МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

«Допущено до захисту»
«____» _____2026 р.

Завідувач кафедри_____
(вчене звання, науковий ступінь)

_____
(П.І.П.)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Виконав : здобувач вищої освіти
IV курсу, **472** групи
спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
освітньо-професійної програми
«Готельно-ресторанна справа»
Владислав Олександрович ЗАЙВИЙ

Науковий керівник: д-р філософії, доцент
Ольга Валентинівна ДЖОГА

Умань – 2026

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота складається із 76 сторінок. Кількість розділів – 3, з них 67 сторінок основного тексту, в т.ч. рисунків – 19, таблиць – 21, список використаних джерел налічує 37 найменування.

Об'єктом дослідження є процес сервісного обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення сервісного обслуговування в закладах ресторанного господарства.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад і практичних аспектів організації сервісного обслуговування в закладах ресторанного господарства, оцінювання його сучасного стану та обґрунтування напрямів щодо його удосконалення.

У 1 розділі розкрито теоретичні засади сервісного обслуговування в закладах ресторанного господарства, визначено його сутність, зміст і значення для забезпечення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу. Охарактеризовано основні форми, методи та стандарти обслуговування споживачів, а також обґрунтовано роль якості сервісу у формуванні позитивного клієнтського досвіду, лояльності гостей та іміджу закладу.

У 2 розділі проведено аналіз сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря». Здійснено організаційно-економічну характеристику закладу, визначено особливості його формату, матеріально-технічної бази, виробничої структури, організації роботи персоналу та основних напрямів діяльності. Оцінено якість сервісного обслуговування і рівень задоволеності споживачів з урахуванням якості страв і напоїв, професійності персоналу, комфортності залів, швидкості обслуговування, цифрової автоматизації, дитячої інфраструктури та банкетного сервісу.

У 3 розділі обґрунтовано напрями удосконалення сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря» в умовах сучасних викликів. Запропоновано систему заходів щодо підвищення якості сервісу, яка включає

стандартизацію обслуговування, запровадження чек-листів, удосконалення роботи персоналу, розвиток подієвого сервісу, посилення клієнтського зворотного зв’язку та впровадження сучасних цифрових технологій. Окрему увагу приділено онлайн-бронюванню, QR-меню, R-Keeper-аналітиці, електронному опитуванню, програмі лояльності та використанню соціальних мереж як інструменту взаємодії зі споживачами.

Ключові слова: сервісне обслуговування, ресторанне господарство, якість сервісу, задоволеність споживачів, ресторан «Бістро Пекаря», стандарти обслуговування, банкетний сервіс, цифрові технології, QR-меню, R-Keeper, програма лояльності, клієнтський досвід.

АНОТАЦІЯ

У роботі визначено теоретичні засади сервісного обслуговування в закладах ресторанного господарства як важливої складової формування конкурентоспроможності, позитивного іміджу та лояльності споживачів. Розглянуто сутність, зміст і значення сервісного обслуговування, охарактеризовано основні форми, методи та стандарти обслуговування споживачів у ресторанному бізнесі. Проаналізовано сервісне обслуговування ресторану «Бістро Пекаря», здійснено організаційно-економічну характеристику закладу, оцінено якість обслуговування, рівень задоволеності споживачів, особливості виробничої структури, кадрового забезпечення, подієвого та банкетного сервісу. Розроблено напрями удосконалення сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря», що ґрунтуються на формуванні системи стандартів обслуговування, упровадженні чек-листів, удосконаленні роботи персоналу, розвитку подієвого сервісу, цифровізації взаємодії зі споживачами, використанні онлайн-бронювання, QR-меню, R-Keeper-аналітики, електронного зворотного зв'язку та програми лояльності.

Ключові слова: сервісне обслуговування, ресторанне господарство, якість сервісу, задоволеність споживачів, ресторан «Бістро Пекаря», стандарти обслуговування, банкетний сервіс, цифрові технології, QR-меню, R-Keeper, програма лояльності, клієнтський досвід.

SUMMARY

This paper identifies the theoretical foundations of customer service in the restaurant industry as a key component in building competitiveness, a positive image and customer loyalty. It examines the nature, content and significance of customer service, and describes the main forms, methods and standards of customer service in the restaurant business. The service provision at the 'Bistro Pekarya' restaurant is analysed; an organisational and economic profile of the establishment is drawn up; the quality of service, the level of customer satisfaction, and the characteristics of the operational structure, staffing, and event and banquet services are assessed. Areas for improving service at the 'Bistro Pekarya' restaurant have been identified, based on the development of a system of service standards, the introduction of checklists, the improvement of staff performance, the development of event services, the digitalisation of customer interactions, the use of online booking, QR menus, R-Keeper analytics, electronic feedback and a loyalty programme.

Keywords: customer service, the restaurant industry, service quality, customer satisfaction, the 'Bistro Pekarya' restaurant, service standards, banquet service, digital technologies, QR menus, R-Keeper, loyalty scheme, customer experience.

ЗМІСТ

ВСТУП **6**

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА **9**

1.1. Сутність, зміст і значення сервісного обслуговування в ресторанному господарстві 9

1.2. Основні форми, методи та стандарти обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства 21

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ РЕСТОРАНУ «БІСТРО ПЕКАРЯ» **31**

2.1. Організаційно-економічна характеристика закладу ресторанного господарства 31

2.2. Оцінювання якості сервісного обслуговування та рівня задоволеності споживачів у ресторані «Бістро Пекаря» 43

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ РЕСТОРАНУ «БІСТРО ПЕКАРЯ» В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ **55**

3.1. Формування системи заходів щодо підвищення якості сервісного обслуговування

3.2. Упровадження цифрових технологій та сучасних інструментів взаємодії зі споживачами 63

ВИСНОВКИ **70**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **73**

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку сфери гостинності та ресторанного господарства якість сервісного обслуговування є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності закладів. Зростання вимог споживачів до рівня обслуговування, розширення асортименту послуг, активне впровадження цифрових технологій та посилення конкуренції на ринку ресторанних послуг зумовлюють необхідність постійного вдосконалення сервісних процесів. Від рівня організації обслуговування залежить не лише задоволеність клієнтів, а й формування позитивного іміджу закладу, збільшення кількості постійних відвідувачів та підвищення економічної ефективності діяльності підприємства.

Особливої актуальності набувають питання впровадження сучасних стандартів сервісу, цифровізації процесів взаємодії зі споживачами, підвищення професійної компетентності персоналу та створення клієнтоорієнтованої системи обслуговування. У зв'язку з цим дослідження напрямів удосконалення сервісного обслуговування в закладах ресторанного господарства є важливим як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти організації сервісного обслуговування в закладах ресторанного господарства висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Значний внесок у дослідження проблем якості послуг, управління сервісом та розвитку ресторанного бізнесу зробили такі вчені, як Бойко М.Г., Гопкало Л.М., Давидова О. Ю., Головка О. М., Гросул В.А., Кравець С. Г., Камінська Н. П., Кампова Н. С., Ладиженська Р. С., Махлинця С. С., Оліферчук О. Г., Писаревський І. М., Симочка Г. В. та інші. У наукових працях розглядаються питання формування стандартів обслуговування, оцінювання якості послуг, управління клієнтським досвідом, впровадження інноваційних технологій та підвищення ефективності діяльності підприємств сфери

гостинності. Дослідження питань щодо організації сервісної діяльності розкриваються в методологічній частині робіт таких науковців, як Н. Яцук, І.Ю. Севрюков, О.М. Таскаєв, П.О. Масляк, В.Ф. Буйленко та ін.

Разом із тим динамічний розвиток ресторанного ринку, зміна споживчих уподобань та активне використання цифрових технологій потребують подальшого дослідження сучасних підходів до вдосконалення сервісного обслуговування та адаптації їх до умов функціонування конкретних закладів ресторанного господарства.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад і практичних аспектів організації сервісного обслуговування в закладах ресторанного господарства, оцінювання його сучасного стану та обґрунтування напрямів щодо його удосконалення.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

– дослідити сутність, зміст і значення сервісного обслуговування в ресторанному господарстві;

– охарактеризувати форми, методи та стандарти обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства;

– надати організаційно-економічну характеристику ресторану «Бістро Пекаря»;

– провести оцінювання якості сервісного обслуговування та визначити рівень задоволеності споживачів у ресторані

– обґрунтувати систему заходів щодо підвищення якості сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря».

Об’єктом дослідження є процес сервісного обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення сервісного обслуговування в закладах ресторанного господарства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та виконання завдань у роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних

методів дослідження. Метод теоретичного узагальнення та системного аналізу застосовано для вивчення наукових підходів до визначення сутності сервісного обслуговування. Методи аналізу та синтезу використано під час дослідження організації процесу обслуговування в закладі ресторанного господарства. Статистичний метод застосовано для оцінювання показників діяльності підприємства та рівня задоволеності споживачів. Порівняльний метод використано для зіставлення фактичних результатів із нормативними та рекомендованими показниками. Графічний метод застосовано для наочного представлення результатів дослідження. Метод економічного обґрунтування використано для визначення ефективності запропонованих заходів щодо вдосконалення сервісного обслуговування.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність закладів ресторанного господарства, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, монографії, статті у фахових виданнях, статистичні матеріали, інформаційні ресурси мережі Інтернет, внутрішня документація досліджуваного закладу ресторанного господарства, а також результати власних спостережень і аналітичних розрахунків автора.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Сутність, зміст і значення сервісного обслуговування в ресторанному господарстві

Ресторанний бізнес є однією з динамічних галузей індустрії гостинності, що поєднує виробництво продукції, її реалізацію та організацію споживання. На сучасному етапі розвитку ресторанного господарства ця сфера має значний потенціал для українського ринку, оскільки відповідає зростаючим потребам населення у якісному харчуванні, відпочинку, дозвіллі та соціальній комунікації. Водночас підвищення привабливості сфери обслуговування посилює конкуренцію між закладами готельно-ресторанного бізнесу, що зумовлює необхідність упровадження інноваційних рішень, удосконалення організації діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку ресторанних послуг.

За таких умов сервіс стає одним із ключових інструментів формування позитивного іміджу закладу ресторанного господарства. Результати діяльності підприємства значною мірою залежать від того, який рівень комфорту відчуває гість під час обслуговування, наскільки якісні послуги він отримує, як швидко задовольняються його потреби та наскільки ефективно персонал реагує на можливі проблеми. Саме тому одним із найважливіших завдань підприємств сфери гостинності є формування стійкої репутації на основі високої якості обслуговування.

В умовах сучасної конкуренції заклади ресторанного господарства вже не можуть спиратися на застарілі або неефективні форми обслуговування. Одним із провідних напрямів формування стратегічних переваг є надання послуг вищої якості порівняно з конкурентами. Важливим при цьому є не лише задоволення очікувань гостей, а й їх перевищення, оскільки саме позитивний клієнтський досвід формує лояльність, повторні відвідування та

рекомендації. Особливої актуальності це набуло в умовах кризових явищ, зокрема пандемії коронавірусу, яка стала поштовхом до впровадження інновацій, цифрових рішень, безконтактного сервісу та перегляду традиційних підходів до організації обслуговування.

У сучасних умовах розвитку сфери гостинності сервісне обслуговування набуває особливого значення, оскільки виступає не лише способом задоволення потреб споживачів, а й важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства. Потреба у розвитку сервісу зумовлена тим, що він є необхідною складовою нормального життя людини, забезпечує умови для відпочинку, відновлення сил, продовження виробничої діяльності та формування позитивного соціального середовища [1].

Термін «сервіс» походить від англійського слова *service*, що означає служба, обслуговування, сервіс, послуга. У широкому розумінні сервіс можна трактувати як діяльність, спрямовану на задоволення потреб споживача шляхом надання йому певних послуг. Водночас у науковій літературі не існує єдиного загальноприйнятого підходу до визначення понять «сервіс» і «сервісна діяльність», що пояснюється складністю самої природи сервісу та його нематеріальним характером [1].

К. Міллер і П. Хагедаль зазначають, що труднощі формування єдиного визначення поняття «сервіс» пов’язані з кількома причинами. По-перше, сервіс важко описати, оскільки він не має речової форми і значною мірою належить до сфери почуттів споживача. По-друге, послугу як особливий товар складно продемонструвати покупцеві до моменту її фактичного отримання. По-третє, один і той самий сервіс може неоднаково сприйматися різними людьми. По-четверте, сервіс майже неможливо повністю стандартизувати. Крім того, навіть одна й та сама людина може по-різному оцінювати сервіс у різні моменти часу залежно від власного емоційного стану [1].

Поняття «сервіс» тісно пов’язане з поняттям «послуга». У багатьох випадках ці терміни використовуються як близькі за змістом, однак між ними

існують певні відмінності. Послуга переважно характеризує конкретну дію або результат діяльності, який надається споживачеві, тоді як сервіс охоплює ширший комплекс дій, умов, стандартів і взаємодій, що супроводжують процес надання послуги. Саме тому в практиці часто використовується поняття «сервісна послуга», яке передбачає не просто виконання певної дії, а високий рівень обслуговування, орієнтований на комфорт, задоволення і позитивні емоції клієнта [2].

Ф. Котлер визначає послугу як захід або вигоду, які одна сторона може запропонувати іншій і які переважно є невідчутними та не призводять до набуття права власності на певний матеріальний об’єкт [3]. У контексті ресторанного господарства це означає, що споживач купує не лише страву або напій, а й певний досвід перебування у закладі. До цього досвіду належать атмосфера, культура спілкування персоналу, швидкість обслуговування, чистота приміщення, зручність меню, якість подачі страв, естетика сервірування та загальний рівень гостинності.

Д. Шоул розглядає сервіс як стратегію впливу на клієнтів, інвестицію в культуру компанії та спосіб створення конкурентних переваг організації [1]. Такий підхід є особливо актуальним для ресторанного бізнесу, оскільки в умовах високої конкуренції заклади часто пропонують подібний асортимент продукції, але відрізняються саме рівнем сервісу. Висока якість обслуговування формує довіру до закладу, підвищує лояльність клієнтів, стимулює повторні відвідування та позитивні рекомендації.

У ресторанному господарстві сервісне обслуговування доцільно розглядати як комплексну систему організаційних, технологічних, комунікаційних і психологічних дій персоналу, спрямованих на задоволення потреб споживачів у харчуванні, відпочинку, спілкуванні та отриманні позитивного клієнтського досвіду. Його зміст охоплює зустріч і розміщення гостей, приймання замовлення, консультування щодо меню, подавання страв і напоїв, підтримання чистоти та комфорту, реагування на побажання і зауваження клієнтів, здійснення розрахунку та завершення

обслуговування [4].

Сутність сервісного обслуговування в ресторанному господарстві проявляється у поєднанні матеріальних і нематеріальних елементів. До матеріальних елементів належать інтер'єр, меблі, посуд, меню, форма персоналу, обладнання, сервірування столів, зовнішній вигляд страв. Нематеріальні елементи охоплюють ввічливість, уважність, швидкість реагування, професійність, доброзичливість, індивідуальний підхід і здатність персоналу створювати позитивне враження у споживача. Саме взаємодія цих елементів визначає загальний рівень сервісу та якість сприйняття ресторанної послуги [5].

Підходи різних авторів до розуміння сутності сервісного обслуговування наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до трактування сутності сервісного обслуговування в ресторанному господарстві

Автор	Основний підхід	Значення для ресторанного господарства
Н. П'ятницька, А. Мазаракі та ін. [6, 7]	Обслуговування розглядається як організований процес надання послуг споживачам у закладах ресторанного господарства	Акцент робиться на технології обслуговування, організації роботи залу, персоналу, форм і методів обслуговування
В. Архіпов [8]	Ресторанне господарство трактується як сфера, що поєднує виробництво продукції, її реалізацію та організацію споживання	Підкреслюється комплексний характер ресторанного сервісу, який охоплює не лише приготування страв, а й умови їх споживання
К. Грьонрус [9]	Якість сервісу формується через поєднання технічної якості, функціональної якості та іміджу підприємства	Для ресторану важливим є не лише те, що отримує клієнт, а й те, як саме відбувається процес обслуговування
А. Парасураман, В. Зейтамл, Л. Беррі [10]	Якість послуг оцінюється через розрив між очікуваннями споживача та фактичним сприйняттям послуги	Дозволяє оцінювати ресторанний сервіс через надійність, чуйність, упевненість, емпатію та матеріальні елементи
К. Лавлок, Й. Вірц [11]	Сервіс розглядається як процес створення цінності для споживача через людей, технології та стратегію	Підкреслюється роль персоналу, сервісних процесів, технологій і клієнтського досвіду
П. Стівенс, Б. Кнутсон, М. Паттон [12]	Запропоновано модель DINESERV для оцінювання якості ресторанного сервісу	Дає змогу вимірювати якість обслуговування саме в ресторанному середовищі

Дані табл. 1.1 свідчать, що сервісне обслуговування в ресторанному господарстві має комплексний характер. Вітчизняні автори переважно акцентують увагу на організації процесу обслуговування, технології роботи персоналу та відповідності закладу встановленим вимогам. Зарубіжні дослідники більше зосереджуються на сприйнятті якості послуги споживачем, формуванні клієнтського досвіду та взаємозв'язку між очікуваннями й фактичним рівнем сервісу. Поєднання цих підходів дає змогу розглядати ресторанний сервіс як систему, у якій важливими є не лише виробничі й організаційні процеси, а й емоційне сприйняття послуги гостем.

Особливістю ресторанного сервісу є його безпосередній зв'язок з емоційним станом споживача. Відвідувач оцінює якість обслуговування не лише раціонально, а й емоційно. Навіть за умови високої якості страв негативне враження від неуважного персоналу, тривалого очікування або некомфортної атмосфери може знизити загальну оцінку закладу. Натомість уважне ставлення, доброзичливість, швидке реагування на потреби клієнта та індивідуальний підхід здатні посилити позитивне сприйняття навіть у разі незначних недоліків [13].

Отже, сервісне обслуговування в ресторанному господарстві є складною багатокомпонентною системою, що поєднує процес надання послуг, культуру взаємодії з клієнтом, організацію комфортного середовища та формування позитивного споживчого досвіду. Його сутність полягає не лише у виконанні технологічних операцій, а й у створенні для споживача відчуття гостинності, турботи, довіри та задоволеності. Саме тому сервіс виступає важливим чинником конкурентоспроможності, іміджу та економічної ефективності діяльності закладу ресторанного господарства.

Зміст сервісного обслуговування в ресторанному господарстві розкривається через сукупність його основних елементів. До них належать організація зустрічі гостей, приймання замовлення, консультування щодо меню, подавання страв і напоїв, розрахунок зі споживачами, реагування на зауваження, підтримання чистоти й комфорту, а також формування

позитивного іміджу закладу.

Для наочного відображення основних складових сервісного обслуговування доцільно подати їх у вигляді схеми.

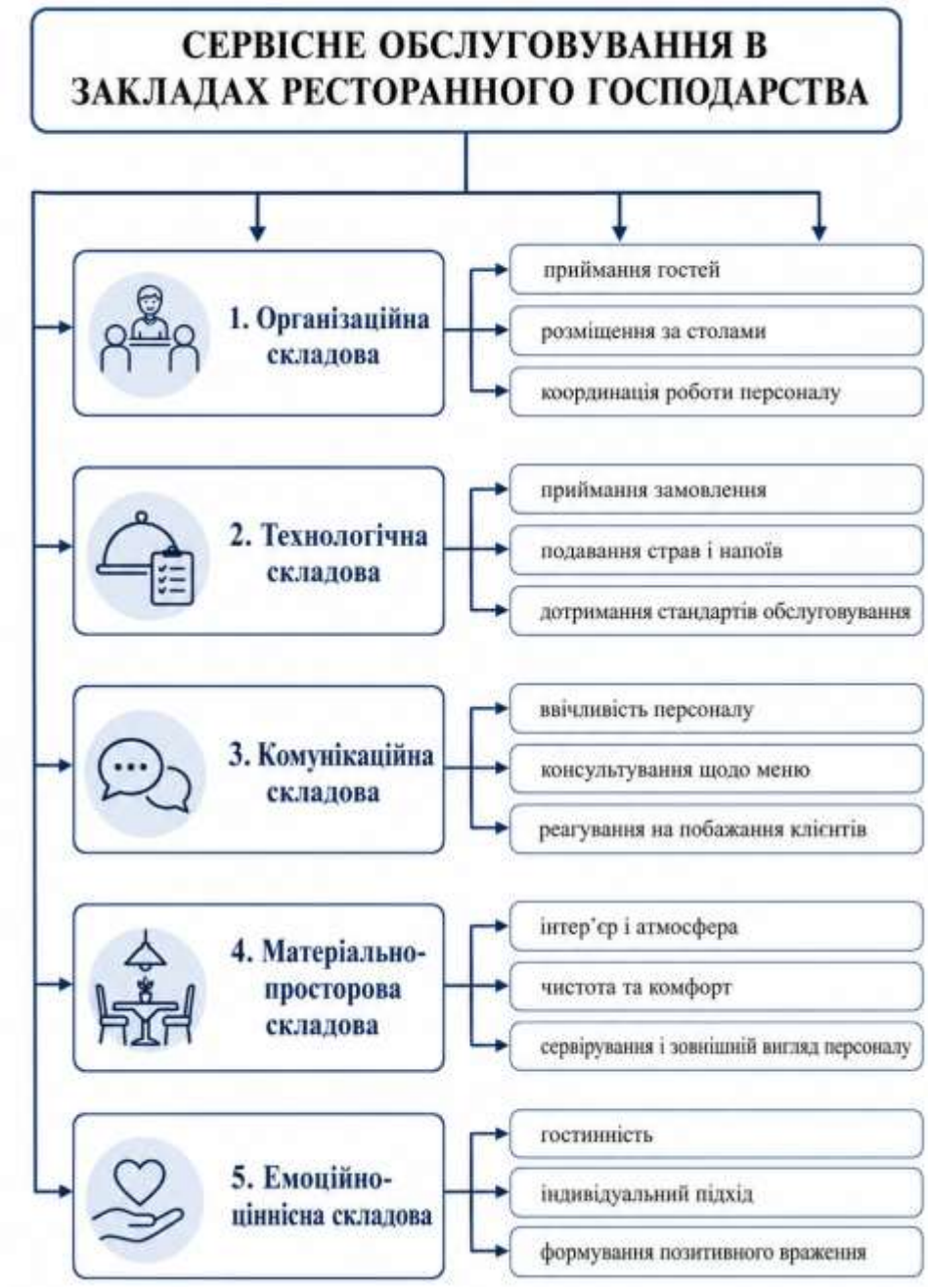


Рис. 1.1. Основні складові сервісного обслуговування в закладах ресторанного господарства*

** Джерело: власна розробка автора (з частковим використанням інструменту графічного дизайну Napkin-для візуалізації рисунку)*

Рис. 1.1 показує, що сервісне обслуговування не можна зводити лише до дій офіціанта або процесу подавання страв. Воно охоплює весь шлях

споживача – від першого контакту із закладом до завершення відвідування. Кожна складова впливає на загальне сприйняття якості послуги. Наприклад, навіть висока якість страв може бути недостатньою для формування позитивного враження, якщо персонал неуважний, замовлення подається із затримкою або атмосфера закладу не відповідає очікуванням гостей.

Поняття «якість» з точки зору споживача розглядають багато авторів. Деякі з них підходять до визначення цього поняття наступним чином: якість – це задоволення очікувань споживача за ціну, яку він собі може дозволити, коли у нього виникла потреба на послугу. Таким чином, висока якість – в свою чергу, перевищення очікувань споживача за нижчу ціну, ніж він може припускати.

Існує безліч різних підходів до тлумачення поняття «якість послуги». У національному стандарті якість послуги розуміється як «сукупність характеристик або показників якості послуги, що визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача» [14].

Головною складовою всієї системи якісного обслуговування є якість надаваних підприємством послуг. Якість обслуговування можна розуміти як комплексну категорію, один з найважливіших показників ефективності функціонування підприємства, об'єкт планування, управління та аналізу [15].

Важливим елементом сутності сервісного обслуговування є його нерозривний зв’язок із якістю ресторанної послуги. На відміну від матеріального товару, послуга має низку специфічних ознак: нематеріальність, невіддільність від процесу надання, мінливість якості та неможливість зберігання. У ресторанному господарстві ці ознаки проявляються особливо виразно, оскільки клієнт одночасно споживає як продукцію кухні, так і сервісний процес. Тому якість обслуговування формується безпосередньо під час взаємодії персоналу і споживача [16].

З позиції К. Грьонруса, якість сервісу складається з технічної та функціональної якості. Технічна якість відповідає на питання, що саме отримує споживач, тобто якість страв, напоїв, меню, матеріального

середовища. Функціональна якість показує, як саме надається послуга: наскільки швидко, ввічливо, професійно та зручно відбувається обслуговування. У ресторанному господарстві обидві складові є однаково важливими, оскільки споживач оцінює не лише кінцевий результат, а й сам процес перебування у закладі [9].

Узагальнення основних елементів технічної та функціональної якості сервісу наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Складові якості сервісного обслуговування в ресторанному господарстві*

Складова якості	Зміст	Приклад прояву в ресторані
Технічна якість	Характеризує результат, який отримує споживач	Смак і вигляд страв, якість напоїв, повнота меню, відповідність замовлення очікуванням
Функціональна якість	Характеризує процес надання послуги	Швидкість обслуговування, ввічливість персоналу, точність виконання замовлення
Матеріальні докази сервісу	Фізичні елементи, які споживач може побачити й оцінити	Інтер'єр, чистота залу, сервірування, форма персоналу, меню
Емоційна якість	Враження, яке формується у споживача під час відвідування	Відчуття гостинності, уваги, комфорту, бажання повернутися до закладу
Іміджева якість	Загальне уявлення споживача про заклад	Репутація ресторану, відгуки клієнтів, впізнаваність бренду

**Джерело: систематизовано автором на основі [9]*

Аналіз табл. 1.2 дає змогу зробити висновок, що якість сервісного обслуговування формується не одним окремим чинником, а сукупністю взаємопов'язаних елементів. Якщо технічна якість пов'язана переважно з ресторанною продукцією, то функціональна та емоційна якість безпосередньо залежать від персоналу, стандартів обслуговування і культури взаємодії з гостями. Саме тому заклади ресторанного господарства мають приділяти увагу не лише меню та ціновій політиці, а й сервісним сценаріям, навчанню персоналу, комунікації з клієнтами та управлінню клієнтським досвідом.

Особливу роль у розумінні сервісного обслуговування відіграє модель SERVQUAL, запропонована А. Парасураманом, В. Зейтамл і Л. Беррі. Вона

передбачає оцінювання якості послуг за п’ятьма основними вимірами: матеріальні елементи, надійність, чуйність, упевненість і емпатія. У сфері ресторанного господарства ця модель була адаптована у вигляді DINESERV, яка враховує специфіку саме ресторанного обслуговування [10].

Для систематизації критеріїв оцінювання ресторанного сервісу доцільно подати їх у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Критерії оцінювання сервісного обслуговування в ресторанному господарстві за підходами SERVQUAL / DINESERV*

Критерій	Зміст критерію	Практичний прояв у закладі ресторанного господарства
Матеріальні елементи	Зовнішні ознаки якості сервісу	Інтер’єр, чистота, меню, посуд, форма персоналу, сервірування
Надійність	Здатність закладу виконувати обіцяне якісно і стабільно	Точність замовлення, відповідність меню, стабільна якість страв
Чуйність	Готовність персоналу швидко допомогти гостю	Оперативне приймання замовлення, швидке реагування на прохання
Упевненість	Професійність персоналу і довіра до закладу	Знання меню, коректне консультування, безпечність харчування
Емпатія	Індивідуальна увага до споживача	Урахування побажань, персоналізоване обслуговування, доброзичливість

**Джерело: систематизовано автором на основі [10]*

Дані табл. 1.3 свідчать, що сучасне сервісне обслуговування в ресторанному господарстві має оцінюватися не лише за швидкістю або ввічливістю персоналу. Важливими є стабільність якості, здатність викликати довіру, індивідуальний підхід до клієнта, комфортність фізичного середовища та готовність персоналу до ефективної комунікації. Саме ці критерії формують загальний рівень задоволеності споживача і впливають на його рішення повторно відвідати заклад.

Значення сервісного обслуговування для ресторанного господарства проявляється у кількох напрямах. По-перше, якісний сервіс є важливим інструментом залучення та утримання клієнтів. У конкурентному середовищі ресторанного бізнесу споживач має широкий вибір закладів, тому позитивний досвід обслуговування стає чинником формування лояльності. По-друге,

високий рівень сервісу сприяє зростанню середнього чека, оскільки задоволений клієнт частіше замовляє додаткові страви, напої або повертається до закладу повторно. По-третє, якісне обслуговування формує позитивну репутацію ресторану, що має особливе значення в умовах активного поширення онлайн-відгуків і соціальних мереж.

Для узагальнення впливу сервісного обслуговування на результати діяльності закладу ресторанного господарства доцільно подати відповідну схему.



Рис. 1.2. Вплив сервісного обслуговування на результати діяльності закладу ресторанного господарства*

**Джерело: систематизовано автором на основі [16]*

Як видно з рис. 1.2, сервісне обслуговування має прямий і непрямий вплив на економічні результати діяльності ресторанного закладу. Прямий

вплив проявляється у збільшенні обсягів продажу, зростанні повторних відвідувань і підвищенні доходів. Непрямий вплив полягає у формуванні позитивної репутації, довіри до бренду, рекомендацій з боку клієнтів і посиленні конкурентних позицій закладу на ринку.

Варто виділити три важливі фактори, які обумовлюють особливості визначення якості в сфері обслуговування:

1. Для того щоб оцінити якість наданого обслуговування, клієнти зазнають труднощів більше, ніж при визначенні якості тієї продукції, яка має матеріальну форму.

2. Сприйняття якості обслуговування у клієнтів відбувається в результаті порівняння їх абстрактних попередніх очікувань і фактичних ідентифікаторів рівня обслуговування після надання послуг.

3. Оцінка якості обслуговування багато в чому залежить не тільки від кінцевого результату, але і безпосередньо від змісту самого процесу надання персоналом послуг тому чи іншому споживачеві» [7].

Водночас сервісне обслуговування має не лише економічне, а й соціальне значення. Заклади ресторанного господарства виконують функцію організації дозвілля, комунікації, відпочинку, ділових зустрічей і культурної взаємодії. Тому якість сервісу впливає не лише на фінансові показники підприємства, а й на рівень культури споживання, розвиток гостинності та формування позитивного середовища для споживачів [17].

Зміст сервісного обслуговування також залежить від типу закладу ресторанного господарства. У ресторанах вищого класу більша увага приділяється індивідуальному підходу, етикету, атмосфері, презентації страв і професійній комунікації персоналу. У кафе важливими є зручність, швидкість, доступність і стабільність якості. У закладах швидкого обслуговування ключову роль відіграють оперативність, стандартизація процесів, зрозуміле меню і простота взаємодії зі споживачем. Отже, рівень і характер сервісу повинні відповідати формату закладу, очікуванням цільової аудиторії та обраній концепції ресторанного бізнесу.

Важливим чинником забезпечення високого рівня сервісного обслуговування є персонал. Саме працівники контактної зони створюють перше враження про заклад, пояснюють меню, приймають замовлення, реагують на зауваження та формують емоційний контакт із гостем. Тому якість сервісу значною мірою залежить від професійної підготовки персоналу, знання стандартів обслуговування, комунікативних навичок, зовнішнього вигляду, емоційної стійкості та здатності працювати з різними категоріями споживачів.

Сутність сервісного обслуговування в ресторанному господарстві доцільно розглядати також через взаємозв'язок трьох основних елементів: споживача, персоналу та сервісного середовища. Саме взаємодія цих елементів визначає якість ресторанного досвіду.



Рис. 1.3. Взаємозв'язок основних учасників сервісного обслуговування в ресторанному господарстві*

**Джерело: систематизовано автором на основі [18]*

Рис. 1.3 демонструє, що якість сервісного обслуговування виникає в результаті взаємодії споживача, персоналу і сервісного середовища. Якщо

хоча б один із цих елементів функціонує недостатньо ефективно, загальне сприйняття якості знижується. Наприклад, професійний персонал не зможе повністю компенсувати незручне розміщення столів або низький рівень чистоти, так само як якісний інтер'єр не забезпечить позитивного враження за умови неуважного обслуговування.

Таким чином, сервісне обслуговування в ресторанному господарстві є складною системою дій, процесів і взаємодій, спрямованих на задоволення потреб споживачів та формування позитивного клієнтського досвіду. Його сутність полягає у поєднанні якісної ресторанної продукції, професійної роботи персоналу, комфортного середовища, ефективної комунікації та здатності закладу перевищувати очікування гостей. Значення сервісного обслуговування проявляється у підвищенні задоволеності клієнтів, формуванні їх лояльності, зміцненні іміджу закладу, зростанні обсягів реалізації та посиленні конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства.

1.2. Основні форми, методи та стандарти обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства

Організація сервісного обслуговування у закладах ресторанного господарства передбачає вибір відповідних форм, методів і стандартів взаємодії зі споживачами. Вони визначають порядок приймання гостей, організацію замовлення, подавання страв і напоїв, розрахунок із клієнтами, рівень участі персоналу в процесі обслуговування та загальну якість ресторанного сервісу. Від правильного вибору форми й методу обслуговування залежить не лише швидкість надання послуг, а й комфорт споживача, ефективність роботи персоналу, пропускна спроможність закладу та його конкурентоспроможність.

У науковій літературі форми обслуговування розглядаються як організаційні способи надання ресторанних послуг споживачам.

Н. О. П’ятницька зазначає, що організація процесу обслуговування у закладах ресторанного господарства залежить від типу підприємства, класу закладу, характеру попиту, контингенту споживачів, асортименту продукції та рівня матеріально-технічного забезпечення [7].

В. В. Архіпов підкреслює, що ресторанне господарство поєднує виробництво продукції, її реалізацію та організацію споживання, тому форми обслуговування мають відповідати як технологічним можливостям закладу, так і очікуванням споживачів [14].

Згідно з ДСТУ 4281:2004, класифікація закладів ресторанного господарства базується на комплексі вимог до асортименту продукції, рівня обслуговування та надаваних послуг [3]. Це означає, що форма обслуговування має відповідати типу закладу, його концепції, ціновому сегменту та очікуванням цільової аудиторії. Крім того, Правила роботи закладів ресторанного господарства визначають загальні вимоги до організації діяльності таких підприємств, обслуговування споживачів і дотримання встановлених норм роботи [4].

У практиці ресторанного господарства найчастіше використовуються такі форми обслуговування: обслуговування офіціантами, самообслуговування, комбіноване обслуговування, обслуговування за типом «шведський стіл», банкетне, фуршетне та кейтерингове обслуговування.

Дані табл.1.4 свідчать, що кожна форма обслуговування має власне функціональне призначення та сферу застосування. Обслуговування офіціантами забезпечує більш високий рівень індивідуальної уваги до гостя, тоді як самообслуговування дає змогу скоротити час очікування та підвищити пропускну спроможність закладу. Банкетне, фуршетне та кейтерингове обслуговування орієнтовані переважно на організацію спеціальних подій і потребують детального попереднього планування.

Форми обслуговування тісно пов’язані з методами обслуговування. Якщо форма визначає загальну організацію процесу надання ресторанної послуги, то метод характеризує конкретний спосіб взаємодії персоналу і

споживача, рівень участі працівників у сервісному процесі, послідовність виконання операцій та ступінь самостійності гостя під час отримання послуги.

Таблиця 1.4

Основні форми обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства

Форма обслуговування	Сутність	Типові заклади / ситуації використання
Обслуговування офіціантами	Передбачає повне або часткове обслуговування гостя персоналом закладу: зустріч, приймання замовлення, подавання страв, розрахунок	Ресторани, кафе, бари, заклади високого рівня сервісу
Самообслуговування	Споживач самостійно обирає страви, отримує їх на лінії роздачі та здійснює розрахунок	Їдальні, заклади швидкого харчування, кафе самообслуговування
Комбіноване обслуговування	Поєднує елементи самообслуговування та обслуговування персоналом	Кафе, готельні ресторани, заклади з великим потоком відвідувачів
«Шведський стіл»	Споживач самостійно обирає страви із запропонованого асортименту, а персонал забезпечує поповнення страв і підтримання порядку	Готелі, ресторани при готелях, сніданки, корпоративні заходи
Банкетне обслуговування	Організоване обслуговування групи споживачів за попереднім замовленням	Весілля, ювілеї, офіційні прийоми, корпоративи
Фуршетне обслуговування	Передбачає споживання страв і напоїв переважно стоячи, з мінімальним використанням столового посуду	Презентації, ділові зустрічі, конференції
Кейтерингове обслуговування	Виїзне ресторанне обслуговування поза межами стаціонарного закладу	Події на відкритому повітрі, корпоративи, приватні заходи

У закладах ресторанного господарства можуть застосовуватися індивідуальний, бригадний, потоковий, частковий, повний та автоматизований методи обслуговування, вибір яких залежить від типу закладу, його концепції, кількості відвідувачів, рівня сервісу та матеріально-технічного забезпечення [7, 14]. Взаємозв’язок основних форм і методів обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства наведено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Взаємозв'язок форм і методів обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства

**Джерело: систематизовано автором на основі [7,14]*

Як видно з рис. 1.4, форми та методи обслуговування є взаємопов'язаними елементами ресторанного сервісу. Для кожної форми характерний певний набір методів, що забезпечують її ефективне функціонування. Наприклад, для ресторану з повним обслуговуванням важливими є індивідуальний підхід, професійна комунікація офіціанта і точне

виконання замовлення. Для закладів швидкого харчування більш доцільними є потоковість, стандартизація операцій і мінімізація часу очікування.

Методи обслуговування значною мірою визначають рівень контакту між персоналом і споживачем. За індивідуального методу офіціант супроводжує гостя протягом усього процесу обслуговування, що дає змогу врахувати побажання клієнта, надати рекомендації щодо меню, забезпечити персоналізований сервіс. Бригадний метод передбачає розподіл обов'язків між кількома працівниками, що є ефективним під час банкетів, великих заходів або обслуговування значної кількості гостей. Потоковий метод використовується переважно в закладах самообслуговування, де важливими є швидкість, чіткість руху споживачів і мінімізація черг.

Таблиця 1.5

Характеристика методів обслуговування у закладах ресторанного господарства

Метод обслуговування	Характеристика	Переваги	Обмеження
Індивідуальний	Один офіціант або працівник обслуговує конкретного гостя чи стіл	Персоналізація, вища якість комунікації, увага до деталей	Потребує більше часу та високої кваліфікації персоналу
Бригадний	Група працівників виконує різні функції в межах одного процесу обслуговування	Швидкість, узгодженість дій, ефективність при великих заходах	Потребує чіткої координації та розподілу обов'язків
Потоковий	Обслуговування організоване як послідовний рух споживача через етапи вибору, отримання і розрахунку	Висока пропускна спроможність, швидкість, зручність для масового харчування	Обмежена індивідуалізація сервісу
Часткове обслуговування	Частину операцій виконує персонал, частину — споживач	Гнучкість, скорочення витрат часу і персоналу	Може знижувати рівень персональної уваги
Повне обслуговування	Персонал виконує всі основні етапи взаємодії з гостем	Високий рівень сервісу, комфорт, іміджева перевага	Вищі витрати на персонал і організацію процесу
Автоматизований	Використання терміналів, мобільних додатків, QR-меню, електронної оплати	Швидкість, зручність, зменшення навантаження на персонал	Потребує технічного забезпечення і цифрової грамотності споживачів

Аналіз табл. 1.5 показує, що жоден метод обслуговування не є універсальним для всіх закладів ресторанного господарства. Його вибір залежить від формату підприємства, очікувань цільової аудиторії, цінової категорії, кількості посадкових місць, рівня завантаження та концепції закладу. Так, для ресторанів преміального сегмента більш доцільним є повне або індивідуальне обслуговування, тоді як для закладів швидкого харчування – потоковий або автоматизований метод.

Особливого значення у сучасному ресторанному бізнесі набувають стандарти обслуговування. Стандарт обслуговування – це сукупність установлених правил, норм, процедур і вимог до дій персоналу, які забезпечують стабільну якість сервісу незалежно від зміни працівників, часу роботи або кількості відвідувачів. За підходом Ф. Котлера, якість послуг значною мірою визначається здатністю підприємства стабільно задовольняти очікування споживачів [3]. У ресторанному господарстві саме стандарти дозволяють перетворити якість обслуговування з випадкового результату на керований процес.

Держава відіграє важливу роль у забезпеченні права населення на безпечне та якісне харчування. Це передбачає не лише створення соціально-економічних умов для задоволення харчових потреб людини, а й формування ефективної системи контролю за якістю, безпечністю та обігом харчових продуктів. Для закладів ресторанного господарства це питання має особливе значення, оскільки їх діяльність безпосередньо пов’язана з прийманням сировини, зберіганням продуктів, приготуванням страв, реалізацією готової продукції та обслуговуванням споживачів.

У виробництві та реалізації харчових продуктів першочергового значення набувають заходи, спрямовані на запобігання ризикам для життя і здоров’я людини. Саме тому в міжнародній та вітчизняній практиці дедалі ширше застосовуються системи управління безпечністю харчових продуктів, побудовані на принципах HACCP. Їх сутність полягає у виявленні, оцінюванні та контролі небезпечних чинників на всіх етапах харчового ланцюга – від

надходження сировини до реалізації готової продукції споживачеві.

В Україні основним нормативно-правовим актом у цій сфері є Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» № 771/97-ВР, який визначає правові та організаційні засади забезпечення безпечності харчових продуктів. Відповідно до вимог цього Закону оператори ринку, діяльність яких пов’язана з виробництвом або обігом харчових продуктів, зобов’язані впроваджувати процедури, засновані на принципах системи НАССР [20].

Важливе значення має також Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров’я та благополуччя тварин» № 2042-VIII. Він визначає правові та організаційні засади державного контролю за діяльністю операторів ринку харчових продуктів і спрямований на перевірку дотримання ними вимог законодавства [21].

Окремим елементом сучасного харчового законодавства є Закон України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» № 2639-VIII. Його положення спрямовані на забезпечення споживачів достовірною, повною та зрозумілою інформацією про харчові продукти. Для закладів ресторанного господарства це має значення в частині інформування споживачів про склад продукції, можливі алергени, походження окремих інгредієнтів та інші характеристики харчових продуктів [22].

Нормативною основою впровадження систем управління безпечністю харчових продуктів є ДСТУ ISO 22000:2019 «Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-якої організації в харчовому ланцюгу». Цей стандарт установлює вимоги до системи управління безпечністю харчових продуктів і може застосовуватися будь-якою організацією, що бере участь у харчовому ланцюгу [23]. При цьому ДСТУ ISO 22000:2007 втратив чинність, тому в курсовій роботі доцільно використовувати саме посилання на ДСТУ ISO 22000:2019 [24].

Систему нормативно-правового забезпечення безпечності та якості

харчових продуктів в Україні доцільно подати у вигляді рис. 1.5.



Рис. 1.5. Нормативно-правове забезпечення безпечності та якості харчових продуктів в Україні*

**Джерело: систематизовано автором на основі [20 – 24]*

Рис. 1.5 демонструє, що нормативно-правове забезпечення безпечності та якості харчових продуктів має багаторівневий характер. Його основу становлять закони України, які визначають загальні вимоги до безпечності харчових продуктів, державного контролю та інформування споживачів. Водночас практичне впровадження цих вимог у діяльності закладів ресторанного господарства забезпечується через застосування стандартів управління безпечністю харчових продуктів, процедур HACCP, санітарно-гігієнічних правил та внутрішніх регламентів підприємства.

До основних стандартів обслуговування у закладах ресторанного господарства належать стандарти зустрічі гостей, приймання замовлення, знання меню, подавання страв і напоїв, зовнішнього вигляду персоналу, комунікації з клієнтами, реагування на скарги, підтримання чистоти, швидкості обслуговування та завершення контакту з гостем.



Рис. 1.6. Система стандартів обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства*

**Джерело: систематизовано автором на основі [23 – 24, 27]*

Рис. 1.6 свідчить, що стандарти обслуговування охоплюють усі етапи контакту гостя із закладом – від першого привітання до завершення візиту. Їх наявність дає змогу забезпечити єдиний рівень сервісу, підвищити організованість роботи персоналу, зменшити кількість помилок і сформувати

у споживача відчуття стабільності та надійності закладу.

Окрему групу становлять стандарти комунікації з гостями. Вони передбачають використання ввічливих форм звертання, уважне слухання, коректне пояснення складу страв, уміння пропонувати альтернативи, професійне реагування на скарги та уникнення конфліктних ситуацій. У ресторанному господарстві комунікація персоналу має не лише інформаційне, а й емоційне значення, оскільки саме вона формує атмосферу гостинності.

Стандарти обслуговування повинні бути закріплені у внутрішніх документах закладу: посадових інструкціях, правилах роботи персоналу, сервісних регламентах, чек-листах, корпоративних стандартах, інструкціях щодо роботи зі скаргами та програмах навчання працівників. Водночас важливо, щоб стандарти не були формальними. Вони мають бути зрозумілими для персоналу, практично застосовними та регулярно контролюватися керівництвом закладу [28].

Отже, основні форми, методи та стандарти обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства є важливою основою організації якісного сервісу. Вони забезпечують упорядкованість процесу обслуговування, раціональне використання праці персоналу, скорочення часу очікування, підвищення комфорту гостей і формування позитивного клієнтського досвіду. Правильний вибір форми і методу обслуговування, а також дотримання чітких стандартів дають змогу ресторанним закладам підвищувати конкурентоспроможність, формувати лояльність клієнтів і досягати кращих економічних результатів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ РЕСТОРАНУ «БІСТРО ПЕКАРЯ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика закладу ресторанного господарства

Ресторан-банкет-хол «Бістро Пекаря» функціонує як заклад ресторанного господарства вищого класу та здійснює діяльність у форматі сімейного ресторану з елементами банкетного обслуговування. Суб'єктом господарювання є ФОП Клибанська Таміла Петрівна. Заклад поєднує сучасні стандарти сервісу, якісну ресторанну продукцію, комфортний простір для сімейного відпочинку та можливості для проведення святкових і корпоративних заходів.

Ресторан розташований у місті Умань, на 201-му кілометрі автомобільної траси Київ – Одеса, що є однією з важливих транспортних артерій регіону. Таке місцезнаходження забезпечує зручний доступ до закладу як для місцевих жителів, так і для туристів, подорожуючих, сімей та організованих груп. За даними офіційного сайту, заклад працює щоденно з 9:00 до 22:00, що дозволяє обслуговувати гостей упродовж сніданкового, обіднього та вечірнього періодів [29].

«Бістро Пекаря» є мережею сімейних ресторанів, представленою у декількох регіонах України. До її складу входять локації в Києві, Бучі, Глевасі, Кононівці та Умані. Заклади мережі функціонують за спільною концепцією, що передбачає сімейний формат, затишну атмосферу, акцент на свіжій випічці, а також поєднання української та європейської кухні. Водночас кожна локація адаптується до особливостей регіонального попиту, сезонності та цільової аудиторії.

Ресторан «Бістро Пекаря» в Умані було відкрито 2 травня 2024 року. Він став першою локацією мережі в Черкаській області. Вибір міста Умань є економічно обґрунтованим, оскільки місто має значний туристичний

потенціал завдяки Національному дендрологічному парку «Софіївка», історико-культурним об’єктам, сезонному релігійному паломництву та розташуванню на активному транспортному напрямі. Ці чинники формують стабільний попит на якісні послуги ресторанного господарства протягом року.

Архітектурне рішення будівлі ресторану виконане у світлих тонах із чіткими геометричними лініями, що підкреслює сучасний стиль закладу та створює візуальне відчуття простору, впорядкованості й комфорту (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Будівля ресторану «Бістро Пекаря»

Завдяки панорамним вікнам внутрішній простір ресторану візуально поєднується із зовнішнім середовищем, де розміщено озеленену терасу та зону відпочинку. Літня тераса є однією з конкурентних переваг закладу в теплий сезон, оскільки дозволяє організовувати відпочинок і банкетні заходи на відкритому повітрі.

Ресторан має 4 зали, що дозволяє проводити події різного масштабу – від сімейних обідів до банкетів, весіль і корпоративних вечорів. Сумарна місткість приміщень становить близько 200 гостей, що робить заклад одним із найбільш просторих у регіоні. Інтер’єр ресторану виконаний у спокійній натуральній палітрі з використанням дерев’яних фактур і м’якого теплого освітлення, що відповідає сімейній концепції закладу (рис. 2.2)..



Рис. 2.2. Інтер'єр ресторану «Бістро Пекаря»

Матеріально-технічна база ресторану відповідає його сімейно-банкетному формату. Заклад має декілька функціональних зон: сімейний зал, камінний банкетний зал, камерний зал і літню терасу. За відкритими даними, сімейний зал розрахований до 30 гостей, камінний зал – до 80 гостей, камерний зал – до 14 гостей, а літня тераса – до 75 гостей. Отже, сумарна потенційна місткість основних зон становить близько 199 – 200 гостей, що дає змогу закладу одночасно працювати з різними категоріями споживачів [29].

Таблиця 2.1

Загальна організаційно-економічна характеристика ресторану «Бістро Пекаря» в м. Умань*

Показник	Характеристика
Назва закладу	Ресторан-банкет-хол «Бістро Пекаря»
Суб'єкт господарювання	ФОП Клибанська Таміла Петрівна
Місцезнаходження	м. Умань, 201 км траси Київ – Одеса
Рік відкриття	2024
Формат діяльності	Сімейний ресторан, банкет-хол
Графік роботи	9:00–22:00, щоденно
Кухня	Українська та європейська кухня, піца, паста, різотто, равіолі, випічка
Основні послуги	Ресторанне обслуговування, банкетне обслуговування, сімейний відпочинок
Додаткові переваги	Дитяча кімната, дитячий майданчик, дитяче меню, літня тераса
Орієнтовна місткість	До 200 гостей

**Джерело: систематизовано автором на основі [29]*

Дані табл. 2.1 свідчать, що ресторан «Бістро Пекаря» має комплексний формат діяльності, який поєднує щоденне ресторанне обслуговування, сімейний відпочинок і проведення банкетних заходів. Такий формат є економічно доцільним, оскільки дозволяє диверсифікувати джерела доходу та зменшити залежність від одного сегмента клієнтів.

Кулінарне спрямування ресторану поєднує українські та європейські традиції. Меню включає салати, піцу, пасту, різотто, равіолі, напої, дитяче меню та банкетні пропозиції. Окремим елементом концепції є випічка, яка підсилює впізнаваність бренду «Бістро Пекаря» та формує асоціацію із сімейністю, домашнім затишком і якісною ресторанною продукцією [29].

Контингент споживачів ресторану є різноманітним. Основу відвідувачів становлять місцеві жителі, сім’ї з дітьми, молоді пари, працівники офісної сфери та мешканці прилеглих населених пунктів. Важливою частиною аудиторії є туристи, які відвідують Умань з метою огляду парку «Софіївка», історико-культурних пам’яток або релігійних об’єктів. Окрему групу формують автотуристи, які пересуваються трасою Київ – Одеса й використовують ресторан як локацію для відпочинку, обіду або вечері. Суттєве значення має також банкетний сегмент: гості весіль, корпоративів, ювілеїв, днів народження та інших подій.

Система управління рестораном «Бістро Пекаря» побудована на принципах гнучкості, командної взаємодії та розподілу відповідальності між управлінськими, виробничими, сервісними й допоміжними підрозділами. Ключові управлінські рішення ухвалюються власником спільно з адміністрацією ресторану. Адміністрація координує роботу персоналу, контролює якість обслуговування, дотримання технологічних стандартів, графіки роботи та оперативне вирішення проблемних ситуацій.

Організаційну структуру ресторану «Бістро Пекаря» доцільно подати у вигляді схеми.

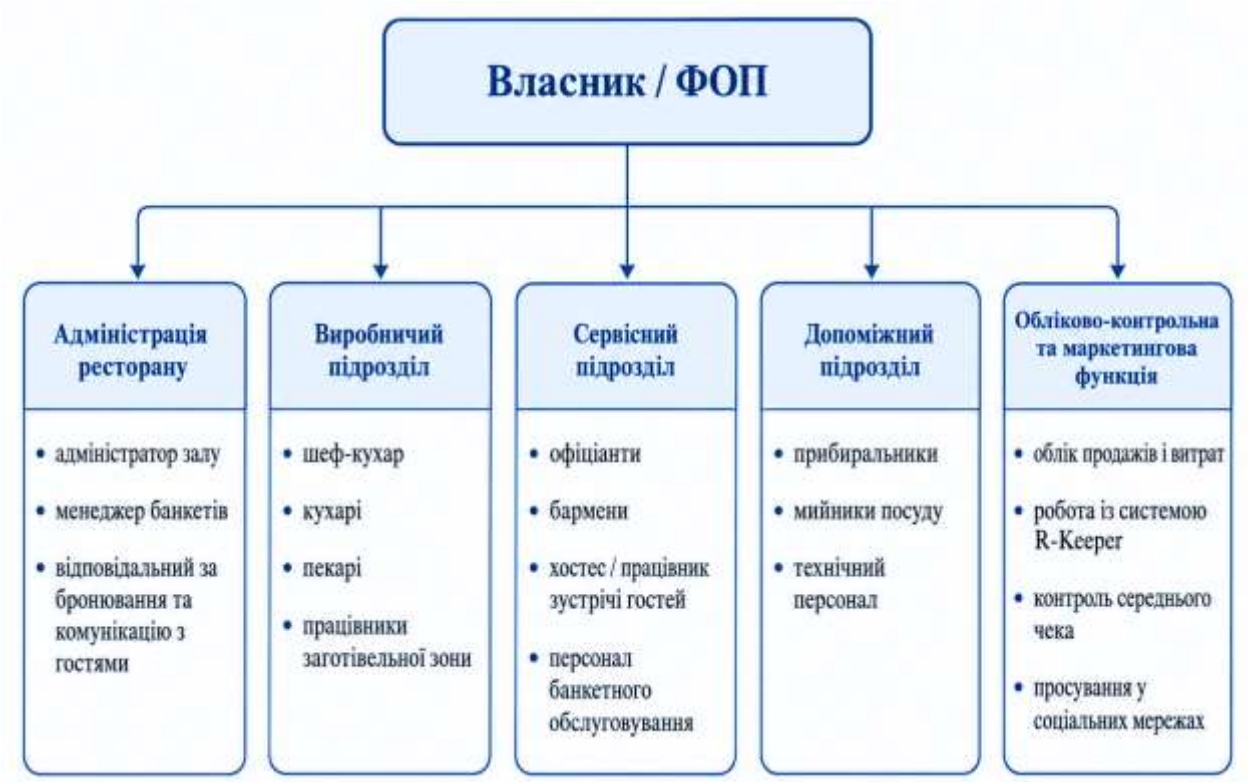


Рис. 2.3. Організаційна структура ресторану «Бістро Пекаря»*

**Джерело: систематизовано автором на основі [29]*

Рис. 2.3 показує, що організаційна структура ресторану має лінійно-функціональний характер. Власник здійснює загальне управління та визначає стратегічні напрями розвитку закладу. Адміністрація забезпечує оперативне управління, координує роботу залів, контролює якість сервісу та організовує роботу персоналу. Виробничий підрозділ відповідає за приготування страв, випічки, дотримання технологічних карт і стандартів якості. Сервісний підрозділ забезпечує безпосередню взаємодію зі споживачами, приймання замовлень, подавання страв, розрахунок і підтримання позитивного клієнтського досвіду. Допоміжний підрозділ створює належні санітарно-гігієнічні й технічні умови для роботи закладу.

Окреме значення має обліково-контрольна та маркетингова функція. У закладі застосовується система R-Keeper, яка дає можливість адміністратору отримувати оперативні звіти про продажі, роботу персоналу, завантаженість, середній чек і структуру замовлень. Це підвищує якість управлінського контролю та дає змогу швидко виявляти проблемні ділянки в організації

сервісу.

Водночас організаційна структура відображає лише розподіл управлінських і функціональних обов'язків між підрозділами ресторану. Для більш повної характеристики діяльності закладу доцільно також розглянути основні напрями його роботи, які формують сервісну, виробничу та економічну основу функціонування ресторану. До таких напрямів належать основне ресторанне обслуговування, банкетний сервіс, організація сімейного відпочинку, додаткові послуги та управлінсько-господарська діяльність. Узагальнення цих напрямів подано на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Основні напрями організації діяльності ресторану «Бістро Пекаря»*

**Джерело: систематизовано автором на основі [29]*

Як видно з рис. 2.4, діяльність ресторану має комплексний характер і поєднує виробництво ресторанної продукції, її реалізацію, організацію сервісного процесу та проведення спеціальних заходів. Така структура дозволяє закладу диверсифікувати джерела доходу та зменшувати залежність від одного сегмента споживачів.

У ресторані запроваджено практику щотижневих нарад, під час яких

аналізуються рівень завантаженості, середній чек, відгуки гостей, робота персоналу та ефективність поточних сервісних процесів. Такий підхід дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту, коригувати графіки роботи, планувати банкетні заходи й удосконалювати обслуговування.

Маркетингова діяльність ресторану спрямована на формування позитивного іміджу закладу, підтримання лояльності постійних гостей і залучення нових клієнтів. Основним каналом комунікації є офіційна сторінка мережі в Instagram, де висвітлюються нові страви, акційні пропозиції, святкові події та фотозвіти (рис. 2.5).

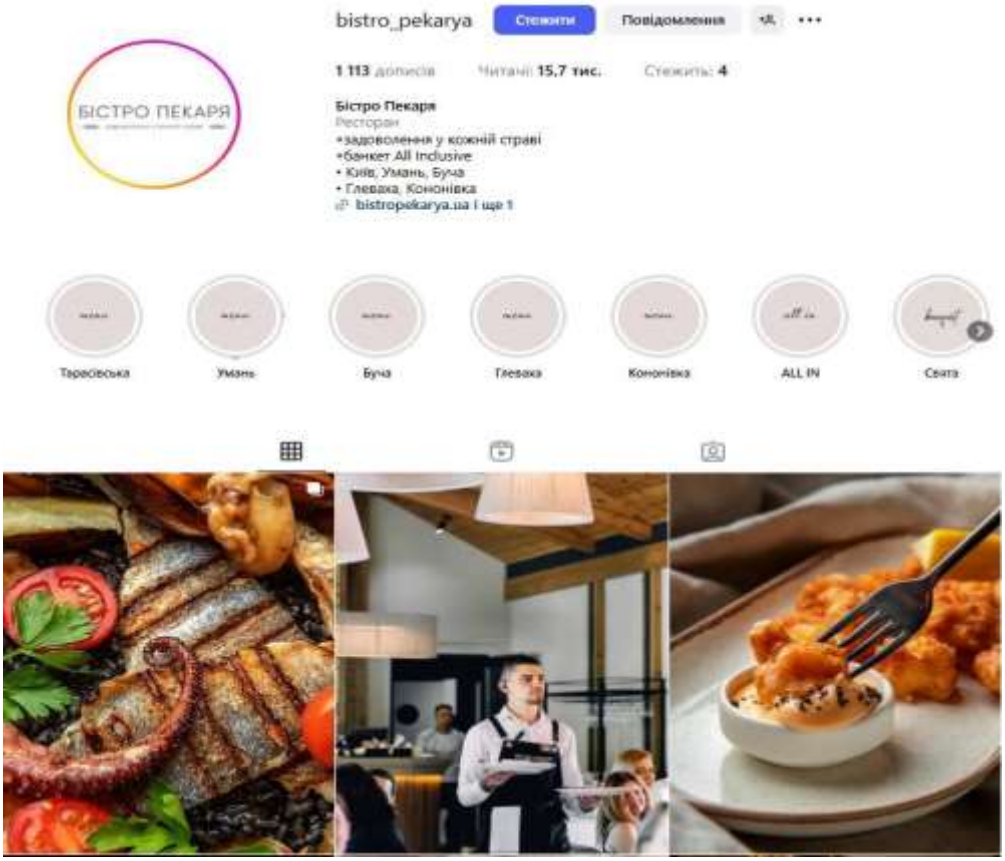


Рис. 2.5. Сторінка мережі «Бістро пекаря» в Instagram

Ресторан активно використовує сезонні акції, спеціальні пропозиції до свят, комплексні обіди та візуальний контент. Професійна презентація інтер’єру, страв і гостей формує привабливе сприйняття бренду та посилює емоційний зв’язок між закладом і цільовою аудиторією.

Важливою складовою економічної характеристики ресторану є його асортиментна політика. Меню закладу орієнтоване на широкий попит і

включає страви для різних категорій споживачів. Наявність салатів, піци, пасти, равіолі, різотто, випічки, напоїв та дитячого меню дозволяє охопити як дорослу аудиторію, так і сім'ї з дітьми. Такий асортимент сприяє підвищенню середнього чека, збільшенню тривалості перебування гостей у закладі та формуванню повторних відвідувань.

Банкетний напрям є одним із важливих джерел доходу ресторану. Заклад пропонує організацію весіль, днів народжень, сімейних свят і корпоративів. За відкритими даними, ресторан має різні простори для проведення подій, зокрема сімейний зал, камінний банкетний зал і літню терасу. Це дає змогу адаптувати формат обслуговування до кількості гостей, сезону, типу заходу та побажань замовника.

Таблиця 2.2

Основні напрями формування доходів ресторану «Бістро Пекаря»

Напрям доходу	Зміст
Реалізація страв і напоїв	Основний поточний дохід від обслуговування гостей у залах ресторану
Продаж випічки та фірмової продукції	Формування додаткового доходу за рахунок продукції, що відповідає концепції мережі
Банкетне обслуговування	Проведення весіль, днів народжень, корпоративів, сімейних свят
Обслуговування туристів і подорожуючих	Дохід від гостей, які відвідують ресторан під час подорожі трасою Київ–Одеса
Сімейний сегмент	Обслуговування родин із дітьми завдяки наявності дитячої кімнати, майданчика та дитячого меню
Сезонний попит	Зростання відвідуваності у туристичні, святкові та літні періоди

Дані табл. 2.2 свідчать, що економічна модель ресторану базується на поєднанні кількох джерел доходу. Найбільш стабільним є щоденне ресторанне обслуговування, тоді як банкетні послуги та сезонний туристичний попит можуть забезпечувати значне зростання виручки в окремі періоди. Наявність декількох напрямів діяльності підвищує фінансову стійкість закладу та дає змогу більш гнучко реагувати на зміни попиту.

Матеріально-технічна база ресторану відповідає його сімейно-банкетному формату. Заклад має основні зали для щоденного обслуговування, банкетні простори, літню терасу, дитячу кімнату та ігровий майданчик. Наявність окремих функціональних зон дозволяє одночасно обслуговувати різні групи споживачів: індивідуальних гостей, сім'ї з дітьми, туристів і учасників святкових заходів.

З організаційної точки зору ресторан використовує поєднання стандартного ресторанного обслуговування та спеціалізованого банкетного сервісу. Для щоденного обслуговування важливими є швидкість приймання замовлення, якість комунікації персоналу, чистота залу, стабільність якості страв і комфорт перебування гостей. Для банкетного напряму особливого значення набувають попереднє планування, узгодження меню, розміщення гостей, сценарій обслуговування та координація роботи персоналу.

Мотивація персоналу у «Бістро Пекаря» базується на поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів. Адміністрація регулярно проводить моніторинг показників середнього чеку, обсягу продажів та швидкості обслуговування. Працівники, які демонструють найкращі результати, отримують внутрішні бонуси у вигляді безкоштовних страв або символічних подарунків. Також діє щомісячна система заохочення, за якою визначається найрезультативніший офіціант. Наприклад, офіціант, в якого за місяць вийде найбільший середній чек, зможе обрати та покуштувати будь-яку страву з меню безкоштовно. Такий підхід сприяє розвитку здорової конкуренції в колективі та підвищенню рівня сервісу. Окрім цього, адміністрація створює позитивний психологічний клімат у колективі – забезпечує комфортні умови праці, чіткий графік та підтримку в адаптації нових співробітників.

Оскільки офіційна фінансова звітність ресторану не є відкритою, аналіз фінансових показників доцільно здійснювати на основі доступних операційно-економічних даних: місткості залів, графіка роботи, банкетних пропозицій, структури послуг і потенціалу завантаження. Такий підхід дозволяє оцінити економічний потенціал закладу без використання непідтверджених даних про

фактичну виручку або прибуток.

Таблиця 2.3

Операційно-фінансові показники ресторану «Бістро Пекаря» за даними 2024 – 2025 рр.

Показник	2024 рік	2025 рік	Аналітична характеристика
Період функціонування	З травня 2024 р.	Повний операційний рік	У 2024 р. заклад перебував на етапі входження на ринок, у 2025 р. — на етапі закріплення позицій
Кількість основних функціональних зон	4	4	Наявність декількох залів дозволяє обслуговувати різні сегменти клієнтів
Орієнтовна загальна місткість, осіб	До 200	До 200	Висока місткість створює потенціал для банкетів і масових заходів
Графік роботи	9:00–22:00	9:00–22:00	Тривалий робочий день забезпечує можливість обслуговування різних хвиль попиту
Основні джерела доходу	Ресторанне обслуговування, банкети, сімейний відпочинок	Ресторанне обслуговування, банкети, події, туристичний сегмент	У 2025 р. потенціал доходів зростає завдяки повному року роботи та впізнаваності закладу
Банкетна пропозиція	Від 2300 грн/гостя	Від 2300 грн/гостя	Банкетний напрям формує значний потенціал разової виручки
Потенційна виручка одного банкетного заходу за повного завантаження	До 460 тис. грн	До 460 тис. грн	Розраховано орієнтовно: 200 гостей × 2300 грн/гостя
Автоматизація обліку	Часткове використання R-Keeper	Активніше використання R-Keeper	Система сприяє контролю продажів, середнього чека та роботи персоналу

Дані табл. 2.3 свідчать, що у 2024 році ресторан працював неповний календарний рік, оскільки був відкритий у травні. Тому цей період доцільно розглядати як етап організаційного становлення, формування клієнтської бази, тестування сервісних процесів і адаптації до локального попиту. У 2025 році заклад має кращі передумови для зростання доходів, оскільки працює протягом повного операційного року та поступово посилює впізнаваність на ринку ресторанних послуг Умані.

Важливим фінансовим показником є місткість закладу. За умови повного використання банкетного потенціалу ресторан може одночасно обслуговувати близько 200 гостей. Якщо враховувати банкетну пропозицію від 2300 грн на одного гостя, потенційна виручка одного великого банкетного заходу може становити близько 460 тис. грн. Такий показник не є фактичною виручкою, однак демонструє високий дохідний потенціал банкетного напряму.

Основними джерелами доходу ресторану є реалізація страв і напоїв у щоденному режимі, банкетне обслуговування, обслуговування туристів і подорожуючих, продаж випічки та фірмової продукції, а також сімейний сегмент. Найбільш стабільним джерелом доходу є щоденне ресторанне обслуговування, тоді як банкетні заходи можуть забезпечувати значне зростання виручки у вихідні, святкові та сезонні періоди.

У 2024 – 2025 роках діяльність ресторану «Бістро Пекаря» в Умані можна оцінити як етап становлення та закріплення на локальному ринку ресторанних послуг. Відкриття закладу у 2024 році зумовлює необхідність формування постійної клієнтської бази, активного просування послуг, напрацювання репутації та адаптації сервісних процесів до потреб місцевого й туристичного попиту. У 2025 році пріоритетними завданнями для закладу є підвищення впізнаваності бренду, збільшення кількості повторних відвідувань, розширення банкетного напряму та забезпечення стабільної якості сервісу.

Для оцінки організаційно-економічного стану ресторану доцільно провести SWOT-аналіз (табл. 2.4), який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони закладу, а також можливості й загрози його розвитку.

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що ресторан «Бістро Пекаря» має значний потенціал розвитку на локальному ринку завдяки вигідному місцезнаходженню, мережевій концепції, сімейному формату та можливості організації банкетів. Водночас заклад потребує подальшого зміцнення ринкових позицій, активного просування послуг, формування постійної

клієнтської бази та контролю якості обслуговування.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз ресторану «Бістро Пекаря» в м. Умань

Сильні сторони	*Слабкі сторони*
Вигідне розташування біля траси Київ–Одеса	Відносно короткий період роботи на ринку Умані
Належність до відомої мережі сімейних ресторанів	Потреба у формуванні сталої клієнтської бази
Поєднання ресторанного та банкетного формату	Залежність від сезонності туристичного попиту
Наявність дитячої кімнати, майданчика та дитячого меню	Високі витрати на підтримання сервісу і матеріальної бази
Різноманітне меню і сімейна концепція	Необхідність постійного навчання персоналу
Можливості	*Загрози*
Зростання туристичного потоку в Умані	Посилення конкуренції на ринку ресторанних послуг
Розвиток банкетного і корпоративного сегмента	Зростання цін на сировину, енергоносії та оплату праці
Розширення онлайн-просування і системи бронювання	Зміни купівельної спроможності населення
Формування лояльної клієнтської бази	Негативний вплив сезонних і кризових чинників
Партнерство з туристичними групами та місцевими організаторами подій	Ризики зниження якості сервісу при високому навантаженні

З економічної точки зору сильними сторонами ресторану є вигідне місцезнаходження, висока місткість, наявність кількох залів, банкетний формат, дитяча інфраструктура, широка цільова аудиторія та приналежність до мережі сімейних ресторанів. Водночас ризиками залишаються залежність від сезонності туристичного потоку, зростання цін на продукти, енергоносії та оплату праці, а також необхідність постійного контролю якості обслуговування при високому навантаженні.

Отже, ресторан «Бістро Пекаря» в м. Умань є сучасним закладом ресторанного господарства, що поєднує функції сімейного ресторану, банкет-холу та сервісної локації для туристів і подорожуючих. Його організаційно-економічні переваги полягають у вигідному розташуванні, місткості близько 200 гостей, різноманітному меню, наявності дитячої інфраструктури, банкетних залів і використанні цифрових інструментів управління. У 2024 –

2025 рр. основними завданнями розвитку ресторану є закріплення на локальному ринку, підвищення впізнаваності бренду, збільшення кількості повторних відвідувань, розвиток банкетного напряму та подальше вдосконалення сервісного обслуговування.

2.2. Оцінювання якості сервісного обслуговування та рівня задоволеності споживачів у ресторані «Бістро Пекаря»

Оцінювання якості сервісного обслуговування у ресторані «Бістро Пекаря» доцільно здійснювати з урахуванням комплексного характеру ресторанної послуги. Для споживача якість сервісу формується не лише під час безпосереднього контакту з офіціантом, а й через сукупність чинників: асортимент і якість страв, швидкість обслуговування, комфортність залів, чистоту приміщень, професійність персоналу, точність виконання замовлення, атмосферу закладу, наявність дитячої інфраструктури, організацію банкетних заходів та цифрову підтримку сервісних процесів.

Ресторан «Бістро Пекаря» функціонує у форматі сімейного ресторану з банкетною орієнтацією, тому якість обслуговування має оцінюватися за декількома взаємопов’язаними напрямами: якість ресторанної продукції, організація виробничого процесу, якість роботи персоналу, комфорт сервісного середовища, технологічність обслуговування, рівень подієвого сервісу та задоволеність споживачів.

Загальну систему чинників, що формують якість сервісного обслуговування у ресторані «Бістро Пекаря», доцільно подати на рис. 2.6.

Одним із базових чинників якості сервісу є виробнича програма ресторану. Меню «Бістро Пекаря» формується відповідно до попиту гостей і включає широкий асортимент страв української та італійської кухонь, сезонні пропозиції, дитяче меню, десерти, напої та винну карту. Асортимент охоплює сніданки, холодні й гарячі закуски, салати, перші страви, пасти, різото, піцу, м’ясні й рибні позиції, десерти, фірмову каву, авторські чаї, лимонади, морси, узвари, коктейлі та барну продукцію.



Рис. 2.6. Основні чинники формування якості сервісного обслуговування у ресторані «Бістро Пекаря»*

**Джерело: систематизовано автором на основі [29]*

Широта меню позитивно впливає на рівень задоволеності споживачів, оскільки дозволяє ресторану обслуговувати різні категорії гостей: сім'ї з дітьми, туристів, подорожуючих, молоді компанії, учасників банкетів і відвідувачів, які мають особливі харчові потреби. Важливою перевагою є наявність дитячого меню, а також можливість приготування окремих позицій, зокрема пасти, без глютену. Це підсилює клієнтоорієнтованість закладу та розширює його цільову аудиторію.

Для систематизації складових якості ресторанної продукції доцільно подати таблицю 2.5.

Таблиця 2.5

Вплив асортименту ресторану «Бістро Пекаря» на якість сервісного обслуговування

Складова меню	Характеристика	Вплив на задоволеність споживачів
Сніданки та випічка	Скрембл, шакшука, бріош, сирники, фокачі, круасани, булочки	Формують ранковий попит і підкреслюють концепцію власної пекарні
Закуски та салати	Бабагануш, хумус, тартар, карпачо, «Цезар», салат із лососем та авокадо	Забезпечують вибір для різних смакових уподобань і компаній
Основні страви	Паста, різото, піца, м'ясні та рибні позиції, страви з гриля	Підтримують основний попит і впливають на середній чек
Десерти	Чізкейк, тирамісу, крем-брюле, фондан, морозиво, сорбети	Завершують ресторанний досвід і підсилюють емоційне враження
Дитяче меню	Супи, риба, бургер, паста, десерти, какао, узвар, морс	Підвищує привабливість закладу для сімей із дітьми
Напої та бар	Кава, авторські чаї, лимонади, коктейлі, винна карта	Розширюють можливості вибору й доповнюють формат дозвілля

**Джерело: систематизовано автором на основі [29]*

Дані табл. 2.5 свідчать, що асортимент ресторану виконує не лише виробничу, а й сервісну функцію. Меню є інструментом задоволення різних потреб гостей: швидкого сніданку, сімейного обіду, вечері, банкету, дитячого дозвілля або гастрономічного відпочинку. Саме тому якість страв, стабільність рецептури та естетика подачі безпосередньо впливають на загальне сприйняття сервісу.

Важливою передумовою стабільної якості обслуговування є належна організація виробничого процесу. У ресторані «Бістро Пекаря» технологічний процес базується на використанні напівфабрикатів високого ступеня готовності, що постачаються з власного виробничого підприємства мережі. Це дозволяє уніфікувати якість продукції, зменшити ризик відхилень у рецептурі та забезпечити швидше приготування страв.

Виробнича структура ресторану включає цех доробки напівфабрикатів, гарячий, холодний і борошняний цехи, мийну кухонного посуду, мийну столового посуду, сервізну, роздавальну зону, холодильну камеру, комору для нешвидкопсувної продукції та барну зону. Такий поділ виробничих приміщень забезпечує логічну послідовність технологічного процесу, дотримання товарного сусідства, санітарно-гігієнічних норм і своєчасну передачу готових страв до зали.

Особливе значення має роздавальна зона, яка забезпечує зв’язок між кухнею та сервісним персоналом. Саме на цьому етапі здійснюється фінальний контроль зовнішнього вигляду страв, температурного режиму та готовності до подачі. Від чіткості роботи роздавальної зони залежить швидкість обслуговування, дотримання послідовності подачі та рівень задоволеності гостей.

Організація обслуговування споживачів у ресторані здійснюється за формою повного обслуговування офіціантами. Це означає, що всі основні етапи контакту з гостем – зустріч, розміщення, подання меню, приймання замовлення, консультування, подавання страв, розрахунок і прощання — виконує персонал закладу. Самообслуговування у ресторані не передбачене,

оскільки концепція закладу орієнтована на персоналізований сервіс і створення комфортного ресторанного досвіду.

Послідовність сервісного процесу у ресторані «Бістро Пекаря» доцільно подати у вигляді схеми.



Рис. 2.7. Схема технології обслуговування споживачів у ресторані «Бістро Пекаря»

**Джерело: систематизовано автором на основі [29]*

Аналіз рис. 2.7 свідчить, що сервісний процес у ресторані має послідовний і контрольований характер. Важливою перевагою є використання електронної системи передачі замовлення, що знижує ризик помилок, пришвидшує комунікацію між залом і кухнею та дозволяє контролювати час виконання замовлень. Такий підхід позитивно впливає на якість сервісу, особливо в періоди підвищеного навантаження.

Якість обслуговування значною мірою залежить від кадрового забезпечення. Організація праці у ресторані здійснюється за змінним і гнучким графіком. Кількість персоналу на зміні змінюється залежно від дня тижня,

сезону, кількості бронювань і наявності банкетних заходів. У будні дні працює менша кількість офіціантів, тоді як у п’ятницю, вихідні та під час банкетів склад зміни збільшується.

Таблиця 2.6

Графіки роботи та завантаженість персоналу ресторану «Бістро Пекаря»

Категорія персоналу	Графік роботи	Кількість на зміні	Особливості завантаженості
Мийники посуду	3/3	1 особа	Стабільний обсяг роботи, підтримання чистоти виробничих зон
Кухарі гарячого цеху	3/3	2–3 особи	Навантаження залежить від кількості замовлень, у вихідні зростає
Кухарі холодного цеху	3/3	1–2 особи	Пікові години – обід і вечеря
Кондитери / пекарі	3/3	1–2 особи	Ранній початок роботи, зростання обсягів у святкові дати
Офіціанти	Гнучкий графік	Будні: 2–3; п’ятниця: 3–4; вихідні: 4–5	Залежність від банкетів, весіль і сезонного попиту
Бармени	Змінний графік	1 особа	Найбільше навантаження у вечірній час і вихідні
Адміністратор залу	2/2	1 особа	Контроль персоналу, організація обслуговування й банкетів
Прибиральниці	2/2	1 особа	Ранкове прибирання та підтримання чистоти протягом дня
Аніматор дитячої кімнати	Гнучкий графік	1 особа	Робота у вихідні та під час сімейних заходів

Джерело: розроблено автором на основі [29]

Дані табл. 2.6 показують, що ресторан застосовує адаптивну модель кадрового забезпечення. Такий підхід є доцільним для закладу з нерівномірним навантаженням, оскільки дозволяє збільшувати кількість персоналу у пікові періоди й оптимізувати витрати у будні дні. Водночас якість сервісу значною мірою залежить від правильного планування змін, адже недостатня кількість офіціантів у періоди високої завантаженості може призвести до збільшення часу очікування та зниження задоволеності гостей.

Наступним важливим чинником якості сервісного обслуговування є комфортність залів. До складу приміщень ресторану входять сімейний зал із барною зоною, камінний зал, камерний зал і літня тераса, яка працює у теплий період року. Кожен зал має власне функціональне призначення та дозволяє

адаптувати обслуговування до різних форматів відвідування.

Таблиця 2.7

Характеристика залів ресторану «Бістро Пекаря»

Зал	Місткість, осіб	Функціональне призначення
Сімейний зал	До 30	Щоденне обслуговування, сімейний відпочинок, відвідування з дітьми
Літня тераса	До 75	Сезонне обслуговування, відпочинок на відкритому повітрі, літні події
Камінний зал	До 80	Банкетне обслуговування, весілля, корпоративи, великі компанії
Камерний зал	До 14	Невеликі приватні події, ділові зустрічі, камерні святкування

Джерело: [19].

Дані табл. 2.7 свідчать, що ресторан має достатньо гнучку просторову структуру. Наявність залів різної місткості дозволяє обслуговувати як індивідуальних гостей, так і великі компанії. Це позитивно впливає на якість сервісу, оскільки заклад може адаптувати формат обслуговування до конкретної потреби споживача: сімейного обіду, ділової зустрічі, весілля, корпоративу або дитячого заходу.

З метою оцінки фактичного стану організації подієвих заходів у ресторані доцільно проаналізувати структуру подій, які найчастіше проводяться у закладі (рис. 2.8).



Рис. 2.8. Структура заходів, що проводяться у ресторані «Бістро Пекаря», %

Джерело: систематизовано автором на основі [29]

Аналіз даних рис. 2.8 свідчить, що у структурі подієвих заходів ресторану «Бістро Пекаря» переважають весілля, частка яких становить майже третину загальної кількості подій. Це зумовлено значною місткістю закладу, наявністю кількох залів і зручним розташуванням, що створює сприятливі умови для проведення масштабних урочистостей. Весільні заходи забезпечують високий рівень завантаження персоналу та виробничих потужностей, а також формують значний обсяг виручки.

Друге місце займають корпоративні заходи – 26 %, попит на які має переважно сезонний і календарний характер. Їх організація потребує узгодженої роботи адміністрації, кухні та сервісного персоналу, оскільки важливими є дотримання таймінгу, попередньо погодженого меню та стандартів обслуговування.

Дні народження та ювілеї становлять 21 % подієвих заходів. Вони мають менший масштаб порівняно з весіллями й корпоративами, проте забезпечують регулярне завантаження ресторану у сегменті приватних свят. Частка дитячих майстер-класів і сімейних заходів становить 16 %, однак саме цей напрям має важливе іміджеве значення, оскільки відповідає сімейній концепції закладу та сприяє формуванню позитивного емоційного досвіду гостей.

Для оцінки якості сервісного обслуговування важливо враховувати не лише стандартні процеси ресторанного сервісу, а й рівень участі закладу в організації подієвих заходів. У випадку ресторану «Бістро Пекаря» подієве обслуговування є важливою складовою клієнтського досвіду, оскільки саме під час весіль, корпоративів, днів народження та сімейних заходів гості оцінюють не лише якість страв, а й організованість персоналу, швидкість реагування, узгодженість роботи кухні та залу, комфорт простору й здатність закладу забезпечити емоційно позитивну атмосферу.

З цією метою було проаналізовано рівень залученості ресторану «Бістро Пекаря» у підготовку та проведення різних видів подій. Такий показник дає змогу визначити, наскільки заклад бере участь у створенні комплексної сервісної послуги: від гастрономічного забезпечення до координації простору,

персоналу, часу подачі та додаткових елементів обслуговування. Результати оцінювання наведено на рис. 2.9, де 5 балів означає високий рівень залученості ресторану, 3 бали – середній, 1 бал – низький.

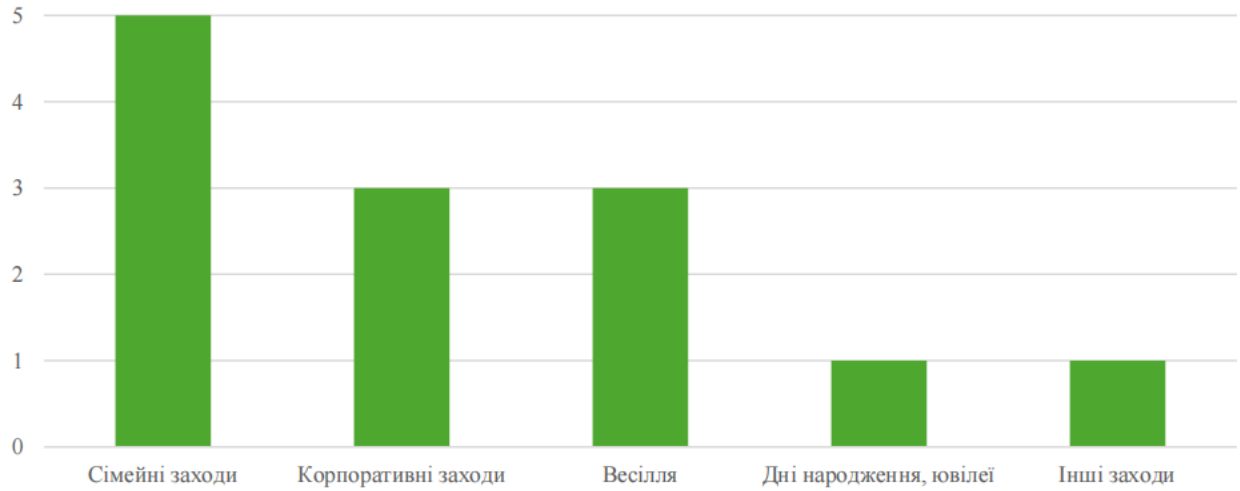


Рис. 2.9. Рівень залученості ресторану «Бістро Пекаря» в організації різних видів подій

Джерело: систематизовано автором на основі [29]

Аналіз рис. 2.9 свідчить, що рівень залученості ресторану «Бістро Пекаря» у подієве обслуговування залежить від формату заходу. Найвищу участь заклад демонструє у сімейних заходах і дитячих майстер-класах, що позитивно впливає на якість сервісу та емоційне сприйняття гостей. Водночас у весіллях, корпоративах і приватних подіях ресторан переважно забезпечує гастрономічний та сервісний супровід, що вказує на потребу посилення координаційної ролі адміністрації.

Для оцінки конкурентного позиціонування ресторану «Бістро Пекаря» у контексті якості сервісного обслуговування доцільно порівняти його з основними закладами-конкурентами за критеріями формату, місткості, кадрового забезпечення, банкетного потенціалу та рівня цін.

Проведений порівняльний аналіз свідчить, що «Бістро Пекаря» має збалансовану модель сервісного обслуговування. Заклад поєднує значну місткість, достатнє кадрове забезпечення, сімейний формат і високий банкетний потенціал.

Таблиця 2.8

Порівняльна характеристика ресторану «Бістро Пекаря» та закладів-конкурентів

Показник	«Бістро Пекаря»	«Застава»	«Телячі ніжності»
Формат закладу	Сімейний ресторан із банкетною орієнтацією	Ресторан при готелі	Ресторан при бутік-готелі
Готельна інфраструктура	Відсутня	Готель на 51 номер	Бутік-готель на 7 номерів
Кулінарне спрямування	Українська та італійська кухня	Змішана кухня з акцентом на українську	Авторська європейська кухня з елементами азійської
Контингент споживачів	Сім'ї, великі компанії, учасники банкетів, весіль, корпоративів	Подорожуючі, туристи, учасники заходів	Великі компанії, індивідуальні гості, камерні заходи
Загальна місткість	Близько 200 місць	Близько 200 місць	Близько 50 місць
Завантаженість	Вихідні дні, святкові заходи, літній період	Вихідні та тепла пора року	Вечірній час, вихідні
Середня кількість офіціантів і кухарів на зміні	Офіціанти: 3 – 5; кухарі: 4 – 6	Офіціанти: 3 – 4; кухарі: 4 – 5	Офіціанти: 1 – 2; кухарі: 2 – 3
Банкетний потенціал	Високий: весілля, корпоративи, All-Inclusive	Високий	Обмежений: камерні події
Рівень цін	Середній – вище середнього	Середній – вище середнього	На 10–20 % нижчий
Загальна конкурентна позиція	Універсальний ресторан із подієвою спеціалізацією	Банкетно-туристичний формат	Нішевий камерний ресторан

Джерело: розроблено автором на основі [29 – 32]

На відміну від ресторану «Телячі ніжності», який працює у камерному форматі, «Бістро Пекаря» має ширші можливості для організації масштабних заходів. Порівняно із «Заставою», яка має готельну інфраструктуру, «Бістро Пекаря» компенсує її відсутність універсальністю формату, орієнтацією на місцевих гостей, сім'ї з дітьми та подієве обслуговування.

Середній чек у ресторані «Бістро Пекаря» становить орієнтовно 900 – 1300 грн, що відповідає формату закладу середнього та вище середнього класу. Такий рівень цін свідчить про орієнтацію ресторану на споживачів, які очікують не лише харчування, а й якісного сервісу, комфортного простору, естетики подачі та додаткових послуг.

Окремим напрямом оцінювання якості сервісу є подієве обслуговування. У ресторані «Бістро Пекаря» воно сформувалося як важлива складова діяльності, що впливає на завантаженість закладу, структуру доходів і рівень задоволеності гостей. Наявність кількох залів, літньої тераси, дитячої кімнати та банкетних пакетів створює передумови для розвитку весіль, корпоративів, ювілеїв, днів народження, дитячих майстер-класів і сімейних заходів.

Найвищу цінність для споживачів у подієвому сервісі формують банкетні пакети ALL-Inclusive. Вони дозволяють гостям заздалегідь прогнозувати витрати, обирати відповідний рівень гастрономічного наповнення та зменшувати організаційне навантаження під час підготовки заходу.

Таблиця 2.9

Види банкетів ALL-Inclusive ресторану «Бістро Пекаря»

Назва пакета	Основне наповнення	Ціна, грн
ALL-IN 2300	Безлімітні напої; креветки панко, тартар з лосося, салат із печених баклажанів, курча фаршироване оливками, лопатка ягняти	2300 / гість
ALL-IN 2600	Безлімітні напої; моцарела бурата, квіти цукіні з рикотою, тартар з лосося, асорті морепродуктів, гриль-асорті	2600 / гість
ALL-IN 3950	Безлімітні напої; карпачо з томатів, карпачо з восьминога, паштет з палтуса, запечений камамбер, палтус, стейк Рібай	3950 / гість

Джерело: [19]

Дані табл. 2.9 свідчать, що банкетні пакети сформовані за принципом цінової диференціації. Найбільш універсальним є пакет ALL-IN 2600, оскільки він поєднує розширений асортимент страв, морепродукти, гриль-позиції та прийнятний для цільової аудиторії рівень ціни. Саме такі пропозиції позитивно впливають на задоволеність споживачів, оскільки забезпечують зрозумілу структуру витрат і зменшують невизначеність під час організації події.

У 2025 році ресторан також використовує акційні інструменти стимулювання попиту на банкетне обслуговування. Зокрема, при замовленні банкетного пакета ALL-Inclusive для групи від 10 осіб гостям надаються

тематичні картки на отримання безлімітних коктейлів із визначеного переліку. Така пропозиція створює додаткову цінність для споживача, підсилює конкурентоспроможність закладу та може впливати на вибір ресторану як місця проведення святкового заходу.

Важливим інструментом забезпечення якості сервісу є цифрова автоматизація. У ресторані використовується система R-Keeper, за допомогою якої здійснюється приймання й обробка замовлень, передача інформації на виробництво, контроль часу подачі страв і формування звітності. Окрім цього, у закладі діє власний мобільний додаток для офіціантів, що дозволяє фіксувати замовлення безпосередньо в залі, уточнювати інгредієнти, переглядати статус готовності страв і комунікувати з виробничими цехами.

Використання R-Keeper позитивно впливає на якість сервісного обслуговування за трьома напрямами. По-перше, зменшується ризик помилок під час передачі замовлень. По-друге, прискорюється взаємодія між залом, баром і кухнею. По-третє, адміністрація отримує можливість аналізувати кількість замовлень, середній чек, час між подачами, продажі окремих позицій та ефективність зміни. Це створює інформаційну основу для управління якістю сервісу.

Узагальнення результатів оцінювання якості сервісного обслуговування у ресторані «Бістро Пекаря» доцільно подати у табл. 2.10.

Дані табл. 2.10 свідчать, що якість сервісного обслуговування у ресторані «Бістро Пекаря» формується на перетині виробничих, організаційних, кадрових, технологічних та емоційних чинників. Найсильнішими сторонами закладу є широкий асортимент, сімейна концепція, повне обслуговування офіціантами, наявність дитячої інфраструктури, банкетні пакети та цифрова автоматизація. Водночас подальше підвищення якості сервісу потребує систематизації подієвої діяльності, посилення контролю часу подачі страв, розвитку програми лояльності та формалізації партнерств з івент-організаторами.

Таблиця 2.10

Оцінка складових якості сервісного обслуговування у ресторані «Бістро Пекаря»

Складова якості сервісу	Поточний стан	Вплив на задоволеність споживачів
Асортимент меню	Широкий вибір українських, італійських, дитячих і сезонних позицій	Забезпечує вибір для різних категорій гостей
Якість виробничого процесу	Використання технологічних карт, внутрішніх стандартів, принципів HACCP	Підвищує стабільність якості страв і безпечність продукції
Робота персоналу	Повне обслуговування офіціантами, гнучке формування змін	Забезпечує персоналізований контакт із гостем
Комфорт залів	Зали різної місткості, тераса, дитяча кімната, майданчик	Дозволяє адаптувати сервіс до різних форматів відпочинку
Швидкість обслуговування	Використання R-Keeper і мобільного додатка	Скорочує час передачі замовлення та знижує ризик помилок
Подієвий сервіс	Банкетні пакети, дитячі майстер-класи, сімейні заходи	Формує додаткову цінність і позитивний емоційний досвід
Маркетингова комунікація	Акції, соціальні мережі, візуальний контент	Підтримує інтерес гостей і стимулює повторні візити

Оцінювання якості сервісного обслуговування показало, що ресторан «Бістро Пекаря» має достатньо високий рівень сервісу завдяки поєднанню повного обслуговування офіціантами, комфортного простору, якісної ресторанної продукції, банкетних пакетів, дитячих активностей і цифрової підтримки сервісних процесів. Водночас визначено окремі напрями, які потребують удосконалення: систематизація подієвої діяльності, посилення координаційної ролі адміністрації під час банкетів, розвиток програми лояльності та розширення партнерства з івент-організаторами.

Отже, ресторан «Бістро Пекаря» має стійкі конкурентні переваги на локальному ринку ресторанних послуг м. Умань. Його подальший розвиток доцільно пов’язувати з підвищенням якості сервісного обслуговування, розширенням подієвих форматів, удосконаленням роботи персоналу та формуванням стабільної лояльності споживачів.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ РЕСТОРАНУ «БІСТРО ПЕКАРЯ» В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

3.1. Формування системи заходів щодо підвищення якості сервісного обслуговування

Результати проведеного дослідження засвідчили, що ресторан «Бістро Пекаря» має сформовану матеріально-технічну базу, розвинену виробничу структуру, достатню місткість залів, широкий асортимент страв і напоїв, а також використовує цифрові інструменти для організації обслуговування. Водночас підвищення якості сервісного обслуговування потребує не лише підтримання наявного рівня сервісу, а й запровадження системних заходів, спрямованих на стандартизацію процесів, посилення клієнтоорієнтованості, удосконалення роботи персоналу, удосконалення якості сервісного обслуговування та використання аналітичних можливостей цифрових технологій.

У ресторані «Бістро Пекаря» якість сервісного обслуговування формується на перетині кількох складових: якості ресторанної продукції, професійності персоналу, швидкості обслуговування, комфортності простору, цифрової підтримки сервісних операцій, організації дитячого та банкетного сервісу, а також здатності закладу формувати позитивний емоційний досвід гостей. Тому система заходів щодо підвищення якості сервісу має бути комплексною і охоплювати як операційний, так і управлінський рівні.

За результатами аналізу сервісного обслуговування у ресторані «Бістро Пекаря» можна виокремити ключові проблемні зони, які потребують першочергового управлінського впливу. Їх узагальнення подано в табл. 3.1.

Дані табл. 3.1 свідчать, що основні напрями підвищення якості сервісного обслуговування мають бути пов’язані не з радикальною зміною концепції ресторану, а з удосконаленням уже наявних процесів.

Таблиця 3.1

Проблемні зони сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря» та напрями їх удосконалення

Виявлена проблема	Прояв у діяльності ресторану	Вплив на якість сервісу	Напрям удосконалення
Нерівномірне навантаження персоналу	Зростання кількості гостей у вихідні дні, святкові періоди та під час банкетів	Можливе збільшення часу очікування, зниження уваги до гостя	Оптимізація графіків роботи та посилення зміни у пікові години
Недостатня формалізація стандартів сервісу	Частина сервісних дій залежить від досвіду конкретного працівника	Ризик неоднакової якості обслуговування різними офіціантами	Розроблення чек-листів і стандартів обслуговування
Обмежена координаційна роль ресторану в подіях	Заклад переважно забезпечує харчування та сервіс, а сценарій і декор залишаються за замовником	Неповне використання потенціалу подієвого сервісу	Формування пакетів комплексного івент-супроводу
Недостатнє використання клієнтського зворотного зв’язку	Відгуки аналізуються нерегулярно або переважно після ситуаційних звернень	Складніше виявляти слабкі місця сервісу	Запровадження системи регулярного опитування гостей
Невикористаний потенціал R-Keeper для управління сервісом	Система застосовується для замовлень і звітності, але не повністю інтегрована в сервісний контроль	Обмежені можливості оперативного аналізу якості обслуговування	Впровадження KPI за даними R-Keeper
Обмежена програма утримання гостей	Відсутність повноцінної програми лояльності для постійних клієнтів	Недостатнє стимулювання повторних відвідувань	Запуск бонусної або клубної програми лояльності

Ресторан має достатню ресурсну базу для розвитку, однак потребує чіткішої стандартизації сервісних процедур, системної роботи з персоналом, активнішого використання цифрової аналітики та розширення подієвого сервісу [33].

З урахуванням виявлених проблем доцільно сформувати систему заходів щодо підвищення якості сервісного обслуговування, яка включатиме п’ять взаємопов’язаних блоків: організаційний, кадровий, технологічний, клієнтський і подієвий. Логіку формування такої системи наведено на рис. 3.1.

Рис. 3.1 показує, що підвищення якості сервісного обслуговування

повинно здійснюватися не через окремі ситуативні рішення, а через узгоджену систему управлінських дій.



Рис. 3.1. Система заходів щодо підвищення якості сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря»

Кожен блок заходів впливає на окремий аспект клієнтського досвіду, а їх комплексне впровадження дозволяє забезпечити стабільність сервісу, скоротити час очікування, підвищити професійність персоналу та сформувати в гостей відчуття передбачуваної якості.

Першим напрямом удосконалення є стандартизація сервісного процесу. У ресторані «Бістро Пекаря» обслуговування здійснюється за формою повного обслуговування офіціантами, тому саме персонал залу є ключовим носієм сервісної якості. Для забезпечення єдиного рівня обслуговування доцільно розробити внутрішній стандарт сервісу, який регламентуватиме дії персоналу на всіх етапах контакту з гостем: зустріч, розміщення, подання меню, консультування, приймання замовлення, подавання страв, контроль комфорту, розрахунок і прощання [34].

Практичним інструментом стандартизації можуть стати чек-листи роботи офіціанта й адміністратора. Вони дозволять не лише уніфікувати дії персоналу, а й забезпечити внутрішній контроль якості сервісу. Особливо важливими такі чек-листи є у періоди високої завантаженості, коли зростає

ризик помилок, затримок або недостатньої уваги до гостей.

Таблиця 3.2

Запропоновані стандарти сервісного обслуговування у ресторані «Бістро Пекаря»

Етап обслуговування	Стандарт дії персоналу	Очікуваний результат
Зустріч гостя	Привітання, уточнення бронювання, допомога з розміщенням	Формування першого позитивного враження
Подання меню	Надання основного, дитячого, банкетного або сезонного меню	Зручність вибору для різних категорій гостей
Консультування	Пояснення складу страв, рекомендації щодо напоїв, уточнення особливих побажань	Підвищення довіри до персоналу
Приймання замовлення	Фіксація замовлення через R-Keeper або мобільний додаток	Зменшення ризику помилок
Подавання страв	Дотримання послідовності, температури та естетики подачі	Підвищення сприйняття якості ресторанної продукції
Контроль комфорту	Періодичне уточнення потреб гостей без нав’язливості	Підвищення рівня задоволеності
Розрахунок	Оперативне подання рахунку, коректність оплати, подяка за візит	Завершення контакту на позитивній ноті
Підготовка столу	Швидке прибирання, повторне сервірування, контроль чистоти	Підвищення пропускної спроможності залу

Запропоновані стандарти дозволять забезпечити стабільність сервісу незалежно від складу зміни, кількості гостей або формату заходу. Їх упровадження також створить основу для навчання нових працівників і оцінювання якості роботи персоналу.

Другим важливим напрямом є удосконалення кадрової роботи. Проведене дослідження показало, що кількість офіціантів, кухарів, барменів і допоміжного персоналу змінюється залежно від дня тижня та завантаженості ресторану. Така модель є гнучкою, проте потребує точного планування. Для підвищення якості сервісу доцільно запровадити графік посиленого кадрового забезпечення у пікові періоди, зокрема у п’ятницю, вихідні дні, святкові дати, літній сезон і дні проведення банкетів [35].

Окрім кількісного забезпечення зміни, важливе значення має якість професійної підготовки персоналу. Доцільно запровадити короткі внутрішні тренінги для офіціантів і адміністраторів за такими темами: стандарти

комунікації з гостем, робота зі скаргами, продаж банкетних пакетів, знання меню, рекомендації щодо страв і напоїв, взаємодія з дітьми та сімейними гостями, сервіс під час банкетів. Таке навчання не потребує значних фінансових витрат, але може суттєво вплинути на якість контакту персоналу з гостями.

Третім напрямом є посилення використання цифрових інструментів у контролі якості сервісу. Система R-Keeper уже використовується в ресторані для приймання замовлень, передачі інформації на кухню, контролю продажів і формування звітності. Однак її можливості доцільно активніше застосовувати саме для управління сервісною якістю. Зокрема, на основі даних R-Keeper можна відстежувати середній час виконання замовлення, кількість позицій у чеку, частоту повернення або коригування замовлень, завантаженість офіціантів, продажі банкетних пакетів і популярність окремих страв [35].

Для цього доцільно сформувати систему ключових показників якості сервісу, які можуть щотижнево аналізуватися адміністратором ресторану.

Таблиця 3.3

Запропоновані KPI для контролю якості сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря»

Показник	Джерело даних	Базове значення	Цільовий орієнтир
Середній чек	R-Keeper	900 – 1300 грн	Підтримання або зростання через додаткові продажі
Кількість офіціантів у будні	Графік персоналу	2 – 3 особи	Відповідність фактичному потоку гостей
Кількість офіціантів у вихідні	Графік персоналу	4–5 осіб	Недопущення перевантаження персоналу
Місткість ресторану	Дані підприємства	До 200 гостей	Раціональне використання залів
Місткість літньої тераси	Дані підприємства	До 75 гостей	Посилення зміни у літній сезон
Банкетний пакет	Дані меню	Від 2300 грн/гість	Збільшення частки пакетних замовлень
Максимальна потенційна виручка банкету	Розрахунок автора	200 × 2300 = 460000 грн	Підвищення ефективності банкетного напряму
Частота аналізу відгуків	Соціальні мережі, Google, внутрішнє опитування	Нерегулярна	Щотижневий моніторинг

Дані табл. 3.3 свідчать, що ресторан уже має достатньо інформаційних джерел для управління якістю сервісу. Водночас їх потрібно перетворити з інструментів обліку на інструменти управлінської аналітики. Регулярний аналіз наведених KPI дозволить адміністрації швидше виявляти проблеми, пов’язані з перевантаженням персоналу, затримками в обслуговуванні або недостатньою ефективністю банкетного напряму.

Четвертим напрямом удосконалення є розвиток системи зворотного зв’язку зі споживачами. Оскільки якість сервісу значною мірою визначається суб’єктивним сприйняттям гостя, ресторану доцільно запровадити коротке електронне опитування після відвідування. Воно може містити 5–7 запитань за такими критеріями: швидкість обслуговування, ввічливість персоналу, якість страв, чистота залу, комфорт перебування, відповідність очікуванням, готовність рекомендувати ресторан іншим. Збір таких даних дозволить не лише фіксувати рівень задоволеності, а й своєчасно реагувати на негативні сигнали [36].

З метою практичного використання результатів опитування доцільно застосувати шкалу оцінювання від 1 до 5 балів і щомісячно узагальнювати результати у вигляді внутрішнього звіту адміністратора. Такий підхід дасть змогу бачити динаміку якості сервісу, порівнювати результати за різними періодами та оцінювати ефективність упроваджених заходів.

Логіку організації зворотного зв’язку з гостями ресторану наведено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Модель управління якістю сервісу ресторану «Бістро Пекаря» на основі зворотного зв’язку

Рис. 3.2 відображає циклічний характер управління якістю сервісу. Основна перевага такої моделі полягає в тому, що ресторан отримує можливість не лише реагувати на окремі скарги, а й системно аналізувати очікування гостей, виявляти повторювані проблеми та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

П’ятим напрямом є розвиток програми лояльності. Для ресторану із середнім чеком 900 – 1300 грн важливо стимулювати повторні відвідування, оскільки утримання постійного гостя є більш ефективним, ніж залучення нового. Доцільно запровадити клубну програму для постійних клієнтів, яка може передбачати накопичувальні бонуси, персональні пропозиції до дня народження, спеціальні умови для сімей із дітьми, запрошення на майстер-класи та ранній доступ до банкетних акцій.

Особливо перспективним є поєднання програми лояльності з дитячими активностями. Оскільки ресторан має дитячу кімнату, майданчик і проводить майстер-класи, доцільно сформувати окремий напрям «Сімейний клуб Бістро Пекаря». Такий формат може включати календар дитячих подій, бонуси за повторне відвідування, спеціальні пропозиції для батьків і дітей, а також тематичні сімейні дні. Це дозволить підсилити сімейну концепцію ресторану та підвищити емоційну прив’язаність гостей до бренду [33].

Окремої уваги потребує подієвий сервіс. Проведене дослідження показало, що ресторан має високий потенціал для організації весіль, корпоративів, днів народження, ювілеїв, дитячих майстер-класів і камерних подій. Проте участь закладу в організації частини заходів переважно обмежується гастрономічним і сервісним супроводом. Для підвищення якості подієвого обслуговування доцільно розробити кілька форматів комплексних івент-пакетів: «Сімейне свято», «Дитячий день народження», «Корпоратив», «Весілля», «Камерна вечеря», «Бранч у Бістро Пекаря».

Такі пакети повинні включати не лише меню, а й базові організаційні елементи: варіанти сервірування, рекомендований таймінг, можливість залучення аніматора, контакти партнерів із декору, фото- та музичного

супроводу, а також стандарт комунікації адміністратора із замовником. Це дозволить ресторану перейти від формату «локація + меню» до формату комплексного сервісного продукту.

Таблиця 3.4

Система заходів щодо підвищення якості сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря»

Напрям заходів	Конкретні дії	Очікуваний ефект
Стандартизація сервісу	Розроблення стандарту обслуговування, чек-листів офіціанта й адміністратора	Єдиний рівень сервісу незалежно від зміни
Управління персоналом	Навчання, сервісні тренінги, посилення змін у пікові години	Скорочення часу очікування, підвищення професійності персоналу
Цифровий контроль	Використання R-Keeper для аналізу часу подачі, середнього чека, завантаженості персоналу	Оперативне виявлення проблемних зон
Зворотний зв’язок	QR-опитування після відвідування, щомісячний аналіз оцінок	Краще розуміння очікувань гостей
Програма лояльності	Бонуси, персональні пропозиції, сімейний клуб	Збільшення повторних відвідувань
Подієвий сервіс	Івент-пакети, календар подій, партнерства з підрядниками	Підвищення цінності банкетних і сімейних послуг
Маркетингова комунікація	Активізація UGC-контенту, просування подій у соціальних мережах	Зростання довіри до бренду й охоплення аудиторії

Узагальнення запропонованих заходів свідчить, що підвищення якості сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря» має ґрунтуватися на переході від переважно операційного управління до системного управління клієнтським досвідом. Ключовими умовами такого переходу є стандартизація сервісу, розвиток персоналу, цифровий контроль, активна робота з відгуками та формування додаткової цінності для гостей через подієві й сімейні формати.

Запропоновані заходи не потребують радикальної зміни концепції ресторану, оскільки спираються на вже наявні переваги закладу: місткість до 200 гостей, різноформатні зали, дитячу інфраструктуру, банкетні пакети, середній чек 900 – 1300 грн, систему R-Keeper і сформовану сімейно-подієву спеціалізацію. Їх реалізація дозволить підвищити стабільність сервісного обслуговування, посилити задоволеність споживачів, збільшити частку

повторних відвідувань і зміцнити конкурентні позиції ресторану «Бістро Пекаря» на локальному ринку ресторанних послуг.

3.2. Упровадження цифрових технологій та сучасних інструментів взаємодії зі споживачами

У сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу цифрові технології виступають важливим інструментом підвищення якості сервісного обслуговування, оптимізації внутрішніх процесів і посилення взаємодії зі споживачами. Для ресторану «Бістро Пекаря» цифровізація має особливе значення, оскільки заклад поєднує щоденне ресторанне обслуговування, сімейний формат, банкетний сервіс, дитячі активності та подієві заходи. За таких умов ефективність сервісу залежить не лише від професійності персоналу, а й від швидкості обробки замовлень, точності комунікації між залом і кухнею, системності роботи з відгуками, персоналізації пропозицій і зручності взаємодії гостя із закладом.

Проведений аналіз показав, що ресторан «Бістро Пекаря» уже використовує окремі цифрові інструменти, зокрема систему R-Keeper, яка забезпечує приймання та передачу замовлень на виробництво, контроль продажів, аналіз середнього чека, завантаженості персоналу й структури замовлень. Окрім того, у закладі функціонує мобільний додаток для офіціантів, що дозволяє фіксувати замовлення безпосередньо у залі, уточнювати склад страв, переглядати статус готовності та пришвидшувати комунікацію між сервісним персоналом і виробничими цехами. Проте наявні цифрові рішення доцільно використовувати не лише для операційного обліку, а й для комплексного управління якістю сервісу та побудови довгострокових відносин із гостями [37].

Цифрові технології в ресторані мають забезпечувати три основні завдання: по-перше, прискорення та уніфікацію сервісних операцій; по-друге, збір і аналіз інформації про поведінку гостей; по-третє, формування

персоналізованої комунікації зі споживачами. Саме тому впровадження сучасних інструментів взаємодії зі споживачами у ресторані «Бістро Пекаря» доцільно здійснювати у вигляді цілісної цифрової моделі сервісу.

Логіку цифрової взаємодії ресторану зі споживачами наведено на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Цифрова модель взаємодії ресторану «Бістро Пекаря» зі споживачами

Рис. 3.3 відображає послідовність цифрової взаємодії ресторану з гостем на всіх етапах клієнтського шляху: від першого контакту із закладом до повторного відвідування. Такий підхід дозволяє розглядати цифрові інструменти не як допоміжний елемент, а як складову системи управління якістю сервісного обслуговування.

Першим напрямом цифровізації є розвиток електронних каналів попередньої взаємодії зі споживачами. Для ресторану «Бістро Пекаря» доцільним є впровадження єдиної системи онлайн-бронювання столиків і банкетних залів, інтегрованої із сайтом, соціальними мережами та внутрішньою системою адміністрування. Це дозволить гостям самостійно обирати дату, час, кількість осіб і формат події, а адміністрації — оперативно контролювати завантаженість залів, планувати роботу персоналу та уникати накладення бронювань.

Особливо важливим онлайн-бронювання є для банкетного напряму, оскільки ресторан має зали різної місткості та може обслуговувати як камерні, так і масштабні заходи. Цифрова форма бронювання може передбачати вибір

банкетного пакета, залу, кількості гостей, додаткових послуг і побажань щодо меню, що підвищить зручність для споживачів та зменшить навантаження на адміністратора [34].

Другим напрямом є активне використання QR-меню, яке дасть змогу гостям швидко переглядати актуальний асортимент страв і напоїв, сезонні пропозиції, дитяче меню, банкетні пакети, склад страв та інформацію про алергени. Перевагою такого інструменту є можливість оперативного оновлення інформації без друку нових меню, а також використання QR-меню як маркетингового каналу для просування популярних позицій, акцій і спеціальних пропозицій.

Третім напрямом є поглиблення використання системи R-Keeper для контролю якості сервісу. Окрім приймання замовлень і формування звітності, її доцільно застосовувати для аналізу часу подачі страв, завантаженості офіціантів, кількості замовлень за годинами, популярності позицій меню, середнього чека та додаткових продажів. Це дозволить адміністрації швидше виявляти проблемні ділянки сервісу й приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Систематизацію цифрових інструментів, які доцільно впровадити або розширити у ресторані «Бістро Пекаря», наведено в табл. 3.5.

Дані табл. 3.5 свідчать, що цифрові інструменти мають охоплювати не лише внутрішні операції ресторану, а й усю систему взаємодії зі споживачами. Найбільш пріоритетними для «Бістро Пекаря» є онлайн-бронювання, QR-меню, електронне опитування гостей, CRM-база та розширення аналітики R-Keeper, оскільки саме ці інструменти безпосередньо впливають на швидкість, зручність, персоналізацію та контроль якості сервісу.

Четвертим напрямом є формування CRM-бази гостей. Для ресторану сімейного та банкетного формату важливо накопичувати інформацію про постійних відвідувачів, частоту їхніх візитів, участь у майстер-класах, замовлення банкетів, уподобання щодо залів, страв, напоїв і форматів обслуговування. Така база дозволить перейти від масової комунікації до

персоналізованих пропозицій.

Таблиця 3.5

Цифрові інструменти підвищення якості сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря»

Цифровий інструмент	Сфера застосування	Очікуваний вплив на якість сервісу
Онлайн-бронювання столів і банкетів	Попередня взаємодія з гостем, планування завантаженості залів	Зменшення помилок у бронюваннях, зручність для гостей, краща підготовка персоналу
QR-меню	Ознайомлення з меню, акціями, сезонними та дитячими пропозиціями	Прискорення вибору, актуальність інформації, підвищення прозорості для гостя
R-Keeper-аналітика	Контроль замовлень, продажів, часу подачі, середнього чека	Оперативне виявлення проблемних зон сервісу
Мобільний додаток для офіціантів	Приймання замовлень у залі, комунікація з кухнею	Скорочення часу обслуговування, зниження ризику помилок
Електронне опитування гостей	Оцінка якості сервісу після відвідування	Отримання зворотного зв’язку та виявлення очікувань споживачів
CRM-база гостей	Облік постійних клієнтів, історії відвідувань, уподобань	Персоналізація пропозицій і підвищення лояльності
Програма лояльності	Стимулювання повторних відвідувань	Формування стабільної клієнтської бази
Чат-бот або месенджер-комунікація	Відповіді на запити, бронювання, інформування про події	Швидша комунікація та зручність для споживачів
Соціальні мережі та UGC-контент	Просування подій, меню, банкетів, дитячих активностей	Підвищення впізнаваності бренду й довіри до закладу

Наприклад, гостям, які відвідують ресторан із дітьми, доцільно надсилати інформацію про найближчі дитячі майстер-класи, сімейні дні або спеціальні дитячі пропозиції. Клієнтам, які раніше замовляли банкети, можна пропонувати оновлені банкетні пакети, сезонні акції, додаткові послуги або персональні умови для повторного замовлення. Такий підхід підвищує ймовірність повторного відвідування та формує довгострокову лояльність до закладу.

П’ятим напрямом є запровадження електронного зворотного зв’язку. Якість сервісного обслуговування значною мірою визначається суб’єктивним сприйняттям гостей, тому ресторану важливо системно збирати та аналізувати їхні оцінки. Доцільно розмістити QR-код для короткого опитування на рахунку, у залі, біля виходу або в повідомленні після бронювання. Опитування

має бути коротким, зручним і містити 5 – 7 запитань щодо швидкості обслуговування, ввічливості персоналу, якості страв, чистоти, комфорту залу, відповідності очікуванням і готовності рекомендувати ресторан іншим.

Зібрані результати доцільно щомісячно узагальнювати адміністратором і використовувати для прийняття управлінських рішень. Наприклад, якщо гості систематично вказують на тривале очікування страв у вихідні дні, адміністрація може скоригувати графік персоналу або розподіл замовлень між цехами. Якщо знижується оцінка комунікації офіціантів, це є підставою для проведення додаткового сервісного тренінгу.

З метою практичного оцінювання ефективності цифрової взаємодії зі споживачами доцільно запровадити систему показників, наведену в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Показники оцінювання ефективності цифрової взаємодії зі споживачами ресторану «Бістро Пекаря»

Показник	Зміст показника	Джерело інформації	Управлінське значення
Частка онлайн-бронювань	Питома вага бронювань, здійснених через цифрові канали	Сайт, соціальні мережі, CRM	Оцінка зручності цифрових каналів
Середній час обробки замовлення	Час від приймання замовлення до подачі страви	R-Keeper	Контроль швидкості сервісу
Частка повторних гостей	Кількість гостей, які відвідують ресторан повторно	CRM-база, програма лояльності	Оцінка лояльності споживачів
Середня оцінка сервісу	Результат електронного опитування за шкалою 1–5	QR-опитування	Виявлення рівня задоволеності
Кількість негативних відгуків	Частота критичних оцінок або скарг	Google, соціальні мережі, анкети	Виявлення проблемних зон
Активність у соціальних мережах	Охоплення, коментарі, поширення, UGC-контент	Instagram, Facebook	Оцінка залученості аудиторії
Конверсія банкетних запитів	Частка звернень, які завершилися бронюванням	CRM, адміністратор	Контроль ефективності продажу подієвих послуг

Дані табл. 3.6 показують, що цифровізація повинна бути пов’язана не лише з технічним упровадженням окремих сервісів, а й з регулярним

вимірюванням їх ефективності. Якщо цифрові інструменти не супроводжуються аналізом показників, вони не забезпечують повноцінного управлінського ефекту. Тому для ресторану «Бістро Пекаря» доцільно щомісячно оцінювати динаміку ключових цифрових показників і використовувати їх під час планування роботи персоналу, маркетингових активностей та подієвих пропозицій [29].

Шостим напрямом є розвиток цифрової програми лояльності. З огляду на середній чек ресторану, банкетну орієнтацію та наявність сімейного сегмента, програма лояльності має бути спрямована не лише на надання знижок, а й на формування додаткової цінності для гостя. Доцільно запровадити накопичувальну бонусну систему, персональні пропозиції до дня народження, бонуси за повторне відвідування, спеціальні умови для сімей із дітьми, запрошення на майстер-класи та інформування про нові банкетні акції.

Окремим цифровим продуктом може стати «Сімейний клуб Бістро Пекаря». У межах такого клубу гості з дітьми можуть отримувати повідомлення про дитячі майстер-класи, тематичні вихідні, оновлення дитячого меню, спеціальні сімейні пропозиції та бонуси за повторні відвідування. Це дозволить закладу посилити власну сімейну концепцію і сформувати більш стабільну аудиторію постійних гостей.

Сьомим напрямом є активізація цифрової комунікації у соціальних мережах. Для ресторану «Бістро Пекаря» соціальні мережі мають виконувати не лише рекламну, а й сервісну функцію. Через них доцільно інформувати гостей про нові страви, сезонні пропозиції, банкетні пакети, дитячі майстер-класи, акційні пропозиції та подієві формати. Важливим інструментом є UGC-контент, тобто фото, відео та відгуки, створені самими гостями. Такий контент підвищує довіру до закладу, оскільки сприймається аудиторією як більш природний і переконливий.

Для підвищення ефективності соціальних мереж доцільно запровадити регулярний контент-план, який включатиме публікації про меню, залаштунки роботи кухні, команду ресторану, дитячі активності, банкетні кейси, відгуки

гостей і спеціальні пропозиції. Це дозволить підтримувати постійну взаємодію з аудиторією та стимулювати повторні візити.

Узагальнену систему цифрових рішень для ресторану «Бістро Пекаря» подано на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Система цифрових інструментів підвищення якості сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря»

Рис. 3.4 свідчить, що цифровізація сервісного обслуговування повинна охоплювати всі ключові точки контакту ресторану з гостем. Її головна мета полягає не лише у прискоренні операцій, а й у формуванні більш зручного, персоналізованого та передбачуваного клієнтського досвіду [29].

Отже, упровадження цифрових технологій і сучасних інструментів взаємодії зі споживачами є важливим напрямом підвищення якості сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря». Найбільш доцільними рішеннями є розвиток онлайн-бронювання, QR-меню, електронного зворотного зв’язку, CRM-бази гостей, програми лояльності, R-Keeper-аналітики та активної комунікації у соціальних мережах. Реалізація цих заходів дозволить скоротити час обслуговування, підвищити точність замовлень, краще враховувати очікування гостей, стимулювати повторні відвідування та зміцнити конкурентні позиції ресторану на локальному ринку.

Реалізація запропонованих напрямів удосконалення організації сервісного обслуговування в ресторані «Бістро Пекаря» має потенціал забезпечити не лише підвищення якості сервісу, а й зміцнення ринкових позицій закладу з економічної та маркетингової точок зору.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досягнуто поставленої мети – обґрунтовано та розроблено напрями удосконалення організації сервісного обслуговування в ресторані «Бістро Пекаря» як інструменту підвищення впізнаваності закладу та залучення нового контингенту гостей. Проведене дослідження дозволило комплексно поєднати аналіз ринкового середовища, специфіки діяльності конкретного підприємства та сучасних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу.

Узагальнено теоретичні засади сервісного обслуговування в закладах ресторанного господарства. Встановлено, що сервіс у ресторанному бізнесі є не лише процесом подавання страв і напоїв, а цілісною системою взаємодії зі споживачем, яка охоплює якість ресторанної продукції, професійність персоналу, комфорт простору, швидкість обслуговування, культуру комунікації, емоційне сприйняття послуги та здатність закладу формувати позитивний клієнтський досвід. Обґрунтовано, що саме якість сервісу є одним із ключових чинників конкурентоспроможності ресторану, формування лояльності гостей і зростання повторних відвідувань.

У процесі дослідження розкрито основні форми, методи та стандарти обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства. З’ясовано, що вибір форми й методу обслуговування залежить від концепції закладу, його цільової аудиторії, рівня сервісу, місткості, матеріально-технічного забезпечення та характеру попиту. Особливе значення мають стандарти обслуговування, які забезпечують стабільність сервісу, уніфікацію дій персоналу, скорочення кількості помилок і формування у споживача відчуття передбачуваної якості.

Здійснено організаційно-економічну характеристику ресторану «Бістро Пекаря» в м. Умань. Встановлено, що заклад функціонує у форматі сімейного ресторану з банкетною орієнтацією, має вигідне розташування на трасі Київ – Одеса, сучасний інтер’єр, декілька функціональних залів, літню терасу, дитячу

кімнату та дитячий майданчик. Сумарна місткість ресторану становить близько 200 гостей, що створює передумови для обслуговування як індивідуальних відвідувачів, так і великих компаній, банкетів, весіль, корпоративних і сімейних заходів.

Аналіз виробничої та сервісної організації ресторану показав, що «Бістро Пекаря» має широкий асортимент страв української та італійської кухні, дитяче меню, банкетні пропозиції, десерти, напої та сезонні позиції. Технологічний процес базується на роботі виробничих цехів, використанні технологічної документації, контролі якості продукції та дотриманні санітарно-гігієнічних вимог. Обслуговування гостей здійснюється за формою повного обслуговування офіціантами, що відповідає концепції персоналізованого сервісу та сприяє формуванню позитивного враження від відвідування ресторану.

Оцінювання якості сервісного обслуговування засвідчило, що основними чинниками задоволеності споживачів у ресторані є якість страв і напоїв, професійність персоналу, комфорт залів, швидкість обслуговування, цифрова автоматизація, дитяча інфраструктура та банкетний сервіс. Водночас встановлено, що навантаження на персонал має нерівномірний характер і зростає у вихідні дні, святкові періоди, літній сезон та під час проведення банкетів. Це зумовлює потребу в удосконаленні графіків роботи, посиленні контролю часу подачі страв і чіткішій координації між адміністрацією, кухнею, залом і баром.

Порівняльний аналіз із конкурентами показав, що ресторан «Бістро Пекаря» має збалансовану конкурентну позицію на локальному ринку ресторанних послуг. Його перевагами є універсальний сімейно-банкетний формат, значна місткість, наявність кількох залів, дитяча інфраструктура, банкетні пакети ALL-Inclusive та використання системи R-Keeper. Водночас визначено напрями, які потребують посилення: систематизація подієвої діяльності, формалізація партнерства з івент-організаторами, розвиток програми лояльності, активніше використання клієнтського зворотного

зв’язку та цифрових каналів комунікації.

Обгрунтовано систему заходів щодо підвищення якості сервісного обслуговування ресторану «Бістро Пекаря». Запропоновано п’ять взаємопов’язаних блоків удосконалення: організаційний, кадровий, технологічний, клієнтський і подієвий. Організаційний блок передбачає впровадження стандартів обслуговування, чек-листів для офіціантів і адміністраторів, а також контроль часу подачі страв. Кадровий блок орієнтований на навчання персоналу, проведення сервісних тренінгів, посилення мотивації та раціональне планування змін у пікові періоди.

Технологічний блок удосконалення передбачає активніше використання R-Keeper, мобільного додатка офіціанта та KPI сервісу для контролю якості обслуговування. Клієнтський блок охоплює електронне опитування гостей, системну роботу з відгуками, формування CRM-бази та запуск програми лояльності. Подієвий блок спрямований на розвиток івент-пакетів, календаря подій, дитячих активностей, партнерств з організаторами заходів і перехід від моделі «локація + меню» до комплексного сервісного продукту.

Окремо обґрунтовано необхідність упровадження цифрових технологій та сучасних інструментів взаємодії зі споживачами. Доцільними для ресторану «Бістро Пекаря» визначено онлайн-бронювання столиків і банкетів, QR-меню, R-Keeper-аналітику, мобільний додаток офіціанта, CRM-базу гостей, електронне опитування, програму лояльності, чат-бот або месенджер-комунікацію, а також активне використання соціальних мереж і UGC-контенту.

Запропонована система удосконалення розвиває вже наявні переваги закладу: сімейний формат, банкетну спеціалізацію, місткість до 200 гостей, дитячу інфраструктуру, цифрову автоматизацію, широкий асортимент і сформовану репутацію сучасного ресторану. Упровадження рекомендацій сприятиме підвищенню стабільності сервісу, зростанню задоволеності гостей, посиленню лояльності споживачів і зміцненню конкурентних позицій ресторану «Бістро Пекаря» на ринку ресторанних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Валінкевич Н. В., Тищенко С. В. Рекреаційна діяльність та сервісне обслуговування. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки.* 2021. Випуск 4 (63). С. 23 – 28. DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/63-3

2. Яцук Н. Механізм впровадження рекреаційної моделі регіонального розвитку. *Держава та регіони.* 2017. № 2. С. 124 – 131.

3. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. Boston : Pearson, 2016. 832 p.

4. Zaytseva V.M., Tsviliy S.M., Demko V.S., Klopov I.O., Kovalenko V.l. Internalization of the investment environment in the international tourism industry. *Apuntes del CENES.* Vol. 43. № 78. 2024. P. 91–123. DOI: https://doi.org/10.19053/uptc.01203053.v43.n78.2024.16971.

5. Гросул В.А. Особливості формування конкурентних стратегій підприємств ресторанного господарства. URL: http://www.economy-confer.com.ua

6. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: підручник / А. А. Мазаракі, Н. П. Благополучна, І. І. Гайовий, О.М. Григоренко ; за ред. Н. О. П'ятницької. Київ : КНТЕУ, 2006. 631 с.

7. П'ятницька Н. А. Організація виробництва у підприємствах ресторанного господарства. Практикум : навч. посіб. Київ : Вища школа, 2015. 246 с.

8. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : підр. Київ : Інкос, 2017. 280 с.

9. Grönroos C. Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition. 3rd ed. Chichester : John Wiley & Sons, 2007. 496 p.

10. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing.* 1988. Vol. 64, No. 1. P. 12–40.

11. Lovelock C., Wirtz J. Services Marketing: People, Technology, Strategy. 7th ed. Boston : Pearson, 2011. 648 p.

12. Stevens P., Knutson B., Patton M. DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.* 1995. Vol. 36, No. 2. P. 56–60.

13. Боковець В., Гарафонова О., Сідлак С. Інноваційна діяльність в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2021. Том 1. № 6. С. 711.

14. Архіпов В. В., Іванникова Т. В., Архіпова А. В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління продукцією в сучасному ресторані : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 357 с.

15. Zeithaml V. A., Bitner M. J., Gremler D. D. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. 6th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2013. 672 p.

16. Назаренко І. А., Боднарук О. А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства : навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2020. 128 с.

17. Fitzsimmons J. A., Fitzsimmons M. J., Bordoloi S. K. Service Management: Operations, Strategy, Information Technology. 8th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2014. 544 p.

18. Давидова О. Ю., Писаревський І. М., Ладиженська Р. С. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві навч. посіб. 2012. 310с.

19. Організація виробництва та оснащення в закладах ресторанного господарства: Навчальний посібник / Л .І. Сєногонова, В. В. Євлаш, Новікова О. В., Газзаві-Рогозіна Л. В., Безрученков Ю. В., Сєногонова Г.І. Полтава, ФО - П Мірошниченко А. В., 2025. 379 с.

20. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL:

https://zakon.rada.gov.ua/go/771/97-%D0%B2%D1%80 (дата звернення: 16.03.2026).

21. Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин : Закон України від 18.05.2017 № 2042-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2042-19 (дата звернення: 16.06.2026).

22. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів : Закон України від 06.12.2018 № 2639-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2639-19 (дата звернення: 16.03.2026).

23. ДСТУ ISO 22000:2019. Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-якої організації в харчовому ланцюгу. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2019.

24. Про прийняття та скасування національних стандартів : наказ ДП «УкрНДНЦ» від 31.10.2019 № 340 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/v0340774-19 (дата звернення: 16.03.2026).

25. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. Чинний від 2004-07-01. URL:https://document.vobu.ua/wp-content/uploads/2021/10/dstu4281-2004.pdf (дата звернення: 16.03.2026).

26. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства : наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 24.07.2002 № 219. Редакція від 08.04.2025. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02#Text

27. Про затвердження Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України: Наказ № 256 від 26.07.2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1043-22#Text

28. Гончар Ю., Дячук Л. Ринок праці в ресторанній сфері: 2022. *Товарознавство. Технології. Інжиніринг*. 2022. Т. 44, № 4. С. 61–77. URL:

https://doi.org/10.31617/2.2022(44)05

29. Бістро Пекаря (@bistro_pekarya). Instagram photos and videos. *Instagram*. URL: https://www.instagram.com/bistro_pekarya/

30. Доставка їжі з ресторану в Умані, ресторан Застава, Умань. URL: https://zastava.ua/menu (дата звернення: 12.11.2025)

31. Ресторани - Умань туристична. Умань туристична. URL: https://umantravel.com.ua/de-poisty/restorany/ (дата звернення: 24.11.2025).

32. ТЕЛЯЧІ НІЖНОСТІ - Меню. URL: https://t-63nizhnosti.choiceqr.com/menu/section:menyu/do-vina (дата звернення: 12.11.2025).

33. Радіонова О. М. Івент-технології : навч. посібник. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 168с.

34. Новікова В. В., Бондар Н. П., Шаран Л. О. Впровадження event-менеджменту в діяльність підприємства готельно-ресторанного господарства. *Modern engineering and innovative technologie.* 2019. № 10-02. С. 45 – 54. URL: https://dspace.nuft.edu.ua/items/ab7dc0ea-3a8d-41dc-91c0-61cda656b2b4

35. Рябенька М. Формування інклюзивного сервісу як чинника підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства. *Development Service Industry Management*. 2026.*2*, 54 – 62. https://doi.org/10.31891/dsim-2026-14(6)

36. Доценко В. Ф., Бондар Н. П., Губеня В. О. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві: навчальний посібник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2021. 368 с.

37. Booking.com. Travel Predictions 2024 Research Report. URL: https://www.booking.com/articles/travel-predictions-2024.html .