

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет міжнародного туризму та економіки

Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної дипломної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ
ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

(назва теми)

Виконав: студент II курсу, групи МТЕ-412м
Спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

(код та назва)

Освітня програма (спеціалізація) Готельно-
ресторанна справа

БРИНЗЕЙ Ю.А.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник ШЕЛЕМЕТЬЄВА Т.В.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент ПОПОВА В.Д.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Міжнародного туризму та економіки
Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу
Ступінь вищої освіти Другий (магістерський) рівень
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
(шифр і назва)
Освітня програма (спеціалізація) Готельно-ресторанна справа
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ТГРБ
В.М. Зайцева
«01» вересня 2023 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

БРИНЗЕЙ Юлія Андріївна

(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Стратегія підвищення культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності.

керівник роботи (проекту) ШЕЛЕМЕТЬЄВА Т.В., д.е.н., проф.,
затвердженні наказом вищого навчального закладу від «18» жовтня 2023 року № 397

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 15.12.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні результати наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників, вітчизняні нормативно-правові та нормативні документи, статистичні дані, матеріали неурядових вітчизняних та зарубіжних організацій, дані спеціалізованих періодичних видань з питань культури та якості обслуговування в індустрії гостинності, результати проведеного автором дослідження.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____
Розділ 1. Теоретичні аспекти забезпечення культури та якості обслуговування в індустрії гостинності.

Розділ 2. Аналіз особливостей культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності.

Розділ 3. Розроблення рекомендацій щодо стратегії підвищення культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
12 таблиць, 11 рисунків

6. Консультанти розділів дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	ШЕЛЕМЕТЬЄВА Т.В., д.е.н., проф.	1.09.2023	02.09.2023
2	ШЕЛЕМЕТЬЄВА Т.В., д.е.н., проф.	23.09.2023	25.09.2023
3	ШЕЛЕМЕТЬЄВА Т.В., д.е.н., проф.	16.10.2023	18.10.2023
Нормо-контроль	КУКЛІНА Т.С., к.е.н., доц.	28.11-10.12.2023	

7. Дата видачі завдання 01.09.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	20.08-01.09.2023	виконано
2	Вивчення літературних джерел	01.09-10.09.2023	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну дипломну роботу	11.09-30.09.2023	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	01.10-20.10.2023	виконано
5	Виконання першого розділу	11.10. -09.11.2023	виконано
6	Виконання другого розділу	10.11-15.11.2023	виконано
7	Виконання третього розділу	16.11-30.11.2023	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	01-05.12.2023	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної дипломної роботи	06-11.12.2023	виконано
10	Перевірка роботи керівником	08-13.12.2023	виконано
11	Одержання відгуку та рецензії	01-20.12.2023	виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної дипломної роботи	16-30.11.2023	виконано
13	Подання роботи на кафедру	15.12.2023	виконано
14	Захист кваліфікаційної дипломної роботи		виконано

Студентка

(підпис)

БРИНЗЕЙ Ю.А.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

ШЕЛЕМЕТЬЄВА Т.В.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. Актуальність проблеми якості обслуговування є обов'язковою умовою ефективної діяльності як світових, так і вітчизняних підприємств індустрії гостинності. Якість є важливим інструментом у боротьбі за конкурентоспроможне становище на ринку послуг в сфері обслуговування. Власне послуга як невід'ємний складник функціонування індустрії гостинності є цілеспрямованою діяльністю, результатом якої є задоволення потреб споживачів не тільки на базовому рівні, а й потреби вищого рівня, що зумовлює комплексність під час оцінки. Проблема незадоволеності послугами в сфері гостинності призводить до втрати реальних та потенційних споживачів, а також бажаної частки ринку. Саме тому важливо точно та своєчасно виявляти бажання й очікування споживачів послуг індустрії гостинності.

Індустрія гостинності – це сфера підприємництва, що складається з таких видів обслуговування, які спираються на принципи гостинності. Важливе місце в індустрії гостинності надається сервісу. Сервіс – це система мір, що забезпечує високий рівень комфорту та задоволення самих різноманітних побутових, господарських та культурних потреб споживачів за умови професійного обслуговування.

Фахівці індустрії гостинності повинні розуміти, що гостинність – це якість обслуговування, що базується на рівні підготовки фахівця, досвіду, навчання та внутрішньої культури. Саме поведінка персоналу, рівень його професіоналізму має великий вплив на кінцевий результат роботи закладів сфери гостинності.

Питання підвищення культури та якості обслуговування постає зараз не тільки перед великими мережами, брендовими закладами, але й перед малими підприємствами індустрії гостинності. Адже наявність високої культури та якості обслуговування споживачів відповідає соціальним та законодавчим запитам держави, сприятиме створенню позитивного іміджу та

підвищенню конкурентоспроможності закладів сфери гостинності.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є дослідження процесів підвищення культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності та формування стратегії підвищення якості обслуговування. Виходячи з мети в роботі вирішено наступні задачі: розглянуто теоретичні аспекти забезпечення культури та якості обслуговування в індустрії гостинності; проаналізовано особливості культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності; розроблено стратегію підвищення культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності.

Об'єктом дослідження є обслуговування споживачів індустрії гостинності.

Предмет дослідження – культура та якість обслуговування споживачів в індустрії гостинності.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використано такі методи дослідження: логічного узагальнення (для забезпечення послідовності в проведенні наукового дослідження й формування висновків); систематизації (при систематизації поглядів учених та узагальнення категорійного апарату, виділення методів або інструментів контролю якості обслуговування); схематичного й графічного зображення (для схематичного подання ключових теоретичних аспектів дослідження проблеми й наочного зображення статистичних матеріалів і аналітичних даних).

Інформаційну базу дослідження становлять монографічні дослідження і наукові праці вітчизняних та іноземних дослідників вчених, статистичні дані, нормативно-правові акти, інтернет-ресурси з матеріалами про дані спеціалізованих періодичних видань з питань культури та якості обслуговування споживачів індустрії гостинності.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в подальшому розвитку теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо підвищення культури та якості обслуговування в

закладах індустрії гостинності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблено стратегію підвищення культури та якості обслуговування споживачів в кафе Brand Bar «Бегемот», яка розкриває ідею закладу та описує всі складові діяльності підприємства. отримані в процесі дослідження результати можуть бути використані при організації обслуговування споживачів в закладах індустрії гостинності, а також внести корективи в стратегію інших підприємств щодо підвищення культури та якості обслуговування.

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Основні результати кваліфікаційної дипломної роботи були викладені і ухвалені на II Міжнародної науково-практичної конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства» (м. Запоріжжя, 10 листопада 2023 р.) на тему «Актуальність дослідження культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (54 найменування). Загальний обсяг роботи становить 114 сторінок, основний зміст роботи викладено на 91 сторінці. Робота містить 12 таблиць та 6 рисунків.

АНОТАЦІЯ

Бринзей Ю.А. Стратегія підвищення культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності.

Робота присвячена культурі та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності. У роботі було розглянуто теоретичні аспекти забезпечення культури та якості обслуговування в індустрії гостинності. Проаналізовано особливості культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності. Розроблено стратегію підвищення культури та якості

обслуговування споживачів в індустрії гостинності. Отримані в процесі дослідження результати можуть бути використані при організації обслуговування в закладах індустрії гостинності, а також внести корективи в стратегію інших підприємств.

Ключові слова: якість обслуговування, культура, стратегія, підприємства, індустрія гостинності, організація праці, напрями підвищення, методи, контроль.

ANNOTATION

Brynzei Y.A. The strategy to increase the culture and quality of customer service in the hospitality industry.

The work is devoted to the culture and quality of customer service in the hospitality industry. The paper considered the theoretical aspects of ensuring culture and service quality in the hospitality industry. The peculiarities of culture and quality of customer service in the hospitality industry are analyzed. A strategy for improving the culture and quality of customer service in the hospitality industry has been developed. The results obtained in the research process can be used in the organization of service in hospitality industry establishments, as well as to make adjustments to the strategy of other enterprises.

Keywords: quality of service, culture, strategy, enterprises, hospitality industry, labor organization, promotion directions, methods, control.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ЗРГ – заклад ресторанного господарства

КТУ – коефіцієнт участі робочої сили

млн. грн. – мільйон гривень

НТП – науково-технічний прогрес

од. – одиниць

ПП – приватне підприємство

рр. – роки

тис. грн. – тисяч гривень

тис. осіб – тисяч осіб

ТОВ – товарищество з обмеженою відповідальністю

ФОП – фонд оплати праці

TQM – система загального управління якістю (Total Quality Management)

ASTA – American Society of Travel Agents

KPI – Key Performance Indicators

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	13
1.1. Сутність понять «культура обслуговування» та «якість обслуговування» в індустрії гостинності	13
1.2. Характеристика методів та інструментів контролю якості обслуговування в індустрії гостинності	24
1.3. Сучасні підходи до управління якістю у закладах індустрії гостинності	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	38
2.1. Дослідження формування культури та якості обслуговування споживачів у готельно-ресторанних підприємствах	38
2.2. Аналіз культури та якості обслуговування споживачів на прикладі закладу ресторанного господарства кафе Brand Bar «Бегемот»	47
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	67
3.1. Напрямки підвищення культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності	67
3.2. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії обслуговування споживачів в індустрії гостинності	75
ВИСНОВКИ	89
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	92
ДОДАТКИ	98

ВСТУП

Актуальність проблеми якості обслуговування є обов'язковою умовою ефективної діяльності як світових, так і вітчизняних підприємств індустрії гостинності. Якість є важливим інструментом у боротьбі за конкурентоспроможне становище на ринку послуг в сфері обслуговування. Власне послуга як невід'ємний складник функціонування індустрії гостинності є цілеспрямованою діяльністю, результатом якої є задоволення потреб споживачів не тільки на базовому рівні, а й потреби вищого рівня, що зумовлює комплексність під час оцінки. Проблема незадоволеності послугами в сфері гостинності призводить до втрати реальних та потенційних споживачів, а також бажаної частки ринку. Саме тому важливо точно та своєчасно виявляти бажання й очікування споживачів послуг індустрії гостинності.

Фахівці індустрії гостинності повинні розуміти, що гостинність – це якість обслуговування, що базується на рівні підготовки фахівця, досвіду, навчання та внутрішньої культури. Саме поведінка персоналу, рівень його професіоналізму має великий вплив на кінцевий результат роботи закладів сфери гостинності.

Питання підвищення культури та якості обслуговування постає зараз не тільки перед великими мережами, брендовими закладами, але й перед малими підприємствами індустрії гостинності. Адже наявність високої культури та якості обслуговування споживачів відповідає соціальним та законодавчим запитам держави, сприятиме створенню позитивного іміджу та підвищенню конкурентоспроможності закладів сфери гостинності.

Найважливіші теоретичні, методологічні та практичні питання культури та якості обслуговування споживачів в закладах індустрії гостинності досліджено у багатьох працях вітчизняних вчених. Так, Гірняк Л. І. на основі аналізу особливостей формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах запропонувала схему

поєднання двох систем менеджменту для формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах [1]. Завадинська О.Ю., Кінчур А.А., Деревиський Є.В. проаналізували сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування в закладах ресторанного господарства, теоретико-методологічні аспекти сутності інновацій та інноваційної діяльності ресторанної галузі, нові моделі обслуговування споживачів [2]. Зазначено, що актуальним напрямом в умовах конкуренції є формування стратегії підвищення якості обслуговування.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є дослідження процесів підвищення культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності та формування стратегії підвищення якості обслуговування.

Досягнення мети зумовлює необхідність виконання таких завдань:

- розглянути теоретичні аспекти забезпечення культури та якості обслуговування в індустрії гостинності;
- проаналізувати особливості культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності;
- розробити стратегію підвищення культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності.

Об'єктом дослідження є обслуговування споживачів індустрії гостинності.

Предметом дослідження є культура та якість обслуговування споживачів в індустрії гостинності.

Для вирішення поставлених завдань у роботі використано такі методи дослідження: логічного узагальнення (для забезпечення послідовності в проведенні наукового дослідження й формування висновків); систематизації (при систематизації поглядів учених та узагальнення категорійного апарату, виділення методів або інструментів контролю якості обслуговування); схематичного й графічного зображення (для схематичного подання ключових теоретичних аспектів дослідження проблеми й наочного зображення статистичних матеріалів і аналітичних даних).

Інформаційну базу дослідження становлять монографічні дослідження і наукові праці вітчизняних та іноземних дослідників вчених, статистичні дані, нормативно-правові акти, інтернет-ресурси з матеріалами про дані спеціалізованих періодичних видань з питань культури та якості обслуговування споживачів індустрії гостинності.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в подальшому розвитку теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо підвищення культури та якості обслуговування в закладах індустрії гостинності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблено стратегію підвищення культури та якості обслуговування споживачів в кафе Brand Bar «Бегемот», яка розкриває ідею закладу та описує всі складові діяльності підприємства. отримані в процесі дослідження результати можуть бути використані при організації обслуговування споживачів в закладах індустрії гостинності, а також внести корективи в стратегію інших підприємств щодо підвищення культури та якості обслуговування.

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Основні результати кваліфікаційної дипломної роботи були викладені і ухвалені на II Міжнародної науково-практичної конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства» (м. Запоріжжя, 10 листопада 2023 р.) на тему «Актуальність дослідження культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (54 найменування). Загальний обсяг роботи становить 114 сторінок, основний зміст роботи викладено на 91 сторінці. Робота містить 12 таблиць та 6 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

1.1. Сутність понять «культура обслуговування» та «якість обслуговування» в індустрії гостинності

Організаційною культурою являється культура обслуговування, котра спрямована на обслуговування клієнтів на основі визначення певних процедур, правил, практичних навичок та вмінь. Культура обслуговування керується правилами ресторанного господарства, які опираються на систему мотивації колективу.

Культура обслуговування, вважається складним, комплексним поняттям, яке має певні риси:

- екологічність та безпека при обслуговуванні;
- комфортність умов, естетика інтер'єру;
- достатня кількість столового посуду, приборів, столової білизни і приладів;
- знання ознак пов'язаних з психологією та особливостей особистості, процесу обслуговування;
- знання і дотримання етики, надання послуг;
- знання і дотримання правил, про порядок і черговість обслуговування
- гостей;
- подача їжі, напоїв та умов їх пропозицій;
- знання головних правил сервірування столу.

Науковці зазначають, що основою у сервісній діяльності закладів індустрії гостинності є культура обслуговування. Вона виробляється кожним підприємством окремо, відтак культура обслуговування є індивідуальною. На одному підприємстві вона може бути дуже низькою, на іншому ж – досить високою. Характерною особливістю культури обслуговування є те, що її

рівень залежить виключно від самого підприємства, жодні фактори зовнішнього середовища не можуть на їх якість вплинути. Прояв високої культури обслуговування туристичного підприємства визначається через поведінку персоналу, що чітко знає, як діяти в будь-якій ситуації і що від нього очікують клієнти і керівництво, а також тим, що висока культура робить усіх працівників цілеспрямованими і змушує з повагою відноситися до свого підприємства [3, 87].

Культура обслуговування – це організаційна культура, яка спрямована на обслуговування клієнтів на основі вироблення певних правил, процедур, практичних навичок та вмінь [4, 45]. Загалом же у науковій думці існує дискурс щодо визначення сутності поняття «культура обслуговування». Кожен з дослідників, що досліджує дане поняття намагається дати власну його інтерпретацію. Аналіз наукової літератури у сфері гостинності дозволив виділити декілька найбільш поширених підходів до визначення поняття «культура обслуговування» (див. табл. 1.1).

Гостинність – це одне з понять цивілізації, яке завдяки прогресу і часу перетворилось на потужну індустрію де працюють мільйони професіоналів, створюючи все краще для споживачів послуг.

Індустрія гостинності охоплює різні сфери діяльності – туризм, відпочинок, розваги, готельно-ресторанний бізнес, громадське харчування, екскурсійну діяльність, організацію виставок і проведення різних наукових конференцій.

Сучасна індустрія гостинності – це особлива самостійна галузь економіки, що складається з групи галузей та підприємств, функції яких полягають у задоволенні різноманітного попиту на різні види відпочинку та розваг [1]. Отже це комплексна сфера діяльності суб'єктів, які задовольняють будь-які запити і бажання своїх клієнтів.

Таким чином, «культура обслуговування» закладів сфери гостинності є комплексом дій працівників, спрямованих на формування комфортних умов для споживачів послуг.

Таблиця 1.1 – Сутність поняття «культура обслуговування»

Автор	Визначення
Баєв В. В. [4, 35]	Комплексне поняття про рівень фізичного та психологічного комфорту.
Вереземська В. В. [5, 136]	Система цінностей і переконань, підтримуваних туристичним підприємством, що реалізує ідею про те, що його головною метою є надання споживачу якісних послуг на основі визначених правил, процедур, системи заохочень і дій.
Лук'янов В. О. [6]	Організаційна культура, спрямована на обслуговування клієнтів на основі вироблення визначених правил, процедур, практичних навичок та умінь; вона диктується політикою підприємства, підтримується системою заохочень персоналу обслуговування та низкою інших заходів.
Щетінін Л. В. [7]	Невід'ємна частина загальної культури суспільства. Її варто розглядати як певний рівень розвитку (ступінь досконалості) процесу обслуговування, що одержує вираження в психологічних, етичних, естетичних, організаційно-технічних та інших аспектах. На підприємствах харчування всі ці аспекти взаємозалежні і взаємозумовлені.
Пахомова Н. В. та ін. [8]	Комплексна категорія, один з найважливіших показників ефективності функціонування підприємств, об'єкт аналізу, планування і управління.
Романуха О. М. [9]	Спосіб взаємодії з клієнтами та їх обслуговування, етика і правила поведінки персоналу, рівень клієнтоорієнтованості.
Михайлюк І. І. [10]	Сукупність умов, в яких відбувається процес спілкування працівників сфери послуг зі споживачами. Культура обслуговування багато в чому полягає в тому, щоб створити при спілкуванні з замовниками такий психологічний клімат, який сприяв би формуванню у них відповідних мотивів отримання послуги (придбання товарів), а персоналу полегшував би вибір потрібної аргументації на користь придбання послуги (товару).

Таким чином, «культура обслуговування» закладів сфери гостинності є

комплексом дій працівників, спрямованих на формування комфортних умов для споживачів послуг.

Культура обслуговування визначається політикою компанії, яка підтримується системою стимулювання обслуговуючого персоналу та низкою інших заходів. Культура обслуговування працівника сфери обслуговування передбачає наявність таких професійних характеристик його роботи: професійне навчання; високий рівень професіоналізму (дисциплінованість, відповідальність, компетентність у професійних навичках, здібностях, широкі перспективи та відповідний загальний розвиток); організаційно-технологічне вдосконалення роботи.

Головні тенденції сучасного розвитку індустрії гостинності наведено на рисунку 1.1.

Якість обслуговування визначається як властивості і характерні особливості готельних послуг, які викликають задоволення клієнтів, і як відсутність недоліків, що підсилює у них почуття задоволення [2].

Підвищення рівня відкритості ринку послуг і загострення конкуренції серед закладів індустрії гостинності ставлять перед ними завдання постійного підвищення якості послуг і їх привабливості для клієнтів.

Фактор мінливого споживання і споживача, зростання його досвідченості висувають питання підвищення якості на передній план. Якість обслуговування розглядається як важлива сфера діяльності.

Ряд маркетологів вважають, що управління якістю це контрольоване організацією, спрямоване на відповідність якості встановленим стандартам.

Крім того, слід враховувати, що склався тісний зв'язок поняття якості та цінностей, де під цінностями слід розуміти певну споживчу значимість послуг.

В даному випадку мається на увазі високо оцінювати якісні послуги, проте слід врахувати, що не завжди високо оцінені послуги є в повній мірі якісними.

У ряді випадків якість асоціюють з підвищеним комфортом, розкішшю

або послугами класу люкс. Такий підхід навряд чи можна вважати правильним, так як можна отримати якісні послуги за помірну ціну і не отримати за дуже високу. Слід враховувати, що якість послуги – це не тільки її зміст, а й форма надання.



Рис. 1.1 – Сучасні тенденції індустрії гостинності в Україні

Поняття «якість» індустрії гостинності має свої особливості. Виділяють три основні підходи до визначення якості послуг [3].

По-перше, якість – це точне визначення потреб клієнтів для їх

подальшого виконання. Найголовніше правило обслуговування – задовольнити всі потреби клієнтів.

По-друге, якість – це не лише задоволення потреб клієнтів, а ще й правильне їх надання. Наприклад, якщо послуга буде надана, але персонал закладу буде надавати дані послуги з небажанням та недобросовісно, то задоволення від споживання подібної послуги клієнт, скоріше за все, не отримає.

По-третє, якість повинна бути постійною. Однотипні послуги повинні надаватися багаторазово і з постійною якістю. Клієнт, який постійно відвідує один і той самий готель, не повинен бачити суттєвої різниці між послугами, наданими в перший раз і в усі наступні факти відвідування готелю.

Таким чином, якість – це перш за все почуття задоволеності клієнта від обслуговування, а якісна послуга – це послуга, що відповідає потребам гостя.

Рівень якості, в свою чергу, залежить від ступеня збігу уявлень клієнта про реальний і бажаний рівень обслуговуванні на підприємствах індустрії гостинності.

В основу будь-якої сфери, що займається наданням послуг, покладена уніфікація дій, спрямованих на обслуговування клієнтів, отже, і в індустрії гостинності необхідний процес тиражування якості послуг з обов'язковим збереженням сталості рівня якості.

У міжнародній практиці існує два найпопулярніших підходи до визначення якості обслуговування. Перший – визначення якості обслуговування на основі оцінки корисних властивостей і характерних особливостей процесу надання послуг: інформація щодо точного уявлення про особливості та властивості наданих послуг, які викликають задоволення споживачів, є засобом виміру рівня якості. Щодо другого підходу до визначення якості обслуговування, то це оцінка недоліків у процесі обслуговування клієнтів. Відсутність недоліків – головний шлях досягнення високого рівня якості.

Незалежно від зусиль закладу навіть у найкраще спроектованому й

організованому закладі готельно-ресторанного господарства може з'явитися клієнт, незадоволений його послугами, тому провідною ідеєю управління якістю є орієнтація на клієнта, повне забезпечення його вимог.

Якість послуг – це відповідність наданих послуг очікуваним або встановленим стандартам. Таким чином, стандарти, їхні реальна форма і зміст є критеріями якості обслуговування у готелі. Критерії оцінки якості наданої послуги для споживача – це ступінь його задоволення, тобто відповідність отриманого та очікуваного. Критерій ступеню задоволення клієнта – це бажання повернутися ще раз і порадити це зробити своїм друзям і знайомим [4].

Якість готельної та ресторанної послуги потрібно розглядати як єдність трьох складових частин.

1. Базова якість – це сукупність тих властивостей послуги, наявність якої споживач вважає обов'язковою.

2. Необхідна (очікувана) якість – це сукупність технічних і функціональних характеристик послуги. Вони показують, наскільки послуга відповідає тому, що було заплановано виробником.

3. Бажана якість представляє для споживача несподівані цінності запропонованої йому послуги, про наявність яких він міг тільки мріяти, не припускаючи можливості їх реалізації.

Помилково створюється враження, що послуги готельного та ресторанного господарства задовольняють потреби нижчого рівня піраміди потреб Маслоу – потреби сну й голоду, а саме фізіологічні потреби, що доповнюються хіба що потребою в безпеці клієнта або його майна.

Проте у міру задоволення елементарних потреб готельні та ресторани послуги задовольняють потреби вищого рівня, наприклад:

- суспільні потреби – приналежність до групи людей, які користуються послугами закладів вищого рівня обслуговування;

- потреби поваги й визнання – здатність користуватися перевагами «постійного клієнта»;

– потреби самореалізації – матеріальна здатність користуватися послугами готельно-ресторанного господарства тощо.

Про піраміду потреб Маслоу необхідно пам'ятати, замислюючись над наданням послуг розміщення та харчування, над остаточною їхньою формою.

Це нагадує, що споживач може очікувати від закладу чогось більшого, не тільки задоволення фізіологічних потреб, а й надання додаткових послуг вищого рівня [5].

Залежно від ознаки класифікації продукту йому відповідають різні типи показників якості. Як видно з таблиці 1.2, у кожній із шести основних груп, своєю чергою, виділяють кілька типів показників якості, кожен з яких характеризує ті чи інші властивості продукції [3].

Як бачимо, визначення показників для оцінки якості обслуговування у закладах індустрії гостинності є досить складним процесом, бо вони через свою комплексність не піддаються безпосередньому виміру, а отже, підлягають диференціації на більш прості об'єкти. Найвищий рівень якості обслуговування у ресторані або готелі можливо досягти за рахунок демонстраційного типу виконання процесу, де споживач спостерігає за ходом виконання операцій із виробництва кулінарної продукції, але й вони не завжди можуть також бути доцільними для різних типів підприємств.

На наш погляд основними критеріями якості обслуговування в у закладах індустрії гостинності є комплексність послуги (рівень задоволення потреб споживачів), якість праці персоналу (рівень кваліфікації, професійність), якість послуги (результат виконання операцій з обслуговування), якість матеріально-технічної бази, де відбувається процес обслуговування. До показників якості обслуговування можна віднести комплексність обслуговування, якість роботи персоналу з обслуговування, якість приміщень та місць для виконання процесу надання послуги [3].

Удосконалення якості обслуговування на підприємствах індустрії гостинності в повній мірі неможлива без досліджень методів контролю за якістю обслуговування.

Таблиця 1.2 – Перелік основних показників якості обслуговування

Ознака класифікації	Показники
Відношення до властивостей продукції	– призначення; – надійність; – технологічність; – ергономічність; – стандартизація; – патентно-правові; – економічні.
Кількість відображених властивостей	– одиничні; – комплексні.
Метод визначення	– інструментальні; – розрахункові; – статистичні; – органолептичні; – експертні; – соціологічні; – комбіновані.
Стадія визначення	– проектні; – виробничі; – експлуатаційні; – прогнозовані.
Розмір відображених величин	– абсолютні; – приведені.
Значимість під час оцінки якості	– основні; додаткові.

За матеріалами журналу ASTA («American Society of Travel Agents») сформульовано декілька методів контролю за якістю обслуговування, цей перелік допоможе підприємству вибрати найнеобхідніше для клієнтів, а клієнтам допоможе скласти думку про підприємство.

Слід виділити декілька параметрів, які є невід’ємною частиною якісного обслуговування споживачів послуг індустрії гостинності. Це:

1. **Якість.** Найбільш важливим принципом є якість. Це означає, що рівень і якість обслуговування повинні відповідати ціні. Досліджуйте свою власну пропозицію і порівняйте з пропозицією конкурентів. Виділіть три найбільші групи споживачів вашого продукту, потім позначте три сфери, в яких ви досягли успіху, і три, які вимагають поліпшення якості. Проаналізуйте отримані результати і продумайте, як ви можете задовольнити три різні групи споживача. Встановіть певний внутрішній стандарт якості продукту (послуги), який ви пропонуєте своїм клієнтам, і з часом ви зможете розширити перелік пропонованих послуг і задовольнити запити найвимогливіших споживачів.

2. **Надійність.** Ціна на продукти послуги повинна відповідати їх якості, правильно вибране співвідношення ціни і якості забезпечує принцип надійності, який повинен бути присутнім в усій діяльності підприємства. Виділіть три найбільш повні групи споживачів, позначте три сфери, в яких підприємство досягло успіху, і три сфери, які потребують поліпшення якості діяльності. Проаналізуйте отримані результати і продумайте, як ви можете продемонструвати споживачам свою надійність. Пам'ятайте: до будь-якого клієнта потрібно ставитися як до дуже важливої особи, оскільки для підприємства гостинності всі клієнти повинні бути рівні; якість обслуговування повинно відповідати даної вами інформації.

3. **Рішення проблем.** Візьміть три великі групи споживачів, виділіть три типи проблем, поставлених споживачами, які ваше підприємство успішно дозволило, і три варіанти проблем, які могли б бути дозволені значно ефективніше. Проаналізуйте отриману інформацію і намітьте ряд пропозицій щодо підвищення ефективності вирішення проблем.

4. **Ввічливість.** У цій області всі підприємства індустрії гостинності повинні бути на висоті. Ввічливість і висока культура спілкування не вимагають ніяких матеріальних витрат, не займають багато часу і роблять атмосферу обслуговування максимально сприятливою. Сформууйте три обов'язкові умови, за допомогою яких в готелі або ресторані можна створити

обстановку виключно важливого і уважного ставлення до клієнтів. Проаналізуйте отримані відомості і розробіть комплекс рекомендацій для персоналу.

5. Оперативність надання послуг. Оскільки швидкість поширення інформації досить висока, дуже важливо зуміти залучити споживачів до темпів діяльності підприємства. Продумайте і визначте три найбільш оперативних шляхів отримання якісної інформації клієнтами. Проаналізуйте отриману інформацію і намітьте рішення в області вдосконалення інформаційних потоків на підприємстві.

6. Поведінка співробітника після продажу продукту або надання послуги. Протягом робочого дня співробітникам дуже важко знайти час для неформального спілкування з туристами, в момент, коли вони повернулися з екскурсійної поїздки, прийшли з ресторану або з концерту. Також не завжди видається можливість поспілкуватися з гостем, який не в перший раз зупиняється в готелі. Однак завжди слід пам'ятати, що таке спілкування буває дуже важливим як для гостей, так і для самого підприємства [6].

Перерахуйте три випадки, коли таке спілкування найбільш важливо, і три випадки, коли ваші співробітники успішно впоралися з цим завданням. Отриману інформацію слід проаналізувати, узагальнити і використовувати в якості рекомендацій для менш досвідчених співробітників. На підставі поданих матеріалів підприємство може розробити свій власний методичний матеріал і перелік питань для виявлення найбільш важливих аспектів для своїх споживачів. На прохання персоналу споживачі можуть дати оцінку цим характеристикам, отримані відповіді слід проаналізувати і на основі проведеного аналізу скласти план вдосконалення діяльності підприємства.

Практика показує, що не варто шукати дорогих шляхів для з'ясування того, чого хочуть ваші клієнти. Запитайте їх, уважно вислухайте і підіть їх побажанням. Пам'ятайте: роблячи так, ваш заклад слідує вірною маркетинговою стратегією, орієнтованою на запити клієнтів.

1.2. Характеристика методів та інструментів контролю якості обслуговування в індустрії гостинності

Класифікація методів управління якістю здійснюється відповідно до його завдань:

- визначення правильних цілей в області якості;
- досягнення цілей, оптимально використовуючи ресурси;
- встановлення і підтримка відповідних відносин між людьми в процесі труда;
- забезпечення постійного вдосконалення.

До основних методів та інструментів контролю якості відносяться такі статистичні методи (див. табл. 1.3):

- контрольний листок;
- гістограма;
- діаграма розкиду;
- діаграма Парето;
- стратифікація (розшарування);
- діаграма Ісікави (причинно-наслідкова діаграма);
- контрольна карта.

Впровадження цих інструментів контролю якості має починатися з навчання цим методам всіх учасників процесу.

Статистичні методи контролю якості в практиці закладів індустрії гостинності застосовуються не тільки у виробництві, але і в плануванні, проектуванні, маркетингу, матеріально-технічному постачанні і т.д. Послідовність застосування семи методів може бути різною в залежності від мети, яка поставлена перед системою. Точно так само застосовувана система контролю якості не обов'язково повинна включати всі сім методів. Їх може бути менше, а може бути і більше, оскільки існують і інші статистичні методи [7].

Таблиця 1.3 – Класифікація видів та методів оцінки якості в практиці закладів індустрії гостинності

Прямого розрахунку по кінцевому результату (економічному)		Параметричні по комплексу, параметрам та відповідним методам оцінки	
За економічною ефективністю для суб'єкта, який створює якість	За економічною ефективністю для суб'єкта, що споживає якість	Розрахункові	Експертні
Алгоритм	Алгоритм	Оцінка «жорстких параметрів». Можуть бути: – оцінка одиничних параметрів якості; – індексна оцінка; - комплексна оцінка; – оцінка ринків; – оцінка посередників; – оцінка рівня конкуренції; – оціночні числа; – рейтинги	Оцінка менш жорстких параметрів (естетичних, ергономічних)
Визначення корисного ефекту для власника	Визначення корисного ефекту для споживача		
Визначення витрат на створення	Визначення загальних витрат споживача		
З іншого боку			
Методи оцінки якості			
Диференціальні		Комплексні (включаючи диференціальну оцінку як етап)	

Однак можна з повною впевненістю сказати, що сім інструментів контролю якості є необхідними і достатніми статистичними методами, застосування яких допомагає вирішити 95% всіх проблем, що виникають на виробництві.

Зазначимо, що контрольний листок – це інструмент для збору даних і автоматичного їх впорядкування для полегшення подальшого використання

зібраної інформації. Контрольний листок – це хороший засіб реєстрації даних.

Для наочного уявлення тенденції зміни спостережуваних значень застосовують графічне зображення статистичного матеріалу. Найбільш поширеним графіком на сьогодні, до якого вдаються при аналізі розподілу випадкової величини при проведенні контролю якості, є гістограма.

Гістограма – це інструмент, що дозволяє візуально оцінити закон розподілу статистичних даних.

Важливим інструментом контролю якості є діаграма розкиду. Цей інструмент дозволяє визначити вид і тісноту зв'язку між парами відповідних змінних [8].

Стосовно діаграми Парето, зазначимо, що вона дозволяє розподілити зусилля для вирішення виникаючих проблем і виявити основні їх причини, з усунення яких і потрібно починати діяти.

У теорії оцінки якості розрізняють два види діаграм Парето:

1. Діаграма Парето за результатами діяльності. Ця діаграма призначена для виявлення головної проблеми і відображає наступні небажані результати діяльності: якість; собівартість; терміни поставок; безпека.

2. Діаграма Парето з причин. Ця діаграма відображає причини проблем, що виникають в ході виробництва, і використовується для виявлення головної з них.

Але, одним з найбільш ефективних статистичних методів, широко використовуваних в системі управління якістю, є метод стратифікації або розшаровування. У відповідності з цим методом вводять розшаровування статистичних даних, тобто групують дані в залежності від умов їх отримання і роблять обробку кожної групи даних окремо. Дані, розділені на групи відповідно до їх особливостями, називають шарами (стратами), а сам процес поділу на верстви (страти) – розшаровуванням (стратифікацією). Цей інструмент дозволяє зробити селекцію даних, яка відображатиме необхідну інформацію про процес [9].

Відзначимо, що діаграма Ісікава (причинно-наслідковий діаграма) – це інструмент, який дозволяє виявити найбільш істотні фактори (причини), що впливають на кінцевий результат (наслідок).

Вищезначені статистичні методи дають можливість зафіксувати стан процесу в певний момент часу. На відміну від них метод контрольних карт дозволяє відстежувати стан процесу в часі і більше того – впливати на процес до того, як він вийде з-під контролю.

Контрольна карта дозволяє відслідковувати хід протікання процесу і впливати на нього (за допомогою відповідної зворотного зв'язку), попереджаючи його відхилення від пропонованих до процесу вимог [6].

Оцінку якості за вибором системи показників або, інакше кажучи, за їх видом можна розділити на диференційовані, комплексні та змішані. Рід час проведення аналізу якості необхідно керуватися принципом, що думка клієнта про якість наданих готельних або ресторанних послуг є основною.

Виходячи із цього, основним методом збору даних, необхідних для проведення аналізу якості, повинен стати анкетний метод.

Можна виділити низку критеріїв якості готельних послуг:

- компетентність – виражається у тому, що персонал готелю або ресторану володіє необхідними знаннями і навичками та достатнім рівнем професіоналізму для надання тих чи інших послуг;
- надійність – визначається стабільністю роботи закладу готельно-ресторанного господарства;
- чуйність – персонал закладу прагне за можливості задовольнити всі побажання своїх клієнтів, надаючи нетипові послуги;
- доступність – персонал повинен бути контактним і доступним, клієнт не повинен шукати працівника відповідної служби по всьому закладу;
- розуміння – один із головних елементів гостинності, який заснований на розумінні всіх специфічних потреб клієнтів та їх подальшому задоволенні;
- комунікація – персонал повинен бути максимально відкритим для клієнта і надавати доступ до необхідної йому інформації;

– довіра – показник якості, що виражається у тому, що задоволений обслуговуванням клієнт уважатиме цей готель найкращим і в майбутньому пропонуватиме його послуги своїм близьким, друзям, знайомим, підвищуючи тим самим репутацію закладу;

– безпека – основна властивість готельної або ресторанної послуги, що відбиває головну потребу будь-якого клієнта – потребу в моральній та фізичній безпеці;

– ввічливість – персонал повинен бути ввічливим, доброзичливим, дружелюбним, уважним;

– відчутність – клієнт повинен не тільки споживати, а й відчувати надані послуги, що досягається за рахунок оформлення приміщень і будівлі закладу, а також уніформи персоналу [10].

Для реалізації принципів підвищення якості послуг у закладах індустрії гостинності необхідний механізм, який буде системою, що визначає порядок діяльності менеджменту готелів та ресторанів, спрямованої на підвищення якості комплексу послуг засобів розміщення (див. рис. 1.2).

Необхідним компонентом механізму є управлінський, що передбачає відповідальність керівників засобів розміщення та ресторанів за проведення заходів у сфері вдосконалення якості та підвищення ефективності послуг і реалізацію управлінського потенціалу [11].

Під час оцінки управлінського потенціалу доцільно використовувати європейський і американський досвід, здійснюючи аналіз за такими характеристикам:

– вектори спрямованості особистості (на справу, на спілкування, на себе);

– рівень інтелекту та здатність до творчості (креативність);

– рівень агресивності;

– рівень суб'єктивного контролю;

– комунікабельність;

– самооцінка і рівень домагань;

- тривожність і впевненість у собі;
- психологічний статус;
- стиль спілкування і керівництва;
- організаторські здібності [12].



Рис. 1.2 – Складові механізму підвищення якості послуг у закладах індустрії гостинності

Для ефективної реалізації механізму необхідне дотримання принципів управління, виконання спеціальних функцій управління, застосування

методів та інструментів управління.

Лише взаємодія з динамічним середовищем передбачає рух коштів розміщення в напрямі розвитку, що вимагає врахування потреб туристів, підвищення конкурентоспроможності та якості послуг, формування ефективної цінової політики.

Головною метою будь-якого закладу, особливо ресторанного господарства, є надання приємних вражень для гостей. Перевищення очікувань – це не просто мета, а й стан душ [13].

Зазначимо, що підсумкова оцінка якості послуги складається наприкінці процесу надання і виражається в одержанні індивідуальної вигоди.

Судження споживача про якість послуг формується виходячи із суб'єктивного досвіду й спостережень і підтверджується за допомогою аналізу та оцінки поведінки безпосередніх партнерів у процесі взаємодії.

1.3. Сучасні підходи до управління якістю у закладах індустрії гостинності

Сьогодні на позитивний імідж закладів індустрії гостинності безпосередній і визначальний вплив має запроваджена у ньому система управління якістю послуг та робіт. Здійснюючи управління цією системою, слід ретельно дотримуватись політики підприємства щодо якості послуг; методів та принципів системи управління якістю; враховувати усі вимоги законодавчої та нормативної бази, потреби споживачів та гармонізувати основні елементи системи управління якістю з системою управління підприємства в цілому [7].

Сучасний підхід до сервісного обслуговування як інструменту маркетингу вимагає від нього застосування загальних настанов щодо всеохоплюючого управління якістю як самої послуги, так і сфери сервісного обслуговування. Бізнес розглядається як організаційна структура, де

підрозділи мають свої індивідуальні цілі (обсяг продажу або надання послуг, прибуток, продуктивність). Всеохоплююче управління якістю потребує оптимізації роботи всіх цих підрозділів заради загальної мети, коли кожний елемент (виконавець) системи має досягти певних результатів. Завдання менеджменту – намагатись оптимізувати роботу цієї системи та підтримка такого стану якнайдовше [14].

Система всеохоплюючого управління якістю передбачає однаковий рівень сервісу щодо обслуговування споживача як за допомогою послуги, так і за допомогою додаткового продукту, роль якого виконує сервісне обслуговування споживача.

Функціонування системи якості базується на застосуванні таких нормативних документів:

- 1) настанови з якості, які регламентують склад, структуру та загальні правила функціонування системи якості обслуговування потенційного споживача;
- 2) стандартів підприємства, пов'язаних із внутрішніми вимогами до продукції, до її контролю (випробувань, контролю та аналізу), маркування, сервісного обслуговування у сфері обігу послуг, супроводжувальної та іншої вихідної документації;
- 3) стандартів підприємства на функції забезпечення та управління якістю (за внутрішніми етапами виробництва);
- 4) стандартів підприємства на функції сервісного обслуговування;
- 5) стандартів підприємства, що встановлюють вимоги до об'єктів забезпечення та управління [15].

Настанови з якості містять:

- виклад політики у сфері якості;
- виклад завдань у сфері якості товарів і сфери обслуговування;
- структуру організації виробництва та сфери обслуговування із зазначенням обов'язків працівників;
- опис системи якості із зазначенням усіх елементів і положень, що

входять до неї;

- виклад визначених методів роботи щодо забезпечення якості як у сфері виробництва, так і у сфері обслуговування;
- склад і порядок зберігання та розсилання документації на систему якості.

До складу програми якості входить опис конкретних методів щодо забезпечення якості ресурсів (матеріальних, трудових і фінансових) і послідовності виконання кожної конкретної операції та послуги як у сфері виробництва, так і у сфері сервісного обслуговування [16].

Методики – це письмові положення, що визначають призначення і сферу діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживачів у товарах та сервісному обслуговуванні у рамках підприємства-виробника та усієї мережі подальшого сервісного обслуговування. У них наводиться порядок здійснення такої діяльності, управління та реєстрації. Методики мають бути узгодженими, зрозумілими для усіх, кого безпосередньо стосуються, і доступними для персоналу.

Політика щодо якості надання послуг споживачам має бути документально оформлена (Загальні рекомендації з якості, Основний стандарт підприємства із системи якості, Програма якості підприємства тощо). Уся документація має бути розбірливою, чіткою і легко ідентифікованою, містити строк дії та перегляду і мати вказівку щодо статусу її затвердження [17].

Державні стандарти України, гармонізовані зі стандартами ISO 9000:2000 і зорієнтовані передусім на споживача, передбачають використання восьми принципів управління якістю, які повинні забезпечити системі успішне функціонування та стабільне поліпшення у ринкових умовах. Це, зокрема:

- орієнтація на споживача; лідерство керівництва;
- залучення всіх працівників до справ організації;
- процесний та системний підходи до управління;

- взаємовигідні відносини з постачальниками;
- постійне поліпшення діяльності організації;
- прийняття рішень на підставі реальних фактів.

Вимоги до послуги мають бути чітко встановлені у вигляді характеристик, що піддаються спостереженню і допускають оцінювання їх споживачем. Характеристики (функціональні чи символічні) є важливими компонентами якості [18].

До характеристик, які можуть зазначатися в нормативних документах, належать:

- потужності, можливості, чисельність персоналу і кількість матеріалу;
- час очікування, час надання та час технологічного циклу послуги;
- гігієна, безпека, безвідмовність та гарантії;
- чуйність, доступність, ввічливість персоналу, комфортність та естетичність оточення, компетентність, надійність, точність, повнота, відповідність сучасному рівню, достовірність та ефективність контактів [19].

Нові та змінені послуги та процеси надання їх мають бути затвердженими. Затвердження означає закінчення їхнього розроблення та визнання здатності послуги задовольняти потреби споживачів як за очікуваних, так і за несприятливих умов.

До початку надання послуги має бути перевірено, що:

- послуга узгоджується з потребами споживачів;
- процес надання послуги є повністю відпрацьованим;
- забезпечено відповідні ресурси (матеріальні, трудові та фінансові) для виконання зобов'язань щодо послуги;
- послуга відповідає чинним правилам, стандартам, кресленням і технічним умовам;
- підготовлено та надано інформацію щодо користування послугою, яка надається споживачам.

До основних передумов упровадження Системи якості обслуговування

споживачів належить прийняття керівництвом підприємства рішення про реалізацію своєї місії щодо поліпшення діяльності із забезпечення потреб споживачів і користувачів послуг. Отже, керівництво несе відповідальність за розроблення політики у сфері якості послуг і задоволення споживача, яка має враховувати: клас послуг, що надаються; імідж організації, яка надає послуги, та її репутацію з погляду забезпечення якості обслуговування; завдання щодо якості послуг; методи виконання завдань у сфері якості; роль персоналу підприємства, що відповідає за реалізацію політики щодо якості надання послуг [20].

Реалізація політики щодо якості надання сервісного обслуговування споживачеві послуг вимагає, на думку фахівців, визначення основної мети діяльності. Нею є:

- задоволення потреб споживача відповідно до професійних та етичних норм;
- постійне підвищення якості послуг;
- урахування вимог суспільства щодо навколишнього середовища;
- ефективність надання послуг.

Тобто нове ставлення до якості має починатися зверху і від вищих керівних посад підприємства поширюватися на кожний нижчий рівень управління (так званий ефект водоспаду) за таким алгоритмом [21]:

- виявлення резервів у наданні сервісного обслуговування;
- створення організаційної структури Системи якості, вибір лідерів;
- визначення загальної політики у сфері обслуговування споживачів;
- установлення стандартів обслуговування;
- розроблення завдань і складання інструкцій щодо виконання окремих операцій та видів послуг за системою якості;
- визначення методів роботи, установлення пріоритетів;
- оцінювання та стимулювання поліпшення результатів діяльності.

Наступним важливим напрямом Системи якості сервісного обслуговування є оцінювання та визначення ступеня задоволеності споживача послугами. Реакція споживача може бути негайною, може виявитися через певний час або заднім числом. Споживач найчастіше виходить при цьому з власних суб'єктивних оцінок і міркувань. У разі задоволеного попиту на послуги споживач стає постійним клієнтом закладу ресторанного господарства. Якщо споживач незадоволений обслуговуванням, він (за наявності інших послуг) надалі не буде користуватися такими послугами.

Фахівці вважають, що більшість підприємств вважали за щастя мати такий показник на рівні 25 – 30%. Перевагами такого жорсткого стандарту споживацької задоволеності обслуговуванням є те, що він надзвичайно простий для розуміння й залишає широке поле діяльності щодо вдосконалення системи якості обслуговування. За його застосування можливо відслідковувати настрої споживацької аудиторії, темпи змін у наданні послуг окремими ланками сервісного ланцюжка у кожному сегменті надання послуг.

До структури системи управління якістю включені замовники і споживачі продукції завдяки введенню вимог та рівня задоволення їхніх потреб [8].

В умовах високої конкуренції, немалої вартості послуг у системі готельно-ресторанного бізнесу, спостерігається прогресуюче зростання вимог споживачів не лише до переліку пропонованих послуг, стану матеріально-технічного забезпечення закладів, а й безпосередньо до якості надання цих послуг. Якість стала вирішальним показником конкурентоспроможності, ефективності й надійності підприємств, як наслідок почав розвиватися новий підхід в управлінні якістю на підприємствах. Дослідження підтверджують, що для багатьох готельно-ресторанних закладів підвищення якості сервісу та послуг стає більш ефективним інструментом збільшення обсягів продажів і прибутку, ніж

маркетинг, просування чи реклама [22].

Для оцінювання якості послуг у закладах готельно-ресторанного господарства ефективним є використання системи показників:

- показник, що характеризує якість праці обслуговуючого персоналу, який передбачає: рівень професійної підготовки персоналу; технологічність процесу обслуговування; етику; зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу;

- показник, що характеризує якість продукції: відповідність асортименту продукції типу і класу закладу ресторанного господарства; якість сировини та дотримання технологічних режимів приготування страв; якість оформлення страв під час їх подання.

- показник, що характеризує рівень гостинності закладу: умови перебування та відпочинку; мікроклімат (шум, освітлення, температура, вібрація, вологість повітря); екологічність та безпека запропонованих послуг; наявність та якість музичного обслуговування;

- показник, що характеризує якість матеріально-технічної бази підприємства: наявність сучасного обладнання, столового посуду, наборів, столової білизни (стильова єдність); санітарний стан приміщень, столового посуду, наборів та білизни; відповідність торговельних приміщень санітарно-гігієнічним вимогам;

- показник, що характеризує естетичність: виразність дизайну; оригінальність та гармонійність в оформленні торговельних приміщень;

- ергономічні показники: антропометричні; фізіологічні та психофізіологічні; гігієнічні; психологічні [9].

Заклад, що зумів надати споживачам відмінний сервіс, одержує найвагомішу конкурентну перевагу. Успішне вирішення завдань підвищення якості послуг вимагає ефективного управління на основі практичного використання факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Однією з найефективніших на сьогодні вважається система загального управління якістю (Total Quality Management) – TQM, яка орієнтована на постійне

поліпшення якості всієї організації та мінімізацію виробничих витрат. TQM як технологія є принципово новим походом до управління будь-якою організацією. Така система вимагає запровадження наступних принципів:

- втілення нової філософії діяльності закладу, що спрямована на постійний процес вдосконалення та покращення діяльності усіх систем, служб і відділів, а також поліпшення якості послуг;
- проведення періодичного, регулярного навчання персоналу з метою вдосконалення його кваліфікаційних навичок, ознайомлення зі стратегією діяльності компанії; заохочення до самовдосконалення;
- формування позитивного, в тому числі з економічної точки зору, корпоративного іміджу компанії, що дає можливість персоналу відчувати важливість кожного працівника та пишатись приналежністю до компанії (закладу);
- здійснення належного, економічно обґрунтованого фінансування процесів, технологій, сфер діяльності;
- нівелювання системи настання відповідальності за результатами інспекцій, перевірок, натомість запровадити принципи самоконтролю та усвідомлення індивідуальної відповідальності за виконання своїх обов'язків і їх безпосередній вплив на ефективність діяльності підприємства [23];
- відкритості та бажання до запровадження нововведень та інновацій.

Головним завданням забезпечення якості послуги – задоволення або перевищення рівня очікувань споживача. У споживача виробляється очікування послуги, яке базується на минулому досвіді, на ціні, яку він сплачує за послугу певної якості, та на інших чинниках. У такому разі задоволення потреб залежить від різниці між послугою, яку споживач очікує отримати, та послугою, яку він дійсно отримує.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

2.1. Дослідження формування культури та якості обслуговування споживачів у готельно-ресторанних підприємствах

Культура обслуговування індустрії туризму відрізняється від інших сфер послуг тим, що при створенні системи якості продукції основний акцент робиться саме на якість обслуговування. Готелі та ресторани, туристичні оператори та туристичні агентства з часто однаковими зручностями та видами діяльності розрізняються лише якістю обслуговування, яке для деяких є головною конкурентною перевагою [22, 35].

Світовий досвід виробив певні правила організації ефективного сервісу, дотримання яких дозволить залучати нових клієнтів та утримувати існуючих з меншими зусиллями, ніж без застосування цієї практики [23]:

- дотримання основних принципів сучасного сервісу, які найбільш важливі в сфері туризму: максимальна відповідність послуг, що надаються вимогам споживачів і типу споживання; нерозривний зв'язок сервісу і маркетингу, його основні принципи та завдання; гнучкість обслуговування з упором на облік мінливих потреб ринку і переваг споживачів туристичних послуг;

- створити необхідні умови для співробітників, яким необхідно надавати якісні послуги [24]: ергономічність робочого місця; чітке формулювання правил, яких повинен дотримуватися кожен співробітник; чітка система оцінки якості роботи кожного співробітника, що дозволяє об'єктивно виміряти кількісну і якісну ефективність обслуговування, особливо ті елементи, які складно врахувати, такі як доброзичливість і ввічливість; мотивація співробітників, їх щира зацікавленість в процвітанні всієї компанії, бажання і вміння максимально ефективно виконувати свою роботу, настрій на самовдосконалення; система навчання персоналу;

– оптимізація організаційної структури управління компанією, що надає туристичні послуги [42, 30]. Чим довший ланцюжок замовлень, тим більша ймовірність помилок. Така організаційна структура управління вважається оптимальною, коли кількість елементів надзвичайно мала (але при цьому не ставиться під загрозу висока якість обслуговування). Необхідною умовою забезпечення безперервності технологічного процесу при однаковій якості обслуговування також є ефективність взаємодії всіх елементів структури, що дозволяє відразу виправляти помилки і виключати можливість їх повторення;

– всебічний, повний, об'єктивний і постійний контроль якості послуги, в тому числі [33]: участь гостей в оцінці і контролі якості; створення методів і критеріїв, що дозволяють співвіднести вимоги стандартів з реальним станом справ; створення системи саморегулювання персоналом; постійна робота з групами якості; використання чітко сформульованих якісних критеріїв для оцінки якості послуг, що надаються; участь співробітників у створенні систем і критеріїв якості; використання технічних засобів контролю якості; створення служби контролю, в яку увійшли б представників з різних сфер компанії: менеджмент, фінанси, безпека, людські ресурси, менеджери або співробітники всіх функціональних служб.

При створенні системи управління також необхідно дотримуватися принципу безперервності. Система контролю якості обслуговування повинна забезпечувати контроль на всіх етапах технологічного циклу і за всіма параметрами (кожну хвилину). Крім того, функція контролю повинна забезпечувати пряму гнучкість і адаптацію всіх інших заходів для забезпечення якості послуг.

Таким чином, можна виділити два основних критерії системи забезпечення якості: вона повинна забезпечувати високий рівень якості, забезпечувати відповідність стандартам і потребам туриста і служити інструментом для створення спеціальних технологій для раціонального управління гарантією якості.

Якість обслуговування в індустрії гостинності є складною концепцією, пов'язаною зі споживанням двох типів товарів (товарів і послуг) і двома типами відносин (матеріальними і нематеріальними).

Тому правильно визначити критерії та показники якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності досить складно (див. рис. 2.1).

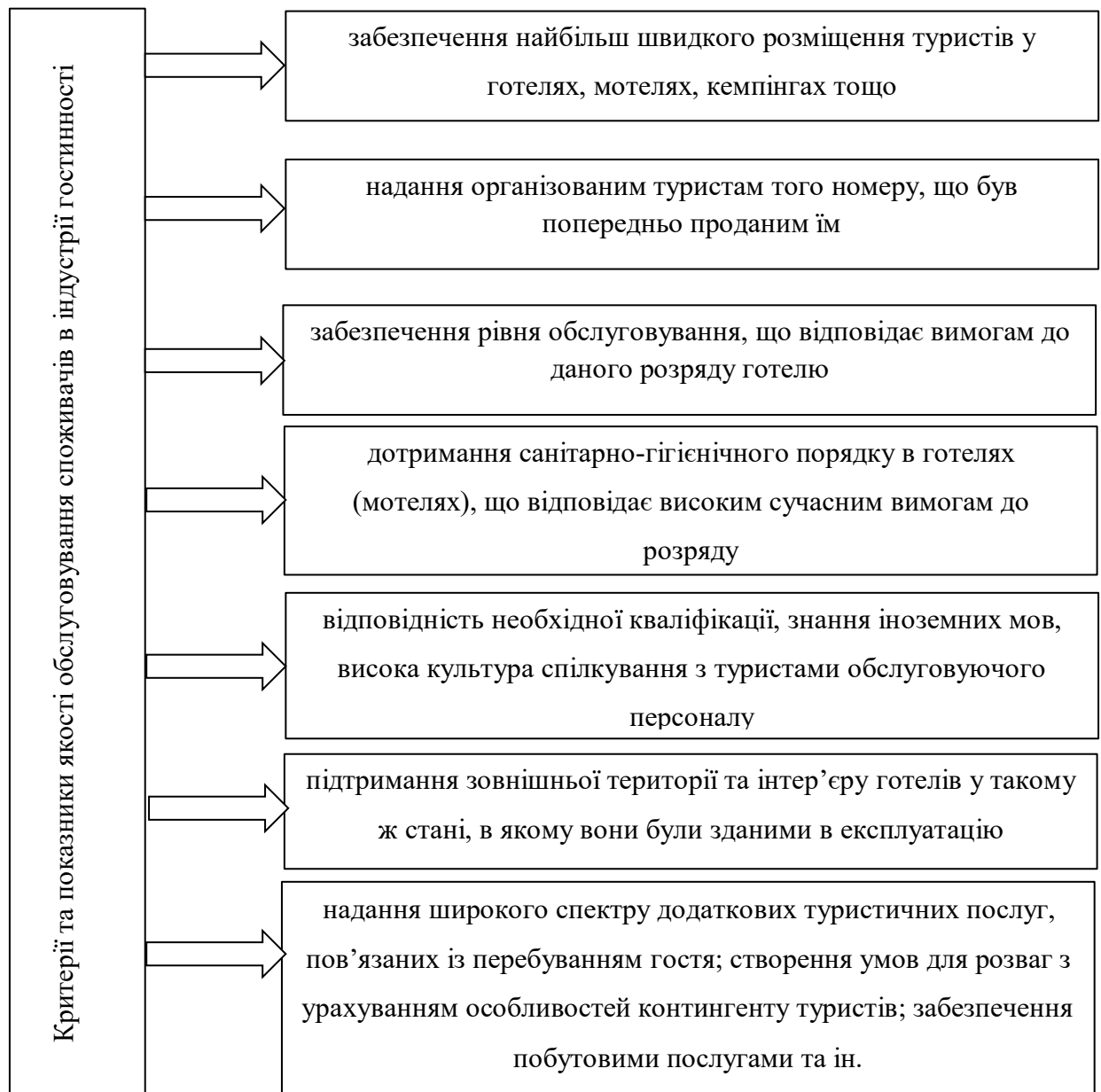


Рис. 2.1 – Критерії та показники якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності

Розглянемо більше детально показники та критерії якості послуг, відображені які вище.

Безпека та екологічність в експлуатації. У будь-якому кейтеринговому бізнесі перше, що потрібно зробити, це забезпечити безпеку життя, здоров'я та майна гостей як за звичайних умов, так і в екстремальних ситуаціях. Будівля повинна мати аварійні виходи, сходи та чітко видимі інформаційні дисплеї, щоб гості могли вільно зорієнтуватися. Заклади громадського харчування повинні бути обладнані системами попередження та засобами протипожежного захисту, які передбачені нормами протипожежного захисту. У сфері громадського харчування, гігієнічні та гігієнічні норми та правила, встановлені органами гігієни та епідеміології, повинні дотримуватися без сумніву.

Спеціальні вимоги безпеки застосовуються до технічного персоналу. Перш за все, весь персонал повинен бути навчений безпечним методам роботи та повинен знати та дотримуватися заходів протипожежного захисту та правил охорони праці. Всі працівники ресторану повинні регулярно проходити медичний огляд. При прийнятті на роботу вони повинні пройти медичний огляд та пройти курс гігієни та гігієнічного навчання. Під час роботи в компанії обслуговуючий персонал повинен регулярно (принаймні раз на два роки) проходити тести на мінімальні гігієнічні вимоги. На кожного працівника вводиться особиста медична карта, в яку вносяться результати медичних оглядів, інформація про передані інфекційні захворювання та подання мінімальних гігієнічних вимог. Людям, які є джерелом інфекційних захворювань, заборонено працювати в компанії [14, 367].

Підприємства громадського харчування повинні знаходитись у сприятливих екологічних умовах. Для приготування страв слід використовувати лише органічні, натуральні та свіжі продукти. Це не просто примха чи модна заява, це дійсно важливо для здоров'я клієнтів, які приходять у ресторан. На наш погляд, цей напрямок буде ще більш популярним у майбутньому. Репутація ресторанів вже помітно зростає, що

гарантує якість та екологічність в обслуговуванні.

Естетика інтер'єру, яка створює комфортні умови обслуговування. Інтер'єр – це внутрішній організований простір приміщення ресторану, який одночасно функціонує як середовище дії (воно здійснює технологічний цикл обслуговування гостей) та середовище сприйняття (яке здатне чинити сильний емоційний вплив). Приміщення закладів харчування, де обслуговують відвідувачів, включає зали, бари, коктейльні дзвінки та фуршети [28, 43].

Дизайн інтер'єру враховує спеціалізацію закладів громадського харчування, клієнтську базу, на яку вони розраховані, використовувані методи обслуговування та ряд інших факторів. У всьому цьому важливо максимізувати зв'язок між інтер'єром та оточенням компанії: ландшафт, міська зона, вулиця. Це досягається використанням різних архітектурних прийомів, які часто не менш важливі для ресторану, ніж хороша кухня.

До номенклатури та видів меблевих виробів, що використовуються в ресторанах, крім загальних (функціональних, технологічних, ергономічних, етичних), пред'являються такі конкретні вимоги [29]:

- відповідність меблів виду роботи в ресторані (самообслуговування або обслуговування офіціантами);
- відповідність типу торгової площі;
- зручність;
- гігієна, гарантована використанням оздоблювальних матеріалів, які відповідають цій вимозі.

Ще однією важливою передумовою високої культури обслуговування в ресторані є наявність достатньої кількості посуду, столових приборів та столової білизни, які утримуються в ідеальному стані.

Знання працівниками та дотримання протоколів та стандартів етичної служби. Етична сторона обслуговування займає особливе місце в роботі ресторану. Висока етична культура є обов'язковою для кожного працівника в індустрії гостинності. Це перша моральна вимога. Хамство, нетактовність і

зневага людей нестерпні на будь-якій роботі, але неприпустимі в сфері послуг.

Розвиток високої культури обслуговування, орієнтованої на споживача, є надзвичайно важливим для роботи ресторану. Незалежно від використовуваного методу обслуговування, всі працівники повинні дотримуватися певних правил, щоб забезпечити гостю найвищий рівень комфорту. Як основне правило обслуговування, ви повинні навчитися, що персонал повинен бути бездоганно ввічливим, уважним та тактовним стосовно всіх без винятку гостей. Гості повинні майже завжди бачити обслуговуючий персонал, але вони ніколи (за рідкісними винятками) не повинні чути їхніх розмов між собою.

Для забезпечення високої якості послуг важливо дотримуватись принципів. Під принципами розуміють певні правила, яких слід дотримуватись для управління якістю в сфері обслуговування [4]. Основні принципи забезпечення високої якості обслуговування в індустрії гостинності можна схематично представити на рисунку 2.2.

Дотримання наведених вище принципів забезпечить закладам індустрії гостинності ефективне управління якістю наданих послуг. Для підприємств сфери гостинності дані принципи повинні стати постулатами, дотримання яких стане обов'язковим. Орієнтація на дані принципи значно підвищить ефективність роботи підприємств у сфері управління якістю послуг. Багато відомих світових підприємств індустрії гостинності добились відмінної якості шляхом дотримання принципів.

Привітність до клієнтів повинна починатися з моменту, коли споживач заходить в ресторан. Певною мірою ввічливі, уважні зустрічі клієнтів допомагають поліпшити їх психологічний настрій. Для цього в багатьох модних ресторанах ім'я гостя дізнаються з книги бронювання, а потім використовують при встановленні контактів і записують на рахунок.

Дуже важливо запропонувати клієнтам індивідуальний підхід, який полягає у знанні та врахуванні їх особистих якостей, інтересів та

схильностей, відповідно до яких слід обрати певний тип спілкування [34, 45].

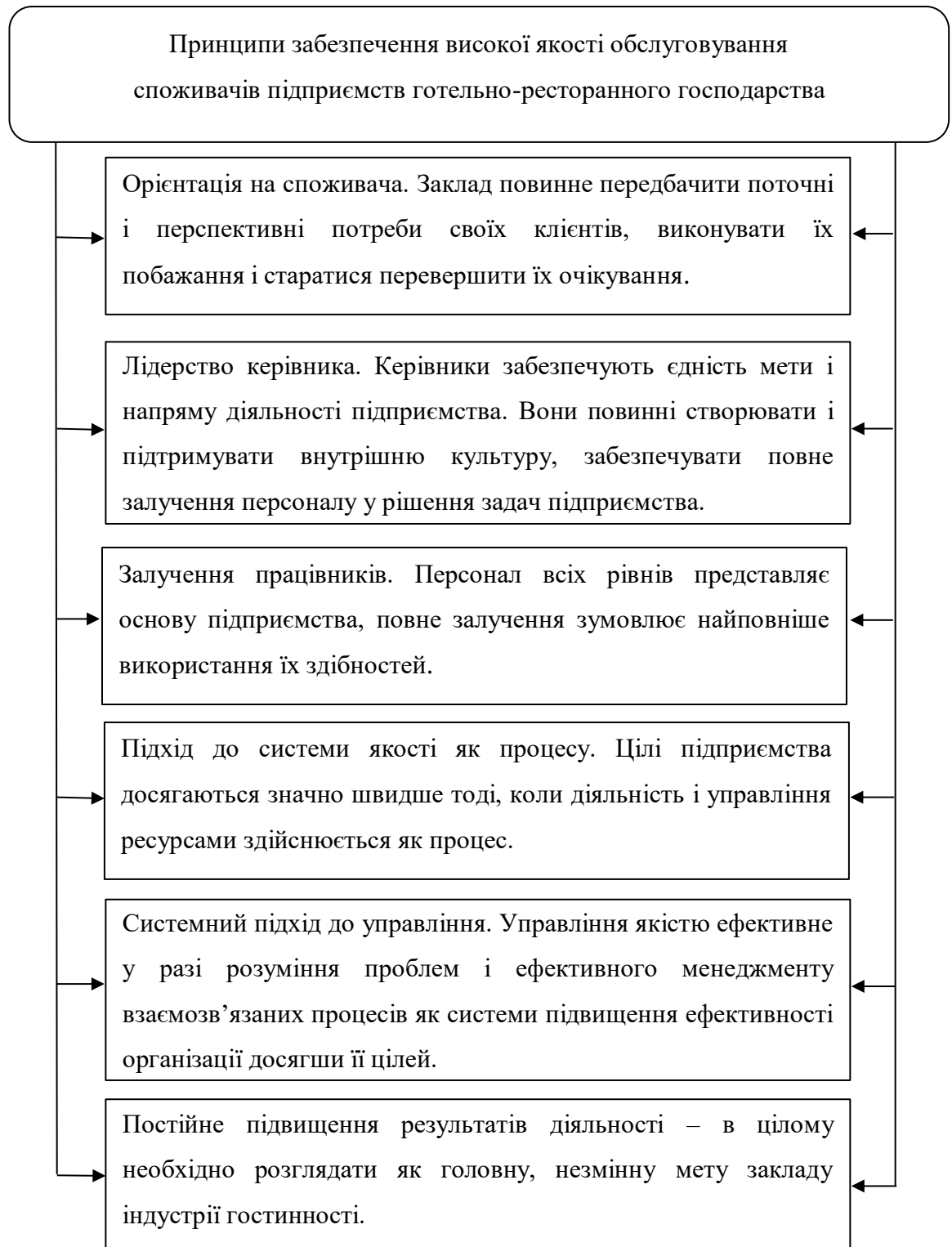


Рис. 2.2 – Досліджені принципи забезпечення високої якості обслуговування споживачів підприємств готельно-ресторанного господарства [16, 22]

Персонал громадського харчування повинен чітко розуміти моральні вимоги своєї професії. Цей критерій, як правило, базується на підборі та розстановці персоналу, що стосується, зокрема, офіціантів та барменів, головних офіціантів, які є центральними фігурами в їдальні. З ними сотні людей мають безпосередні стосунки з ними, звертаючись до них із запитам, за порадами, коментарями, висловлюючи невдоволення чи похвалу тощо.

Вирішуючи, чи претендувати на посаду в ресторанному бізнесі, розумно з'ясувати, чи має претендент навички спілкування. Відомо, що офіціанти, які не мають таких навичок, страждають від сильного нервового стресу, що викликає конфліктні ситуації у стосунках з відвідувачами. Це, в свою чергу, часто призводить до стресового стану, що супроводжується підвищеною дратівливістю. Споживач залишається ображеним і вкрай незадоволеним.

Останнім часом багато ресторанів оснащені автоматизованими системами реєстрації замовлень. Це так звані «системи точок продажу». В руках офіціанта є пристрій, який автоматично друкує замовлення в барі або на кухні. Це нововведення значно покращило ефективність послуги.

Знання основних правил сервірування столу. Слово «сервірування» з французької перекладається як підготування столу для обіду, тобто розстановка посуду в певному порядку, або ж інше трактування звучить як ряд предметів (посуд, столові прилади, столова білизна), призначених для цієї мети [43].

Сервірування столів це дуже творчий процес, який є багатоваріантним і залежить від ряду факторів: часу прийому їжі; вибір страв, доступних в меню, і способів приготування; категорії ресторанів; методи обслуговування; види послуг та інші фактори.

Створюючи систему підвищення якості, особливу увагу слід приділяти оцінці роботи персоналу та встановленню стандартів якості послуг, що надаються. По-перше, співробітники повинні знати, як ефективно працювати. По-друге, вони повинні отримати оцінку своєї роботи. Багато ресторанів

проводять опитування відвідувачів, щоб визначити, наскільки вони задоволені якістю обслуговування. Науковці [1, 160] виявляють, що проста інформація, зібрана від клієнтів, може змінити почуття співробітників щодо роботи. Оцінки обслуговування гостей позитивно впливають на ставлення працівників до роботи з ними. Однак це передбачає, що результати повідомляються всім працівникам і що людина, яка обслуговує клієнта, добре виділяється і отримує компенсацію. Якщо керівництво ресторану хоче мати співробітників, орієнтованих на клієнтів, вони повинні помітити їх хороший сервіс і винагородити їх за це.

Більшість систем винагород, що обслуговують ресторанний бізнес, базуються на досягненні працівниками певних фінансових результатів, таких як: прибуток, витрати тощо. Системи стимулювання можуть базуватися на досягненні певних цілей продажів. На сьогодні є ресторани, які винагороджують працівників за щасливого клієнта, але такі ресторани є винятком із правил.

Окрім наведених показників, до характеристик якісної послуги дослідники [12, 226] відносять: надійність (впевненість у тому, що обіцяна послуга відповідатиме очікування споживача); люб'язність (вміння знаходити неординарні та ефективні рішення у нестандартних ситуаціях); довірчість (здатність персоналу заручитись підтримкою споживача, для звернення із питаннями чи проблемами та формування приємного враження про туристичне підприємство в цілому), приступність (комфорт під час встановлення контакту); комунікативність (мінімізація непорозумінь між персоналом та споживачем); уважне ставлення (прояв піклування про споживача та проявлення уваги до його потреб).

Отже, якість обслуговування в сфері гостинності залежить від існування культури обслуговування в закладі, яка включає безпеку та екологічність виробництва та обслуговування, естетику, знання та дотримання етичних та функціональних стандартів обслуговування, протоколів та сервірування столів працівниками. Одним з головних

елементів туристичної інфраструктури є підприємства ресторанного господарства, тому далі проведемо аналіз культури та якості обслуговування споживачів на прикладі закладу ресторанного господарства м. Запоріжжя.

2.2. Аналіз культури та якості обслуговування споживачів на прикладі закладу ресторанного господарства кафе Brand Bar «Бегемот»

Об'єктом дослідження є кафе Brand Bar «Бегемот» – кафе-бар, арт-кафе, дитяче кафе. Засновано 17 липня 2012 р. Директор закладу – Добродій Дмитро Сергійович.

Адреса: м. Запоріжжя, вул. Товариська, 39 (Бородинський мкр-н, ТЦ Континент, 2 поверх). Моб. тел.: (097) 486-85-15.

Адреса: м. Запоріжжя, вул. Чарівна 40-б (Шевченківський мкр-н, ТЦ Ріо). Моб. тел.: (097) 250-28-71.

Тип кухні: американська, вегетаріанська, французька, мексиканська, італійська, японська.

Мережа закладів Brand Bar «Бегемот» – це японська, італійська і паназійська кухня. Два заклади знаходяться в спальних районах міста. Тут також проходять творчі вечори, концерти.

Особливості закладів: безкоштовний Wi-Fi, парковка, подають алкоголь, телевізор, кейтеринг, безготівкова оплата.

Клубний формат по п'ятницях і суботах, діджеї, MC, живий звук від запорізьких груп і гостей з іншого міста, проведення вечірок, організація дитячих свят з аніматорами та кулінарні майстер-класи для дітей з приготування піц, ролів, пряників, їстівних смішариків і коктейлів.

Brand Bar «Бегемот» в Бородинському мікрорайоні – більше, ніж заклад зі смачною їжею та якісним обслуговуванням. Це сімейні традиції, дружна атмосфера і дзвінкий дитячий сміх. Це різноманітне меню, поєднання італійської, японської та паназійської кухні, в якому кожен знайде для себе саме те, що потрібно. Brand Bar «Бегемот» – це завжди хороший привід

зібратися і провести час з найближчими: будь то день народження, річниця весілля або звичайний день вівторка.

Кафе Brand Bar «Бегемот» в Бородінському мікрорайоні розраховане на 40 посадочних місць. Літній майданчик також розрахована на 30 посадочних місць. Поруч з літнім майданчиком знаходиться дитячий комплекс «Бегемотик» з м'яким лабіринтом і пальмою-каруселлю, де можна залишити своїх дітей під наглядом.

Доставка піци і суші, шашлику безкоштовно при замовленні від 250 грн. по Запоріжжю. Щодня з 11.00 до 24.00.

Послуги – парковка, кейтеринг, доставка, безготівкова оплата, WI-FI, клубний формат по п'ятницях і суботах, діджеї, MC, живий звук від запорізьких груп і гостей з іншого міста, проведення вечірок, організація дитячих свят з аніматорами та кулінарні майстер-класи для дітей з приготування піц, ролів, пряників, їстівних смішариків і коктейлів, курси бармена від Акул Бара.

Представництво наведено в соціальних мережах: сайт BrandBar «Бегемот»: <https://menu.justo.com.ua;> [https://www.facebook.com/brandbarbegemotzp/;](https://www.facebook.com/brandbarbegemotzp/) <https://www.instagram.com/brand.barbegemot/>

Brand Bar в Шевченківському районі розрахований на 120 посадочних місць, а на літньому майданчику можуть розміститися до 70 осіб. Так само є дитячий комплекс «Бегемотик». Працює доставка піци і суші. Час роботи у воєнний час: з 10:00 до 22.00.

Чого очікували під час відвідування в умовах пандемії COVID-19:

- у місцях громадського користування персонал повинен носити маски;
- антибактеріальний гель для рук доступний гостям і персоналу;
- регулярні перевірки температури у персоналу;
- обідні столи розставлені з дотриманням правил соціальної дистанції;
- персонал повинен регулярно мити руки;

- між гостями проводиться дезінфекція столиків;
- одноразові або продезінфіковані меню.

За характером контингенту, який обслуговується, Brand Bar «Бегемот» є загальнодоступним закладом ресторанного господарства, продукцію і послуги в якому можуть отримати будь-які споживачі.

Загальнодоступний заклад швидкого обслуговування Brand Bar «Бегемот» надає споживачам комплекс різноманітних послуг, таких як послуги харчування, відпочинку, гарного сервісу та безліч інших послуг.

Послуги харчування – це послуги з виготовлення кулінарної продукції, її реалізації і організації споживання.

Інтер'єр закладу виконано у прогресивному, технологічному, lofty-стилі.

Система управління в закладі лінійно-функціональна (див. рис. 2.3).

Як бачимо з рисунку 2.1 у кафе Brand Bar «Бегемот» директору підпорядковуються маркетологи, головний бухгалтер та керуючий закладом. Закупівельники підпорядковуються головному бухгалтеру та шеф-повару. Адміністратор напряду працює з поварами, офіціантами, барменами, кур'єрами та «хозяюшками».

Предметом діяльності кафе BrandBar «Бегемот» є:

- виробнича діяльність по випуску продукції, кулінарних і кондитерських виробів;
- реалізація продукції власного виробництва і купівельних товарів;
- надання послуг при проведенні святкових заходів;
- організація дитячих свят;
- підготовка кваліфікованих кадрів (курси барменів);
- здійснення фінансово-кредитних операцій.

Основним завданням кафе «Brand Bar Бегемот» є постійне вдосконалення роботи виробництва і обслуговуючого персоналу, досягнення високого рівня якості страв, їх оформлення і постійне підвищення якості обслуговування.

У функції закладу входить забезпечення якісного виготовлення страв і високого рівня обслуговування, а також до функцій служби ресторанного господарства входить: розробка та впровадження фірмових страв, забезпечення персоналу фірмовим одягом, бланками меню, буклетами, візитними картками, запрошеннями, тощо, посудом, інвентарем, приборами, столовою білизною, необхідним обладнанням та меблями.

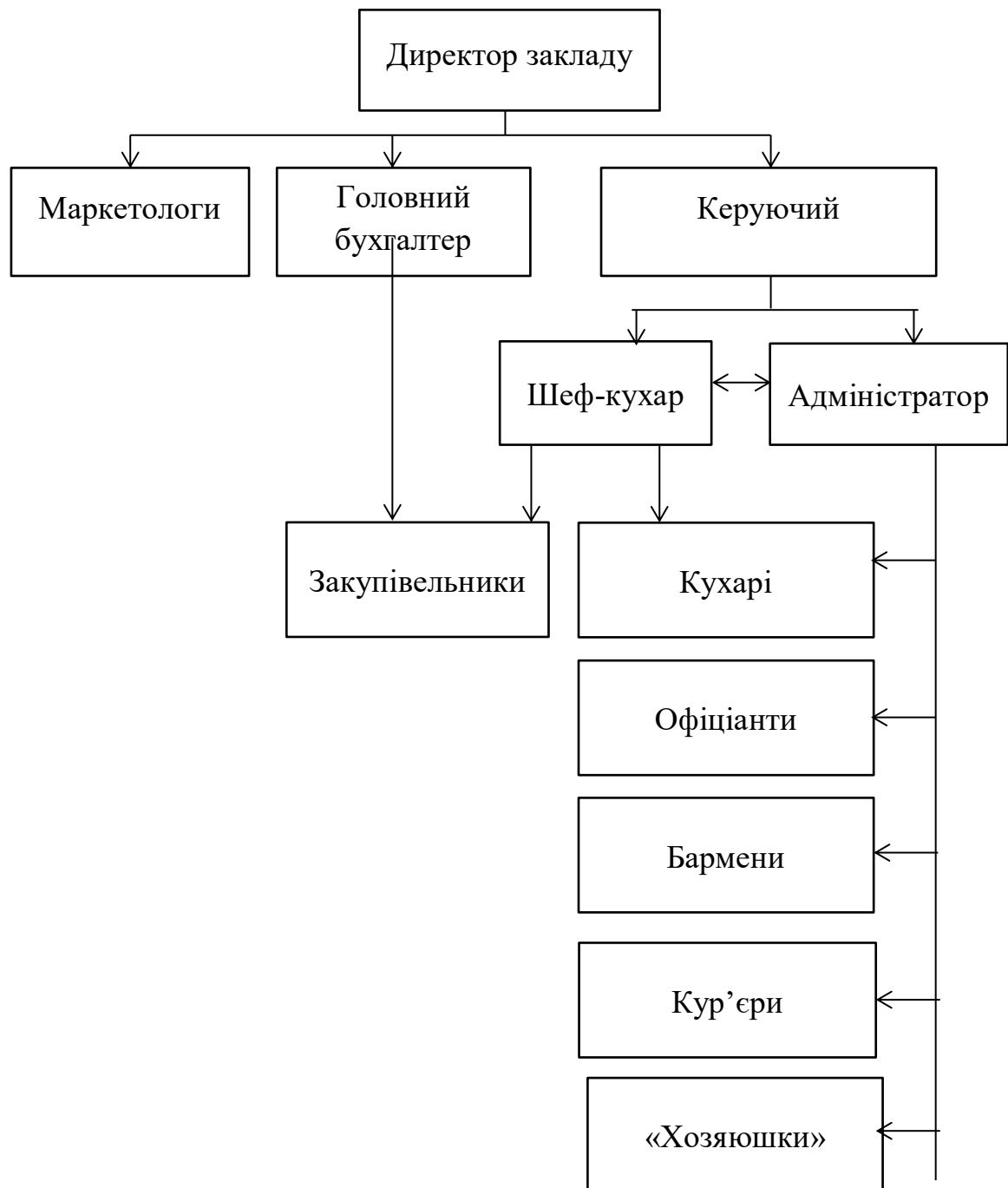


Рис. 2.3 – Організаційна структура управління кафе Brand Bar «Бегемот»

Найважливішою умовою безперебійної роботи закладу є забезпечення продовольчими товарами і сировиною у відповідності з попитом клієнтів, раціональними нормами харчування, планом товарообороту продукції, а також складеною виробничою програмою. Постачання сировини кафе «Brand Bar Бегемот» планує після розробки плану товарообороту і звороту по продукції власного виробництва в наступному порядку:

- визначення потреби в сировині і товарі на основі виробничої програми і у відповідності з планом звороту по реалізації закупнних товарів;
- розрахунок розміру товарних запасів сировини і товару; планування надходження сировини і товару на основі продуктового балансу.

Кафе Brand Bar «Бегемот» має підписані певні договори з спеціалізованими підприємствами про закупівлю тої чи іншої групи продуктів – це дає можливість закладу бути впевненому у завтрашньому дні. Необхідно відмітити, що угоди укладаються після тендеру: так, переважно, кожен рік створюється тендерна комісія у складі юриста, бухгалтера, директора, яка на підставі маркетингових досліджень вибирає найкращі пропозиції на ринку.

Основними постачальниками досліджуваного кафе Brand Bar «Бегемот» є: ТОВ «Чайна країна» (чай, кава), Агропромгрупа «Пан Курчак», Київський м'ясокомбінат (м'ясо та птиця, ковбасні вироби і копченості), ТОВ «Ян Дженерал» (риба та морепродукти), Київський хлібокомбінат (хлібобулочні вироби), Київський завод шампанських вин, ПП «Преміум вин», АП «Одесвинпром» (вино-горілчані вироби), ТМ «Славутич», Суши продукти, Бердянський м'ясокомбінат, ТОВ Немиривський лікеро-горілчаний завод, лікеро-горілчаний завод «Хортиця».

У таблиці 2.1 показано концепцію закладу. Концепція розкриває ресторанну ідею, описує всі складові діяльності ресторану, фактично є найдокладнішим технічним завданням на розробку технологічних ланцюжків, дизайнерських рішень, торгової марки, стратегії позиціонування, меню, маркетингових і рекламних програм по залученню і утриманню

клієнтів і інших складових діяльності.

Таблиця 2.1 – Концепція закладу кафе Brand Bar «Бегемот»

Ознаки концепції	Характеристика ознак
Тип	Кафе-бар, арт-кафе, детское кафе
Кулінарне спрямування закладу	Американська, вегетаріанська, французька, мексиканська, італійська, японська кухні.
Місце знаходження: – фактичне	м. Запоріжжя, вул. Товариська, 39 (Бородинський мкр-н, ТЦ Континент, 2 поверх).
Контингент споживачів	Сім'ї, мешканці району, школярі, працівники установ.
Формат закладу	Повносервісний.
Формат виробництва	Сировина та напівфабрикати різного ступеня готовності.
Дизайнерський стиль	Lofty, прогресивна, технологічна тематика.

Слоган закладу: «Сімейні традиції».

Реалізація продукції відбувається через торговий зал закладу, місткість якого складає 40 місць. Заклад організовує бізнес-ланчі для гостей з 12.00 до 16.00, форма обслуговування – обслуговування офіціантами. Години роботи ресторану з 11.00 до 23.00 год. Персонал торгового залу: 2 офіціанта, адміністратор, 2 бармена. Працюють по 4 зміни, через три, робочий день складає 12 годин. Перелік послуг, які надаються даним закладом показано в таблиці 2.2.

Проводячи аналіз дизайнерського та фірмового стилю, нами відзначено, що емблема закладу зустрічається на сірниках, меню, посуді тощо (див. дод. А).

Меню оформлене у класичному стилі, назви страв подані українською.

Меню закладу Brand Bar «Бегемот» подано у додатку Б.

В меню обіду (чергові страви) включають страви нескладного виготовлення, які зручні для відпустки.

Таблиця 2.2 – Перелік послуг, що надає заклад кафе Brand Bar «Бегемот»

Назва послуги	Характеристика послуги
Послуги харчування	Надаються у торговельній залі, пропонуються страви американської, вегетаріанської, французької, мексиканської, італійської, японської кухні.
Послуги з виготовлення кулінарної продукції і кондитерських виробів	Виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів на замовлення споживачів, у тому числі у складному виконанні та з додатковим оформленням.
Послуги з організації споживання і обслуговування	– обслуговування офіціантами, організація ланчів, банкетів, фуршетів; – проведення вечірок – організація дитячих свят з аніматорами та кулінарні майстер-класи для дітей з приготування піц, ролів, пряників, їстівних смішариків і коктейлів.
Послуги з реалізації кулінарної продукції	Реалізація кулінарних та кондитерських виробів у торговому залі закладу ресторанного господарства, комплектація та упакування страв з собою. Щоденна доставка піци і суші, шашлику, коктейлів.
Послуги з організації дозвілля	Живий звук від запорізьких груп і гостей з іншого міста.
Інші послуги	Зона для паління, парковка, кейтеринг, доставка, безготівкова оплата, WI-FI, клубний формат по п'ятницях і суботах, діджеї, MC.

В якості чергових страв виступають закуски трьох-чотирьох найменувань, перші страви – двох, другі – чотирьох-п'яти, солодкі страви, гарячі й холодні напої трьох-чотирьох найменувань, а також мучні кондитерські вироби.

Меню обідніх страв та експрес-обідів друкуються на кожен день окремо. Ці меню вручаються відвідувачам при прийомі замовлення.

Меню денного раціону складається в тих випадках, коли передбачається обслуговування учасників з'їздів, конференцій, нарад і членів

різних делегацій, які годуються три (сніданок, обід, вечеря), або чотири (додається другий сніданок) рази на день. Меню денного раціону може бути за вільним вибором страв за бажанням відвідувача.

При складанні меню вечері, обмежуються легкими стравами і закусками, салатами. В меню повинен бути кефір, кисле молоко та інші молочнокислі продукти.

Меню банкетів відрізняється від інших видів меню тим, що при його складанні активну участь бере замовник. Банкет може бути сніданком, обідом чи вечерею.

В меню банкетів включають кілька холодних закусок (для поширення асортименту холодні закуски можна замовити з рахунку 1/2 чи 1/3 порції на людину), одну гарячу для банкету-обіду суп, другі гарячі страви з риби, м'яса, птиці, десертні страви, фрукти, напої.

В меню банкету-вечері входять: салат-коктейль з крабів, валовани з зернистою ікрою осетрових та лососевих риб, сьомга з лимоном і маслинами, шинка у желе, паштет з курки, натуральні овочі, гриби, запечені у сметані, філе, морозиво «сюрприз», шампанське, червоне вино.

В меню включають також вина, вино-горілчані вироби, безалкогольні напої, тютюнові вироби.

Як прийнято, перелік алкогольних напоїв дається наприкінці основного меню замовлених страв і напоїв у певній послідовності: горілка і горілчані вироби, виноградні вина міцні, білі й червоні столові, десертні, шампанське, коньяки та лікери. Далі перелічуються пиво, води мінеральні, фруктові-ягідні соки, фірмові напої, кондитерські вироби.

Художнє оформлення меню ресторану Brand Bar «Бегемот» враховує те, що меню – це не просто перелік страв, а свого роду візитна картка, один з засобів реклами.

Для внесення змін у меню проводять аналіз його асортименту, тим самим визначають попит на власну продукцію. Аналіз асортименту страв закладу показано у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз асортиментної структури продукції закладу кафе Brand
Bar «Бегемот»

Страви	Кількість найменувань
1	2
Піци	22
Роли	34
В тому числі:	
набори ролів	4
теплі роли	6
Бургери	9
Салати	7
Сковорідки	8
Супи	7
Півні дошки	6
Страви на грилі	11
Страви Азії	4
Гарячі закуски	7
Літні Ice Fizz&Kryshon	10
До пива	9
Напої	138
В тому числі:	
Чай	2
Кавові напої	15
Настоянки та лікери	21
Пиво розливне	3
Бренді та коньяк	4
Міцний алкоголь	27
Шампанське	6
Вика Грузії	5
Вина	6
Сидр та пиво пляшкове	3
Напої безалкогольні	10

Продовження таблиці 2.3

1	2
Класичні коктейлі	27
Безалкогольні коктейлі	9
Всього страв	271

Як бачимо з таблиці 2.3 асортимент страв великий. Крім піци з підбором найрізноманітніших інгредієнтів, в асортименті представлені роли, салати, сковорідки, супи, страви на грилі та страви Азії. Ще одною гордістю закладу є – піци з тесту «за бабусиним рецептом». Досить великий асортимент прохолодних напоїв – соків, вод, компотів, пива, вина, міцного алкоголю. Крім того великий вибір чаю та кави. Найбільші позиції займають холодні закуски та піца.

Ціни в меню доступні для будь-кого. Середній чек закладу – 350 грн.

Також для клієнтів існують індивідуальні скидки, тим самим роблячи покупки та перебування в закладі більш приємним та доступним.

Показники плану з праці закладу наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2. 4 – Показники плану з праці закладу ресторанного господарства кафе Brand Bar «Бегемот»

Показники	Осіб
Чисельність працівників, у тому числі:	30
– адміністративно-управлінського персоналу	8
– виробничого (операційного) персоналу	18
– допоміжного персоналу	4

Пошук і добір кадрів не повинні розглядатися як просте перебування придатного людини для виконання конкретної роботи; пошук і добір повинні бути ув'язані з загальним контекстом програм, реалізованих у сфері

управління персоналом, покликаних забезпечити досягнення цілей підприємства й успіх у реалізації стратегії, розробленої керівництвом.

Нижче наведено графік роботи наявного персоналу закладу (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Графік роботи персоналу закладу Brend Bar «Бегемот»

	Понеділок	Вівторок	Середа	Четвер	П'ятниця	Субота	Неділя
Кухар-тістоміс	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	-	-
Кухар-холодного цеха	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	-	-
Бармен	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	-	-	-
Посудомийка «Хозяюшка»	11.00- 23.00	11.00- 23.00	-	-	11.00- 23.00	11.00- 23.00	-
Офіціант	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00
Кур'єр	11.00- 23.00	11.00- 23.00	-	-	11.00- 23.00	11.00- 23.00	-
Шеф-кухар	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	-	-	-
Адміністратор	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	11.00- 23.00	-	-	-

Графік роботи адміністратора, шеф-кухара, барменів – 4 зміни на 3 вихідних, по 12 годин на добу з 11.00 по 23.00. У кур'єрів та посудомийок 2 зміни на 2 вихідних, по 12 годин на добу з 11.00 по 23.00. Повари мають графік 5 змін на 2 вихідних, по 12 годин на добу з 11.00 по 23.00.

Основні показники фінансово-господарської діяльності Brand Bar «Бегемот» наведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Основні показники фінансово-господарської діяльності
кафе Brand Bar «Бегемот», тис. грн.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Зміна показника, %	
				2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	5400	5880	6000	8,9	2,04
Собівартість реалізованої продукції	1512	1646	1860	8,8	13,1
Валовий прибуток від реалізації	3888	4234	4140	8,9	-2,12
Адміністративні витрати	156,6	176,4	210	8,9	19,04
Витрати на збут	162	176,4	180	8,9	2,04
Загальна собівартість реалізованої продукції	1830,6	1998,8	2250	9,2	12,56
Прибуток від реалізації	3569,4	3881,2	3750	8,7	-3,38
Фонд оплати труда	1512	1646,4	1680	8,9	2,04

Аналіз наведених показників за 2020 – 2022 рр. показав, що діяльність кафе Brand Bar «Бегемот» зазнала деяких змін. Чистий дохід від реалізації виріс в 2022 році порівняно з 2021 роком на 8,9%. Також зросла собівартість реалізованої продукції. Це призвело до збільшення валового прибутку від реалізації на 8,9%. Негативно вплинуло зростання рівня адміністративних витрат на 19,8 тис. грн. (8,9%) та витрат на збут 14,4 тис. грн. (8,9%). В результаті загальна собівартість реалізованої продукції зросла на 168,2 тис. грн. (9,2%). В 2020 році відбулося збільшення чистого доходу 2,04%, але збільшення собівартості реалізованої продукції на 13,1% за рахунок адміністративних витрат та витрат на збут призвело до зниження прибутку від реалізації на 3,38%. Якщо собівартість реалізованої продукції (послуг) складає 28 – 31%, то валовий прибуток від реалізації – 10 – 15%, витрати на збут (рекламу) – 3%, ФОП – 28%.

На сьогодні найчастіше у кафе Brand Bar «Бегемот» використовуються наступні способи оцінка культури та якості обслуговування – це:

- письмові відгуки на офіційних сторінках у соціальних мережах «Facebook», «Instagram» та інших;
- оцінка на власному інтернет-сайті з текстовою та фоторекламою інтер'єра, меню, схеми проїзду, годин роботи, наявності парковки.

Але найчастіше використовуваними способами контролю якості обслуговування в закладах індустрії гостинності є:

- обдзвін клієнтів по телефону;
- анкетування;
- таємний клієнт: проводиться перевірка кваліфікованим працівником якості продукції та дотримання норм обслуговування та стандартів;
- телефон гарячої лінії;
- Інтернет оцінка [27].

Якщо розглянути офіційні сторінки закладу у соціальних мережах, наприклад Instagram (див. дод. В), то можна побачити багато важливої інформації для клієнтів кафе, потенційних клієнтів, крім того кількість підписників, публікації та фотографії [28].

Останнім часом соціальні мережі стали дуже популярними як на території України, так і у світі в цілому. З кожним днем все більше користувачів мережі Інтернет розпочинають свою активну діяльність у соціальних мережах, які входять до переліку найвідвідуваніших сайтів Інтернет-користувачами. Неможливо уявити розвиток сучасного суспільства без соціальних мереж – структури, що ґрунтується на взаємодії індивідів поміж собою та обміні інформацією. Сучасні відвідувачі ресторанних закладів знаходять всю необхідну інформацію [35].

На офіційній сторінки кафе Brand Bar «Бегемот» в Facebook (див. дод. Г) можливо ознайомитися з адресою закладу [29], графіком роботи, електронною адресою, телефоном, публікаціями, фото, відео інформацією,

меню та фото меню, залишити відгуки та ознайомитися з ними, надіслати повідомлення, поставити оцінку, ознайомитися з заходами, як дістатися до кафе, реклама.

Перевагами закладу є оригінальне меню, досвідчений і лояльний персонал, відповідність концепції закладу цільової аудиторії кафе, хороша технічна оснащеність кухні, зручне розташування закладу.

Конкурентоспроможність і розвиток закладів ресторанного господарства значною мірою залежать від рівня використання Інтернет-середовища закладом.

Facebook показує інформацію, яка допоможе вам краще зрозуміти мету сторінки, просувати свій бренд на національному та місцевому рівні, збільшувати онлайн замовлення, спростити процес замовлення страв.

Крім того на власному інтернет-сайті з текстовою та фоторекламою меню (див. дод. Д) можливо чітко побачити все меню закладу, ознайомитися з цінами, зробити та оформити замовлення з доставкою або отриманням в закладі [30].

Наведена вся асортиментна структури продукції закладу кафе Brand Bar «Бегемот», від напоїв до ролів, піц, гарячих закусок, салатів, сковорідок, супів, страв на грилі, страв з Азії, пивних дошок та ін.

Візитною карткою кафе Brand Bar «Бегемот» є піца з тесту «за бабусиним рецептом».

На офіційних сторінках в Інтернеті (див. дод. Є) можна побачити та ознайомитися з письмовими відгуки та оцінками якості обслуговування в кафе Brand Bar «Бегемот».

Як бачимо з оцінок, які наведено на скріншоті (див. дод. Є), з 32 відгука залишених мандрівниками кафе Brand Bar «Бегемот» отримало середню оцінку 4 бали.

При цьому оцінувалось харчування, обслуговування та ціна/якість.

Відзначимо, що саме за обслуговування за 5-бальною системою заклад отримав оцінку 4,5 бали. Що дійсно говорить про високу якість

обслуговування у кафе Brand Bar «Бегемот». Харчування та ціна/якість оцінили в 4 бали.

В додатку Ж бачимо, що на сайті можливо залишити і ознайомитися відгуками, адресою, контактними даними, діапазоном цін в кафе, типом кухні, спеціалізованим меню, вказати мету (тип) відвідування, період і мову для зручності розміщення відгука.

Можна побачити скільки відгуків залишили з оцінками:

- «погано»;
- «дуже погано»;
- «добре»;
- «дуже добре»;
- «відмінно».

З інформації наведеної в додатку Ж відзначимо, що оцінку «відмінно» залишили 15 відвідувачів, «дуже добре» – 7 осіб, «добре» – також 7 відвідувачів, «погано» – 1, а оцінку «дуже погано» поставив 1 відвідувач.

Інтернет скарги висвітлюють цей момент: рецензенти часто більше засмучені тим, як було вирішено проблему, ніж самою проблемою. Крім того, потенційні гості, які читають скарги в Інтернеті, шукають запевнення, що з ними не трапиться те саме.

Вплив соціальних медіа на процес обслуговування є одночасно можливістю та викликом для галузі. З одного боку, онлайн-платформи, такі як Yelp та Twitter, створюють легкодоступну інформацію, яка дозволяє клієнтам знаходити інформацію про ваш ресторан. З іншого боку, вони створюють складні умови, коли ресторани не можуть контролювати свою публічну присутність. Свобода створювати та надавати відгуки допомагає забезпечити очікування споживачів, але створює більшу відповідальність для менеджерів. Присутність в Інтернеті та огляди в Інтернеті можуть одноосібно вплинути на вибір клієнта, де він буде вечеряти. В рамках операції ресторани використовують різноманітні технологічні послуги, щоб вплинути на досвід своїх гостей.

Чудове обслуговування не обов'язково вимагає великих витрат, часу чи ресурсів. Часто це дрібні деталі, особлива увага співробітників та персоналізовані штрихи, які люди запам'ятають найбільше. Не існує формули чудового сервісу. Це буде залежати від типу клієнтів, характеру їх відвідування та того, що вони цінують. Пошук шляхів надання чудових послуг вимагає підтримки з боку керівництва, гострих навичок спостереження та готовності «пройти додаткову милю». Надання якісного сервісу – це розуміння, визнання та передбачення потреб споживачів та наполеглива робота для їх задоволення чи перевищення. Основні послуги також прості: встановіть зоровий контакт, посміхніться, привітайте і використовуйте ім'я клієнта. Ці прості дії говорять клієнтам, що ваша організація цінує їх і хоче допомогти. Щоб перевершити очікування, ваша організація повинна бути наготові щодо можливостей надати чудові послуги [37].

Покоління міленіум, виступаючи головним платоспроможним сегментом гостей, пред'являє до закладів ресторанного господарства більш високі вимоги. Для таких гостей важлива кожна деталь і навіть просте відвідування кафе під час обідньої перерви для них перетворюється в особливий ритуал. Для того, щоб задовольнити високі очікування покоління міленіум, заклад зобов'язаний приділяти увагу таким деталям, як якість інгредієнтів, регулярне введення нових страв, вибір більш здорових методів приготування страв, впровадження інновацій (впровадження кулінарних інновацій, нових способів платежів, надання зворотного зв'язку в режимі онлайн і оффлайн, нові способи подачі страв гостю, інновації в маркетингу і рекламі ресторану і т.д.) Щоб утриматися на ринку ресторанних послуг, ресторатори зобов'язані виявляти послідовність у прийнятті рішень і оперативно вирішувати всі перераховані вище проблеми [35].

Використання технологічних інновацій у туристичній та готельно-ресторанній сферах діяльності пов'язані, в основному, з впровадженням онлайн послуг з бронювання, оплати та оцінки роботи закладу. Однак,

Інтернет технології не достатньо використовуються з метою управління якістю послуг.

Запровадження системи онлайн оцінювання за результатами перебування в закладі, отримані чи недоотримані послуги, санітарно-гігієнічні, етичні, матеріально-технічні характеристики закладу, персоналу сприятиме швидкому реагуванню та усуненню виявлених недоліків, дасть можливість системного накопичення інформації, що важливе для аналізу та вдосконалення концепції діяльності закладу, дозволить передбачати та запобігти виникненню небажаних конфліктів та невідповідностей у системі його діяльності.

Наступним етапом діагностики системи якості кафе Brand Bar «Бегемот» є спостереження. Аналіз проводиться за такими складовими:

1) з точки зору споживачів: рівень сервісу, цінова політика закладу, імідж, компетентність працівників.

2) з точки зору працівників: належне матеріально-технічне забезпечення, прибутковість кафе, соціальне забезпечення працівників.

Для визначення інтегрального показника, застосуємо наступну формулу (2.1) [40, с.112]:

$$I_{\text{я}} = \sum \frac{P_i}{P_e} \times w_i \quad (2.1)$$

де P_i – оцінка за критерієм у балах, P_e – еталонна оцінка за критерієм у балах, w_i – вагомість показника.

Детальна оцінка кожної складової якості обслуговування кафе Brand Bar «Бегемот» та інтегральний показник представлено у таблиці 2.7.

Макимально можлива оцінка – 2 бали, аналізоване кафе отримало 1,65 балів. Отже сильними сторонами системи якості обслуговування кафе Brand Bar «Бегемот» є рівень сервісу та належна матеріально-технічна база. Про те підприємству потрібно приділити увагу соціальному забезпеченню працівників, а також загальному іміджу, прибутковості та компетентності працівників.

Культура обслуговування у кафе Brand Bar «Бегемот» оцінюється шляхом подвійної оцінки з одного боку, за матеріалами контролюючих органів і, з другого – за відгуками споживачів.

Оцінка здійснюється за кожним показником, виходячи із п'ятибальної шкали за винятком розміру зниження при встановленні порушення. Для визначення загального рівня культури обслуговування бальні оцінки з кожного показника сумуються.

Таблиця 2.7 – Оцінка складових якості обслуговування кафе Brand Bar «Бегемот»

Показник	Оцінка	Еталон	Коефіцієнт вагомості	Одиничний показник
Оцінка споживачів				
Рівень сервісу	4,3	5	0,51	0,4386
Цінова політика закладу	4,2	5	0,23	0,1932
Імідж	4	5	0,15	0,12
Компетентність працівників	4	5	0,11	0,088
Груповий показник				0,8398
Оцінка працівників				
Належне матеріально-технічне забезпечення	5	5	0,35	0,35
Прибутковість кафе	4	5	0,33	0,264
Соціальне забезпечення працівників	3	5	0,32	0,192
Груповий показник				0,806
Інтегральний показник				1,6458

Оцінка здійснюється за кожним показником, виходячи із п'ятибальної шкали за винятком розміру зниження при встановленні порушення. Для визначення загального рівня культури обслуговування бальні оцінки з

кожного показника сумуються. Культура обслуговування повністю залежить від персоналу. В найзагальнішому вигляді вимоги споживача зводяться до того, щоб з найменшими затратами часу і найбільшими зручностями його обслужили. Важливою вимогою культури обслуговування кафе Brand Bar «Бегемот» є доброзичливе ставлення обслуговуючого персоналу до клієнтів.

Культура обслуговування споживачів оцінюється за дев'ятьма показниками, бали проставляються від одного до 10 (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Оцінка культури обслуговування споживачів в кафе Brand Bar «Бегемот»

Показник	Оцінка	Еталон	Коефіцієнт вагомості	Одиничний показник
Культура взаємовідношень обслуговуючого персоналу зі споживачами	4,8	5	0,51	0,4896
Техніка обслуговування споживачів	3,6	5	0,23	0,1656
Зовнішній вигляд і особиста гігієна обслуговуючого персоналу	5	5	0,15	0,15
Санітарний стан приміщення та столового посуду	5	5	0,11	0,11
Дотримування асортименту послуг	3,7	5	0,35	0,259
Швидкість обслуговування споживачів	3,9	5	0,33	0,2574
Умови обслуговування	3,7	5	0,16	0,1184
Відповідність додаткових послуг обов'язкового переліку	3	5	0,16	0,096
Інтегральний показник	1,646			

Максимально можлива оцінка 2 бали, досліджуваний заклад – кафе Brand Bar «Бегемот» отримав 1,646 бали, отже, рівень культури обслуговування у ньому значний про те потребують покращення такі показники як: дотримування асортименту послуг, умови обслуговування та відповідність додаткових послуг обов'язковому переліку.

Таким чином, висока культура обслуговування вимагає від працівників кафе Brand Bar «Бегемот» глибоких фахових знань й ініціативи, що може бути досягнуто продуманою організацією системи підготовки і підвищення кваліфікації кадрів.

Підсумовуючи діагностику системи якості та обслуговування кафе Brand Bar «Бегемот» можна зробити висновок, що заклад приділяє належну увагу якості продукції та загальній культурі обслуговування, про те потребують покращення і інші складові цієї системи: соціальне забезпечення працівників, імідж кафе, відповідність додаткових послуг заявленому переліку, швидкість обслуговування та умови. При вирішенні вказаних проблем не лише покращиться прибутковість підприємства, але і позиціонування споживача та рейтинг серед закладів ресторанного господарства мешканців м. Запоріжжя також зростуть.

Сформуємо стратегію розвитку підвищення культури та якості обслуговування, за рахунок практичних рекомендацій для підприємства у наступному розділі кваліфікаційної дипломної роботи.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

3.1. Напрямки підвищення культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності

Надання послуг є невід’ємною частиною ресторанного продукту, і продуктивність і ставлення співробітників відіграють вирішальну роль у цьому процесі. Співробітники ресторанного господарства мають життєво важливе значення для ресторанних організацій, оскільки організації залежать від їхнього ентузіазму та здатності надавати продукти та послуги.

У успішних ресторанах працюють менеджери та співробітники, які працюють на високому рівні та працюють для досягнення цілей ресторану, 40 – 80% задоволеності та лояльності клієнтів залежить від відносин із співробітниками.

Задоволеність співробітників мала значний позитивний вплив на задоволеність. Очікується, що працівник ресторану буде компетентним, уважним, швидким, доброзичливим, корисним, оперативним.

Індустрія гостинності є вимогливим сектором, який наголошує на забезпеченні високого рівня обслуговування клієнтів і постійному покращенні якості. Розвиток чіткої картини якості обслуговування в контексті індустрії гостинності важливий для більш точного визначення «що» та «як» покращення якості обслуговування, як у повсякденному, так і в неординарному контексті. Численні дослідження стосуються вимірювання якості обслуговування в індустрії гостинності.

Сприйняття якості послуг є результатом порівняння очікувань клієнтів і фактичних результатів, тому дуже важливо використовувати інструменти для вимірювання якості послуг, щоб виявити прогалини. Детальний аналіз аргументів, які сприяли високому позиціонуванню моделі SERVQUAL серед

різних способів вимірювання якості послуг. Вона стверджувала, що менеджери готелів не знають очікувань своїх гостей, тому що розміри якості обслуговування, які вони вважають найважливішими, не відповідають тим, які є найбільш важливими для клієнтів.

Потрібно навчати співробітників для відмінного обслуговування клієнтів. Клієнти завжди помічають персонал ресторану, менеджерів та сервіс. Вони бачать, коли офіціанти більш уважні до своїх знайомих, або коли більш уважні до своїх розмов з своїми колегами-офіціантами. Якщо працівник бачить гостя, який потребує, вони повинні запропонувати допомогу. Уся команда повинна показати, що являються професіоналами та піклуються про гостя та їх враження від ресторану.

Обов'язковим стандартом, за рахунок якого визначається якість товару та послуг. Сюди відносять – вибір, смак їжі, ціну, імідж, дизайн, місце розташування, що є теж важливим показником, але вони ніколи не компенсують в очах покупця неуважний, не компетентний і недбалий персонал. Ресторан, який задовільнив потреби споживачів і забезпечив відмінний сервіс, отримує найвідчутнішу конкурентну перевагу.

Ресторанні підприємства та послуги які вони надають, мають складну структуру – складаються вони із великої кількості параметрів, компонентів, різних за своєю важливістю та природою для споживача. Це робить складним поліпшення і підтримку якості обслуговування. І зростають складності із розширенням ресторанної мережі.

Розглянемо, наприклад – ступінь та якість надання послуг дорогими, вишуканими ресторанами. Тут теж є потреба в постійному системному контролі сервісу, однак стандарти обслуговування відрізнятимуться – акцентуючи на особистій увазі до гостя, чіткому з'ясуванні потреб, консультуванні. Напрямок кожного сервісного бізнесу повинен мати власні критерії якісного обслуговування, стандарти галузі. У роздрібній торгівлі під поняттям сервіс, розуміють компетентність і доброзичливість у процесі консультування.

Беззаперечним фактом є те, що відмінне обслуговування клієнтів є обов'язковим для будь-якого ресторану, і якщо ресторан не надає надійного обслуговування клієнтів, є ймовірність, що можна втратити цінних клієнтів. Власник ресторану зобов'язаний навчити персонал таким чином, щоб вони мали на меті зробити своїх клієнтів щасливими. Краще переконатися, що кожен із ваших співробітників пройшов необхідну підготовку та усвідомив очікування, яких очікують клієнти від обслуговування ресторану.

У кожному ресторані, незалежно від будь-якого формату, необхідно дотримуватися належного етикету для забезпечення кращого обслуговування клієнтів.

Їжу слід подавати та прибирати зліва від закусочної. Однак наливати і наповнювати напої слід справа. Щоразу, коли будь-який співробітник повинен перервати клієнтів, вони повинні бути ввічливими. Краще очистити таблички, принести чек і негайно обробити його.

Потрібно заохочувати та навчати їх думати про обслуговування клієнтів, що виходить за рамки базового обслуговування. Концепція догляду включає такі прості кроки, як посміхатися своїм клієнтам і миттєво привітати їх і зрозуміти їхні потреби, перш ніж вони скажуть, як-от наповнювати склянки з водою та зберігати додаткові серветки.

Потрібно бути переконаним, що чітко визначено тип послуг, які будуть надаватися всім співробітникам, а потім пропоную створити посібник або навчальний посібник. Навчальний посібник гарантує, що всі співробітники знають, які послуги від них очікуються, і щоб вони могли надавати їх більш ефективно.

Коли відбувається прийом на роботу, а також краще навчити працівників закладу, зосередитись на таких якостях, як-от емпатія, терпіння, ясність, щоб швидко реагувати, коли вони взаємодіють зі своїми клієнтами. Це також може бути реальним шансом представити та зміцнити корпоративну культуру, навчаючи співробітників дотримуватися вибраних керівником протоколів етикету та працювати у складних конкретних

ситуаціях.

Найважливішим принципом будь-якого чудового ресторанного обслуговування є послідовне та ефективне спілкування між усіма співробітниками. Вони повинні бути навчені професійному спілкуванню. Повинні відбуватися регулярні збори персоналу, щоб усі співробітники були на одній сторінці.

Між офіціантом і кухонним персоналом має бути хороший зв'язок, який забезпечить своєчасне обслуговування, як тільки їжа буде приготована. Якщо роботу розподілити між людьми, координація стає легшою. Нехай тільки одна особа виконує замовлення та визначає позицію продажу квитків та забезпечує, щоб замовлення надходило до офіціантів. Коли співробітники міняються змінами, це повинно бути з письмового дозволу менеджера ресторану. Це запобіжить будь-які непорозуміння між двома співробітниками та скорочення штату.

Однією із значущих перешкод, які призводять до поганого обслуговування ресторанів, є затримки. Будь то затримка з розсадкою клієнтів, пропозицією меню, прийняттям замовлення, принесенням їжі чи рахунком; затримки в часі можуть зіпсувати клієнтський досвід. Для відмінного обслуговування в ресторані час очікування має бути точним.

Якщо вже є черга клієнтів, і розуміючи, що для посадки нових клієнтів може знадобитися ще година, краще повідомити їм про це. Завжди краще здивувати своїх клієнтів коротшим часом очікування, ніж розчарувати їх довшим. Сервер повинен заздалегідь повідомити клієнтів, якщо конкретна страва займає багато часу для приготування.

Багато ресторанів пропонують безкоштовний хліб або легкі закуски для клієнтів, поки вони очікують замовлення. Хорошим варіантом може бути телевізор в зоні очікування, щоб клієнти не нудьгували і ніколи не хотіли повертатися. Також треба бути впевненим, що зона очікування має доступ до Wi-Fi. А ще можна влаштувати настільні ігри у ресторанах, щоб клієнти були зайняті під час очікування.

«Клієнт завжди правий» – відоме прислів'я серед усіх людей, пов'язаних із ресторанами. Будь-яке питання або занепокоєння будь-якого клієнта слід розглядати в пріоритеті. Проте в цифровому світі клієнти вважають за краще публікувати свої скарги в соціальних мережах. Але щоразу, коли клієнт публікує свої скарги в Інтернеті, керівництво має бути достатньо чуйним і відповідати ввічливо та ввічливо.

Якщо хтось із клієнтів не задоволений обслуговуванням ресторану, потрібно дозволити йому/її вільно висловити свої занепокоєння та звернути повну увагу їхнім словам. Часто допомагає повторювати слова клієнта, щоб переконатися, що повністю зрозуміло, і показати, що добре слухали їх.

Співробітники повинні мати повноваження вирішувати суперечки клієнтів, тому що це найкращий і найефективніший спосіб вирішення проблеми. Негайно потрібно вибачитись перед клієнтом і вжити ефективних заходів. Головна увага має бути зосереджена на тому, щоб зберігати спокій і будь-яким чином не допускати ескалації ситуації.

Пропозиція компенсації - це найкращий вид вибачення, який можна надати. Навіть за невелику пропозицію, як-от безкоштовний десерт або крихітний амузе-буш, можна отримати величезні бали обслуговування клієнтів. Завдяки цим невеликим вчинкам клієнти відчують, що цінують обслуговування, і вони викликають позитивні асоціації з ресторанами.

Після трапези клієнтів рекомендовано запитати їхні відгуки та пропозиції. Запит на зворотній зв'язок також допомагає уникнути поганих відгуків клієнтів у соціальних мережах. Клієнти рідше опублікують поганий відгук на сайтах з оглядами ресторанів і в соціальних мережах, якщо їхні проблеми вже вирішені.

Також можна проаналізувати відгуки клієнтів і зробити висновок про те, що клієнтам не подобається у цьому ресторані та тому ж. Суворо оцінюючи відгуки клієнтів, можна приймати рішення щодо покращення загального обслуговування ресторану.

Використання технологій багаторазово збільшується в усіх галузях, і в

цю цифрову епоху та з відкриттям великої кількості нових ресторанів ресторанна індустрія стає конкурентоспроможною на кожному кроці.

Автоматизація роботи ресторану допомагає підвищити його ефективність, що, у свою чергу, покращить обслуговування вашого ресторану. Технології сьогодні відіграють важливу роль як щодо контролю витрат, так і щодо крадіжок.

Усі ресторани, з якими зараз всі співпрацюють є хмарними POS-системи. Кожен рецепт визначається в системі. Консистенція їжі зберігається, навіть якщо кухаря немає. Якщо використовувати технології правильно, все може працювати добре.

Краще розглянути, як технологію можна використовувати для покращення якості обслуговування любого ресторану.

Якщо у ресторані обмежена кількість місць, цьому ресторану буде вигідно, якщо клієнти зможуть забронювати столики онлайн заздалегідь. Клієнтську базу ресторанів можна збільшити, якщо процес онлайн-бронювання столиків буде оцифрований.

Тепер з управлінням бронюванням ресторани можуть переглядати всю інформацію про гостей за допомогою єдиного інтерфейсу. Ресторани можуть вказати точні терміни очікування як для відвідувачів, так і для тих, хто зробив попереднє бронювання.

Впроваджена система замовлення планшетів може покращити якість харчування клієнтів, оскільки: зроблені замовлення точніші, і немає шансів на помилки вручну. Швидкість та ефективність обслуговування ресторану покращується, що в цілому сприяє кращому досвіду клієнтів. Збільшення швидкості та ефективності обслуговування означає більший оборот столів, що дозволить вашим ресторанам обслуговувати більше гостей.

Якщо клієнти будуть щасливі та задоволені, це призведе до більш рекомендацій з усних слів. Технологія CRM тепер стала ключем, який допомагає покращити залучення клієнтів у ресторані за допомогою програм лояльності та інших. Централізована CRM ресторану дає змогу збирати дані

про клієнтів, пов'язані з контактними даними клієнта, частотою відвідувань, їхніми вподобаннями та середніми витратами на відвідування.

Інтегрована в POS CRM дає чудове уявлення про вимоги та поведінку клієнтів і дозволяє приймати зважені рішення на основі зібраних даних, що покращить обслуговування клієнтів. Офіціанти можуть переглядати цю інформацію в POS, а також продавати та пропонувати товари на основі історії замовлень клієнтів.

Як згадувалося раніше, запит на зворотний зв'язок має вирішальне значення для покращення обслуговування вашого ресторану, і тому можна використовувати технологію для кращого збору та аналізу відгуків клієнтів.

Замість звичайної форми зворотного зв'язку краще використовувати додаток для керування відгуками, який запитує конкретні відгуки від клієнтів на основі конкретного замовленого товару, атмосфери та обслуговування в ресторані. Цей детальний звіт також допомагає визначити ефективність страв у меню. Програма зворотного зв'язку автоматично оновлює дані клієнта в CRM, таким чином усуваючи потребу в ручному оновленні даних та масштабах помилок.

Гігієна в ресторанах є важливою не тільки для забезпечення здоров'я та безпеки ваших співробітників і клієнтів, але й тому, що вона відіграє важливу роль у сприйнятті ресторану.

Клієнти можуть бути дуже розчаровані, якщо тарілки, в яких їм подають їжу, брудні. Однією з найпомітніших скарг відвідувачів є брудні вбиральні. Для будь-якого ресторану важливо дотримуватися стандартів чистоти та гігієни, щоб забезпечити загальне позитивне враження у клієнта про ваш ресторан. FSSAI виклав рекомендації щодо чистоти в ресторанах, яких повинен дотримуватися кожен ресторан.

Обов'язково потрібно звертати увагу на дрібні деталі, оскільки вони можуть значно змінити уявлення гостей про ресторан. Будь-який клієнт, якщо він вибрав ресторан для обіду, має попередні очікування на чудову їжу та відмінне обслуговування клієнтів, і якщо вони не нададуть і того, й

іншого, любий ресторанний бізнес може серйозно постраждати. Якщо клієнт задоволений ресторанним обслуговуванням, він, швидше за все, розповість про свій досвід з іншими і, швидше за все, повернувся. Переваги задоволених клієнтів незаперечні. Задоволені клієнти починаються з відмінного обслуговування клієнтів, а відмінне обслуговування клієнтів починається з ефективного найму та навчання.

Також настійно рекомендовано мати контрольний список керівництва ресторану, який допоможе упорядкувати роботу та забезпечити краще обслуговування.

Оскільки спосіб життя змінюється, а обіди в ресторані стають все більш звичними, клієнти прагнуть нових смаків, комфортної атмосфери та приємних спогадів. Більше того, вони віддають перевагу відмінному загальному обіду. Існує багато факторів, які можуть вплинути на оцінку клієнтами якості ресторану, і оператори ресторанів повинні знати кожен з них.

Їм слід звернути увагу на ключові якості, які викликають задоволення клієнтів і сприяють повторному відвідуванню ресторанного бізнесу. Якість їжі, якість обслуговування та атмосфера мають значний вплив на задоволеність гостей ресторану. Якість їжі, надійність обслуговування та чистота навколишнього середовища були трьома ключовими аспектами успіху саме китайських ресторанів.

Точніше, безпека харчових продуктів і екологічна чистота були передумовами, коли клієнти обирали китайський ресторан. Якість їжі (особливо смак) та якість обслуговування (особливо надійність обслуговування) були ключовими атрибутами успіху китайських ресторанів. Атмосфера харчування, автентичність їжі та справедлива ціна також внесли значний внесок у задоволеність клієнтів і їх поведінкові наміри.

Вчені досліджують вплив сприйняття клієнтами ландшафту обслуговування на відчуття задоволення та якість обслуговування, а також вплив цих двох конструкцій на намір повернутися. Результати показують, що

прямий зв'язок між сервісом і наміром повторного відвідування виявився незначним. Тому вони припустили, що сприйняття сервісу безпосередньо впливає на емоції клієнтів і, у свою чергу, опосередковано впливає на їхні поведінкові наміри. Також встановлено чіткий зв'язок між задоволеністю їжею та напоями як ключовою рушійною силою PWOM (позитивне передання з уст в уста).

3.2. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії обслуговування споживачів в індустрії гостинності

Процес розробки клієнтоорієнтованої стратегії є досить витратним та тривалим, але за умов збалансованого поєднання зовнішніх консультантів та персоналу підприємства (до процесу розробки стратегії можна залучити не лише керівництво підприємства) результат роботи буде ефективним.

Досвід співпраці кафе Brand Bar «Бегемот» із зовнішніми консультантами щодо розробки клієнтоорієнтованої стратегії обслуговування споживачів має певні недоліки, тому при розробці стратегії пропонуємо дотримуватися такого поетапного механізму:

1. Аудит функціонуючої клієнтоорієнтованої стратегії. Проведення досліджень: стратегії, організаційної структури кафе Brand Bar «Бегемот», посадових інструкцій виробничого персоналу, документів, що регламентують діяльність працівників з обслуговування споживачів (в закладі досить гостро стоїть питання щодо вдосконалення існуючої організаційної структури).

2. Збір та аналіз вторинної інформації про клієнтоорієнтовані стратегії на підприємствах-конкурентах, наукові праці з відповідної проблематики тощо. Такі заклади ще не мають значного досвіду розробки клієнтоорієнтованої стратегії обслуговування споживачів, що базується на концепції CRM. Підприємства розпочинали роботу щодо розробки цієї стратегії лише тоді, коли керівництво даних підприємств визначало якість

обслуговування як пріоритетний напрямок розвитку та конкурентну перевагу підприємств. Поширена практика звернення цих суб'єктів господарювання до консалтингових підприємств – проте розроблені ними CRM-стратегії зазвичай потребували доробки та вдосконалення, оскільки у повному обсязі не відображали специфіки процесу обслуговування. Разом з тим, необхідно звернути увагу на універсальні стратегії, які систематизовані бізнес-консультантами Г.В. Барановою та В.В. Кобзевою. Слід відзначити, що самі стратегії є неефективними, оскільки діють лише у випадку імплементації комплексної клієнтоорієнтованої стратегії обслуговування споживачів, що підтверджує досвід провідних підприємств [9].

3. Формування шаблону структури клієнтоорієнтованої стратегії. Створюється універсальна «вісь», на яку будуть «нашаровуватися» детальні вимоги, стандарти і правила обслуговування. Важливо визначити, з яких елементів складатиметься клієнтоорієнтована стратегія в кафе Brand Bar «Бегемот». Охарактеризуємо, якими повинні бути клієнтоорієнтовані стратегії обслуговування споживачів. Клієнтоорієнтована стратегія не повинна ставити працівника підприємства у певні межі (стосовно розмови зі споживачем), а має вказувати напрям дій та слів працівника для максимального задоволення потреб споживача.

4. Розробка моделі ідеального обслуговування на основі серії якісних досліджень. У процесі дослідження цільової аудиторії, роботи з фокус-групами необхідно сформулювати образ ідеального обслуговування для кафе Brand Bar «Бегемот». На цьому етапі уточнюється структура процесу обслуговування і створюється набір типових сценаріїв останнього.

5. Уточнення кількісних параметрів обслуговування. З метою виокремлення складових клієнтоорієнтованої стратегії, що базується на концепції CRM, та визначення розставлених пріоритетів у процесі обслуговування споживачів необхідно провести опитування на заключному етапі дослідження.

6. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії на основі зібраної інформації.

Стратегії повинні бути чіткими, мати однозначне тлумачення та повинні прописуватися максимально зрозуміло. При формулюванні клієнтоорієнтованої стратегії необхідно враховувати, щоб при оцінюванні роботи працівників підприємства можна було дати відповідь «так» чи «ні» на поставлене запитання: «...працівник, перебуваючи на робочому місці, розмовляв на особисті теми, їв, пив, жував гумку, читав?». Основне завдання даного етапу – це не пропустити жодного елементу клієнтоорієнтованої стратегії, що був виявлений під час проведення попередніх досліджень.

7. Тестування клієнтоорієнтованої стратегії – передбачає перевірку відповідності стратегії очікуванням та уявленням реальних споживачів про ідеальне обслуговування. Результатами цього етапу є уточнення та деталізація клієнтоорієнтованої стратегії.

8. Доробка клієнтоорієнтованої стратегії за участю персоналу. Після закінчення тестування стратегія ще не є сформованою. Її необхідно обов'язково «затвердити» персоналом закладу. Це забезпечить прийняття ним стратегії. Ідеї, зауваження і пропозиції персоналу щодо елементів клієнтоорієнтованої стратегії можуть вноситися в кінцевий варіант стратегії як правки. Основний ризик на такому етапі може бути пов'язаний із бажанням персоналу «спростити» стратегію, відштовхуючи всі нові або складні її елементи як нереальні. Необхідно розмежовувати цінні ідеї персоналу щодо вдосконалення клієнтоорієнтованої стратегії та його спроби уникнути додаткової роботи.

9. Імплементация клієнтоорієнтованої стратегії. Затвердження стратегії необхідно відповідним чином оформити. Процедура її впровадження включає презентацію клієнтоорієнтованої стратегії завідувачам цехів, потім – виробничому персоналу (а після певного проміжку часу проведення його атестації на знання стратегії).

10. Модифікація та оновлення клієнтоорієнтованої стратегії. Розроблена стратегія не стає еталоном. Постійно змінюються зовнішні та внутрішні фактори (ситуації, вимоги та уподобання споживачів щодо

обслуговування тощо). Тому «...кожні 2 – 3 роки необхідно переглядати та оновлювати клієнтоорієнтовану стратегію, з врахуванням очікувань цільового ринку» [10, 180]. Проте для кафе Brand Bar «Бегемот» пропонується здійснювати аудит стратегії кожних півроку або один раз на рік (враховуючи сьогоднішній день). Удосконалення загалом передбачає повторення сьомого та восьмого етапів.

Для успішної імплементації у повсякденну роботу закладу цієї стратегії запропоновано критерії ефективності обслуговування споживачів підприємства:

- клієнтоорієнтованості – розробка клієнтоорієнтованої стратегії базується на концепції ідеальних очікувань. Вона передбачає існування у споживача усвідомлених і неусвідомлених уявлень про те, яким може бути ідеальне або найкраще обслуговування;

- об'єктивності – зосереджувати увагу слід на стратегії візуалізації. Так, об'єктивною клієнтоорієнтованою стратегією буде посмішка працівника підприємства, а суб'єктивною – привітливість та прагнення допомогти. Суб'єктивна клієнтоорієнтована стратегія також повинна бути присутня в документі, проте її основа має бути об'єктивною;

- наочності та простоти – клієнтоорієнтована стратегія повинна виглядати простою, зрозумілою та конкретною. Необхідно ефективно структурувати її, ілюструвати основні вимоги прикладами, висловлюваннями споживачів (результати роботи з фокус-групами). Ефективним буде супроводження стратегії учбовим фільмом;

- зв'язок із навчальними програмами – окрім вивчення особливостей клієнтоорієнтованої стратегії, персонал підприємства повинен оволодіти навиками і знаннями, що пов'язані з законодавством та трудовим розпорядком в кафе Brand Bar «Бегемот»;

- баланс між інтересами підприємства і споживачів – клієнтоорієнтована стратегія впроваджується на підприємствах, що орієнтовані на довгострокову фінансову ефективність, вони виступають

одним із інструментів її забезпечення.

Тому, розробляючи оптимальну клієнтоорієнтовану стратегію обслуговування споживачів, необхідно перевірити відповідність кожного доліджуваного підприємства.

В сучасних умовах господарювання, заклади харчування все рідше створюються для задоволення фізичних потреб в їжі, а орієнтуються на більш високу ціль – створення атмосфери відпочинку від дому, формування комфортних та затишних умов для спілкування. Така тенденція забезпечується за рахунок високоякісного обслуговування із кваліфікованим персоналом та ефективним управлінням. Конкурентне середовище, в якому працює кафе Brand Bar «Бегемот», вимагає вжиття заходів щодо підвищення конкурентоспроможності та ефективності.

Перераховані у другому розділі проблеми можливо поліпшити в рамках єдиної системи керування сервісом у кафе Brand Bar «Бегемот», необхідно розробити та реалізувати стратегію підвищення культури та якості обслуговування. Вона повинна відповідати загальній стратегії кафе кафе Brand Bar «Бегемот», відобразимо її складові на рисунку 3.1. Отже після визначення чітких цілей формування та реалізації стратегії підвищення культури та якості обслуговування споживачів закладу, необхідно пройти 3 етапи.

Для того, щоб зробити перший крок – необхідно застосувати всі форми стандартизації, які визначають рівень якості. Чітко визначені масштаби культури та якості, які пов'язані з обсягом робіт, умовами роботи, рівнем підготовки персоналу, повинні бути реалістичними і досяжними, щоб стати основою всіх подальших удосконалень.

На другому етапі повинна бути різниця між сферами діяльності, для тих працівників, які контактують з клієнтами та допоміжних працівників, або сфера управління та обслуговування кафе. Думка гостей про культуру та якість обслуговування має вивчатися на основі обов'язкового індивідуального опитування.

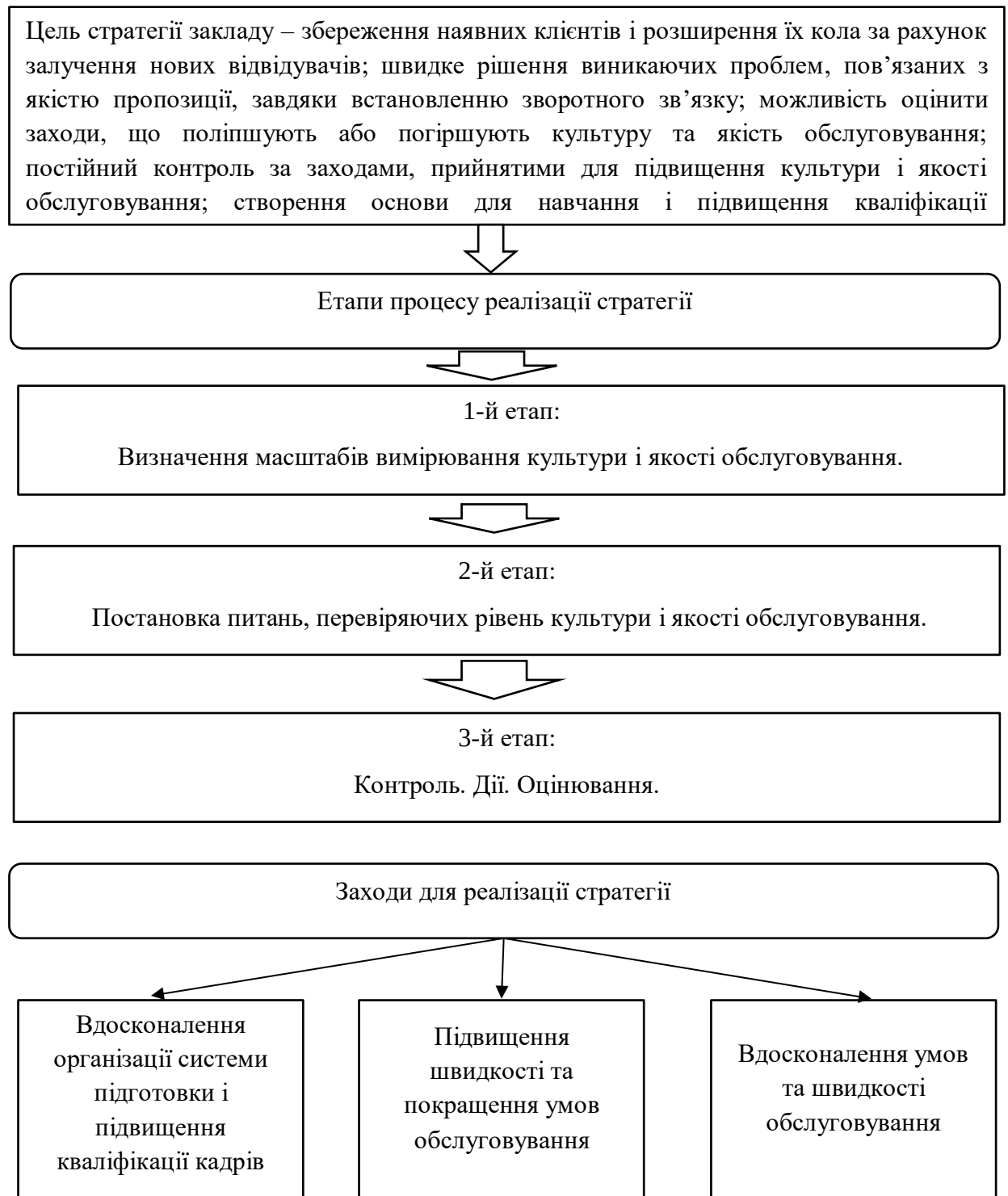


Рис. 3.1 – Стратегія підвищення культури та якості обслуговування кафе Brand Bar «Бегемот»

Сфера обслуговування, що включає кухню, склад і технічні служби, контролюється на предмет якості з допомогою спеціальних аркушів якості (внутрішньовиробничих стандартів). Третій етап – це опитувальники та

листи перевірки культури та якості обслуговування, які повинні складати основу для розроблення програм професійної підготовки персоналу. Робота персоналу кафе повинна бути сфокусована на підвищенні культури і якості обслуговування, якість повинна розглядатися з точки зору гостя. З іншого боку, програма перевірки культури і якості обслуговування сприяє кращій взаємодії підрозділів між собою.

Проаналізуємо більш детально заходи, пов'язані із реалізацією запропонованої стратегії підвищення культури та якості обслуговування.

1) формування системи підготовки і підвищення кваліфікації кадрів. Обслуговуючий персонал повинен пройти спеціальну підготовку або професійну підготовку, або бути проінструктованим для отримання знань, навичок та кваліфікації, щоб мати можливість виконувати певні функції. Функції, обов'язки, права та обов'язки обслуговуючого персоналу визначені в їх особистих посадових інструкціях та затверджені керівником кафе Brand Bar «Бегемот». Посадові інструкції обслуговуючого персоналу створюються адміністрацією компанії на основі вимог стандарту (ДСТУ 4281: 2004). Персонал кафе Brand Bar «Бегемот» повинен систематично вдосконалювати свої знання, кваліфікацію та професійні навички на основі теоретичної підготовки та практичної роботи. Раз на рік адміністрація кафе Brand Bar «Бегемот» повинна запрошувати викладачів або тренерів для підготовки працівників, складання іспитів та присвоєння кваліфікаційної категорії. В цілому, для підвищення культури та якості обслуговування у кафе, до працівників повинні пред'являються такі вимоги:

- знання та дотримання посадових інструкцій та внутрішніх правил компанії;
- дотримання гігієнічних вимог, правил особистої гігієни та гігієни на виробництві;
- знання та дотримання протипожежних заходів, правил охорони праці;
- мати спільну культуру, поважати професійну етику у

обслуговуванні споживачів.

Обслуговуючий персонал кафе Brand Bar «Бегемот» одягнений у форму, на значках зазначено ім'я та по батькові працівника, що відповідає нормам та правилам культури та якості обслуговування. Але ще однією важливою вимогою для побудови ефективної системи управління культурою та якістю обслуговування, це наявність спеціальної освіти у працівників, в залежності від займаної посади. Дана тенденція, на сьогодні, є проблемною не лише у аналізованого закладу харчування. Імідж професії офіціанта в Україні дуже низький, через що виникає високий рівень плинності саме цієї категорії працівників та знижується рівень культури і якості обслуговування, і як результат – загальне враження про заклад.

Працівники кафе Brand Bar «Бегемот» повинні відчувати постійну увагу адміністратора зміни. Для кафе важливо, щоб все відбувалося за певним графіком і за чітко відпрацьованою схемою. Завдання адміністратора – створити таку систему і навчити працівників працювати за всіма правилами. Тому його дії зводяться до наступного: встановлення графіка, проведення навчальних курсів, підтримання сприятливого внутрішнього клімату в колективі.

Кафе Brand Bar «Бегемот» потребує регулярних тренувань. Участь у тренінгу підвищує чутливість обслуговуючого персоналу ресторану до проблем, з якими стикаються відвідувачі, розвиває здатність взаємодіяти з членами команди та гостями та значно покращує рівень обслуговування.

Офіціант – це працівник компанії, який здійснює продаж безпосередньо, і від його роботи залежить, чи повернеться гість до ресторану. З цієї причини всі працівники повинні регулярно вдосконалювати свої спеціальні знання шляхом навчання. Також ми пропонуємо організовувати тренінги для персоналу підприємства 1 раз на місяць.

2) покращення умов обслуговування. Головне джерело даної проблеми в системі культури та якості обслуговування відвідувачів кафе Brand Bar «Бегемот» заключається в низькому рівні мотивації, тому працівники не

завжди стараються для відвідувачів зробити більше.

З метою підвищення продуктивності праці персоналу ресторану необхідно розробити методи стимулювання, включаючи грошові премії. Важливим фактором формування та здійснення коректної роботи команди кафе Brand Bar «Бегемот» є регулярні зустрічі, під час яких адміністратор дає працівникам безпосередні завдання та детально пояснює, що від них вимагається.

В цілому активність персоналу прямо пропорційна результативності кафе Brand Bar «Бегемот». Для мотивації співробітників необхідно розробити ефективну систему мотивації (бонуси). Є два способи зробити це:

1. Розробити систему мотивації показників ефективності для кожного відділу, кожного співробітника – систему KPI (Key Performance Indicators).
2. Розробка загальної системи оплати праці персоналу в залежності від результатів роботи всього кафе – коефіцієнта участі робочої сили (КТУ).

І перша, і друга система мотивації мають право на життя, але з системою KPI керуючий директор чітко бачить і оцінює внесок кожного співробітника в досягнення цілей компанії і відповідно винагороджує матеріально тих, хто працює.

Що стосується другої системи, можна сказати, що в цьому випадку, незалежно від того, чи був співробітник залучений в досягнення цілей кафе Brand Bar «Бегемот» чи ні, він все одно отримає таку ж винагороду, що і ті, кого проінструктували в контексті обслуговування клієнтів.

Сьогодні показники ефективності є практичним інструментом оцінки і мотивації для багатьох закладів ресторанного господарства, але вони допомагають визначати стратегічні і тактичні (операційні) цілі, оцінювати стан компанії і контролювати відділи та організації в цілому. Тому KPI є важливими показниками ефективності. Директор кафе Brand Bar «Бегемот» може використовувати їх для оцінки ефективності вжитих заходів. Також KPI можна використовувати для оцінки ефективності всієї компанії, її окремих підрозділів і окремих співробітників. За допомогою системи KPI

можна не тільки відслідковувати і оцінювати ефективність заходів, але і налаштовувати ефективну систему оплати праці. Головна умова індикатора – можливість його виміру.

Система формування змінної частини грошової винагороди на базі КРІ стимулює співробітника до досягнення високих індивідуальних результатів, а також до збільшення його внеску в колективні результати і досягнення, в виконання стратегічних цілей компанії. При цьому показники КРІ в системі формування змінної частини заробітної плати на базі КРІ повинні бути досить прості і зрозумілі співробітникам, а розміри змінної частини компенсаційного пакета – економічно обґрунтована.

Для того, щоб система мотивації в кафе Brand Bar «Бегемот» була дійсно ефективною, необхідно, щоб вона відповідала декільком простим принципам:

- співробітника необхідно мотивувати на показники, на які він впливає;
- в системі мотивації 1 співробітника закладено не більше 1-3 показників, які не конфліктують один з одним;
- співробітник знає, як ці показники можуть бути досягнуті; співробітник може істотно збільшити особистий дохід при досягненні своїх КРІ (при цьому, при введенні нової системи мотивації він не повинен втратити свій звичний щомісячний дохід – він повинен залишитися незмінним).

Система мотивації кафе Brand Bar «Бегемот» на базі ключових індикаторів ефективності дозволяє проводити контроль ділової активності персоналу в цілому в режимі реального часу, так як показники КРІ можуть розраховуватися щодня, щотижня. Але, незважаючи на численний позитивний досвід впровадження такої системи на підприємствах, в цілому саме впровадження системи ключових показників ефективності є далеко не легким завданням. Тому перш ніж приймати рішення про впровадження такої системи мотивації, доцільно проведення зваженого аналізу ситуації в кафе

Brand Bar «Бегемот» і поставлених перед персоналом завдань.

3) прискорення процесу обслуговування. Згідно проведеного дослідження, офіціанти досить довго виносять саме рахунок. Дана тенденція пов'язана з високим навантаженням на офіціантів. Для прискорення процесу розрахунку з клієнтом, необхідно не лише вдосконалити процес формування рахунку клієнту, але і сформувати мотивацію. Тому пропонуємо впровадити систему QR-оплати з можливістю залишити чайові офіціанту.

Заплатити картою зараз можна майже скрізь, і це дуже зручно. Крім тих випадків, коли хочеться дати чайові офіціантові або кур'єру. Раніше в ресторанах і кафе було прийнято залишати приблизно 10% від рахунку. Але зараз купюри, особливо дрібні, в кишені є не у всіх. Можна перевести суму на банківську карту, але в цьому випадку доведеться запитати дані співробітника, а це не завжди зручно.

Чайові – велика частина заробітку офіціанта. У деяких закладах за зміну офіціант легко може заробити кілька сотень гривень. Точніше, заробляв раніше, поки багато гостей не перейшли на оплату картами. Тому для зручності гостей кафе Brand Bar «Бегемот» та прискоренні обслуговування пропонуємо впровадити сервіс, який дозволяє розраховуватись та залишати чайові картою по QR-коду або через додаток, який можна завантажити в App Store і Google Play.

Сервіс працюватиме наступним чином [46]:

1. Офіціант повинен зареєструватись на сайті і отримати персональний QR-код, який доступний в особистому кабінеті. Офіціант може його відразу показати гостю.

2. Для офіціанта сервіс виготовить особисті візитки, які він роздаватиме гостям разом з чеком, або буде налаштовано друк передчека з особистим QR-кодом офіціанта.

3. Гість побачить інформацію на візитці або передчекові, сканує QR-код і переходить на сторінку оплати.

4. Гроші потрапляють на рахунок офіціанта в особистому кабінеті

сервісу, звідки він виводить чайові собі на карту, а основна сума рахунку автоматично переходить на черговий рахунок кафе.

5. Черговий рахунок кафе – це не основний рахунок, а додатковий. З його допомогою можна визначити ефективність роботи адміністратора, зміни та закладу в цілому, виявити дні популярні у гостей та замовлення. З чергового рахунку в кінці зміни кошти за командою адміністратора автоматично переводяться на рахунок компанії, без додаткового введення реквізитів та інших дій. З метою безпеки, доступ до цих коштів є лише у директора.

Реалізація даної системи розрахунку зі споживачами прискорює процес формування рахунку, зменшує ймовірність допущення помилки в чеку, зменшує тривалість підрахунку каси в кінці зміни.

У сервісі можуть реєструватися не тільки офіціанти, а й керуючі. У керуючого є особистий кабінет, де він бачить рейтинг кожного офіціанта. При оплаті чайових гість може оцінити офіціанта за п'ятибальною шкалою і залишити про нього відгук – ця інформація відразу потрапляє в систему.

Це відмінний інструмент для оцінки персоналу. Буває так, що гостю якось ніяково скаржитися адміністратору або навпаки – офіціант проявив себе на відмінно, але писати про нього хороший відгук в книзі пропозицій або на сайті ресторану гостю лінь. А в додатку можна і чайові перерахувати і свою думку висловити. Зручно.

Якщо за кордоном даним інструментом активно користуються на кожному кроці, то на сьогодні лише Приват банк розробив дану ідею та пропонує на реалізацію, про те українські заклади обслуговування не поспішають їх впроваджувати.

Окрім того, реалізація даного проекту є одним із інструментів реклами, адже в QR-коді можна зашифрувати:

- текст до 4000 знаків, наприклад умови акції, переваги компанії або додати корисну інформацію, яка не вмістилася на оголошенні;
- URL-адреса – QR-код за секунду перенаправляє клієнта на сайт,

сторінку на YouTube, групу в соціальних мережах і навіть запропонує зберегти посилання в закладки;

- номер телефону – програма для сканування автоматично збереже контакт;

- локація – зашифрована адресу закладу. Клієнту не потрібно запам'ятовувати вулицю, будинок, шукати дорогу в інтернеті, сканер завантажить дані в онлайн-карту.

В результаті реалізації проекту очікується наступне: прискорення процесу обслуговування та розрахунку зі споживачем; збільшення рівня мотивації офіціантів, за рахунок приросту чайових; можливість формування рейтингу офіціантів; покращення управління персоналом; забезпечення безпеки клієнтів в карантинних умовах за рахунок безконтактного розрахунку.

4) Формування функціонального підрозділу відповідального за культуру та якість обслуговування. Для забезпечення ефективності сервісної стратегії кафе Brand Bar «Бегемот», потрібно скоординувати діяльність функціонального підрозділу, що відповідає за якість сервісу. До основних завдань відділу з управління якістю сервісу нами віднесено:

- формування системи інформаційного забезпечення, здійснення маркетингових досліджень;

- вибір форм і методів сервісу;

- створення маркетингової комунікації та налагодження правового супроводу;

- розвиток сервісу.

Мета посади сервіс-менеджера – забезпечення процесу навчання і розвитку персоналу кафе Brand Bar «Бегемот».

Основними напрямками діяльності сервіс-менеджера буде: планування і організація навчання; координація дій всіх учасників процесу навчання; бюджетування програм навчання і розвитку; розробка програм навчання, методична діяльність; проведення навчання; оцінка ефективності навчання;

нормативна, звітна робота про проведеному навчанні.

Сервіс-менеджер повинен забезпечувати участь в інших HR-проектах (формування і розвиток корпоративної культури, розвиток мотиваційних програм, управління талантами, результативністю).

Основні вимоги до кандидата на посаду наступні:

1. Сервіс-менеджер повинен бути кваліфікованим фахівцем. В першу чергу він повинен мати професійний досвід, тобто бути близьким до практики.

2. Також необхідно знання менеджменту, так як навчання персоналу вбудовано в систему управління організацією. Тому повинні бути знання, якщо не економічні, то хоча б знання бізнес-процесів, і стратегічного управління.

Отже, кафе Brand Bar «Бегемот» потребує реорганізації діючої організаційної структури у зв'язку зі створенням нової посадової одиниці – менеджер з сервісу.

Таким чином, якість і культура обслуговування кафе Brand Bar «Бегемот» є невід'ємною частиною ефективної роботи ресторану, завдяки якій можливо утримати споживача. «Сервіс на вищому рівні» стало дуже актуальним і важливим елементом ефективного функціонування ресторанів. Забезпечення якості – це своєчасне виконання запланованих заходів, необхідних для забезпечення відповідності продукту або послуги вимогам показників якості для конкретного продукту. Сьогодні якісне обслуговування в ресторанах – це не тільки одна з конкурентних переваг, але і новий стандарт, за яким клієнти визначають якість обслуговування або продукту. Вибір, смак страв, ціни, дизайн, імідж і розташування важливі, але в очах споживача вони ніколи не компенсують неуважне і неухильне ставлення персоналу. Ресторан, який зумів надати споживачам кращий сервіс, отримає найсильніший конкурентну перевагу.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній дипломній роботі досліджено процеси підвищення культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності та формовано стратегію підвищення якості обслуговування. Одержані в процесі дослідження результати і їх узагальнення надають змогу сформулювати такі висновки:

1. Охарактеризовано теоретичні основи забезпечення якості обслуговування на підприємствах індустрії гостинності. Розглянуто сутність понять «культура обслуговування» та «якість обслуговування» в індустрії гостинності. Зазначено, що «культура обслуговування» закладів сфери гостинності є комплексом дій працівників, спрямованих на формування комфортних умов для споживачів послуг. Якість обслуговування розглядається як важлива сфера діяльності. Поняття «якість» індустрії гостинності має свої особливості. Якість послуг – це відповідність наданих послуг очікуванню або встановленим стандартам. Таким чином, стандарти, їхня реальна форма і зміст є критеріями якості обслуговування у готелі. Критерії оцінки якості наданої послуги для споживача – це ступінь його задоволення, тобто відповідність отриманого та очікуваного. На наш погляд основними критеріями якості обслуговування в у закладах індустрії гостинності є комплексність послуги (рівень задоволення потреб споживачів), якість праці персоналу (рівень кваліфікації, професійність), якість послуги (результат виконання операцій з обслуговування), якість матеріально-технічної бази, де відбувається процес обслуговування.

2. Проаналізовано особливості культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності. Кафе Brand Bar «Бегемот» є приватним підприємством, що розташований у м. Запоріжжі та знаходиться у приватній власності. За формою власності кафе відноситься до малих підприємств, так як кількість працівників складає всього 30 осіб. Кафе Brand Bar «Бегемот» обслуговує різний контингент відвідувачів, тому що є закладом родинного

типу. Наразі кафе Brand Bar «Бегемот» є лідером на Запорізькому ринку ресторанного господарства та значно не поступається конкурентам. При цьому, кафе Brand Bar «Бегемот» зміг пристосуватися до роботи і під час введеного карантину і під час воєнного стану, та змогло в непростих умовах вижити, що свідчить про наявність достатнього потенціалу для розвитку.

3. На сьогодні найчастіше у кафе Brand Bar «Бегемот» використовуються наступні способи аналізу якості обслуговування – це:

- письмові відгуки на офіційних сторінках у соціальних мережах «Facebook» (<https://www.facebook.com/brandbarbegemotzp/>), «Instagram» (<https://www.instagram.com/brand.barbegemot/>) та інших;
- оцінка на власному інтернет-сайті з текстовою та фоторекламою інтер'єра, меню, схеми проїзда, годин роботи, наявності парковки (<https://menu.justo.com.ua>).

4. На офіційній сторінці закладу у соціальних мережах, наприклад Instagram, можна побачити багато важливої інформації для клієнтів кафе, потенційних клієнтів, крім того кількість подписників, публікації та фотографії. На офіційній сторінке кафе Brand Bar «Бегемот» в Facebook можливо ознайомитися з адресою закладу, графіком роботи, електронною адресою, телефоном, публікаціями, фото, видео інформацією, меню та фото меню, залишити відгуки та ознайомитися з ними, надіслати повідомлення, поставити оцінку, ознайомитися з заходами, як дістатися до кафе, реклама.

5. На офіційних сторінках в Інтернеті ознайомилися з письмовими відгуками та оцінками якості обслуговування в кафе Brand Bar «Бегемот». З оцінок, які наведено на скріншоті, з 32 відгуків залишених мандрівниками кафе Brand Bar «Бегемот» отримало середню оцінку 4 бали. Оцінку «відмінно» залишили 15 відвідувачів, «дуже добре» – 7 осіб, «добре» – також 7 відвідувачів, «погано» – 1, а оцінку «дуже погано» поставив 1 відвідувач. При цьому оцінувалось харчування, обслуговування та ціна/якість. Відзначено, що саме за обслуговування за 5-бальною системою заклад отримав оцінку 4,5 бали. Що дійсно говорить про високу якість

обслуговування у кафе Brand Bar «Бегемот». Харчування та ціна/якість оцінили в 4 бали.

6. Підсумовуючи оцінку системи якості та обслуговування споживачів кафе Brand Bar «Бегемот» можна зробити висновок, що заклад приділяє належну увагу якості продукції та загальній культурі обслуговування, про те потребують покращення і інші складові цієї системи: відсутність системи підготовки і підвищення кваліфікації кадрів, відповідність додаткових послуг заявленому переліку, швидкість обслуговування та умови. При вирішенні вказаних проблем не лише покращиться прибутковість підприємства, але і позиціонування споживача та рейтинг серед закладів ресторанного господарства мешканців м. Запоріжжя також зростуть.

7. Сформовано стратегію підвищення культури та якості обслуговування споживачів кафе Brand Bar «Бегемот». Якість і культура обслуговування кафе Brand Bar «Бегемот» є невід'ємною частиною ефективної роботи закладу, завдяки якій можливо утримати споживача. «Сервіс на вищому рівні» стало дуже актуальним і важливим елементом ефективного функціонування ресторанів. Забезпечення якості – це своєчасне виконання запланованих заходів, необхідних для забезпечення відповідності продукту або послуги вимогам показників якості для конкретного продукту. Сьогодні якісне обслуговування в закладах ресторанного господарства – це не тільки одна з конкурентних переваг, але і новий стандарт, за яким клієнти визначають якість обслуговування або продукту. Вибір, смак страв, ціни, дизайн, імідж і розташування важливі, але в очах споживача вони ніколи не компенсують неухвалюване і неухвалюване ставлення персоналу. Ресторан, який зумів надати споживачам кращий сервіс, отримає найсильніший конкурентну перевагу.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/48.pdf (дата звернення: 30.10.23 р.).
2. Таємний гість як сучасний метод оцінювання якості обслуговування в готельних підприємствах. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/tropnikova.htm. (дата звернення: 30.10.23 р.).
3. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/ryabenska2.htm. (дата звернення: 30.10.23 р.).
4. Баєв В. В. Сучасні тенденції розвитку медичного туризму в Україні. *Агросвіт*. 2015. № 7. С. 35–38.
5. Вerezomska I. G. Формування корпоративної культури та імідж готельного підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2011. № 6 (2). С. 136–140. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2011_6%282%29_28. (дата звернення 30.10.23 р.).
6. Лук'янов В. О., Муніні Г. Б. Організація готельно-ресторанного обслуговування: навч. посіб. Київ : Кондор, 2012. 346 с
7. Щетінін Л. В. Корпоративна культура в системі менеджменту персоналу: значення, характер та взаємозв'язки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 11. С. 79–87.
8. Пахомова Н. В., Ріхтер К. К., Малишков Г. Б. Стратегія сталого розвитку і перехід до «зеленої» економіки: оновлення пріоритетів і механізмів. *Українська серія 5. Економіка*. 2018. Вип. 4. С. 35–54.
9. Романуха О. М. Динаміка розвитку індустрії гостинності в Україні на прикладі готельно-ресторанної галузі. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 42–46.
10. Чередниченко А. О. Якість надання послуг як ключовий фактор привабливості підприємств готельного господарства. *Вісник економіки*

транспорту і промисловості. 2016. №56. С. 68–73.

11. Михайлюк І. І. Туристично-рекреаційний потенціал Закарпатської області. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2016. № 3(56). С. 156–164.

12. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія і практика. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.

13. Васін С. Г. Управління якістю.. Посібник. Вид-во Юрайт. 2014. 404 с.

14. Гірняк Л. І. *Актуальні проблеми економіки і торгівлі в сучасних умовах євроінтеграції*: Матеріали наук. конф. (м. Львів, 11 – 12 травня 2017 р.). Львів: ЛТЕУ, 2017. С.226–227.

15. Ладиченко К. І. Роль управління якістю у формуванні позитивного іміджу підприємства готельного господарства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. №11. С.35–38.

16. Томаля Т. С. Управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2014. №2(12). С.154–160.

17. Юрчак Е. В. Особливості формування лояльності споживачів до ресторанного бренду. *Ефективна економіка*. 2014. №12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення: 30.10.23 р.).

18. Бренд-маркетингові комунікації підприємств ресторанного господарства. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2017/12.pdf (дата звернення: 30.10.23 р.).

19. Річард Б. Обслуговування клієнтів за сценаріями є остаточним результатом для сучасного обслуговування клієнтів. Лондон, 2015. 412 с.

20. Кочерга М., Сильчук Т. Аналіз культури обслуговування в закладах ресторанного господарства. URL: <https://sportscience.ldufk.edu.ua/index.php/trends/article/view/1406> (дата звернення: 30.10.23 р.).

21. Круль Г., Заячук О. Організація і технологія надання послуг

гостинності : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с.

22. Гірняк Л. І., Сопіга В. Б. Формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_1_2018ua/13.pdf (дата звернення: 30.10.23 р.).

23. Полотай Б. Я. Розвиток корпоративної культури в індустрії гостинності. URL: http://journals-lute.lviv.ua/journal/20_2017/9.pdf (дата звернення: 30.10.23 р.).

24. Благополучна А. Г., Кирилюк І. М., Поворознюк І. М. Культура професійного спілкування в індустрії гостинності: її значення та вплив. URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/261844> (дата звернення: 30.10.23 р.).

25. Галасюк К. А. Популяризація підприємств ресторанного господарства у мережі Інтернет : матеріали XXXIII Всеукраїнської наукової інтернет конференції. *Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку*. Переяслав-Хмельницький, ДПУ ім. Сковороди. 2017. С. 7–9.

26. Галасюк К. А. Специфіка маркетингової діяльності підприємств ресторанного господарства : матеріали I Всеукраїнської науково–практичної інтернет-конференції. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2017. 512 с.

27. Ресторанний сервіс. Основи міжнародної практики обслуговування для професіоналів і початківців / Зігель Л. С., Ленгер Р. Х., Штіклер Г., Гутмайер В. Г. Київ : ЗАІЦ Изд-во Центрполіграф, 2003. 288 с.

28. Організація виробництва і обслуговування на підприємствах громадського харчування / Карпенко В. Д., Рогова А. Л., Шкарупа В. Г., Положишникова О. І. Київ : НМЦ Укросвіта, 2003. 248 с.

29. Ущаповський А. О. Особливості формування культури обслуговування на підприємствах готельного господарства. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/40897> (дата звернення: 30.10.23 р.).

30. Полотай Б. Я. Розвиток корпоративної культури в індустрії гостинності. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/polotaj2.htm (дата звернення: 30.10.23 р.).

31. Офіційна сторінка кафе Brand Bar «Бегемот» в Facebook. URL: <https://www.facebook.com/brandbarbegemotzp/> (дата звернення: 30.10.23 р.).

32. Офіційна сторінка кафе Brand Bar «Бегемот» в Instagram. URL: <https://www.instagram.com/brand.barbegemot/> (дата звернення: 30.10.23 р.).

33. Офіційний сайт «Brand Bar Бегемот». URL: <https://menu.justo.com.ua> (дата звернення: 30.10.23 р.).

34. Щекин В. Г. Теория и практика управления персоналом. Київ : МАУП, 2003. 280 с.

35. Мостова Л. М., Новікова О. В. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства : навчальний посібник. Київ, 2010. 308 с.

36. Особливості ресторанного бізнесу. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/> (дата звернення: 30.10.23 р.).

37. Організація готельно-ресторанної справи : наук.-допом. бібліогр. покажч. / [упоряд. О. В. Олабоді, Т. П. Фесун] ; Нац. ун-т харч. технол., Наук.-техн. б-ка. Київ, 2021. 213 с.

38. Самодай В. П., Кравченко А. І. Організація ресторанної справи. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2015. 424 с.

39. Самуляк В. Ю., Фещур Р. В. Оцінювання рівня розвитку підприємств. *Логістика. Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2008. № 633. С. 627–636.

40. Сокольвак В. А, Олійник Л. М. Складання меню. Види меню : навчальний посібник. Київ, 2007. 176 с.

41. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.

42. Гакова М. В. Корпоративна культура як інструмент управління

поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib> (дата звернення: 30.10.23 р.).

43. Вороненко Я. Ю. Шляхи підвищення якості обслуговування у закладах готельно-ресторанного господарства. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/52984/1/%D1%874-76-77.pdf> (дата звернення: 30.10.23 р.).

44. Шелеметьєва Т.В. Основи забезпечення якості обслуговування в закладах ресторанного господарства. *Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку*: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 28–29 жовт. 2022 р. Умань, 2022 р. С. 164–166.

45. Шелеметьєва Т.В. Актуальність дослідження якості обслуговування в закладах готельно-ресторанного господарства. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 25 листопада 2022 р. Запоріжжя, 2022 р. С. 759–762.

46. Гузар У. Є., Завидівська О. І., Кулик О. М. Особливості формування корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/25_2020/29.pdf (дата звернення: 02.11.23 р.).

47. Доронина М. С., Наумик Е. Г., Соловьев О. В. Управление мотивацией : научное издание. Харьков : Изд. ХНЭУ, 2006. 240 с.

48. Петраченко Д. С. Мотивація і стимулювання праці персоналу як інструмент удосконалення діяльності підприємства. *Схід*. 2009. С. 89–101.

49. Ятченко А. О. Особливості формування та оцінювання організаційної культури підприємства у сфері готельних послуг. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/165.pdf (дата звернення: 04.11.23 р.).

50. Тітомир Л. А. Стандартизація і обґрунтування управління якістю

продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві.
<http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/25501> (дата звернення: 04.11.23 р.).

51. Маринич І. А. Мотивація як фактор підвищення ефективності праці працівників. *Науковий вісник Львів : НЛТУ України*, 2011. 67–70 с.

52. Самодай В. П., Кравченко А. І. Організація ресторанної справи. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2015. 424 с.

53. Бабарина Я. О. Мотиваційна політика підприємств готельно-ресторанного господарства: теоретико-практичний аспект. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 6 (68). С. 143–149.

54. Бринзей Ю. А., Шелемєтьєва Т. В. Актуальність дослідження культури та якості обслуговування споживачів в індустрії гостинності. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 10 листопада 2023 р. [Електронний ресурс] : колектив авторів ; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої ; Електрон. дані. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. С. 814–817.

ДОДАТКИ

Додаток А

Логотип та інтер'єр кафе Brand Bar «Бегемот»





Додаток Б

МЕНЮ



Коктейли

КЛАССИЧЕСКИЕ КОКТЕЙЛИ

	мл	цена
Пина Колада (ром Бакарди, ром Малибу, сироп кокос, сок ананас, сливки)	300	65,00
Негрони (мартини, джин, кампари, лед)	120	70,00
Космополитен (водка, ликер Куантро, лим. микс, морс клюквы)	120	71,00

ДЛИННЫЕ КОКТЕЙЛИ

Крестный отец/ Godfather (виски, куантро, трипл сек, амаретто, мартини, 7up, лед)	325	75,00
Донг Айленд/ Long Island (водка, джин, текила, ром, ликер трипл сек, лим. микс, кола, лед)	325	75,00
Абсент Пампи/ Absinthe Patti (абсент, куантро, лим. микс, тоник, лед)	325	67,00
Английская двестиенница (джин, ликер персик, сироп клубника, клубника, лим. фреш, тоник, лед)	390	63,00
Клубничный Макларен (джин, ликер трипл сек, лимонный микс, сироп клубничный, игристое вино, клубника, лед)	390	65,00
Пьяное солнце/ Drunken sun (ром темный, лим. микс, сироп маракуйя, шампанское, клюквенный морс, лед)	390	63,00
Ураган (ром белый, ром золотой, сироп маракуйя, сок ананасовый, сок апельсина, грендин, лед)	390	66,00
Кранберри (мартини, джин, клюква, лимонный микс, грендин, 7up, вино белое, лед)	350	65,00
Мохиито (ром, лайм, мята, сироп мята, сироп лайм, содовая, лед)	350	62,00

ЭКЗОТИЧЕСКИЕ КОКТЕЙЛИ

	мл	цена
Лондон стрит/ London Street (ликер персик, ром малибу, ликер апельсин, сок ананасовый, лим. микс, лед)	350	63,00
Секси/ Sexy (джин, малибу, сироп банан, сок ананас, лим. микс, лед)	350	66,00
Киллер (трипл сек, амаретто, джин, лим. микс, сок ананас, лед)	325	63,00
Зеленая фея/ Green fairy (ром белый, ликер блю кюросо, абсент, текила, ликер дыня, водка, тоник, фреш, вишня, лимон, лед)	325	75,00
Роял Лимонад/ Royal Lemonade (ром, виски, водка, трипл сек, малина, лед, сироп малина, лайм, 7up)	390	63,00

КОРОТКИЕ КОКТЕЙЛИ

Медуза/ Jelly-fish (ликер кокос, ликер трипл сек, ром, бейлиз, ликер блю кюросо)	60	45,00
B-52/ B-52 (калуа, бейлиз, куантро)	60	60,00
Зеленый мексиканец/ Green Mexican (ликер зел. банан, лим. микс, текила)	50	42,00
Love is Coffee (сироп бадл гамм, крем де кофе, ром золотой)	60	46,00
A+B/ A+V (ликер мята, самбука, лим. микс, абсент)	60	46,00
Мираж/ Mirage (егермейстер, бейлиз, мятный сироп)	60	47,00
Опухоль мозга/ Brain tumor (самбука, мартини, водка, бейлиз, грендин)	60	46,00

СЕМЬЯ КАМПЕРНИЯ

Кампер (ром светлый, настойка вишни, джин, вино красное, лим. микс, сироп миндаль, сок апельсина, содовая, тимьян, лед)	350	64,00
Бали Дрим (ром золотой, сироп ваниль, сироп клюква, лим. микс, сок персиковый, сок ананасовый, клюква, зефир, лед)	250	71,00

СНЕЖНЫЕ КОКТЕЙЛИ

	мл	цена
Маргарита/ Margarita (текила, ликер трипл сек, лим. микс, лед)	200	67,00
Дайкири/ Daiquiri (белый ром, ликер трипл сек, лим. микс, лед)	200	67,00

ЭКСТРИМАЛЬНЫЕ КОКТЕЙЛИ

Хиросима/ Hiroshima (самбука, бейлиз, абсент, сироп грендин)	50	60,00
Ходули/ Stilts (текила, пизан, самбука, абсент)	120	60,00

ГОРЯЧИЕ КОКТЕЙЛИ

Глентвейн/ Glentwine (вино кр.л/с, корица, гвоздика, ангостура, мартини, мед, лимон)	220	65,00
Глентвейн б/а / Glentwine non alcohol (сок вишневы, сок яблочный, сок апельсина, лим. микс, корица, гвоздика, ангостура)	220	48,00
Гроз/ Grog (ром, сок апельсина, лим. микс, сок яблочный, бехеровка, мед, лимон)	220	67,00

БЕЗААЛКОГОЛЬНЫЕ КОКТЕЙЛИ

Молочный коктейль/ Milk Cocktail (мороженое, молоко)	300	32,00
Молочный коктейль с сиропом/ Milk cocktail with syrup (мороженое, молоко, сироп на выбор)	300	34,00
Ягодный смузи (малина, ежевика, клубника, сироп сангрия, молоко, клубника, мороженое)	300	45,00
Бананово-клубничный смузи (банан, клубника, сок банановый, сироп клубника, мороженое)	300	41,00
Мохиито Лимонад (мята, тростниковый сахар, лимон, газ. вода, спрайт, сироп на выбор: клубника, голубой апельсин, грендин, мята, шоколад, груша, ежевика, клюква, лед)	325	37,00
Мятный смузи (банан, мороженое, сироп лайм, сироп мята, мята, лед)	250	41,00
Витаминный лимонад (лимонный фреш, сок апельсина, сироп маракуйя, сахарный сироп, лайм, 7up, лед)	320	37,00
Бразильский лимонад (апельсин, банан, сок банановый, 7up, лед)	320	37,00
Грейпфрутовый лимонад (грейпфрут, апельсин, сироп грейпфрутовый, сок грейпфрутовый, сироп яблочный, 7up, лед)	320	37,00



Окрошка
300гр **45,00**

NEW



Суп из говядины
Говядина, рис, бекон, фасоль стручковая, помидор, морковь, лук 400гр **45,00**



Суп Том Ям
Кальмары, мидии, креветки, паста Том Ям, сливки, лосось, зелень, помидор очищенный 300гр **85грн**



Куриный бульон
Сперепелиными яйцами и сухариками 350гр **39,00**



Суп с фрикадельками и лапшой 350гр **42,00**



**0,5л + 0,5л =
2 бокала пива
10 грн**

**АКЦИОННЫЕ
ПИВНЫЕ ДОСКИ**

Копчености под пиво

Ребра печеные, ребра копченые, крылья на углях, картофель фри 760/50гр

000,00

Ассорти сыро/копченостей к пиву

пармская ветчина, бастурма, сыро/копченая свиная, сыро/копченая говяжья, сыр сулугуни коса 145гр

155,00

Ассорти Испания

Чоризо, Пармская ветчина, Балык сыро/копченый 140гр

145,00



Хрустящие продукты морей под пиво

Мидии, кальмары, сулугуни, креветочные чипсы 315/50гр

000,00

Крестьянская доска

Бекон, ветчина, балык, картофельные дольки острые, подаём с аджикой 180/50гр

145,00

Колбасно-сырная доска с картофелем фри

Сыр сулугуни, колбаски охотничьи, картофель фри, соус BBQ 450/100/20гр

187,00



**ДАБЛ РЭД
БУРГЕР**

Двойной говяжий бургер,
помидор, корнишоны,
джем луковый, айсберг,
соус Пармезан,
картофель фри
- 400гр **150,00**

**БУРГЕР ПОТАТО**

Котлета говяжья,
помидор, сыр Виола,
огурец соленый, айсберг,
картофель печеный,
помидор - 350/100/50гр
135,00

**БУРГЕР С СОУСОМ
ДОР БЛЮ И
ДВОЙНОЙ ЧИККЕН
КОТЛЕТОЙ**

470/100/50гр **155,00**

**ОСЕТИНСКИЙ ПИРОГ
С РУБЛЕННОЙ
ТЕЛЯТИНОЙ**

Говядина, лук маринованный,
ассорти сыров, зелень, чеснок
сушеный, помидор сушеный, соус
гриль - 570/35гр **115,00**

**ОСЕТИНСКИЙ
ПИРОГ СЫРНЫЙ**

Сыр Адыгейский, сыр Сулугуни,
помидор очищенный, орех
грецкий, зелень, масло сливочное,
соус сырный
- 580/35гр **115,00**

**ПИЦЦА КУРИНАЯ**

Курица, томатный
соус, грибы, сыр
твердый, томаты,
сыр Моцарелла
- 370гр **82,00**

**ЧИКА**

Куриное филе копченое,
бекон, сыр Моцарелла,
томатный соус,
майонез- 400гр **96,00**

**МАРГАРИТА**

Помидор, сыр
Моцарелла, базилик,
соус томатный
- 420гр **96,00**

**ТРОПИКАНА
С МОЦАРЕЛЛОЙ**

Сыр Моцарелла, курица,
сыр твердый, ананасы,
томатный
соус - 520гр **116,00**

**ПИЦЦА С ПАРМСКОЙ
ВЕТЧИНОЙ, ВЯЛЕНЫМ
ПОМИДОРОМ И СЫРОМ
ФИЛАДЕЛЬФИЯ**

Пармская ветчина, ассорти
сыров, вяленые томаты, сыр
Филадельфия - 440гр **115,00**

**ПИЦЦА АЛЬ ТОННО**

Свинина, куриное филе,
копченое, салями, помидор,
огурец соленый, лук
маринованный, сыр твердый,
сыр Моцарелла, сыр
Пармезан, соус томатный
- 530гр **122,00**

**ПИЦЦА С
БАЛЫКОМ И
СЫРОМ ДОР БЛЮ**

Балык, Дор Блю, помидор
Черри, перец печенный
маринованный, соус
пармезан - 460гр **114,00**

**ВЕРОНА**

Курица гриль, курица
копченая, ананас,
сыр Моцарелла, кукуруза,
соус томатный,
сыр- 520гр **122,00**

**СЫРНАЯ**

Сыр Моцарелла,
сыр Рамзес, сыр
Пармезан, сыр
твердый, помидор
- 480гр **124,00**

**ПИЦЦА ЧИПОЛЛЕ**

Свинина, курица, бекон,
шампиньоны, перец
болгарский, лук, сыр
Моцарелла, сыр
твердый, соус
BBQ - 630гр **126,00**



KING ROLL

Лосось, угорь, тамаго, сыр Филадельфия, рис, нори, соус соевый, имбирь, васаби 240/25

153,00**ХАМАТИ ROLL**

Лосось, тунец, сыр Филадельфия, авокадо, майонез японский, рис, имбирь, васаби, соевый соус 225/25

153,00**УНАГИ ROLL**

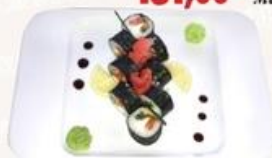
Угорь, лосось, сыр Филадельфия, соус унаги, огурец, рис, имбирь, васаби, соус соевый 240/25

168,00**САЛАТ ХИЯШИ**

Хияши, соус ореховый 100/30 **89,00**

**РОЛЛ ФУТОРАМИ**

Лосось, сыр Филадельфия, хияши, икра Тобико 200/25

131,00**РОЛЛ АКИ**

Тунец, икра тобико, сыр Филадельфия, перец сладкий, авокадо, икра красная, стружка тунца, майонез 230/25

119,00**СЭЙК ROLL**

Лосось, огурец, Филадельфия, икра Тобико 190/25

95,00**ФИЛАДЕЛЬФИЯ DE LUXE**

Угорь, лосось, икра красная, сыр Филадельфия, огурец, рис, нори, соус соевый, васаби, имбирь 230/25

177,00**КАЛИФОРНИЯ С ЛОСОСЕМ В КУНЖУТЕ**

Лосось, кунжут, авокадо, огурец, японский майонез, нори, рис 180/25

120,00**КАЛИФОРНИЯ С ТУНЦОМ В КУНЖУТЕ**

Тунец, кунжут, авокадо, огурец, японский майонез, нори, рис 180/25

125,00**КАЛИФОРНИЯ С УГРЕМ В КУНЖУТЕ**

Угорь, кунжут, авокадо, огурец, японский майонез, нори, рис 180/25

134,00**КАЛИФОРНИЯ С КРЕВЕТКОЙ В КУНЖУТЕ**

Креветка, кунжут, авокадо, огурец, японский майонез, нори, рис 180/25

133,00**КАЛИФОРНИЯ С ЛОСОСЕМ В ТОБИКО**

Лосось, тобико, авокадо, огурец, японский майонез, нори, рис 185/25

130,00**КАЛИФОРНИЯ С ТУНЦОМ В ТОБИКО**

Тунец, тобико, авокадо, огурец, японский майонез, нори, рис 185/25

130,00**КАЛИФОРНИЯ С УГРЕМ В ТОБИКО**

Угорь, тобико, авокадо, унаги соус, огурец, нори, рис 185/25

137,00**КАЛИФОРНИЯ С КРЕВЕТКОЙ В ТОБИКО**

Креветка, тобико, авокадо, японский майонез, огурец, нори, рис 185/25

149,00**КРАСНЫЙ ДРАКОН**

Лосось, угорь, икра тобико, японский майонез, нори, рис 220/25

174,00**ЗЕЛЕНый ДРАКОН**

Угорь, авокадо, икра тобико, кунжут, унаги соус, нори, рис, огурец 215/25

160,00**ФИЛАДЕЛЬФИЯ**

Лосось, сыр Филадельфия, огурец, нори, рис 210/25

145,00**АНАГО ROLL**

Угорь, авокадо, сыр Виола, икра Тобико, унаги соус 200/25

117,00**РОЛЛ УНАГИ МОЕМАСУ**

Угорь, креветка, сыр Филадельфия, икра тобико, кунжут, соус унаги, имбирь, васаби, рис, соевый соус 230/25

165,00**ИНДИАНА ROLL**

Лосось, икра Тобико, авокадо, Филадельфия 225/25

135,00**РОЛЛ С УГРЕМ, ХИЯШИ И СЫРОМ ФИЛАДЕЛЬФИЯ**

Угорь, сыр Филадельфия, огурец, авокадо, имбирь, васаби, рис, соевый соус 230/25

130,00**БАНСАЙ ROLL**

Угорь, лосось, сыр Филадельфия, икра тобико, огурец, рис, имбирь, васаби, соус соевый 200/25

132,00**СЭТ МАКИ**

Маки с лососем, маки с огурцом, маки с угрем, маки с тунцом, рис, васаби, имбирь, соус соевый 205/25

125,00**ПАРАДАЙЗ ROLL**

Лосось, икра тобико, сыр Виола, японский майонез, икра красная, рис, имбирь, васаби, соус соевый 230/25

152,00**ШЕФ ТОКУ**

Тунец, лосось, СЭИ сыр Филадельфия, майонез японский, авокадо, огурец, рис, васаби, имбирь, нори 230/25

140,00

Банкетное МЕНЮ

Холодные закуски

Опята с маринованным луком и маслом 100/30 **59,00**

Провесная скумбрия под лимонным соусом 250 **135,00**

Овощное плато 310 **84,00**

Карпаччо из телятины 120 **95,00**

Ассорти мясных шпашек 230 **97,00**

Ассорти сыров под соусом Чили 230 **104,00**

Тарелка сала с горчицей 180 **93,00**

Оливки/маслины 100 **61,00**

Соленья (помидор, огурец, капуста, морковь) 320 **60,00**

Горячие закуски

Горячий сливочный лосось со шпинатом (лосось, сыр Филадельфия, шпинат) 150 **154,00**

Фаршированные помидоры (фарш куриный, твердый сыр, белый соус) 130 **60,00**

Пикантные куриные рулеты с ветчиной и сыром Фета 200 **90,00**

Горячие блюда

Лосось запеченный с Фетой (лосось, Фета, оливки, базилик, лимон) 220 **164,00**

Говядина царская (говядина, лук, морковь, горчичный соус) 160 **154,00**

Ассорти из стейков (говядина, свинина, курица, перец печеный, баклажан печеный, кабачек печеный, картофель, соус сырный, ягодный и гриль) 480/250/150 **355,00**

Домашние циплята на углях 300/50 **145,00**

Свинина под Моцареллой (стейк свиной, помидор, сыр Моцарелла, белый соус) 220 **123,00**

Куриное филе на углях под соусом Ананис с Чили 150/50 **93,00**

Гарниры

Шампиньоны с сыром и рубленным куриным филе 150 **61,00**

Картофель в фольге с беконом 100 **44,00**

Овощи гриль 250 **62,00**

Картофель дольками под творожно-чесночным соусом 230 **54,00**

Баклажаны печеные с овощами под соусом Моцарелла (баклажан, перец болгарский, лук, тимьян, базилик, соус помидоро) 220 **62,00**

Салаты

Салат греческий (Фета, помидор, огурец, соус Бальзамик, маслины, лук) 200/30 **68,00**

Форель слабосоленая под шубой (форель, свекла, морковь, яйцо, лук маринованный, картофель, белый соус) 260 **94,00**

Oliv'e с говядиной и кукурузой (говядина, ветчина, картофель, морковь, огурец соленый, огурец свежий, белый соус) 360 **74,00**

Салат из филе телятины с овощами под острым Чили 150 **79,00**

Салат с обжаренной курицы с Пармезаном (курица, спаржа, помидор, перец болгарский, лук, маслины, майонез, кукуруза, соус Песто) 215 **69,00**

Кабачки гриль с помидором и сыром Фета (кабачки, помидоры, сыр Фета, орех грецкий, итальянские травы, горчица, майонез) 260 **60,00**

Салат с лососем и сыром Филадельфия 220 **104,00**

заказ за 24 часа

ПИЦЦА С НЕЖНЫМ ЛОСОСЕМ И СЫРОМ ФИЛАДЕЛЬФИЯ

Лосось, Филадельфия, икра
Тобико, помидор Черри, соус
Пармезан
- 400гр

165,00



NEW

ПИЦЦА ЦЕЗАРИО

Куриное филе, помидор,
сыр Моцарелла, бекон, соус
сырный, маслины, травы
итальянские, соус Песто,
базилик, сыр Пармезан
- 560гр

132,00



ПИЦЦА С ФИЛЕ КУРИЦЫ, БЕКОНОМ И ПОМИДОРОМ ЧЕРРИ

Куриное филе, бекон,
ассорти сыров, соус Песто,
помидор Черри
- 400гр

91,00



NEW

ПИЦЦА АМЕРИКАНА

Куриное филе копченое,
салами, помидор, каперсы,
соус пармезан, табаско
- 500гр

120,00



NEW

ФОРМАДЖИ

Говядина, куриное филе,
бекон, шампиньоны, помидор,
кукуруза, сыр твердый, сыр
Пармезан, сыр Моцарелла, соус
томатный - 540гр

132,00



НЬЮ ЙОРК

Салами, охотничьи колбаски,
сыр, шампиньоны, лук, сыр
Моцарелла, томаты, соус
тобаско - 500гр

130,00



БАРРАКУДА

Балык, салами, ветчина,
шампиньоны, перец
болгарский, лук
маринованный, помидор,
сыр ассорти, сыр
Фета - 610гр

132,00



ПИЦЦА ДЕЛИ

Куриное филе копченое,
сыр Дор Блю, соус
помидор, помидор,
перец болгарский,
базилик
- 500гр

120,00



NEW

МЯСНАЯ КОПЧЕНАЯ

Куриная грудка копченая, ветчина,
салами, бекон, охотничьи колбаски,
сыр Моцарелла, сыр Рамзес, сыр
твердый, томаты, соус томатный,
грибы лесные, майонез,
базилик - 630гр

135,00



БЕГЕМОТ

Моцарелла, салами, бекон,
курица, помидор, перец
болгарский, майонез,
томатный соус - 630гр

135,00



ФРУТТИДИМАРЕ

Сыр твердый, мидии,
креветки, кальмары,
осьминожки, лимон, сыр
Моцарелла, оливки, маслины,
томатный соус,
- 480гр

165,00



ПИЦЦА С НОРВЕЖСКИМ ЛОСОСЕМ И МИДИЯМИ

Сыр Пармезан,
лосось, мидии, сыр Моцарелла,
сливки, маслины
- 600гр

199,00



СЕМЕЙНАЯ МЯСНАЯ

Бекон, ветчина, колбаски
охотничьи, куриное филе
копченое, салами, сыр ассорти,
помидор, шампиньоны,
польские грибы, сыр
Пармезан - 1400гр

285,00



ПИЦЦА БЕГЕМОТ FAMILY

Пармская ветчина, салами,
ветчина, сыр Пармезан, сыр
Моцарелла, соус сырный, соус
томатный 1200гр

285,00



ПИЦЦА СЕМЕЙНАЯ СЫРНАЯ

Рамзес, дор блю, моцарелла,
пармезан, помидор, сливки
- 1300гр

292,00



22.09.2018

МЯСО НА УГЛЯХ

GREEN EGG



Свинные рёбра в соусе
650гр
382,00
подаём с 4 бокалами светлого пива



Ростбиф из говядины
Филе говядины, корнишоны, розмарин
170/55гр
189,00
подаётся с соусом гриль



Большой стейк из филе говядины
300/80 гр
257,00



Антрекот на углях с овощами
230/80/30 гр
159,00
подаётся с острым соусом



Медальоны из филе говядины с овощами
150/100/50гр
179,00



Медальоны из свинины с овощами
310/50гр
139,00
подаётся с соусом гриль



Стейк куриный с картофелем фри
150/100/40гр
119,00
подаётся с сырным соусом



Стейк из свинины с авокадо на гриле и маринованным перцем
200гр
139,00



Филе лосося на углях с роллами из огурца со сливочным сыром
цена за 100гр
99,00



Ассорти стейков с печёными овощами и палитрой соусов
Говядина, свинина, курица, перец печёный, баклажан печёный, кабачек печёный, картофель, соус сырный, ягодный и гриль
480/250/150гр
355,00



Овощи печёные гриль
Картофель, помидор, баклажан печёный, кабачек печёный, шампиньоны, соус Песто
250гр
59,00



НАБОР ФУДЗИ ТОРО

Ролл Филадельфия, Ролл Теплый угорь, Ролл Унаги Моёмасу, Теплый ролл с креветкой, имбирь, васаби, соевый соус 800/60

**445,00****СУШИ НАБОРЫ****СЭТ ЯПОНА**

Ролл Бансай, Сэйк ролл, маки тунец, маки томаго, Канада ролл 820/60

388,00**NEW****СИВАСЭ**

Ролл Флорида, Ролл Амулет, Сэт Маки, Ролл Филадельфия 860/60

430,00**ПОСЛЕДНИЙ САМУРАЙ**

Ролл Атсуи, Калифорния с угрем в кунжуте, Ролл с лососем и сыром Фета, Маки с хияши 765/100

392,00**НАБОР ХАКУМАЙ**

Калифорния с угрем в тобико, Суши лосось, Ролл Филадельфия, Маки с огурцом, Маки с лососем, имбирь, васаби, соус соевый 650/60

415,00**СЭТ СЕНСЕЙ**

Ролл Филадельфия, ролл Амиго, ролл Микадо, ролл Тимзу 730/60

398,00**NEW****ТЕПЛЫЙ РОЛЛ АРИГАТО**

Мидии, креветки, авокадо, сыр, угорь, соус острый, соус унаги, кунжут 240/25

155,00**NEW****ГОЛД**

Сыр сливочный, сыр Филадельфия, сыр сулугуни, рис 200/25

115,00**РАЯНИ РОЛЛ**

Угорь, икра Тобико, огурец, Филадельфия 180/25

140,00**NEW****РОЛЛ КАЗУМИ**

Мидии, лосось, икра тобико, авокадо, сыр, соус острый, соус унаги 260/25

153,00**NEW****ТЕПЛЫЙ УГОРЬ**

Угорь, сыр Виола, авокадо, огурец, рис, нори, соус соевый, васаби, имбирь 180/25

127,00**ТОСИДАМА РОЛЛ**

Угорь, лосось, окунь, сыр Фета, икра тобико, рис, имбирь, васаби, соус соевый 360/25

142,00**NEW****KING УГОРЬ РОЛЛ**

Угорь, икра тобико, огурец, соус унаги, имбирь, васаби, рис, соевый соус 230/25

177,00**РОЛЛ С ЛОСОСЕМ И СЫРОМ ВИОЛА**

Лосось, сыр Виола, икра тобико, огурец, имбирь, васаби, рис, соевый соус 190/25

124,00**КАНАДА РОЛЛ**

Лосось, угорь, унаги соус, Филадельфия, огурец, авокадо 230/25

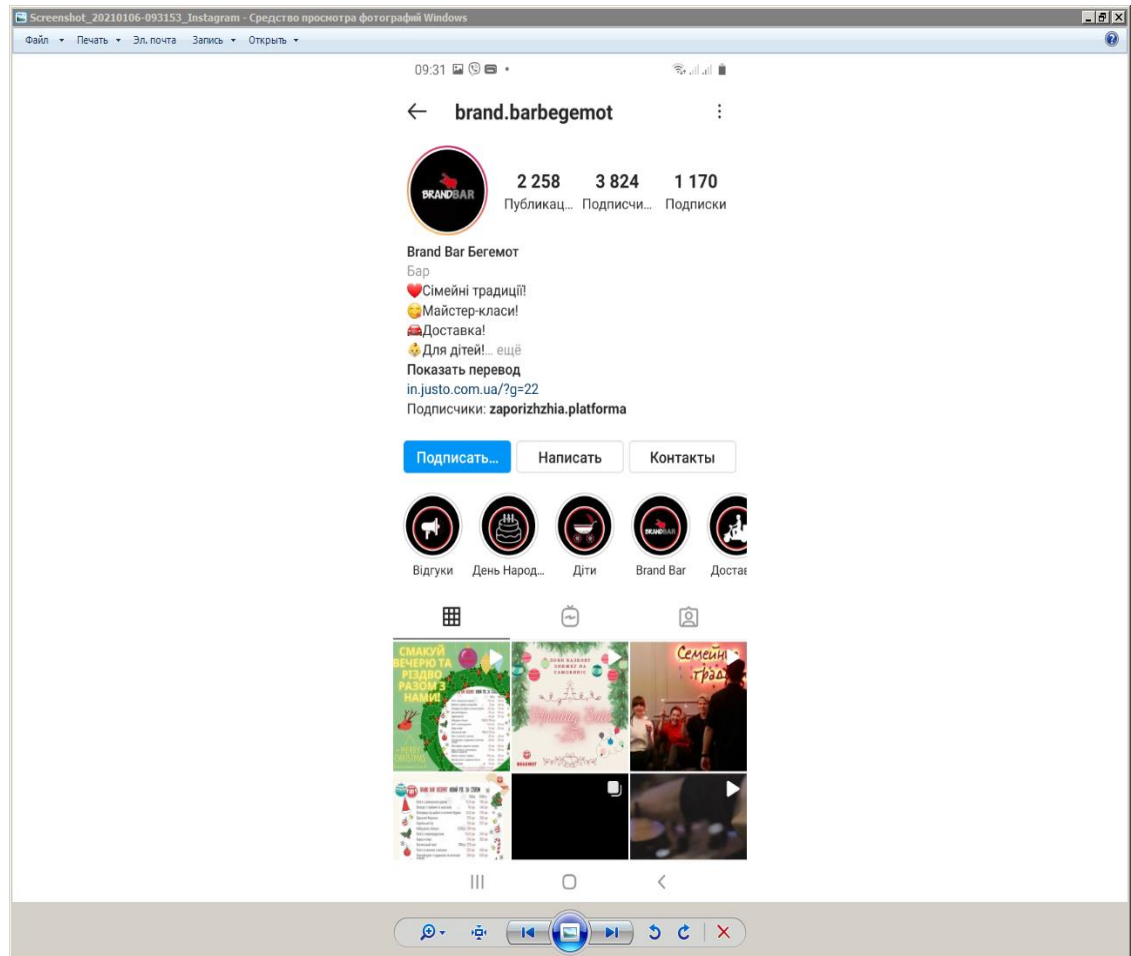
155,00**NEW****КАВАСАКИ РОЛЛ**

Филадельфия, Фета, огурец, сыр Виола 215/25

95,00**NEW**

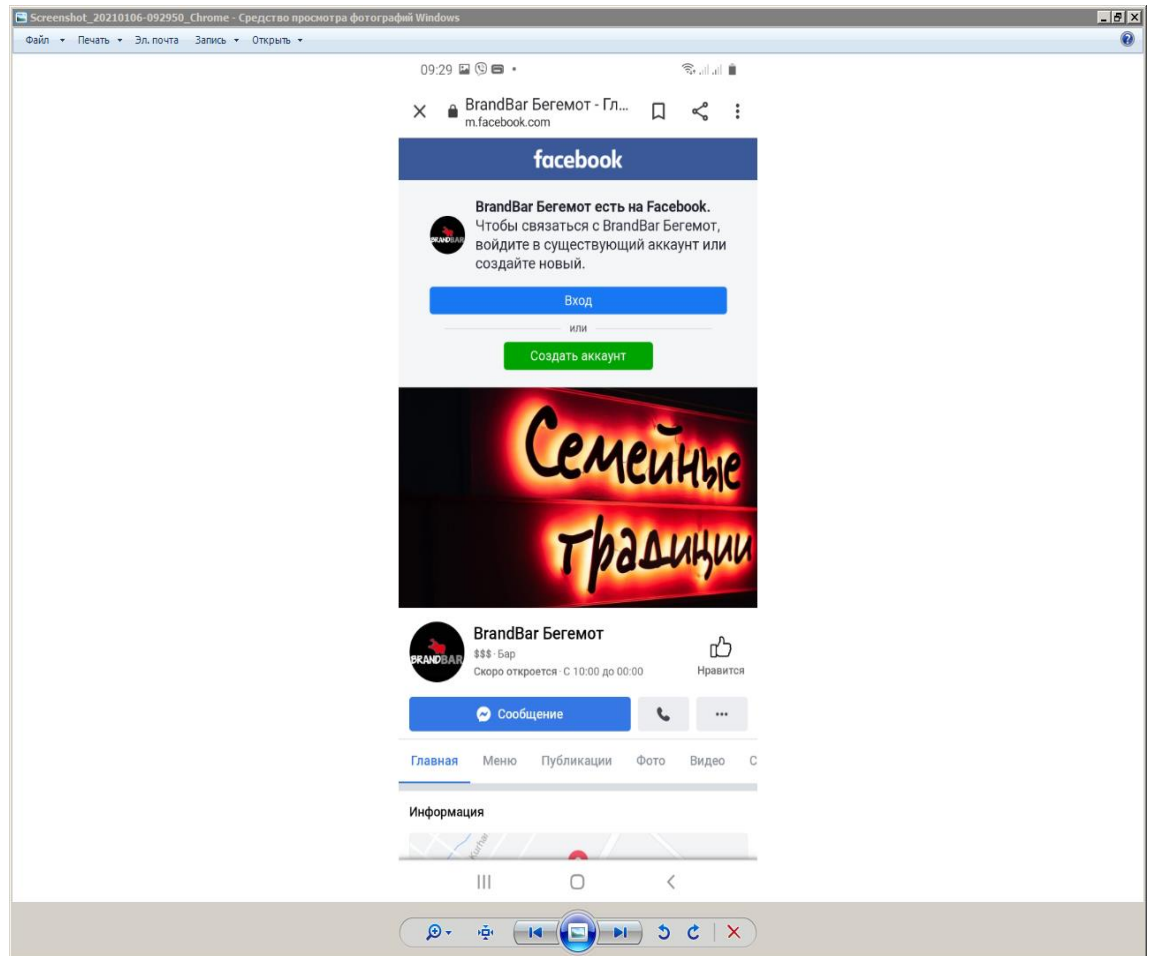
Додаток В

Офіційна сторінка кафе Brand Bar «Бегемот» в Instagram



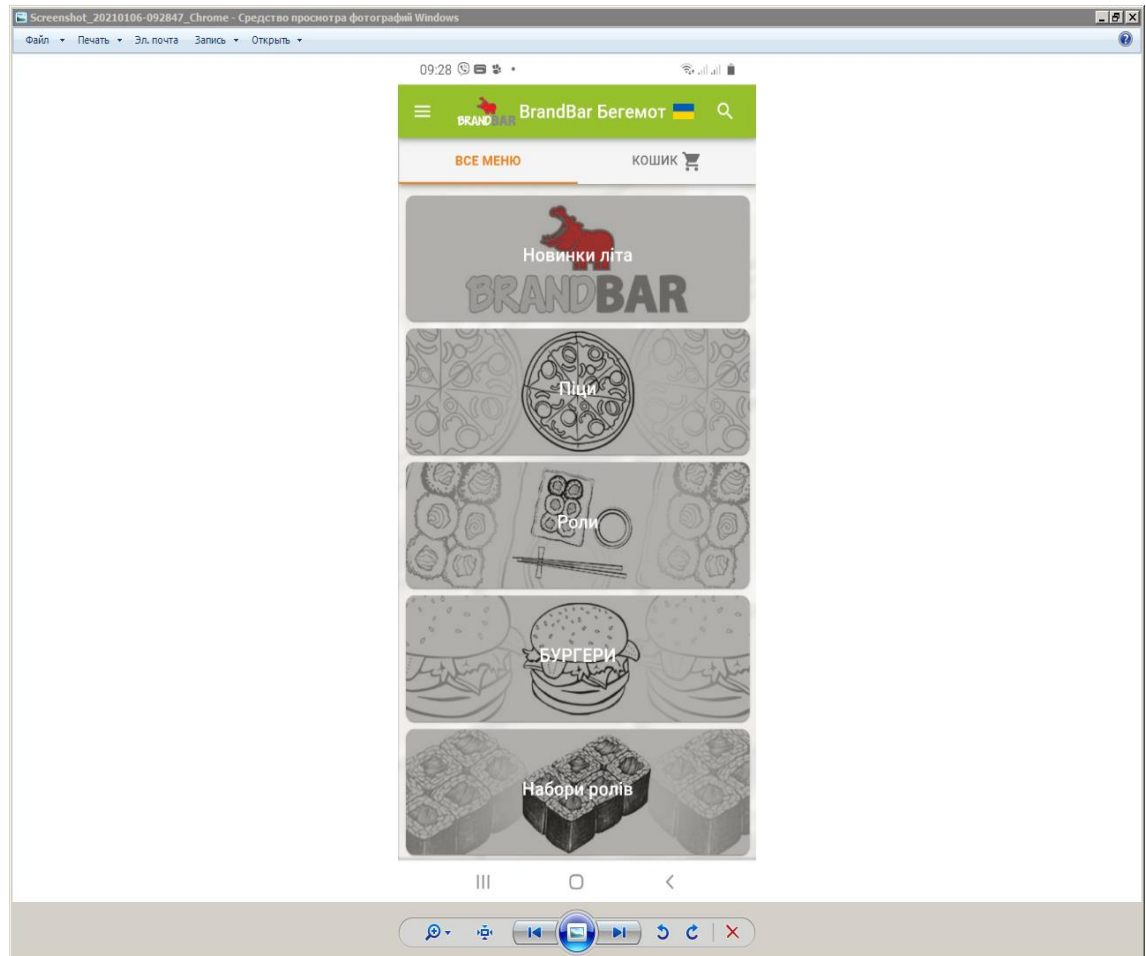
Додаток Г

Офіційна сторінка кафе Brand Bar «Бегемот» в Facebook



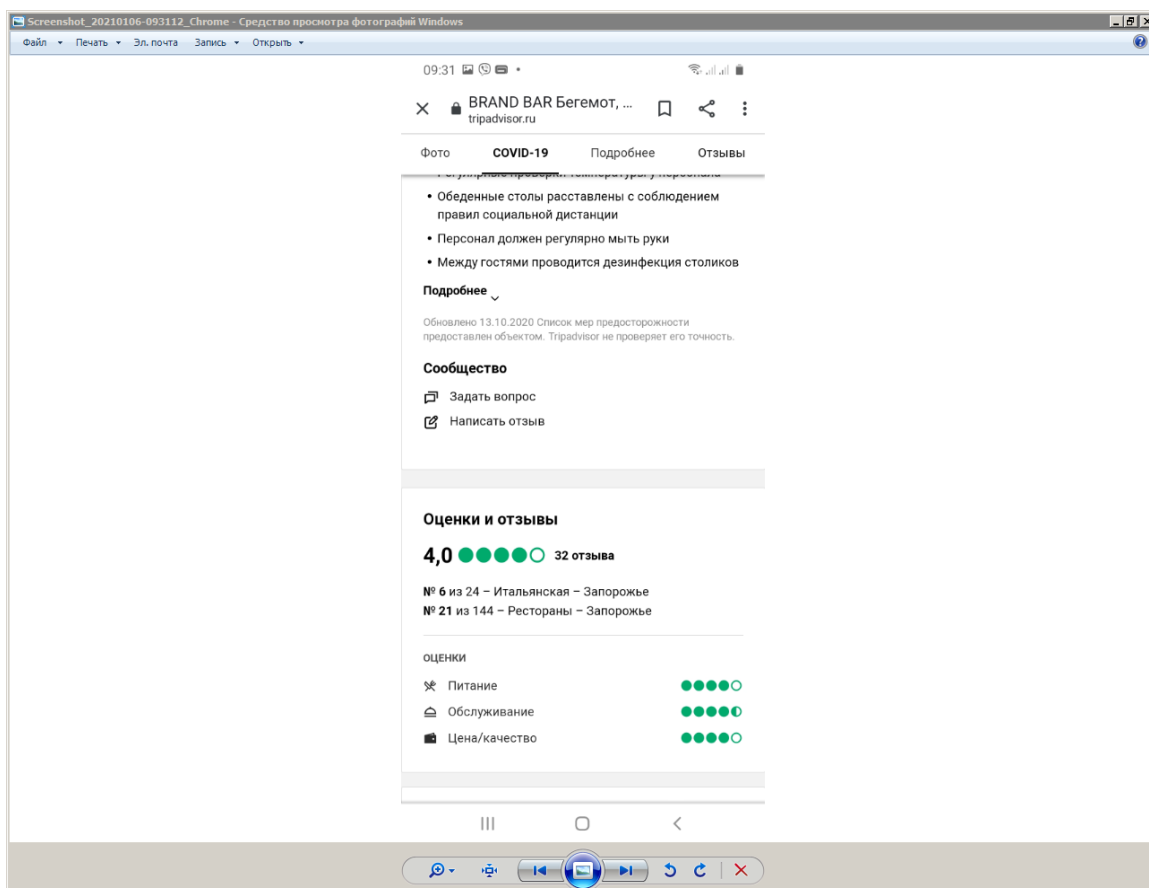
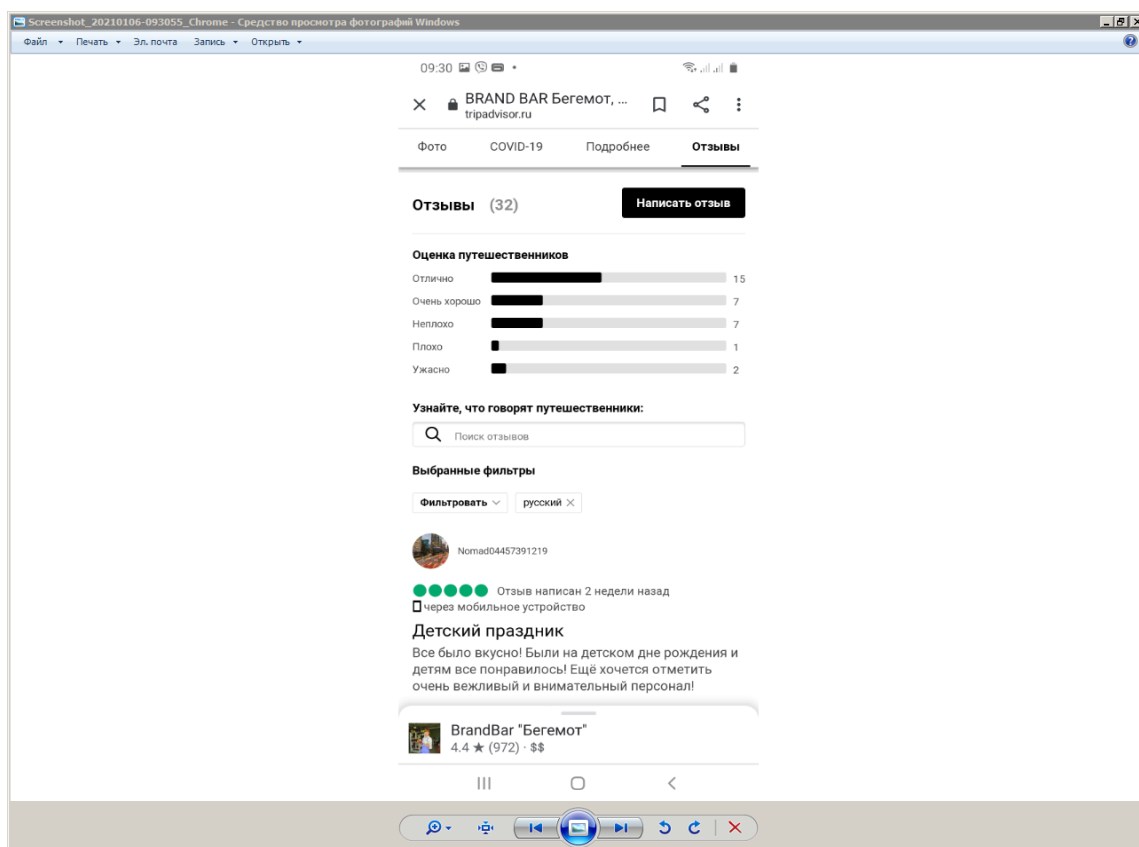
Додаток Д

Інтернет-сайт кафе Brand Bar «Бегемот»



Додаток Є

Письмові відгуки та оцінки якості обслуговування в кафе Brand Bar «Бегемот» на офіційних сторінках в Інтернеті



Додаток Ж

Інформаційна сторінка в Інтернеті кафе Brand Bar «Бегемот»

