

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
САДІВНИЦТВА
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
«___» _____ 2024 р.
Завідувач кафедри, д.е.н., професор
_____ Людмила ТРАНЧЕНКО

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти**

**УДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ У
РЕСТОРАНІ «КОРОНА» М. ГАЙВОРОН КІРОВОГРАДСЬКОЇ
ОБЛАСТІ**

Виконав: здобувач вищої освіти

II курсу, 21 м-гр групи

спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітньо-професійної програми «Готельно-

ресторанна справа»

Дмитро Артемович ПАШКОВСЬКИЙ

Науковий керівник: к.е.н., доцент

Світлана ТИМЧУК

Умань 2024

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ Людмила ТРАНЧЕНКО
« ____ » _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

здобувачеві вищої освіти Дмитру Артемовичу Пашковському
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Удосконалення якості обслуговування клієнтів у ресторані «Корона» м. Гайворон Кіровоградської області»

керівник кваліфікаційної роботи Тимчук Світлана Володимирівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗВО від « ____ » 2023 р. № _____

2. Строк подання студентом роботи « ____ » 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи склали нормативно-правові акти України, матеріали Державного комітету статистики України, наукові праці та монографічні дослідження вітчизняних і зарубіжних учених із загальних проблем формування стратегії розвитку туризму регіону, матеріали науково-практичних конференцій та періодичної літератури, Інтернет-ресурси та інше.

4. Перелік питань, які потрібно розробити

Розділ 1. Теоретичні основи якості обслуговування в ресторанному бізнесі

Розділ 2. Аналіз рівня якості обслуговування у ресторані «Корона» м. Гайворон

Розділ 3. Напрями удосконалення якості обслуговування в ресторані «Корона» м. Гайворон

5. Перелік графічного матеріалу рисунків – 10, таблиць – 25, формул – 0, додатків –

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи		
2.	Одержання індивідуального завдання		
3.	Складання індивідуального плану-графіка написання роботи		
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи		
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка		
6.	Написання розділів дипломної роботи		
7.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень дипломного керівника		
8.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті		
9.	Подання роботи для перевірки на плагіат		
10.	Одержання відгуку наукового керівника		
11.	Одержання рецензії внутрішнього та зовнішнього рецензента		
12.	Висновок завідувача кафедри		
13.	Захист дипломної роботи		

Студент _____ **Дмитро ПАШКОВСЬКИЙ**
 (підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ **Світлана ТИМЧУК**
 (підпис) (прізвище та ініціали)

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота складається з 99 сторінок. Кількість розділів – 3, рисунків – 10, таблиць – 25, формул – 0, додатків – 3, список використаних джерел налічує 63 найменувань.

Об'єктом дослідження є процес обслуговування клієнтів у ресторані «Корона», м. Київ Гайворон, Кіровоградська область.

Предметом дослідження є підходи, механізми та методи удосконалення якості обслуговування клієнтів у ресторані «Корона».

Метою дипломної роботи є розробка рекомендацій щодо удосконалення якості обслуговування клієнтів у ресторані «Корона» Гайворон Кіровоградської області на основі аналізу сучасних стандартів та практик.

У 1 розділі визначено теоретичні основи якості обслуговування в ресторанному бізнесі.

У 2 розділі проаналізовано рівень якості обслуговування у ресторані «Корона» м. Гайворон.

У 3 розділі запропоновано напрями удосконалення якості обслуговування в ресторані «Корона» м. Гайворон.

Розроблено систему удосконалення якості обслуговування ресторану «Корона» м. Гайворон.

Ключові слова: якість, система обслуговування, стратегія, ресторан.

АНОТАЦІЯ

У роботі визначено теоретичні засади забезпечення якості обслуговування клієнтів у закладах ресторанного господарства. Проаналізовано особливості роботи ресторану «Корона» м. Гайворон Кіровоградської області, оцінено рівень обслуговування клієнтів та виявлено основні проблеми. На основі проведеного дослідження запропоновано напрями удосконалення якості обслуговування клієнтів, зокрема підвищення

професійної підготовки персоналу, покращення матеріально-технічної бази та впровадження сучасних технологій.

Ключові слова: якість, система обслуговування, стратегія, ресторан.

SUMMARY

The paper defines the theoretical foundations of ensuring customer service quality in the restaurant industry. It analyzes the specifics of the restaurant “Korona” in Haivoron, Kirovohrad region, assesses the level of customer service, and identifies the main problems. Based on the conducted research, the paper proposes directions for improving the quality of customer service, in particular, improving the professional training of staff, improving the material and technical base, and implementing modern technologies.

Keywords: quality, service system, strategy, restaurant

ЗМІСТ

	ВСТУП	7
РОЗДІЛ I.	Теоретичні основи якості обслуговування в ресторанному бізнесі	
1.1.	Поняття, складові та значення якості обслуговування в закладах ресторанного господарства	11
1.2.	Сучасні стандарти та тенденції підвищення якості обслуговування у ресторанах	19
1.3.	Зарубіжний та вітчизняний досвід удосконалення обслуговування клієнтів	27
РОЗДІЛ II.	Аналіз рівня якості обслуговування у ресторані «Корона» м. Гайворон	
2.1.	Загальна характеристика ресторану «Корона»	34
2.2.	Аналіз рівня обслуговування клієнтів (методи збору даних: опитування, спостереження, аналіз відгуків)	43
2.3	Проблемні аспекти якості обслуговування у ресторані «Корона»	53
РОЗДІЛ III.	Напрями удосконалення якості обслуговування в ресторані «Корона» м. Гайворон	
3.1.	Впровадження нових технологій для підвищення якості обслуговування	62
3.2.	Підвищення кваліфікації персоналу та формування корпоративної культури	71
3.3	Створення нових програм лояльності та маркетингових заходів для залучення клієнтів	78
	ВИСНОВКИ	83
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86
	ДОДАТКИ	94

ВСТУП

Актуальність теми. Рестораний бізнес є однією з ключових складових індустрії гостинності, що має значний вплив на економічний розвиток країни, формування туристичного потенціалу та задоволення потреб споживачів. У сучасних умовах високої конкуренції якість обслуговування клієнтів стає вирішальним фактором успіху закладу ресторанного господарства. Вона визначає рівень задоволеності гостей, впливає на їхню лояльність та формує репутацію ресторану.

Якість обслуговування є комплексним показником, що охоплює всі аспекти взаємодії клієнтів із закладом: від перших вражень від інтер'єру та привітності персоналу до професійного виконання замовлень та швидкості обслуговування. У той час як технічне оснащення та якість страв є важливими, саме рівень обслуговування створює незабутнє враження, яке повертає клієнтів до закладу знову.

Ресторан «Корона» м. Гайворон Кіровоградської області є одним із важливих представників місцевого ресторанного господарства. Незважаючи на конкурентоспроможність закладу та його популярність серед мешканців міста, існують аспекти, які потребують удосконалення для досягнення високих стандартів якості обслуговування. Це включає підвищення кваліфікації персоналу, впровадження сучасних технологій у роботу ресторану, а також розвиток програми лояльності.

В Україні була створена відповідна національна законодавча та нормативно-правова база, яка регулює організацію обслуговування у ресторанному бізнесі. Дана база визначає правила і стандарти, які ресторани зобов'язані дотримуватися при наданні послуг клієнтам.

Одним з ключових документів, що регулюють якість обслуговування у ресторанному бізнесі в Україні, є Закон України "Про захист прав споживачів".

Нормативно-правова база, що регламентує якість обслуговування у ресторанному бізнесі в Україні включає Закон України "Про захист прав споживачів" встановлює основні права споживачів, у тому числі на якісну та безпечну продукцію та послуги, а також визначає відповідальність за порушення цих прав.

Закон України "Про безпечність та якість харчових продуктів", який визначає вимоги до безпечності та якості харчових продуктів, у тому числі тих, що використовуються у ресторанному бізнесі. Закон України "Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів" встановлює основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів, у тому числі тих, що використовуються у ресторанному бізнесі.

Правила роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства" затверджені наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 24.07.2002 № 219, визначають загальні правила роботи закладів ресторанного господарства, у тому числі вимоги до якості обслуговування. Державні стандарти України (ДСТУ) встановлюють вимоги до якості продукції та послуг, у тому числі у сфері ресторанного господарства. Технічні регламенти визначають вимоги до безпечності та якості харчових продуктів, у тому числі тих, що використовуються у ресторанному бізнесі. Санітарні норми і правила встановлюють вимоги до санітарно-гігієнічного стану закладів ресторанного господарства.

Так, Україна активно впроваджує європейські стандарти управління якістю обслуговування клієнтів у різних галузях, зокрема у готельно-ресторанному бізнесі та туризмі. Популярні є міжнародні стандарти ISO, зокрема ISO 9001 (система управління якістю), ISO 14001 (екологічне управління) та інші. Впровадження цих стандартів дозволяє підвищити довіру клієнтів та забезпечити стабільно високий рівень послуг. У сфері харчування активно запроваджується система аналізу небезпечних факторів та контролю критичних точок (НАССР), яка є обов'язковою згідно з європейськими вимогами до безпеки продуктів харчування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій про вивчення процесу удосконалення якості обслуговування в ресторанному бізнесі України присвячені праці як вітчизняних так і закордонних науковців.

Коваленко К. К., Марченко М. М. зосереджуються на дослідженні впливу якості обслуговування на лояльність клієнтів та розробляють моделі оцінки рівня задоволеності споживачів. Smith J. H., Johnson K. L. проводять дослідження в галузі управління якістю в ресторанному бізнесі, зокрема вивчають роль технологій в процесі обслуговування. Brown A. B., Davis C. D. досліджують вплив культури обслуговування на успіх ресторану та пропонують стратегії для створення унікального іміджу закладу.

Але, незважаючи на сучасні розробки у теорії та практиці управління якістю обслуговування, а особливо на основі ресторанних закладів регіонального типу, є ряд питань, які й досі залишаються предметом обговорень і дискусій, а саме про визначення напрямів удосконалення якості обслуговування ресторану.

Мета та завдання дослідження. Метою дипломної роботи є розробка та обґрунтування теоретичних та прикладних положень формування системи обслуговування внутрішнього туризму на базі фермерського господарства.

Досягнення визначеної мети передбачає розв'язання таких **завдань**:

- вивчення теоретичних понять, складових та значення якості обслуговування в закладах ресторанного господарства;
- аналіз сучасних стандартів та тенденцій підвищення якості обслуговування у ресторанах;
- дослідження зарубіжного та вітчизняного досвіду удосконалення обслуговування клієнтів;
- аналіз рівня обслуговування клієнтів ресторану “Корона” (методи збору даних: опитування, спостереження, аналіз відгуків);
- виявлення проблемних аспектів якості обслуговування у ресторані;
- розробка та впровадження нових технологій для підвищення якості обслуговування ресторану «Корона»;

– створення нових програм лояльності та маркетингових заходів для залучення клієнтів.

Об’єктом дослідження є система якості обслуговування ресторану «Корона» м. Гайворон.

Предметом дослідження є комплекс методологічних, організаційних та практичних положень щодо застосування методик якості обслуговування у діяльності ресторану.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження складають загальнонаукові методи: структурно-логічний аналіз; узагальнення, систематизації, порівняння, групування, аналізу та синтезу; стратегічний методи управління, графічне представлення даних, економічний та статистичний аналіз тощо.

Інформаційну базу дослідження складають нормативно-правові акти України, матеріали Держкомстату України, наукові праці та тематичні дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених із загальних питань управління системою обслуговування клієнтів та забезпечення якості обслуговування, матеріали науково-практичні конференції та журнальна література, Інтернет-ресурси тощо.

Апробація матеріалів роботи. Матеріали роботи апробовано у статтях збірників:

1) Всеукраїнської наукової конференції «Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку», Умань, 31 жовтня 2024 р.;

2) Всеукраїнської студентської Інтернет-конференції « Особливості управління розвитком бізнесу в умовах воєнного та поствоєнного часу», Чернівці, 28-29 листопада 2024 р.;

3) Міжнародної науково-практичної конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства», Запоріжжя, 10 листопада 2023 р.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Поняття, складові та значення якості обслуговування в закладах ресторанного господарства

У сучасному світі, де конкуренція на ринку ресторанних послуг постійно зростає, якість обслуговування стала одним з ключових факторів успіху закладу. Створення приємної атмосфери, задоволення потреб клієнтів та формування лояльності – це завдання, яке стоїть перед кожним рестораном. Однак, поняття “якість обслуговування” є багатограним і потребує детального аналізу.

Метою цього дослідження є всебічний аналіз поняття якості обслуговування в закладах ресторанного господарства, визначення його складових та оцінка їхнього впливу на успішність бізнесу. Також планується розробити рекомендації щодо підвищення якості обслуговування в українських ресторанах.

Якість обслуговування в ресторанному господарстві - це комплекс характеристик, що визначають рівень задоволення потреб клієнтів під час їхнього перебування в закладі. Це не лише технічні аспекти (швидкість обслуговування, якість їжі), а й емоційні фактори, що створюють атмосферу та забезпечують приємне враження від відвідування [32-35]

Якість обслуговування – це багатогранне поняття, яке охоплює сукупність характеристик взаємодії між постачальником послуги та споживачем. Воно відображає ступінь задоволення клієнта від отриманої послуги та його готовність скористатися нею знову.

Розуміння якості обслуговування еволюціонувало з часом, і різні наукові школи пропонують свої визначення та акценти. Нижче наведена таблиця, яка узагальнює основні підходи (табл. 1.1.)

Таблиця 1.1.

Різноманітність підходів до визначення якості обслуговування [18]

Наукова школа	Визначення якості обслуговування	Основні акценти
Маркетингова школа	Ступінь відповідності послуг очікуванням клієнтів.	Задоволення клієнта, орієнтація на його потреби.
Якісна школа	Сукупність характеристик послуги, що дозволяють задовольнити потреби клієнта.	Відсутність дефектів, відповідність стандартам.
Системна школа	Ефективність процесу надання послуг, спрямована на досягнення цілей організації та задоволення клієнтів.	Взаємозв'язки між елементами системи обслуговування.
Поведінкова школа	Сприйняття клієнтом якості обслуговування, його емоційна реакція на взаємодію з організацією.	Суб'єктивність оцінки, роль емоцій.
Інтегральна школа	Комплексний підхід, що поєднує елементи різних шкіл.	Баланс між очікуваннями клієнта, потребами організації та зовнішніми факторами.

Розуміння якості обслуговування є важливим для будь-якого закладу ресторанного господарства, оскільки саме воно визначає рівень задоволеності клієнтів і, як наслідок, успішність бізнесу. Застосування інтегрального підходу, який враховує як матеріальні, так і нематеріальні аспекти обслуговування, дозволяє створити більш повну картину і розробити ефективні стратегії підвищення якості.

Всі складові якості обслуговування тісно взаємопов'язані. Наприклад, приємна атмосфера (тангібілі) сприяє позитивному сприйняттю комунікації з персоналом, а надійність виконання замовлення підвищує довіру клієнта до закладу. Кожен клієнт має свої очікування та потреби, тому важливо надавати індивідуальний підхід до кожного з них.

Персонал є ключовим фактором у забезпеченні високої якості обслуговування. Його компетентність, ввічливість та мотивація безпосередньо впливають на сприйняття клієнтами якості послуги.

Таблиця 1.2.

Основні складові якості обслуговування [25]

Складова	Опис	Приклад
Тангібілі (матеріальні аспекти)	Фізичні характеристики послуги, які клієнт може відчувати або побачити.	Інтер'єр ресторану, меню, посуд, одяг персоналу.
Надійність	Точність та своєчасність виконання обіцянок.	<u>Стримання</u> обіцяних строків виконання замовлення, відсутність помилок у рахунку.
Відповідальність	Готовність надати допомогу клієнту, вирішити проблеми.	Швидка реакція на скарги, готовність піти назустріч клієнту.
Комунікативність	Здатність персоналу ефективно спілкуватися з клієнтом, виявляти ввічливість, доброзичливість.	Привітне вітання, чітке пояснення меню, відповіді на запитання.
Доступність	Легкість отримання послуги, зручність розташування, зручність оформлення замовлення.	Доступні ціни, зручний графік роботи, онлайн-бронювання.
Чуйність	Індивідуальний підхід до кожного клієнта, увага до його потреб.	Пам'ятання про попередні відвідування, персоналізовані рекомендації.
Гарантії	Наявність гарантій та компенсацій у разі виникнення проблем.	Програми лояльності, гарантії якості продуктів.
Емпірія	Загальне враження клієнта від взаємодії з компанією.	Атмосфера в ресторані, емоції, які викликає відвідування.

Якість обслуговування – це комплексне поняття, яке залежить від багатьох факторів. Для досягнення високої якості обслуговування необхідно:

- Визначити очікування клієнтів.
- Розробити стандарти обслуговування.
- Навчати персонал.
- Створити позитивну атмосферу.

- Впроваджувати інновації.
- Збирати та аналізувати відгуки клієнтів.

Постійна робота над підвищенням якості обслуговування дозволить компанії не тільки залучити нових клієнтів, але й зберегти лояльність існуючих.

Якість обслуговування в ресторані є результатом складної взаємодії різноманітних факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх, які формують загальне враження від відвідування закладу. Внутрішні фактори, безумовно, мають вирішальне значення для забезпечення високого рівня обслуговування, оскільки саме вони безпосередньо визначають взаємодію між персоналом і гостями. Одним з головних факторів є кваліфікація і професіоналізм персоналу, оскільки рівень обслуговування значною мірою залежить від того, наскільки швидко і коректно співробітники виконують свої обов'язки, виявляючи увагу до потреб клієнтів і створюючи комфортну атмосферу. Важливу роль відіграє не тільки технічна підготовка персоналу, але й його здатність до спілкування, емпатії та підтримки високого рівня гостинності [15]

Меню ресторану також є важливим компонентом у формуванні якості обслуговування, оскільки воно має не тільки задовольняти різноманітні гастрономічні смаки, але й відповідати стандартам якості. Складність та різноманітність страв можуть відігравати роль у визначенні рівня закладу, водночас ціна страв повинна бути адекватною їхній якості та загальній концепції ресторану. Ціни, у свою чергу, також залежатимуть від того, як ресторан позиціонується на ринку та яку аудиторію прагне залучити.

Не менш важливим є інтер'єр ресторану, який визначає атмосферу закладу та комфорт клієнтів. Відповідний дизайн, гармонія кольорів, освітлення, а також рівень чистоти в закладі можуть значною мірою вплинути на сприйняття обслуговування. Атмосфера має бути такою, щоб гості почувалися комфортно і розслаблено, оскільки навіть найвищий рівень обслуговування не компенсує неприємне оточення чи недотримання елементарних стандартів гігієни [7]

Однак внутрішні фактори не можуть існувати ізольовано від зовнішніх умов, таких як конкуренція на ринку та економічна ситуація в країні. В умовах високої конкуренції ресторани змушені постійно вдосконалювати свої стратегії обслуговування, щоб привернути увагу потенційних клієнтів і забезпечити їх лояльність. Висока конкуренція стимулює ресторани на пошук нових інноваційних підходів, надання унікальних послуг або пропозицій, що дозволяють відрізнитися від інших закладів. Окрім того, економічна ситуація, зокрема рівень доходів населення, інфляція та зміни в платоспроможності споживачів, безпосередньо впливають на стратегії ціноутворення, а також на загальний попит на ресторанні послуги. У періоди економічних труднощів ресторани можуть змушені коригувати свої пропозиції або знижувати ціни для збереження привабливості для широкого кола споживачів [18]

Додатково важливим зовнішнім фактором є соціокультурні зміни та популярні тренди, такі як зростаючий інтерес до здорового харчування, органічних продуктів, вегетаріанства або гастрономічних інновацій. Зміна смакових вподобань та стилю життя споживачів вимагає від ресторанів постійної адаптації своїх меню та сервісу, щоб відповідати новим вимогам клієнтів. Вплив правового середовища, зокрема дотримання норм санітарії та харчової безпеки, також не слід недооцінювати, оскільки порушення цих стандартів може призвести до втрати репутації та зниження рівня обслуговування.

Таким чином, якість обслуговування в ресторані є наслідком інтеграції багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів, що взаємодіють між собою. Ресторан, який прагне забезпечити високу якість обслуговування, має вміло балансувати між професіоналізмом персоналу, належним рівнем гастрономічної пропозиції, комфортом інтер'єру та зовнішніми вимогами, включаючи конкурентну ситуацію та зміни в економічних і соціальних умовах.

Якість обслуговування є однією з основних складових успіху будь-якого бізнесу, зокрема у ресторанній сфері. З часом це поняття зазнавало значних

змін, оскільки споживчі вимоги, технології та соціально-економічні умови не стояли на місці. У минулому якість обслуговування часто асоціювалася з основними аспектами, такими як швидкість обслуговування і ввічливість персоналу, тоді як сьогодні акцент зроблено на персоналізованому підході, використанні новітніх технологій та сталому розвитку. Сучасні тенденції у сфері обслуговування відповідають новим вимогам клієнтів, прагнучи забезпечити не лише ефективність, а й комфорт, емоційне задоволення та інноваційність (додаток А).

Сучасні тенденції демонструють, що розуміння якості обслуговування перестало обмежуватися лише технічними аспектами, такими як швидкість чи ввічливість. Зараз важливо забезпечити емоційне задоволення клієнтів, інтегрувати інноваційні технології та враховувати соціальні та екологічні фактори, що відповідають на нові вимоги сучасних споживачів [11]

Процес обслуговування клієнтів у ресторані є комплексним і багатогранним явищем, що охоплює взаємодію між клієнтом і ресторанним персоналом на всіх етапах від початкового контакту до завершення візиту. Для розуміння цього процесу розроблені різні теоретичні моделі та концепції, які описують, як надаються послуги, які фактори впливають на їх якість, і як можна підвищити ефективність обслуговування.

Теоретичні підходи до обслуговування клієнтів дозволяють з системної точки зору проаналізувати взаємодію всіх елементів сервісного процесу, враховуючи не лише технічні аспекти, але й емоційну складову взаємодії. Кожна концепція намагається визначити, що саме складає основу високоякісного обслуговування, як покращити взаємодію персоналу з гостями та які фактори повинні бути враховані для досягнення задоволення клієнта.



Рис. 1.1. Теоретичні моделі та концепції, що описують процес обслуговування клієнтів в ресторані [14-19]

Однією з основних моделей, що описує процес обслуговування клієнтів у ресторані, є модель сервісної ієрархії. Вона зосереджена на тому, що обслуговування є багатоступеневим процесом, в якому кожен етап взаємодії має значення. Починаючи з першого контакту, коли клієнт лише знайомиться з рестораном, і до моменту завершення візиту, кожен етап обслуговування (від прийому замовлення до процесу оплати та прощання з гостем) має вплив на загальне враження. Ця модель акцентує увагу на важливості кожного кроку в процесі взаємодії, де навіть дрібні деталі можуть суттєво змінити сприйняття клієнтом якості обслуговування.

Іншою важливою концепцією є модель SERVQUAL, розроблена Parasuraman, Zeithaml і Berry в 1980-х роках. Вона описує якість обслуговування через п'ять основних вимірів: надійність, відповідальність, гарантії, емпатія та фізичні аспекти. У цій моделі обслуговування клієнта оцінюється через порівняння сприйнятої якості (як клієнт оцінює рівень обслуговування) і очікуваної якості (що клієнт очікує від ресторану). Модель підкреслює важливість того, щоб задоволення клієнта залежало не лише від технічного рівня обслуговування, але й від емоційного досвіду, створеного персоналом, а також від відчуття безпеки та комфорту під час перебування в закладі.

Інша теоретична концепція, модель зворотного зв'язку, акцентує увагу на тому, що процес обслуговування має бути двостороннім. Це означає, що ресторан не тільки надає послугу, але й активно отримує зворотний зв'язок від клієнтів, що дозволяє коригувати стратегії обслуговування. Зворотний зв'язок може бути виявлений через прямі комунікації з клієнтами, анкети або оцінки на різних онлайн-платформах. Модель показує, як важливо бути чутливим до відгуків і постійно вдосконалювати сервіс на основі реальних даних [1,26]

Ще однією важливою концепцією є модель емоційного обслуговування, яка робить акцент на емоційному досвіді клієнта. У цій моделі сервіс розглядається як не тільки виконання функцій, а й як створення емоційно позитивного досвіду для гостя. Сервіс стає не лише набором стандартних процедур, але й можливістю встановити емоційну зв'язок з клієнтом через атмосферу, інтер'єр, взаємодію з персоналом, особливості комунікації та навіть через невеликі, але значущі деталі [20]

Розуміння процесу обслуговування клієнтів у ресторані розвивалося разом з потребами споживачів і змінами у суспільстві. Теоретичні моделі та концепції, що описують цей процес, відображають еволюцію підходів до обслуговування, починаючи від простого виконання функцій до створення емоційно насиченого досвіду для клієнта. Сучасні моделі акцентують увагу не лише на технічних аспектах обслуговування, таких як швидкість чи точність виконання замовлення, але й на емоційних та соціальних аспектах взаємодії з клієнтом, що значно збільшує цінність обслуговування для гостей. Зворотний зв'язок, персоналізація, інновації та емоційна складова стали невід'ємними частинами сучасного процесу обслуговування в ресторанному бізнесі.

1.2. Сучасні стандарти та тенденції підвищення якості обслуговування у ресторанах

Сучасний ресторанний бізнес є однією з найбільш динамічних галузей, де висока конкуренція та швидко змінювані потреби споживачів вимагають

постійного вдосконалення обслуговування. Якість обслуговування в ресторані стає визначальним фактором для успіху та стабільності бізнесу, оскільки вона безпосередньо впливає на репутацію закладу, рівень лояльності клієнтів та їх готовність рекомендувати ресторан іншим. В умовах зростаючих вимог споживачів, швидкого розвитку технологій та змін у соціальних та економічних умовах ресторани змушені адаптувати свої стратегії обслуговування, щоб відповідати цим новим вимогам.

Сучасні тенденції у ресторанній сфері показують, що для забезпечення високої якості обслуговування недостатньо лише технічних навичок персоналу або стандартів швидкості та ввічливості. Все більше уваги приділяється персоналізації обслуговування, емоційному досвіду гостей, використанню інноваційних технологій і, зрештою, сталому розвитку. Важливу роль у підвищенні якості обслуговування відіграють такі фактори, як індивідуальний підхід до клієнта, використання автоматизації і цифрових технологій, підвищення кваліфікації персоналу, вдосконалення взаємодії з клієнтами через різноманітні канали комунікації та забезпечення високих стандартів безпеки та гігієни, зокрема в умовах пандемії COVID-19. Усе це разом створює комплексний підхід до управління якістю обслуговування в ресторані [8-12]

У цьому контексті важливо розглянути сучасні стандарти обслуговування, а також з'ясувати, які тенденції формують розвиток сервісу в ресторанному бізнесі. Як ресторани адаптуються до нових вимог клієнтів? Які технології і стратегії використовуються для підвищення ефективності обслуговування? Як зміни в соціальних та економічних умовах впливають на якість обслуговування в ресторанах? Відповіді на ці та інші питання дозволяють глибше зрозуміти, яким чином можна досягти конкурентних переваг у ресторанній індустрії через високий рівень сервісу.

Якість обслуговування в ресторанному бізнесі є ключовим елементом, що визначає успіх і конкурентоспроможність закладу. Вона відображає здатність ресторану задовольняти потреби клієнтів, забезпечувати комфорт і

позитивний досвід на всіх етапах взаємодії — від прийому замовлення до моменту прощання. У ресторані обслуговування є не лише технічним процесом, але й емоційним, соціальним і культурним явищем, що формується на основі багатьох факторів, зокрема професіоналізму персоналу, якості страв, атмосфери та ефективності технологічних процесів. З огляду на це, визначення та оцінка якості обслуговування є складним завданням, яке вимагає врахування різноманітних аспектів [13,41]

Для правильної оцінки якості обслуговування в ресторанному бізнесі розроблені різні критерії та методи, що дозволяють виявити сильні та слабкі сторони сервісу, а також надати інформацію для вдосконалення роботи ресторану. Ключові критерії оцінки варіюються від технічних параметрів (швидкість обслуговування, точність виконання замовлення) до суб'єктивних елементів, таких як задоволення клієнтів, їх емоційний досвід та рівень лояльності. Ці критерії допомагають ресторану не тільки виміряти, наскільки він задовольняє потреби своїх гостей, але й побудувати ефективну стратегію для покращення обслуговування та підтримки високих стандартів (додаток А).

Якість обслуговування в ресторані є складним і багатогранним поняттям, яке включає не тільки технічні аспекти (швидкість, точність, якість їжі), але й емоційну складову (взаємодія з персоналом, атмосфера ресторану, персоналізація обслуговування). Оцінка цієї якості вимагає системного підходу, який враховує як зовнішні, так і внутрішні фактори, що впливають на сприйняття клієнтами рівня сервісу. Підвищення якості обслуговування в ресторані потребує не лише відповідності базовим стандартам, але й постійного вдосконалення сервісних процесів з урахуванням сучасних тенденцій та потреб клієнтів.

Основні сучасні стандарти обслуговування клієнтів у ресторанах формуються під впливом високих вимог споживачів, технологічних інновацій і соціокультурних змін. Сьогодні ресторани намагаються забезпечити не лише високу якість їжі, а й створити приємний досвід для гостей через бездоганну організацію обслуговування, ефективну комунікацію та увагу до кожної

деталі. Перш за все, сучасні стандарти акцентують увагу на швидкості обслуговування. Клієнти очікують, що їжа буде подана своєчасно, а персонал – готовий оперативно реагувати на їх запити. Проте швидкість не повинна шкодити якості взаємодії: важливо, щоб персонал залишався ввічливим, уважним та готовим надати необхідну допомогу в будь-який момент [34]

Важливим аспектом є також персоналізація обслуговування. Сучасні клієнти прагнуть відчувати індивідуальний підхід, тому ресторани активно використовують різноманітні технології для збору інформації про вподобання гостей і їх попередні візити. Цей підхід дозволяє ресторанам не тільки забезпечити високий рівень сервісу, але й створювати унікальні враження, які сприяють лояльності клієнтів. Наприклад, у великих мережах ресторанів використовуються мобільні додатки та системи лояльності, через які гості можуть замовляти страви, отримувати персоналізовані пропозиції та знижки.

Не менш важливим є забезпечення безпеки та гігієни, особливо в умовах постійних змін, викликаних пандемією COVID-19. Всі процеси, пов'язані з приготуванням та подачею їжі, повинні відповідати строгим санітарним нормам. Більше того, сучасні стандарти обслуговування включають високі вимоги до чистоти ресторанів – як у залах для відвідувачів, так і в санітарних приміщеннях. Клієнти сьогодні часто звертають увагу на такі фактори, як наявність дезінфекційних засобів і організація безконтактного обслуговування, що стало нормою для багатьох ресторанів у постпандемічний період [31]

Крім того, сучасні стандарти обслуговування включають використання новітніх технологій, таких як системи онлайн-бронювання столиків, безконтактні платежі, цифрові меню. Ці технології роблять обслуговування зручнішим для гостей, зменшують кількість помилок у замовленнях і дозволяють персоналу зосередитися на безпосередньому взаємодії з клієнтами. Використання таких інструментів значно підвищує ефективність ресторанного сервісу.

Загалом, сучасні стандарти обслуговування в ресторанах орієнтовані на поєднання традиційного гостинного підходу з інноваційними технологіями, що дозволяють покращити якість взаємодії з клієнтами, зробити процес обслуговування більш персоналізованим і комфортним, а також забезпечити високий рівень безпеки та гігієни [25]

Технології та інновації стали важливими драйверами змін у ресторанній індустрії, істотно покращуючи ефективність обслуговування, знижуючи витрати та підвищуючи задоволеність клієнтів. Від традиційного підходу до обслуговування через безпосередній контакт між персоналом та гостем, до активного впровадження цифрових інструментів і автоматизації — сучасні ресторани використовують різноманітні технології для оптимізації робочих процесів. Це дозволяє не тільки підвищити швидкість обслуговування та точність виконання замовлень, а й створити унікальний клієнтський досвід. Від онлайн-бронювання та цифрових меню до систем управління запасами та аналітики - інновації надають ресторанам нові можливості для адаптації до змін у поведінці споживачів і забезпечення високого рівня сервісу. Відповідно, ресторани все більше інтегрують ці технології, щоб не лише підтримувати конкурентоспроможність, але й задовольняти зростаючі вимоги клієнтів [29]

Технології та інновації для підвищення ефективності обслуговування в ресторанах наведено на рисунку 1.2. Сучасні технології та інновації значно покращують ефективність обслуговування в ресторанах, дозволяючи знижувати витрати, прискорювати процеси та підвищувати рівень задоволення клієнтів. Однією з важливих інновацій є системи онлайн-бронювання, які дозволяють клієнтам попередньо забронювати столик через вебсайти або мобільні додатки. Це не лише знижує навантаження на персонал, а й покращує організацію обслуговування, зменшуючи час очікування для гостей.



Рис.1.2. Технології та інновації для підвищення ефективності обслуговування в ресторанах [16]

Мобільні додатки для замовлення, через які клієнти можуть переглядати меню, робити замовлення та оплачувати безконтактно, ще більше підвищують зручність і швидкість обслуговування. Вони також дозволяють ресторанам знизити кількість помилок у замовленнях та зменшити час, необхідний для обробки кожного замовлення.

Безконтактні платежі, зокрема через системи типу Apple Pay, Google Pay або QR-коди, є ще однією важливою технологією, яка прискорює процеси розрахунку і підвищує безпеку транзакцій. Вони знижують залежність від готівки, що дозволяє швидше завершувати обслуговування. Використання цифрових меню та планшетів для замовлення дозволяє інтерактивно оновлювати меню та знижувати навантаження на офіціантів. Це прискорює процес замовлення і полегшує комунікацію між клієнтами і рестораном [41,51]

Системи управління запасами також займають важливе місце в ресторанній технології. Програмне забезпечення для моніторингу та управління запасами допомагає точніше керувати продуктами, зменшує

витрати та ризик відсутності необхідних товарів, що позитивно впливає на ефективність роботи кухні. Автоматизація процесів приготування їжі, зокрема використання роботизованих технологій, дозволяє значно підвищити швидкість обробки замовлень, знизити витрати на персонал та зменшити ймовірність помилок у приготуванні страв [6]

Програми лояльності та персоналізація обслуговування, які використовують дані про вподобання клієнтів, дозволяють ресторанам створювати індивідуальні пропозиції, що сприяє підвищенню задоволення від відвідування та стимулює повторні візити. Роботизовані офіціанти, які можуть доставляти їжу на столи або виконувати інші завдання, оптимізують розподіл ресурсів і знижують навантаження на персонал, що також підвищує ефективність обслуговування. Впровадження інтерфейсів для зворотного зв'язку, таких як QR-коди та електронні анкети, дозволяє ресторанам оперативно отримувати відгуки від клієнтів та швидко реагувати на зауваження, що забезпечує постійне вдосконалення якості обслуговування.

Аналітика даних та штучний інтелект, які використовують інформацію про клієнтів, їхні замовлення та поведінкові патерни, дають змогу ресторанам точніше прогнозувати попит, оптимізувати меню, управління персоналом і ресурсами, що, в свою чергу, підвищує загальну ефективність роботи ресторану. Усе це разом дозволяє значно покращити якість обслуговування, зробити процеси більш швидкими та точними, а також знизити витрати, що важливо для досягнення конкурентних переваг на ринку ресторанних послуг.

Технології та інновації відіграють важливу роль у підвищенні ефективності обслуговування в ресторанах, оскільки вони дозволяють знизити витрати, покращити комунікацію між персоналом і клієнтами, а також забезпечити швидкість і точність виконання замовлень. Впровадження новітніх технологій, таких як мобільні додатки для замовлення, безконтактні платежі та автоматизація кухонних процесів, дозволяє ресторанам не лише відповідати вимогам сучасних клієнтів, але й оптимізувати свою роботу на різних етапах обслуговування. Завдяки цим інноваціям ресторанний бізнес

може підвищити рівень лояльності клієнтів, скоротити час обслуговування, зменшити кількість помилок і забезпечити персоналізований підхід до кожного гостя. У результаті технології не лише покращують ефективність роботи ресторанів, але й створюють конкурентні переваги на ринку.

Пандемія COVID-19 значно вплинула на стандарти обслуговування клієнтів у ресторанах, змусивши адаптуватися до нових реалій і змінювати підходи до взаємодії з гостями. Одним із головних чинників стала посилена увага до гігієни та безпеки. Клієнти тепер очікують дотримання суворих санітарних норм, зокрема регулярного дезінфікування приміщень, використання персоналом захисних засобів і забезпечення доступу до санітайзерів. У ресторанах зросло значення безконтактних форм обслуговування, таких як цифрові меню, мобільні додатки для замовлень і безготівкові платежі [52]

Важливу роль почали відігравати зміни в організації простору. Соціальне дистанціювання стало нормою, тому заклади змушені зменшувати кількість столиків і забезпечувати більшу відстань між ними. Це також спричинило підвищений попит на відкриті тераси та доставку їжі.

Соціальні звички клієнтів змінили акценти в очікуваннях щодо сервісу. Люди дедалі більше цінують гнучкість і персоналізований підхід. Ресторани мають бути готові адаптувати своє меню до змін у споживчих вподобаннях, зокрема до збільшення запиту на здорову їжу та спеціальні дієтичні пропозиції. Окрім цього, важливою є комунікація з гостями через онлайн-канали, щоб інформувати про нововведення та підтримувати лояльність клієнтів.

Загалом пандемія трансформувала обслуговування, поставивши на перший план безпеку, технологічні інновації та індивідуальний підхід, які формують нові стандарти в ресторанному бізнесі.

Зворотний зв'язок від клієнтів є одним із найважливіших інструментів для вдосконалення процесів обслуговування в ресторанах. Він допомагає виявити сильні сторони закладу, а також зрозуміти, які аспекти потребують

поліпшення. У сучасному ресторанному бізнесі, де конкуренція постійно зростає, використання зворотного зв'язку дає змогу швидко реагувати на зміни в уподобаннях гостей, підвищувати їхню лояльність і формувати позитивний імідж бренду.

Ефективне використання зворотного зв'язку дає можливість ресторанам не лише покращувати обслуговування, а й будувати довірливі стосунки з клієнтами. Впровадження змін, базованих на відгуках, демонструє турботу про гостей і готовність до вдосконалення.

Таким чином, регулярний аналіз і впровадження результатів зворотного зв'язку є ключовими для забезпечення успіху ресторану в умовах сучасного ринку.

Персоналізація обслуговування стала однією з ключових тенденцій у ресторанній індустрії, оскільки сучасні клієнти все більше очікують унікального досвіду, який враховує їхні індивідуальні потреби та вподобання. Успіх цього підходу ґрунтується на розумінні того, що кожен гість має свої особливості, які варто враховувати, щоб створити емоційний зв'язок між закладом і клієнтом.

Використання персоналізації дає змогу ресторанам пропонувати клієнтам саме те, що вони шукають: від рекомендацій страв на основі попередніх замовлень до адаптації меню для врахування алергій або дієтичних уподобань. Сучасні технології, такі як CRM-системи або мобільні додатки, допомагають ефективно збирати й аналізувати інформацію про клієнтів, створюючи можливість для точнішого задоволення їхніх потреб [35]

Ця тенденція підвищує рівень задоволеності гостей, сприяє зростанню лояльності та стимулює повторні візити. Персоналізація також створює конкурентну перевагу, дозволяючи ресторанам виділитися серед інших закладів, які пропонують стандартний сервіс. Таким чином, врахування унікальних потреб кожного клієнта стало ключовим фактором, що формує успіх у сучасній ресторанній індустрії.

1.3. Зарубіжний та вітчизняний досвід удосконалення обслуговування клієнтів

Удосконалення обслуговування клієнтів є однією з головних складових успіху в ресторанному бізнесі, оскільки якість сервісу безпосередньо впливає на задоволеність гостей, формування їхньої лояльності та репутацію закладу. У сучасному світі, де конкуренція між закладами громадського харчування постійно зростає, ресторани прагнуть запозичувати найкращі практики та впроваджувати інноваційні підходи для підвищення якості обслуговування.

Зарубіжний досвід демонструє ефективність використання цифрових технологій, автоматизації процесів і гнучких форм взаємодії з клієнтами. У країнах із високорозвиненою ресторанною культурою, таких як США, Франція чи Японія, акцент робиться на персоналізації сервісу, безконтактних технологіях і підвищенні комфорту клієнтів. Водночас вітчизняний ресторанний бізнес також активно розвивається, пристосовуючись до змін у споживчих уподобаннях і використовуючи як традиційні підходи, так і сучасні рішення для створення привабливого сервісу [17, 47]

Дослідження досвіду удосконалення обслуговування клієнтів як на міжнародному, так і на національному рівнях дає змогу виявити ефективні практики, які можуть бути адаптовані до конкретних умов. Це дозволяє створити стратегії, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності закладів та вдосконаленню клієнтського досвіду.

Сучасний підхід до обслуговування клієнтів у ресторанному бізнесі визначається кількома ключовими тенденціями, які сформувалися під впливом змін у суспільстві, технологічного прогресу та зростаючих очікувань гостей [25].

Однією з головних тенденцій є персоналізація сервісу, яка орієнтована на врахування індивідуальних уподобань клієнтів. Ресторани використовують дані про попередні замовлення, харчові звички та особливості гостей для

створення персоналізованого досвіду. Ця тенденція особливо помітна у преміум-сегменті, де клієнти очікують індивідуального підходу.

Іншою важливою тенденцією є цифровізація обслуговування. Використання технологій, таких як мобільні додатки для бронювання столиків, цифрові меню, системи самообслуговування та безконтактна оплата, спрощує процес взаємодії з гостями. Технології також сприяють підвищенню швидкості обслуговування, що особливо актуально у фаст-фуд сегменті.

Екологічна відповідальність та сталий розвиток також стають пріоритетними. Клієнти все частіше обирають заклади, які використовують екологічно чисті продукти, мінімізують харчові відходи та впроваджують екологічні ініціативи, наприклад, заміну одноразового пластику на біорозкладні матеріали.

Значну роль відіграє створення унікального клієнтського досвіду. Окрім якості їжі, гості очікують на цікаву концепцію закладу, атмосферу та додаткові розваги. Тематичні вечори, інтерактивні події чи шоу-програми стають невід'ємною частиною сучасного ресторанного сервісу.

Впровадження гнучких форм обслуговування є ще однією тенденцією. Ресторани адаптуються до різних потреб гостей, пропонуючи зручну доставку, takeaway-формат або гібридні варіанти. Це дозволяє задовольняти клієнтів, які прагнуть отримати якісний сервіс вдома або в дорозі.

В умовах після пандемії COVID-19 посилився акцент на безпеці та гігієні. Це включає дотримання високих санітарних стандартів, використання захисних засобів персоналом і забезпечення безконтактного обслуговування.

Таким чином, сучасний підхід до обслуговування клієнтів у ресторанному бізнесі ґрунтується на персоналізації, технологічних інноваціях, екологічності, створенні унікального досвіду та адаптивності, що відповідає очікуванням сучасного споживача [19]

Інновації у ресторанному бізнесі є важливим елементом для досягнення конкурентних переваг і забезпечення високої якості обслуговування клієнтів. Зарубіжний досвід демонструє широкий спектр технологічних і

організаційних рішень, які впроваджуються для оптимізації процесів, покращення комфорту гостей та створення незабутнього досвіду. Сучасні ресторани прагнуть задовольнити високі очікування клієнтів, використовуючи цифрові технології, екологічні ініціативи та персоналізовані підходи. Нижче наведено основні інновації, які застосовуються у провідних закладах за кордоном. Зарубіжні ресторани демонструють різноманітність підходів до інновацій, що охоплюють як технологічні, так і концептуальні рішення. Використання цифрових технологій, таких як QR-меню, роботи-офіціанти чи мобільні додатки, сприяє оптимізації процесів і підвищенню зручності для гостей. Екологічні ініціативи та інтерактивний дизайн дозволяють закладам не лише задовольняти очікування клієнтів, але й формувати унікальний імідж.

Особливо значущою є персоналізація сервісу, яка базується на аналізі даних про клієнтів і дозволяє створювати індивідуальний підхід. Віртуальні ресторани та гастрономічні інновації також розширюють можливості для бізнесу, дозволяючи експериментувати з новими форматами та ідеями.

Таким чином, інновації в ресторанному бізнесі не лише підвищують якість обслуговування, але й створюють нові можливості для розвитку, дозволяючи закладам адаптуватися до сучасних потреб клієнтів і забезпечувати їм унікальний досвід. Впровадження цих підходів в Україні може стати потужним поштовхом для розвитку вітчизняного ресторанного бізнесу.

Особливості національної культури відіграють вирішальну роль у формуванні стандартів обслуговування в ресторанному бізнесі, оскільки вони визначають очікування клієнтів, стиль взаємодії персоналу з гостями та загальну атмосферу закладу.

У країнах зі східною культурою, таких як Японія чи Південна Корея, обслуговування орієнтоване на високу ввічливість, увагу до деталей та повагу до клієнта. Тут стандартом є скрупульозне дотримання традицій, наприклад, подання страв у строго визначеному порядку чи демонстрація особливої гостинності. Такі підходи є відображенням національних цінностей, які включають повагу до ієрархії та прагнення до досконалості [38].

У країнах Західної Європи, таких як Франція чи Італія, акцент робиться на створенні вишуканої атмосфери та забезпеченні високого рівня комфорту. У цих культурах важливим є повільне споживання їжі та насолода процесом, тому стандарти обслуговування враховують потребу гостей у часі для релаксу та спілкування. Обслуговування будується на принципах професіоналізму, ненав'язливості та знання гастрономії, що сприяє створенню позитивного досвіду [27].

У США сервіс має інший характер: тут на перший план виходять ефективність, швидкість та дружелюбність персоналу. Культура "клієнт завжди правий" є ключовою для американського підходу, а високі чайові стимулюють офіціантів надавати якісний сервіс. Особливістю також є індивідуалізація замовлень, коли клієнт може адаптувати страву під свої вподобання.

Країни з багатонаціональним населенням, як-от ОАЕ чи Канада, відзначаються інтеграцією культурних особливостей різних народів. У таких умовах ресторани намагаються враховувати різні традиції, щоб задовольнити потреби міжнародних клієнтів, наприклад, пропонуючи халяльні або вегетаріанські страви.

В Україні стандарти обслуговування поступово адаптуються до міжнародних практик, але зберігають національні особливості, такі як щедра подача страв, гостинність і теплий, неформальний стиль комунікації. Ці риси підкреслюють унікальність української ресторанної культури, яка базується на традиціях, але активно впроваджує сучасні тенденції.

Таким чином, національна культура впливає на обслуговування через формування очікувань клієнтів, стиль взаємодії та стандарти якості. Розуміння цих особливостей дозволяє ресторанам ефективніше взаємодіяти з гостями, підвищувати їхню лояльність і створювати незабутній досвід.

У сучасному вітчизняному ресторанному бізнесі якість обслуговування клієнтів є одним із головних факторів конкурентоспроможності. В умовах активного розвитку галузі, зростаючих очікувань споживачів і впливу

глобальних тенденцій ресторани в Україні все частіше впроваджують інноваційні підходи до сервісу.

Вітчизняні заклади прагнуть знаходити баланс між збереженням національної самобутності та інтеграцією сучасних світових стандартів. Значну увагу приділяють персоналізації обслуговування, використанню цифрових технологій і підвищенню кваліфікації персоналу. При цьому важливим залишається врахування культурних особливостей української гостинності, яка включає щирість у спілкуванні, щедрість і теплу атмосферу.

Досвід провідних українських ресторанів демонструє, що ефективні методи вдосконалення обслуговування не лише сприяють підвищенню задоволеності клієнтів, але й формують довготривалі стосунки з ними. Це дозволяє закладам створювати позитивний імідж, що є особливо важливим в умовах високої конкуренції.

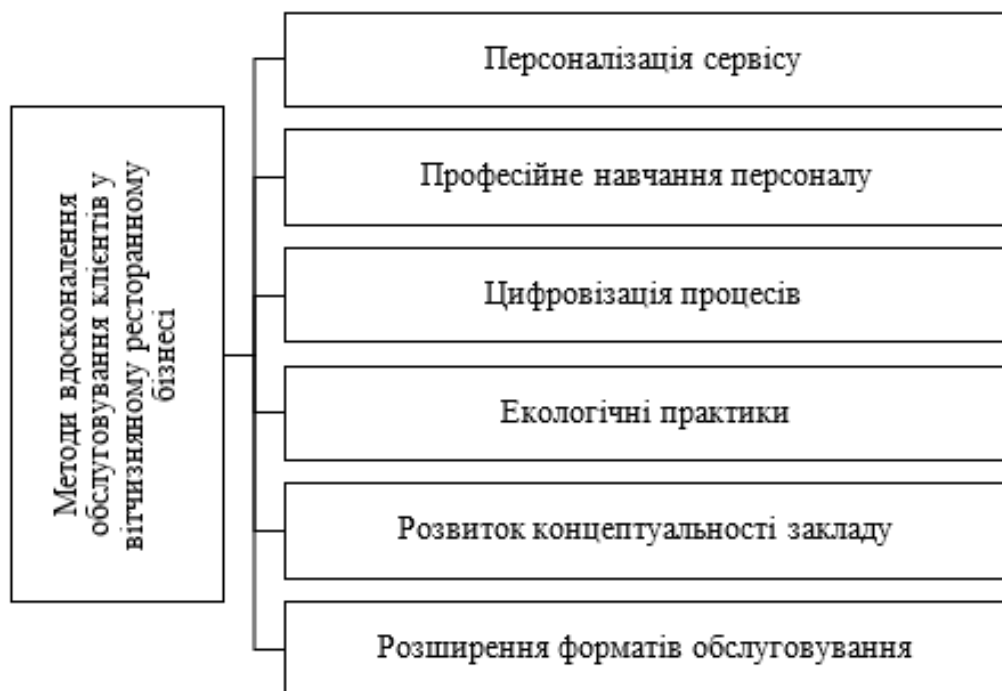


Рис. 1.3. Методи вдосконалення обслуговування клієнтів у вітчизняному ресторанному бізнесі [19]

Методи вдосконалення обслуговування клієнтів у вітчизняному ресторанному бізнесі орієнтовані на гармонійне поєднання традиційної української гостинності та сучасних тенденцій. Персоналізація, цифровізація

та професійне навчання персоналу дозволяють створювати комфортний і незабутній клієнтський досвід.

Екологічні практики та увага до концептуальності підсилюють емоційний зв'язок гостей із закладом, роблячи його привабливішим для свідомих споживачів. Робота зі зворотним зв'язком забезпечує безперервний розвиток сервісу, а розширення форматів обслуговування допомагає задовольнити потреби різних категорій клієнтів.

Ці методи довели свою ефективність у вітчизняному контексті, сприяючи зростанню рівня довіри та лояльності гостей до українських ресторанів, а також формуючи їхню конкурентну перевагу на ринку.

РОЗДІЛ II

АНАЛІЗ РІВНЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ У РЕСТОРАНІ «КОРОНА» М. ГАЙВОРОН

2.1. Загальна характеристика ресторану «Корона»

Ресторан «Корона» розташований за адресою провулок Клубний, 1, у місті Гайворон Вінницької області. Заклад пропонує широкий асортимент традиційних українських та європейських страв, які готуються з натуральних і свіжих продуктів найвищої якості.

Архітектурний стиль ресторану «Корона» вражає гармонійним поєднанням класичних і сучасних елементів. Він вирізняється своєю елегантністю серед інших будівель міста, створюючи атмосферу розкоші та вишуканості.

Меню ресторану насичене стравами української та європейської кухонь, які ретельно готують досвідчені шеф-кухарі. Вони зберігають автентичність рецептів і використовують лише натуральні інгредієнти, обрані з перевірених джерел.

Окремою перевагою ресторану є страви, приготовані на мангалі. Цей спосіб кулінарії додає стравам неповторний аромат і смак. Майстерність кухарів дозволяє досягти ідеального балансу текстури та смакових характеристик, роблячи кожну страву особливою.

Серед фірмових пропозицій закладу – шашлик зі свинячих ребер. Для його приготування використовується спеціальний маринад із соковитими та пряними інгредієнтами, який надає м'ясу насиченого смаку й ніжності.

Любителі морепродуктів також оцінять стейк із сьомги, який є справжньою розкішшю в меню. Його готують зі свіжої риби, зберігаючи ніжну текстуру та соковитість.

Відвідавши ресторан «Корона», ви матимете змогу поринути у світ вишуканих страв, що поєднують традиції української та європейської кухні, а

також відчувати атмосферу тепла і гостинності, яку дарує цей заклад. Ресторан створює ідеальні умови для того, щоб насолодитися чудовим смаком страв та провести час у колі близьких, залишаючи незабутні враження.

Для маленьких гостей ресторан розробив спеціальне дитяче меню, що включає улюблені страви для дітей. Кожна страва ретельно збалансована та адаптована до вимог юного смаку.

Меню напоїв також не залишить байдужими навіть найвибагливіших відвідувачів. Окрім традиційних сортів чаю та кавових міксів, тут можна скуштувати фірмовий напій «Квас український», приготований за старовинним рецептом, що додає йому унікального смаку та характеру.

Ресторан «Корона» прагне створити комфортну атмосферу для кожного відвідувача, пропонуючи не лише смачні страви та напої, але й обслуговування, яке залишить найкращі враження. Вибір страв та напоїв орієнтований на різні смаки та вподобання, що дозволяє кожному знайти щось для себе.

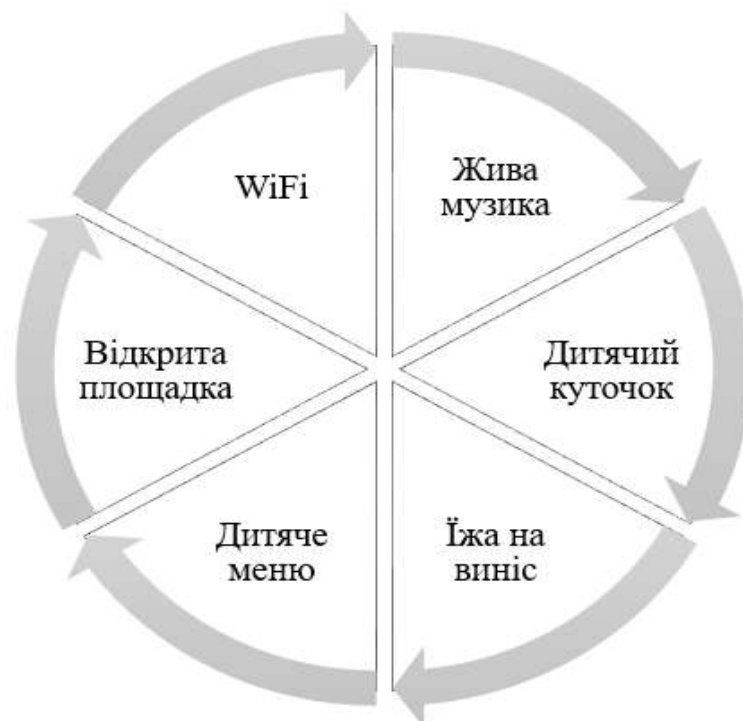


Рис. 2.1. Додаткові послуги ресторану «Корона» м. Гайворон*

*згруповано автором на основі монографічного дослідження

У барі ресторану «Корона» можна насолодитися свіжим розливним пивом, а також вибрати з широкого асортименту пляшкового пива. Винна карта вражає різноманіттям та включає не лише смачні українські фруктові вина, а й вино з відомих виноробних регіонів Грузії, Чилі, Італії, Франції та Австралії, що дозволяє кожному знайти напій до смаку.

Ресторан має неповторний екстер'єр, який нагадує величний замок, що гармонійно поєднується з інтер'єром, де переважають елементи натурального дерева. Це створює атмосферу затишку та елегантності, що робить кожен візит унікальним.

Влітку ресторан відкриває для гостей велику літню терасу, яка вміщує до 45 осіб, що дозволяє насолоджуватися атмосферою відкритого простору в теплу пору року.

Для гостей, які шукають розваги та живу атмосферу, регулярно організовуються захоплюючі шоу-програми, а також звучить жива музика, що створює ідеальні умови для проведення часу з друзями або родиною.

Щоб краще зрозуміти графік відвідуваності ресторану «Корона», можна ознайомитись з даними, представленими на рисунку 2.2, що демонструють популярність закладу серед відвідувачів у різні періоди.

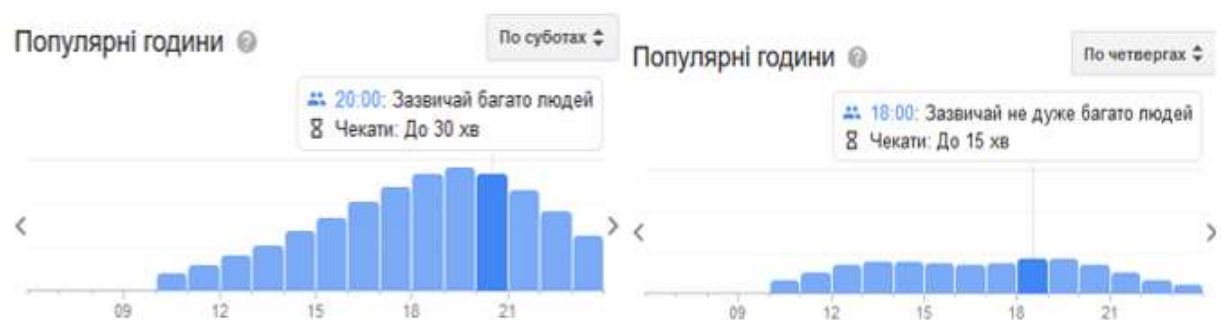


Рис. 2.2. Динаміка відвідування ресторану «Корона» протягом доби у будні та вихідні

Ресторан «Корона» вирізняється своєю унікальною архітектурною концепцією, можливістю розміщувати до 120 гостей одночасно, що свідчить про його великий потенціал і здатність обслуговувати значну кількість клієнтів. Це робить заклад ідеальним місцем для проведення як сімейних урочистостей, так і корпоративних заходів чи святкувань.

Екстер'єр ресторану вражає своєю унікальністю: він оформлений у вигляді величного замку, що надає будівлі не тільки привабливого вигляду, а й привертає увагу, залишаючи незабутнє враження у кожного, хто проходить поблизу. Це створює особливу атмосферу і допомагає ресторану виділятися серед інших закладів міста.

Інтер'єр ресторану «Корона» також не залишає байдужими відвідувачів: переважає використання натурального дерева, що додає тепла та затишку, створюючи комфортне середовище для гостей. Таке оздоблення сприяє розслабленню і комфортному проведенню часу, що є важливим для задоволення клієнтів.

У літній період ресторан пропонує простору літню терасу, яка вміщує до 45 осіб. Це дає можливість відпочивати на свіжому повітрі, насолоджуватися смачними стравами та природним середовищем, що робить відвідування ресторану ще приємнішим.

Для тих, хто любить розваги, ресторан регулярно проводить шоу-програми та надає можливість насолодитися живою музикою. Це не тільки додає ресторану розважальної складової, але й створює позитивну атмосферу, що приваблює більше клієнтів.

Оригінальний екстер'єр, приємний інтер'єр, простора літня тераса та регулярні розважальні заходи створюють бездоганну атмосферу для гостей, що позитивно впливає на їх задоволення та лояльність. Це також допомагає ресторану «Корона» утримувати високі позиції серед конкурентів у ресторанному бізнесі міста Гайворон.

Нижче представлена таблиця, в якій проаналізовано економічну діяльність ресторану «Корона» за періоди 2021, 2022 та 2023 років. У таблиці

наведено кількість відвідувачів, середній чек та загальний дохід ресторану, з урахуванням впливу пандемії COVID-19 на фінансові показники. Це дозволяє детально оцінити зміни в економічній ситуації закладу за ці роки.

Таблиця 2.1.

Динаміка економічних показників діяльності ресторану «Корона»*

Рік	Кількість гостей	Середній чек (грн)	Загальний дохід (грн)	Зростання доходу по роках
2020	8000	3100	24800000	-
2021	4000	2800	11200000	-45,1%
2022	6000	3000	18000000	160,7%
2023	6900	3450	20700000	115
Відхилення (+/-)	-1 100	-350	-4 100 000	*

*згруповано автором на основі монографічного дослідження

У 2021 році спостерігалось значне зниження економічних показників, що було викликано негативними наслідками пандемії COVID-19. Кількість гостей зменшилася на 50% порівняно з 2020 роком, середній чек також знизився на 9,7%, що призвело до скорочення загального доходу на 54,8%. Це свідчить про суттєві фінансові труднощі ресторану в цей період, що могло бути зумовлено обмеженнями на проведення заходів, змінами у поведінці споживачів та загальним економічним спадом.

У 2022 році ресторан «Корона» показав позитивну динаміку. Кількість гостей збільшилася на 50% порівняно з 2021 роком, а середній чек піднявся на 7,1%. Загальний дохід виріс на 60,7% порівняно з попереднім роком, що свідчить про відновлення після кризових років пандемії. Проте, попри позитивні результати, рівень доходу ще не досяг показників 2020 року.

У 2023 році ресторан «Корона» продовжив демонструвати зростання. Кількість гостей знову збільшилася на 15% порівняно з 2022 роком, а середній чек виріс на 15%. Загальний дохід ресторану досяг 20,7 мільйонів гривень, що

є значним приростом порівняно з попередніми роками, зокрема з 2021 та 2022 роками. Зростання доходу на 115% свідчить про стабільне відновлення ресторану і подальший успіх у залученні клієнтів, а також у покращенні стратегії ціноутворення.

Незважаючи на позитивні результати за останні роки, відхилення за всіма показниками у 2023 році у порівнянні з 2020 роком все ще негативне, що вказує на те, що ресторану ще доведеться докласти зусиль для повернення до довоєнних показників. Однак загальна тенденція зростання доходів та кількості гостей вказує на перспективи для подальшого розвитку і стабільної роботи закладу в майбутньому.

Виробництво є центральним ядром підприємства. Воно функціонує завдяки раціональному поєднанню ресурсів, предметів праці та самої праці у часі та просторі. В якості об'єкта управління виробництво є динамічною системою, де елементи взаємопов'язані та взаємозалежні.

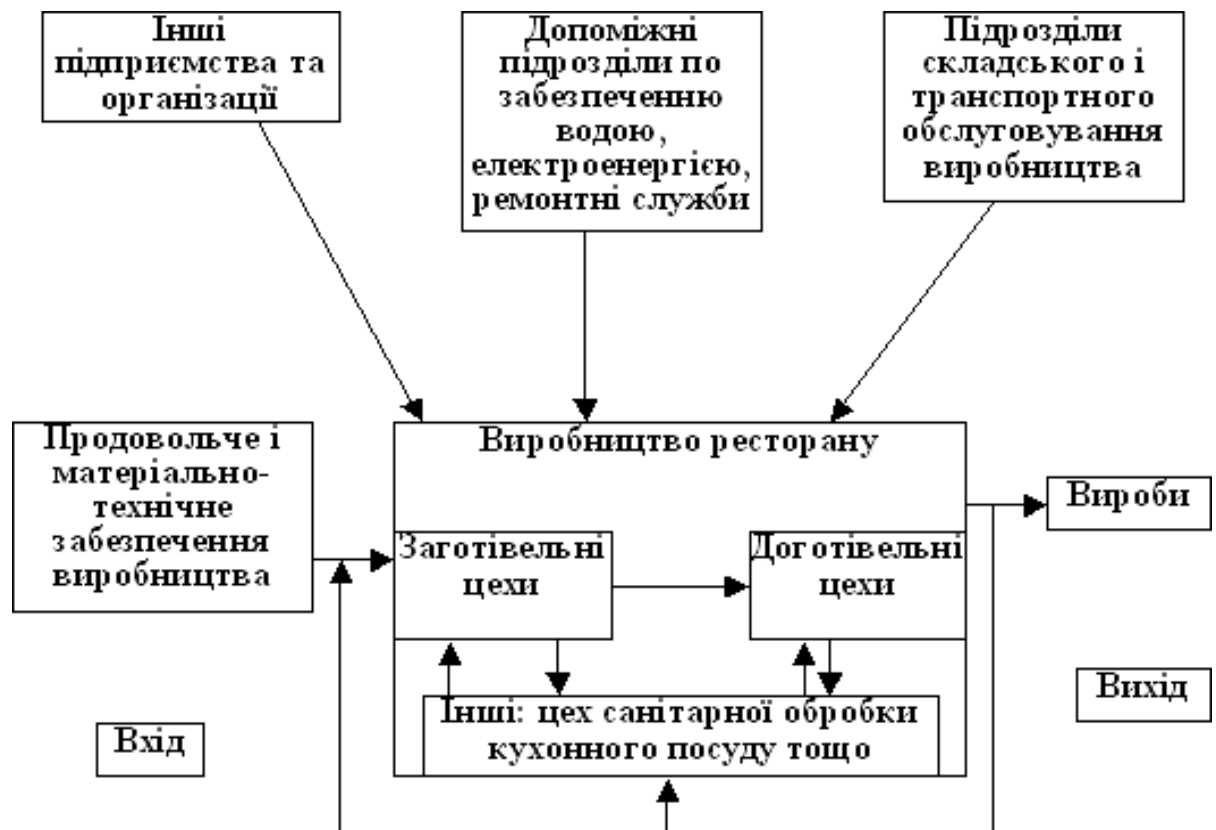


Рис. 2.3. Схема виробничого процесу ресторану «Корона»*

*згруповано автором на основі монографічного дослідження підприємства

Виробнича система (ВС) є складною структурою, що включає в себе різноманітні елементи, взаємодія яких забезпечує ефективне виконання виробничих завдань. В залежності від конкретних цілей аналізу, структура цієї системи може бути різною. Вона може включати компоненти, такі як структура основних фондів, структура предметів праці, організаційна структура кадрів та загальна виробнича структура. Основною метою функціонування всіх елементів виробничої системи є розробка, проектування і виготовлення продукції.

У діяльності підприємства можна виділити кілька функцій, які, на перший погляд, можна розглядати як окремі компоненти. Проте з часом ці функції об'єднуються у взаємодіючі функціональні підсистеми, що дозволяє досягати більш високої ефективності та забезпечити належний рівень виробництва.

Нижче наведена таблиця, яка демонструє детальніший аналіз окремих функцій та елементів виробничої системи в контексті виробничої діяльності підприємства.

Аналіз динаміки чисельності трудового персоналу ресторану «Корона» показує, що з 2020 по 2023 рік відбулися певні зміни в кількості працівників різних відділів. Загальна чисельність персоналу зменшилася на 4 одиниці, що свідчить про певну оптимізацію або коригування складу співробітників.

Відмічено, що деякі посади залишилися незмінними, зокрема директор, бухгалтерія, служба безпеки, шеф-кухар та бармен. Це свідчить про стабільність в управлінській та безпековій частинах ресторану, а також в ключових напрямках кухні та обслуговування.

Однак спостерігається зменшення чисельності кухарів (з 4 до 3 осіб) та офіціантів (з 15 до 11), що може бути пов'язано з ефективнішими робочими процесами або змінами в обсягах роботи ресторану. Зокрема, зниження кількості офіціантів на 5 осіб може вказувати на оптимізацію обслуговування та підвищення ефективності в обробці замовлень.

Менеджери, зменшення чисельності яких становить 1 особу, також можуть бути результатом адаптації до нових умов роботи або коригування розподілу обов'язків.

Загалом, зміни в чисельності трудового персоналу ресторану «Корона» можна розглядати як частину адаптаційного процесу до нових умов та економічних реалій, зокрема після пандемії COVID-19, що могло вплинути на потреби в певних функціях та посадах.

Динаміка доходів ресторану «Корона» залежно від обсягу випуску страв у 2023 році дозволяє здійснити аналіз впливу кількості проданих страв на фінансові результати закладу. У таблиці наведені дані про товарообіг, вартість сировини, валовий дохід і прибуток на різних етапах збільшення обсягу виробництва страв. Це дозволяє оцінити ефективність управління витратами та доходами ресторану при змінних обсягах продажу. Далі подається аналіз залежності між кількістю страв і фінансовими результатами.

Таблиця 2.3.

Динаміка доходів залежно від обсягу випуску страви в ресторані
«Корона» у 2023 р., грн*

Кількість страв	Товарообіг	Вартість сировини	Валовий дохід	Прибуток
0				-176,268
10	165,83	48,615	117,215	-62,987
16	265,328	77,784	187,544	8,129
20	331,66	97,23	234,43	50,296
23	381,409	116,337	265,072	88,804
30	497,49	145,844	351,646	163,576
40	663,32	194,459	468,861	276,589
50	829,15	243,074	586,076	390,14
60	994,98	291,689	703,291	503,423
70	1160,81	340,304	820,506	616,702
80	1326,64	388,918	937,722	729,986
90	1492,47	437,533	1054,937	843,267
100	1658,3	486,148	1172,152	956,55
120	1989,96	583,378	1406,582	1206,71
135	2238,71	656,3	1582,405	1379,59

*згруповано автором на основі монографічного дослідження

З таблиці видно, що зростання кількості страв має позитивний вплив на всі основні фінансові показники ресторану «Корона». При збільшенні кількості страв товарообіг, валовий дохід та прибуток зростають, що підтверджує збільшення ефективності виробництва та продажу страв. Однак на початкових етапах, коли кількість страв невелика, прибуток все ще може бути від'ємним через високі початкові витрати на сировину та операційні витрати. Найбільший приріст прибутку спостерігається з 16 страв, де доходи від продажу починають перевищувати витрати, а з подальшим збільшенням обсягу виробництва, ресторан здобуває стабільний та значний прибуток. Це свідчить про важливість оптимізації обсягів виробництва для досягнення максимального фінансового результату.

2.2. Аналіз рівня обслуговування клієнтів

Аналіз рівня обслуговування клієнтів є важливим етапом у дослідженні діяльності будь-якого ресторану, оскільки якість обслуговування безпосередньо впливає на задоволеність гостей та їх готовність повернутися. Для ресторану «Корона» забезпечення високих стандартів обслуговування є ключовим фактором для залучення нових клієнтів і утримання лояльних. Оцінка якості обслуговування може бути здійснена за допомогою різних методів збору даних, таких як опитування клієнтів, спостереження за процесом обслуговування та аналіз відгуків.

Збір інформації за допомогою цих методів дозволяє отримати об'єктивну картину стану обслуговування, виявити сильні сторони ресторану та визначити області для вдосконалення. Опитування дозволяє безпосередньо отримати думку гостей щодо різних аспектів обслуговування, спостереження – оцінити процеси в реальному часі, а аналіз відгуків дозволяє виявити тенденції і можливі проблеми на основі відгуків гостей, що залишають свої враження про відвідини ресторану.

Оцінка рівня обслуговування в ресторані є важливим інструментом для виявлення сильних та слабких сторін обслуговування клієнтів. Таблиця 1 містить результати опитування клієнтів ресторану «Корона» за 5-бальною шкалою, що дозволяє визначити, як саме гості оцінюють різні аспекти обслуговування. Для точнішого аналізу були визначені показники, такі як швидкість обслуговування, якість страв та напоїв, компетентність персоналу, атмосфера в закладі, цінова політика та готовність рекомендувати ресторан. Вивчення цих показників дозволяє ресторану оцінити свою позицію на ринку та визначити напрямки для подальшого вдосконалення.

Таблиця 2.1.

Оцінка рівня обслуговування в ресторані «Корона»*

Показник	Оцінка за 5-бальною шкалою (середнє значення)
Швидкість обслуговування	4
Якість страв та напоїв	4
Компетентність персоналу	5
Атмосфера в закладі	5
Цінова політика	3
Готовність рекомендувати ресторан	4

*за результатами опитування клієнтів ресторану «Корона»

Згідно з результатами опитування, ресторан «Корона» отримав позитивні відгуки щодо більшості аспектів обслуговування. Найвищі оцінки були надані за компетентність персоналу та атмосферу в закладі, що свідчить про високий рівень підготовки персоналу та комфортне середовище для гостей. Швидкість обслуговування та якість страв та напоїв отримали оцінку 4 бали, що також свідчить про високий рівень, але вказує на певні можливості для покращення. Цінова політика отримала найнижчу оцінку – 3 бали, що може свідчити про необхідність перегляду цінових стратегій ресторану, аби залучити більше

клієнтів. Готовність рекомендувати ресторан отримала оцінку 4 бали, що вказує на загальну задоволеність клієнтів і їхню готовність повторно відвідати ресторан або рекомендувати його іншим.

У таблиці 2.2 наведено спостереження за процесом обслуговування клієнтів ресторану «Корона». Визначення відхилень від стандартів обслуговування дає змогу оцінити, на яких етапах виникають проблеми, і вжити необхідних заходів для їх усунення. Деталізація кожного аспекту обслуговування дає можливість глибше проаналізувати не тільки загальну картину, а й конкретні зони, що потребують покращення.

Таблиця 2.2

Результати спостереження за процесом обслуговування у ресторані
«Корона»*

Аспект обслуговування	Спостереження	Відхилення від стандартів
Привітання клієнта	Вітання на вході, усмішка, привітне звернення	Немає
Прийом замовлення	Оперативний прийом замовлення, врахування всіх побажань клієнта	Немає
Швидкість подачі страв	Від 15 до 30 хвилин в залежності від замовленої страви	Іноді повільно в години пік
Якість подачі страв	Страви гарячі, естетичне оформлення, відповідність меню	Немає
Розрахунки з клієнтом	Оперативні розрахунки, чітке надання рахунку	Немає

*за результатами опитування клієнтів ресторану «Корона»

Спостереження показують, що більшість аспектів обслуговування в ресторані «Корона» відповідають встановленим стандартам. Привітання клієнтів, прийом замовлення та якість подачі страв не мають значних

відхилень і знаходяться на високому рівні. Однак проблема з швидкістю подачі страв, особливо в години пік, є однією з основних зон для вдосконалення. Це може бути пов'язано з великим потоком гостей або недостатньою організацією роботи кухні в певні години. Оперативність розрахунків з клієнтами є ще однією сильною стороною ресторану, що забезпечує швидке та безпроблемне завершення обслуговування.

Загалом, аналіз вказує на високий рівень обслуговування в ресторані «Корона», проте є кілька точок, де можна поліпшити ефективність, зокрема в питаннях організації подачі страв у години пік.

Таблиця 2.3

Оцінка задоволення клієнтів ресторану «Корона» за сегментами (за 5-бальною шкалою)*

Показник/Група клієнтів	Постійні клієнти	Нові клієнти	Святкування/Бізнес-заходи
Швидкість обслуговування	4.5	4	4.2
Якість страв та напоїв	4.7	4.3	4.5
Компетентність персоналу	5	4.8	5
Атмосфера в закладі	5	4.5	4.8
Цінова політика	4.2	3.8	4.0
Готовність рекомендувати	4.8	4.5	4.6

*за результатами опитування клієнтів ресторану «Корона»

Аналіз задоволення клієнтів за різними сегментами є важливим етапом у розумінні того, як ресторан адаптує свої послуги до потреб різних груп гостей. Сегментація клієнтів дозволяє виявити, наскільки ефективно ресторан

враховує особливості кожної групи, і чи існують сфери, які потребують вдосконалення для досягнення максимального рівня задоволення.

Таблиця 2.4

Спостереження за процесом обслуговування клієнтів у ресторані
«Корона» за сегментами*

Показник/Група клієнтів	Постійні клієнти	Нові клієнти	Святкування/Бізнес-заходи
Привітання клієнта	Вітання на вході, привітність, персональний підхід	Загальне привітання, без особливого акценту	Вітання з урахуванням важливості події, особливий підхід
Прийом замовлення	Оперативний, враховуються усі побажання	Стандартний прийом замовлення	Врахування спеціальних побажань, рекомендації по меню
Швидкість подачі страв	15-20 хвилин, у години пік може бути затримка	Зазвичай 20-30 хвилин	20-25 хвилин, залежно від складності страв
Якість подачі страв	Гарячі, естетично оформлені, відповідність меню	Гарячі, стандартне оформлення	Гарячі, стильне оформлення, відповідність події
Розрахунки з клієнтом	Оперативно, персоналізований підхід	Стандартний процес розрахунків	Оперативно, інколи з додатковими пропозиціями

*за результатами опитування клієнтів ресторану «Корона»

У рамках цього аналізу розглядаються три основні групи клієнтів: постійні, нові та ті, хто відвідує ресторан для святкувань або бізнес-заходів. Таблиці, наведені нижче, дають змогу оцінити рівень задоволення для кожної з цих груп на основі ключових показників обслуговування.

Постійні клієнти оцінили швидкість обслуговування на 4.5 бали, що свідчить про високий рівень обслуговування для цієї групи. Для нових клієнтів цей показник трохи нижчий (4 бали), що може вказувати на необхідність удосконалення процесу обслуговування, щоб задоволення нових клієнтів було на рівні постійних. Для груп святкувань та бізнес-заходів швидкість подачі страв оцінюється на 4.2, що може бути пов'язано з більшим обсягом замовлень або специфічними вимогами.

Найвищі оцінки отримали постійні клієнти (4.7 бали), що свідчить про високу лояльність та задоволення від якості їжі. Нові клієнти оцінили цей аспект на 4.3 бали, а клієнти, що відвідують ресторан для святкувань, отримали оцінку 4.5 бали. Це свідчить про стабільно високий рівень якості страв незалежно від сегменту, але може вказувати на необхідність вищої уваги до презентації страв для нових відвідувачів.

Найвищі оцінки отримали постійні клієнти та клієнти святкувань/бізнес-заходів (5 балів), що підкреслює високу підготовленість персоналу. Для нових клієнтів оцінка трохи знизилась (4.8 бали), що може вказувати на необхідність більш персоніфікованого підходу при першому контакті з новими гостями.

Постійні клієнти та група святкувань/бізнес-заходів оцінили атмосферу на 5 і 4.8 бали відповідно, що свідчить про високий рівень комфорту та приємну атмосферу для цих груп. Нові клієнти оцінили атмосферу на 4.5 бали, що також є позитивним, але може вказувати на потенціал для поліпшення загального враження при першому відвідуванні ресторану.

Постійні клієнти оцінили цінову політику на 4.2 бали, що свідчить про прийнятність цін для цієї групи. Однак нові клієнти дали оцінку 3.8 бали, що може бути сигналом для ресторану переглянути стратегію ціноутворення, щоб забезпечити більш привабливі ціни для нових відвідувачів.

Найвищі оцінки були отримані від постійних клієнтів (4.8 бали) та клієнтів святкувань/бізнес-заходів (4.6 бали), що вказує на високий рівень лояльності. Нові клієнти оцінили цей показник на 4.5 бали, що також є

хорошим результатом, але вказує на можливість для покращення враження від першого візиту.

Загалом, ресторан «Корона» забезпечує високий рівень обслуговування для всіх категорій клієнтів, але є кілька точок для вдосконалення, зокрема в області швидкості обслуговування для нових клієнтів та цінової політики.

Для порівняння рівня обслуговування ресторану «Корона» з конкурентами на місцевому рівні можна створити таблицю, яка дозволить наочно побачити, як ресторан «Корона» виглядає на фоні інших закладів у м. Гайворон. Оцінка буде базуватись на кількох критеріях, таких як атмосфера, швидкість обслуговування, якість страв, цінова політика та готовність рекомендувати ресторан. Це дозволить зробити більш обґрунтовані висновки щодо конкурентоспроможності ресторану на місцевому ринку.

Для проведення порівняльного аналізу рівня обслуговування ресторану «Корона» з конкурентами в місті Гайворон, було вибрано три ресторани, які популярні серед місцевих жителів та туристів. Оцінка кожного з них була здійснена за кількома ключовими показниками, включаючи атмосферу, швидкість обслуговування, якість страв та напоїв, цінову політику, а також готовність рекомендувати ресторан. Це дозволяє визначити, як ресторан «Корона» виглядає на фоні конкурентів і де є можливості для вдосконалення.

Таблиця 2.5

Порівняльна таблиця рівня обслуговування ресторанів у м. Гайворон*

Ресторан	Ресторан «Корона»	Ресторан «Нептун»	Кафе «Рандеву»	Ресторан «Едезія»
Швидкість обслуговування	4,2	4,5	4,3	4,6
Якість страв та напоїв	4,5	4,8	4,6	4,7
Компетентність персоналу	5	4,9	4,7	5
Атмосфера в закладі	4,8	5	4,5	5
Цінова політика	4,0	4,5	4,3	4,2
Готовність рекомендувати	4,6	4,9	4,7	4,8

*за результатами опитування клієнтів ресторану «Корона»

Ресторан «Нептун» отримав найвищу оцінку (4.5), що свідчить про високий рівень обслуговування, хоча «Корона» має оцінку 4.2, що є на хорошому рівні, але потребує удосконалення, зокрема в години пік.

Ресторан «Нептун» має найвищу оцінку (4.8), але «Корона» також отримала високу оцінку 4.5, що свідчить про стабільно хорошу якість продукції. Кафе «Рандеву» також має дуже хороший рівень.

Усі заклади мають високу оцінку за цим показником, особливо ресторан «Корона» та «Едезія» (5), що свідчить про високу кваліфікацію персоналу у цих закладах.

«Нептун» та «Едезія» отримали найвищу оцінку за атмосферу (5), що вказує на те, що ці ресторани мають комфортне та привабливе середовище. «Корона» також має дуже високий показник (4.8), але конкуренти мають

незначно кращі результати. «Нептун» має найбільш привабливу цінову політику для клієнтів, з оцінкою 4.5. У «Корони» оцінка 4.0, що вказує на можливість коригування цін для залучення нових клієнтів.

«Нептун» та «Едезія» отримали найбільшу кількість голосів за готовність рекомендувати ресторан (4.9 та 4.8 відповідно), що вказує на їх високу лояльність серед клієнтів. Ресторан «Корона» має хороші результати (4.6), але можна працювати над покращенням цього показника.

У загальному порівнянні, ресторан «Корона» має високу оцінку за більшість аспектів обслуговування, але є можливості для покращення в таких сферах, як швидкість обслуговування та цінова політика, щоб конкурувати з лідерами на ринку Гайворона.

Для оцінки якості обслуговування ресторану «Корона» на індивідуальному рівні, можна створити систему оцінки роботи кожного співробітника. Це дозволить визначити сильні та слабкі сторони кожного члена команди, а також зрозуміти, в яких аспектах необхідно проводити додаткове навчання та підвищення кваліфікації. Оцінка буде здійснюватися за кількома основними критеріями: компетентність, швидкість обслуговування, взаємодія з клієнтами, точність виконання замовлень і загальний рівень обслуговування.

Для точнішої оцінки якості роботи персоналу ресторану «Корона» були враховані дані про склад персоналу на 2023 рік. Оцінка кожного співробітника базуватиметься на результатах опитування клієнтів, спостереженнях за обслуговуванням та відгуках гостей. Це дозволить виявити рівень компетентності та ефективності співробітників на різних посадах, а також розробити плани для їх подальшого професійного розвитку.

Директор та шеф-кухар отримали найвищі оцінки (5 балів), що вказує на їх високий професіоналізм та відмінне управління процесами в ресторані.

Бармени мають дуже високі оцінки, зокрема за компетентність та взаємодію з клієнтами (4.5 бали), що свідчить про їх важливу роль у забезпеченні високої якості обслуговування.

Офіціанти мають оцінку 4.3, що є хорошим результатом, але є певний потенціал для покращення, зокрема в частині швидкості обслуговування.

Менеджери отримали оцінки 4.2-4.3, що може вказувати на потребу в додаткових тренінгах щодо ефективного управління часом та комунікацією з клієнтами.

Кухарі та постачання отримали середні оцінки в 4.5-4.0 бали, що є досить добрим результатом, однак завжди є можливість для вдосконалення.

Загалом, індивідуальна оцінка роботи персоналу ресторану «Корона» свідчить про високий рівень обслуговування, але є кілька зон, де можна поліпшити ефективність, зокрема в роботі офіціантів та менеджерів. Це дозволить підвищити загальну якість обслуговування клієнтів і сприятиме розвитку ресторану.

2.3. Проблемні аспекти якості обслуговування у ресторані «Корона»

Для досягнення високого рівня задоволеності клієнтів необхідно постійно виявляти та аналізувати проблемні аспекти якості обслуговування. Це дозволяє не лише усувати недоліки, але й запобігати їх повторенню, забезпечуючи клієнтам найкращий досвід. Виявлення таких аспектів у ресторані «Корона» базується на аналізі оцінок відвідувачів, спостереженнях за роботою персоналу та порівнянні з конкурентами. Основними напрямками аналізу стали: швидкість обслуговування, якість страв та напоїв, компетентність персоналу, атмосфера закладу, цінова політика та готовність рекомендувати ресторан.

Основні проблемні аспекти:

1. Швидкість обслуговування. У години пік швидкість подачі страв знижується, що негативно впливає на загальне враження клієнтів, особливо нових відвідувачів.

Причина. Перевантаженість кухні або недостатня кількість персоналу.

Рішення. Оптимізація процесів на кухні, збільшення кількості співробітників у години найбільшого навантаження.

2. Цінова політика. Нові клієнти оцінили цей аспект лише на 3.8 бала, що вказує на певне незадоволення цінами.

Причина. Висока вартість страв у порівнянні з конкурентами або відсутність акцій для нових клієнтів.

Рішення. Проведення аналізу цін конкурентів, розробка програм лояльності та спеціальних пропозицій для новачків.

3. Готовність рекомендувати ресторан. Хоча загальна оцінка готовності рекомендувати ресторан висока (4.5–4.8 бала), нові клієнти відчують менше бажання повертатися або радити ресторан друзям.

Причина. Менш позитивний перший досвід через сповільнене обслуговування або незвичні ціни.

Рішення. Підвищення рівня обслуговування для нових клієнтів, покращення комунікації персоналу з гостями.

4. Робота персоналу. Офіціанти та менеджери отримали нижчі оцінки порівняно з іншими категоріями персоналу.

Причина. Недостатня оперативність або відсутність індивідуального підходу до гостей.

Рішення: проведення тренінгів з клієнтоорієнтованості та покращення внутрішніх комунікацій.

5. Різниця в обслуговуванні клієнтів за сегментами. Нові клієнти та клієнти, які приходять для святкувань, вказали на незначні недоліки в атмосфері (4.5–4.8 бала).

Причина: потреба в більшій адаптації послуг до їхніх потреб.

Рішення: розробка окремих сценаріїв обслуговування для різних груп клієнтів, наприклад, пропозиція додаткових послуг для святкувань.

Виявлення та аналіз проблемних аспектів у ресторані «Корона» свідчить про загальний високий рівень обслуговування, проте виявлено кілька напрямків для вдосконалення. Особливу увагу варто приділити швидкості обслуговування у години пік, адаптації цінової політики та покращенню першого досвіду нових клієнтів. Усуваючи ці недоліки, ресторан зможе

забезпечити ще вищий рівень задоволеності гостей та підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз ресторану «Корона» м. Гайворон (сильні і слабкі сторони)*

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
- Високий рівень компетентності персоналу (5 балів).	- Швидкість обслуговування у години пік потребує покращення.
- Комфортна атмосфера, що отримала найвищі оцінки.	- Низька оцінка цінової політики серед нових клієнтів (3.8).
- Висока якість страв та напоїв (4.7 серед постійних клієнтів).	- Менш позитивний перший досвід нових клієнтів.
- Лояльність постійних клієнтів та готовність їх рекомендувати.	- Відсутність акцій для залучення нових клієнтів.
- Добре обладнаний персонал та ефективна організація роботи.	- Зниження кількості кухарів та офіціантів у порівнянні з 2020 роком.

*за монографічного дослідження ресторану «Корона»

За результатами SWOT-аналізу ресторану «Корона» можна зробити кілька ключових висновків, які відображають як сильні, так і слабкі сторони бізнесу. Ресторан має високий рівень компетентності персоналу та добре організовану роботу, що створює високий рівень задоволеності клієнтів. Це є основним фактором, який сприяє лояльності постійних гостей та готовності їх рекомендувати заклад. Комфортна атмосфера ресторану отримала найвищі оцінки, що свідчить про успішну атмосферну складову і створення приємного середовища для відвідувачів.

Висока якість страв та напоїв забезпечує задоволення клієнтів, зокрема серед постійних гостей, що є важливим чинником у підтримці стабільного попиту та задоволення потреб споживачів.

Однією з основних проблем є швидкість обслуговування у години пік, яка потребує покращення. Це може негативно впливати на задоволення клієнтів і

призводити до зниження кількості повторних відвідувань. Цінова політика ресторану отримала низьку оцінку серед нових клієнтів. Це може вказувати на те, що вартість послуг не завжди відповідає очікуванням гостей, що потребує перегляду або коригування. Перший досвід нових клієнтів виявився менш позитивним, що може свідчити про недоліки в комунікації або недостатню увагу до нових відвідувачів, що важливо для залучення постійних гостей.

Відсутність акцій та спеціальних пропозицій для залучення нових клієнтів є слабкою стороною, оскільки в умовах конкуренції ці заходи можуть значно підвищити інтерес до ресторану серед потенційних гостей. Зниження кількості кухарів та офіціантів порівняно з 2020 роком може призводити до перевантаження персоналу та, як наслідок, до зниження якості обслуговування.

Ресторану «Корона» варто зосередити увагу на вдосконаленні швидкості обслуговування під час годин пік, а також розглянути можливість коригування цінової політики для нових клієнтів. Важливим є також впровадження акцій і спеціальних пропозицій для залучення нових гостей та покращення першого досвіду відвідування. Зниження кількості персоналу може бути компенсоване підвищенням ефективності роботи через додаткові тренінги або залучення додаткових співробітників у періоди пік.

Загалом, ресторан має значний потенціал для подальшого розвитку, і правильне реагування на виявлені слабкі сторони дозволить покращити не тільки внутрішню організацію роботи, а й сприйняття ресторану серед більш широкої аудиторії.

Таблиця 2.8 містить аналіз можливостей та загроз для ресторану «Корона» м. Гайворон, проведений у рамках SWOT-аналізу. Виявлення цих факторів є важливим кроком у стратегії розвитку ресторану, оскільки вони дають змогу оцінити зовнішні умови, які можуть вплинути на подальший розвиток бізнесу. Врахування можливостей дозволяє сформулювати стратегії для розширення бізнесу та покращення обслуговування, тоді як аналіз загроз допомагає вчасно ідентифікувати ризики та розробити заходи для їх мінімізації.

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз ресторану «Корона» м. Гайворон (можливості та загрози)*

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
- Запровадження програм лояльності для нових клієнтів.	- Зростання конкуренції в локальному сегменті.
- Вдосконалення сервісу у години пік для покращення оцінок.	- Економічна нестабільність, що впливає на купівельну спроможність.
- Створення окремих пакетів послуг для святкувань та бізнес-заходів.	- Негативний вплив з боку конкурентів через маркетингові стратегії.
- Розширення рекламних кампаній на регіональному рівні.	- Вимоги клієнтів до нижчих цін, що може вплинути на прибутковість.
- Введення сезонних страв та акцій для залучення гостей.	- Зниження лояльності у разі затримок або негативного досвіду.

*за монографічного дослідження ресторану «Корона»

SWOT-аналіз показує, що ресторан «Корона» має значний потенціал для покращення своїх позицій на ринку завдяки сильним сторонам, таким як висока якість страв, компетентність персоналу та лояльність клієнтів. Однак для цього потрібно усунути слабкі сторони, такі як проблеми із швидкістю обслуговування та адаптацією до нових клієнтів. Максимізація можливостей, зокрема введення програм лояльності та акцій, допоможе не лише утримувати постійних клієнтів, а й залучати нових.

Опитування клієнтів є важливим інструментом для виявлення та покращення рівня якості обслуговування в ресторані. У рамках дослідження якості обслуговування воно дає можливість отримати цінні відгуки безпосередньо від гостей. Опитувальник для клієнтів ресторану «Корона» наведено у додатку Б.

Опитування допомагає зрозуміти, наскільки клієнти задоволені обслуговуванням, які аспекти роботи ресторану потребують покращення, а які

– підтримки. Це дозволяє вчасно виявити слабкі місця та коригувати їх до того, як вони стануть серйозною проблемою.

Клієнти часто не наважуються висловити свою думку під час відвідування ресторану, але в анонімному опитуванні вони можуть вільно поділитися своїми враженнями. Це дає можливість отримати чесні та конструктивні відгуки, які важко було б отримати безпосередньо під час обслуговування.

Регулярні опитування допомагають виявити тренди в обслуговуванні та меню, а також зрозуміти, як зміни в персоналі, стратегії обслуговування або меню впливають на загальний досвід гостей. Зворотній зв'язок дозволяє коригувати діяльність ресторану в реальному часі.

Опитування показує, що ресторан зацікавлений у думці своїх клієнтів і готовий працювати над своїми недоліками. Це сприяє побудові лояльності серед гостей, адже вони відчують свою важливість і готовність ресторану покращувати свої послуги відповідно до їхніх потреб.

В умовах високої конкуренції на ринку ресторанних послуг знання про потреби та очікування клієнтів допомагають ресторанам адаптувати свої стратегії. Постійне вдосконалення обслуговування дозволяє створювати унікальний досвід для клієнтів, що, в свою чергу, може призвести до збільшення кількості постійних відвідувачів і позитивних відгуків.

Зібрані дані можуть допомогти виявити тренди та зміни в смаках клієнтів, що дозволить ресторанам не тільки реагувати на поточні потреби, а й планувати майбутні зміни в меню, оновлення інтер'єру або запуск нових маркетингових акцій.

Зворотний зв'язок від клієнтів може стати важливим інструментом для оцінки роботи персоналу. Як позитивні, так і конструктивні зауваження можуть бути використані для покращення внутрішнього навчання, підвищення кваліфікації співробітників та створення мотиваційних програм.

Опитування клієнтів – це не просто спосіб збору даних, а важлива частина стратегії ресторану, що дозволяє підвищити рівень обслуговування, адаптувати пропозиції до потреб гостей та побудувати тривалі відносини з клієнтами. Застосування цього інструменту в рамках дослідження якості

обслуговування допомагає не лише усувати недоліки, але й створювати стратегії для подальшого розвитку ресторану в умовах постійної конкуренції.

Згідно з даними аналізу розділу II, ресторан «Корона» виявив стабільне зростання доходів у 2023 році, проте для забезпечення подальшого розвитку важливо розглянути вплив проблемних аспектів якості обслуговування на фінансові результати. Аналіз цих аспектів може допомогти зрозуміти, які фактори найбільше впливають на дохідність ресторану та визначити, в яких напрямках потрібно вдосконалювати обслуговування для покращення фінансових показників.

Проблемні аспекти якості обслуговування: Швидкість обслуговування, Цінова політика, Якість обслуговування та компетентність персоналу. Згідно з оцінками, швидкість обслуговування серед нових клієнтів складає 4,0 з 5 балів, що є достатньо високим, але ще не ідеальним. Проблеми з обслуговуванням під час пікових годин можуть призводити до втрати клієнтів або зниження середнього чека. Враховуючи, що швидкість обслуговування є важливим фактором задоволення клієнтів, її покращення може позитивно вплинути на збільшення кількості повторних візитів, а отже, на загальний товарообіг і прибуток ресторану.

Зниження оцінки цінової політики серед нових клієнтів до 3,8 балів є серйозним сигналом про те, що вартість послуг може бути сприйнята як завищена. Це може сприяти зниженню кількості нових клієнтів, а отже, і зниженню товарообігу, особливо якщо буде продовжуватися тренд на зменшення купівельної спроможності в умовах економічної нестабільності. Поліпшення цінової політики і створення вигідних пропозицій для нових клієнтів може покращити ситуацію з цим аспектом.

Оцінка компетентності персоналу серед нових клієнтів становить 4,8, що свідчить про досить високий рівень професіоналізму, але все ж є можливість для покращення. Недостатня компетентність або помилки персоналу можуть призвести до негативного досвіду клієнтів і, як наслідок, до зниження рівня задоволення та повторних візитів. Погіршення якості обслуговування може знизити товарообіг і вплинути на прибутковість ресторану, особливо в умовах конкуренції.

Для оцінки впливу зазначених проблемних аспектів на фінансові показники ресторану можна використовувати динаміку доходів в залежності від обсягу випуску страв. Враховуючи дані таблиці 2.3, видно, що з ростом кількості проданих страв, товарообіг і прибуток зростають значно. Наприклад, при збільшенні кількості страв з 10 до 100, товарообіг збільшується з 165,83 тис. грн до 1,658 млн грн, а прибуток зростає з -62,99 тис. грн до 956,55 тис. грн. Це свідчить про високий потенціал для зростання фінансових результатів при поліпшенні обслуговування і швидкості доставки замовлень. Якщо швидкість обслуговування у години пік покращиться, то ресторан може значно збільшити кількість замовлень, що позитивно вплине на товарообіг і прибуток.

Проблеми з оцінкою цінової політики серед нових клієнтів можуть негативно позначитися на валовому доході ресторану. Наприклад, при незадоволеності цінами, нові клієнти можуть менше витратити або відмовлятися від повторних візитів, що знизить кількість проданих страв. Це, в свою чергу, може призвести до зменшення товарообігу, валового доходу і, як наслідок, до зниження прибутку. Погіршення якості обслуговування через недостатню компетентність персоналу може негативно позначитись на прибутковості ресторану. Як показує таблиця, зростання кількості страв прямо впливає на прибуток. Тому, якщо персонал не буде надавати високий рівень сервісу, це може призвести до зниження задоволення клієнтів і, як наслідок, зменшення кількості відвідувань та, відповідно, зниження прибутку.

Фінансовий вплив проблемних аспектів якості обслуговування є значним для ресторану «Корона». Покращення швидкості обслуговування може призвести до суттєвого збільшення товарообігу та прибутку, тоді як коригування цінової політики та підвищення компетентності персоналу сприятимуть зростанню лояльності клієнтів, що безпосередньо позначиться на стабільному зростанні фінансових результатів.

РОЗДІЛ III

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНІ «КОРОНА» М. ГАЙВОРОН

3.1. Впровадження нових технологій для підвищення якості обслуговування

У сучасному конкурентному середовищі, де зростає вимогливість споживачів до якості послуг, компанії, зокрема в індустрії гостинності, змушені постійно вдосконалювати свої бізнес-процеси для забезпечення високого рівня обслуговування. Технологічні інновації стали основним фактором, що визначає успіх підприємств на ринку. В умовах швидких змін на ринку, значний вплив на ефективність обслуговування має впровадження нових технологій, таких як CRM-системи (системи управління взаємовідносинами з клієнтами) та автоматизація процесів. Ці інструменти дозволяють знижувати витрати, покращувати взаємодію з клієнтами та підвищувати продуктивність персоналу, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню якості обслуговування.

Впровадження CRM-системи дозволяє зібрати, обробити та використовувати дані про клієнтів для персоналізації послуг і підвищення лояльності клієнтів. Система CRM дає змогу не лише автоматизувати обробку замовлень, але й аналізувати поведінку споживачів, прогнозувати їхні потреби та пропонувати відповідні продукти чи послуги. З її допомогою компанії можуть забезпечити більш ефективну комунікацію з клієнтами, що сприяє зростанню рівня задоволення від обслуговування.

Автоматизація процесів, в свою чергу, охоплює ряд інструментів та технологій, що дозволяють оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, зменшуючи залежність від людського фактору, скорочуючи час обробки замовлень і мінімізуючи помилки, які можуть виникнути внаслідок ручної праці. Наприклад, автоматизовані системи замовлень, оплати та обліку

дозволяють ресторану чи готелю оперативно реагувати на запити клієнтів, а також забезпечувати безперервний контроль за виконанням завдань і процесів у реальному часі. Це також дозволяє знижувати витрати на обслуговування та підвищувати ефективність роботи персоналу, що, своєю чергою, позитивно впливає на загальну якість обслуговування.

Впровадження цих технологій не лише сприяє покращенню клієнтського досвіду, але й забезпечує можливості для гнучкого реагування на зміни ринкових умов, підвищення рівня безпеки даних, ефективнішого управління ресурсами та більш детальної аналітики для прийняття обґрунтованих бізнес-рішень. Крім того, інвестиції в технології, такі як CRM-системи та автоматизація, дозволяють значно підвищити конкурентоспроможність підприємства, що є особливо важливим на сучасному ринку, де кожен аспект взаємодії з клієнтами має критичне значення для підтримки стабільного розвитку бізнесу.

Таким чином, застосування новітніх технологій для підвищення якості обслуговування не лише відповідає на сучасні вимоги ринку, але й стає необхідною умовою для успішної діяльності будь-якої компанії, яка прагне до сталого зростання та успіху в умовах глобалізації та цифровізації бізнес-процесів.

В Україні, як і в усьому світі, впровадження технологій автоматизації та систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) стало важливим кроком для розвитку ресторанного бізнесу. Зростаюча конкуренція на ринку, зміна вимог споживачів та необхідність покращення ефективності операцій змусили ресторани шукати нові рішення для оптимізації своїх процесів. CRM-системи для ресторанів стали одним із таких рішень, адже вони дозволяють зібрати, зберігати та ефективно використовувати дані про клієнтів, що є основою для створення персоналізованих пропозицій та підвищення лояльності.

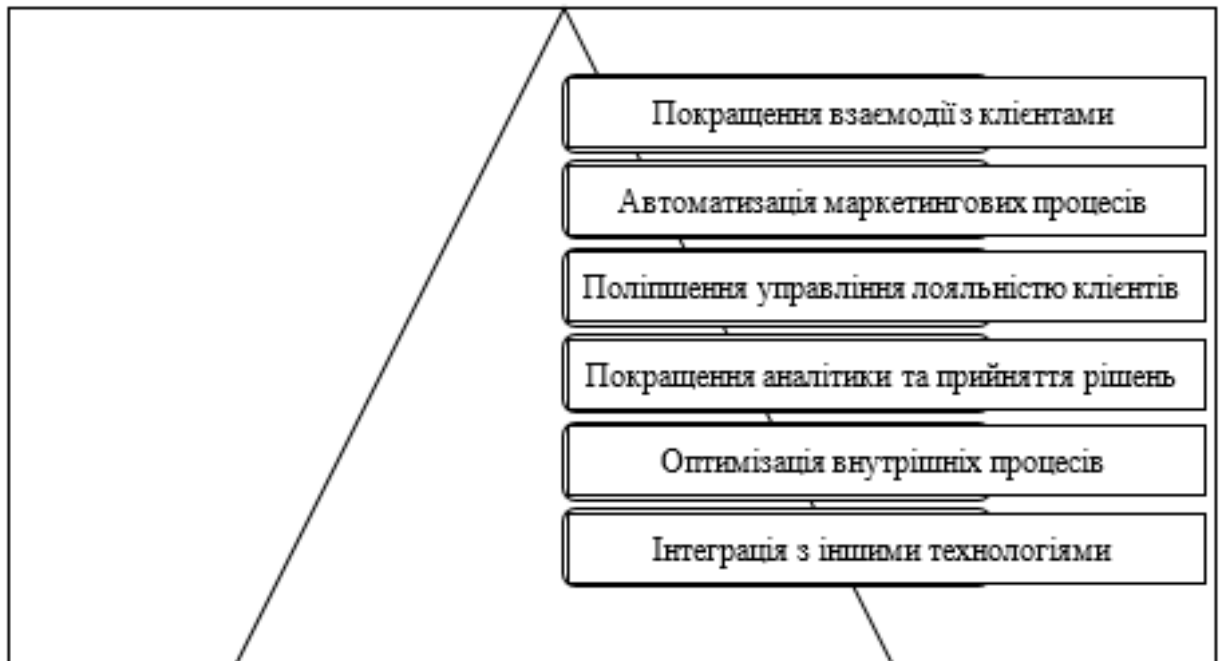


Рис. 3.1. Типи CRM-систем на ринку України для ресторанів*

*згруповано автором на основі [52]

CRM-системи дозволяють ресторанам створювати бази даних про своїх клієнтів, збирати інформацію про їхні вподобання, історію замовлень, частоту відвідувань та навіть особливі побажання. Це дозволяє ресторанам розуміти своїх клієнтів краще і пропонувати їм більш персоналізоване обслуговування.

Наприклад, ресторан може відправляти спеціальні пропозиції, знижки чи запрошення на святкові заходи конкретним клієнтам на основі їхніх вподобань або попередніх візитів. Таким чином, CRM-система допомагає створювати індивідуальний досвід для кожного клієнта, що сприяє збільшенню лояльності і частоти повторних візитів.

Управління маркетинговими кампаніями через CRM-системи стало одним із важливих аспектів роботи ресторанів. CRM-система може автоматично надсилати розсилки з інформацією про акції, знижки, нові страви чи сезонні пропозиції, а також нагадувати клієнтам про їхні важливі дати, наприклад, день народження. Це дозволяє ресторану ефективно і без великих витрат керувати комунікацією з клієнтами.

У ресторанах, які впровадили CRM-системи, часто використовують автоматичні налаштування для відправлення персоналізованих повідомлень з

пропозиціями, наприклад, «сміливий смак страви» для клієнта, який часто замовляє певний тип кухні. Це підвищує залученість та зацікавленість клієнтів.

CRM-системи дозволяють ресторанам впроваджувати програми лояльності, що автоматично фіксують бали або знижки на основі частоти відвідувань або витрачених сум. Це дає можливість створювати більш гнучкі та вигідні програми лояльності для різних категорій клієнтів, що в свою чергу стимулює їх повертатися до ресторану.

Системи можуть автоматично відслідковувати кількість візитів або витрачені кошти і надавати клієнтам бонуси чи спеціальні пропозиції, що ще більше стимулює їх приходити в ресторан.

Одна з основних переваг CRM-систем для ресторанів – це можливість аналізувати велику кількість даних, зібраних від клієнтів. Власники та менеджери можуть отримувати звіти про популярні страви, пікові години, ефективність маркетингових кампаній, поведінку клієнтів тощо. Це дозволяє швидко адаптувати стратегію бізнесу до змінюваних умов.

За допомогою аналітики можна передбачити попит на певні страви в певний час, оптимізувати роботу кухні та персоналу, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати прибутковість ресторану.

CRM-системи також допомагають автоматизувати численні внутрішні процеси. Це може включати управління замовленнями, облік товарів, розподіл замовлень між персоналом та контроль за виконанням. Система дозволяє не лише оперативно реагувати на запити клієнтів, а й оптимізувати планування робочих змін, роботу складу та логістичні процеси. Це підвищує ефективність роботи ресторану і зменшує витрати на обслуговування.

Багато CRM-систем для ресторанів в Україні сьогодні інтегруються з іншими сучасними технологіями, такими як POS-системи (системи для обробки оплат), системи управління запасами або платіжними системами. Це забезпечує безперервність бізнес-процесів, знижує ймовірність помилок у процесі обробки замовлень та оптимізує облік коштів.

Попри численні переваги, на ринку України є певні труднощі з впровадженням CRM-систем у ресторани. Однією з головних проблем є високі витрати на встановлення та налаштування таких систем, що є значним бар'єром для невеликих ресторанів та кафе. Багато підприємців не мають достатньо досвіду для ефективного використання CRM, що також може ускладнювати процес впровадження. Однак, з розвитком технологій і зниженням вартості програмного забезпечення, цей бар'єр поступово зникає.

CRM-системи для ресторанів в Україні стають важливим інструментом для підвищення ефективності бізнесу, покращення якості обслуговування клієнтів та оптимізації внутрішніх процесів. Вони дають можливість ресторанам збирати дані про клієнтів, персоналізувати обслуговування, покращити взаємодію з клієнтами, а також підвищити конкурентоспроможність на ринку. Впровадження таких технологій у майбутньому має потенціал стати стандартом для ресторанного бізнесу в Україні, що сприятиме його подальшому розвитку та зростанню лояльності клієнтів.

CRM (Customer Relationship Management) система – це програмне забезпечення, яке допомагає ресторанам керувати взаємовідносинами з клієнтами. Вона дозволяє збирати, зберігати та аналізувати інформацію про клієнтів, їхні замовлення, відгуки, а також автоматизувати маркетингові кампанії.

CRM система важлива для ресторану у наступних аспектах:

- Збільшення лояльності клієнтів (персоналізовані пропозиції, програми лояльності).
- Зростання продажів (аналіз поведінки клієнтів, таргетовані маркетингові кампанії).
- Оптимізація роботи персоналу (автоматизація рутинних завдань).
- Покращення управління запасами (точний облік товарів та інгредієнтів).

На українському ринку представлено багато CRM систем, які спеціалізуються на автоматизації ресторанів. Серед найбільш популярних

можна виділити: “ULTRA Ресторан” українська розробка, яка пропонує широкий функціонал для управління рестораном, включаючи онлайн-замовлення, систему лояльності, управління персоналом, POS-TRADE компанія з багаторічним досвідом на ринку, яка пропонує рішення для автоматизації ресторанів на базі продукту LunchPOS, “Wezom” українська компанія, яка розробляє різноманітні веб-програми, в тому числі і для ресторанів, “ККС Сервіс” компанія, яка пропонує широкий спектр програмних рішень для автоматизації бізнес-процесів, в тому числі і для ресторанів.

Таблиця 3.1

Порівняльна таблиця популярних CRM систем для ресторанів на ринку України*

Характеристика	ULTRA Ресторан	POS-TRADE (LunchPOS)	Wezom	ККС Сервіс
Функціонал	Широкий спектр функцій для управління рестораном	Спеціалізоване рішення для ресторанів	Інтегровані рішення для різних сфер бізнесу	Широкий спектр програмних рішень
Ціна	Середня ціна	Середня ціна	Залежить від складності проекту	Залежить від складності проекту
Інтеграція	Можливість інтеграції з іншими системами	Можливість інтеграції з іншими системами	Можливість інтеграції з іншими системами	Можливість інтеграції з іншими системами
Технічна підтримка	Наявна технічна підтримка	Наявна технічна підтримка	Наявна технічна підтримка	Наявна технічна підтримка
Можливості кастомізації	Високі можливості кастомізації	Можливості кастомізації	Можливості кастомізації	Можливості кастомізації
Хмарна версія	Так	Так	Так	Так
Мова інтерфейсу	Українська	Українська	Українська	Українська

*згруповано автором

Перед вибором конкретної CRM-системи необхідно детально проаналізувати

потреби ресторану "Корона". Які саме процеси ви хочете автоматизувати? Які метри ви хочете досягти? Відповіді на ці питання допоможуть звужити коло можливих варіантів.

Для більш детального порівняння запропонованих CRM-систем розглянемо матрицю, де будуть враховані конкретні вимоги ресторану «Корона».

Таблиця 3.2.

Порівняльна матриця модулів CRM-систем для ресторану*

Характеристика	ULTRA Ресторан	POS-TRADE (LunchPOS)	Wezom	ККС Сервіс	Важливість для "Корони"
Модуль бронювання столів	Так	Так	Так	Так	Висока
Програма лояльності	Так	Так	Так	Так	Середня
Аналітика продажів	Так	Так	Так	Так	Висока
Інтеграція з онлайн-замовленнями	Так	Так	Так	Так	Висока
Модуль управління персоналом	Так	Так	Так	Так	Середня
Ціна ліцензії	Середня	Середня	Залежить від проекту	Залежить від проекту	Висока
Вартість впровадження	...	...	...	...	Висока
Вартість щомісячного обслуговування	...	...	...	...	Середня
Можливість кастомізації під потреби ресторану	Висока	Середня	Висока	Висока	Висока

*згруповано автором на основі [52-58]

Таблиця 3.3

Орієнтовні дані по впровадженню CRM-системи ULTRA Ресторан в ресторан «Корона»*

Показник	Одиниця виміру	Значення (приблизно)	Коментарі
Витрати на впровадження	грн	10 000 - 30 000	Включає вартість ліцензії, налаштування системи, навчання персоналу
Щомісячна абонентська плата	грн/міс	500 - 2000	Залежить від кількості користувачів та функціоналу
Вартість додаткових модулів	грн	-	Якщо потрібні додаткові модулі (наприклад, для онлайн-замовлень, лояльності)
Витрати на технічну підтримку	грн/міс	Включено в абонентську плату або окремо	Для вирішення технічних питань та оновлень системи
Загальні витрати за рік	грн	18 000 - 48 000	Сума всіх витрат за рік
Очікуваний дохід від впровадження	грн/міс	-	Збільшення середнього чеку, зниження витрат на персонал, збільшення кількості клієнтів
Період окупності	місяці	6-12	Залежить від обсягу продажів та ефективності використання системи

*згруповано автором на основі [60]

Дані таблиці є зразком і потребує уточнення конкретних цифр та показників, які залежать від індивідуальних характеристик ресторану «Корона» та умов договору з постачальником CRM-системи ULTRA Ресторан.

Наступна таблиця демонструє прогнозований вплив впровадження CRM-системи ULTRA Ресторан на фінансові показники ресторану «Корона» на наступний рік. Розрахунок проведено на основі наданих даних про динаміку розвитку ресторану в попередні роки та очікуваних ефектах від використання CRM-системи.

Впровадження CRM-системи ULTRA Ресторан в ресторані «Корона» має позитивний вплив на фінансові показники закладу. За прогнозами, вже в перший рік використання системи загальний дохід ресторану може зрости на 32,6%, а прибуток - ще більше (точні дані залежать від структури витрат ресторану).

Протягом наступних років очікується стабільне зростання доходів за рахунок збільшення кількості клієнтів та середнього чеку. Це свідчить про ефективність використання CRM-системи для підвищення лояльності клієнтів, оптимізації роботи персоналу та збільшення продажів.

Наведені прогнози є приблизними і можуть змінюватися під впливом різних факторів, таких як зміна економічної ситуації, поява нових конкурентів, зміна смаків споживачів тощо. Для більш точного прогнозування рекомендується використовувати спеціальне програмне забезпечення для бізнес-планування та аналізу фінансових показників. Регулярний моніторинг ефективності використання CRM-системи дозволить своєчасно коригувати стратегію розвитку ресторану та досягати поставлених цілей.

Впровадження CRM-системи ULTRA Ресторан є інвестицією в майбутнє ресторану "Корона". За умови правильного використання системи, ресторан зможе досягти значних успіхів у збільшенні доходів та підвищенні ефективності роботи.

3.2. Підвищення кваліфікації персоналу та формування корпоративної культури

У сучасних умовах глобалізації, технологічних змін та інтенсивної конкуренції розвиток і успіх будь-якої організації значною мірою залежать від кваліфікації її персоналу та сформованої корпоративної культури. Підвищення кваліфікації працівників є важливим інструментом для забезпечення високого рівня професіоналізму, адаптації до нових викликів і збереження конкурентоспроможності організації на ринку. Водночас формування

ефективної корпоративної культури здатне створити сприятливе середовище для розвитку талановитих кадрів, сприяти командній роботі та забезпечити сталий розвиток організації в цілому.

Ці два аспекти – підвищення кваліфікації та корпоративна культура – взаємопов'язані і взаємодіють між собою, адже мотивовані та професійно підготовлені працівники можуть стати носіями цінностей і стандартів, які формують здорову корпоративну атмосферу. Підвищення кваліфікації не тільки сприяє розвитку індивідуальних навичок, але й дозволяє працівникам глибше розуміти місію і стратегію компанії, що в свою чергу укріплює корпоративну культуру. Вивчення цих питань є важливим для формування стратегії управління персоналом, спрямованої на досягнення високих результатів і сталого розвитку організації.

Для ресторану «Корона» в місті Гайворон, підвищення кваліфікації персоналу та формування корпоративної культури можуть бути спрямовані на кілька важливих напрямів, що забезпечать підвищення якості обслуговування, зміцнення командної атмосфери та покращення репутації закладу.

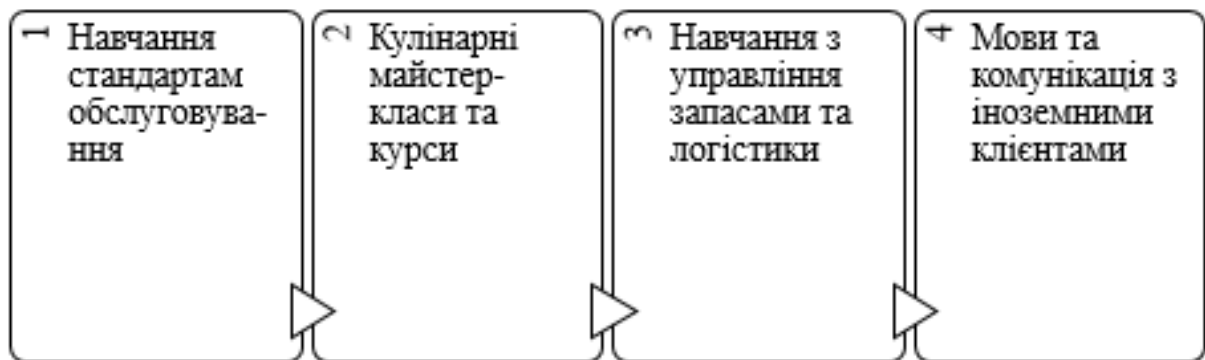


Рис. 3.1. Напрями підвищення кваліфікації для персоналу ресторану «Корона»*

*за згруповано автором на основі [45]

Підвищення кваліфікації персоналу в аспектах професійного обслуговування клієнтів, комунікації з гостями, етикету та стандартів сервісу. Це важливо для забезпечення високої якості обслуговування та створення позитивного враження від перебування в ресторані. Проведення навчання для

кухарів з актуальних кулінарних трендів, нових технологій приготування страв, а також розвитку навичок створення унікальних авторських страв, що можуть підвищити конкурентоспроможність ресторану на місцевому ринку.

Оскільки ресторанний бізнес потребує високої ефективності у використанні ресурсів, варто проводити навчання з управління запасами, складання меню на основі доступних продуктів, планування витрат і оптимізації процесів, щоб знизити витрати та підвищити ефективність роботи кухні. Для ресторану, який прагне залучити туристів чи клієнтів з інших міст, навчання персоналу основам іноземних мов (наприклад, англійська або польська) буде важливим напрямом для покращення взаємодії з гостями.

Вартість та тривалість курсів можуть змінюватися залежно від конкретного тренера, навчального закладу та обраної програми. Рекомендується звертатися безпосередньо до організаторів для уточнення деталей.

Для забезпечення високої якості обслуговування, професіоналізму персоналу та сприятливого корпоративного клімату ресторану «Корона» в м. Гайворон, важливо впроваджувати систематичне підвищення кваліфікації працівників через участь у спеціалізованих курсах та семінарах. В таблиці 3.5 представлені пропозиції щодо курсів та семінарів, які можуть бути корисні для різних категорій працівників ресторану.

У багатьох містах України є спеціалізовані навчальні заклади, які пропонують широкий спектр курсів для рестораторів та готельєрів. Coursera, Udemu, Skillshare та інші онлайн-платформи пропонують велику кількість курсів з різних галузей, у тому числі з ресторанного бізнесу. Професійні тренери та консультанти можуть розробити індивідуальні програми навчання для вашого ресторану. Асоціації рестораторів часто організовують конференції, семінари та майстер-класи для своїх членів.

Корпоративна культура є основою ефективного функціонування будь-якої організації, і ресторанний бізнес не є винятком. У сфері гостинності, де взаємодія з клієнтами та якість обслуговування мають вирішальне значення,

сформована корпоративна культура визначає не лише атмосферу в колективі, але й загальний успіх ресторану. Вона охоплює систему цінностей, норм і стандартів поведінки, які повинні бути зрозумілими і прийнятими кожним співробітником.

Запровадження ефективної корпоративної культури в ресторані дозволяє забезпечити стабільність у роботі колективу, сприяє розвитку лояльності серед працівників та клієнтів, а також створює умови для зростання бізнесу. Культура обслуговування, взаємоповага між працівниками, прозорість управлінських процесів і орієнтація на досягнення високих стандартів є ключовими чинниками, які не лише підвищують рівень задоволеності клієнтів, але й покращують взаємодію всередині колективу.

Таким чином, запровадження корпоративної культури в ресторані є стратегічно важливим кроком для створення успішного, конкурентоспроможного та стабільного бізнесу, що здатен привертати нових гостей і підтримувати високий рівень сервісу.

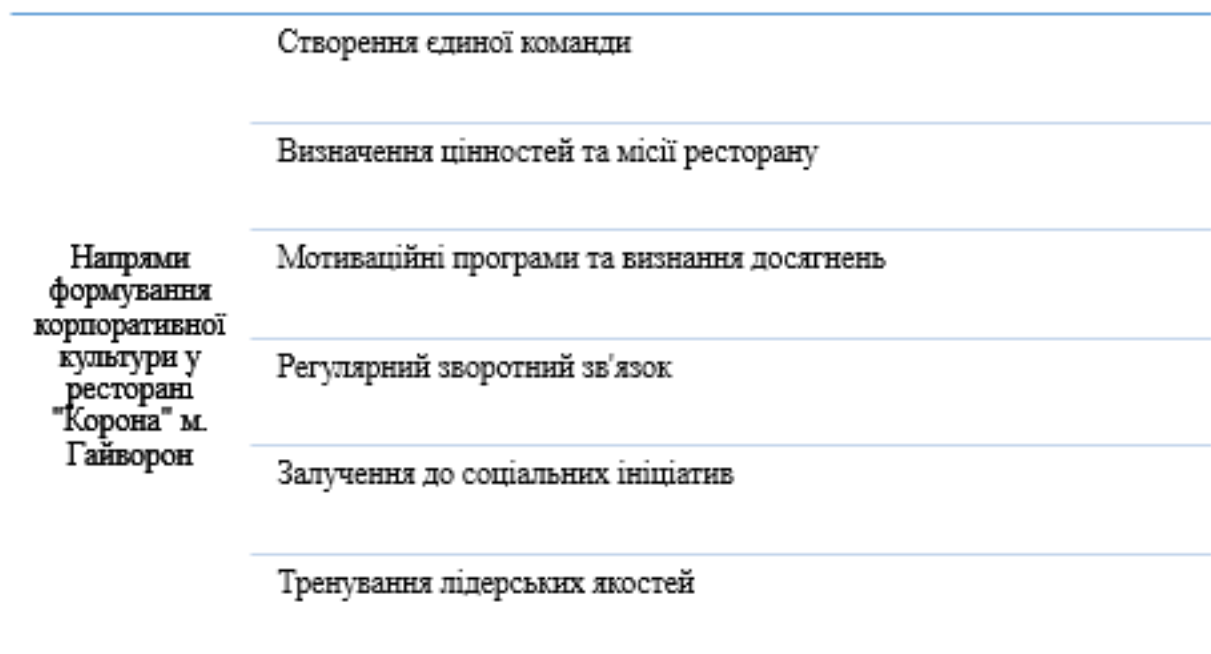


Рис. 3.2. Напрями формування корпоративної культури у ресторані

«Корона» м. Гайворон*

* згруповано автором на основі [39]

Розвиток командного духу серед співробітників через тренінги з командоутворення, спільні заходи (тімбілдінг, корпоративи) та залучення до колективних проєктів. Це дозволить співробітникам краще працювати разом, злагоджено виконувати завдання і створювати сприятливу атмосферу для гостей.

Формування чіткої корпоративної культури на основі цінностей, які підкреслюють важливість якості обслуговування, інноваційності та гостинності. Створення культури взаємоповаги та підтримки серед співробітників сприятиме покращенню клімату в колективі.

Впровадження програм мотивації, бонусів та визнання найкращих працівників за досягнуті результати. Це може включати не тільки матеріальне заохочення, але й публічне визнання заслуг співробітників, що мотивує їх на подальшу працю.

Важливо створити механізм для регулярного збору відгуків від співробітників та гостей ресторану. Це дозволить своєчасно реагувати на проблеми, покращувати рівень обслуговування та надавати персоналу можливість висловлювати свої ідеї та зауваження.

Формування корпоративної культури також може включати участь ресторану в місцевих соціальних ініціативах, благодійних проєктах або організацію культурних заходів для громади міста Гайворон (додаток В). Це не лише підвищить репутацію закладу, але й сприятиме об'єднанню колективу навколо спільних цінностей.

Для менеджерів та керівників ресторану можна організувати курси з розвитку лідерських та управлінських навичок, навчання з ефективного управління персоналом, вирішення конфліктних ситуацій та створення сприятливої атмосфери на робочому місці.

Таблиця 3.6

**План заходів з орієнтовними витратами на проведення заходів з
формування корпоративної культури у ресторані «Корона»***

Захід	Період проведення	Орієнтовна вартість (грн)	Пояснення витрат
Розвиток командного духу серед співробітників			
Тренінги командоутворення (тимбілдінги)	I квартал 2025 року (щорічно)	10,000 - 15,000	Оплата послуг зовнішніх тренерів, оренда залу, матеріали для тренінгу
Корпоративні заходи (спільні зустрічі, святкування важливих подій)	II квартал 2025 року (щорічно)	5,000 - 10,000	Витрати на організацію святкувань, обідів, декор, аренду місць
Визначення цінностей та місії ресторану			
Розробка місії та цінностей ресторану	I квартал 2025 року	3,000 - 5,000	Витрати на консультації, зустрічі з командою
Впровадження корпоративної культури в навчання нових працівників	з II кварталу 2025 року (постійно)	1,500 - 3,000	Розробка адаптаційних програм, друк матеріалів для нових працівників
Мотиваційні програми та визнання досягнень			
Впровадження системи бонусів та премій	II квартал 2025 року (щорічно)	12,000 - 20,000	Виділення бюджету на премії (наприклад, 5,000 грн на місяць на бонуси)

Враховуючи витрати на кожен захід, можна зробити кілька ключових висновків, які дозволять краще зрозуміти потенційні витрати та їхній вплив на формування ефективної корпоративної культури в ресторані «Корона». У цілому, план заходів охоплює кілька стратегічних напрямків, спрямованих на розвиток командного духу, визначення цінностей ресторану, мотивацію співробітників, забезпечення зворотного зв'язку, участь у соціальних ініціативах та тренування лідерських якостей.

Перший напрямок передбачає важливі заходи, спрямовані на покращення взаємодії серед співробітників і формування єдиного колективу. Тренінги з командоутворення, корпоративні заходи та участь у колективних проектах є фундаментальними для створення позитивного робочого середовища. Витрати на ці заходи можуть коливатися в межах від 10,000 до 31,000 грн на рік, оскільки витрати включають оплату зовнішніх тренерів, організацію

святкових подій та закупівлю матеріалів для проєктів. Найбільші витрати припадають на організацію тренінгів та корпоративних заходів, але ці інвестиції безумовно виправдаються через покращення продуктивності та комунікації в колективі.

Розробка чіткої місії та цінностей є необхідною умовою для формування корпоративної культури, яка буде зрозуміла і прийнята всіма співробітниками. Витрати на ці заходи становлять від 4,500 до 8,000 грн. Вони включають консультації та організацію зустрічей, що є важливим кроком на шляху до впровадження цих принципів у повсякденну роботу ресторану. Крім того, бюджет для впровадження корпоративної культури в навчання нових працівників також є відносно невеликим (1,500 - 3,000 грн), оскільки витрати йдуть на створення адаптаційних програм та друк матеріалів.

Цей напрямок включає витрати на впровадження системи бонусів та премій, а також на організацію публічного визнання досягнень співробітників. Найбільше коштів (12,000 - 20,000 грн) йде на премії для працівників, що є важливою складовою для підтримки високої мотивації в команді. Щомісячні збори для публічного визнання заслуг працівників також мають певні витрати, що оцінюються в 6,000 - 10,000 грн. Це включає організацію церемоній нагородження та надання призів, що можуть сприяти підвищенню лояльності та задоволеності персоналу.

Постійний зворотний зв'язок як від співробітників, так і від клієнтів є важливим інструментом для підтримки позитивної атмосфери на робочому місці і вдосконалення обслуговування. Витрати на створення системи збору відгуків від співробітників оцінюються в 2,000 - 3,000 грн, а на впровадження зворотного зв'язку від клієнтів – в 3,000 - 5,000 грн. Ці заходи включають розробку онлайн-опитувань та забезпечення їх анонімності, що дозволить отримати конструктивні відгуки для поліпшення роботи ресторану.

Залучення ресторану до соціальних ініціатив та культурних заходів є важливим кроком для зміцнення його репутації та формування позитивного іміджу в місцевій громаді. Витрати на участь у місцевих благодійних проєктах

становлять 6,000 - 10,000 грн, а на організацію культурних заходів для громади – 8,000 - 12,000 грн. Ці заходи сприятимуть підвищенню корпоративного духу, а також допоможуть ресторану бути активним учасником життя місцевої спільноти.

Навчання лідерських та управлінських навичок є важливим для підвищення ефективності керівництва ресторану та створення міцної управлінської команди. Витрати на курси з розвитку лідерських навичок для керівників становлять 15,000 - 20,000 грн, а на тренінги з управління конфліктами – 8,000 - 12,000 грн. Це дозволить менеджерам та керівникам ресторану покращити свої навички в управлінні персоналом, вирішенні конфліктів і створенні сприятливої атмосфери на робочому місці.

3.3. Створення нових програм лояльності та маркетингових заходів для залучення клієнтів

У сучасному конкурентному середовищі ресторанний бізнес стикається з безліччю викликів, серед яких важливе місце займає залучення та утримання клієнтів. Створення ефективних програм лояльності та маркетингових заходів є ключовими інструментами для забезпечення стабільного потоку відвідувачів, підвищення рівня їх задоволеності та збільшення прибутковості бізнесу. В умовах постійної конкуренції між закладами, де клієнт має великий вибір, важливо не лише привабити нових гостей, а й забезпечити їхню лояльність, зробивши ресторан не просто місцем для обіду, а улюбленим закладом, куди хочеться повертатися знову і знову.

Програми лояльності в ресторанному бізнесі стали одним із найбільш ефективних способів стимулювання постійних клієнтів, пропонуючи їм вигідні умови для повторних візитів. Вони можуть варіюватися від накопичувальних систем балів до ексклюзивних знижок і бонусів, що заохочують споживачів витратити більше і частіше відвідувати ресторан. Водночас, маркетингові заходи, орієнтовані на залучення нових клієнтів,

можуть включати акції, рекламні кампанії, участь у соціальних мережах, партнерства з іншими бізнесами, тематичні події, участь у фестивалях тощо. Кожен з цих підходів сприяє створенню цілісної стратегії, яка не тільки привертає увагу потенційних клієнтів, але й утримує їх.

Програми лояльності не тільки зміцнюють взаємини з постійними гостями, але й допомагають зібрати цінну інформацію про їхні уподобання, що дозволяє точно налаштувати маркетингові заходи, покращити пропозицію та адаптувати послуги під потреби цільової аудиторії. Водночас маркетингові кампанії створюють додаткові канали для комунікації з потенційними відвідувачами, сприяючи розширенню клієнтської бази.

Успішне впровадження програм лояльності та маркетингових заходів для залучення клієнтів потребує ретельного аналізу потреб і вподобань цільових груп, креативного підходу до реалізації і ефективного моніторингу результатів. Це вимагає не лише значних фінансових ресурсів, але й стратегічного планування, інвестицій у сучасні технології та грамотного управління взаємодією з клієнтами. Зокрема, ресторанний бізнес повинен активно використовувати інструменти цифрового маркетингу, що дозволяють взаємодіяти з аудиторією в реальному часі, надаючи персоналізовані пропозиції та підтримуючи зворотній зв'язок через онлайн-канали.

Таким чином, створення нових програм лояльності та маркетингових заходів є необхідним кроком для забезпечення конкурентоспроможності ресторану, підвищення рівня задоволеності клієнтів і формування сталих, вигідних відносин з постійними гостями, що є запорукою успіху в довгостроковій перспективі.

Ефективна програма лояльності є ключовим інструментом для залучення нових клієнтів та утримання вже існуючих. Для ресторану «Корона» розроблена програма лояльності, спрямована на створення приємних вражень у відвідувачів, стимулювання повторних відвідувань та підвищення загальної впізнаваності закладу.

Мета програми:

1. Залучення нових клієнтів;
2. Збільшення середнього чеку;
3. Підвищення частоти відвідувань;
4. Створення позитивного іміджу ресторану.

Таблиця 3.7

Етапи реалізації програми лояльності ресторану «Корона»*

Етап	Дія	Відповідальний	Термін виконання
1	Розробка системи накопичення балів	Маркетинговий відділ	1 тиждень
2	Створення мобільного додатку або картки лояльності	ІТ-спеціаліст	2-3 тижні
3	Інформування клієнтів про програму	Маркетинговий відділ	Постійно
4	Розробка системи обміну балів на винагороди	Маркетинговий відділ	1 тиждень
5	Аналіз ефективності програми	Маркетинговий відділ	Щомісяця

* авторська розробка

Принципи програми лояльності:

1. Простота: Програма повинна бути легко зрозумілою та доступною для всіх клієнтів.
2. Індивідуальність: Кожен клієнт повинен відчувати свою унікальність та цінність для ресторану.
3. Вигода: Програма має надавати клієнтам реальні переваги та бонуси.
4. Гнучкість: Програма повинна бути адаптована до змінних умов ринку та потреб клієнтів.

Таблиця 3.8

Система накопичення балів ресторану «Корона» *

Дія	Кількість балів
Перше відвідування	100 балів
Кожне наступне відвідування	50 балів
Замовлення на суму понад 500 грн	+20 балів
День народження	200 балів
Рекомендування ресторану другу	100 балів за кожного нового клієнта

* авторська розробка

Програма лояльності, розроблена для ресторану «Корона», є гнучким інструментом, який дозволить залучити нових клієнтів, підвищити їхню лояльність та збільшити середній чек.

Таблиця 3.9

Система обміну балів на винагороди ресторану «Корона» *

Кількість балів	Винагорода
500 балів	Безкоштовний десерт
1000 балів	Знижка 10% на наступне замовлення
2000 балів	Безкоштовна вечеря для двох
3000 балів	Сертифікат на суму 500 грн

* авторська розробка

Переваги програми:

1. Збільшення частоти відвідувань.
2. Підвищення середнього чеку.
3. Збільшення бази даних клієнтів.
4. Створення позитивного іміджу ресторану.
5. Збільшення продажів.

Рекомендації:

1. Регулярно оновлювати програму лояльності, додаючи нові пропозиції та винагороди.

2. Використовувати персоналізований підхід до кожного клієнта.
3. Аналізувати ефективність програми та вносити необхідні корективи.
4. Інтегрувати програму лояльності з системою бронювання столиків та мобільним додатком ресторану.

Додаткові можливості:

1. Партнерські програми: Співпрацювати з іншими компаніями для створення спільних пропозицій для клієнтів.
2. Сезонні акції: Проводити сезонні акції та спеціальні пропозиції для залучення нових клієнтів.
3. Соціальні мережі: Активно використовувати соціальні мережі для просування програми лояльності та взаємодії з клієнтами.

Реалізація програми лояльності дозволить ресторану «Корона» не тільки збільшити дохід, але й створити сильну та лояльну клієнтську базу.

Дана програма лояльності є прикладом і може бути адаптована під конкретні потреби ресторану «Корона». Для більш детальної розробки програми рекомендується провести додатковий аналіз ринку та потреб клієнтів.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Якість обслуговування є однією з основних складових успішного функціонування ресторанного бізнесу. Вона включає не лише рівень кулінарної продукції, але й широкий спектр факторів, таких як професіоналізм персоналу, комфортність атмосфери, швидкість обслуговування, наявність індивідуального підходу до кожного клієнта та забезпечення позитивного емоційного досвіду. Визначено, що для досягнення високої якості обслуговування необхідно поєднувати як матеріально-технічні аспекти, так і безпосередню взаємодію між працівниками і відвідувачами.

З аналізу сучасних стандартів та тенденцій можна зробити висновок, що на перший план вийшли інноваційні технології, персоналізація послуг та інтеграція цифрових інструментів для покращення взаємодії з клієнтами. Важливими є також такі тренди, як швидкість обслуговування, інтерактивність та використання автоматизації для забезпечення високого рівня ефективності, що дозволяє ресторану швидко реагувати на змінні потреби клієнтів. Програми лояльності, мобільні додатки для замовлення та оплати, а також онлайн-меню з можливістю налаштування індивідуальних пропозицій стають важливими інструментами для підвищення якості обслуговування та зручності для відвідувачів.

Зарубіжний досвід удосконалення обслуговування клієнтів у ресторанах демонструє високий рівень інтеграції технологій у процес обслуговування, а також увагу до дрібниць, що створюють незабутній досвід для гостей. Наприклад, в ресторанах світового рівня активно застосовуються інтерактивні меню, системи збору зворотного зв'язку в реальному часі, високий рівень тренування персоналу щодо етикету і взаємодії з клієнтами. Вітчизняні ресторани теж починають впроваджувати подібні технології та стратегії, але рівень їхнього використання поки що не досягає зарубіжних стандартів, що створює значні можливості для розвитку вітчизняного ресторанного бізнесу.

У рамках проведеного аналізу рівня якості обслуговування у ресторані «Корона» міста Гайворон було розглянуто кілька аспектів, що безпосередньо впливають на загальний рівень задоволення клієнтів. Зокрема, вивчено загальну характеристику ресторану, проведено аналіз обслуговування клієнтів за допомогою різних методів збору даних (опитувань, спостережень, аналізу відгуків), а також визначено основні проблеми в роботі ресторану, що можуть негативно впливати на якість обслуговування.

Загальна характеристика ресторану «Корона» Ресторан «Корона» є популярним закладом у місті Гайворон, який пропонує своїм відвідувачам широкий вибір страв національної та європейської кухні, а також затишну атмосферу для проведення різноманітних заходів. Однак, незважаючи на наявність високоякісного меню та комфортних умов для гостей, існують певні моменти, які потребують удосконалення для забезпечення стабільно високого рівня обслуговування.

Для оцінки якості обслуговування в ресторані було використано кілька методів збору даних: опитування клієнтів, спостереження за процесом обслуговування та аналіз відгуків.

Опитування клієнтів показало, що більшість відвідувачів задоволені якістю страв та атмосферою закладу, однак зауважено, що іноді обслуговування може бути повільним, а також спостерігається незначна недосконалість у комунікації персоналу з клієнтами. Спостереження за роботою персоналу виявило певні труднощі в організації роботи на великих навантаженнях (наприклад, під час вечірніх або святкових годин пік). Це призводить до затримок у обслуговуванні і може знижувати рівень загального комфорту гостей. Аналіз відгуків клієнтів виявив ряд постійних зауважень, зокрема, до повільної подачі страв і не завжди дружелюбного ставлення персоналу, що негативно впливає на загальне враження від візиту. Також були зафіксовані скарги на неакуратність у обслуговуванні великих груп клієнтів.

Незважаючи на наявність досвідченого персоналу, у пікові години спостерігається затримка в обслуговуванні, що викликає невдоволення серед

клієнтів. Причиною цього може бути недостатня кількість працівників або неефективна організація роботи під час великих навантажень. У певних випадках персонал не демонструє достатньої уваги до клієнтів, не дотримується стандартів етикету, що може створювати негативне враження у гостей. Підвищена увага до кожного клієнта, позитивне ставлення та оперативність у відповіді на запити є важливими складовими високої якості обслуговування.

Одним із найефективніших способів підвищення якості обслуговування є інтеграція сучасних технологій, які здатні значно прискорити процеси обслуговування та зробити їх більш зручними для клієнтів. Впровадження автоматизованих систем для замовлень, використання мобільних додатків для попередніх замовлень або онлайн-резервацій дозволить зменшити час очікування, а також підвищить точність обробки замовлень. Автоматизація процесів також дозволяє знизити ймовірність помилок в обслуговуванні та сприяє більш ефективному управлінню рестораном під час великих навантажень. Програми лояльності, які включають бонуси за кожен візит, знижки на святкові дні або спеціальні пропозиції для постійних гостей, дозволяють не тільки збільшити кількість відвідувачів, але й створити емоційний зв'язок з клієнтами. Впровадження маркетингових кампаній, які б підтримували ці програми, наприклад, через соціальні мережі чи email-розсилки, дозволить забезпечити більшу видимість ресторану та залучити нових відвідувачів.

Особливу увагу слід приділити також створенню маркетингових заходів, орієнтованих на збільшення кількості відвідувань ресторану. Це можуть бути акції, тематичні вечори, культурні заходи або спеціальні знижки в періоди низької відвідуваності, що дозволить збільшити потік клієнтів у ресторан у будь-який час року. Для цього важливо активно використовувати сучасні інструменти цифрового маркетингу, зокрема соціальні мережі, для формування позитивного іміджу ресторану та прямого залучення нових гостей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Boiko V. O., Lizon D. H. (November 18, 2021) Vykorystannia informatsiinykh tekhnolohii pry nadanni posluh u restorannomu biznesi [The use of information technology in the provision of services in the restaurant business]. Filosofski obrii sohodennia: Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia. Kherson: KhDAEU, pp. 9 10.
2. Byshovets L. H., Kurakin O. B., Kryzhanivskyi A. I. (2020) Innovatsiini tekhnolohii obsluhovuvannia v suchasnomu restorannomu biznesi [Innovative service technologies in the modern restaurant business]. Kharkiv: Novyi kurs, pp. 53 58.
3. Chehab, O.; Ilkhanizadeh, S. & Bouzari, M. (2021). Impacts of Job Standardisation on Restaurant Frontline Employees: Mediating Effect of Emotional Labour. Sustainability 13, 1525. DOI: <https://doi.org/3390/su13031525>
4. Chehab, O.; Ilkhanizadeh, S.; Bouzari, M. (2021). Impacts of Job Standardisation on Restaurant Frontline Employees: Mediating Effect of Emotional Labour. Sustainability 13, 1525. DOI: <https://doi.org/3390/su13031525>
5. Cherevko O.I., Dudenko N.V., Pavlotska L.F., Dymytriiievych L.R., Skurikhina L.A. (2019) Diietychne kharchuvannia: pidruchnyk [Dietary nutrition]. Kharkiv: KHDUHT, Svit Knyh, 360 p. (in Ukrainian)
6. Davydova O. (2015) Osoblyvosti zastosuvannia innovatsii u rozvytok turystychnoi haluzi Ukrainy [Features of the application of innovations in the development of the tourism industry of Ukraine]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Seriia «Ekonomika», no. 7, pp. 65 69.
7. Davydova, O. Yu. (2018). Upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh u hotelno-restorannomu hospodarstvi: pidruchnyk [Quality management of products and services in the hotel and restaurant industry: textbook], Kharkiv : Vyd-vo Ivanchenka I. S. [Ivanchenko Publishing House], 487 p. (in Ukrainian)

8. Hirniak L., Hlahola V. (2018) Suchasnyi stan, perspektyvy ta tendentsii rozvytku restorannoho hospodarstva v Ukraini [Current state, prospects and trends of the restaurant industry in Ukraine]. *Infrastruktura rynku*, no. 16, pp. 71 77.
9. Hirniak L.I., Sopiha V.B. (2012) Formuvannia kultury ta yakosti obsluhovuvannia u hotelno-restorannykh pidpriemstvakh [The essence of costs for service quality]. *Innovative economy*, no 5 (31), pp. 133–137. (in Ukrainian)
10. Hrebeniuk H. M., Charkina T. Yu., Martseniuk L. V., Pikulina O. V. (2021) Innovatsiinyi pidkhid do rozvytku turyzmu ta hotelno-restorannoho biznesu Ukrainy v umovakh kryzy [Innovative approach to the development of tourism and hotel and restaurant business of Ukraine in the crisis]. *Ahrosvit*, no. 5-6, pp. 57 62.
11. Hrosul V. A. (2019) Innovatsiini tekhnolohii onovlennia biznes-modeli pidpriemstva restorannoho hospodarstva [Innovative technologies for updating the business model of the restaurant business enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, no. 27(1), pp. 39 44.
12. Hrosul V., Balatska N. (2020) Digital-marketynh yak diievyyi instrument antykryzovoho rozvytku pidpriemstva restorannoho biznesu v period pandemii ta yii retsesii [Digital marketing as an effective tool for anti-crisis development of the restaurant business enterprise during the pandemic and its recession]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, no. 11-2, pp. 7 12.
13. Hrytsenko O.I. (2012) Sutnist vytrat na yakist obsluhovuvannia [The essence of costs for service quality]. *Innovative economy*, no 5 (31), pp. 133–137. (in Ukrainian)
14. Kashchuk K. M., Mosiichuk I. V., Saukh I. V. (2023) Suchasni tekhnolohii upravlinnia v hotelno-restorannomu biznesi: praktyky ta innovatsii [Modern management technologies in the hotel and restaurant business: practices and innovations]. *Biznes inform*, no. 6, pp. 93 99.
15. Kovalenko, L. H., Naherniuk, D. V. & Nepochatenko, V. O. (2016). Sutnist ta spetsyfika rynkovoho produktu hotelno-restorannoi haluzi [The essence and specifics of the market product of the hotel and restaurant industry] *Efektyvna*

ekonomika – Efficient economy, №4. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4908> (in Ukrainian)

16. Malska, M. P., Hataliak, M. P. & Hanych, N. M. (2013). Restoranna sprava: tekhnolohiia ta orhanizatsiia obsluhovuvannia turystiv (teoriia ta praktyka): pidruchnyk [Restaurant business: technology and organization of tourist services (theory and practice): textbook], Kyiv : Tsentr uchbovoi literatury [Center of educational literature], 304 p. (in Ukrainian)

17. Malysh, S. V. (2012). Kontseptsii yakosti: pohliady osnovopolozhnykiv [Concepts of quality: the views of the founders]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu: Serii: Ekonomika [Scientific Bulletin of Uzhgorod University: Series: Economics]. № 2 (36). P. 214–222 (in Ukrainian)

18. McQuaid (2015). Tasty: The Art and Science of What We Eat. Scribner, NY, p. 39–44.

19. Naumenko M.O., Tiutiunik O.M. (2011) Shliakhy zabezpechennia yakisnoho obsluhovuvannia spozhyvachiv na pidpriemstvakh restorannoho hospodarstva [Ways to ensure quality customer service in restaurant enterprises]. Bulletin of Transport and Industry Economics, no 36, pp. 179–181. (in Ukrainian)

20. Naumenko, M.O., Hura, T.V. & Kovshyrko, V.S. (2013). Pidvyshchennia yakosti posluh pidpriemstva restorannoho hospodarstva v systemi rynkovykh vidnosyn [Improving the quality of services of the restaurant business in the system of market relations]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry], № 42. P. 319–322. (in Ukrainian)

21. Pro standartyzatsiiu [On standardization]. Law of Ukraine of June 5, 2014. № 1315-VII Zakonodavstvo Ukrainy [Legislation of Ukraine]: website. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text> (in Ukrainian)

22. Stoyko, I. & Sherstiuk, R. (2020) 14 pryntsypiv Vilhelma Edvardsa Deminha dlia upravlinnia yakistiu hotelno-restorannykh posluh [14 principles of Wilhelm Edwards Deming for quality management of hotel and restaurant ambassador]. Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava [Socio-Economic Problems and the

State] (electronic journal), Vol. 22, no. 1, pp. 66–78. Retrieved from: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20siigrp.pdf> (in Ukrainian)

23. Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk [Quality management systems. Basic provisions and vocabulary] (2016) DSTU ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT). Kyiv, DP «UkrNDNTs» [State Enterprise "Ukrainian Research and Training Center for Standardization, Certification and Quality"], 49 p. (in Ukrainian)

24. Tomalia, T. S. & Shchypanova, Ya. I. (2014). Upravlinnia yakistiu v hotelno-restorannomu biznesi [Quality management in the hotel and restaurant business]. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. Seriia : Ekonomichni nauky* [Economy. Management. Innovation. Series: Economic Sciences]. № 2. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_2_56 (in Ukrainian)

25. Zavadynska O.Yu., Kinchur A.A., Derevytskyi Ye.V. (2019) Suchasni tendentsii vprovadzhennia innovatsiinykh form obsluhovuvannia v zakladakh restorannoho hospodarstva [Current trends in implementing innovative forms of service in restaurant establishments]. *Entrepreneurship and Trade*, no 25, pp. 54–59. (in Ukrainian)

26. Бишовець Л.Г., Куракин О.Б., Крижанівський А. І. Інноваційні технології обслуговування в сучасному ресторанному бізнесі. Харків : Новий курс. 2020. С. 53–58.

27. Бойко В.О., Лізон Д.Г. Використання інформаційних технологій при наданні послуг у ресторанному бізнесі. Філософські обрії сьогодення: Міжнародна науково-практична конференція (18 листопада 2021 р.). Херсон : ХДАЕУ. 2021. С. 9–10.

28. Боковець В. В., Гарафонов О. І., Сідлак С. В. Інноваційна діяльність в Україні. Вісник Хмельницький національний університет. 2021. Том 1. № 6. С. 711.

29. Вдовічена, О., & Паламарек, К. (2024). Роль світових інноваційних технологій у розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Інновації та технології*

в сфері послуг і харчування, (2 (12), 22-27. [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(12\).2024.3](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.3)

30. Гірняк Л., Глагола В. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 16. С. 71-77.

31. Гірняк Л.І., Сопіга В.Б. Формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Випуск 21, частина 1. С. 50–55.

32. Гребенюк Г.М., Чаркіна Т.Ю., Марценюк Л.В., Пікуліна О.В. Інноваційний підхід до розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу України в умовах кризи. Агросвіт. 2021. № 5-6. С. 57 62.

33. Гриценко О.І. Сутність витрат на якість обслуговування. Інноваційна економіка. 2012. № 5 (31). С. 133–137.

34. Гросул В., Балацька Н. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії та її рецесії. Підприємництво та інновації. 2020. № 11-2. С. 7 12.

35. Гросул В.А. Інноваційні технології оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 27. Ч. 1. С. 39 44.

36. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка». 2015. № 7. С. 65 69.

37. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підруч.; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 487 с.

38. Давидова О. Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Вісник «БІЗНЕС ІНФОРМ». 2017. № 11. С. 459–464.

39. Дишкантюк, О. В., Власюк, К. В., Тітомир, Л. А., & Жмудь, А. В. (2024). Інновації в ресторанному господарстві: адаптація технологій харчування до

сучасних вимог сталого розвитку. *Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки*, (6), 113-119. <https://doi.org/10.32782/tnv-tech.2023.6.13>

40. Завадинська О.Ю., Кінчур А.А., Деревиський Є.В. Сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування в закладах ресторанного господарства. Підприємництво і торгівля. 2019. № 25. С. 54–59.

41. Кащук К.М., Мосійчук І.В., Саух І.В. Сучасні технології управління в готельно-ресторанному бізнесі: практики та інновації. *Бізнес інформ*. 2023. № 6. С. 93–99.

42. Корсак Р., Гуштан Т. Культура обслуговування у ресторанах: стандарти та практики. Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи. Том XVII: Подолання кризових ситуацій у науці та освіті / [Ред.: Я. Гжесяк, І. Зимомря, В. Ільницький]. Конін – Ужгород – Перемишль – Миколаїв: Посвіт, 2024. С. 242–245.

43. Кругляк Г. О. Дослідження ролі інноваційних технологій в управлінні підприємствами готельно-ресторанного господарства. *Вісник Економіка та продовольча безпека України*. 2018. Том 6. Вип. 3-4. С. 58–64.

44. Лялик А., Добровольська С. Інноваційні технології приготування страв в сучасному ресторані
URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/29166/2/ProcSPHNP_2019_Lialyk_A-Innovative_dish_making_technologies_76-77.pdf

45. Маккуейд. Смачно: мистецтво та наука про те, що ми їмо. Скрібнер, Нью-Йорк, 2015. С. 39–44.

46. Малиш С. В. Концепції якості: погляди основоположників. *Науковий вісник Ужгородського університету : Серія : Економіка*. 2012. № 2 (36). С. 214–222.

47. Мальська М. П. Гаталяк О. М., Ганич Н. М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.

48. Науменко М. О., Гура Т. В., Ковширко В. С. Підвищення якості послуг підприємства ресторанного господарства в системі ринкових відносин. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 42. С. 319–322.

49. Науменко М. О., Тютюнник О. М. Шляхи забезпечення якісного обслуговування споживачів на підприємствах ресторанного господарства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 36. С. 179–181.

50. Ніколайчук О. А., Ауліна Р. І., & Миснік Я. С. (2024). Удосконалення управління якістю обслуговування у готельному закладі. *Торгівля і ринок України*, (1(53)). <https://doi.org/10.33274/2079-4762-2023-53-1-64-80>

51. Ніколайчук О. А., Горіна Г. О., Ткаленко М. О., Федан К. С., Аналіз асортиментної політики закладу готельного господарства: теоретичний та практичний аспект, *Торгівля і ринок України*: № 1(55) (2024): *Торгівля і ринок України: тематичний збірник наукових праць* <https://torgivlyan.donnuet.edu.ua/index.php/torgivlya/article/view/144>

52. Однолько, В., & Іванов, А. (2023). Сучасні підходи до якості сервісних послуг на круїзних судах. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*, (November 10, 2023; Stockholm, Sweden), 17–20. Retrieved from <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1317>

53. Павлова, С. (2021). Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. *Економіка та суспільство*, (34). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-18>

54. Приймак Н. С., Ніколайчук О. А., Управління готельно-ресторанним бізнесом: сутність та підходи до організації, *Торгівля і ринок України*: № 1(51) (2022): *Тематичний збірник наукових праць «Торгівля і ринок України»* <https://torgivlyan.donnuet.edu.ua/index.php/torgivlya/issue/view/8>

55. Про стандартизацію: Закон України від 5.06.2014 р. № 1315-VII Законодавство України: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>

56. Рижик І.О., Глебова А.О., Синягівська В.С. Особливості формування моделі управління бізнес-процесами підприємства сфери послуг. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. № 1(24). С. 152-160.

57. Романуха О. М., Горіна Г. О., Халілова-Чуваєва Ю. А., Приймак Н. С., Ніколайчук О. А., Організація безпеки діяльності готелю як фактор підвищення його конкурентоспроможності, Торгівля і ринок України: № 2(50) (2021): Тематичний збірник наукових праць «Торгівля і ринок України» <https://torgivlyan.donnuet.edu.ua/index.php/torgivlya/article/view/99>

58. Романуха О.М., Мастабай Н.С. Використання нейромереж у готельно-ресторанному бізнесі. Ефективна економіка. 2023. № 9. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2182/2210>

59. Семчук Ж.В., Петрик І.В. Економіка інновацій у сфері туризму. Академічні візії. 2022. № 4–5. С. 63-69.

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

61. Стойко І., Шерстюк Р. 14 принципів Вільгельма Едвардса Демінга для управління якістю готельно-ресторанних послуг. Соціально-економічні проблеми і держава. 2020. Вип. 1 (22). С. 66–78. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20siigrp.pdf>

62. Талапа, С., & Поляк, М. (2024). Інноваційні технології в ресторанному бізнесі: вплив на ефективність управління та якість обслуговування. *Herald of Khmelnytskyi National University. Technical Sciences*, 339(4), 193-200. <https://doi.org/10.31891/2307-5732-2024-339-4-31>

63. Тимчук, С., & Нещадим, Л. (2023). Голістичний підхід до якості обслуговування: інтеграція знань про товари у галузі ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*, (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-38>

Додаток А

Таблиця 1

Зміни у розумінні якості обслуговування та сучасні тенденції

Период	Особливості розуміння якості обслуговування	Сучасні тенденції
До 20 століття	Основну увагу приділяли етикету, ввічливості персоналу та швидкості обслуговування. Це була переважно функціональна взаємодія між персоналом і клієнтом.	- Важливість етикету та професіоналізму у стосунках з клієнтами.
Перша половина 20 століття	З'являються стандарти обслуговування, які включають не лише швидкість, а й певний рівень комфорту, але акцент все ще робився на ефективність.	- Універсалізація стандартів обслуговування в усіх сферах бізнесу.
1950-1970 роки	Якість обслуговування визначається рівнем комфортності, витонченості інтер'єру і стандартами ресторанів високого класу. Ресторанний сервіс починає ставати важливою складовою іміджу закладу.	- Зростання значення бренду та іміджу ресторану.
1980-1990 роки	Акцент на індивідуальний підхід до кожного клієнта. Стандартні стратегії сервісу починають поступатися місцем персоналізованим обслуговуванням.	- Підвищення уваги до задоволення потреб клієнта та досвіду обслуговування.
2000-2010 роки	Введення нових технологій (онлайн-бронювання, системи лояльності) змінює підхід до взаємодії з клієнтом. Важливою стає швидкість реакції на запити та зручність.	- Використання технологій для покращення досвіду (мобільні додатки, чат-боти, автоматизація процесів).
2010-2020 роки	Якість обслуговування інтегрується з соціальними, етичними та екологічними аспектами: стійкість, етика, екологічність, здорове харчування стають важливими критеріями.	- Персоналізація обслуговування (адаптація до конкретних уподобань і потреб клієнтів).
2020-2024 роки	Криза пандемії COVID-19 значно прискорила використання технологій для безконтактного обслуговування, доставки та нових форматів (наприклад, dark kitchens). Акцент на емоційному досвіді.	- Підвищення попиту на безконтактне обслуговування та доставки. - Оновлені стандарти санітарії та гігієни. - Зростання значення стійкості та соціальної відповідальності брендів.

Продовження додатку А

Таблиця 2

Критерії оцінки якості обслуговування в ресторані

Критерій оцінки	Опис	Важливість для ресторанного бізнесу
Швидкість обслуговування	Час, необхідний для обробки замовлення та подачі страв.	Важливий для створення комфортного досвіду клієнта, впливає на рівень задоволення та лояльності.
Точність виконання замовлення	Відповідність замовлених страв і напоїв тому, що клієнт очікував (правильність, температура, оформлення).	Це основний критерій якості обслуговування, оскільки точність виконання замовлення є ключем до задоволення клієнта.
Емпатія та комунікація персоналу	Взаємодія персоналу з клієнтами, уважність до їх потреб, ввічливість, здатність до ефективної комунікації.	Висока комунікація і взаєморозуміння сприяють створенню позитивного емоційного досвіду для гостя, що веде до лояльності.
Атмосфера ресторану	Дизайн, освітлення, акустика, чистота, комфорт у залах і санвузлах.	Важливий фактор для загального враження клієнтів від відвідування, створює емоційний фон для досвіду.
Якість страв та напоїв	Смак, аромат, свіжість продуктів, відповідність меню і пропонованих страв стандартам ресторану.	Основний фактор, оскільки саме якість їжі та напоїв визначає рішення клієнта щодо повернення до ресторану.
Цінова політика	Вартість страв і напоїв у порівнянні з їх якістю та рівнем ресторану.	Справедлива ціна для споживачів є важливою для формування загального враження про ресторан і його позицію на ринку.
Унікальність і персоналізація обслуговування	Способи врахування індивідуальних уподобань клієнтів, персоналізовані пропозиції, створення унікальних вражень.	Важливий фактор для забезпечення лояльності клієнтів і їх бажання повернутись, оскільки персоналізований підхід збільшує задоволення від обслуговування.
Зворотний зв'язок і відгуки клієнтів	Врахування відгуків гостей, активне реагування на їх побажання та скарги, наявність механізмів для збору відгуків.	Відкритість до зворотного зв'язку дозволяє ресторану постійно вдосконалювати свій сервіс і підвищувати якість обслуговування.
Технологічні інновації	Використання новітніх технологій для оптимізації процесів обслуговування (онлайн-бронювання, мобільні додатки, безконтактні платежі).	Технології дозволяють покращити ефективність обслуговування, зробити процес більш зручним і доступним для клієнтів.
Безпека та гігієна	Відповідність санітарно-гігієнічним нормам, забезпечення безпеки клієнтів у всіх аспектах обслуговування.	Важливий аспект, особливо в умовах пандемії, коли споживачі приділяють велику увагу санітарії та безпеці обслуговування.

Додаток Б

Опитувальник для клієнтів ресторану «Корона»

Шановний клієнте!

Ми прагнемо зробити Ваше відвідування ресторану "Корона" найкращим досвідом. Будь ласка, витратьте кілька хвилин на заповнення цього опитувальника, щоб допомогти нам покращити наші послуги.

Ваші відповіді будуть анонімними та використані лише для вдосконалення обслуговування.

1. Як Ви оцінюєте загальний рівень обслуговування в нашому ресторані?

- Відмінно
- Добре
- Задовільно
- Погано
- Дуже погано

2. Як швидко Вас обслужили після того, як Ви сіли за стіл?

- Дуже швидко (менше 5 хвилин)
- Швидко (5-10 хвилин)
- Помірно (10-15 хвилин)
- Повільно (більше 15 хвилин)
- Не обслуговували

3. Як Ви оцінюєте привітність та професіоналізм офіціантів?

- Відмінно
- Добре
- Задовільно
- Погано
- Дуже погано

4. Як Ви оцінюєте чистоту ресторану (столи, підлога, санвузли тощо)?

- Відмінно
- Добре
- Задовільно
- Погано
- Дуже погано

5. Як швидко доставили Ваше замовлення?

- Дуже швидко
- Швидко
- Помірно
- Повільно
- Дуже повільно

6. Як Ви оцінюєте якість їжі?

- Відмінно
- Добре
- Задовільно
- Погано
- Дуже погано

7. Як Ви оцінюєте розмір порцій та співвідношення ціни і якості?

- Відмінно
- Добре
- Задовільно
- Погано
- Дуже погано

8. Чи було Ваше замовлення правильним та відповідало Вашим очікуванням?

- Повністю
- Частково
- Не зовсім
- Ні

9. Як Ви оцінюєте атмосферу в ресторані (музика, освітлення, декор)?

- Відмінно
- Добре
- Задовільно

Погано

- Дуже погано

10. Як Ви оцінюєте загальний рівень комфортності у ресторані?

- Відмінно
- Добре
- Задовільно
- Погано
- Дуже погано

11. Чи задоволені Ви часом очікування на чек?

- Так, дуже швидко
- Так, в межах норми
- Ні, чек прийшов з запізненням

12. Чи отримали Ви достатню кількість інформації від офіціанта (наприклад, рекомендації щодо меню, інгредієнтів, спеціальних пропозицій)?

- Так
- Ні
- Частково

13. Які страви чи напої Ви б порекомендували іншим гостям ресторану «Корона»?

(Відповідь на вибір) _____

14. Які зміни чи покращення Ви б запропонували для нашого ресторану?

(Вільна відповідь) _____

15. Яка ймовірність того, що Ви порекомендуєте ресторан "Корона" своїм друзям чи знайомим?

- Дуже ймовірно
- Можливо
- Нейтрально
- Мало ймовірно
- Зовсім не ймовірно

16. Додаткові коментарі або побажання _____

Дякуємо за Ваш час і відгуки! Вони допоможуть нам ставати кращими. Сподіваємось побачити Вас знову в ресторані "Корона"!

Цей опитувальник можна використовувати як в паперовому вигляді, так і в електронній формі, наприклад, через сайт або соціальні мережі ресторану.

Додаток В

Таблиця 1

**План заходів для формування корпоративної культури ресторану
«Корона» на 2025-2026 роки**

Захід	Період проведення	Мета	Завдання	Відповідальні
Розвиток командного духу серед співробітників				
Тренінги з командоутворення (тімбілдінг)	I квартал 2025 року (щорічно)	Покращити взаємодію між співробітниками різних підрозділів.	Розробка тренінгів з командних завдань, рольових ігор, ситуаційних вправ.	Менеджер з персоналу, зовнішні тренери
Корпоративні заходи (спільні зустрічі, святкування важливих подій)	II квартал 2025 року (щорічно)	Залучення працівників до неформальних зустрічей для зміцнення командних зв'язків.	Організація святкувань, корпоративних обідів, участь у місцевих подіях.	Керівник ресторану, організатор заходів
Участь співробітників у колективних проектах	Протягом 2025-2026 років	Формування єдиної команди через спільну роботу над проектами.	Визначення проектів, до яких будуть залучені працівники всіх рівнів.	Адміністрація ресторану, керівники відділів
Визначення цінностей та місії ресторану				
Розробка місії та цінностей ресторану	I квартал 2025 року	Сформулювати чітку місію та цінності ресторану.	Організація зустрічей для обговорення місії і цінностей, впровадження в роботу.	Власник ресторану, керівники відділів
Впровадження корпоративної культури в навчання нових працівників	з II кварталу 2025 року (постійно)	Ввести нових співробітників в корпоративну культуру ресторану.	Розробка адаптаційної програми для нових працівників.	Менеджер з персоналу, старші працівники
Мотиваційні програми та визнання досягнень				
Впровадження системи бонусів та премій	II квартал 2025 року (щорічно)	Мотивація співробітників через фінансові заохочення.	Розробка критеріїв для надання бонусів (кращий працівник місяця, досягнення обсягів продажу).	Керівник ресторану, бухгалтерія
Публічне визнання заслуг співробітників	Протягом 2025-2026 років (щомісяця)	Підвищення мотивації через визнання досягнень працівників.	Організація щомісячних зборів для публічного визнання найкращих працівників.	Керівник ресторану, HR-менеджер
Регулярний зворотний зв'язок				
Створення системи збору відгуків від співробітників	I квартал 2025 року	Впровадження механізму збору зворотного зв'язку від персоналу.	Розробка анонімних опитувань або зустрічей з персоналом для обговорення результатів і пропозицій.	HR-менеджер, керівник ресторану

продовження додатку В

Впровадження зворотного зв'язку від клієнтів	Протягом 2025-2026 років (постійно)	Регулярне отримання відгуків від гостей ресторану для покращення обслуговування.	Встановлення каналів для збору відгуків (онлайн-опитування, коментарі на сайті, соціальні мережі).	Менеджер маркетингу, керівник ресторану з
Залучення до соціальних ініціатив				
Участь ресторану у місцевих благодійних проектах	III квартал 2025 року	Покращення репутації ресторану через участь у соціальних ініціативах.	Організація заходів для підтримки місцевих благодійних фондів або ініціатив.	Керівник ресторану, організатор заходів
Спільні культурні заходи для громади Гайворона	Протягом 2025-2026 років (щорічно)	Залучення працівників до громадських ініціатив через участь у культурних заходах.	Організація святкових подій, фестивалів, культурних вечорів для місцевих жителів.	Керівник ресторану, організатор заходів
Тренування лідерських якостей				
Курси з розвитку лідерських та управлінських навичок	IV квартал 2025 року	Підвищення ефективності управлінської команди ресторану.	Організація тренінгів для керівників та менеджерів з управління персоналом, вирішення конфліктів.	Керівник ресторану, зовнішні тренери
Тренінги ефективного управління конфліктами з	Протягом 2025-2026 років	Підвищення навичок вирішення конфліктів і підтримки сприятливої атмосфери на робочому місці.	Проведення тренінгів для менеджерів з розв'язання конфліктних ситуацій та підтримки морального клімату в колективі.	Менеджер персоналу, зовнішні тренери з