:

### **1. Фінансовий аналіз:**

– Дохід і прибуток: Розгляньте загальний дохід та прибуток кав'ярні протягом певного періоду.

– Витрати: Визначте всі основні і додаткові витрати, такі як оренда приміщення, зарплати працівників, інгредієнти, енергоспоживання і інші.

### **2. Аналіз витрат:**

– Витрати на інгредієнти: Порівняйте ціни на інгредієнти та знаходьте можливості для оптимізації закупівель.

– Витрати на персонал: Оцініть ефективність роботи персоналу та розгляньте можливості для підвищення продуктивності.

### **3. Маркетинг і реклама:**

– Рекламні витрати: Проаналізуйте ефективність рекламних кампаній та їх вплив на збільшення клієнтського потоку.

– Ціноутворення: Розгляньте стратегії ціноутворення та їх вплив на продажі.

#### 4. Задоволення клієнтів:

– Обслуговування та якість продукції: Оцініть рівень задоволення клієнтів та їх враження від обслуговування та продукції.

#### 5. Тенденції індустрії:

– Конкуренція: Дослідити конкурентне середовище та визначте своє місце на ринку.

– Тренди споживчого попиту: Аналізуйте зміни в уподобаннях та вимогах споживачів.

#### 6. Ефективність операцій:

– Обладнання та технології: Оцініть стан обладнання та технологічні процеси для забезпечення їх ефективності.

#### 7. Фінансові прогнози:

– Планування бюджету: Розробіть фінансові прогнози та плани на майбутнє, враховуючи поточні тенденції та прогнозовані зміни в умовах ринку.

Здійснюючи аналіз фінансово-економічних показників можна дізнатись, як найкращим чином можна впливати на подальші дії підприємства.

Динаміка зміни деяких економічних показників господарської діяльності кав'ярні «Spar Express» за 2020–2022 роки наведена у табл. 2.1.

Аналізуючи обсяги надання послуг, спостерігаємо їх зменшення у 2021 році у порівнянні з 2020 роком з 668,55 тис грн. до 295,83 тис. грн., що становить 47% відносно попереднього року.

Це зв'язано з тим, що глобальна епідемія коронавірусу добралася і до нашої країни і були введені урядові заходи щодо обмеження розповсюдження коронавірусу.

У 2022 році відбулося відновлення бізнесу, і ми бачимо ріст відразу на 293%, що вказує на його перспективу росту.

## Динаміка основних показників економічної діяльності

## кав'ярні «Spar Express»

№ п/п	Показники	Од. вимірювання	Роки			Темпи зміни показників поточного періоду порівняно з попереднім, %	Темпи зміни показників поточного періоду порівняно зі звітним, %
			2020 рік	2021 рік	2022 рік		
1	Обсяг надання послуг, у порівняльних цінах	тис. грн	668,55	295,83	850,87	- 43%	293%
2	Прибуток балансовий в сумі	тис. грн	200,56	-	255,26	-	127%
3	ПДВ, у сумі, в % до товарообігу	тис. грн	81,0 0,12	38,0 0,13	53,0 0,06	- 47%	139%
4.	Витрати обігу, в сумі, в % до обігу	тис. грн. %	573,0 1,60	483,0 0,86	403,0 0,47	-84%	-83%
4	Середньорічна вартість основних фондів	грн.	79017,0	70429,0	82201,0	-89%	117%
5	Середньорічна вартість обігових фондів	грн.	10971,0	5619,0	23626,0	-51%	421%
6	Торгова (виробнича) площа	м <sup>2</sup>	102	102	102	100%	100%

Джерело: складено автором на основі [36]

Аналізуючи витрати обігу спостерігаємо їх зменшення в 2021 р. у порівнянні з аналогічним періодом 2020 р. з 573,0 до 403,0 тис. грн., а 2022 р. до 2021 р. простежується їх зростання до 483,0 тис. грн., або на 112%. Досліджуючи прибуток від реалізації надання послуг підприємством, бачимо що величина даного показника поводить себе однозначно: у 2022 р. у відношенні до 2021 р. зростає на 127%, а у 2022 р. прирівнювати до 2021 р. не варто, враховуючи кризу Covid 19. На основі оцінки динаміки основних показників економічної діяльності кав'ярні можемо зробити висновки, що загальний обсяг надання послуг (товарообіг) у порівняльних цінах за 2022 р. у співставленні з 2021 р. зріс на 293 %, що вказує на відновлення бізнесу після коронавірусу і відміни обраної оборонної стратегії. Для оцінювання внутрішньої ефективності стратегії використаємо табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз показників оцінювання економічної ефективності  
кав'ярні «Spar Express» за 2021–2022 роки

№ п/п	Показник	2021	20212	Темпи зміни показника у 2022 р. порівняно з 2021 р., %
Узагальнюючі показники ефективності				
1	Ресурсовіддача	0,66	0,7	106,1
2	Рентабельність ресурсів	-	0,005	-
Окремі показники ефективності використання ресурсів				
I. Показники використання основних коштів				
1	Фондовіддача	1,6	1,5	94,3
2	Фондомісткість	0,79	0,83	105,1
3	Рентабельність основних коштів	-	0,01	-
4	Фондоозброєність	52,9	76,1	143,9
II. Показники ефективності використання обігових коштів				
1	Частка власних обігових коштів	0,1	0,07	70
2	Частка товарних запасів у власних обігових коштах	0,0002	0,0001	50
3	Рентабельність обігових коштів	-	0,03	-
4	Обіг власних обігових коштів (разів)	0,2	0,3	167
III. Показники ефективності використання трудових ресурсів				
1	Продуктивність праці одного працівника	87,9	111,1	126,4
2	Прибуток одного працівника	-	0,7	-
3	Товарообіг на 1 грн ФОП	5,7	5,6	98,2
4	Прибуток на 1 грн ФОП	-	0,04	-
5	Частка роздрібного товарообігу за рахунок зростання продуктивності праці	12,7	28,9	133,3
IV. Показники ефективності поточних витрат				
1	Витратоемність	0,01	0,004	40
2	Витратовіддача	117,4	198,3	168,9
3	Прибуток на 1 грн. поточних витрат	-	1,3	-
4	Частка інтенсивних факторів у використанні сукупних поточних витрат	18,6	31,5	169,3

Джерело: складено автором на основі [36]

На основі проведеного аналізу системи показників оцінювання економічної ефективності даного підприємства можна стверджувати, що позитивні зрушення у 2022 р. в порівнянні з аналогічним періодом 2021 р. мають ряд показників: ресурсовіддача (106,1%), фондомісткість (105,1%), фондоозброєність (143,9%), продуктивність праці одного працівника (126,4%), витратовіддача (168,9%).

### **2.3. Аналіз потенціалу та впровадження інноваційних заходів кав'ярні «Spar Express»**

Аналітика використання потенціалу компанії повинна охоплювати такі аспекти її діяльності:

- організацію управління;
- маркетинг, дослідження та розробки;
- технологію;
- персонал;
- фінанси;
- корпоративна культура та імідж.

Опираючись на перший компонент, організацію управління, можна зробити наступні висновки: для кав'ярні «Spar Express» характерною є лінійно-функціональна форма організаційної структури. Основними принципами вказаної організаційної структури є: кожен відділ очолює керівник, який здійснює функції управління і делегує певні повноваження керівникам нижчих рівнів, також існують функціональні зв'язки між усіма підрозділами і службами даного підприємства.

Аналізуючи ступінь управління підприємством, то він визначається як централізований. Для даного підрозділу це означає: директор кав'ярні залишає за собою право прийняття більшості управлінських рішень, делегує мінімум повноважень на нижчестоящі рівні, здійснює жорсткий контроль.

При аналізі маркетингової стратегії слід звернути увагу на стратегічну вагу даного підрозділу для всієї досліджуваної галузі. На підприємстві не існує відділу маркетингу. Його відсутність пояснюють тим, що у послугах даного відділу немає необхідності, адже підприємство не потребує посиленої реклами.

Ми з даним твердженням не погоджуємося, тому що для ефективного функціонування в теперішніх умовах маркетинг є дуже потрібний. Щоб домогтися довіри до організації, треба домогтися довіри до послуг, які пропонує підприємство: привабливими цінами на продукцію та послуги кав'ярні.

Провівши аналіз діяльності підприємства, можемо стверджувати, що він знаходиться на дуже і дуже низькому рівні, адже на підприємстві немає відповідних спеціалістів та фахівців у цій галузі.

За словами таких науковців, як Нагорняк Г.С., Малюти Л.Я. та Шерстюка Р.П., в сучасних умовах розвитку ринку, головною конкурентною перевагою закладів готельно-ресторанного бізнесу стає пропозиція високоякісних послуг за умов оптимальної цінової політики. Сьогодні цей факт стимулює власників і керуючих ресторанами використовувати сучасні методи забезпечення конкурентоспроможності, здатні забезпечити високий рівень розвитку готельно-ресторанної справи. Однак ефективність використовуваних методів забезпечення конкурентоспроможності залежить насамперед від правильного оцінювання рівня конкурентоспроможності закладів готельно-ресторанного бізнесу, вміння виявити фактори конкурентних переваг, обирати дієві способи управління конкурентоспроможністю [24].

Проведемо оцінку фінансового стану підприємства, щоб пояснити наступний елемент внутрішнього середовища – фінанси підприємства. В умовах воєнного стану аналіз фінансових результатів набуває значно більшої актуальності, оскільки наявність прибутку надає можливість підприємствам

сплачувати податок на прибуток, який розглядається як одне із ключових надходжень до Держбюджету України [25; 26].

Аналіз показників фінансового стану кав'ярні «Spar Express» за 2022 р. приведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз показників фінансового стану кав'ярні «Spar Express» за 2022 р.

№ п/п	Показники	Формула для розрахунку	Рекомендоване значення	Фактичне значення	Відхилення (+;-)
Показники ліквідності					
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Поточні активи – запаси і витрати – дебіторська заборгованість / Поточні зобов'язання	> 0,2-0,3	0,004	-0,196
2	Коефіцієнт термінової ліквідності	Поточні активи – запаси і витрати / Поточні зобов'язання	> 0,6-0,7	4,831	+4,231
3	Коефіцієнт загальної ліквідності	Поточні активи / Поточні зобов'язання	2-3	6,651	+4,651
4	Робочий капітал	Поточні активи / Поточні зобов'язання	max	9,08	-
Показники фінансової стійкості					
1	Коефіцієнт автономії	Власні кошти / Валюта балансу	>0,6	0,963	+0,363
2	Коефіцієнт фінансування	Власні кошти / Позикові кошти	-	0,034	-
Показники ділової активності					
1	Коефіцієнт обігового капіталу	Товарообіг / Середня сума обігового капіталу	> max	0,20	-
2	Тривалість обігу обігового капіталу, у днях	Середня сума обігового капіталу / Кількість днів у періоді / Товарообіг	>max	0,85	-
3	Коефіцієнт мобільності обігового капіталу	Поточні активи - Запаси і затрати / Поточні активи	>max	0,82	-
4	Частка обігового капіталу, %	Обіговий капітал / Валюта балансу	-	25,1	-
5	Частка власного обіговою капіталу, %	Власний обіговий капітал / Обіговий капітал	>max	0,11	-
6	Рентабельність власного капіталу, %	Прибуток 100% / Власний капітал	>max	68,7	-
7	Рентабельність капіталу, %	Прибуток 100% / Валюта балансу	>max	66,0	-
8	Капіталовіддача	Товарообіг / Валюта балансу	>max	1,03	-

Джерело: складено автором на основі [36]

Завершаючи аналіз фінансового стану розрахуємо коефіцієнт платоспроможності (автономії) підприємства. Він визначається як відношення власного капіталу компанії до суми балансу компанії. Цей показник показує частку власного капіталу в загальній сумі коштів, перерахованих на діяльність підприємства:

$$K_{ав} = \frac{150480,5}{187511,0} = 0.8$$

Розрахований коефіцієнт відповідає нормі ( $> 0,5$ ).

Завершальним кроком аналізу є вивчення культури та іміджу підприємства. Ще одним способом здобуття довіри у громадськості є забезпечення відсутності конфліктів на підприємстві. Оскільки це підприємство славиться своєю дружньою атмосферою, його працівники мають впевненість у завтрашньому дні та бажання працювати.

Можна підкреслити, морально-етичні аспекти в сучасній глобальній економіці стали такими ж важливими, як і традиційні, тобто якість надаваних послуг і їх вартість.

Отже, ступінь розвиненості організаційної структури визначається як середній, а імідж підприємства – високий.

Відповідно до проведеного аналізу можна стверджувати, що результати всіх видів діяльності підприємства взаємопов'язані між собою та у кінцевому результаті відображаються у його фінансовому стані. Саме фінансовий стан має комплексний характер, відбиває ефективність господарської та фінансової діяльності підприємства, відображає рейтинг підприємства у ринковому середовищі, де воно функціонує, його потенційні можливості, дає змогу ідентифікувати резерви покращення наявної ситуації [40–42]. Оцінка фінансового стану зазвичай і в складних умовах війни відбувається за допомогою аналізу показників майнового стану, фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності, рентабельності, які мають враховувати особливості становища та умов діяльності підприємства.



## 2.4. Дослідження сильних та слабких сторін внутрішнього середовища

Виходячи з висновків проведеного аналізу кав'ярні, можна визначити сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища закладу так само, як загрози та можливості в зовнішньому середовищі визначають умови успішного функціонування підприємства. Проведемо оцінку різних сторін діяльності кав'ярні «Spar Express». Оцінку проводимо за 3-бальною шкалою. Результати наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Профіль діяльності кав'ярні «Spar Express»

№ п/п	Показники	Оцінка		
		1	2	3
1.	Ступінь досягнення цілей		2	
2.	Рівень ризику (Z-фактор)			3
3.	Ступінь доцільності організаційної структури			3
4.	Рівень комунікаційних зв'язків у підприємстві	1		
5.	Стиль управління		2	
6.	Рівень прибутку		2	
7.	Частка ринку			3
8.	Система контролю якості продукції та послуг		2	
9.	Широта асортименту		2	
10.	Гнучкість цінової політики		2	
11.	Доцільність договірної політики			3
12.	Система організації додаткового сервісу		2	
13.	Рівень сервісу		2	
14.	Система стимулювання клієнтів		2	
15.	Ступінь маркетингової активності	1		
16.	Дослідження і розробки (НДДКР)	1		
17.	Стан матеріально-технічної бази		2	
18.	Кваліфікаційний склад кадрів		2	
19.	Рух кадрів	1		
20.	Ступінь мотивації кадрів			3
21.	Фінансові можливості підприємства		2	
22.	Організаційна культура		2	
23.	Рейтингова оцінка підприємства			3
	Сума оцінок	5	13	6

Джерело: складено автором на основі [36]

За результатами оцінки факторів внутрішнього середовища закладу, що викладено в табл. 2.5, можна скласти перелік фактичних сильних і слабких сторін кав'ярні «Spar Express» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Перелік сильних і слабких сторін кав'ярні «Spar Express»

№ з/п	Аспект внутрішнього середовища	Сильні сторони	Оцінка фактора за ступенем впливу на підприємство, у балах	Слабкі сторони	Оцінка фактора за ступенем впливу на підприємство, в балах
1	Організація управління	Відповідність організаційної структури щодо стратегії	4	Застарілі і неефективні методи управління підприємством	6
2	Маркетинг	Позиція лідера на ринку	7	Низький рівень організації маркетингової діяльності	3
3	Дослідження і розробки	Висока кваліфікація працівників	6	Відсутність інноваційних можливостей	4
4	Технологія	Добра система контролю якості	5	Застарілі технологія і обладнання	5
5	Персонал	Висока продуктивність праці	5	Не досконалі умови праці	5
6	Фінанси	Високий фінансовий потенціал	6	Нестача обігових засобів	4
7	Організаційна культура й імідж	Високий імідж підприємства	7	Невисока трудова етика	3

Джерело: складено автором самостійно.

З табл. 2.6 видно, що сильні сторони підприємства мають значно сильніші позиції аніж слабкі, відчутна їх перевага, яка мінімізує вплив слабких сторін.

## **Висновки до розділу 2**

«Spar Express» – це кав'ярня, яка, за словами молоді Тернополя та туристів, стала затишною та молодіжною кав'ярнею в Україні. Заклад відкрився в 2018 році.

Кав'ярня «Spar Express» є прикладом підприємства з повним циклом виробництва та обслуговування, оскільки кава обробляється, готується та розповсюджується гостям безпосередньо на місці.

Здійснюючи аналіз діяльності підприємства встановлено основні напрямки інноваційного удосконалення діяльності підприємства, на що потрібно звернути першочергову увагу.

У закладу є чимало сильних сторін, але є і слабкі. Серед сильних сторін підприємства необхідно виділити відповідність структури управління, позицію лідера на ринку, високу кваліфікацію працівників, добру систему контролю якості, високу продуктивність праці, високий імідж підприємства.

Серед слабких сторін потрібно виділити застарілі і неефективні методи управління підприємством, низький рівень організації маркетингової діяльності, відсутність інноваційних ініціатив, застарілі технологія і обладнання, не досконалі умови праці, невисока трудова етика.

Попрацювавши над вирішенням цих сторін, можна якнайкраще допомогти підприємству збільшити дохід та пізнаваність бренду.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КАВ'ЯРНІ «SPAR EXPRESS»

#### **3.1. Формування стратегій інноваційного розвитку виробничого процесу на підприємстві**

Провівши детальний аналіз досліджуваного закладу, можна запропонувати деякі інноваційні рішення, які значно покращать роботу кав'ярні.

З табл. 2.6. видно, що сильні сторони підприємства мають значно сильніші позиції аніж слабкі, відчутна їх перевага, але прийнявши правильні інноваційні заходи можна мінімізувати вплив слабких сторін.

Серед слабких сторін потрібно виділити застарілі і неефективні методи управління підприємством, низький рівень організації маркетингової діяльності, відсутність інноваційних ініціатив, застарілі технологія і обладнання, не досконалі умови праці, невисока трудова етика.

Беручи до уваги слабкі сторони підприємства, можна зробити акцент на таких аспектах, як слабе медіа-просування, що є вагомим критерієм для закладів у сучасному світі.

1. Маркетингові стратегії. При аналізі маркетингової стратегії слід звернути увагу на вагу даного підрозділу, тому що вона має великий вплив на розвиток нашого закладу. Для підприємства не існує відділу маркетингу – його відсутність пояснюють тим, що у послугах даного відділу немає необхідності, адже підприємство не потребує посиленої реклами. Ми з даним твердженням не погоджуємося, тому що для ефективного функціонування в теперішніх умовах маркетинг є дуже потрібний. Щоб домогтися довіри до організації, треба домогтися довіри до послуг, які пропонує підприємство: привабливими є ціни на продукцію та послуги підприємства кав'ярні.

Заклади громадського харчування не зовсім готові до впровадження до будь-яких інноваційних підходів стосовного маркетингу та просування, тому шляхом проведення певних досліджень можна запропонувати два варіанти підходів до формування оптимального маркетингового середовища: стандартні та нестандартні.

Стандартні підходи допускають можливість підбору кількох універсальних показників, керуючись якими можна підібрати оптимальний шлях розвитку.

Першим показником є фінансова складова підприємства, опираючись на яку можна пропонувати заходи розвитку.

Другим показником є позиції на ринку сфери послуг порівняно з конкурентами. Цей показник важливий у аналізі стану підприємства у сфері просування, адже завдяки ньому ми можемо проаналізувати концепції і способи рекламування інших закладів.

Третім показником є впізнаваність бренду серед споживачів. Керуючись цим показником ми можемо визначати який обсяг роботи у просуванні потрібно зробити.

Нестандартні підходи використовують підприємства, які відкриті до чогось нового та експериментального. У такому випадку підходи не можуть бути універсальними для усіх закладів.

Основні показники капіталу бренда наведено у табл. 3.1.

Головним показником при визначенні дієвого підходу є визначення оцінки ефективності запропонованого проєкту.

2. Методи управління. Також одним з слабких аспектів підприємства є відсутність інноваційних можливостей та застарілі технології та неефективні методи управління.

Удосконалення методів управління закладом вимагає певних систем підходу для вирішення проблем у цій галузі. На фоні постійного росту конкуренції на ринку та мінливості у середовищі, схеми управління вимагають коректного коригування згідного з впливом таких факторів, як економічні,

соціальні та інші. Застосування саме цього підходу вирішить питання стосовно проблем управління досліджуваним закладом, визначити стратегію, котра буде підходити даному підприємству, визначити цілі та шляху досягнення, до яких прагнемо. Функціонування такої системи управління націлена на те, що підвищити ефективність діяльності.

Таблиця 3.1

Основні показники капіталу бренда

1	Відомості	Відносна впізнаваність порівняно з конкурентами (співвідношення клієнтів, які впізнають, до загальної кількості)
2	Прихильність	Індекс переключення або лояльність порівняно з конкурентами
3	Відносна сприймана якість	Задоволення якості порівняно з конкурентами (співвідношення клієнтів до загальної кількості)
4	Відносна ціна	Відносний рівень вартості замовлення порівняно з конкурентами
5	Доступність	Кількість підприємств в мережі порівняно з конкурентами територіальна доступність для конкретного закладу

Система стратегічного управління організацією – це комплекс взаємопов'язаних елементів, процесів і інструментів, спрямованих на розробку, впровадження і вдосконалення стратегії організації з метою досягнення її місії та цілей. Основні аспекти системи стратегічного управління включають:

1. Формулювання стратегії:

- Аналіз зовнішнього середовища і внутрішніх ресурсів організації.
- Визначення місії, візії, цілей і стратегічних завдань.

2. Реалізація стратегії:

- Розробка ділових планів і проектів для впровадження стратегії.
- Визначення відповідальних структурних підрозділів та осіб.
- Керування змінами в організаційній культурі та структурі.

3. Моніторинг та оцінка:

- Встановлення системи ключових показників ефективності (KPI).
  - Систематичний аналіз результатів та відстеження відхилень від стратегічних планів.
  - Корекція стратегії відповідно до нових умов і викликів.
4. Залучення зацікавлених сторін:
- Взаємодія зі співробітниками, клієнтами, партнерами, інвесторами і громадськістю.
  - Забезпечення взаєморозуміння та підтримки для стратегічних ініціатив.
5. Ресурсне забезпечення:
- Розподіл фінансових, людських і технічних ресурсів для реалізації стратегії.
  - Ефективне управління бюджетом і іншими ресурсами.
6. Навчання та розвиток:
- Забезпечення професійного розвитку персоналу.
  - Впровадження нових знань і технологій для підтримки стратегії.

Система стратегічного управління спрямована на досягнення конкурентних переваг, стабільності і сталого розвитку організації в умовах змінного бізнес-середовища. Вона є ключовим інструментом для досягнення довгострокового успіху і виживання підприємства [37].

### **3.2. Шляхи удосконалення інноваційної діяльності**

Згідно з дослідженням формування стратегії інноваційного розвитку закладу «Spar Express» можна сказати, що основні напрямки її реалізації такі:

- Розробка нового та вдосконаленого існуючого сайту кав'ярні «Spar Express», який міститиме інформацію про заклад, оновлені фото, меню з детальним описом страв, графіком роботи та контактними даними;

– Поширювання інформацію про кав'ярню «Spar Express» в мережі Інтернет, використання мережевих ресурсів для поглиблення збутової діяльності, зокрема: формування додаткових сервісів для пошукової оптимізації, реклами їжі та професійних блогів і порталів;

– Розроблення додаткових заходів, спрямованих на покращення іміджу ресторану та його продукції на ринку.

Формування ефективної стратегії маркетингового просування закладу в соціальних мережах включає кілька ключових етапів.

Перш за все потрібно визначити цільову аудиторію, яку ми б хотіли отримати в результаті. Відповідно до цього потрібно адаптувати контент, який ми будемо створювати під конкретного споживача.

Наступним нашим кроком буде підбір платформ на котрих буде здійснюватися завойовування уваги споживачів. Такими можуть бути, Наприклад, Instagram і Facebook та Тік Ток, саме вони часто є ефективними для закладів типу кав'ярні.

Прикладом такого методу просування може стати Тік Ток-акаунт кав'ярні «Карма Кава».

Також важливим аспектом для просування є створення професійних профілів у вищезазначених мережах. Потрібно забезпечте повноцінний та привабливий профіль з креативними зображеннями та змістом. Для цього можна найняти спеціаліста у сфері SMM, який буде створювати унікальний та інформативний контент для зацікавлення молодшої аудиторії. Потрібно розробити чіткий контент – план за ким буде розплановано конкретний час для день для того чи іншого поста на сторінці. Спеціаліст організує регулярні публікації з різноманітним контентом, таким як фотографії страв, акції, інтерв'ю з персоналом, інші цікаві факти, використовуючи такі інструменти, як відео та сторіз для залучення уваги.

Потрібно розробити чіткий контент – план за ким буде розплановано конкретний час для день для того чи іншого поста на сторінці. Нашою таблицею на перший час для тестування буде табл. 3.2.



На просторах мережі також використовують такий популярний інструмент, як хештег, використовуючи який можна збільшити видимості вашого контенту. Для виділення закладу на фоні інших теж можна використовувати свій унікальний хештег для вашого закладу: #SparExpressCoffee,#КаваДляСправжніх,#АроматнаПауза,#КавовийРайвSparExpress,#СмачнийСтартДня, #КаваSparStyle,#SparExpressMoments,#СмакЖиттяВКожнійКраплі.

Таблиця 3.2

Розбивка тематики просування бренду по днях тижня

День тижня	Характер тематики
Понеділок	Перший робочий день після вихідних, коли користувачі (зазвичай) перебувають в понурому настрої в очікуванні довгого робочого тижня. Не варто в цей день "грузити" користувачів великим потоком інформації. Для цього дня можна створити «жартівливі» пости, на кшталт «типи відвідувачів у понеділок»
Вівторок	Хороший день, усі активно починають вливатись в роботу і готові до "споживання" нової інформації. Час для інформаційного відео «як нас знайти, наше місцезнаходження»
Середа	Вважається найпродуктивнішим днем тижня, адже всі активно працюють та паралельно дуже активно можуть приймати участь в різноманітних розіграшах та конкурсах. В цей день можна запостити дві-три публікації, щоб «підігріти» аудиторію до розіграшів
Четвер	Усі користувачі плавно починають думати про вихідні і в цей день сприйняття інформації йде на спад, хоча корисний контент, "прив'язаний" до тематики вихідних буде сприйматися добре. В цей день можна зробити відео з активностями в закладі на вихідних і ознайомити аудиторію з меню і персоналом
П'ятниця	Усі планують вихідні, тому й контент повинен бути відповідним
Субота і неділя	Це вихідні дні, тож користувачі здебільшого проводять свій час онлайн. Отже, можна робити перерву до понеділка

Джерело: складено автором самостійно.

Для підтримування нашого набутого результату виконуючи попередні пункти потрібно залучати отриману аудиторію влаштовуючи різні конкурси та розіграші призів для зацікавлення.

Споживачі мають позитивну реакцію, коли управлінці даних аккаунтів є активними відповідачами на коментарі та приватні повідомлення. Адже, зворотній зв'язок завжди викликає довіру.

Розробляючи даний проект також потрібно розглядати можливість використання рекламних інструментів соціальних мереж для просування вашого закладу. Налаштовуючи правильно таргетовану рекламу, можна досягнути конкретних аудиторій.

Серед переваг даного методу інноваційного підходу до просування бренду є надання можливість донести вашу інформацію до широкого кола людей. Засоби масової інформації можуть привертати увагу різних груп та різних поколінь. Активна присутність у медіа-просторі допомагає вам формувати позитивний імідж. Це може включати в себе публікації про соціальну відповідальність, природничий підхід до готування, або історії успіху. Поява у медіа може вивести ваш заклад на рівень партнерства з іншими компаніями чи виданнями. Це може призвести до спільних подій, рекламних кампаній і нових можливостей для розвитку бізнесу. Активна участь у медіа-просторі надає можливість взаємодії з клієнтами через коментарі, відгуки та соціальні мережі, що сприяє підтримці та розвитку вашого спільноти.

Ще одним способом для просування закладу шляхом інноваційних заходів може бути влаштовування тематичних вечірок у закладі для молоді та туристів місця.

Для цього потрібно, перш за все, влучно підібрати тему заходу. Наприклад, вечорниці перед святом Андрія. Це зацікавить клієнтів тим, що саме у цей вечір багато хто зможе поринути у магію української культури.

Наступним етапом буде оформлення приміщення відповідно до обраної теми. Також у цієї вечірки буде підібраний відповідний дресс-код.

Серед розваг у цей вечір будуть ворожіння, танці та конкурси. Музичний супровід буде складатись з живої музики місцевого етно-гурту. Також буде вистава у виконанні місцевого театрального колективу.

Рекламування та просування даного заходу буде проводитись у соціальних мережах, які були зазначені вище, використовуючи сторіз та пости відповідного характеру.

На цьому закладі будуть застосовуватися певні програми лояльності. Наприклад, якщо ти підписаний на усі соціальні сторінки закладу, отримай безкоштовну філіжанку кави та печиво з передбаченням.

На даному закладі буде організована фото зона відповідної тематики на котрій буде емблема бренду. Після відвідування «вечорниць» задоволенні клієнти будуть викладати фото у простір Інтернету, що значно підвищить пізнаваність кав'ярні «Spar Express».

Загалом, ключове завдання – це створити веселу та незабутню атмосферу, щоб гості отримали задоволення та хотіли повертатися.

Влаштування тематичних вечірок у закладах громадського харчування має численні переваги, які можуть позитивно впливати на бізнес та забезпечити приємний досвід для клієнтів.

### **3.3. Реалізація інноваційних заходів діяльності закладу**

Відповідно до запропонованих заходів покращення роботи даного закладу можна зробити розрахунки економічної доцільності даного проєкту.

Початкові витрати на реалізацію стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express». З такою метою розраховуємо інвестиції, які потрібні для втілення цього проєкту. Запропоновані заходи наведено у табл. 3.3.

Таким чином, витрати на розробку сайту за новітніми технологія у становить 15000 грн, витрати на створення аккаунтів у соціальних мережах і просування в кількості 25 штук досягне 50000 грн. Реєстрація сайту кафе в пошуковій системі Інтернету – 35000 грн, додаткові заходи для покращення

іміджу закладу (фестиваль їжі) – 31500 грн. Отже, загальна початкова вартість реалізації стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» складе 131500,00 грн.

Таблиця 3.3

Початкові витрати на реалізацію запропонованих заходів

Витрати	Кількість, одиниць	Вартість, од./год	Всього витрати, грн.
Витрати на розробку сайту за новітніми технологія	1	15000	15000
Витрати на створення аккаунтів у соціальних мережах і просування	25	2000	50000
Витрати на поширення інформації про заклад за допомогою закупки реклами у інших блогерів	5	7000	35000
Витрати на розроблення багатьох способів покращити імідж кав'ярні	3	10500	31500
Разом			131500

Джерело: складено автором на основі [36]

Розраховано поточну вартість впровадження рекомендованих заходів. Очікуванні прибутки за оцінкою економістів підприємства будуть становити 65 000,00 грн.

Метод розрахунку чистого приведенного доходу (NPV) дозволяє отримати найбільший узагальнений результат інвестування, а саме його кінцевий ефект, виражений в абсолютній сумі. Чистий приведений дохід визначається як сума ефектів за весь розрахунковий період, приведена до базового моменту часу, або як перевищення інтегральних результатів над інтегральними витратами.

При разовому інвестуванні чистий приведений дохід розраховується за формулою:

$$NPV = \sum_t \left( \frac{P_t}{(1+r)^t} \right) - IC \quad (3.1)$$

де  $IC_t$  – інвестиції(витрати), розроблені за період  $T$ ,  $P_t$  – грошові надходження за період  $T$ .

Отже:

$$NVP = \sum_t \left( \frac{50000}{(1+0,2)^t} \right) - 131500$$

$$PV = \frac{65000}{(1+0,2)^1} + \frac{65000}{(1+0,2)^2} + \frac{65000}{(1+0,2)^3} + \frac{65000}{(1+0,2)^4} + \frac{65000}{(1+0,2)^5}$$

$$PV=541666.7+45138.9+38235.3+30952.4+26000=194493.3$$

$$NVP=194493.3-131500=62993.3$$

Чистий приведений дохід (NPV) нашого проекту становить 62993.3

Індекс рентабельності інвестицій PI – це дохід на одиницю вкладених коштів

$$PI = \sum_t \frac{P_t}{(1+r)^t} / IC \quad (3.2).$$

Отже:

$$PI = \sum_t \frac{149610,2}{131500} = 1,14$$

Індекс рентабельності інвестицій проекту становить 1,14 .

Таким чином, можна дійти висновку, що інвестиційний проект є ефективним.

Термін окупності розраховується за формулою

$$DPP = \sum_t \frac{IC_t}{(1+r)^t} / \left( \sum_t \frac{P_t}{(1+r)^t} / t \right) \quad (3.3)$$

Розрахунок за нашим проектом:

$$DPP = \frac{131500}{(194493.3/5)} = \frac{131500}{38898.66} = 3.38$$

Отримавши цей результат, можна зробити висновок, що проєкт окупиться за 3,38 року.

Згідно з отриманими результатами, можна зробити прогнози фінансові результати від реалізації запропонованих заходів щодо стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Прогнози фінансові результати від реалізації запропонованих заходів щодо стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express», тис. грн

Показники	Роки				
	2024	2025	2026	2027	2028
Чистий дохід від реалізації послуг	133,95	134,33	135,70	137,60	140,30
Собівартість наданих послуг	71,33	72,46	73,63	73,92	74,00
Валовий прибуток	65,37	65,43	65,69	65,86	66,6
Адміністративні та збутові витрати	26,50	27,63	28,79	29,83	30,20
Прибуток від реалізації наданих послуг	39,12	40,38	41,45	42,67	44,72
Податок на прибуток (18%)	7,12	8,32	9,56	10,80	12,6
Чистий прибуток	31,43	32,59	33,74	34,85	35,62
Рентабельність реалізації надаваних	30,17	31,17	32,18	33,14	34,10

Джерело: складено автором на основі [36]

Розрахунок та аналіз фінансових результатів реалізації запропонованих заходів стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» підтвердив її доцільність та ефективність. Це сприятиме динамічному розвитку кав'ярні «Spar Express» та підвищенню ефективності роботи. Впровадження інноваційних рішень дозволяє зберегти і підвищити його рівень конкурентоспроможності.

### Висновки до розділу 3

Згідно з дослідженням стратегії інноваційного розвитку закладу «Spar Express» можна вважати, що основні напрямки її реалізації такі:

- Розробка нового та вдосконаленого існуючого сайту кав'ярні «Spar Express», який міститиме інформацію про заклад, оновлені фото, меню з детальним описом страв, графіком роботи та контактними даними;

- Поширювання інформацію про кав'ярню «Spar Express» в мережі Інтернет, використання мережевих ресурсів для поглиблення збутової діяльності, зокрема: формування додаткових сервісів для пошукової оптимізації, реклами їжі та професійних блогів і порталів;

- Розроблення додаткових заходів, спрямованих на покращення іміджу ресторану та його продукції на ринку.

Запропоновано алгоритми маркетингового просування підприємства через соціальні мережі та проведення заходів у самому закладі для того, щоб збільшити «пізнаваність» даного бренду .

Розрахунок витрат на розробку сайту за новітніми технологіями встановлює їх вартість у сумі 15000 грн., витрати на створення аккаунтів у соціальних мережах і просування досягне 50000 грн. Реєстрація сайту кафе в пошуковій системі Інтернету – 35000 грн, додаткові заходи для покращення іміджу закладу (фестиваль їжі) – 31500 грн. Загальна початкова вартість реалізації стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» складе 131500 грн.

Розрахунком встановлено, що очікуванні прибутки підприємства будуть становити 65000 грн.

Прогнозні фінансові результати від реалізації запропонованих заходів щодо стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» показують їх ефективність і встановлюють позитивний чистий дохід підприємства на 2024-2028 роки.

## РОЗДІЛ 4

### БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТА ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

#### 4.1 Організація охорони праці на підприємстві «Spar Express»

Охорона праці – це система законодавчих, організаційно-технічних, соціально-економічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних мір і засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я й працездатності людини в процесі праці [45]. Завдання охорони праці полягає в тому, щоб звести до мінімуму ймовірність поразки працюючого під дією небезпечного виробничого фактора або захворювання під дією шкідливого виробничого фактора з одночасним забезпеченням комфортних умов при максимальній продуктивності праці. Закон України «Про охорону праці» визначає основні положення по реалізації конституційного права громадян на охорону їх життя і здоров'я в процесі трудової діяльності; регулює взаємини між адміністрацією і працівником в незалежності від форм власності; встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні.

У кав'ярні «Spar Express» охорону праці організовано згідно нормативно-правових документів та рекомендацій, наказів, положень тощо, зокрема:

- Закон України «Про охорону праці» (№ 2695-XII від 14.10.92, поточна редакція станом на 16.10.2020 р. на підставі 124-IX) [46];

- Наказ від Державного Комітету України по нагляду за охороною праці про «Порядок опрацювання і затвердження роботодавцем нормативних актів з охорони праці, що діють на підприємстві» (№ 132 від 21.12.1993, поточна редакція станом від 27.12.2016 р. на підставі - z1517-16) [47];

- Конституція України. Кодекс законів про працю України (№ 322- VIII від 10.12.71, поточна редакція від 25.10.2020 р. на підставі – 931-IX) [48];

У закладі регулярно проводяться інструктажі. Ввідний інструктаж проводять кожного разу для тих людей, які вперше у даному закладі. На даному



інструктажі знайомлять із закладом, розповідають про організацію роботи, техніку безпеки, зарплату, режим роботи тощо. На робочому місці проводять первинний інструктаж, при якому знайомлять зі специфікою роботи на даному місці, технікою безпеки, організацією роботи. Проводять також повторний інструктаж 2 рази на рік, та цільовий інструктаж, що проводиться при переміщенні працівника з одного робочого місця на інше.

Всі працівники даної кав'ярні мають проходити медогляд і мати особові медичні книжки. Медогляд проводиться як при влаштуванні на роботу(попередній медогляд) так і під час роботи(періодичний медогляд).

Тільки пройшовши ввідний інструктаж і медогляд, ознайомившись з правилами і особливостями роботи в закладі працівники допускаються до роботи. Інструктажі складає інженер з охорони праці, інструктовані особи розписуються після проходження інструктажу.

Для забезпечення пожежної безпеки в кав'ярні «Spar Express» необхідно:

- експлуатувати електромережі, електроприлади та іншу електроапаратуру тільки у технічно справному стані, враховуючи рекомендації підприємств-виготовлювачів;
- групові освітлювальні та силові щитки розміщувати звичайно поза залами або біля входу до них;
- у разі виявлення пошкоджень електромереж, вимикачів, розеток, інших електроприладів, газової апаратури (за її наявності) негайно знеструмити (вимкнути) їх та вжити необхідних заходів до приведення їх у пожежобезпечний стан;
- у приміщеннях для зберігання горючих продуктів, тари або продуктів у горючій упаковці для підключення засобів механізації слід встановлювати тільки триполюсні розетки із заземлювальним контактом;
- меблі та обладнання необхідно розміщувати таким чином, щоб забезпечувався вільний евакуаційний прохід до дверей для виходу з приміщення не менше 1,35 м. Двері повинні відчинятися назовні;

– евакуаційні шляхи та виходи повинні постійно утримуватися вільними, нічим не зашарашуватися, в робочий час продукти та тару слід транспортувати шляхами, що не перетинаються з виходами для відвідувачів;

– спільно зберігати товари, інші речовини та матеріали з урахуванням їх фізико-хімічних властивостей;

– складувати товари і матеріали на стелажах або в штабелях за умови наявності проходу між ними шириною не менше 1 м, відстань між стінами та стелажми або штабелями повинна бути не менше 0,8 м;

– територію і приміщення кав'ярні постійно утримувати в чистоті та порядку, у міру накопичення та після закінчення роботи горючі відходи слід прибирати у спеціально відведені сміттєзбірники;

– утримувати у технічно справному стані засоби протипожежного захисту та зв'язку (пожежну та охоронно-пожежну сигналізацію, автоматичні установки пожежогасіння, пожежні крани і первинні засоби пожежогасіння тощо), які є у досліджуваному закладі;

– усі працівники повинні вміти користуватися вогнегасниками, іншими первинними засобами пожежогасіння, знати місце їх знаходження.

У закладі «Spar Express» забороняється:

- влаштовувати тимчасові електромережі, прокладати електропроводи та кабелі безпосередньо по горючій основі;

- застосовувати саморобні некалібровані плавкі вставки в запобіжниках, прокладати електричні проводи та кабелі транзитом через складські приміщення, експлуатувати світильники без скляних ковпаків або з горючими розсіювачами (відбивачами);

- встановлювати штепсельні розетки, підключати струмоприймачі в мережі аварійного (евакуаційного) чи рекламного освітлення;

- користуватись у приміщеннях електрокип'ятильником, чайником, самоваром, праскою тощо (крім місць, спеціально відведених і обладнаних для

цього), залишати увімкненими без нагляду перераховані та інші електроприлади;

- застосовувати і зберігати пожежонебезпечні речовини та матеріали (горючі товари, вибухові речовини, балони з газом під тиском, пластмаси, фарбувальні, полімерні та інші матеріали) в підвальних приміщеннях і цокольних поверхах та в приміщеннях, які не мають віконних прорізів або спеціальних засобів димовидалення;

- складувати горючі матеріали на відстані менше 0,5 м від електросвітильників; 0,6 м від сповіщувачів автоматичної пожежної сигналізації та 1 м від електрощитів;

- курити та застосовувати відкритий вогонь, палити відходи, пакувальні матеріали і т. ін. У місцях, де дозволено курити, мають бути встановлені попільниці із негорючого матеріалу;

- проводити газо-, електро-зварювальні роботи без оформлення відповідного дозволу та за наявності відвідувачів;

- вимикати освітлення, електроживлення приладів та обладнання (за винятком евакуаційного освітлення та електрообладнання, яке за вимогами технології повинно працювати цілодобово).

Завідувач досліджуваного закладу перед зачиненням повинен особисто впевнитись у працездатності автоматичних систем виявлення та гасіння пожеж .наприклад, Спринклерної водяної системи, оглянути приміщення, переконатися у відсутності порушень, що можуть призвести до пожежі, і тільки після цього останнім залишити приміщення та зачинити двері.

#### **4.2 Розробка заходів щодо підвищення стійкості роботи закладів готельно-ресторанного бізнесу під час надзвичайних ситуацій воєнного часу**

На об'єктах підвищеної небезпеки з метою своєчасного виявлення на них загрози виникнення надзвичайних ситуацій (НС), особливо, які виникають під час воєнного стану, та здійснення оповіщення персоналу та відвідувачів, яке

потрапляє в зону можливого ураження, створюються та функціонують автоматизовані системи раннього виявлення загрози виникнення НС та оповіщення у разі їх виникнення.

Запобігання НС проводиться шляхом зниження ризиків виникнення (відвернення) та пом'якшення наслідків (зменшення втрат та збитків) за такими напрямками [49]:

- моніторинг і прогнозування НС;
- раціональне розміщення продуктивних сил на території з урахуванням природної і техногенної безпеки;
- відвернення, у межах можливого, деяких несприятливих і небезпечних природних явищ та процесів шляхом систематичного зниження накопиченого руйнівного потенціалу;
- розробка і здійснення інженерно-технічних заходів, спрямованих на усунення джерел НС, пом'якшення їх наслідків, захист населення і матеріальних засобів;
- підготовка об'єктів економіки і систем життєзабезпечення підприємства до роботи в умовах НС
- декларування промислової безпеки;
- ліцензування діяльності ОПН;
- страхування відповідальності за завдану шкоду внаслідок експлуатації ОПН;

На стійкість роботи об'єкта готельно-ресторанного бізнесу впливають такі фактори:

- захищеність робітників та службовців від уражаючих факторів НС;
- здатність інженерно-технічного комплексу об'єкта (будівель, споруд, обладнання та комунально-енергетичних систем) протистояти руйнуючій дії уражаючих факторів аварій, катастроф, стихійного лиха та сучасної зброї;
- надійність постачання об'єкта електроенергією, водою, паливом, комплектуючими та сировиною;

- готовність об'єкта до проведення аварійно-рятувальних та відбудовних робіт;

- надійність та безперебійність управління виробництвом та здійсненням заходів ЦЗ в НС.

Способи підвищення стійкості (надійності) роботи об'єктів господарювання в умовах НС:

- нагромадження фонду захисних споруд ЦЗ і засобів індивідуального захисту;

- підсилення і дублювання енергетичних потужностей;

- розширення зв'язків між галузями промисловості і підприємствами;

- створення матеріально-технічних резервів;

- підтримання сил ЦЗ в постійній готовності.

Засоби індивідуального захисту забезпечують захист людей при знаходженні на виробничих місцях і на місцевості, яка забруднена (заражена) радіоактивними речовинами (РР), отруйними речовинами (ОР), небезпечними хімічними речовинами (НХР) і бактеріальними засобами (БЗ).

Укриття в захисних спорудах ЦЗ – найбільш ефективний спосіб захисту виробничого персоналу працюючої зміни. Захисні споруди повинні будуватися на кожному об'єкті своєчасно і забезпечувати укриття найбільшої працюючої зміни.

Евакуаційні заходи забезпечують захист членів сімей робітників, службовців і виробничого персоналу непрацюючих змін.

Забезпечення стійкого постачання досягається проведенням заходів щодо захисту комунально-енергетичних мереж, транспортних комунікацій і джерел постачання, а також створенням необхідних запасів палива, сировини, напівфабрикатів і комплектуючих виробів.

Підготовка до відновлення порушеного виробництва здійснюється завчасно. Вона передбачає планування робіт щодо відновлення виробництва за різними варіантами, завчасну підготовку бригад для проведення ремонту,

створення необхідного запасу матеріалів, обладнання і спрямована на поновлення випуску необхідної продукції в мінімальні терміни.

Підвищення надійності і оперативності управління виробництвом та ЦЗ досягається створенням на об'єкті стійкої системи зв'язку, високою професійною підготовкою керівного складу до виконання функціональних обов'язків щодо керівництва виробництвом і заходами ЦЗ в повсякденній діяльності та в умовах НС, а також своєчасним прийняттям вірних рішень і постановкою задач підлеглим відповідно до обстановки, що склалася.

Таким чином, процес підвищення стійкості роботи об'єктів готельно-ресторанного бізнесу в умовах НС під час воєнного часу передбачає завчасне проведення комплексу інженерно-технічних, технологічних і організаційних заходів, спрямованих на максимальне зниження впливу уражаючих чинників і створення умов для ліквідації наслідків НС [50].

Інженерно-технічні заходи включають комплекс робіт, спрямованих на підвищення стійкості виробничих будівель, споруд, технологічного обладнання, комунально-енергетичних та технологічних систем.

Технологічні заходи забезпечують підвищення стійкості функціонування об'єкта шляхом спрощення технологічного процесу виробництва кінцевої продукції, запобігання розвитку промислових аварій та можливості утворення і впливу вторинних уражаючих факторів (вибухів, пожеж, затоплень, забруднення НХР).

Організаційні заходи передбачають розробку і планування дій керівного та командно-начальницького складу, підрозділу з питань ЦЗ, служб і формувань ЦЗ щодо захисту робітників і службовців, проведенню аварійно-рятувальних та інших невідкладних робіт, відновленню виробництва, а також випуску продукції на збереженому обладнанні.

## ВИСНОВКИ

1. Інновації для закладів громадського харчування – це новаторські підходи, стратегії та технології, спрямовані на покращення якості обслуговування, розширення асортименту страв, оптимізацію виробничих процесів, вдосконалення систем замовлення та обслуговування, а також на впровадження ефективних та сталих методів господарювання. Інновації в цій галузі спрямовані на задоволення постійно мінливих потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності та створення унікального харчового досвіду.

2. Впровадження інноваційних технологій в підприємства даної галузі неможливо без реалізації інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність компанії тісно пов'язана з функціонуванням всієї національної економіки і тому повинна враховувати застосовувані правові норми.

3. Дослідженням встановлено, що «Spar Express» – це кав'ярня, яка, за словами молоді Тернополя та туристів, стала затишною та молодіжною кав'ярнею в Україні і є прикладом підприємства з повним циклом виробництва та обслуговування, де кава обробляється, готується та розповсюджується гостям безпосередньо на місці.

4. Проведений аналіз фінансово-економічних показників, дослідження сильних і слабких місць підприємства дозволили встановити:

- сильними сторонами виділено відповідність структури управління, позицію лідера на ринку, високу кваліфікацію працівників, добру систему контролю якості, високу продуктивність праці, високий імідж підприємства.

- серед слабких сторін відмічено застарілі і неефективні методи управління підприємством, низький рівень організації маркетингової діяльності, відсутність інноваційних ініціатив, застарілі технологія і обладнання, не досконалі умови праці, невисока трудова етика.

5. Згідно з дослідженням формування стратегії інноваційного розвитку закладу «Spar Express» повинно бути за наступними напрямками:

- розробка нового та вдосконаленого існуючого сайту кав'ярні «Spar Express», який міститиме інформацію про заклад, оновлені фото, меню з детальним описом страв, графіком роботи та контактними даними;

- поширювання інформацію про кав'ярню «Spar Express» в мережі Інтернет, використання мережевих ресурсів для поглиблення збутової діяльності, зокрема: формування додаткових сервісів для пошукової оптимізації, реклами їжі та професійних блогів і порталів;

- розроблення додаткових заходів, спрямованих на покращення іміджу ресторану та його продукції на ринку.

6. Запропоновано певні алгоритми маркетингового просування підприємства через соціальні мережі та проведення заходів у самому закладі для того, щоб збільшити «пізнаваність» даного бренду. Витрати на розробку сайту за новітніми технологіями становить 15 000 грн., витрати на створення аккаунтів у соцмережах і просування досягне 50 000 грн. Реєстрація сайту кафе в пошуковій системі Інтернету – 35 000 грн, додаткові заходи для покращення іміджу закладу (фестиваль їжі) – 31 500 грн. Загальна початкова вартість реалізації стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» складе 131 500 грн.

7. Розрахунок та аналіз фінансових результатів реалізації запропонованих заходів стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» на 2024-2028 роки підтвердив її доцільність та ефективність. Це сприятиме динамічному розвитку кав'ярні «Spar Express» та підвищенню ефективності роботи ресторану. Впровадження інноваційних рішень дозволяє зберегти і підвищити його рівень конкурентоспроможності.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про інновації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
2. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / пер. з англ. В. Старка. Київ, Києво–Могилянська академія, 2012. 242 с.
3. Андрушків Б. М. Проблеми теорії і практики менеджменту / Б. М. Андрушків, О. В. Вівчар, Л. М. Мельник. Тернопіль: Терно-Граф, 2009. 312 с.
4. Янковська О. І. Особливості інновацій в сільському господарстві. *Економіка XXI століття: виклики та проблеми*. 2012. № 4. С. 30–33.
5. Гордійчук А. І. Інноваційний розвиток галузей сільського господарства та ефективність їх функціонування. *Науковий вісник Раціонального університету біоресурсів і природокористування України*. 2010. № 6. С. 44–46.
6. Управління інноваціями : навч. посіб. / Н. І. Чухрай, Л. С. Лісовська; Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів : Львів. політехніка, 2015. 277 с.
7. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства навч. посіб. Б. М. Андрушків, Л. М. Мельник, Л. Я. Малюта. Тернопіль: ТНТУ. 2010. 271 с.
8. Якушев О. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. Ресторанний і готельний консалтинг. *Інновації*. 2020. Т. 3. № 2. С. 195–208.
9. Тарасова О. В. Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2012. № 1. С. 37–41.
10. Шпикуляк О. Г., Мазур Г. Ф. Інноваційна діяльність у механізмі стимулювання агропромислового виробництва. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 4. С. 73–77.

11. Коюда В. О., Лисенко Л. А. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності: моногр. Х.: ФОП Павленко О.Г.; ІНЖЕК, 2016. 224 с.
12. Коваленко О. В. Проблемні аспекти становлення інноваційної системи України в контексті теорії технологічного розвитку. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. С. 31–39.
13. Андрушків Б. М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / Б. М. Андрушків, Л. Я. Малюта, Л. М. Мельник. Тернопіль: ТНТУ, 2010. 230 с.
14. Левицька І. В., Постова В. В. Стратегічне управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу. Молодий вчений. 2017. Вип. 2 (42). С. 271–275. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=25718.pdf>
15. Інноваційні засади формування концепції комплексної науково-технічної програми: «Нова економіка Тернопільської області» (ресурсоекономічний контекст) / Б. М. Андрушків, П. Д. Дудкін, Л. М. Мельник, І. І. Стойко, Р. П. Шерстюк. Тернопіль: ТзОВ «Видавництво «Астон», 2014. 208 с. ISBN 978-966-308-534-0.
16. Мостова Л. М., Новікова О. В., Ракленко І. М. Організація обслуговування в ресторанному господарстві : підруч. Харків : Світ Книг, 2019. 657 с.
17. Чумак О. В. Соціально-філософський аналіз поняття «інновація» та «інноваційна діяльність» URL: [https://oldzdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK\\_](https://oldzdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK_)
18. Теоретичні аспекти культури обслуговування у закладах готельно-ресторанного господарства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 6. С. 143–146. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=26002.pdf>.
19. Мазуркевич І. О. Особливості управління підприємствами ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2016. Вип. 2. С. 165–168. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=26007.pdf>
20. Мазуркевич І. О. Теоретичні основи управління підприємствами ресторанного бізнесу. Наукова творчість молоді в індустрії гостинності: матеріали II Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції студентів, аспірантів

- та молодих вчених, м. Донецьк, 23–24 листоп. 2016 р. Донецьк, 2016. С. 94–96. <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=26153.pdf>. 123.
21. Мазуркевич І. О., Рябенка М. О. Управління персоналом у закладах готельно-ресторанного господарства. *Інтелект XXI*. 2020. № 1. С. 75–80. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=26005.pdf>
22. Кучер М. М., Левченко Г. П. Системний підхід до оцінки зовнішніх чинників впливу на ресурсний потенціал галузі ресторанного господарства. *Проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 143–148. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2021-2\\_0-pages-143\\_148.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2021-2_0-pages-143_148.pdf).
23. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент: навч. посіб. / Л. І. Нечаюк, Н. О. Телеш. Київ : Центр навчальної літератури, 2013. 348 с.
24. Нагорняк Г. С, Малюта Л. Я. Шерстюк Р. П. Дослідження впливу управлінських чинників на рівень конкурентоспроможності вітчизняних закладів сфери готельно-ресторанного бізнесу на сучасному етапі. *Економіка та управління*. Київ, 2016. 77–86 с.
25. Малюта Л. Я., Мельник Л. М., Нагорняк Г. С., Островська Г. Й. Визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства. *Галицький економічний вісник*. 2020. Вип. 3 (64). С. 174–184.
26. Островська Г. Й. Особливості стратегічного управління персоналом підприємства. VI Міжнародна науково-практична конференція Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні. 2023. С. 319–322.
27. Шерстюк Р. П., Стойко І. І. Управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. Тернопіль: ТНТУ, 2021 156 с. Режим доступу: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/35675/1/УК%20посібник%202020.pdf>
28. Островська Г. Й. Мотивування персоналу щодо підвищення рівня інтелектуалізації праці в умовах новітньої управлінської парадигми. *Review of transport economics and management*. 2022. №7 (23). 2022. С. 156–167.

29. Островська Г. Й., Шерстюк Р. П., Малюта Л. Я., Паляниця В. А. Імперативи інтелектуального лідерства підприємства в умовах економіки, заснованої на знаннях. *Економічний вісник Донбасу*. (2 (72), С. 93–102.
30. Тарасюк Р. М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз. Житомир: ЖДТУ, 2006. 419 с.
31. Управління інноваційною діяльністю: підруч. / Колектив авторів: Андрушків Б.М., Стойко І.І., Шерстюк Р.П., Владимир О.М., Дудкін П.Д., Малюта Л.Я., Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Паляниця В.А., Федішин І.Б. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 1146 с. Режим доступу: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/17920>
32. Шерстюк Р., Островська Г. Підвищення рівня інтелектуалізації праці персоналу індустрії гостинності в умовах новітньої управлінської парадигми. сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: Зб. тез доп. IV Міжнар. науково-практ. конф. (12 жовт. 2023 р., м. Львів), м. Львів, 12 жовт. 2023 р. Львів, 2023. С. 322–326.
33. Постова В. В. Сучасні тренди функціонування кав'ярень на ринку ресторанного бізнесу України. Інтеграційні та інноваційні напрямки розвитку індустрії гостинності: зб. тез доп. XII Всеукр. конф. студ., аспірант. і молод. учених, м. Одеса, 17–18 трав. 2023 р. Одеса, 2023. С. 5–7.
34. Сайт фірми Poster <https://joinposter.com/ua>
35. Найдюк В. Передумови інноваційного розвитку підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. №3. С. 351–263.
36. Про захист прав споживачів. Закон України / Відомості Верховної Ради України. 1991, № 30.
37. Фінансова звітність «Spar Express».
38. Бегун С. І. Факторний аналіз фінансових результатів діяльності підприємства: статистична оцінка. *Економічний часопис СХУ імені Лесі Українки*. 2020, № 3 (23). С. 168–176. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-03-168-176>

39. Стащук О., Жигар Н. Формування та використання прибутку суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану. *Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки*. 2022, № 3 (31), С. 12–17. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-03-12-17>
40. Куцай Н. С., Демчук В. О. Сутність, задачі та етапи управління фінансовим станом підприємства. *Modern Economics*. 2021. № 25. С. 92–97. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V25\(2021\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V25(2021)-14)
41. Чепка В., Свідерська І., Гавриленко Ю. Фінансовий стан підприємства: теоретичні основи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020, № 19–20. С. 96–102.
42. Яцух О. О., Захарова Н. Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018, № 3. С. 173–180.
43. Йохна М. А., Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. К.: Видавничий центр «Академія», 2005. 400 с.
44. Барна М. Ю., Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. Фактори конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 39. С. 415–421.
45. Шерстюк Р. П. Охорона праці. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 156 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39196>.
46. Закон України «Про охорону праці» (№ 2695-ХІІ від 14.10.92, поточна редакція станом на 16.10.2020 р. на підставі 124-ІХ);
- 47.- Наказ від Державного Комітету України по нагляду за охороною праці про «Порядок опрацювання і затвердження роботодавцем нормативних актів з охорони праці, що діють на підприємстві» (№ 132 від 21.12.1993, поточна редакція станом від 27.12.2016 р. на підставі - z1517-16);
- 48.- Конституція України. Кодекс законів про працю України (№ 322- VIII від 10.12.71, поточна редакція від 25.10.2020 р. на підставі – 931-ІХ);

49. Навчальний посібник «Техноекологія та цивільна безпека. Частина «цивільна безпека»» / автор-укладач В. С. Стручок. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. 156 с. Отримано з <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39424>.
50. Безпека в надзвичайних ситуаціях» / В. С. Стручок. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. 156 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39196>.

## **ДОДАТКИ**