

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
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА НА
ПРИКЛАДІ РЕСТОРАНУ УКРАЇНСЬКОЇ КУХНІ «НАРЕШТІ»

(назва теми)

Виконала: студентка 4 курсу, групи МТЕ-419
Спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

(код та назва)

Освітня програма (спеціалізація) Готельно-
ресторанна справа

СЬОМІНА М.О.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник БЕЗХЛІБНА А.П.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент ЗАХАРОВА С.Г.

(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 Перший (бакалаврський) рівень
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
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
«10» грудня 2022 року

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Сьоміної Марії Олександрівни

(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Управління якістю послуг підприємства на прикладі ресторану української кухні «Нарешті»
керівник роботи (проекту) БЕЗХЛІБНА А.П., к.е.н., доц.
затвердженні наказом вищого навчального закладу від «09» грудня 2022 року № 426/1
2. Строк подання студентом роботи (проекту) 01.06.2023 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 розвитку організації обслуговування та ресторанних послуг, результати проведеного автором дослідження.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Поняття якості продукції і послуг ресторанів.
Розділ 2. Особливості управління якістю послуг в ресторані української кухні «Нарешті».
Розділ 3. Шляхи підвищення управління якістю послуг ресторана «Нарешті».
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
7 таблиць, 5 рисунків

6. Консультанти розділів дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	БЕЗХЛІБНА А.П., к.е.н., доц.	10.12.2022	12.12.2022
2	БЕЗХЛІБНА А.П., к.е.н., доц.	23.01.2023	25.01.2023
3	БЕЗХЛІБНА А.П., к.е.н., доц.	16.03.2023	18.03.2023
Нормо-контроль	МАМОТЕНКО Д.Ю., к.е.н., доц.	28.05.2023	

7. Дата видачі завдання 09.12.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	01-20.11.2022	виконано
2	Вивчення літературних джерел	21.11-10.12.2022	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну дипломну роботу	11.12-31.12.2022	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	01.01-20.05.2023	виконано
5	Виконання першого розділу	13.12.2022- 09.01.2023	виконано
6	Виконання другого розділу	10.01-15.02.2023	виконано
7	Виконання третього розділу	16.02-01.03.2023	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	02-22.03.2023	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної дипломної роботи	23.03-15.04.2023	виконано
10	Перевірка роботи керівником	16-30.04.2023	виконано
11	Одержання відгуку та рецензії	01-13.05.2023	виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної дипломної роботи	16-31.05.2023	виконано
13	Подання роботи на кафедру	01.06.2023	виконано
14	Захист кваліфікаційної дипломної роботи	05-30.06.2023	виконано

Студентка

(підпис)

СЬОМІНА М.О

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

БЕЗХЛІБНА А.П.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. Якість – складовий показник, що відбиває сукупний погляд кількох чинників, від динаміки та розвитку економіки нашої країни до здатності організувати і керувати процесами формування якості у межах будь-якої економічної одиниці. Крім того, світовий досвід показує, що в умовах відкритої ринкової економіки, яку неможливо уявити без жорсткої конкуренції, існують фактори, що роблять якість умовою існування виробників продукції та вирішальним результатом господарської діяльності. Індустрія ресторанного бізнесу одна із найшвидше зростаючих конкурентоспроможних галузей громадського харчування. Щоб бути успішним на ринку та залучати лояльних клієнтів, ресторани мають пропонувати якісні послуги та продукти.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є аналіз процесу управління якістю ресторанних послуг та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення якості обслуговування.

Виходячи з поставленої мети, виконано такі завдання: вивчено теоретичні аспекти управління якістю у сфері громадського харчування, проаналізовано ресторанний сервіс на основі спостережень та опитувань співробітників та клієнтів; проведено оцінювання рівня задоволеності якістю послуг та надані рекомендації щодо покращення ресторанного обслуговування.

Об'єктом дослідження є якість послуг в ресторанних підприємствах.

Предмет дослідження – рівень якості обслуговування в ресторані «Нарешті».

Методи дослідження. Методика дослідження базується на використанні системного, статистичного і логічного аналізу отриманої інформації, проведенні опитувань та анкетувань споживачів, а також методі спостереження за діяльністю досліджуваного закладу. Базою для аналізу послужили нормативно-правові акти, постанови та інструкції, статистичні

дані, а також матеріали соціологічних досліджень.

Інформаційну базу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних вчених і практиків, які присвячені дослідженню якості послуг та організації обслуговування у закладах ресторанного господарства, управлінню громадським харчуванням. У роботі використані результати наукових досліджень, дані про економічний розвиток галузі громадського харчування на різних рівнях управління, а також матеріали статистичних органів.

Теоретичною основою роботи є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених із зазначеної проблеми, законодавчі та нормативні акти України, аналітична інформація про підприємство, спеціалізовані періодичні видання та наукові публікації, матеріали про методи оцінки рівня обслуговування в ресторанних закладах.

Практичне значення. Практична значимість дослідження полягає в тому, що наведені в роботі пропозиції можуть бути використані керівництвом закладів харчування для підвищення ефективності організації процесів обслуговування в своїх закладах та підвищення якості надаваних послуг. Отже, це зумовлює необхідність теоретичного узагальнення та практичних пропозицій щодо процесів, пов'язаних з удосконаленням методів підвищення якості продукції.

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. III Міжнародна науково-практична онлайн-конференція «Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України» 13 жовтня 2021 р. м. Київ; Щорічна науково-практична конференція викладачів, науковців, молодих учених, аспірантів, студентів «Тиждень науки – 2021», НУ «Запорізька політехніка», 2021. м. Запоріжжя; Міжнародна науково-практична конференція «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства», 25 листопада 2022 р. НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна, 2022р.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота

складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (35 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 72 сторінок, основний зміст роботи викладено на 54 сторінках. Робота містить 7 таблиць та 5 рисунків.

АНОТАЦІЯ

Сьоміна М.О. Управління якістю послуг підприємства на прикладі ресторану української кухні «Нарешті». – Кваліфікаційна (дипломна) робота.

У роботі розглянуто теоретичні основи конкурентоспроможності та якості послуг підприємств ресторанного господарства. Проаналізовано рівень якості послуг в ресторані «Нарешті». Проведен аналіз ресторанної діяльності, який включав моніторинг роботи персоналу, проведення опитувань клієнтів, аналіз відгуків про заклади в соціальних мережах та інших інтернет-ресурсах. Розроблено шляхи підвищення якості послуг та обслуговування в ресторані «Нарешті».

Ключові слова: ресторан, споживач, якість, послуга, продукція, ресторанне господарство, аналіз, конкурентоспроможність, конкурент, оцінка.

ANNOTATION

Siomina M.O. Managing the quality of enterprise services on the example of the Ukrainian restaurant «Nareshti». – Qualifying work.

The article considers the theoretical foundations of competitiveness and quality of services of restaurant business enterprises. The level of quality of services in the restaurant «Nareshti» is analyzed. An analysis of restaurant activities was carried out, which included monitoring the work of staff, conducting customer surveys, analyzing reviews of establishments in social networks and other Internet resources. Ways to improve the quality of services in the restaurant «Nareshti» were developed.

Keywords: restaurant, consumer, quality, service, products, restaurant business, analysis, competitiveness, competitor, evaluation.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

вул. — вулиця

год. — година

грн. — гривня

ДБН — державна будівельна норма

див. — дивись

ЗРГ — заклад ресторанного господарства

ін. — інший

км — кілометр

м — метр

м. — місто

мл — мілілітр

млн. — мільйон

од. — одиниць

пр-т — проспект

р. — рік

р-н — район

рис. — рисунок

см — сантиметр

ст. — століття

США — Сполучені Штати Америки

табл. — таблиця

тис. — тисяча

хв — хвилина

% — відсоток

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1. ПОНЯТТЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ І ПОСЛУГ РЕСТОРАНІВ	13
1.1. Параметри якості ресторанних послуг	13
1.2. Управління якістю обслуговування і виготовлення продукції в ресторані	17
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В РЕСТОРАНІ УКРАЇНСЬКОЇ КУХНІ «НАРЕШТІ»	30
2.1. Характеристика ресторана «НАРЕШТІ» та його конкурентного середовища	30
2.2. Структура управління якістю послуг в ресторані «НАРЕШТІ»	35
2.3. Аналіз якості продукції та послуг ресторана «НАРЕШТІ»	46
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ РЕСТОРАНА «НАРЕШТІ»	51
3.1. Удосконалення управління якістю обслуговування	51
3.2. Удосконалення управління якістю виробництва	58
ВИСНОВКИ	62
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	64
ДОДАТКИ	68

ВСТУП

Якість – складовий показник, що відбиває сукупний погляд кількох чинників, від динаміки та розвитку економіки нашої країни до здатності організувати і керувати процесами формування якості у межах будь-якої економічної одиниці. Крім того, світовий досвід показує, що в умовах відкритої ринкової економіки, яку неможливо уявити без жорсткої конкуренції, існують фактори, що роблять якість умовою існування виробників продукції та вирішальним результатом господарської діяльності.

Управління якістю обслуговування – це процес, що охоплює всі аспекти надання обслуговування, від розробки стратегії та планування до оцінки та покращення якості обслуговування.

Організації, які прагнуть підвищити продуктивність та підвищити задоволеність клієнтів, використовують системи управління якістю, такі як ISO 9001, для забезпечення надійності та якості своїх послуг.

Управління якістю обслуговування також включає навчання персоналу для підвищення кваліфікації та кваліфікації обслуговуючого персоналу.

Важливо, що управління якістю обслуговування має бути безперервним процесом і продовжуватися протягом усього життя організації. Це дозволяє підтримувати високий рівень якості обслуговування та досягати успіху.

Основною метою управління якістю послуг є задоволення потреб клієнтів та отримання переваги перед конкурентами. Для цього необхідно постійно стежити за якістю обслуговування та оцінювати результати. Це дозволяє виявляти та усувати проблеми та помилки в роботі та постійно покращувати процес обслуговування.

Індустрія ресторанного бізнесу одна із найшвидше зростаючих конкурентоспроможних галузей громадського харчування. Щоб бути успішним на ринку та залучати лояльних клієнтів, ресторани мають пропонувати якісні послуги та продукти.

З початку 1990-х років видано книги зарубіжних авторів з питань управління у готельному та ресторанному бізнесі таких як Уокер Дж. Р., Котлер Ф., Боуен Дж., Майкенс Дж., Кляйнен Д. та інші.

Метою дослідження є аналіз процесу управління якістю ресторанних послуг та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення якості обслуговування.

Для досягнення поставленої мети було вирішено такі завдання:

- визначити теоретичні аспекти управління якістю у сфері громадського харчування;
- проаналізувати ресторанний сервіс на основі спостережень та опитувань співробітників та клієнтів;
- оцінити рівень задоволеності якістю послуг та надати рекомендації щодо покращення ресторанного обслуговування.

Об'єктом дослідження є якість послуг в ресторанних підприємствах.

Предмет дослідження – рівень якості обслуговування в ресторані «Нарешті».

Методи дослідження. Методика дослідження базується на використанні системного, статистичного і логічного аналізу отриманої інформації, проведенні опитувань та анкетувань споживачів, а також методі спостереження за діяльністю досліджуваного закладу. Базою для аналізу послужили нормативно-правові акти, постанови та інструкції, статистичні дані, а також матеріали соціологічних досліджень.

Інформаційну базу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних вчених і практиків, які присвячені дослідженню якості послуг та організації обслуговування у закладах ресторанного господарства, управлінню громадським харчуванням. У роботі використані результати наукових досліджень, дані про економічний розвиток галузі громадського харчування на різних рівнях управління, а також матеріали статистичних органів.

Теоретичною основою роботи є наукові праці вітчизняних і зарубіжних

учених із зазначеної проблеми, законодавчі та нормативні акти України, аналітична інформація про підприємство, спеціалізовані періодичні видання та наукові публікації, матеріали про методи оцінки рівня обслуговування в ресторанних закладах.

Практичне значення. Практична значимість дослідження полягає в тому, що наведені в роботі пропозиції можуть бути використані керівництвом закладів харчування для підвищення ефективності організації процесів обслуговування в своїх закладах та підвищення якості надаваних послуг. Запропоновані теоретичні положення щодо організації обслуговування споживачів в ресторанному закладі використовуються в навчальному процесі в Національному університеті «Запорізька політехніка» під час підготовки методичного забезпечення та викладання дисциплін «Технологія ресторанної справи» та «Організація ресторанного господарства», «Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві» для студентів спеціальності «Готельно-ресторанна справа»..

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. III Міжнародна науково-практична онлайн-конференція «Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України» 13 жовтня 2021 р. м. Київ; Щорічна науково-практична конференція викладачів, науковців, молодих учених, аспірантів, студентів «Тиждень науки – 2021», НУ «Запорізька політехніка», 2021. м. Запоріжжя; Міжнародна науково-практична конференція «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства», 25 листопада 2022 р. НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна, 2022р.

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань та додатків. Загальний склад роботи викладено на 54 сторінках, включаючи 7 таблиць, 5 рисунків. Перелік посилань містить 35 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ПОНЯТТЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ І ПОСЛУГ РЕСТОРАНІВ

1.1. Параметри якості ресторанних послуг

Міжнародна організація (ISO) визначає якість як набір характеристик предмета, що з його здатністю задовольняти певні потреби. Тому якість послуги ресторанного обслуговування ґрунтується на досвіді споживача і вимірюється вимогами, умовними чи ні, свідомими чи неусвідомленими, об'єктивними чи суб'єктивними, але які у постійної еволюції. При цьому наведене визначення якості поширюється як на товари, так і на послуги. Те саме стосується виробництва товарів та надання послуг [12].

Системи управління якістю (СУЯ) є набір взаємозалежних та/або взаємодіючих елементів організації, які дозволяють керувати та контролювати діяльність організації з точки зору якості. На практиці функціонування СУЯ зводиться до ретельно контрольованого та узгодженого виконання всіх видів господарської діяльності з метою зведення до мінімуму можливості порушень на кожному етапі розробки продукції. Вважається, що управління організацією може включати різні системи, такі як СУЯ, система управління фінансами, система управління ризиками, система екологічного менеджменту та ін. В даний час спостерігається тенденція до створення інтегрованих систем управління, що є поєднанням двох і більше систем управління, наприклад, із системою екологічного менеджменту, системи охорони праці та техніки безпеки тощо [4].

Ідеологія системи управління якістю ISO 9001 ґрунтується на визнанні пріоритету вимог споживачів над нормативними вимогами. У стандартах наголошується на раціональності використання процесно-системного підходу та принципу прийняття рішень керівниками на основі реальних даних.

Створення СУЯ полягає у встановленні міцних взаємин із споживачами з метою визначення відповідних вимог до продукції та подальшого контролю

рівня задоволеності поставленою продукцією.

Процесний підхід включає організацію конкретних видів діяльності в процеси з визначенням входів (сировина, інформація), виходів (матеріальні або нематеріальні результати процесу), необхідних для процесу ресурсів (виробничого середовища, інфраструктури, обладнання та приміщень), засоби зв'язку, вимірювальні прилади та ін., персонал, документація та ін), а також управлінська діяльність, спрямована на планування, контроль та адаптацію технологічного процесу [12].

В даний час управління якістю обслуговування підприємства громадського харчування включає такі елементи:

- управління послугами – цілісна модель управління, що є основою прийняття ефективних управлінських рішень у сфері створення та впровадження послуг як у окремих напрямках, так і загалом;
- управління обслуговуванням, орієнтоване на клієнтів ресторану, зокрема на їх потреби;
- робоча співпраця, робота в команді на загальний результат, функціональна співпраця та партнерство;
- контроль якості продукції громадського харчування є важливим елементом управління послугами;
- управління персоналом, включаючи перепідготовку, навчання та розвиток персоналу у всіх підрозділах ресторану [2].

Ці параметри пов'язані з управлінням процесом або розробкою. В його обов'язки входить планування, організація та контроль діяльності ресторанного менеджменту в конкурентному середовищі.

Виробництво харчових продуктів та їх продаж у закладах ресторанного господарства можна розділити на сервісне та виробниче. У порівнянні з промисловими компаніями гастрономія спрямована на підвищення рівня сервісу. Гастрономія продає продукт, який виготовлений і відповідає фізичним і емоційним потребам клієнтів. Ресторан також виконує соціокультурну роль, створюючи місце, зручне для прийому гостей усіх

категорій [4].

Ресторани пропонують широкий асортимент продуктів, включаючи самообслуговування, обслуговування номерів, винос і проїзд. Служби громадського харчування тісно співпрацює з торговими мережами, транспортними службами та організаціями дозвілля [1].

Підприємства громадського харчування можуть спеціалізуватися за організаційно-функціональною спрямованістю (наприклад, кейтерінг, ресторанне харчування тощо).

Виникають нові ресторанні структури: їдальні в універмагах, їдальні для людей похилого віку, кафе для студентів і робітників та інші.

Багато закладів громадського харчування поділяються на:

- розмір компанії (велика, середня, мала);
- місцезнаходження (постійне, мобільне);
- період використання (постійний, сезонний, тимчасовий).

Розглядаючи ресторанне обслуговування, одним із головних критеріїв є співвідношення ціни та якості. Клієнти намагаються знайти найкращу пропозицію, яка принесе їм найбільшу вигоду чи користь. Гастрономія ставить перед собою завдання задовольнити потреби різних груп людей, постійно пропонуючи щось нове і незвичайне [5].

Послуги громадського харчування з обмеженим часом також орієнтовані на мобільних клієнтів. Завдання таких ресторанів – зручно обслуговувати клієнтів «у потрібний час», у гнучкому, зручному місці та в гарній атмосфері. Для якості обслуговування в ресторані дуже важливо пропонувати широкий вибір, поєднання стилів і кулінарних напрямків.

Велике значення має організація харчування з комплексним підходом до харчування. Крім того, кожен споживач має можливість отримати від наявних продуктів і напоїв індивідуальні переваги, які відповідають його бажанням і потребам [9].

Ресторанне обслуговування є складним процесом, що включає безліч параметрів якості. Деякі з них представлені в таблиці 1.1:

Таблиця 1.1. – Параметри якості ресторанних послуг

Параметри	Характеристика
Якість продуктів харчування	Якість продуктів харчування є одним із найважливіших параметрів якості ресторанного обслуговування. Це може включати смак, аромат, якість інгредієнтів, підготовку та багато іншого.
Сервіс	Один важливий параметр якості. Клієнти повинні відчувати себе бажаними та задоволеними якістю обслуговування. Це може включати ввічливість, знання меню, швидкість обслуговування та багато іншого
Атмосфера	Атмосфера ресторану має бути приємною та комфортною для клієнтів. Це може бути затишний інтер'єр, і приємна музика, та освітлення.
Ціна	Ціна ще один параметр якості ресторанного обслуговування. Клієнти чекають на гідну ціну за якість їжі та обслуговування. Ресторани повинні пропонувати розумні ціни, щоб залучити клієнтів.
Чистота	Чистота ресторану є важливим параметром якості. Клієнти очікують, що ресторан буде чистим та охайним. Сюди належить чистота столів, посуду, підлог, стін тощо.
Зручність розташування	Ще одним важливим параметром якості є розташування ресторану. Клієнти віддають перевагу ресторанам у зручних місцях з легким доступом. Це може бути поряд з вашим будинком або роботою, або поряд із громадським транспортом.
Зворотній зв'язок із клієнтами	Ресторани повинні відстежувати відгуки клієнтів та використовувати їх для покращення обслуговування. Відгуки клієнтів можуть дати цінну інформацію про те, що у вашому ресторані працює добре, а що потрібно покращити.
Якість вина та алкогольних напоїв	Для багатьох гостей якість вина та інших алкогольних напоїв також важлива для оцінки ресторанної послуги.
Різноманітність меню	Ресторан повинен пропонувати різноманітні страви та напої, враховуючи різні дієтичні потреби, переваги та обмеження відвідувачів.

Велике значення має організація харчування за комплексного підходу до харчування. Крім того, кожен споживач має можливість відчувати індивідуальну вигоду від доступних страв і напоїв, котрі поєднуються з його бажаннями та потребами [9].

Чинники, які впливають на якість продуктів і послуг ресторану, можуть відрізнятися. До них можна віднести:

1. Якість продукції. Якість ресторану залежить від якості інгредієнтів для приготування. Постачальники повинні постачати високоякісні продукти, а ресторани повинні контролювати їх зберігання та обробку.

2. Компетентність працівників. Працівники ресторану повинні мати достатні знання та навички для забезпечення якісного обслуговування.

3. Правила та процедури. Ресторани повинні мати чіткі стандарти та процедури для забезпечення якості продуктів та послуг.

4. Обладнання та інфраструктура. Ресторани повинні мати сучасне обладнання та відповідну інфраструктуру, щоб гарантувати якість продуктів та послуг.

5. Оцінка якості. Ресторани повинні періодично оцінювати якість продуктів та послуг за допомогою опитувань клієнтів та внутрішніх оцінок [24].

Загалом якість ресторанного обслуговування залежить від поєднання всіх цих параметрів. Ресторани повинні постійно прагнути покращити своє обслуговування, щоб відповідати потребам і очікуванням клієнтів.

1.2. Управління якістю обслуговування і виготовлення продукції в ресторані

Під управлінням розуміють загальну функцію організаційних систем, яка забезпечує збереження їх структур, підтримку режиму функціонування, реалізацію їх програм і досягнення цілей. Під управлінням якістю продукції (послуги) розуміється діяльність, яка здійснюється під час її розробки,

виробництва (постачання) або реалізації (споживання) з метою формування, забезпечення та підтримки певного рівня якості [21].

Менеджмент якості — це управління вимогами до якості та процесами, що їх забезпечують. Основними характеристиками послуги, які забезпечують її якість і здатність задовольняти потреби, є:

- надійність – визначає здатність персоналу точно виконувати обіцяну послугу. Розробка програми якісного обслуговування починається із забезпечення надійності, основою надійності є компетентність персоналу;
- упередженість – готовність допомогти клієнту та негайно виконати послугу;
- довіра – здатність персоналу викликати довіру;
- доступність – послугу легко отримати, без зайвого очікування;
- комунікативні навички – здатність надавати послуги, що виключають непорозуміння між персоналом і клієнтами;
- уважне ставлення – індивідуальне обслуговування та турбота про клієнтів [13].

Управління якістю громадського харчування є важливим аспектом, який допомагає ресторанам покращити обслуговування та задоволеність клієнтів. Для досягнення цих цілей необхідно розробити та впровадити стратегії та методи управління якістю послуг.

Одним із принципів роботи ресторану є створення колективу з високим рівнем підготовки. Цього можна досягти, ретельно відбираючи кандидатів на певну посаду та навчаючи їх найвищим стандартам обслуговування.

Крім того, ресторани повинні постійно стежити за підвищенням якості обслуговування. Для цього можна використовувати різні інструменти, такі як опитування споживачів, моніторинг соціальних мереж і відгуки клієнтів. Результати моніторингу необхідно аналізувати та використовувати для підвищення якості послуг [8].

Ще одна ефективна стратегія – навчання персоналу. Ресторани повинні навчати своїх працівників етикету, відкритому спілкуванню, плануванню

часу, вирішенню конфліктів та іншим важливим навичкам, які допомагають забезпечити високу якість обслуговування клієнтів.

Однак управління якістю послуги пов'язане з деякими труднощами, оскільки оцінка споживачем якості послуги менш чутлива, ніж оцінка якості матеріального продукту.

Крім того, підтвердження якості обслуговування часто зводиться до оцінки поведінки контактного персоналу та фізичного середовища, в якому надається послуга. Для управління якістю послуг важливо розуміти, як оцінюють споживачі і які фактори впливають на цей процес.

Коли справа стосується управління якістю обслуговування у ресторані, головне завдання – це задовільнити клієнтські потреби. Процес управління якістю обслуговування у ресторані можна поділити на три фази: перед приходом гостя, присутність гостя та після присутності гостя [2].

У кожній із цих фаз необхідно забезпечити високу якість обслуговування, щоб гість залишився задоволеним та повернувся знову.

Перший етап включає непрямий контакт клієнта з підприємством, такий як реклама, рекомендації, інформація в пресі та візуальне спостереження за зовнішнім виглядом ресторану. Всі ці фактори допомагають клієнту вирішити, чи варто відвідувати ресторан.

Другий етап управління якістю обслуговування є найважливішим, оскільки саме тут відбувається фізичний вхід у процес обслуговування. Під час цієї фази клієнт замовляє їжу, чекає на обслуговування та може отримати додаткові пропозиції послуг. Від якості обслуговування на цьому етапі безпосередньо залежить задоволеність клієнта і ймовірність його повторного візиту в ресторан.

Третя фаза УЯО характеризується тим, що після відвідування ресторану контакт клієнта з підприємством продовжується.

Наприклад, клієнт може отримати візитку з ресторану, рахунок, невелике меню, листівку з нагадуванням відвідати цей ресторан. Якість цих контактів також важлива для задоволеності клієнтів і ймовірності повторних

візитів [28].

Управління якістю обслуговування в ресторані вимагає уваги до багатьох аспектів на кожному з трьох етапів надання послуг.

Забезпечення високоякісного обслуговування, що підтримується на протязі усього процесу, може допомогти ресторанам зберегти наявних клієнтів і привернути нових.

З точки зору управління якістю послуг необхідно зосередитися на основних елементах:

1. Зустріч та розміщення гостей. Зазвичай гостей зустрічає офіціант і запрошує до зали. Офіціант проводить гостей до столу і допомагає їм сісти, починаючи з жінок, потім чоловіків.

2. Етапи надання послуг в ресторані. Офіціант приймає замовлення, стежачи за тим, щоб гості визначилися з вибором. Коли гості зайняті розмовою, офіціант ввічливо запитає, чи готові вони зробити замовлення. Вони повинні знати меню та бути знайомими з різноманітністю пропонуванних страв і напоїв, щоб мати можливість давати рекомендації щодо вибору [25].

Для цього він повинен добре знати меню ресторану та можливості виробництва, орієнтуватися в різноманітному асортименті закусок та фірмових страв, знати характеристики страв та винно-горілчаних виробів, а також, що важливо, поєднання страв та напоїв. Вибір алкогольних напоїв здійснюється одночасно із основним замовленням.

На даному етапі уточнюються побажання гостя (наприклад: салат рибний, м'ясний або овочевий; кава чорна або по-східному і в якій кількості; ступінь прожарювання біфштексу та ін.).

Офіціант повинен попередити відвідувача протягом якого часу виконується замовлення.

У таблиці 1.2 наведено тимчасові обмеження процесу обслуговування клієнтів, дотримання яких забезпечує запобігання можливому невдоволенню клієнтів.

Таблиця 1.2. – Оптимальні витрати часу на обслуговування гостей ресторану

Процес обслуговування	Ідеальний час, хв
Перший підхід	1-2 хв.
Час між замовленням та подачею напою	1-2 хв.
Час між замовленням та подачею закуски	5-10 хв.
Час між замовленням та подачею основної страви	15-25 хв.
Час між замовленням та подачею десерту	3-5 хв.
Надання рахунку	1-2 хв.

У разі невиконання умов, зазначених у таблиці 1.2 гість може висловити своє незадоволення. Управління якістю обслуговування на підприємствах громадського харчування має бути орієнтованим на споживача. Організація робочого часу і створення пропозицій повинні враховувати особливості клієнтів і очікуваний час очікування послуги. Чотири етапи, які проходить клієнт ресторану, включають прибуття, вирішення організаційних питань, безпосереднє споживання послуг і очікування. Час на дорогу до закладу громадського харчування має бути мінімальним. Велику роль у цьому процесі відіграє місце розташування ресторану. Необхідно точно визначити адресу та подбати про знаки, табло та покажчики для зручності паркування. Ресторатори повинні прагнути скоротити час, який клієнти проводять у дорозі [22].

Хвилини, витрачені на організаційні питання, такі як бронювання столика чи оплата рахунку, додають до однієї години покрокового вирішення. Власники ресторанів мають можливість зменшити цю затримку, використовуючи сучасні платіжні засоби, такі як дебетові та кредитні картки, касовий апарат. Час надання послуг важливий для оцінки діяльності громадського харчування. Оптимізація цього часу призводить до надання послуги клієнту в короткі терміни та економії його часу [19].

Час очікування зазвичай визначається часом, витраченим на приготування їжі, місткістю ресторану та кількістю клієнтів. Цю годину слід скоротити, оскільки час очікування є важливим критерієм якості в очах клієнтів. Клієнтам не потрібно довго чекати на обслуговування або приносити своє меню. Однак дуже швидке обслуговування може викликати підозру, що страва приготована з порушенням технології або несвіжа.

Час очікування в процесі обслуговування має бути мінімальним, якщо очікування неможливо уникнути, то можна зробити його приємнішим для клієнта. Оптимальний час залежить від досвіду гостя та кількості гостей у ресторані. Клієнти зазвичай більш терпимі до тривалого очікування, коли ресторан популярний. У різних ситуаціях час очікування може сприйматися по-різному: хтось може не захотіти чекати, якщо у нього коротка обідня перерва, а хтось, у кого є вільна година, погодиться на довше очікування [8].

Зменшити відчуття очікування обслуговування в ресторані можуть різноманітні розваги. Наприклад, маленьким дітям можна давати іграшки, щоб розважити їх в очікуванні їжі, що порадує батьків. Щоб зробити час очікування приємнішим, гостям можна запропонувати аперитив. У разі затримки, викликаній неправильним замовленням, ресторан може запропонувати клієнту компенсацію у вигляді закуски, щоб зменшити відчуття стриманості.

Ресторан повинен дотримуватися часу очікування, оскільки невизначеність може негативно вплинути на оцінку якості обслуговування. Рішенням цієї проблеми є вказівка очікуваного часу приготування страв у меню та управління очікуваннями гостей. Обслуговуючий персонал повинен пояснити кожному клієнту причини затримки та вжиті заходи для прискорення процесу [27].

Основною послугою ресторану є страви та напої. Щоб успішно конкурувати на ринку послуг громадського харчування, необхідно правильно спланувати асортимент продуктів і страв, враховуючи тенденції смаків і уподобань відвідувачів. Різноманітність і привабливість асортименту часто є

запорукою успіху ресторану.

У ресторані працівники повинні вміти допомагати відвідувачам у виборі страв, рекламувати їх смак і консультувати щодо здорового харчування. Для цього необхідно знати всі аспекти асортименту страв і напоїв, включаючи їх рецептуру, походження, сезонність, спосіб приготування. Персонал повинен уміти конкретно та з повагою відповідати на запитання клієнтів і приділяти особливу увагу дітям, людям похилого віку та людям з обмеженими можливостями. Знання іноземних мов буде перевагою для обслуговуючого персоналу [26].

При проектуванні та облаштуванні ресторану необхідно враховувати сучасні тенденції та можливості, але при цьому зберегти оригінальність та унікальність.

Оформлення ресторану може багато сказати про якість обслуговування та пропонованої їжі. Зовнішній вигляд ресторану дозволяє визначити його клас і орієнтуватися на певну групу адресатів - фастфуд або послуги для гурманів.

Дизайн ресторану створює атмосферу і може залучати гостей, а також впливати на роботу персоналу. Важливо враховувати, що атмосфера відіграє не останню роль у гастрономічному процесі, тому до вибору стилю приміщення слід підходити відповідно [18].

Меню ресторану є важливим елементом якості ресторанних послуг. Це важливий комунікаційний інструмент, який допомагає продавати основний продукт ресторану.

Клієнти не можуть судити про якість їжі, не скуштувавши її, тому покладаються на інформацію з меню.

Спосіб представлення страв у меню впливає на очікування та вибір клієнтів, а також на прибутковість ресторану. Важливе значення також має правильне використання кодів і семантичних виразів при побудові меню [7].

Зовнішній вигляд меню впливає на перше враження. Важливим фактором є не тільки колір, матеріал обкладинки, якість і яскравість шрифту,

а й зміст меню, яке має відповідати пропозиції закладу.

У меню також можна анонсувати кулінарні досягнення ресторану, а також його можливості, такі як проведення вільного часу дорослих і дітей, організація вечірок, обслуговування банкетів. За допомогою графіки можна рекламувати продукти, які приваблюють клієнтів і приносять користь ресторанам для збільшення продажів [20].

При складанні меню ціна відіграє важливу роль, оскільки від неї залежить прибуток (прибуток) від реалізації страв.

Комерційний успіх і конкурентоспроможність закладів ресторанного господарства значною мірою залежить від правильної цінової політики, яка має довгостроковий і вирішальний вплив на виробничо-збутову діяльність.

Додатково, слід зазначити, що ціна має значний вплив на імідж ресторану і його подальший розвиток. Вона є потужним інструментом конкуренції між ресторанами [14].

З економічної точки зору, ціна представляє собою форму вартості, яка включає в себе витрати на виробництво та середній рівень прибутку. Компанії встановлюють свої ціни, враховуючи пошук оптимального ринкового рівня, який забезпечить рівновагу на ринку.

Цей пошук включає аналіз ринкової інформації, конкурентної середовища та факторів ризику. Він ґрунтується на «магічному трикутнику» цінової політики, зображеному на рисунку 1.1:

Формування цінової політики включають послідовні етапи:

- 1) виявлення факторів, що визначають ефективність цінової політики;
- 2) постановка цілей ціноутворення;
- 3) вибір методу ціноутворення;
- 4) обґрунтування цінової стратегії [14].

Отже, з вищевикладеного можна зробити висновок, що управління якістю послуг ресторанного господарства – це комплексна система управління, спрямована на задоволення потреб споживачів та задоволення очікувань споживачів.

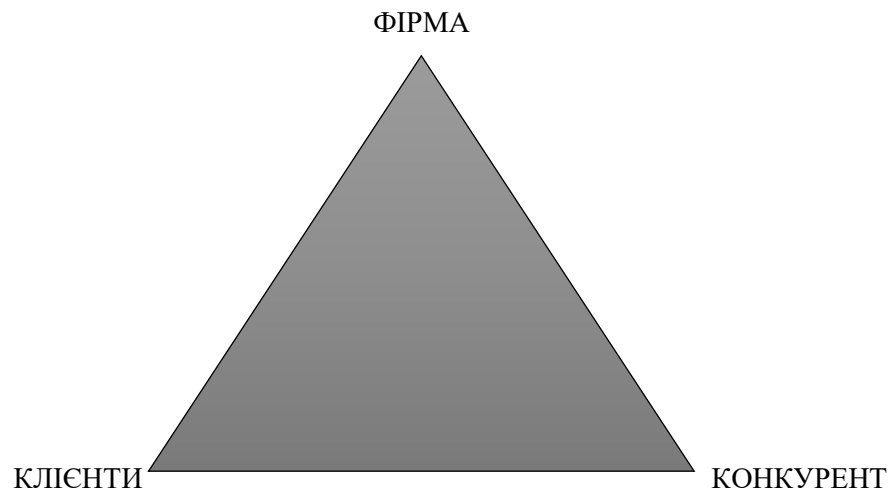


Рис. 1.1 – «Магічний трикутник» цінової політики Туккера С.Х.

Управління якістю продукції в закладі ресторанного господарства – це система, яка включає багато факторів, спрямованих на забезпечення високого рівня якості страв і задоволення потреб споживачів.

Основна ідея системи управління якістю послуг полягає в тому, що її ефективність залежить від ретельного контролю та якості виконання всіх її елементів. При неправильному виконанні будь-якого з елементів система продовжить функціонувати, але її ефективність знизиться і неможливо буде створити стабільну якість обслуговування та систему управління ним.

Однією з важливих особливостей управління якістю є визначення потреб і очікувань споживачів. Ресторан повинен аналізувати переваги гостей і враховувати їхню думку при складанні меню та організації процесу приготування їжі [5].

Важливим моментом є контроль якості інгредієнтів. Ресторан повинен купувати якісну продукцію у надійних постачальників. Важливо стежити за терміном придатності та умовами зберігання інгредієнтів, щоб уникнути можливих проблем із якістю готової продукції [23].

Важливу роль в управлінні якістю відіграє також організація процесу приготування їжі. Ресторан повинен мати чіткі інструкції з приготування кожної страви, навчати своїх працівників правильній технології

приготування, стежити за дотриманням усіх стандартів і вимог.

Крім того, важливо забезпечити гігієну та безпеку під час приготування їжі. Ресторан повинен мати відповідне обладнання та утримувати в чистоті кухню та посуд [3].

Контроль якості готової продукції є важливим аспектом менеджменту. Ресторан повинен мати систему контролю якості, яка гарантує, що їжа відповідає високим стандартам якості та очікуванням клієнтів.

Різні методи, такі як 6 Sigma, ISO 9000, Total Quality Management (TQM) та інші, можуть бути використані для покращення управління якістю ресторану. Вони допоможуть оптимізувати процеси приготування їжі, підвищити ефективність роботи та покращити якість готової продукції [4].

Існує кілька груп показників якості продукції, за якими можна оцінити якість продукції, що виробляється в закладі ресторанного господарства.

Перша група показників — це органолептичні властивості продукту, такі як смак, аромат, колір і консистенція. Ці показники можна визначити за результатами тестування продукту групою експертів або опитувань клієнтів.

Другу групу складають фізико-хімічні показники, такі як вміст вологи, жиру, білка, цукру та інших хімічних компонентів. Ці показники можна виміряти в хімічній лабораторії.

Третю групу складають мікробіологічні показники, що характеризують ступінь забруднення продукту бактеріями, вірусами, грибами та іншими мікроорганізмами. Ці показники можна визначити шляхом аналізу зразків мікробіологічних лабораторних препаратів.

Четверта група — це екологічні показники, які оцінюють екологічний вплив виробництва та утилізації продукції. Наприклад, він може вимірювати кількість відходів і викидів у процесі приготування продукту [22].

Кожна з цих груп показників має свої особливості і може бути використана для оцінки якості продукції в різних аспектах. Ресторани можуть вибрати найбільш важливі для свого бізнесу показники та зосередитися на їх моніторингу та вдосконаленні.

На якість харчових продуктів впливають різні фактори, які можна розділити на кілька категорій.

До першої категорії належать фактори, пов'язані з виробництвом продукту. Це може включати якість сировини, методи обробки, швидкість виробництва, умови зберігання, виробничі процеси, використання добавок і консервантів та інші фактори, які можуть вплинути на якість продукції.

До другої категорії належать фактори, пов'язані з доставкою та зберіганням продукції. Це може включати умови транспортування, температуру та вологість зберігання та інші фактори, які можуть вплинути на безпеку та якість продукції.

Третя категорія – фактори, пов'язані зі споживанням. Це може включати уподобання споживачів, очікування, знання продукту, способи його приготування та споживання, а також їх думку про смакові та органолептичні характеристики продукту.

Четверта категорія включає фактори, пов'язані із законодавством. Це може включати такі питання, як вимоги до маркування, стандарти якості та безпеки продукції, а також правила та норми, що регулюють процеси виробництва та зберігання продукції.

П'ята категорія – фактори зовнішнього середовища. Це може включати використання екологічно чистих методів виробництва, усунення відходів, зменшення шкідливих викидів та інші заходи щодо мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище [31].

Усі ці фактори можуть впливати на якість харчових продуктів, тому їх важливо враховувати при виробництві, зберіганні та споживанні продукту.

Для кожного виду або групи харчових продуктів існує оптимальний режим зберігання, який дозволяє зберегти продукт в найкращому стані і збільшити термін його зберігання.

Наприклад, для свіжих овочів і фруктів оптимальним режимом зберігання є низька температура і висока вологість, щоб запобігти в'яненню і зберегти вітаміни і поживні речовини. У випадку м'яса та риби оптимальним

способом консервації є зберігання при низькій температурі та у вакуумі, щоб запобігти розвитку бактерій і зберегти свіжість продукту [32].

Зберігати консерви найкраще в сухому прохолодному місці, подалі від прямих сонячних променів. Для молочних продуктів оптимальним способом зберігання є охолодження при певній температурі, щоб зберегти їх свіжість і запобігти розмноженню бактерій.

Крім того, необхідно враховувати термін придатності продукту, так як кожен продукт має свій термін придатності, після закінчення якого він може втратити свої якісні характеристики і стати небезпечним для здоров'я людини.

Правильне зберігання харчових продуктів сприяє збереженню їх якості, а також дозволяє уникнути втрат і зменшити витрати на придбання нових продуктів. Тому важливо суворо дотримуватись рекомендацій щодо зберігання кожного виду продукції [4].

Шеф-кухар відіграє вирішальну роль у забезпеченні якості приготування закусок, страв і десертів на кухні. Відповідає за розробку меню, контроль якості продуктів і правильну технологію приготування.

Шеф-кухар повинен мати високу кваліфікацію та компетентність у сфері кулінарії та вміти контролювати якість та свіжість використовуваних продуктів. Вони також повинні вміти організувати роботу на кухні таким чином, щоб забезпечити своєчасне приготування їжі та не допустити затримок і пропусків в обслуговуванні.

Крім того, шеф-кухар повинен мати можливість взаємодіяти з рештою кухонного персоналу, включаючи шеф-кухарів, су-шефів, барменів та інший персонал. Повинен вміти пояснювати вимоги та стандарти приготування їжі, давати інструкції та навчати інших членів команди.

Тому шеф-кухар є ключовою фігурою на кухні, яка гарантує високу якість приготування страв і десертів. Його роль полягає не тільки в розробці меню та контролі якості продукції, а й в організації роботи кухні та навчанні персоналу.

Визначення чисельності кухарів та інших робітників на підприємстві залежить від економічної доцільності та обсягу виробництва. Кількість працівників на кухні має бути достатньою, щоб забезпечити високу якість приготування та обслуговування клієнтів, але при цьому не збільшувати бюджетні обмеження та не створювати зайвого тягара для бізнесу.

Кількість кухонного персоналу може визначатися галузевими стандартами або досвідом компанії. Наприклад, для ресторану середнього розміру рекомендується мати 2-3 кухаря і кілька помічників, а також додатковий персонал, наприклад, барменів і офіціантів.

Крім того, при визначенні чисельності кухонного персоналу враховуються такі фактори, як режим роботи, кількість гостей, види страв у меню, а також складність і трудомісткість приготування кожної страви [21].

Тому визначення чисельності кухонного персоналу є важливим етапом у плануванні роботи ресторану чи кафе. Він повинен бути розумним і враховувати всі фактори, які впливають на приготування страв і обслуговування гостей.

Важливим показником професійної майстерності та кваліфікації є відповідність персоналу умовам конкретного підприємства. Чисельність бригади кухарів та інших працівників визначати, виходячи з розмірів ресторану та обсягу замовлень. Важливо, щоб кожен член команди знав меню і вмів приготувати всі страви, які пропонуються в ресторані. Від професіоналізму персоналу залежить не тільки якість приготування їжі, а й час очікування гостей та їх загальна задоволеність обслуговуванням.

Управління якістю продукції та управління якістю ресторанного харчування є взаємозалежними системами, які не можуть існувати незалежно одна від одної в будь-якій гастрономії, яка прагне до роботи та конкурентоспроможності. Адже успіх будь-якого ресторану залежить від якісного обслуговування та смачно приготованих страв, які відповідають очікуванням клієнтів [8].

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В РЕСТОРАНІ УКРАЇНСЬКОЇ КУХНІ «НАРЕШТІ»

2.1 Характеристика ресторана «НАРЕШТІ»

Об'єктом дипломної роботи виступає ресторан «Нарешті» розташований за вулицею пр. Соборний 153, м. Запоріжжя. Режим роботи: з 11.00 до 23.00.

Заклад розташований в житловому будинку у напівпідвальному приміщенні. Кухня розташована в окремих приміщеннях, згідно вимогам санітарних та будівельних норм. Санвузли розташовані згідно будівельних та санітарних вимог. Зал представляє собою поділений на окремі приміщення, столики розташовані з відстанню 2 м, що відповідає нормам розміщення. Загальна площа всіх приміщень складає 150 м².

Відповідно до будівельно-санітарними нормами приміщення торгової групи обладнані системами вентиляції, опалення та пожежної безпеки, має штучне освітлення. Оскільки підприємство знаходиться в житловому будинку, в просторі між капітальним і підвісною стелею розташовується додатковий шар звукоізоляційного матеріалу.

Торговий зал ресторану розрахований на 80 посадочних місць і має площу 100 м² (див. додаток А) [10].

Влітку також можна відвідати ресторан у форматі тераси. Концепція ресторану наближена до тихого, затишного та сімейного закладу. Також у ресторані є дитяча кімната з нянею та всі необхідні атрибути для відвідування закладу з дітьми (дитячий стільчик, посуд, дитяче меню тощо).

У ресторані передбачено систему бронювання столів. Кількість столів, які можна забронювати, не обмежена.

Ресторан орієнтований на цільову аудиторію відвідувачів з статком середнього та вище середнього рівнів.

Основний акцент зроблен на українську кухню (див. додаток Б). Детальне меню наведене в таблиці 2.1:

Таблиця 2.1. – Коротка характеристика меню закладу «Нарешті»

Найменування страви	Надані в меню види	Ціновий діапазон
1. Тісто	14	Від 59 до 119
2. Закуси	14	Від 16 до 189
3. Салати	8	Від 79 до 159
4. Супи	6	Від 59 до 99
5. Гарячі страви	11	Від 79 до 199
6. М'ясо	7	Від 129 до 399 грн
7. Риба	5	Від 119 до 209
8. Десерти	6	Від 15 до 89

Ресторан «Нарешті» вже майже 2 роки на ринку побутових послуг, але за цей час встигла добре зарекомендувати себе завдяки завжди смачною і свіжою продукцією і привітним персоналом. Продукція ресторану користується великим попитом у всіх верств населення, тут кожному відвідувачеві знайдеться щось до душі. Тому що ціни у всіх цілком прийнятні, навіть невисокі для такого рівня обслуговування.

Середній чек в закладі складає 250 – 300 грн. У середній чек ресторану входить вартість основної страви, двох закусок та десерту без урахування напоїв та алкоголю.

Для детального аналізу цільової аудиторії було проведено опитування клієнтів ресторану.

Мета дослідження – портрет гостей ресторану.

Основні завдання дослідження:

- визначити споживачів у відсотковому співвідношенні;
- виявити основні групи споживачів;
- встановити основні цілі приходу гостей до ресторану [30].

Для того, щоб скласти портрет відвідувачів, було проведено спостереження та безпосереднє спілкування з гостями ресторану.

Спостереження відбувалося упродовж двох днів. Протягом цього періоду дослідження споживачів та складання його портрета, профілю було проведено спостереження та безпосереднє спілкування з гостями ресторану. За цей період ресторан відвідало близько 100 людей.

Близько 10 виявилися бізнесменами та діловими партнерами віком від 23-25 до 45-50 років. Решта відвідувачів складалася з наступних груп (90 чоловік) сім'ї, закохані пари та компанії друзів. З них 50 % – сім'ї з дітьми, 40 % компанії друзів.

На основі отриманих даних зробимо діаграму, яка відображатиме портрет цільової аудиторії.



Рис. 2.1 – Портрет цільової аудиторії ресторану «Нарешті»

Для усного опитування було складено наступний перелік питань:

1. Чи вперше ви відвідуєте ресторан «Нарешті»?
2. Як часто ви відвудієте цей ресторан?
3. Що вас приваблює у ресторані?
4. Чи залишилися ви задоволені обслуговуванням?
5. Чим саме подобається (або не подобається),

6. Якими на ваш погляд якостями повинен мати офіціант (швидкість обслуговування, ввічливість, уважність, знання меню, ненав'язливість).

7. Чи є у вас пропозиції, зауваження чи побажання?

Результати дослідження:

За 2 дні дослідження було опитано близько 50 відвідувачів ресторану (в середньому по 25 осіб на день) різного віку та різної статі.

Відвідувачі дали наступні відповіді на запитання: 10 осіб з опитаних відвідують ресторан майже з самого відкриття, 20 осіб – протягом року, 5 осіб відвідують мережу ресторанів близько півроку і 15 осіб відвідали ресторан вперше.

На запитання про те, що найбільше приваблює гостей у ресторані, гості відповіли так: 15 людей залучають гарну якість страв. 12 осіб – оцінили якісне обслуговування, близько 13 осіб – відзначили зручність відвідування ресторану з дітьми, що можна скористатись послугами дитячої кімнати та няні, що працюють там, 10 осіб відзначили приємну атмосферу закладу.

Багато із гостей відзначають уважність, ненав'язливість доброзичливості офіціантів, подобається загальна атмосфера ресторану, приємна музика, гарний інтер'єр, смачні та страви з індивідуальним підходом.

Гості виділили 6 якостей офіціантів, які вони вважають найбільш важливими: знання меню (відзначили 5 осіб), швидка реакція на прохання (15 осіб), ненав'язливість (10 осіб), швидкість обслуговування (10 осіб), офіціант у зоні видимості (5 осіб), допомога у виборі страв та напоїв (5 осіб).

Найбільше клієнтів відвідують ресторан у денний та вечірній час у будні (34 осіб в обідний час, 27 осіб у вечірній час).

Зранку спостерігається невелика завантаженість ресторану (23 осіб).

У вихідні завантаженість ресторану рівномірно розподілена протягом дня.

Вранці та вдень можна зустріти багато сімей з дітьми (41 осіб), а ближче до вечора пари чи компанії друзів (61 осіб).

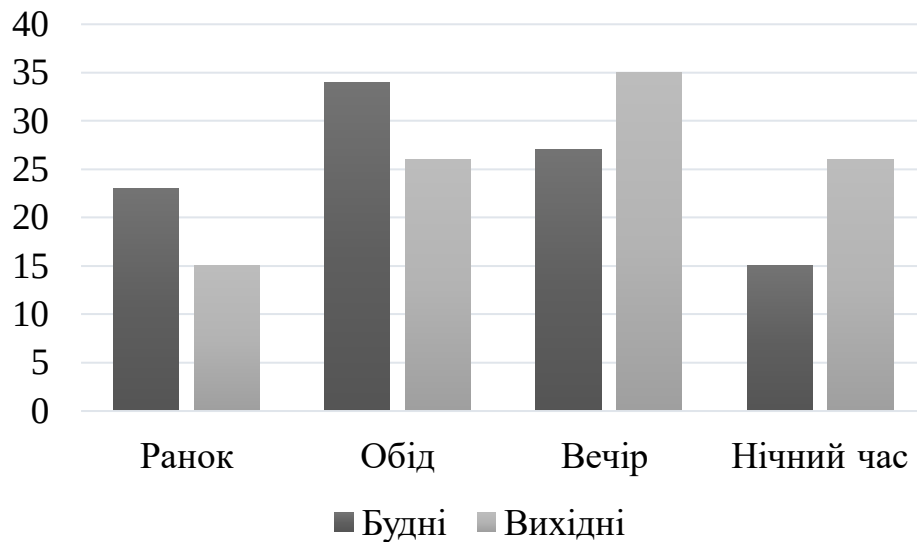


Рис. 2.2 – Динаміка відвідуваності ресторану в залежності від часу доби

Найближчими конкурентами для «Нарешті» за ціновим сегментом і рівнем закладу є «Da Vinci», «Фієста». «Da Vinci» – ресторан середземноморської та європейської кухні. Знаходиться за адресою місто Запоріжжя, пр. Соборний 153. Середній чек закладу 400 – 500 грн. Влітку ресторан також пропонує формат тераси. Графік роботи щоденно з 11.00 до 23.00. Доставка страв по місту провадиться. Меню містить багато страв з риби та пропонуються дитячі страви. Інтер'єр закладу виконано з урахуванням усіх традицій європейської трапези. Також невелика місткість ресторану. Відсутність паркування.

«Фієста» є ресторан з європейською, японською та українською сучасною кухнею у місті Запоріжжя. Розташовується за адресою бульвар Шевченка, 4. Середній чек 300 – 400 грн. Час роботи з 10:00 до 21:00. Пропонується служба доставки страв по всьому місту. Належить до закладів групи компаній «Лимонсоль». «Фієста» може вмістити до 120 гостей, займається проведенням бенкетів. Меню містить пісні та вегетаріанські страви. І перевагами ресторану перед конкурентами можна назвати його популярність і та тривалість перебування на ринку ресторанних послуг. Відсутність паркування.

Всі заклади встановили прийнятну цінову політику, доступну різним

категоріям громадян.

Дослідження відстежувало поведінку клієнтів у ресторанних уподобаннях і оцінювало конкурентоспроможність компанії. Більшість клієнтів знають цей заклад і відвідують його. Зросла ступінь залученості клієнта в той чи інший бізнес.

Розробка методичних рекомендацій щодо покращення конкурентних позицій підприємств громадського харчування має базуватися на споживчих перевагах та впливах.

Споживачі є основною силою, яка впливає на конкурентоспроможність підприємства, тому саме на них будуть спрямовані основні зусилля щодо підвищення конкурентоспроможності закладу. Запити відвідувачів зростають і стосуються не тільки якості асортименту, але й середовища, в якому він подається, супутніх аксесуарів, навчання персоналу тощо [16].

2.2. Структура управління якістю послуг в ресторані «НАРЕШТІ»

Наразі в ресторані «Нарешті» дедалі більше уваги приділяють структурі управління якістю послуг, виявляючи велику серйозність у цьому питанні. Ця структура реалізується як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях.

У зовнішній структурі управління якістю державні контролюючі органи виконують свою діяльність, спрямовану на встановлення норм та правил, що регулюють діяльність підприємств громадського харчування. Наприклад, такі органи, як:

- ДСТУ 3862-99 – ГРОМАДСЬКЕ ХАРЧУВАННЯ.
- ДСТУ 3862-99 Ресторанне господарство. Терміни та визначення.
- ГОСТ 30524-97 Громадське харчування. Вимоги до обслуговуючого персоналу.
- СанПіН №42-123-4117-86 Санітарні правила. Умови, терміни зберігання продуктів, що особливо швидко псуються.

– СанПіН № 42-123-5777-91 Санітарні правила для підприємства громадського харчування, включаючи кондитерські цехи та підприємства, що виробляють м'яке морозиво.

Усередині ресторану «Нарешті», в рамках внутрішньої структури управління якістю, дотримуються зазначені вище вимоги та були створені додаткові вимоги до якості. Для кращого розуміння, розглянемо нормативний документ «ДСТУ 3862– 99 Громадське харчування. Терміни та визначення» на прикладі «Нарешті», оскільки якість послуг та продукції в галузі ресторанного господарства визначається широким спектром показників.

1. Інформаційні показники відображають специфіку послуг, які надає підприємець, та визначають необхідність інформування споживача про підприємство, його функціонування та принципи надання послуг.

До інформативних показників відносяться:

- інформація про компанію, яка допомагає клієнтам краще зрозуміти її бізнес і спрощує процес взаємодії з нею;
- режим роботи, щоб клієнти знали, коли просити послугу або отримати допомогу від підприємства;
- регламент надання послуг, який пояснює, як компанія надає свої послуги та яких умов необхідно виконати, щоб їх отримати;
- інформація про стандарти якості, яких дотримується компанія при наданні своїх послуг, що дозволяє клієнтам знати рівень якості надання послуг;
- інформація про вартість послуг, завдяки якій клієнти знають, скільки вони коштуватимуть і що входить у вартість послуги [2].

2. Показники соціального призначення відображають здатність підприємства громадського харчування надавати послуги з урахуванням соціальних груп, вікових категорій та стану здоров'я споживачів, що відповідає типу та категорії цього підприємства громадського харчування.

Показники соціального призначення ресторану включають:

- доступність і можливість адаптації меню до різних соціальних груп (наприклад, діти, вегетаріанці, люди з обмеженими можливостями тощо);
- наявність дитячих крісел та майданчиків;
- наявність підйомників для колясок та іншого обладнання для людей з обмеженими можливостями;
- доступність та зручність розташування ресторану для людей з обмеженими можливостями;
- відповідність умов та якості послуг, що надаються, гігієнічним та санітарним вимогам;
- рівень цін на послуги, відповідний можливостям різних соціальних груп.

3. Характеристики послуг, що гарантують швидкість і комфорт обслуговування, збереження здоров'я та працездатності споживача, визначають показники точності та своєчасності виконання.

До показників точності та своєчасності відносяться такі характеристики послуг:

- дотримання термінів надання послуг;
- правильне виконання замовлення;
- точність і своєчасність поставок;
- своєчасне надання інформації про статус замовлення чи послуги;
- швидкість і оперативність у вирішенні проблем і скарг [5].

4. Показники професійної підготовки працівників свідчать про рівень підготовки персоналу, який забезпечує його компетентність і здатність надавати послуги відповідно до встановлених стандартів.

5. Показники відповідності призначенню характеризують здатність закладу громадського харчування надавати послуги, що відповідають його типу та класу, в умовах, що відповідають нормативним вимогам.

Індикатори придатності для цілей можуть включати такі характеристики предмета:

- категорія об'єкта – загальна оцінка його рівня та класу, встановлена

нормативними документами;

- тип об'єкта – це певна категорія, до якої він належить, наприклад, кафе, ресторан, бар, закусочна тощо;
- місце розташування об'єкта – це його місце розташування та його доступність для потенційних клієнтів;
- зовнішній вигляд об'єкта – це загальне враження, яке він справляє на покупців, його зовнішній вигляд і зовнішні характеристики;
- якість обслуговування – це рівень обслуговування клієнтів, включаючи професіоналізм персоналу, швидкість обслуговування та доброзичливість;
- якість їжі та напоїв – продемонстрований рівень приготування та напоїв;
- відповідність умовам – оцінюється відповідність установки нормативним вимогам, таким як техніка безпеки, санітарні норми, ергономіка тощо.

6. Показники безпеки та екологічної стійкості відображають здатність компанії забезпечити безпеку та захист навколишнього середовища своїх послуг.

Індикатори екологічної безпеки та сталого розвитку можуть охоплювати різні аспекти, такі як:

- відповідність продукції чи послуг вимогам і стандартам безпеки та охорони навколишнього середовища;
- обсяг викидів шкідливих речовин і відходів, що утворюються в процесі виробництва та експлуатації продукції чи надання послуг;
- методи, які використовує компанія для управління та контролю відходів і шкідливих речовин;
- наявність систем управління виробництвом і обслуговуванням і моніторингу для попередження надзвичайних ситуацій, аварій та екологічних катастроф;
- енергоефективність та ресурсозбереження в процесах виробництва та

експлуатації продукції чи надання послуг;

– соціально відповідальне ведення господарської діяльності та дотримання прав працівників і відповідність умов праці вимогам безпеки та охорони навколишнього середовища [22].

Враховуючи всі описані вище факти про ресторан «Нарешті» ми можемо зробити висновок, що воно повністю відповідає всім вимогам.

1. На входній групі розміщена яскрава вивіска з написом. В ресторані є куточок для споживачів з копіями сертифікатів, ліцензій, асортиментним переліком товарів, актами про захист прав споживачів, положенням про ресторан. Це детальна інформація про функціонування ресторану, яка дозволяє задовольнити потреби та запити клієнтів.

2. Ресторан «Нарешті» пропонує широкий вибір страв української кухні, серед яких нестандартні та оригінальні страви, вино та горілка, а також кондитерські вироби. Офіціанти здійснюють індивідуальне обслуговування. Інтер'єр ресторану яскравий та сучасний, що приваблює не лише молодь, а й людей похилого віку. У вихідні дні ресторан пропонує найкращі сімейні обіди в місті, а інтер'єр для некурців сприятливо впливає на здоров'я найменших гостей. Меню ресторану дуже зручне і містить повну інформацію та ціну кожної страви.

3. Ресторан «Нарешті» зустрічає своїх гостей і робить все, щоб вони відчували себе важливими та бажаними. Коли гість приходить в ресторан, менеджер зустрічає його з посмішкою, пропонує зняти верхній одяг і, якщо необхідно, допомагає влаштувати багаж. Потім менеджер запрошує гостя до зали, показує на вільні столики і запитує, чи задоволений він своїм вибором. Якщо всі столики зайняті, гостя просять зачекати і повідомляють час очікування. Також ресторан приділяє особливу увагу дітям, пропонуючи їм спеціальну дитячу кімнату зі стільчиками, іграшками та книжками.

Офіціанти ресторану «Нарешті» привітні та уважні до клієнтів, але не нав'язливі. Вони встановлюють зоровий погляд на гостей і бажають їм приємного апетиту. Якщо клієнту потрібна порада щодо вибору страви,

офіціант пропонує як мінімум три варіанти, включно зі спеціальними. Якщо замовлення не може бути виконано, клієнтам пропонують альтернативи.

Напої доставляються до столу протягом двох хвилин після замовлення, а вино – протягом 5 хвилин. Офіціанти, як правило, приймають жіночі замовлення і обслуговують їх першими, з огляду на культурні особливості. Персонал ресторану намагається задовольнити додаткові потреби та побажання клієнтів. Коли замовлення клієнта прийнято, працівник дякує йому за вибір [8].

Щоб правильно подавати страви, необхідно дотримуватися певного порядку і не допускати проблем із замовленнями гостей. Закуси повинні бути подані протягом 7 хвилин після замовлення, а основні страви – протягом 10 хвилин (якщо інше не вказано в меню). Під час обслуговування офіціант називає страви та вказує додаткові побажання. Через 3 хвилини після подачі основної страви офіціант перевіряє, чи задоволені гості стравою, і наливає їм напій [25].

Посуд слід виносити через 3 хвилини після закінчення трапези, а також хліб, масло і хлібницю – після вживання основної страви. Перед подаванням наступної страви, яку подають через 5 хвилин, використані столові прибори замінюють чистими.

Десерти та морозиво пропонуються після основних страв, якщо їх не замовляють одразу. Дітям подають першим, а тарілки прибирають заздалегідь. Офіціанти в ресторані добре знаються на виборі напоїв і вин, щоб допомогти клієнтам підібрати правильні напої до їжі.

Напої підігрівають або охолоджують до стандартного рівня і подають у чистому скляному посуді. Паперові підставки використовуються для подачі пива, коктейлів і соків. Мінеральна вода та безалкогольні напої подаються охолодженими і за бажанням можуть бути подані з льодом або лимоном [13].

У ресторані «Нарешті» пропонують клієнтам дегустацію вин, які відкриваються в їх присутності після подачі нової пляшки. Для кожного зразка використовується охолоджений келих, і вино не додається, поки келих

не буде порожнім на дві третини. Напої подають на підносах. Рахунок відкривається після прийняття першого замовлення і поповнюється в міру виконання послуги. Офіціант несе відповідальність за точне відповідність рахунку використаному товару. Рахунок доставляється в чистій папці, а клієнт отримує офіційну роздруківку. Офіціант цікавиться думкою клієнта про якість обслуговування і передає його коментарі менеджеру. Процедура оплати не повинна тривати більше трьох хвилин. Офіціант і менеджер індивідуально зустрічають кожного клієнта і при необхідності допомагають йому залишити ресторан. За чотири хвилини стіл повинен бути готовий до наступного гостя. Якщо у клієнта є претензії чи скарги, персонал ресторану негайно і з розумінням поставиться до них. У будь-якому випадку, повинні вибачитися перед гостем. Якщо цього недостатньо, викликається особа, уповноважена вирішити конфлікт. Керівник ресторану або генеральний менеджер відповідає на письмові скарги протягом тижня [21].

4. Після того, як гості зробили вибір, офіціант повертається до їх столика і приймає замовлення. Якщо гості зайняті розмовою, офіціант може ввічливо запитати, чи готові вони зробити замовлення. Разом з основним замовленням також підбираються алкогольні напої та вказуються всі побажання гостей, наприклад, який салат, яка кава, наскільки пропечений стейк тощо. Офіціант також повинен повідомити відвідувачам про час очікування, необхідний для виконання замовлення.

Ресторан «Нарешті» має фіксований графік обслуговування, який є ресторанним стандартом. Загальний час очікування має бути зведений до мінімуму, а якщо затримки неможливо уникнути, слід докласти всіх зусиль, щоб зробити очікування клієнта приємним. Кількість відвідувачів також важлива: якщо ресторан дуже популярний, клієнти, звичайно, можуть чекати довше.

Поки гість чекає, ресторан пропонує різноманітні розваги, такі як іграшки для маленьких дітей, закуски, телевізор і багато іншого. Якщо затримка сталася через помилку офіціанта, офіціант може запропонувати

закуску як компенсацію, щоб гості не залишилися незадоволеними [19].

5. Перед керівництвом постало важливе завдання – підбір кваліфікованого персоналу, яке виявилось складним. Спочатку було набрано достатню кількість працівників на всі вакансії, а потім відібрано найбільш підходящих та кваліфікованих спеціалістів. Ресторан «Нарешті» розумів, що втримати кваліфікований персонал складно, тому запропонував особливі умови, серед яких безкоштовне навчання, платне медичне обстеження, платне навчання та розвиток кар'єри. Кількість працівників ресторану – 25 осіб. Схема підпорядкування – це багаторівнева ієрархія управління, яка дотримується принципу унітарного керівництва, де кожен працівник має лише одного начальника.

Принцип єдності має два важливі наслідки.

– По-перше, кожен працівник отримує доручення та звітує лише перед ним.

– По-друге, менеджер кожного підрозділу підпорядковується своєму вищому керівнику.

Однак на практиці керівники часто порушують це правило, віддаючи накази своїм підлеглим через безпосередніх керівників [13].

Проте абсолютизація принципу персонального лідерства може призвести до уповільнення процесу управління та втрати управлінської гнучкості.

Відповідно до схеми управління підприємством його очолює директор, йому підпорядковані всі структурні підрозділи. Він вирішує функціонування всієї компанії та відповідає за всю її діяльність. Якість продукції та послуг забезпечують завідувач залу та завідувач виробництвом, а за комерційну діяльність відповідає технічний директор.

Для ефективного управління якістю в компанії ключову роль відіграє менеджер, тому до підбору персоналу підходять серйозно. В управлінні якістю обслуговування важлива роль і рум-менеджера (адміністратора). Він веде всю документацію, але його основне завдання — навчити нового

персоналу правилам і тонкощам обслуговування, а також контролювати роботу офіціантів і вирішувати конфліктні ситуації з клієнтами, щоб вони були задоволені. Крім того, рум-менеджер бере безпосередню участь в обслуговуванні клієнтів і стежить за дотриманням норм часу. При надходженні скарг своєчасно на них реагує та інформує про вжиті заходи [7].

Важливу роль у спілкуванні з клієнтами ресторану «Нарешті» відіграють офіціанти, а значить, вони повинні бути професіоналами своєї справи. Вони повинні розуміти концепцію та ідеологію закладу. Керівник виробництва також відіграє ключову роль в успіху компанії. Повинен мати управлінські навички, бути комунікабельним і вміти вести документацію, а також контролювати виробничу частину підприємства і проводити дегустації нових страв. Важливою частиною ресторану є також шеф-кухарі, які володіють інформацією про кожну страву та знають, як її приготувати відповідно до стандартів, а також дотримуючись правил збереження продуктів [2].

6. Ресторан «Нарешті» відповідає всім необхідним умовам для визнання компанією громадського харчування та надання відповідних послуг відповідно до типу та категорії ресторану та відповідних нормативних документів. Наприклад, ресторан має відповідну кількість обслуговуючого персоналу, яким керує відділ кадрів — функціональне забезпечення ресторану. Відділ кадрів виконує такі завдання, як навчання персоналу ресторану, розвиток персоналу, покращення організації праці та його мотивація.

Розробку планування ресторану «Нарешті» було здійснено відповідно до вимог будівельних норм (див дод. В).

«Як відомо, цей будинок по пр-т. Соборному, 153 є пам'яткою містобудування та входить до історичного ареалу м. Запоріжжя. При цьому рішення про внесення будинку до переліку пам'яток місцевого значення було ухвалено у 2014 році, вже після того, як оформлено право власності на додаткові будівлі. У той же час, після проведених робіт загальний вигляд

будівлі та фасаду входу до ресторану виконано з використанням існуючих архітектурних рішень [34]».

Особливу увагу було приділено наявності всіх необхідних приміщень, включаючи складську, виробничу, сервісну та сервісно-побутову частини. Виробничі приміщення, особливо гарячий цех, оснащені всім необхідним обладнанням для повноцінного процесу приготування їжі, такі як електроплита, пароконвекційна піч, каструлі трави, електросковороди, марміти для підтримки страв у гарячому стані, мікрохвильова піч, холодильна шафа, мийні ванни, та стелажі, а також секція столу з ємностями, що охолоджуються, та інше обладнання.

Холодильна камера призначена для приготування, нарізки та гарніру холодних страв, таких як салати, закуски та холодні соуси. У цеху є різноманітне холодильне обладнання, в тому числі холодильні столи з електронною панеллю управління та функцією автоматичного розморожування. Також в цеху є кухонний комбайн і слайсер для напіваавтоматичної нарізки продуктів.

У цеху є виробничий стіл зі стелажми для зберігання посуду, а також стіл з вбудованою мийкою для ополіскування овочів, зелені та фруктів. Не всі продукти в холодильній камері проходять термічну обробку, тому при організації технологічного процесу важливо дотримуватись санітарних правил, а кухарям — правил особистої гігієни.

Для приготування холодних страв продукти готують після прийняття замовлення, але всі напівфабрикати повинні бути підготовлені заздалегідь. Салати зберігають у закритому вигляді не більше 6 годин при температурі 2-4°C до подачі із заправкою [32].

На підприємстві встановлені пожежні сповіщувачі, а також у спеціально відведених місцях є вогнегасник та пожежний рукав. Крім того, на підприємстві є аптечка, призначена для надання першої медичної допомоги при різного роду травмах, таких як порізи, опіки та інші дрібні травми.

7. У Ресторані основним завданням було забезпечення безпеки життя, здоров'я та майна клієнтів у звичайних та екстремальних умовах. Для цього передбачені добре видимі інформаційні покажчики, а також системи оповіщення та протипожежного захисту, що відповідають вимогам протипожежних норм. На підприємстві також дотримуються санітарно-гігієнічні норми і правила підтримання чистоти приміщень, санітарно-технічного та виробничого обладнання, утилізації відходів та захисту від комах і гризунів.

Ресторан приділяє велике значення чистоті посуду, для чого використовується побутова техніка, посудомийні машини та спеціальні миючі засоби. Обслуговуючий персонал також навчений безпечним методам роботи, знає та дотримується правил протипожежної безпеки та охорони праці. Крім того, на підприємстві стежать за чистотою рук персоналу кухні для запобігання поширенню інфекції, на кожного працівника ведеться особиста медична книжка [27] .

Державні контролюючі органи здійснюють зовнішню структуру управління якістю, створюючи норми та правила, якими мають керуватися підприємства громадського харчування.

На внутрішньому рівні структури управління якістю ресторан «Нарешті» дотримуються всі вищеперелічені вимоги, а також встановлені додаткові вимоги до якості. Приклад нормативного документа є «ДСТУ 3862-99 Громадське харчування. Терміни та визначення», в якому визначено такі показники якості обслуговування:

- інформативність послуги;
- соціальне призначення послуги;
- якість культури обслуговування;
- точність та своєчасність виконання послуги;
- професійна підготовленість співробітників;
- відповідність послуги типу та категорії підприємства;
- безпека та екологічність послуг, що надаються [10].

Аналіз показників з прикладу ресторану «Нарешті» показав, що це підприємство повністю виконує їх, забезпечуючи високу якість послуг.

2.3 Аналіз якості продукції та послуг ресторана «Нарешті»

У сучасному світі ресторанний бізнес став однією з найбільш конкурентних та динамічних галузей. Щодня на ринок виходять нові гравці, пропонуючи різноманітні страви та унікальні концепції. У такій ситуації для ресторану необхідно не лише вміти залучати відвідувачів, а й надавати їм високоякісні продукти та послуги. Для цього необхідно проводити аналіз якості продукції та послуг ресторану, щоб виявляти проблеми та виправляти їх вчасно. У цьому контексті важливо розуміти, що аналіз якості не є одноразовим завданням, а має проводитися систематично та регулярно, щоб забезпечити постійне покращення якості продукції та послуг [29].

В таблиці 2.1 проаналізуємо і оцінемо якість послуг закладу «Нарешті» по 5 бальній шкалі. Однак, аналіз та оцінка якості продукції в ресторані не обмежуються лише виявленням проблем та недоліків. Цей процес також допомагає визначити сильні сторони ресторану і впровадити покращення для подальшого розвитку.

Таблиця 2.1. – Аналіз і оцінка послуг ресторану «Нарешті»

Критерій	Бал	Зміст
Інтер'єр	5	Затишний та приємний
Відповідність концепції закладу	5	Концептуальний інтер'єр в стилі «модерн»
Чистота закладу	4	Інколи брудні столики, але офіціанти швидко все прибирають
Безпека	2	Заклад не відповідає деяким нормам ДСТУ
Зовнішній вигляд персоналу	5	Персонал має уніформу і виглядають відповідно

Продовження таблиці 2.1

Критерій	Бал	Зміст
Професіоналізм персоналу	5	Персонал добре знає меню і завжди допоможуть і підкажуть
Швидкість обслуговування	4	Якщо забагато відвідувачів, то треба почекати своє замовлення
Сервірування	5	Гарне сервірування і відповідає концепції закладу
Дод. послуги, що пропонує заклад	5	Заклад пропонує проведення банкетів для свят
Наявність і якість сайту	5	Сайт зручний та зрозумілий для навігації
Зручність отримання послуг	5	Зручне замовлення на касі, можна оформити доставку на виніс через кур'єрські доставки
Наявність програм лояльності	1	Відсутня
Рівень шуму (чи чути клієнту процеси кухні)	4	В закладі грає атмосферна музика, тому зайві шуми не чути
Зручність меблів	3	Достатньо маленькі столики и стільці, деяким людям було б не зручно

Шляхом систематичного перегляду і аналізу якості продукції, ресторан може забезпечити задоволення своїх клієнтів і підтримувати високий рівень конкурентоспроможності. В наступній таблиці 2.2 проаналізуємо і оцінемо якість продукту закладу «Нарешті» по 5 бальній шкалі.

Таблиця 2.2. – Аналіз і оцінка продукту ресторану «Нарешті»

Критерій	Бал	Зміст
Асортимент	5	Великий асортимент української кухні, авторські страви від шеф-кухара
Вигляд страви	5	Весь асортимент дуже смачно виглядає і професійний на вигляд
Смак страви	5	Страва дуже якісна і смачна
Відповідність ціни очікуваній якості	5	Ціни відповідають якості
Якість напоїв	5	Напої на вищому рівні
Відповідність страви рівню закладу	5	Відповідає на всі 100%

З висновків бачимо, що ресторан має середній бал оцінки 4,5, що є гарним результатом [22].

Також для оцінки закладу використовують SWOT-аналіз (див. табл. 2.3). Проведення SWOT-аналізу є невід’ємною частиною досліджень та обов’язковим етапом при складанні стратегічних та маркетингових планів будь-якого рівня.

Таблиця 2.3. – SWOT аналіз ресторану «Нарешті»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Чудова, смачна кухня Привітний персонал Оригінальний інтер’єр Вдале розташування у центрі міста Є веб-сайт Входить до числа 10 найкращих ресторанів Запоріжжя Винна карта Помірні ціни	Тісно, мало місця у приміщенні. Не відповідає ДБН Відсутність паркування Непримітна вивіска
Можливості	Загрози
Завоювання популярності Розширення мережі Наявність простору для розширення	Посилення конкуренції Зменшення відвідування ресторану через економічну кризу

Результати ситуаційного аналізу, отримані під час проведення SWOT-аналізу, є основними елементами визначення стратегічних цілей і завдань компанії.

Ця модель була розроблена в 1960-1970 роках Альбертом Хамфрі, консультантом з менеджменту із США, який досліджував основні причини проблем та невдач у стратегічному плануванні компаній.

SWOT-аналіз дозволяє оцінити потенціал, визначити стратегічні напрямки розвитку і прийняти рішення на основі зібраної інформації.

Методика SWOT-аналізу, що розшифровується як SOFT-аналіз,

включає оцінку задовільних параметрів компанії в даний час (S), можливостей, які можуть бути реалізовані в майбутньому (O), провалів компанії на поточний момент (F) і загроз, які можуть виникнути у майбутньому (T) [9].

Отже, як бачимо, ресторан «Нарешті» має багато сильних сторін, але є й інші, слабкі сторони, які потрібно намагатися компенсувати своїми перевагами. На основі проведеного SWOT-аналізу ресторану «Нарешті» запропоновані стратегічні ініціативи (в матриці на перехресті сильних, слабких сторін, виявлених можливостей та загроз діяльності закладу) для підвищення якості надання послуг, а також підвищення попиту на послуги та продукцію ресторану (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4. – Запропоновані стратегічні ініціативи для ресторану «Нарешті»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Стратегічні ініціативи: – Різні акції та конкурси – Програми лояльності ресторану	Стратегічні ініціативи: – CRM (SMS-, SMM- та email-маркетинг) – Сайти різних інтернет-листингів
Загрози	Стратегічні ініціативи: – Контекстна та таргетована реклама – Сайт з меню та блогом про ресторан та їжу – Маркетинг впливу	Стратегічні ініціативи: – Додаток для замовлення їжі додому – Моніторинг та відповіді на відгуки – Інформаційні бюлетені

Насамкінець, SWOT-аналіз є важливим інструментом для визначення стратегічних цілей та завдань компанії. Результати цього аналізу можуть допомогти компанії оцінити свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, пов'язані із зовнішнім середовищем.

Це дозволяє компаніям розробити ефективніші стратегії та приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів.

Незважаючи на те, що SWOT-аналіз є інструментом, що широко використовується, його ефективність може бути обмежена, якщо він не використовується в поєднанні з іншими методами аналізу [20].

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ РЕСТОРАНА «НАРЕШТІ»

3.1. Удосконалення управління якістю обслуговування

У період активного розвитку концепції управління якістю в 50-х роках минулого століття почали з'являтися нові ідеї, пов'язані із загальним управлінням і організаційними питаннями забезпечення якості. У цей же період в менеджменті з'явилася так звана «школа людських відносин», яка використовувала наукові знання про поведінку людини в управлінні організацією. Ця школа незабаром знайшла відображення в концепції управління якістю, де вона використовувалася для підвищення мотивації та задоволеності працівників, що підвищило якість продукції.

Таким чином, наприкінці 1950-х років були закладені основи нової концепції управління якістю, орієнтованої на потреби та очікування споживачів. Особливу увагу вона приділила ролі кожного працівника у досягненні головної мети організації – забезпечення високої якості продукції. Ця концепція управління якістю допомогла організаціям утримати клієнтів і бути конкурентоспроможними на ринку [27].

Сьогодні концепція управління якістю все ще розвивається і залишається орієнтованою на задоволення потреб споживачів і залучення всіх працівників до процесу підвищення якості продукції. Дедалі більшого значення набуває використання нових технологій і методів у процесі управління якістю, що дозволяє більш ефективно досягати поставлених цілей і підвищувати конкурентоспроможність організації.

На початку 50-х Арманд Фейгенбаум запропонував модель «Загального контролю якості (Total Quality Control)». Він запропонував розглядати якість як кінцевий результат виробництва продукту і як процес на кожному етапі створення продукту. Згідно з його концепцією, система «Загального контролю якості» мала задовольнити потреби всіх зацікавлених сторін —

споживачів, виробників та дистриб'юторів – та забезпечити відповідність ціни товару його якості [22].

Відповідно до цієї концепції, модель «Загального контролю якості» виглядала так:



Рис. 3.1 – Модель «Загального контролю якості» (за А.Фейгенбаумом).

Фейгенбаум створив систему «Загального контролю якості», яку впровадив у японських підприємствах. Демінг, один із творців «японського економічного дива», сприяв розвитку теорії управління якістю. Його діяльність вважається ключовим фактором у створенні високоякісних та доступних японських товарів [8].

Оскільки основною діяльністю ресторану «Нарешті» є продаж продукції, щоб уникнути збитків та забезпечення прибутку необхідно постійно покращувати управління якістю обслуговування та виробництва. Одним із способів покращити управління якістю обслуговування у ресторані «Нарешті» є використання моделі «Загального контролю якості». Це допоможе компанії створити систему підвищення якості обслуговування, уникнути збитків та постійно отримувати прибуток від послуг та продуктів.

Основним показником є товарообіг, від якого залежить валовий прибуток підприємства. Збільшення обороту прискорює оборотність коштів, вкладених у оборотні кошти, що у свою чергу сприяє формуванню прибутку та збільшенню вартості чистих активів, а також підвищенню ліквідності та платоспроможності підприємства. Таким чином, використання моделі «Загальний контроль якості» дозволить ресторану «Нарешті» створити систему управління якістю обслуговування, яка забезпечить отримання прибутку та підвищить ефективність роботи підприємства [4].

З метою поліпшення управління якістю обслуговування у ресторані «Нарешті» пропонується створити систему, спрямовану збільшення товарообігу. Це створить можливість отримання додаткових коштів у впровадження системи управління якістю послуг. Для досягнення цієї мети ресторан «Нарешті» може надати додаткові якісні послуги, які пропонують не всі заклади громадського харчування, але можуть забезпечити комфорт відвідувачів та стимулювати їх вибір саме цього ресторану.

Пропонований набір послуг, який може бути наданий для покращення обслуговування включає наступне:

- проведення банкетів та фуршетів поза закладом;
- безкоштовна доставка продукції додому чи офіс, або знижка на доставку;
- надання знижок на все меню в обідню пору, включаючи не тільки кухонну, а й барну продукцію.

Ресторан «Нарешті» може використовувати різні канали реклами, такі як радіо, телебачення, Інтернет та преса, щоб залучити нових клієнтів та збільшити свій товарообіг. У рекламних матеріалах необхідно детально описати діяльність ресторану та його новинки, які цікавитимуть відвідувачів.

Насамперед потрібно повідомити про те, що ресторан розташований в центрі міста. Ця інформація допоможе людям швидко і легко знайти ресторан, особливо тим, хто не знайомий із містом.

Також варто відзначити різноманітність страв і напрямок кухонь, а

також спеціальні пропозиції. Це підкреслить, що ресторан «Нарешті» – це чудове місце, щоб смачно поїсти в центрі міста.

Крім того, слід зазначити, що в ресторані проводяться різноманітні заходи та акції, що створює атмосферу дружності та свята, а також підкреслює гостинність закладу. Наприклад, відвідувачі можуть поринути в атмосферу міста та відчувати себе бажаними гостями ресторану, відвідавши вечірку чи спеціальний захід.

Зрештою, важливо інформувати клієнтів про можливість організації корпоративних заходів, банкетів та інших заходів за участю професійних акторів, музикантів та інших розважальних програм, які допоможуть створити незабутні враження. Персонал ресторану може допомогти організувати будь-який захід відповідно до вимог і побажань клієнта [13].

Всі ці заходи дозволять збільшити потік нових клієнтів і утримати старих, а також створять привабливий і зручний формат обслуговування, що в підсумку призведе до збільшення товарообігу ресторану.

Ресторан «Нарешті» прагне забезпечити професійний розвиток своїх співробітників. Для досягнення цієї мети компанія організовує навчання та направляє своїх співробітників на семінари, конференції та інші заходи, які підвищують їх професійний рівень. Мета полягає в тому, щоб створити умови, в яких співробітник буде відчувати свою значимість для компанії і буде прагнути відповідати очікуванням керівництва.

Одним із засобів мотивації працівників є також підвищення їхньої кваліфікації. Ресторан «Нарешті» дає своїм співробітникам можливість піднятися по кар'єрних сходах від офіціанта до менеджера, якщо вони докладуть максимум зусиль і заслужать авторитет керівництва хорошим обслуговуванням клієнтів і позитивними відгуками [29].

Ресторан «Нарешті» пропонує своїм співробітникам ряд додаткових переваг, які підвищують мотивацію та комфорт роботи. Наприклад, співробітники мають можливість безкоштовно харчуватися в ресторані в робочий час, що є важливим мотиваційним фактором при виборі компанії

для роботи. Крім того, компанія забезпечує своїх співробітників зручним і якісним спецодягом, присутністю лікаря на території компанії, що гарантує, що компанія піклується про здоров'я своїх співробітників, а не розглядає їх як звичайну робочу силу.

Ресторан «Нарешті» враховує і особисте життя своїх співробітників та супроводжує їх у різних життєвих ситуаціях. Наприклад, завідувач приміщенням веде блокнот, у якому відзначає дні народження всіх співробітників і вітає кожного співробітника та дарує подарунки від компанії. Крім того, Ресторан «Нарешті» бере участь у житті своїх співробітників та супроводжує їх у всіх ситуаціях, таких як шлюб, народження дитини, смерть близької людини, як моральна, так і матеріальна. Надання корпоративного транспорту для доставки співробітників додому після закриття ресторану. Організація корпоративних свят та групових поїздок.

Власникам ресторану «Нарешті» необхідно вивчити попит на їхні страви. Це допоможе виявити товари, які не мають попиту. На основі цієї інформації необхідно провести аналіз та визначити причини, з яких ці страви не мають попиту. Це дозволяє вирішити виключити їх із меню або доопрацювати.

Для активної реалізації страв необхідно визначити оптимальні показники продуктів. Це дозволить встановити оптимальні ціни та збільшити ймовірність високих обсягів продажу. Також необхідно провести аналіз та виявити лідерів продажів. Їх слід включати в меню при оновленні, тому що їх виняток може призвести до втрати постійних клієнтів, які віддають перевагу цим стравам [30].

Визначити страви, які не мають попиту, та лідерів продажів можна за допомогою анкетованого опитування гостей протягом місяця або провести статистичний аналіз продажу страв. Однак, більш ефективним способом буде метод анкетування, оскільки гості можуть відразу вказати причини, з яких їм подобаються або не подобаються певні страви. Приклад анкетування за

допомогою Google-форми (див. дод. Г). Це допоможе ресторану швидше та точніше усунути недоліки, які не відповідають вимогам споживача.

Слід пам'ятати, що для успішного бізнесу необхідно не лише пропонувати якісну продукцію, а й відстежувати тенденції ринку та враховувати потреби клієнтів. Регулярне вивчення вимог і переваг клієнтів допоможе ресторану «Нарешті» зберегти свою популярність і задовольнити потреби клієнтів.

Для забезпечення професійного навчання офіціантів необхідно проводити навчальні заходи не рідше одного разу на три місяці. Це може включати письмовий іспит, під час якого офіціанти перевірятимуться на знання різних ситуацій, які можуть виникнути під час надання послуг. Результати тестування допоможуть визначити рівень кваліфікації офіціанта та вжити відповідні заходи, таких як направлення на навчання або підвищення на вищу посаду [6].

Однак навіть якщо офіціант пройшов тестування, його також слід перевірити на практиці. Для цього можна використовувати метод «таємного гостя», коли на прохання керівництва незнайомий співробітник відвідує ресторан і оцінює якість обслуговування офіціантами. Відгуки цих гостей допоможуть керівництву оцінити, наскільки добре офіціант застосовує їхні теоретичні знання на практиці [21].

Також важливо не забувати про контроль якості продукту на етапі її подання гостю, а не тільки під час його приготування.

Необхідно забезпечити контроль якості продукту не тільки під час його приготування, а й при обслуговуванні клієнтів ресторану «Нарешті». Для цього необхідно повідомити офіціантам час приготування кожної страви, температуру подачі та стандарти обслуговування, щоб уникнути порушень. Крім того, завдяки злагодженим діям співробітників залу вдається прискорити процес приготування їжі, включаючи своєчасну обробку замовлень, передачу побажань клієнтів на кухню і бар, доставку швидко приготованих страв.

Ресторану «Нарешті» рекомендується розробити систему накопичувальних знижок, яка постійно працює для клієнтів, які віддають перевагу відвідуванню ресторану [19].

Впровадження системи управління якістю обслуговування може суттєво вплинути на успіх ресторану «Нарешті». Використання такої системи підвищує зацікавленість персоналу у виконанні своїх завдань на належному рівні, а також знижує плинність кадрів. Підвищення зацікавленості співробітників у своїй роботі сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів, що призведе до залучення нових відвідувачів та утримання постійних.

Збільшуючи кількість клієнтів та зберігаючи постійних відвідувачів, це зможе значно збільшити оборот ресторану, що сприятиме збільшенню оборотних коштів та підвищенню платоспроможності бізнесу. Зрештою, це може призвести до збільшення прибутку та збільшення вартості активів ресторану. Впровадження системи управління якістю послуг може вплинути на розвиток компанії та покращити її фінансові результати [13].

Підприємство, яке бажає створити систему щодо вдосконалення управління якістю обслуговування та отримати прибуток від реалізації своїх послуг, може використовувати модель «Загального контролю якості». Ця модель складається з дев'яти розділів, які включають:

- збільшення торгівлі товарами;
- розповсюдження реклами по різних каналах;
- займатись підвищенням кваліфікації колег;
- створення програм соціального захисту співробітників;
- вивчення попиту населення на пропоновані страви;
- проведення робіт з професійної підготовки офіціантів;
- контроль якості випуску реалізованої продукції;
- прискорення процесу підготовки страв;
- використання системи знижок для підприємств.

Анкетування відвідувачів підприємства також може бути використане,

щоб з'ясувати їх переваги та рівень задоволеності послугами, що надаються у ресторані – допомога підприємству покращити роботу, встановити найкращі взаємини з клієнтами, що, у свою чергу, може призвести до залучення нових клієнтів. Все це разом допоможе створити цілу систему досконалого управління якістю послуг і домогтися постійного зростання виручки [16].

3.2. Вдосконалення управління якістю виробництва

Виробництво продукції – це процес створення певної якості, що є сукупністю різних властивостей. Цей процес можна контролювати і в ході контролю якості, різні параметри продукту порівнюються з нормами, зазначеними в стандартах [3].

Ресторан «Нарешті» може поліпшити управління якістю продукції, впровадивши комплексну систему управління якістю. Основні етапи розвитку системи якості можна проілюструвати «Знаком якості» – широко відомим у виробництві. «Пентагон» – контур цієї фігури – може бути заповнений п'ятикутною зіркою, утворюючи «Зірку якості».



Рис. 3.2 – «Зірка якості»

Тому використання системи менеджменту якості може допомогти ресторану «Нарешті» покращити виробничий процес та створити якісну продукцію, що відповідає стандартам та очікуванням клієнтів.

Концепція «Зірки якості» заснована на системі управління якістю, яка документована і включає організаційну структуру управління компанією та систему управління процесом розробки продукту. Під організацією розуміється функціональна структура та сукупність процесів [5].

1. З метою підвищення якості управління виробництвом у ресторані «Нарешті» пропонується почати з виробництва страв, що вже користуються великою популярністю. Поліпшення якості цих страв може призвести до збільшення кількості споживачів та економічних вигод для компанії.

2. Пропонується наступний крок у системі підвищення якості: пріоритетом має бути якість продукту, а не ціна. Важливо, що компанія дбає про здоров'я споживачів та пропонує якісну та корисну продукцію. Ціна не завжди є показником якості, але відіграє важливу роль в оцінці споживача. Але якщо вартість наступного етапу системи буде віднесена до ціни.

3. Якісна продукція – невід'ємна частина успішного бізнесу, але багато компаній забувають, що ціна - теж важливий фактор, який має бути доступний широкій аудиторії. Для вирішення цієї проблеми ресторан «Нарешті» може використовувати продукцію українських виробників, які пропонують якісну продукцію за доступнішими цінами, ніж імпорتنі аналоги. Це означає, використання цього рішення дозволить зберегти високу якість продуктів у ресторані та зробити ціни доступнішими для різних категорій гостей.

4. Управління якістю багато в чому ґрунтується на стандартизації, яка є нормативним методом управління. Його вплив на об'єкт відбувається за допомогою встановлення норм і правил, оформлених як нормативних документів і мають юридичну силу [15].

Стандарт є документом, що визначає основні вимоги до якості продукції і носить нормативно-технічний характер.

Технічні умови також відіграють важливу роль в управлінні якістю. Вони є нормативно-технічним документом, який визначає додаткові вимоги до якості продукції, крім встановлених державними стандартами. Вимоги, зазначені в технічних умовах, не можуть бути нижчими від вимог, передбачених державними стандартами, і включають технічний опис, рецептуру, стандартний зразок та інші елементи.

Система управління якістю продукції заснована на широкій стандартизації, що визначає послідовність та методи планування підвищення якості на всіх етапах життєвого циклу продукції. Стандарти визначають вимоги до засобів та методів контролю та оцінки якості, що застосовуються на основі національних, міжнародних, галузевих та підприємств стандартів [9].

Державна стандартизація забезпечує захист інтересів нашого суспільства та споживачів та застосовується на всіх рівнях економіки. Серія стандартів ISO 9000 дозволяє споживачеві впливати на якість продукту та забезпечує правову основу, що забезпечує активну участь споживача у виробництві високоякісної продукції.

ISO 9000 використовується для визначення відмінностей та зв'язків між основними поняттями в галузі якості, а також рекомендацій щодо вибору та застосування стандартів ISO для систем якості для внутрішнього використання на підприємстві при вирішенні завдань управління якістю (ISO 9004).

В результаті, технологічні процеси виробництва та якість готової продукції повинні відповідати стандартам [12].

5. Відповідно до цієї системи управління якістю, будь то інформація про те, що рівень якості страв не відповідає встановленим стандартам, може передаватися через ланцюг зворотного зв'язку при прямому контакті менеджера або офіціанта з відвідувачем. Ця інформація надається без посередників, приходить до завідувача виробництва або кухаря (керованому елементу), який проведе аналіз і звернеться щодо усунення відхилень.

Прикладом такого підходу є підвищення якості страв і технології їх приготування, розробка нових рецептур, а також підвищення кваліфікації персоналу.

6. Якість готової продукції (страв) оцінює відвідувач, який найбільш об'єктивно оцінює рівень якості, після проходження перевірки продукції. Відгуки гостя про якість їжі та обслуговування, що висловлюються безпосередньо менеджеру, до офіціанта, можна передати кухареві, який приготував цю страву своєчасно.

7. Запропонована мною система управління якістю включає контроль та забезпечення якості продукції, з акцентом на забезпечення необхідного рівня якості та постійне підвищення якості виробничого процесу. Для досягнення цієї мети важливо оптимізувати весь процес розробки продукту за допомогою покращених критеріїв ефективності. Підвищення якості продукції є ключовою стратегією ресторану «Нарешті», оскільки передбачає показники якості продукції, подібні до показників конкурентів. Крім того, ця система також прискорює процес приготування страв [18].

ВИСНОВКИ

Сучасна ринкова економіка вимагає від виробників продукції певного рівня якості. Це з тим, що з рівня конкурентоспроможності залежить виживання кожної компанії та її успіх над ринком. Для досягнення конкурентної переваги над ринком ключовим чинником стає якість продукції. Це означає, що продуктивність праці та ресурсозбереження підпорядковані пріоритету якості продукції.

Звідси випливає, що якісна продукція є необхідною умовою успіху та прибутку будь-якої компанії. Якість продукту стає більш важливим, ніж ціна, тому що споживачі віддадуть перевагу якісному продукту. Однак для виробництва якісної продукції потрібні якісні матеріали та комплектуючі, що може збільшити ціну.

Підвищення якості продукції може сприяти як збільшення прибутку компанії, а й зростання економіки загалом, як показали японські компанії. Забезпечення якості продукції вимагає поєднання зусиль багатьох фахівців, які включають науковий, творчий та практичний аспекти.

Сертифікація продукції відіграє важливу роль у підвищенні її якості та пов'язана із системним підходом до управління. Компанії не повинні економити на якості, оскільки це може виявитися неефективним у довгостроковій перспективі. Управління якістю в ресторанній діяльності включає контроль якості не тільки готової продукції, а й сировини, умов зберігання, технологічних процесів, персоналу та документації. Також важливим є управління якістю обслуговування, яке потребує жорсткого контролю всіх його складових для створення стабільної якості обслуговування. У гастрономії важливі як якість їжі, і якість обслуговування.

Меню, як-то кажуть, обличчя закладу. Воно може як залучати, так і відштовхувати відвідувачів, тому власники та менеджери повинні керувати цінами в меню, щоб забезпечити успіх бізнесу. У меню представлені різні за смаком, ціною та вагою страви, але їхня якість має бути високою, щоб

задовольнити клієнтів та забезпечити процвітання бізнесу. Для цього потрібні не лише якісні продукти, а й кваліфіковані співробітники та якісне обладнання. Обладнання є серцем ресторану та впливає як на якість страв, так і на ціну, а іноді його відсутність на фоні конкурентів може залучити відвідувачів. Кваліфікація працівників та стимулювання їхньої праці також є важливими факторами ефективності праці та підвищення продуктивності праці. Анкетування відвідувачів допомагає виявити їх переваги та задоволеність товарами та послугами, що дає можливість покращити роботу закладу та залучити нових клієнтів.

Збільшення кількості нових та постійних відвідувачів допоможе компанії збільшити товарообіг, що безпосередньо впливає на продаж. Розширення оборотності призведе до швидшої оборотності коштів, вкладених у оборотні кошти. Таким чином, компанія з'явиться можливість отримувати прибуток, збільшувати вартість чистих активів, підвищувати ліквідність і платоспроможність. Для досягнення цієї мети можна використовувати модель «Тотальний контроль якості», яка допоможе створити систему управління якістю послуг та забезпечити постійну прибутковість.

Нині компанія має високий рівень фінансової стійкості, проте її зміцнення потрібні комплексні заходи, створені задля зміцнення економіки компанії. Серед основних напрямів – маркетингові дослідження попиту населення, вдосконалення роботи з кадрами підвищення продуктивності праці та розвитку системи матеріального стимулювання.

Для досягнення успіху в ресторанному бізнесі сучасному ресторатору необхідно уважно стежити за новими тенденціями в усіх сферах, пов'язаних з ресторанною діяльністю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства.. Навч. пос. - К.: Центр учбової літератури; Фірма «Інкос», 2007. 280 с.
2. Архіпов В. В. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства: Навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] – Київ : Центр учбової літератури, 2009. 342 с.
3. Бойко Т.Г. Формування теоретичних та нормативно-технічних засад оцінювання якісного рівня продукції: автореф. дис. д-ра техн. наук: Т.Г.Бойко; [Національний університет "Львівська політехніка"]. Львів : 2010. 34 с.
4. Вакуленко А. В., Гарафонова О. І., Гарбуз Н. А. Управління якістю: навч. посіб. - К.: КНЕУ, 2010. 551 с.
5. Варій М. Й. Загальна психологія.: підр. [для студ. вищ. навч. закл.]/ М. Й. Варій - [3-тє вид.]. – Київ: Центр учбової літератури, 2009. 1007 с.
6. Вачевський М.В., Скотний В.Г. Маркетинг у сферах послуг: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 232 с.
7. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посіб. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : ХНАМГ, 2012. 468 с.
8. ДБН В.2.2-25:2009 Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства). Національний стандарт України. Київ : Держспоживстандарт України, 2009. 55 с.
9. ДСТУ ISO 9001: 2001. Системи управління якістю. [Чинний від 2001-06-27]. Київ, 2001. 24 с. (Інформація та документація).
10. ДСТУ 4281:2004 Заклади ресторанного господарства. Класифікація, - К: Держспоживстандарт України; 2004. 12 с. (Інформація та документація).
11. ДСТУ ISO 9000:2007 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів». Національний стандарт України. Київ :

Держспоживстандарт України, 2008. 49 с.

12. Жарко І. Менеджмент підприємств ресторанного господарства : навчальний посібник. Харків, 2008. 267 с.

13. Ілляшенко С.М., Маркетингова товарна політика: Підручник. Суми: ВТД “Університетська книга”, 2005. 234 с.

14. Клименко Л. П. Метрологія, стандартизація та управління якістю /Л.П. Клименко, Л.В. Пізінцалі, Н.І. Александровська, В.Д. Євдокимов. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011. 450 с.

15. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: Монографія. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.

16. Кукліна Т. С., Гурова Д. Д., Цвілій С. М., Журавльова С. М. Dark kitchen - новий формат українських ресторанів. *Science and education: problems, prospects and innovations* : Abstracts of the 5th International scientific and practical conference, February 4-6, 2021. Kyoto, Japan, 2021. P. 597–602.

17. Кукліна Т.С. Ресторанне господарство як фрактальна складова. *Тиждень науки-2021. Факультет міжнародного туризму та економіки* : Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 19–23 квітня 2021 р. Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2021. С. 25-26.

18. Кукліна Т.С., Гурова Д.Д., Мамотенко Д.Ю., Цвілій С.М., Журавльова С.М. Розробка заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу на ресторанному підприємстві. *Modern scientific research: achievements, innovations and development prospects* : abstracts of the 5th International scientific and practical conference, October 24-26, 2021. Berlin, Germany, 2021. P. 611-617.

19. Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України: монографія / за ред. проф. Р.В. Федоровича. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. 359 с.

20. Менеджмент сервісу: теорія та практика: Навчальний посібник / Є.

Ю. Сахно, М. С. Дорош, А. В. Ребенок. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 328 с.

21. Методичні рекомендації для вивчення дисципліни «Поглиблене вивчення організації готельно-ресторанної справи» : для студ. напряму підготовки 6.140101 «Готельно-ресторанна справа», ступінь бакалавр / І.А. Назаренко, К.А. Заболотня; М-во освіти і науки України, Донец. нац. унт економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Каф. ТРГ та ГРС. - Кривий Ріг: [ДонНУЕТ], 2017. 50 с.

22. Метрологія, стандартизація та управління якістю Л.П. Клименко, Л.В. Пізінцалі, Н.І. Александровська, В.Д. Євдокимов. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011.

23. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Технологія ресторанної справи» для студентів спеціальності 242 «Туризм» денної та заочної форм навчання / Укл.: Т.С. Кукліна. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2019. 46 с.

24. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: Підручник. / За ред. П'ятницької Н. О. 2-ге вид. перероб. та допов. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 584 с.

25. Організація ресторанної справи : навч. посіб. / В. П. Самодай, А. І. Кравченко. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2015. 424 с.

26. Планування діяльності підприємства: Навч.посібник. Житомир: ЖДТУ, 2003. 580с.

27. Прохорова В. В. Організація виробництва : навч. посібник / В. В. Прохорова, О. Ю. Давидова. Харків : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 275 с.

28. Сьоміна М.О. Міжнародний досвід управління якістю продуктів та послуг. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства*: зб. матеріалів доп. учасн. Міжнар. наук.-практич. конф. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 102–104.

29. Шемаева Л.Г. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві:

монографія / Л.Г. Шамаєва. Харків : ХНЕУ, 2009. 240 с.

30. Шостак І.В. Анкетування: методичні рекомендації щодо організації та проведення соціологічного дослідження. Острог, 2021. 40 с.

31. Я.П. Скоробогатий, А.В. Гузій, О.М. Заверуха Харчова хімія : Навчальний посібник. Львів : «Новий Світ – 2000», 2020. 514 с.

32. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» : Закон України від 23.12.1997 р. № 771/97 ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр> (дата звернення: 04.04.2023).

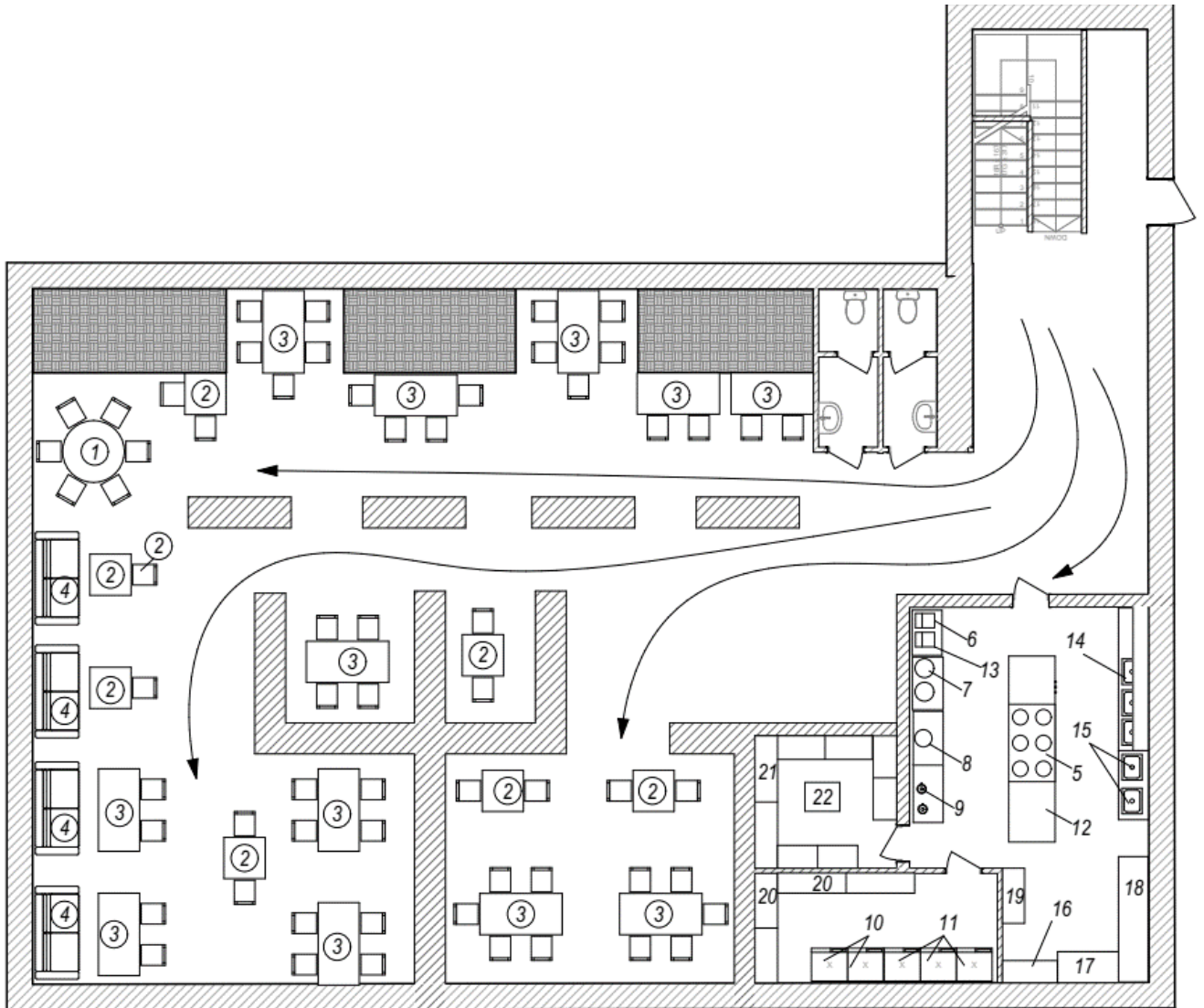
33. Офіційний сайт закладу «Нарешті». URL: <https://nareshti.com.ua/menu/> (дата звернення: 04.04.2023).

34. Сайт «Акцент». URL: <https://akzent.zp.ua/remont-fasada-kafe-v-istoricheskom-dome-v-tsentre-zaporozhya-uzakonil-glavnyj-arhitektor-oblasti/> (дата звернення: 06.04.2023).

35. Соц-сторінка закладу «Нарешті». URL: <https://www.instagram.com/nareshti.zp/> (дата звернення: 04.04.2023).

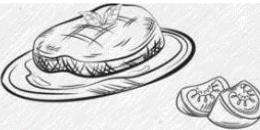
ДОДАТКИ

Додаток А
Схема закладу



Додаток Б

Меню закладу

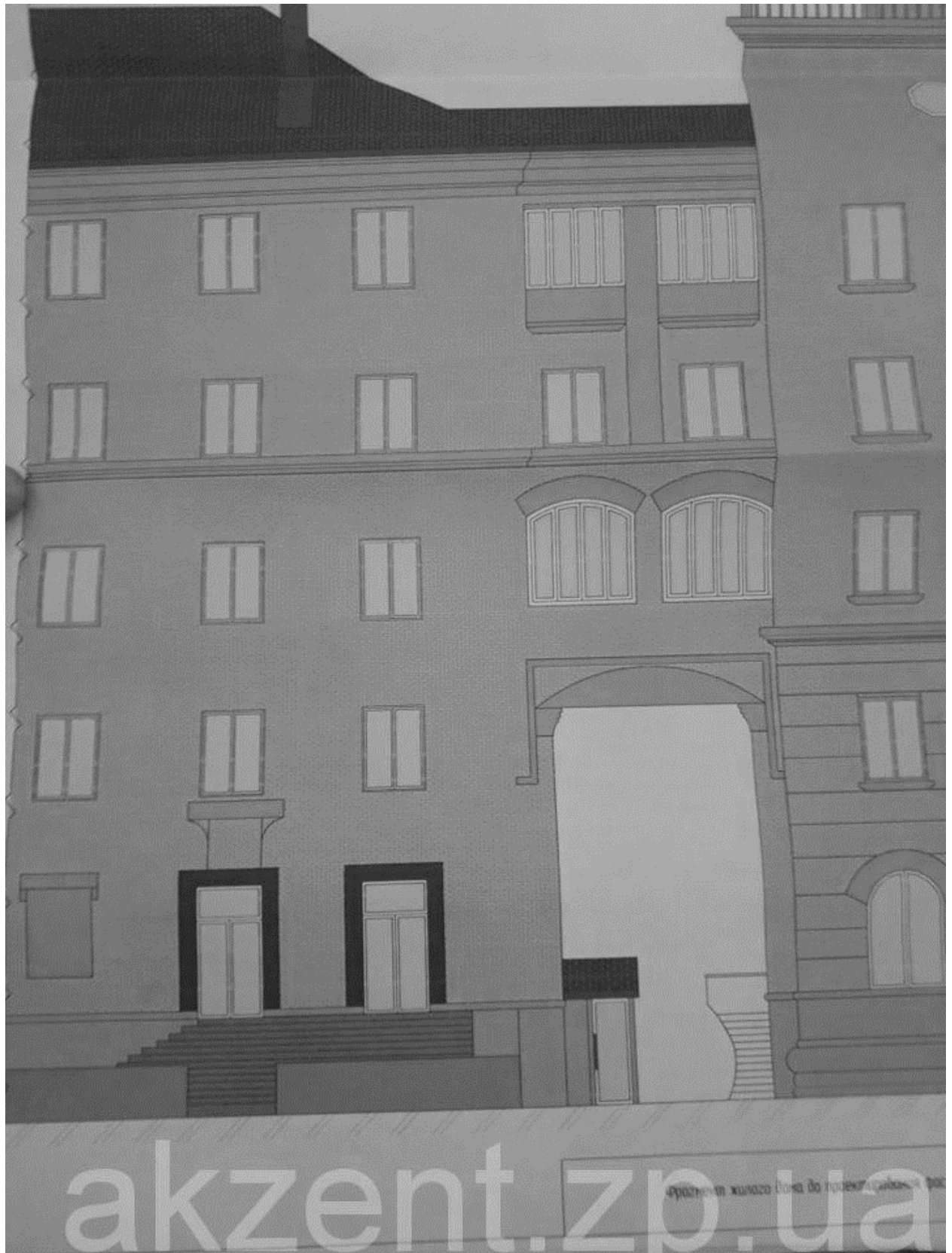
 UKRAINIAN MODIN FOOD НАРЕШТІ					
ТІСТО			СУПИ		
	Вихід	€		Вихід	€
Вареники з м'ясом мангалиці (подаємо зі шкварками)	180/30/20	59	Борщ з пампушкою та салом	300/25	69
Вареники з картоплею та лісовими грибами (подаємо зі шкварками)	200/30/20	59	Борщ із щавлем	300/30	69
Вареники з капустою і грибами	200/30	59	Суп з фрикадельками	250/90	59
Вареники з лососем та судаком	230	99	Бограч	300/10	69
Вареники 4 сири	190/40	79	Рибна юшка	300	99
Вареники з перепілки (подаємо зі шкварками)	200/30/20	59	Окрошка	300	69
Домашня лошину з яловичиною	320	119			
Палайниця 4 сири	370	89			
Палайниця з копченим беконом	300	89			
Палайниця з лососем та м'яким сиром	360	119			
Палайниця з бужениною та печеним перцем	370	99			
Палайниця з маринованою яловичиною та в'яленими томатами	350	119			
Палайниця з міні моцареллою, томатами та базиліком	370	119			
Палайниця з ципою та грибами	300	99			
ЗАКУСКИ			ГАРЯЧІ СТРАВИ		
Сет закусок	300	139	Качина ніжка з картоплею по-домашньому	160/150/50	199
Асорті маринованого сала	120/50/30/30	89	Банаш з овечою бринзою та лісовими грибами (подаємо зі шкварками)	180/20	99
Мариновані гриби з цибулею	130	99	Телячі щічки з картопляним пюре	150/100/30	149
Ікра овочева	150/40/50	69	Запечена половина ципи	280/80/50	169
Каналка з чорноморською хамсою	180	59	Бургер з біфштексом із яловичини	360	149
Холодець із кролика та півня	120/40	79	Котлета По-київськи	180/100	109
Слабосолене філе оселедця з теплою картоплею та цибулею	80/80/50/20	89	Перепілка з картопляними діпами	1 шт/80/50	129
Паштет з курячої печінки	80/50/20	69	Печеня з кролика	150/160	199
Бочкові овочі та малосоли	350	89	Деруни з домашньою бринзою та грибами (подаємо зі шкварками)	320/50	99
Кров'янка з цибулею комфі	100/40/40	69	Ковбаски запечені у хоспері	130/100/40	129
Домашня ковбаса	100/40/30	79	Картопля з хамсою	200/80/50/50	79
Форшмак із дунайського оселедця	80/50/20	69			
Крафтові сири	160/30/30	189			
Свіжоспечений хліб	140	16			
САЛАТИ			М'ЯСО З ВУГІЛЛЯ		
Салат зі смаженою ципою	220	119	Ніжний шмат яловичого філе з печеними овочами	180/160	239
Різнокольорові томати з пряними грінками та сиром Будз	240	99	Витриманий шмат яловичини	250/160	399
Салат олів'є з кремом із зеленого горошку	280	99	Шашлик зі свинячої ший з овочами	150/40/30/50	129
Овочевий салат із смаженою яловичиною	250	159	Яловичий шашлик з овочами	200/40/30/50	239
Салат зі слабосоленою фореллю	160	139	Шашлик з курячого стегна	150/40/30/50	129
Овочевий салат	240	79	Запечені ребра мангалиці з картоплею	200/80/50	149
Салат с філе копченої качки	200	139	Каре теля з печеними овочами	400	219
Лосось під шубою	300	139			
			РИБА		
			Філе судака з картопляним пюре	130/100/70/80	149
			Лосось з пюре із зеленого горошка з печеними овочами	100/100/100	209
			Запечена річкова форель	1 шт/180/30	199
			Котлети з судака з картопляним пюре та соусом	120/150/80	119
			Шашлик із сома	180/100/40	199
			ДЕСЕРТИ		
			Морозиво та сорбет	50	15
			Сирники з родзинками зі сметаною та домашнім варенням	150/60	89
			Вареники з сиром та родзинками та згущеним молоком	180/30/10	59
			Вареники з вишнею та шоколадом з ягідним соусом	180/30	59
			Медівник	110	89
			Яблучневий пиріг з морозивом	100/50	69

Любі гості! Якщо ви маєте алергію на будь-який продукт, то повідомте про це офіціанта! Ми зробимо усе, щоб цей інгредієнт не потрапив у вашу страву! Дякуємо!

Якщо Вам все сподобалося, будемо раді бачити ваш відгук на Гугл відгуках.

 nareshiti.zp  nareshiti.zp  пр. Соборний 153

Додаток В
Архітектурне узгодження



Додаток Г

Посилання на анкетування

https://docs.google.com/forms/d/15P-02DjnKen0rLEcrPqQzITg-MlzPLwWHSis_R_9NJ4/edit