

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Гуманітарний факультет

Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної дипломної роботи
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНІ
TARANTINO (М. ДРОГОБИЧ)
(назва теми)

Виконав: студент 4 курсу, групи ГФз-112
Спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
(код та назва)

Освітня програма (спеціалізація) Готельно-ресторанна справа

СЕМЕНЕНКО А.І.
(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник ЛЕНЕРТ С.О.
(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент МАЛТИЗ В.В.
(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет гуманітарний

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

«12» лютого 2026 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

СЕМЕНЕНКО Аліни Ігорівни

(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Підвищення якості обслуговування в ресторані Tarantino (м. Дрогобич).

керівник роботи (проекту) ЛЕНЕРТ С.О., д.т.н., доц.,
затвердженні наказом вищого навчального закладу від «11» лютого 2026 року № 48

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 01.06.2026 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 організації діяльності закладів ресторанного господарства, особливостей організації якості надання послуг ресторанного закладу, результати проведеного автором дослідження.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

Розділ 1. Теоретичні основи організації якості обслуговування в ресторані.

Розділ 2. Організація якості обслуговування в ресторані Tarantino, м. Дрогобич.

Розділ 3. Шляхи підвищення організації якості обслуговування в ресторані Tarantino, м. Дрогобич

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

12 таблиць, 4 рисунки

6. Консультанти розділів дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	ЛЕНЕРТ С.О., д.т.н., доц.	21.03.2026	09.04.2026
2	ЛЕНЕРТ С.О., д.т.н., доц.	10.04.2026	25.04.2026
3	ЛЕНЕРТ С.О., д.т.н., доц.	26.04.2026	10.05.2026
Нормо-контроль	МАМОТЕНКО Д.Ю., к.е.н., доц.	28-30.05.2026	

7. Дата видачі завдання 12.02.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	11-20.11.2025	виконано
2	Вивчення літературних джерел	21.11.2025-10.02.2026	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну дипломну роботу	21.12.2025-31.01.2026	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	01.02-20.03.2026	виконано
5	Виконання першого розділу	21.03.2026-09.04.2026	виконано
6	Виконання другого розділу	10.04-25.04.2026	виконано
7	Виконання третього розділу	26.04-10.05.2026	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	11-20.05.2026	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної дипломної роботи	21.05-25.05.2026	виконано
10	Перевірка роботи керівником	21.03-30.05.2026	виконано
11	Одержання відгуку та рецензії	01-13.05.2026	виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної дипломної роботи	16-31.05.2026	виконано
13	Подання роботи на кафедру	01.06.2026	виконано
14	Захист кваліфікаційної дипломної роботи	05-30.06.2026	виконано

Студент

(підпис)

СЕМЕНЕНКО А.І.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

ЛЕНЕРТ С.О.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. У сучасних умовах клієнти обирають заклади не лише за якістю страв, а й за рівнем обслуговування, атмосферою, швидкістю реагування персоналу та індивідуальним підходом. Особливо це актуально для невеликих міст, таких як Дрогобич, де ринок ресторанних послуг активно розвивається, а конкуренція між закладами посилюється. У таких умовах саме високий рівень сервісу стає ключовим фактором формування лояльності гостей і конкурентної переваги ресторану.

Якість у сучасних економічних умовах виступає багатогранною та комплексною категорією, яка відображає не лише характеристики продукції чи послуг, але й рівень розвитку національної економіки загалом, ефективність управлінських процесів, а також здатність суб'єктів господарювання адаптуватися до змінного ринкового середовища. Вона охоплює широкий спектр аспектів – від макроекономічних показників, що характеризують динаміку економічного зростання держави, до мікроекономічних чинників, пов'язаних із організацією виробничих і сервісних процесів на рівні окремого підприємства.

У контексті функціонування відкритої ринкової економіки поняття якості набуває особливого значення, оскільки формується під впливом інтенсивної конкуренції, яка виступає ключовим стимулом для постійного вдосконалення діяльності підприємств. Саме конкуренція зумовлює необхідність впровадження сучасних підходів до управління якістю, орієнтації на потреби споживача та забезпечення стабільно високого рівня задоволеності клієнтів. За таких умов якість перетворюється на стратегічний ресурс підприємства, визначальний фактор його конкурентоспроможності, необхідну умову функціонування та один із головних результатів господарської діяльності.

Особливої актуальності питання якості набувають у сфері ресторанного бізнесу, який є однією з найбільш динамічних і конкурентних галузей сфери

послуг. Сучасний ринок громадського харчування характеризується швидкими темпами розвитку, зростанням кількості закладів та підвищенням вимог споживачів до рівня обслуговування. У таких умовах забезпечення високої якості стає ключовим чинником успішного функціонування ресторану.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є дослідження аспектів підвищення якості обслуговування в ресторані. Виходячи з мети в роботі вирішено наступні задачі: вивчено теоретичні аспекти організації якості обслуговування в ресторанних закладах; проведено оцінку задоволеності клієнтів якістю ресторанних послуг; на основі аналізу результатів дослідження надано рекомендації щодо підвищення якості ресторанного обслуговування.

Об'єктом дослідження є якість обслуговування в ресторанних закладах.

Предметом дослідження є аспекти забезпечення підвищення якості обслуговування в ресторанному закладі Tarantino, м. Дрогобич.

Методи дослідження: системний, статистичний і логічний аналіз отриманої інформації, проведення опитувань та анкетувань споживачів, методи спостереження за діяльністю досліджуваного закладу.

Інформаційну базу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузі управління ресторанними закладами, в тому числі праці, присвячені управлінню організації якості обслуговування в ресторанних закладах, статистичні та аналітичні джерела, результати власних досліджень.

Практичне значення. Теоретичні положення, які представлені в кваліфікаційній дипломній роботі можуть бути використані керівництвом ресторанних закладів для підвищення ефективності організації процесів обслуговування в своїх закладах та підвищення якості послуг, що надаються. Запропоновані теоретичні положення щодо удосконалення організації підвищення якості продукції можуть бути використані в навчальному процесі

в Національному університеті «Запорізька політехніка» під час підготовки методичного забезпечення та викладання дисципліни «Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві».

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Головні положення та результати кваліфікаційної роботи представлені у виступі на II Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми та тренди розвитку систем управління в сучасних умовах», що відбулася 26 березня 2026 року в м. Дніпро на тему «Стандарти обслуговування та їх дотримання у ресторанах різних форматів» [6].

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (44 найменування). Загальний обсяг роботи становить 71 сторінок, основний зміст роботи викладено на 64 сторінках. Робота містить 12 таблиць та 4 рисунки.

АНОТАЦІЯ

Семененко А.І. Підвищення якості обслуговування в ресторані Tarantino (м. Дрогобич).

Робота присвячена дослідженню особливостей управління процесами підвищення якості обслуговування в ресторані Tarantino (м. Дрогобич). У роботі розглянуто вивчено теоретичні аспекти організації якості обслуговування в ресторанних закладах. Другий розділ присвячений аналізу та проведенню оцінки задоволеності клієнтів якістю ресторанних послуг. У третьому розділі на основі аналізу результатів дослідження надано рекомендації щодо підвищення якості ресторанного обслуговування. Результати дослідження дозволили виявити ефективні інструменти координації діяльності ресторану та проведення моніторингу, стандартизації процесів, контролю якості та аналізу лояльності клієнтів, що можуть бути використані при організації управлінської діяльності при підвищенні якості послуг ресторанів.

Ключові слова: ресторан, якість, лояльність, обслуговування, якіс обслуговування, моніторинг лояльності, організація.

ANNOTATION

Semenenko A.I. Improving the quality of service in the Tarantino restaurant (Drogobych).

The work is devoted to the study of the features of the management of the processes of improving the quality of service in the Tarantino restaurant (Drogobych). The work considers and studies the theoretical aspects of organizing the quality of service in restaurant establishments. The second section is devoted to the analysis and assessment of customer satisfaction with the quality of restaurant services. In the third section, based on the analysis of the research results, recommendations are given for improving the quality of restaurant service. The research results allowed us to identify effective tools for coordinating restaurant activities and conducting monitoring, standardization of processes, quality control and analysis of customer loyalty, which can be used in organizing management activities to improve the quality of restaurant services.

Keywords: restaurant, quality, loyalty, service, quality of service, loyalty monitoring, organization.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

див. – дивись

грн – гривня

р. – рік

рис. – рисунок

т – тонна

табл. – таблиця

тис. – тисяча

ФОП – фізична особа підприємець

% – відсоток

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНІ	13
1.1. Якість в ресторанному бізнесі	13
1.2. Організація якості обслуговування в ресторані	18
1.3 Оцінювання якості обслуговування в ресторанному бізнесі	23
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНІ TARANTINO, М. ДРОГОБИЧ	27
2.1. Організаційно-економічна характеристика ресторану Tarantino, м. Дрогобич	27
2.2. Оцінка якості обслуговування в ресторані Tarantino, м. Дрогобич	34
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНІ TARANTINO, М. ДРОГОБИЧ	45
3.1 Підходи до підвищення організації якості обслуговування в ресторані	45
3.2. Моніторинг лояльності клієнтів в системі організації якісного обслуговування	48
ВИСНОВКИ	63
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	65
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах клієнти обирають заклади не лише за якістю страв, а й за рівнем обслуговування, атмосферою, швидкістю реагування персоналу та індивідуальним підходом. Особливо це актуально для невеликих міст, таких як Дрогобич, де ринок ресторанних послуг активно розвивається, а конкуренція між закладами посилюється. У таких умовах саме високий рівень сервісу стає ключовим фактором формування лояльності гостей і конкурентної переваги ресторану.

Якість у сучасних економічних умовах виступає багатогранною та комплексною категорією, яка відображає не лише характеристики продукції чи послуг, але й рівень розвитку національної економіки загалом, ефективність управлінських процесів, а також здатність суб'єктів господарювання адаптуватися до змінного ринкового середовища. Вона охоплює широкий спектр аспектів – від макроекономічних показників, що характеризують динаміку економічного зростання держави, до мікроекономічних чинників, пов'язаних із організацією виробничих і сервісних процесів на рівні окремого підприємства.

У контексті функціонування відкритої ринкової економіки поняття якості набуває особливого значення, оскільки формується під впливом інтенсивної конкуренції, яка виступає ключовим стимулом для постійного вдосконалення діяльності підприємств. Саме конкуренція зумовлює необхідність впровадження сучасних підходів до управління якістю, орієнтації на потреби споживача та забезпечення стабільно високого рівня задоволеності клієнтів. За таких умов якість перетворюється на стратегічний ресурс підприємства, визначальний фактор його конкурентоспроможності, необхідну умову функціонування та один із головних результатів господарської діяльності.

Особливої актуальності питання якості набувають у сфері ресторанного бізнесу, який є однією з найбільш динамічних і конкурентних галузей сфери

послуг. Сучасний ринок громадського харчування характеризується швидкими темпами розвитку, зростанням кількості закладів та підвищенням вимог споживачів до рівня обслуговування. У таких умовах забезпечення високої якості стає ключовим чинником успішного функціонування ресторану.

У останні роки різні аспекти забезпечення якості послуг в готельно-ресторанному бізнесі отримали відображення в роботах таких авторів, як Безхлібна А.П., Безуглова М.Б., Віндюк А.В., Войлошников М.В., Голубков Е.П., Гуткевич А.Е., Ежова О.Е., Коваленко М. В., Кукліна Т.С., Лапочкина В.В., Лебідок Д.В. тощо.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є дослідження аспектів підвищення якості обслуговування в ресторані.

Відповідно до поставленої мети в роботі поставлено такі завдання:

- вивчити теоретичні аспекти організації якості обслуговування в ресторанних закладах;
- провести оцінку задоволеності клієнтів якістю ресторанних послуг;
- на основі аналізу результатів дослідження надати рекомендації щодо підвищення якості ресторанного обслуговування.

Об'єктом дослідження є якість обслуговування в ресторанних закладах.

Предметом дослідження є аспекти забезпечення підвищення якості обслуговування в ресторанному закладі Tarantino, м. Дрогобич.

Методи дослідження – системний, статистичний і логічний аналіз отриманої інформації, проведення опитувань та анкетувань споживачів, методи спостереження за діяльністю досліджуваного закладу.

Інформаційну базу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузі управління ресторанними закладами, в тому числі праці, присвячені управлінню організації якості обслуговування в ресторанних закладах, статистичні та аналітичні джерела, результати власних досліджень.

Теоретичною основою роботи є наукові праці вітчизняних та зарубіжних науковців та практиків, що зосереджені на дослідженні якості обслуговування та організації ресторанного господарства та управлінні громадським харчуванням, дані щодо економічного розвитку галузі харчової промисловості на різних рівнях управління, а також інформація від статистичних органів.

Практичне значення. Теоретичні положення, які представлені в кваліфікаційній дипломній роботі можуть бути використані керівництвом ресторанних закладів для підвищення ефективності організації процесів обслуговування в своїх закладах та підвищення якості послуг, що надаються. Запропоновані теоретичні положення щодо удосконалення організації підвищення якості продукції можуть бути використані в навчальному процесі в Національному університеті «Запорізька політехніка» під час підготовки методичного забезпечення та викладання дисципліни «Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві».

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Головні положення та результати кваліфікаційної роботи представлені у виступі на II Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми та тренди розвитку систем управління в сучасних умовах», що відбулася 26 березня 2026 року в м. Дніпро на тему «Стандарти обслуговування та їх дотримання у ресторанах різних форматів» [6].

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (44 найменування). Загальний обсяг роботи становить 71 сторінок, основний зміст роботи викладено на 64 сторінках. Робота містить 12 таблиць та 4 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ПОНЯТТЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯКОСТІ В РЕСТОРАНІ

1.1 Якість в ресторанному бізнесі

Індустрія гостинності в сучасних умовах функціонування зазнає суттєвого впливу динамічних змін ринкового середовища, що характеризується високим рівнем конкуренції, швидкою зміною споживчих переваг та зростанням вимог до якості послуг. Ресторанний сектор, як складова цієї індустрії, змушений оперативно реагувати на зазначені виклики, адаптуючи власні бізнес-моделі та орієнтуючись на комплексне задоволення потреб споживачів. Сучасний споживач дедалі більше усвідомлює значущість не лише якості страв, але й рівня обслуговування та характеристик фізичного середовища закладу, що формує цілісне сприйняття ресторанного продукту.

У таких умовах ключовим завданням ресторанів є не лише залучення нових клієнтів, але й формування довготривалих відносин із наявною клієнтською базою [21]. Це передбачає створення унікального споживчого досвіду, який поєднує матеріальні (якість їжі, інтер'єр, технічне оснащення) та нематеріальні (сервіс, емоційний комфорт, атмосфера) складові. Досягнення високого рівня задоволеності клієнтів виступає стратегічною метою діяльності ресторану, оскільки саме воно зумовлює формування позитивного іміджу, поширення рекомендацій («сарафанного радіо») та намірів повторного відвідування закладу.

Ресторани суттєво диференціюються за низкою характеристик, зокрема асортиментом продукції, концепцією закладу, рівнем сервісу, ціновою політикою та типом кухні, що обумовлює їх класифікацію за рівнем обслуговування – від масових до преміальних сегментів. У цьому контексті особливої ваги набуває категорія наміру повторного відвідування, яка відображає готовність споживача повернутися до закладу на основі попереднього позитивного досвіду. Доведено, що задоволеність клієнта

виступає ключовим чинником формування такої поведінки, навіть за умов варіативності зовнішніх впливів та індивідуальних уподобань.

Якість харчової продукції традиційно розглядається як центральний елемент загального враження від ресторану. Вона безпосередньо впливає на рівень задоволеності споживачів і визначає їхні подальші поведінкові наміри, зокрема лояльність та готовність до повторного відвідування [13, 17]. При цьому якість їжі є багатокомпонентною характеристикою, що включає смакові властивості, зовнішній вигляд страв, температуру подачі, свіжість інгредієнтів, харчову цінність та різноманітність меню. Сукупність цих параметрів формує сприйняття цінності ресторанного продукту з боку клієнта. Якість обслуговування є ще одним визначальним компонентом, що впливає на загальне сприйняття ресторану. Професіоналізм персоналу, швидкість обслуговування, уважність до потреб клієнта, комунікативні навички та здатність вирішувати конфліктні ситуації формують рівень довіри до закладу та безпосередньо впливають на емоційне задоволення споживачів. У багатьох випадках саме сервіс стає вирішальним фактором у виборі ресторану, навіть за умов приблизно однакової якості страв у конкурентів.

Задоволеність клієнтів у сфері ресторанного господарства розглядається як результат післяспоживчої оцінки отриманих послуг і виконує функцію важливого зворотного зв'язку для підприємства. Вона дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони діяльності закладу, сприяє вдосконаленню сервісних процесів та формуванню клієнтоорієнтованої стратегії розвитку. Високий рівень задоволеності забезпечує підприємству конкурентні переваги, стимулює позитивні поведінкові наміри, зокрема повторні візити та рекомендації іншим споживачам.

Комплексний характер якості в ресторанному бізнесі також включає такі важливі аспекти, як відповідність цін рівню наданих послуг, дотримання санітарно-гігієнічних норм та забезпечення безпеки споживачів [3, 4]. Співвідношення «ціна–якість» є одним із ключових критеріїв оцінки закладу

клієнтами, тоді як гігієна та безпека виступають базовими умовами довіри до ресторану.

Таким чином, якість у ресторанному господарстві є інтегральною категорією, що охоплює взаємопов'язані складові – якість їжі, обслуговування, фізичного середовища, цінової політики та безпеки. Її забезпечення є необхідною передумовою досягнення високого рівня задоволеності клієнтів, формування їхньої лояльності та забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку. Успішне функціонування ресторанного підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища значною мірою залежить від системного підходу до забезпечення якості на всіх рівнях його діяльності [6, 10].

Поняття якості послуг є відносно новим у науковому дискурсі та практиці управління, однак у сучасних умовах воно набуває ключового значення, особливо в індустрії гостинності. Якість обслуговування виступає критерієм оцінювання діяльності підприємств у таких сферах, як туризм, готельний бізнес, ресторанне господарство, авіаперевезення та роздрібна торгівля. У ресторанному бізнесі саме якість сервісу значною мірою визначає загальне враження клієнтів від закладу, формуючи їхнє сприйняття рівня якості не лише обслуговування, але й підприємства в цілому.

Особливого значення якість послуг набуває на етапі первинної взаємодії зі споживачем, оскільки саме вона формує перше враження, яке часто є вирішальним для подальшої поведінки клієнта. Високий рівень сервісу забезпечує підприємству можливість досягнення стійкої конкурентної переваги, що є критично важливим у сфері послуг. Зокрема, доведено, що рівень задоволеності клієнтів безпосередньо залежить від якості обслуговування в ресторані [29, 30]. Високий рівень якості послуг сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, активізації «сарафанного радіо», залученню нових клієнтів та підвищенню рівня лояльності існуючих. Як наслідок, це призводить до зростання кількості повторних відвідувань і загальної ефективності діяльності ресторану.

Дослідження підтверджують, що якість обслуговування є важливим чинником формування поведінкових намірів споживачів, зокрема їх готовності повторно відвідувати заклад [5, 12].

У сучасній теорії та практиці управління значна увага приділяється дослідженню процесу взаємодії підприємства зі споживачем як ключового елементу системи обслуговування. Зокрема, вагомий внесок у розвиток даного підходу зробили П. Ейгліє та Е. Лангеард, які розробили базову модель організації сфери послуг. Дана модель (див. рис. 1.1) дозволяє ідентифікувати основні складові процесу обслуговування, визначити особливості взаємодії між клієнтом і персоналом, а також врахувати вплив матеріального середовища на формування споживчого досвіду. Вона є важливим інструментом для аналізу якості сервісу та розробки ефективних управлінських рішень у сфері ресторанного господарства.

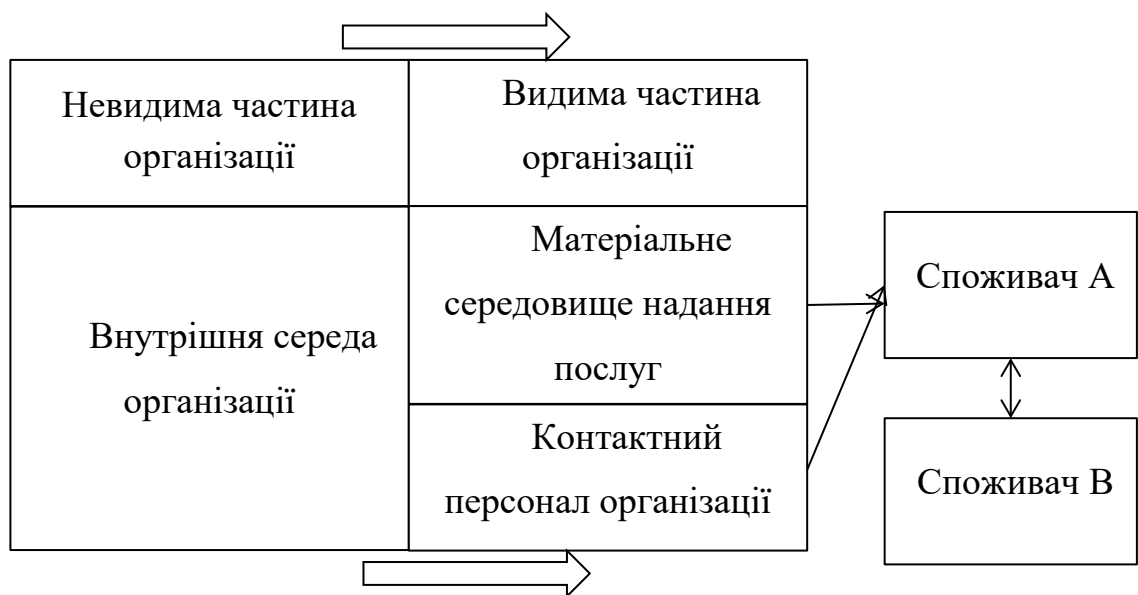


Рис. 1.1 – Модель П. Ейгліє и Є. Лангеарда

Модель «servuction» (від англ. serve-action – «обслуговування в дії») є однією з базових концепцій у теорії управління якістю послуг і широко застосовується для аналізу процесів надання сервісу, зокрема у сфері ресторанного господарства. Вона відображає системний підхід до організації

обслуговування, акцентуючи увагу на взаємозв'язку між усіма елементами, що формують споживчий досвід. Згідно з даною моделлю, процес надання послуг доцільно розглядати як сукупність двох взаємопов'язаних складових: видимої (контактної) та невидимої (підтримуючої) частин. Видима частина включає ті елементи, з якими безпосередньо взаємодіє споживач, зокрема фізичне середовище закладу (інтер'єр, атмосфера, матеріально-технічне забезпечення) та обслуговуючий персонал. Саме ці компоненти формують первинне та поточне враження клієнта, впливаючи на його емоційне сприйняття та оцінку якості послуг.

Невидима частина моделі охоплює внутрішні процеси діяльності підприємства, які залишаються поза безпосереднім сприйняттям споживача, але відіграють визначальну роль у забезпеченні належного рівня сервісу [11]. До них належать організація виробничих процесів, робота кухонного персоналу, логістика, управління ресурсами та координація діяльності всіх підрозділів. Важливо підкреслити, що саме ефективність функціонування цієї частини суттєво впливає на якість видимого обслуговування, забезпечуючи його безперервність, швидкість та узгодженість. Окремим елементом моделі є клієнти, які не лише взаємодіють із закладом, але й впливають один на одного, формуючи загальну атмосферу споживання послуги. Така взаємодія може посилювати або, навпаки, знижувати рівень задоволеності відвідувачів, що підкреслює соціальний характер ресторанного обслуговування.

Аналіз моделі «servuction» дозволяє зробити висновок, що кінцевий результат діяльності підприємства ресторанного господарства визначається не окремими елементами, а їх узгодженою взаємодією. Вирішальну роль у формуванні позитивного або негативного враження відіграє обслуговуючий персонал, який безпосередньо контактує з клієнтами та виступає ключовою ланкою у системі надання послуг. Відвідувачі оцінюють якість обслуговування комплексно, враховуючи як видимі, так і приховані аспекти функціонування закладу. Тому досягнення високого рівня сервісу можливе лише за умови ефективної взаємодії всіх складових системи: технологічних

процесів, персоналу, що здійснює безпосереднє обслуговування, а також працівників, діяльність яких залишається поза зоною видимості клієнта (зокрема кухонного персоналу). Відсутність злагодженості між цими елементами унеможливорює формування якісного сервісного продукту та негативно впливає на загальний рівень задоволеності споживачів.

1.2. Організація якості обслуговування в ресторані

Організація системи контролю якості в ресторанному господарстві є одним із ключових чинників, що визначають ефективність функціонування закладу, рівень його доходності та ступінь задоволеності споживачів. Вона виступає невід'ємною складовою загальної системи управління підприємством і передбачає систематичний, безперервний моніторинг усіх аспектів діяльності ресторану. Ефективність контролю якості безпосередньо залежить від його регулярності та комплексності, тому практикою доведено доцільність здійснення перевірок на щоденній основі.

У сучасних умовах цифровізації важливу роль у забезпеченні прозорості та керованості бізнес-процесів відіграють автоматизовані системи обліку. Використання спеціалізованих програмних рішень, зокрема таких як Poster, дозволяє здійснювати оперативний контроль за діяльністю персоналу, відстежувати фінансові показники та аналізувати ефективність роботи закладу в режимі реального часу, що значно підвищує якість управлінських рішень.

Водночас діяльність підприємств ресторанного господарства регламентується чинним законодавством, яке встановлює обов'язкові вимоги щодо забезпечення якості та безпечності продукції і послуг [9]. Зокрема, заклади громадського харчування зобов'язані: належним чином вести документацію, дотримуватися встановлених правил зберігання та приготування продуктів, виконувати технологічні інструкції, контролювати якість сировини та готової продукції, забезпечувати відповідність санітарно-

гігієнічним нормам, а також дотримуватися вимог техніки безпеки та охорони праці. Контроль за виконанням цих вимог здійснюється уповноваженими державними органами. Система контролю якості в ресторані реалізується на всіх етапах виробничо-обслуговуючого процесу, що зумовлює необхідність створення спеціалізованих підсистем, зокрема вхідного, операційного та приймального контролю [24]. Такий підхід забезпечує своєчасне виявлення відхилень від встановлених стандартів і сприяє їх оперативному усуненню.

Політика управління якістю в кожному закладі може мати індивідуальні особливості, однак на практиці найчастіше застосовується поєднання кількох базових методів контролю. До них належить, по-перше, відкрита перевірка, яка здійснюється адміністративним персоналом і передбачає систематичний контроль за дотриманням технологічних процесів, санітарних норм, стандартів обслуговування та якості готової продукції. Важливу роль у цьому процесі відіграють завідувач виробництва, адміністратор залу та шеф-кухар, кожен з яких відповідає за відповідний напрям контролю. Другим ефективним інструментом є метод «таємного покупця», що передбачає залучення спеціально підготовлених осіб для оцінювання якості обслуговування за визначеними критеріями. Такий підхід дозволяє отримати об'єктивну інформацію про реальний рівень сервісу очима клієнта та виявити проблемні аспекти діяльності закладу. Третім важливим елементом є державний контроль, який в Україні реалізується, зокрема, через впровадження системи НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points – аналіз небезпечних факторів і контроль у критичних точках). Дана система спрямована на забезпечення безпечності харчових продуктів шляхом ідентифікації потенційних ризиків та встановлення контролю на критичних етапах виробництва.

Окрему складову системи контролю якості становить дотримання санітарно-гігієнічних вимог, які регламентують умови функціонування закладу [28]. Для отримання необхідних дозвільних документів підприємство

повинно відповідати встановленим нормам щодо організації території, систем вентиляції, водопостачання, освітлення, рівня шуму, утримання приміщень, експлуатації обладнання, обробки сировини та реалізації готової продукції. Під час повторних перевірок контролюється дотримання цих вимог у процесі діяльності закладу. Важливу роль у регулюванні діяльності ресторанів відіграють національні стандарти (ДСТУ), які визначають загальні вимоги до організації роботи закладів громадського харчування. Зокрема, підприємства мають право самостійно встановлювати режим роботи, зобов'язані інформувати споживачів про тимчасове припинення діяльності, а також забезпечувати наявність книги скарг і пропозицій як інструменту зворотного зв'язку.

Контроль якості також охоплює перевірку дотримання санітарних вимог до персоналу, обладнання, інвентарю та посуду [31]. Усі працівники ресторану зобов'язані проходити медичні огляди та мати відповідні санітарні книжки. Встановлені вимоги до особистої гігієни персоналу включають дотримання правил зовнішнього вигляду, використання спеціального одягу, регулярну гігієну рук, обмеження використання прикрас та інші норми, спрямовані на забезпечення безпечності харчових продуктів. Забезпечення належного санітарно-гігієнічного стану в закладах ресторанного господарства є важливою складовою системи управління якістю та безпечністю продукції. Саме останні регламентують склад, рецептуру та послідовність приготування страв, що забезпечує стандартизацію виробничого процесу. Система контролю якості продукції передбачає використання декількох взаємодоповнюючих видів контролю. Вхідний контроль спрямований на перевірку якості та безпечності сировини під час її приймання, зокрема аналіз супровідних документів. Бракераж як метод внутрішнього контролю передбачає оцінювання якості готової продукції спеціально створеною комісією до включення страв у меню. Лабораторний контроль здійснюється незалежними організаціями та дозволяє об'єктивно оцінити фізико-хімічні та мікробіологічні показники продукції. Контроль

умов зберігання передбачає перевірку дотримання температурних режимів, товарного сусідства та санітарного стану складських приміщень.

Важливим інструментом управління запасами є проведення періодичної інвентаризації, зокрема часткової, що дозволяє оперативно контролювати наявність і якість швидкопсувних продуктів, оптимізувати закупівлі та зменшити втрати [33 – 37]. Контроль якості готової продукції значною мірою покладається на технолога, який відповідає за дотримання норм виходу страв, розробку технологічної документації, організацію виробничого процесу та контроль санітарних вимог. Оцінювання якості страв здійснюється за органолептичними показниками: зовнішній вигляд, консистенція, запах, смак і колір.

Терміни зберігання готової продукції суворо регламентуються, а їх порушення є підставою для списання та утилізації продукції. Це стосується, зокрема, швидкопсувних страв, які не підлягають реалізації після завершення встановленого терміну придатності. Контроль якості обслуговування є не менш важливим елементом загальної системи управління якістю. Він охоплює перевірку організації роботи залу, кухні, санітарних зон та складських приміщень. Відповідальність за координацію цих процесів покладається на адміністратора або менеджера закладу, який забезпечує безперебійну роботу всіх функціональних зон. Особливу складність становить контроль швидкості виконання замовлень, що потребує ефективної взаємодії між обслуговуючим персоналом і кухнею. З метою оптимізації цих процесів активно впроваджуються автоматизовані системи управління.

Стандарти обслуговування визначаються концепцією закладу, проте базові вимоги до зовнішнього вигляду персоналу, культури обслуговування та послідовності подачі страв є загальноприйнятими. Дотримання цих стандартів забезпечує формування позитивного іміджу закладу та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Якщо говорити взагалом, то відношення споживачів до рівня якості продукції також може диференціюватися за часом, місцем споживання та іншими факторами. Так,

наприклад, у жителів США, Західної Європи (зокрема, Німеччини) та Японії різні підходи до визначення якості продукції та прийняття рішення щодо її придбання (див. табл. 1.1 та 1.2).

Таблиця 1.1 – Чинники, що визначають якість продукції

США	Німеччина	Японія
1. Репутація виробника 2. Усна рекомендація 3. Попередній досвід 4. Експлуатаційні характеристики 5. Надійність 6. Ціна	1. Ціна 2. Репутація виробника 3. Зовнішній вигляд 4. Надійність 5. Попередній досвід	1. Репутація виробника 2. Експлуатаційні характеристики 3. Простота використання 4. Надійність 5. Ціна

Оцінюючи враховується як якість продукції цього підприємства, а й його здатність постачати продукцію вчасно, у необхідні обсяги до місця безпосереднього її споживання.

Таблиця 1.2. – Чинники, що визначають рішення покупця про придбання продукції

США	Німеччина	Японія
1. Ціна 2. Загальна оцінка якості 3. Експлуатаційні характеристики 4. Усна рекомендація 5. Репутація виробника	1. Ціна 2. Загальна оцінка якості 3. Зовнішній вигляд 4. Надійність 5. Репутація виробника 6. Дизайн 7. Експлуатаційні характеристики	1. Експлуатаційні характеристики 2. Ціна 3. Простота використання 4. Дизайн 5. Репутація виробника

Система контролю якості в ресторанному господарстві є багаторівневою та комплексною, охоплює всі аспекти діяльності закладу і спрямована на забезпечення високого рівня обслуговування, безпечності продукції та дотримання прав споживачів, що в кінцевому підсумку визначає конкурентоспроможність підприємства.

1.3 Оцінювання якості обслуговування в ресторанному бізнесі

Оцінка рівня обслуговування дозволяє визначити ефективність управлінських рішень, які у системі логістичного обслуговування. Цим питанням слід приділяти особливу увагу, оскільки лише економічно обґрунтовані рішення у сфері забезпечення необхідного споживачем рівня обслуговування можуть гарантувати досягнення довгострокової максимальної вигоди та розвитку бізнесу підприємства.

Процедура оцінювання рівня обслуговування, як невід’ємний елемент системи управління сервісною діяльністю, передбачає комплексний підхід до аналізу якості наданих послуг і включає декілька взаємопов’язаних етапів [24, 38]. По-перше, здійснюється вимірювання та контроль процесу виконання замовлень з метою запобігання можливим відхиленням, що можуть призвести до зниження якості обслуговування та незадоволеності споживачів. По-друге, важливу роль відіграє самоконтроль працівників, зокрема спеціалістів логістичних і сервісних підрозділів, який виступає складовою системи внутрішнього моніторингу якості. По-третє, проводиться підсумкова оцінка рівня обслуговування персоналом, що безпосередньо контактує зі споживачами, оскільки саме цей рівень взаємодії визначає кінцеве сприйняття якості послуг.

Працівники, які здійснюють безпосередню комунікацію з клієнтами, є важливим джерелом інформації щодо фактичного рівня обслуговування, адже вони мають змогу оперативно фіксувати реакцію споживачів, їхні зауваження та побажання. Ефективна взаємодія зі споживачами передбачає надання вичерпної та доступної інформації про послуги, зокрема їх зміст, вартість та умови надання. Крім того, важливим є роз’яснення взаємозв’язку між рівнем сервісу та його ціною, а також інформування клієнтів про можливі ризики чи проблемні ситуації та способи їх вирішення. Не менш значущим є забезпечення відповідності пропонованих послуг індивідуальним потребам і очікуванням споживачів. Слід зазначити, що реакція споживачів

на якість обслуговування може мати як миттєвий, так і відкладений характер, а сама оцінка зазвичай є суб'єктивною [28]. При цьому значна частина клієнтів не висловлює відкрито своїх зауважень, навіть у випадку незадоволеності, обмежуючись відмовою від подальшого користування послугами підприємства. Така поведінка ускладнює процес виявлення недоліків і обмежує можливості для впровадження коригувальних заходів. У зв'язку з цим орієнтація виключно на офіційно зареєстровані скарги може призвести до викривленої оцінки реального рівня якості обслуговування. Основною метою систематичного оцінювання рівня задоволеності споживачів є виявлення можливих наслідків як позитивного, так і негативного характеру, а також визначення їх впливу на подальший розвиток підприємства. У межах планування сервісної діяльності встановлюються кількісні показники, які дозволяють об'єктивно оцінити досягнення поставлених цілей і ефективність використання ресурсів. Важливим аспектом є також економічна доцільність витрат на забезпечення відповідного рівня обслуговування та їх відповідність очікуванням цільової аудиторії [29, 30, 37].

Нормативні параметри якості встановлюються для окремих етапів виконання замовлення, причому допуски на параметри процесу узгоджуються з допусками на показники якості обслуговування. Такий взаємозв'язок забезпечує цілісність системи оцінювання та дозволяє досягати заданого рівня сервісу за умови дотримання встановлених стандартів. Оцінювання рівня обслуговування передбачає порівняння фактичних показників із базовими (нормативними або еталонними) значеннями. Результат оцінки значною мірою залежить від обраних критеріїв і характеристик обслуговування. При цьому оцінювання може здійснюватися як у кількісній, так і в якісній формах. Кількісна оцінка передбачає визначення інтегрального показника якості, що узагальнює сукупність окремих параметрів, тоді як якісна оцінка відображає ступінь відповідності обслуговування вимогам споживача.

Базові значення для порівняння, як правило, формуються на основі аналогів – видів обслуговування зі схожими функціональними характеристиками. Залежно від мети оцінювання до аналізу можуть включатися як перспективні програми обслуговування, що перебувають на стадії планування або впровадження, так і реальні програми, які вже функціонують на ринку. При цьому враховуються тенденції розвитку технологій, інноваційні рішення та потенційні зміни у вимогах споживачів.

У процесі оцінювання використовуються різні групи показників. Класифікаційні показники визначають сферу застосування та функціональне призначення послуги. Обмежувальні показники встановлюють граничні умови, зокрема щодо безпеки та екологічності, які повинні відповідати чинним стандартам і нормативним актам. Оціночні показники характеризують здатність послуги задовольняти потреби споживачів і слугують основою для порівняльного аналізу. Кожен із таких показників має певний напрям впливу на загальний рівень обслуговування, що враховується при формуванні інтегральної оцінки якості сервісу.

Висновок до 1 розділу.

Якість обслуговування є багатокомпонентною економічною категорією, що охоплює сукупність взаємопов'язаних елементів, зокрема якість продукції, рівень сервісу, стан фізичного середовища, ефективність організаційних процесів та дотримання санітарно-гігієнічних вимог. У сучасних умовах вона виступає визначальним чинником конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. Встановлено, що рівень задоволеності споживачів формується під впливом як матеріальних (якість страв, інтер'єр, технічне забезпечення), так і нематеріальних (обслуговування, атмосфера, комунікація з персоналом) складових. Висока якість обслуговування безпосередньо впливає на

лояльність клієнтів, їх намір повторного відвідування та формування позитивного іміджу закладу.

Ефективне управління якістю в ресторані потребує впровадження комплексної системи контролю, яка охоплює всі етапи діяльності підприємства: від вхідного контролю сировини до оцінювання якості готової продукції та рівня обслуговування. Особливу роль у цьому процесі відіграють стандартизація технологічних процесів, використання технологічних карт, а також дотримання вимог санітарії та безпеки. Модель «servuction» підтверджує, що якість обслуговування формується внаслідок взаємодії видимих і невидимих елементів системи, включаючи персонал, фізичне середовище та внутрішні виробничі процеси. Узгодженість роботи всіх цих компонентів є необхідною умовою створення якісного сервісного продукту.

Важливим інструментом забезпечення високого рівня якості є систематичне оцінювання обслуговування, що базується на використанні кількісних і якісних показників, встановленні нормативних значень та аналізі відхилень. При цьому слід враховувати суб'єктивний характер сприйняття якості споживачами та необхідність використання різних каналів зворотного зв'язку. Значну роль у забезпеченні якості відіграє персонал ресторану, зокрема рівень його професійної підготовки, мотивації та культури обслуговування. Саме працівники, які безпосередньо контактують із клієнтами, формують кінцеве враження від закладу. Дотримання вимог державного регулювання, впровадження системи НАССР, контроль постачальників і умов зберігання продукції є обов'язковими складовими забезпечення безпечності та якості харчових продуктів. Таким чином, підвищення якості обслуговування в ресторані є комплексним і безперервним процесом, що потребує інтеграції управлінських, технологічних та організаційних заходів.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНІ TARANTINO, М. ДРОГОБИЧ

2.1. Організаційно-економічна характеристика ресторану Tarantino, м. Дрогобич

Ресторан Tarantino у місті Дрогобич є представником сучасних закладів ресторанного господарства, що функціонують в умовах регіонального ринку з помірним рівнем конкуренції та орієнтацією на локального споживача. Його діяльність доцільно розглядати крізь призму організаційно-економічних, виробничо-технологічних та сервісних характеристик, що формують цілісну модель функціонування підприємства громадського харчування.

Це ресторан-піцерія, розташований у центральній частині Дрогобича на вулиці Івана Мазепи 8 – в історичній та туристично привабливій зоні міста. Центральне розташування забезпечує високий пішохідний трафік місцевих жителів і туристів, що позитивно впливає на обсяг відвідувань і виручку закладу (високий потенціал клієнтського потоку).

Відвідувачі характеризують рівень цін як середній або помірний для регіону – це робить ресторан доступним для широкого кола клієнтів, від студентів до сімейних відпочинків. Помірний середній чек є важливою конкурентною перевагою в умовах локального ресторанного ринку .

Меню закладу дуже різноманітне: італійська піца (в т.ч. неаполітанського стилю), салати, гарячі страви, суші та роли, десерти, широкий вибір алкогольних і безалкогольних напоїв. Такий асортимент дозволяє залучати різні сегменти споживачів – від любителів традиційної піци до поціновувачів паназійської кухні, а також гостей, які приходять безпосередньо за вечерею чи святкуванням [44] .

Меню ресторану Tarantino у місті Дрогобич (див. табл. 2.1) характеризується широкою міжкухонною інтеграцією, інкорпоруючи

елементи європейської, української, паназійської та сучасної ф'южн-кухні, що є типовим для сучасних гастрономічних закладів, орієнтованих на мультикультурний споживчий сегмент. За структурою меню можна виділити окремі класи страв, що відповідають гастрономічним категоріям холодних закусок (аперитиви та салати), основних страв із білковою складовою та спеціальних «фірмових» позицій.

Цінова політика ресторану відображає поміркований середній та преміальний сегмент: базові салати та закуски здебільшого представлені в діапазоні 190–385 грн., тоді як основні м'ясні страви можуть сягати 990 грн за порцію, що відповідає очікуванням від закладів із комбінованою кухнею в обласних центрах України.

Таблиця 2.1 – Холодні закуски та салати

Страва	Вага (г)	Ціна (грн)
Курячий паштет з чіабатою	220	240
Чікен орандж з соусом васабі	400	205
Антипаста	400	385
Салат Нісуаз	370	255
Салат Грецький	260	220
Салат Цезар з куркою та беконом	280	240
Салат Олів'є	250	195
Салат Мисливський	280	195

Важливо, що холодні закуски представлені як страви, що забезпечують початкову сенсорну стимуляцію смакових рецепторів, із застосуванням традиційних і новаторських інгредієнтів (наприклад, паштет із чіабатою чи салат Нісуаз). Серед основних страв (див. табл. 2.2) домінують м'ясні позиції, що демонструють різноманітність технологій кулінарної обробки: від класичної котлети по-київськи до преміального стейку рібай із гарнірами.

Наявність страв високої кулінарної складності, таких як каре телятини з трюфельним пюре або качка із соусом, свідчить про прагнення закладу до позиціонування на верхньому сегменті середнього ресторанного ринку.

Таблиця 2.2 – Основні страви

Страва	Вага (г)	Ціна (грн)
Котлета по-київськи з пюре	350	195
Стейк рібай з картоплею та салатом	500	785
Каре телятини з трюфельним пюре	550	385
Качка з вишневим соусом та яблуками	1150	990
Деруни зі сметаною	300	125
Реберця Тарантіно	1000	850
Любчики-голубчики з грибним соусом	300	220
Пательня з картоплею, грибами, свининою і куркою	300	155
Язик з гарбузовим кремом	280	255

Заклад працює щоденно (зранку до вечора), що сприяє стабільності виручки. Наявність доставки їжі та обслуговування take-away розширює потоки продажів поза межами класичного ресторанного сервісу та допомагає частково компенсувати сезонні коливання попиту.

Ресторан здобуває позитивні відгуки щодо інтер'єру, видовищності меню та атмосфери, що підтримує привабливість серед гостей. Репутація має прямий вплив на повторні відвідування та залучення нової аудиторії. Однак у відгуках інколи згадуються проблеми з обслуговуванням, що може впливати на середній бал оцінювання та частоту відвідувань певних сегментів клієнтів.

У Дрогобичі ресторанний сектор представлений близько двома десятками закладів різної кухні та рівнів цін. «Tarantino» конкурує з іншими піцеріями, кав'ярнями та ресторанами європейської кухні, і його успіх

частково обумовлений комбінацією різноманітного меню, комфортної атмосфери та розташування в центрі міста .

Наявність караоке, тематичних вечірок, святкових заходів і можливості організації банкетів створює додаткові джерела доходу поза стандартним ресторанним обслуговуванням. Це сприяє заповненню закладу у вечірній час та на вихідних .

Загальна оцінка економічної діяльності: ресторан має стабільну клієнтську базу, різноманітну продукцію, доступну цінову політику та вигідне розташування, що створює сприятливі умови для фінансової стабільності та перспектив розвитку навіть в умовах локальної конкуренції. Акцент на широкому асортименті, додаткових розважальних послугах і можливостях доставки сприяє диверсифікації джерел доходу.

Організаційна характеристика ресторану Tarantino (м. Дрогобич) відображає структуру управління, функціональні підрозділи, взаємозв'язок між ними та ключові процеси, що забезпечують ефективну діяльність закладу.

Ресторан Tarantino є приватним підприємством у сфері громадського харчування, що діє на основі чинного законодавства України. Форма організації управління відповідає класичній моделі ієрархічної структури, що дозволяє чітко розподіляти обов'язки та забезпечувати контроль на всіх рівнях діяльності закладу.

Організаційна структура ресторану (див. рис. 2.1)включає кілька рівнів:

1. Адміністративний рівень – керівник закладу, адміністратор залу, менеджери з обліку та персоналу. Відповідає за стратегічне управління, планування роботи, контроль фінансових і матеріальних ресурсів, формування політики обслуговування.

2. Виробничий рівень – шеф-кухар, су-шефи, кухарі та кондитери. Відповідають за приготування страв, дотримання технологічних карт і стандартів якості продукції.

3. Обслуговуючий рівень – офіціанти, бармени, хостес, гардеробники та прибиральники. Забезпечують безпосередній контакт із клієнтами, виконують стандарти обслуговування, створюють комфортну атмосферу для відвідувачів.

4. Підтримуючий рівень – складські працівники, працівники служби доставки, технічний персонал. Відповідають за постачання сировини, контроль зберігання, логістику та підтримку обладнання.



Рис. 2.1. – Організаційна структура ресторану

Робота ресторану ґрунтується на координації всіх рівнів управління. Адміністрація формує стандарти та контролює їх дотримання, виробничий підрозділ забезпечує якість продукції, обслуговуючий персонал – задоволеність клієнтів, а підтримуючий персонал гарантує безперебійну логістику та технічну функціональність.

Основними управлінськими процесами є:

- планування роботи закладу, включаючи графіки роботи залу та кухні, закупівлі продуктів, облік ресурсів.

- контроль якості продукції та обслуговування, який охоплює вхідний контроль сировини, лабораторні перевірки, бракераж страв, оцінку роботи персоналу.

- маркетинг та робота із клієнтами, що включає програму лояльності, рекламні кампанії, облік побажань і скарг споживачів.
- управління персоналом, включаючи підбір, навчання, мотивацію та контроль дотримання санітарних норм та стандартів обслуговування.

Ресторан функціонує на основі:

- стандартів ДСТУ для закладів харчування;
- системи НАССР для контролю безпеки харчових продуктів;
- внутрішніх технологічних карт для страв, стандартів подачі та обслуговування.

Ключові функції підрозділів:

1. Адміністрація: організація роботи, управління персоналом, фінансовий контроль, взаємодія з постачальниками.
2. Кухня: приготування страв за технологічними картами, контроль якості продукції, дотримання санітарних норм.
3. Зал та обслуговування: прийом замовлень, сервіс, контроль часу подачі, комунікація зі споживачами.
4. Служба доставки та склад: своєчасне забезпечення кухні продуктами, збереження умов зберігання, доставка готових замовлень.

З позиції виробничо-технологічної діяльності ресторан Tarantino здійснює повний цикл приготування страв — від приймання та зберігання сировини до реалізації готової продукції. Виробничий процес організований на основі технологічних карт, що регламентують рецептуру, норми закладки інгредієнтів, послідовність приготування та вихід готових страв. Це дозволяє забезпечити стандартизацію якості продукції та контроль витрат. Асортимент закладу, як правило, включає страви європейської та, ймовірно, авторської кухні, що відповідає сучасним гастрономічним тенденціям та вподобанням споживачів у регіоні.

Особливістю ресторану є поєднання традиційних і сучасних підходів до організації харчування, що проявляється у використанні якісної сировини, дотриманні санітарно-гігієнічних норм та впровадженні елементів

інноваційних технологій (зокрема автоматизації обліку та управління). Значна увага приділяється контролю якості продукції на всіх етапах виробництва, що відповідає принципам системи НАССР.

З точки зору сервісної діяльності ресторан Tarantino орієнтований на забезпечення високого рівня обслуговування, який включає професійну підготовку персоналу, дотримання стандартів сервісу, швидкість виконання замовлень та індивідуальний підхід до клієнтів. Обслуговування здійснюється у форматі офіціантського сервісу, що передбачає безпосередню взаємодію персоналу з відвідувачами та формування позитивного споживчого досвіду.

Фізичне середовище ресторану відіграє важливу роль у створенні загального враження про заклад [44]. Інтер'єр оформлений відповідно до концепції бренду, що може поєднувати елементи сучасного дизайну з тематичними акцентами, створюючи комфортну та привабливу атмосферу для відвідувачів. Організація простору, освітлення, музичний супровід та ергономіка залу сприяють підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

Маркетингова діяльність ресторану спрямована на формування та підтримку лояльності клієнтів, залучення нових відвідувачів та зміцнення позицій на локальному ринку. Для цього можуть використовуватися різні інструменти, зокрема соціальні мережі, програми лояльності, акційні пропозиції та розвиток сервісів доставки.

Економічна ефективність діяльності ресторану Tarantino визначається співвідношенням витрат і доходів, рівнем заповнюваності залу, середнім чеком, частотою повторних відвідувань та ефективністю управління ресурсами. Важливим фактором є також оптимізація витрат на сировину, персонал і енергоносії.

Таким чином, організаційна структура ресторану Tarantino забезпечує ефективну взаємодію всіх підрозділів, контроль якості продукції та обслуговування, що сприяє стабільному функціонуванню та зміцненню позицій на ринку громадського харчування міста Дрогобич. Ресторан можна

охарактеризувати як комплексну соціально-економічну систему, що поєднує виробничі, сервісні та управлінські процеси. Його успішне функціонування залежить від ефективності організації діяльності, якості продукції та обслуговування, рівня задоволеності клієнтів і здатності адаптуватися до змін ринкового середовища.

2.2. Оцінка якості обслуговування в ресторані Tarantino, м. Дрогобич

Оцінка якості обслуговування в ресторані Tarantino, м. Дрогобич, повинна проводитись як комплексний процес, що включає кількісні та якісні аспекти взаємодії споживача із персоналом, організацією сервісу та загальним рівнем задоволеності від візиту. Якість обслуговування в закладі ресторанного типу є однією з ключових детермінант конкурентоспроможності на регіональному ринку харчового сервісу, оскільки безпосередньо впливає на формування повторних візитів, лояльності клієнтів та позитивного вербального поширення досвіду обслуговування [38 – 42].

Першим компонентом оцінювання є професійна компетентність персоналу, що проявляється у здатності офіціантів, адміністраторів та кухарів ефективно комунікувати з відвідувачами, надавати вичерпну інформацію про страви та напої, а також оперативно реагувати на запити чи зміни замовлень. У науковій літературі підкреслюється, що рівень комунікативних навичок персоналу є суттєвим маркером якості сервісу, адже він визначає не лише швидкість обслуговування, але й емоційний комфорт споживача [13, 14, 43]. В рамках ресторану Tarantino важливо оцінювати, наскільки співробітники володіють знаннями про склад страв, технічними аспектами подачі та умінням підтримувати професійний тон спілкування без ознак нав'язливості.

Другим аспектом є логістика обслуговування, яка включає організацію процесу прийому замовлень, час очікування на приготування страв, а також

координацію між кухнею та обслуговуючим персоналом. У сфері гостинності загальноприйнято, що надмірно тривале очікування негативно корелює зі сприйняттям якості досвіду, навіть якщо кулінарна частина є бездоганною [19]. Таким чином, дослідження рівня обслуговування у Tarantino має передбачати кількісні вимірювання середнього часу від оформлення замовлення до його подачі, а також аналіз випадків, у яких часові стандарти були перевищені.

Третій важливий елемент – це атрибутивні характеристики обслуговування, включно з впорядкованістю залу, чистотою столових приборів, акуратністю сервірування та естетичною відповідністю приміщення очікуванням цільової аудиторії. Атрибутивні параметри, заданими досліджень споживчої поведінки, відіграють значну роль у формуванні першого враження та загальної оцінки ресторану [20]. У контексті оцінювання Tarantino слід розглядати, наскільки зовнішні чинники середовища впливають на суб'єктивні судження клієнтів щодо професійності обслуговування.

Не менш важливою є оцінка індивідуального сприйняття процесу обслуговування. Суб'єктивні оцінки, зібрані шляхом опитувань або анкетування відвідувачів, дозволяють отримати дані про загальний рівень задоволеності, відчуття турботи з боку персоналу та готовність рекомендувати ресторан іншим. У соціологічних та маркетингових дослідженнях клієнтської задоволеності підкреслюється, що індивідуальні оцінки часто можуть виявити нюанси, які не охоплюються суто операційними метриками [22]. Оцінка якості обслуговування в ресторані Tarantino повинна поєднувати кількісний аналіз показників ефективності з якісним дослідженням сприйняття споживачів (див. табл. 2.3 – 2.5). Такий підхід забезпечує багатовимірну картину сервісу, що дозволяє не лише діагностувати поточний рівень обслуговування, але й формувати рекомендації щодо його підвищення з урахуванням сучасних стандартів індустрії гостинності.

Компетентність персоналу є критичним чинником формування позитивного досвіду клієнта. Оцінки 4 балів за всіма підпоказниками свідчать про достатню професійну підготовку співробітників ресторану. Згідно з даними сучасних досліджень [21], саме компетентність персоналу визначає суб'єктивне сприйняття сервісу та готовність відвідувачів повторно відвідати заклад. Наявність невеликих недоліків у комунікації вказує на потенціал для додаткового навчання та стандартизації обслуговування.

Таблиця 2.3 – Професійна компетентність персоналу

Показник	Оцінка (1–5)	Коментар
Знання меню	4	Персонал добре орієнтується у складових страв, може надати рекомендації, але інколи нав'язує власні поради.
Комунікаційні навички	4	Вміння підтримувати ввічливий та професійний тон спілкування; відзначається доброзичливість та уважність.
Технічні навички подачі	4	Страви подаються відповідно до стандартів презентації, невеликі відхилення від рецептури трапляються рідко.

Організаційні параметри обслуговування визначають операційну ефективність закладу та впливають на задоволеність клієнтів [23].

Таблиця 2.4 – Організаційні параметри обслуговування

Показник	Оцінка (1–5)	Коментар
Час очікування	3	Середній час очікування 15–20 хв на закуски та 25–30 хв на основні страви, що перевищує оптимальні стандарти.
Логістика замовлень	4	Замовлення подаються в належній послідовності; спостерігається ефективна координація між кухнею та залом.
Точність виконання	4	Рідкі випадки помилок у спеціальних замовленнях, в цілому система працює на високому рівні.

Найнижча оцінка у категорії «Час очікування» свідчить про те, що для підвищення ефективності сервісу необхідно оптимізувати процеси приготування та подачі страв у пікові години. Високі оцінки логістики та точності виконання демонструють належний рівень управління ресторанною інфраструктурою. Сприйняття клієнтів є ключовим показником ефективності обслуговування, оскільки визначає повторні візити та вербальне поширення позитивного досвіду [24]. Високі оцінки чистоти та презентації свідчать про сильні атрибутивні фактори ресторану, що позитивно впливають на загальну оцінку сервісу. Оцінки загальної задоволеності та готовності рекомендувати відображають суб'єктивне сприйняття, яке дещо знижене через тривалість очікування, але в цілому залишається високим.

Таблиця 2.5 – Сприйняття клієнтів та естетичні фактори

Показник	Оцінка, (1–5, балів)	Коментар
Чистота залу	5	Зал підтримується в належному стані, санітарні норми дотримуються, атмосфера приємна.
Презентація страв	5	Високий рівень сервірування, естетична відповідність страв очікуванням відвідувачів.
Загальна задоволеність	4	Відвідувачі позитивно оцінюють обслуговування, інколи відзначають тривалість очікування.
Готовність рекомендувати	4	Більшість гостей готові радити заклад знайомим, що свідчить про формування лояльності.

Діаграма на рис. А2 дод. А наочно відображає сильні та слабкі сторони обслуговування ресторану Tarantino за десятьма підпоказниками. Найвищі оцінки отримали Чистота залу та Презентація страв (5 балів), що демонструє високий рівень естетики та санітарії. Помірні показники (4 бали) у категоріях професійної компетентності та загальної задоволеності свідчать про достатній рівень підготовки персоналу та задоволення клієнтів. Найнижчий показник (3 бали) за Час очікування, що вказує на можливість оптимізації логістики приготування та подачі страв у пікові години.

На наступному етапі дослідження проведено аналіз основних конкурентів ресторану Tarantino у місті Дрогобич (Львівська область) за ключовими позиціями, що зазвичай використовуються для аналізу конкурентного середовища: рейтинг, тип кухні, кількість відгуків, атмосфера/спеціальність (див. табл. 2.6). Дані базуються на відгуках користувачів, відкритих джерелах та оцінках у сервісах відгуків.

Таблиця 2.6 – Оцінювання конкурентів ресторану

Характеристика	Tarantino	Гастро-кав'ярня 'Kavun'	Рафінерія	Franko Beef And Burger	Млин
Рейтинг (серед. корист.)	~4.1/5	~4.6/5	~4.4/5	~4.3/5	~4.4/5
Кількість відгуків	~923	~1260	~404	~1046	~181
Тип кухні / формат	Європейська, японська, італійська, авторська	Бистрий ресторан кав'ярня /	Сучасна ресторанна кухня	Бургери / м'ясо	Ресторанний формат, сімейний
Сильні сторони	Центральне розташування, меню різних кухонь, сервіс	Популярний заклад для обідів / вечерь	Комфортний ресторан різних страв	Фокус на бургери та м'ясо	Атмосфера для подій та свят
Особливості	Можлива доставка, меню з авторськими стравами	Хороші відгуки, стабільна якість	Ресторан із локальними та європейськими стравами	Популярний формат «м'ясо / бургер»	Часті сімейні вечери, зустрічі

Більшість конкурентів працює у середньому ціновому сегменті (\$\$), що робить конкурентне середовище досить однорідним у фінансовому вимірі. Найвищі рейтинги та кількість відгуків мають кав'ярні/ресторани з сильнішою локальною репутацією (наприклад, Kavun), що може впливати на вибір клієнтів. Деякі заклади виділяються чіткою кухнею/форматом (наприклад, Franko Beef And Burger – фокус на м'ясо/бургери), тоді як Tarantino позиціонує себе як ресторан із широким спектром кухонь, що є

одночасно перевагою (різноманіття) і викликом (важче стати «супер спеціалістом» у чомусь одному).

Аналіз показує, що більшість закладів функціонує у середньому ціновому сегменті, що формує відносно однорідне фінансове поле конкуренції та підвищує значення інших диференціаторів, таких як якість обслуговування, різноманітність меню та атмосфера закладу. Рейтинг і кількість відгуків відображають соціальне сприйняття та популярність закладів серед споживачів, де лідируючі позиції займають кав'ярні та ресторани з усталеною локальною репутацією.

Особливу увагу слід приділити типу кухні та формату обслуговування, адже заклади із чітко визначеною спеціалізацією (наприклад, суші-бар або м'ясний ресторан) формують власну нішу та приваблюють конкретну цільову аудиторію. У цьому контексті ресторан Tarantino позиціонується як заклад із широким спектром кухонь, що забезпечує різноманіття для відвідувачів, але одночасно зумовлює потребу у високому рівні організаційної та операційної ефективності для підтримки конкурентоспроможності.

Таким чином, таблиця дозволяє провести не лише описовий аналіз ринку, а й окреслити потенційні напрями стратегічного розвитку та оптимізації діяльності Tarantino, включаючи підвищення якості обслуговування, посилення маркетингових інструментів та формування унікальних пропозицій для різних сегментів споживачів. Вона слугує науково обґрунтованою основою для подальших досліджень ринку ресторанних послуг у місті Дрогобич.

Розгорнутий SWOT-аналіз якості обслуговування ресторану Tarantino (м. Дрогобич) дозволяє сформулювати практичні рекомендації для підвищення рівня сервісу.

Сильні сторони (Strengths):

1. Високий рівень кваліфікації персоналу, що забезпечує доброзичливе та компетентне обслуговування.

2. Центральне розташування ресторану, що спрощує доступність для більшості цільових груп клієнтів.
3. Різноманітність меню та можливість задовольнити запити різних вікових і соціальних груп відвідувачів.
4. Наявність додаткових послуг (жива музика, тематичні вечірки), що підвищує загальне враження від відвідування.
5. Позитивні відгуки клієнтів у відкритих джерелах, які зміцнюють репутацію закладу та формують довіру.

Слабкі сторони (Weaknesses):

1. Обмежена місткість залів, що може створювати черги у пікові години та знижувати комфорт обслуговування.
2. Відсутність формалізованих систем оцінки задоволеності клієнтів та збору зворотного зв'язку.
3. Дещо повільне обслуговування під час великих заходів або святкових днів.
4. Невисока стандартизація процедур обслуговування між змінами, що може призводити до нестабільності якості.
5. Відсутність персоналізованих пропозицій для постійних клієнтів, що зменшує лояльність.

Можливості (Opportunities):

1. Впровадження системи лояльності та бонусів для постійних відвідувачів для підвищення повторних відвідувань.
2. Використання сучасних технологій (онлайн-бронювання, мобільний додаток, QR-меню) для оптимізації обслуговування.
3. Проведення тренінгів та навчальних програм для персоналу з фокусом на клієнтському сервісі та стандартах обслуговування.
4. Організація регулярних тематичних подій для залучення нових клієнтів та підвищення відвідуваності у неробочі дні.
5. Залучення клієнтів через соціальні мережі та онлайн-платформи для формування інтерактивного зворотного зв'язку.

Загрози (Threats):

1. Посилення конкуренції з боку спеціалізованих ресторанів та кафе, які пропонують швидке або преміальне обслуговування.
2. Сезонні коливання відвідуваності, що можуть призвести до нерівномірного навантаження на персонал.
3. Відсутність контролю за якістю обслуговування під час пікових навантажень.
4. Зміна очікувань клієнтів та підвищення стандартів сервісу у конкурентів.
5. Негативні відгуки в інтернеті, які швидко впливають на репутацію та довіру потенційних відвідувачів.

Підвищення якості обслуговування в закладах ресторанного господарства потребує комплексного підходу, що охоплює як організаційні, так і поведінкові, маркетингові та технологічні аспекти діяльності підприємства. У цьому контексті доцільно деталізувати запропоновані рекомендації з урахуванням сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності.

Передусім, важливим напрямом є впровадження стандартизованих процедур обслуговування та системного контролю їх виконання. Розроблення чітких стандартів сервісу дозволяє забезпечити уніфікованість процесів обслуговування незалежно від зміни персоналу чи рівня завантаженості закладу. Такі стандарти мають охоплювати всі етапи взаємодії з клієнтом – від моменту зустрічі до завершення візиту. Контроль їх дотримання доцільно здійснювати шляхом внутрішнього аудиту, застосування методу «таємного покупця» та регулярного аналізу ключових показників якості обслуговування.

Не менш значущим є розвиток професійних компетенцій персоналу. Організація систематичного навчання, включаючи тренінги з ефективної комунікації, сервісної етики та управління конфліктними ситуаціями, сприяє підвищенню рівня клієнтоорієнтованості працівників. Особливу увагу слід

приділяти формуванню емоційного інтелекту персоналу, що безпосередньо впливає на здатність швидко реагувати на потреби гостей і створювати позитивний досвід взаємодії.

Важливим інструментом удосконалення якості обслуговування є впровадження ефективної системи збору та аналізу зворотного зв'язку [25, 26]. Використання цифрових платформ, соціальних мереж, онлайн-відгуків, а також традиційних анкетувань дозволяє отримувати релевантну інформацію щодо рівня задоволеності клієнтів. Систематизація та аналіз таких даних дають можливість оперативно виявляти проблемні аспекти сервісу та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

З метою підвищення рівня утримання клієнтів доцільним є впровадження програм лояльності [22, 23]. Вони можуть включати бонусні системи, накопичувальні знижки, персоналізовані пропозиції та спеціальні акції для постійних відвідувачів. Такий підхід сприяє формуванню довгострокових відносин із клієнтами та підвищенню їх прихильності до бренду закладу.

Оптимізація процесів обслуговування у пікові періоди є ще одним ключовим фактором забезпечення високої якості сервісу. Це може бути досягнуто шляхом раціонального планування графіків роботи персоналу, залучення додаткових працівників або впровадження сучасних технологічних рішень, таких як QR-меню, електронні системи замовлень та безконтактні платежі. Використання цифрових інструментів дозволяє скоротити час обслуговування та зменшити навантаження на персонал.

З метою залучення нових клієнтів і підвищення рівня зацікавленості постійних відвідувачів доцільно організовувати тематичні заходи, акції та спеціальні події. Такі активності сприяють формуванню унікального іміджу закладу, підвищують його впізнаваність і створюють додаткову цінність для споживачів.

Важливим елементом стратегічного управління якістю є систематичний моніторинг діяльності конкурентів. Аналіз їхніх сильних і

слабких сторін, маркетингових інструментів та рівня сервісу дозволяє своєчасно адаптувати власну діяльність до змін ринкового середовища та формувати конкурентні переваги.

Посилення присутності у соціальних мережах також відіграє значну роль у підвищенні якості обслуговування [38]. Активна комунікація з аудиторією, публікація контенту, що демонструє рівень сервісу, атмосферу закладу та унікальні пропозиції, сприяє формуванню позитивного іміджу та довіри з боку потенційних клієнтів. Водночас соціальні мережі виступають ефективним каналом зворотного зв'язку.

Окремої уваги потребує розроблення системи мотивації персоналу, орієнтованої на підвищення якості обслуговування. Вона може включати як матеріальні стимули (премії, бонуси), так і нематеріальні (визнання, кар'єрне зростання, покращення умов праці). Зв'язок між результатами роботи працівників і рівнем їх винагороди стимулює підвищення відповідальності та зацікавленості у досягненні високих стандартів сервісу.

Нарешті, ефективне використання аналітичних даних щодо відвідуваності дозволяє оптимізувати управління ресурсами підприємства [42]. Аналіз потоків клієнтів, сезонності попиту та поведінкових характеристик споживачів сприяє більш точному плануванню навантаження на персонал, формуванню асортименту та розробці маркетингових заходів. Тобто, реалізація зазначених рекомендацій у комплексі дозволить суттєво підвищити якість обслуговування, забезпечити стабільність сервісу та зміцнити конкурентні позиції закладу ресторанного господарства в сучасних умовах.

Висновки до розділу 2.

У процесі дослідження організаційно-економічної характеристики встановлено, що ресторан функціонує як сучасний заклад ресторанного господарства з чітко визначеною концепцією, структурою управління та

сформованою матеріально-технічною базою. Проаналізовано основні показники діяльності, що свідчать про стабільність функціонування підприємства та наявність потенціалу для подальшого розвитку. Визначено, що ефективність діяльності ресторану значною мірою залежить від рівня організації обслуговування, якості наданих послуг та здатності адаптуватися до змін ринкового середовища.

Оцінка якості обслуговування в ресторані Tarantino показала, що загальний рівень сервісу є достатньо високим і відповідає базовим очікуванням споживачів. Персонал демонструє належний рівень професійної підготовки, дотримується основних стандартів обслуговування та забезпечує позитивний досвід взаємодії з клієнтами. Водночас результати аналізу виявили окремі проблемні аспекти, зокрема нерівномірність якості обслуговування у години пікового навантаження, недостатній рівень персоналізації сервісу, а також обмежене використання сучасних цифрових інструментів для оптимізації процесів обслуговування та комунікації з клієнтами.

Встановлено, що існуюча система управління якістю обслуговування потребує подальшого вдосконалення, зокрема шляхом більш чіткого регламентування стандартів сервісу, впровадження системного контролю їх виконання та активнішого використання інструментів збору і аналізу зворотного зв'язку. Окрему увагу доцільно приділити підвищенню рівня клієнтоорієнтованості персоналу та розвитку його професійних компетенцій.

Таким чином, проведений аналіз дозволив не лише оцінити поточний стан організації якості обслуговування в ресторані Tarantino, але й виявити ключові напрями її вдосконалення. Отримані результати створюють підґрунтя для розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності сервісної діяльності закладу та зміцнення його конкурентних позицій на ринку ресторанних послуг.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНІ TARANTINO, М. ДРОГОБИЧ

3.1. Підходи до підвищення організації якості обслуговування в ресторані

Питання організації якості обслуговування в ресторанах є надзвичайно актуальним у сучасних умовах розвитку гастрономічного ринку та зростання конкуренції серед закладів громадського харчування. Підвищення рівня обслуговування розглядається не лише як фактор задоволення потреб клієнтів, а й як стратегічний інструмент забезпечення стабільної конкурентоспроможності та формування позитивного іміджу ресторану. Наукові дослідження свідчать, що якість обслуговування впливає на лояльність споживачів, повторюваність відвідувань, а також на готовність клієнтів рекомендувати заклад іншим, що безпосередньо відображається на фінансових показниках підприємства та його ринковій позиції [39,41].

Сучасні підходи до підвищення організації якості обслуговування базуються на комплексному аналізі процесів взаємодії персоналу з відвідувачами, оптимізації внутрішніх операцій та впровадженні інноваційних технологій управління. Одним із ключових напрямів є систематичне навчання та підвищення кваліфікації персоналу, що включає розвиток комунікативних навичок, знання стандартів обслуговування, уміння реагувати на конфліктні ситуації та вміння ефективно адаптуватися до різних категорій клієнтів. Теоретично доведено, що інвестування в професійний розвиток персоналу безпосередньо корелює з підвищенням якості обслуговування та формуванням стійкої репутації закладу [27].

Додатково, важливим аспектом організації обслуговування є впровадження стандартів та протоколів взаємодії з відвідувачами. Це передбачає чітке визначення послідовності процесів, що забезпечує передбачуваність сервісу та зменшує ймовірність виникнення помилок.

Стандартизація обслуговування дозволяє встановлювати об'єктивні критерії оцінювання діяльності персоналу, формувати систему мотивації на основі досягнення конкретних показників та оптимізувати внутрішні процеси, що позитивно впливає на швидкість і якість обслуговування клієнтів (див. рис. 3.1) [31].



Рис. 3.1 – Схема досягнення ключових результатів при запровадженні організації якості.

Сучасні технологічні підходи до підвищення якості обслуговування включають використання цифрових систем управління рестораном, онлайн-бронювання, автоматизовані касові та облікові системи, інтегровані програми збору зворотного зв'язку від клієнтів, а також мобільні додатки для замовлення та персоналізації сервісу. Цифровізація дозволяє скоротити час обслуговування, зменшити ризики помилок при прийомі замовлень, аналізувати поведінку клієнтів та оперативно реагувати на їхні потреби, що в цілому сприяє підвищенню рівня задоволеності споживачів та лояльності до закладу [39].

Не менш важливим є психологічний та емоційний аспект обслуговування. Наукові дослідження показують, що позитивна взаємодія персоналу з відвідувачами формує відчуття гостинності та турботи, що безпосередньо впливає на сприйняття якості обслуговування. Використання емоційного інтелекту в роботі з клієнтами дозволяє персоналу передбачати потреби гостей, належним чином реагувати на нестандартні ситуації та забезпечувати персоналізований підхід до кожного відвідувача [27].

Крім того, важливу роль відіграє систематичне дослідження ринку та аналіз конкурентного середовища. Моніторинг діяльності інших закладів, виявлення успішних практик та їх адаптація під специфіку власного ресторану дозволяє розробляти інноваційні стратегії підвищення якості обслуговування, враховувати потреби різних цільових аудиторій та формувати унікальну пропозицію для споживачів. Підхід, орієнтований на клієнта, передбачає інтеграцію даних маркетингових досліджень у планування роботи персоналу та оптимізацію процесів обслуговування, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладу на локальному ринку [24].

Впровадження системи безперервного контролю якості обслуговування є ще одним важливим елементом сучасної стратегії управління ресторанами. Регулярні оцінювання роботи персоналу, аналіз відгуків клієнтів, проведення анонімних опитувань та тестових візитів дозволяють своєчасно виявляти слабкі місця, коригувати процедури та забезпечувати постійне підвищення стандартів обслуговування. Такий підхід гарантує сталість якості сервісу та формує довіру споживачів, що є основою для довгострокового успіху ресторану [31].

Таким чином, підвищення організації якості обслуговування в ресторанах є багатовимірним процесом, що включає розвиток професійних компетенцій персоналу, стандартизацію операцій, використання сучасних технологій, врахування емоційного фактора взаємодії з клієнтами, а також систематичний моніторинг ринку та контроль якості. Комплексне

впровадження цих підходів дозволяє не лише забезпечити високий рівень задоволеності гостей, але й створити стійкі конкурентні переваги, що визначають успішність закладу в умовах динамічного розвитку ресторанного бізнесу.

3.2. Моніторинг лояльності клієнтів в системі організації якісного обслуговування

Моніторинг лояльності клієнтів є важливим інструментом управління якістю обслуговування в сучасних закладах ресторанного бізнесу та розглядається як комплексний процес оцінки ефективності взаємодії закладу з відвідувачами. Лояльність клієнтів виступає ключовим показником успішності ресторану, оскільки вона відображає рівень задоволеності споживачів, готовність повторно відвідувати заклад та рекомендувати його іншим, що безпосередньо впливає на фінансові результати та конкурентоспроможність підприємства [22, 23]. Наукові дослідження демонструють, що висока лояльність клієнтів є наслідком систематичного підходу до організації обслуговування, що включає стандартизацію сервісних процесів, підвищення кваліфікації персоналу та інтеграцію технологічних рішень для збору та аналізу даних про поведінку гостей [27].

Систематичний моніторинг лояльності передбачає застосування різноманітних методів оцінювання, серед яких опитування відвідувачів, аналіз повторних замовлень, відстеження активності клієнтів у програмах лояльності та цифрових платформах, а також оцінка індексу рекомендацій (Net Promoter Score). Такі інструменти дозволяють кількісно вимірювати ступінь задоволеності клієнтів і визначати кореляційний зв'язок між якістю обслуговування та поведінковими проявами споживачів, що у свою чергу слугує основою для розробки стратегій підвищення сервісу та формування довгострокових відносин з аудиторією [29].

Важливим аспектом моніторингу лояльності є систематична обробка та

аналіз зібраних даних. Це дозволяє ідентифікувати слабкі місця в процесах обслуговування, оцінювати ефективність роботи персоналу та впроваджувати корекційні заходи, що підвищують рівень задоволеності клієнтів. Наукові підходи до організації такого аналізу включають побудову динамічних моделей поведінки споживачів, використання кластерного аналізу для сегментації клієнтів за ступенем лояльності та прогнозування реакцій на зміни сервісних процесів. Такий підхід дозволяє більш ефективно адаптувати стандарти обслуговування до специфічних потреб різних категорій відвідувачів, підвищуючи індивідуалізацію сервісу та формуючи стійку базу лояльних клієнтів [5].

Крім того, важливим чинником є інтеграція цифрових технологій у систему моніторингу лояльності. Використання CRM-систем, мобільних додатків, програм автоматичного збору відгуків та аналітичних платформ дозволяє оперативно отримувати інформацію про задоволеність клієнтів, їхні уподобання та історію взаємодії з рестораном. Це створює можливість не лише своєчасного реагування на негативні відгуки, але й персоналізації пропозицій, розробки спеціальних акцій та програм лояльності, що стимулюють повторні відвідування та зміцнюють емоційний зв'язок між закладом і споживачем [24, 28].

Наукові дослідження також підкреслюють значення комплексного підходу до оцінки лояльності, який включає психологічні, соціальні та економічні аспекти взаємодії клієнта з рестораном. Врахування емоційної складової сервісу, культури обслуговування, швидкості та точності виконання замовлень дозволяє визначити, які елементи сервісу формують у відвідувачів позитивний досвід, а які можуть спричинити відтік клієнтів. Це, у свою чергу, забезпечує можливість стратегічного планування заходів щодо підвищення якості обслуговування та формування стійкої клієнтської бази, що є основою довгострокової конкурентної переваги ресторану [41].

Моніторинг якості обслуговування в ресторанному бізнесі є багатовимірним процесом, що виходить за межі простого збору статистичних

даних або розсилки опитувань клієнтам через месенджери. Такий підхід не забезпечує повного і достовірного відображення реальної задоволеності відвідувачів, оскільки традиційні методи збору інформації мають низку методологічних обмежень та системних упереджень. Зокрема, дослідження показують, що без застосування додаткових заходів мотивації респондентів лише близько 20–30% від загальної кількості клієнтів беруть участь у оцінюванні обслуговування, причому сформована вибірка зазвичай не є репрезентативною та має значні спотворення через домінування окремих груп клієнтів, які більш схильні залишати відгуки [30, 32]. Це призводить до того, що отримані статистичні дані не відповідають реальному рівню задоволеності клієнтів і не можуть слугувати надійною основою для прийняття управлінських рішень.

Особливу складність становить використання даних, отриманих із систем EFM (Enterprise Feedback Management). Якщо інформація є неповною, неточною або не дозволяє диференціювати випадки, що залежні та не залежні від роботи персоналу, її інтеграція у систему мотивації працівників може мати негативний ефект, що проявляється у демотивації співробітників. Реальна ситуація обслуговування включає множину факторів, на які персонал не може вплинути: технічні збої касових систем, несправність кондиціонерів, різке збільшення потоку відвідувачів тощо. Без належної методології моніторингу, яка дозволяє розділяти фактори впливу, дані EFM-системи можуть формувати хибні показники ефективності та спричиняти непродуктивну поведінку персоналу.

Для ефективного моніторингу якості обслуговування необхідно комплексно поєднувати технологічні інструменти з методологічними підходами. До рекомендацій належить стимулювання клієнтів до участі в оцінюванні, вимірювання кількості так званих «мовчунів», оперативне реагування на прояви невдоволення, формування зрозумілих і різноманітних питань, а також інтеграція оцінки якості обслуговування у систему мотивації персоналу з чітким розподілом відповідальності.

Мотивація клієнтів до оцінювання якості обслуговування є першочерговим завданням. Багато відвідувачів неохоче беруть участь у опитуваннях, а готовність оцінювати корелює з особистісними, соціально-економічними та демографічними характеристиками, такими як рівень задоволеності, освіта, дохід, стать, а також емоційний стан під час відвідування ресторану. Це створює системні викривлення в оцінках і унеможливорює формування достовірної загальної картини задоволеності. Мотиваційні заходи можуть включати пряме прохання персоналу, повідомлення клієнта про те, що відмова від оцінки також буде зафіксована як відповідний сигнал, та надання варіанту відповіді «Важко відповісти», який дозволяє уникнути примусової оцінки і водночас отримати корисну інформацію навіть від пасивних респондентів. Додатково ефективним методом є використання ігрових та конкурсних механізмів, коли клієнти оцінюють роботу співробітників, а найкращий персонал отримує винагороду у вигляді матеріальних або нематеріальних стимулів, що підвищує не лише залученість клієнтів, але й мотивацію працівників.

Вимірювання кількості «мовчунів» є критично важливим елементом моніторингу, оскільки значна частка незадоволених клієнтів уникає участі в опитуваннях, навіть якщо їх про це попросять. Така поведінка відображає пасивну форму негативного досвіду і характеризує рівень невдоволення більш точно, ніж простий підрахунок активних негативних відгуків. У цьому контексті моніторинг мовчунів дозволяє оцінити не лише явні прояви задоволеності або незадоволеності, а й приховані реакції клієнтів на якість обслуговування.

Реагування на невдоволення в режимі реального часу є наступним ключовим аспектом. Невдоволений клієнт, якщо його почути і вчасно відреагувати, може зберегти позитивне ставлення до закладу і навіть стати промоутером. Ігнорування проявів невдоволення може спричинити відтік клієнтів та поширення негативної інформації, що значно шкодить репутації ресторану.

У рамках системи моніторингу кожен інцидент повинен розглядатися як сигнал до діагностики та усунення проблеми, де первинну роль відіграє адміністратор або керівник закладу, який має забезпечити контакт із клієнтом і за можливості ліквідувати причину його невдоволення.

Ще одним суттєвим елементом є формулювання зрозумілих та різноманітних питань для оцінювання. Важливо уникати двозначності у формулюванні запитань і варіантів відповідей.

Традиційні формулювання на кшталт «Оцініть якість обслуговування» не забезпечують однозначного розуміння: один клієнт може оцінювати роботу конкретного працівника, інший – роботу закладу загалом.

Важливо формувати питання, що дозволяють конкретизувати оцінку та пропонувати чіткі варіанти відповідей, такі як «сподобалося/не сподобалося» або «готові рекомендувати/не готові рекомендувати», а також обов'язково включати варіант «важко відповісти» для підвищення достовірності даних.

Ефективний моніторинг якості обслуговування є результатом інтеграції технологічних засобів, таких як EFM-системи, з методологічно обґрунтованими підходами до збору та аналізу даних.

Тільки комплексне застосування заходів щодо мотивації клієнтів, врахування пасивних респондентів, оперативного реагування на невдоволення та коректного формулювання запитань дозволяє отримати достовірну, репрезентативну інформацію, що слугує надійною основою для управління персоналом та підвищення загального рівня обслуговування в ресторанах. Такий підхід забезпечує не лише оперативне реагування на проблеми, а й формує стратегічні переваги закладу, сприяючи підвищенню лояльності клієнтів та зміцненню конкурентних позицій на ринку ресторанного бізнесу.

Таблиця 3.1 демонструє комплексний підхід до моніторингу якості обслуговування та лояльності клієнтів, що поєднує методологічні, психологічні та технологічні аспекти.

Таблиця 3.1 – Методики моніторингу якості обслуговування та лояльності клієнтів у ресторані

Елемент моніторингу	Мета	Інструменти та методи	Ключові показники ефективності (KPI)
Мотивація клієнтів до оцінювання	Забезпечити репрезентативність даних і зменшити спотворення вибірки	Пряме прохання персоналу, інтеграція опитування в сервісний процес, конкурси на оцінку роботи співробітників, бонуси та нагороди для клієнтів	Частка клієнтів, які взяли участь у оцінюванні; середня кількість оцінок на день; рівень активності в конкурсах
Вимірювання кількості «мовчунів»	Виявити приховане невдоволення та оцінити повну картину задоволеності	Ведення обліку клієнтів, які відмовилися оцінювати обслуговування; аналіз співвідношення «відгуки/мовчуни»	Частка мовчунів від загальної кількості відвідувачів; кореляція мовчунів із показниками задоволеності
Реагування на невдоволення в режимі реального часу	Зменшити негативний вплив на імідж та зберегти лояльність	Визначення інцидентів через опитування або прямі сигнали, участь адміністратора у взаємодії, усунення причин невдоволення	Час реакції на негативний відгук; кількість врегульованих інцидентів; зміна оцінки задоволеності після втручання
Формулювання зрозумілих і різноманітних питань	Забезпечити достовірність і точність даних	Чітке формулювання питань без двозначностей; варіанти відповіді «сподобалося/не сподобалося»; варіант «важко відповісти»	Коефіцієнт однозначних відповідей; частка «важко відповісти»; зрозумілість оцінок персоналу
Інтеграція мотивацією персоналу	Стимулювати співробітників до високого рівня обслуговування	Зв'язок оцінок клієнтів із бонусами, рейтингами та внутрішніми KPI; публічне відображення результатів	Зміна рейтингу співробітників; кількість позитивних оцінок на співробітника; кореляція з продуктивністю
Використання цифрових інструментів	Автоматизація збору даних та оперативний аналіз	CRM-системи, мобільні додатки, інтегровані платформи для збору відгуків, аналітичні панелі	Час обробки даних; кількість оброблених відгуків; точність аналітики

Результати моніторингу можуть служити основою для розробки системи моніторингу в будь-якому сучасному ресторані, дозволяючи

отримати достовірну інформацію, своєчасно реагувати на проблеми та підвищувати загальний рівень обслуговування. Для отримання об'єктивної та надійної інформації щодо рівня задоволеності клієнтів та їхнього ставлення до ресторанного підприємства недостатньо обмежитися єдиним загальним запитанням. Ефективна оцінка потребує використання низки спеціалізованих, чітко сформульованих питань, що дозволяють розглядати задоволеність клієнтів багатогранно та виявляти конкретні аспекти обслуговування, які потребують вдосконалення. Порівняння результатів різних опитувань створює можливість локалізувати джерела невдоволення та коректно спрямовувати управлінські рішення на їх усунення.

Сучасна конкурентна ситуація у ресторанному бізнесі зумовлює необхідність не лише надавати високоякісні послуги, але й формувати та підтримувати довгострокові, стабільні взаємовідносини з клієнтами. У цьому контексті вимірювання лояльності клієнтів стає стратегічним інструментом для оцінювання ефективності сервісу та управління його якістю. Лояльність клієнтів відображає не лише повторні відвідування та обсяг споживання послуг, але й ступінь емоційного залучення, готовність рекомендувати ресторан третім особам, а також суб'єктивне відчуття задоволення та позитивного досвіду взаємодії з ресторанним закладом.

Серед методологічних підходів до вимірювання лояльності клієнтів ключове місце займають систематизовані опитування та анкетування, які забезпечують збір як кількісної, так і якісної інформації про очікування, враження та рівень задоволеності гостей. Анкети можуть проводитися як безпосередньо після відвідування ресторану, так і дистанційно через онлайн-платформи, мобільні додатки чи електронні листи. Такий підхід дозволяє отримати репрезентативну інформацію від різних категорій відвідувачів та забезпечити її статистичну надійність.

Додатковим підходом є застосування спеціалізованого програмного забезпечення для відстеження поведінки клієнтів, що дозволяє аналізувати кількість відвідувань, середній чек, час перебування та інші параметри, які

характеризують зацікавленість та рівень задоволеності гостей. Аналіз цих даних дає змогу виявляти тенденції, формувати прогнози поведінки клієнтів та оптимізувати управлінські рішення щодо покращення якості обслуговування. Використання соціальних мереж і відкритих рейтингів як джерела даних дозволяє оцінювати публічну думку про ресторан, аналізувати реальні відгуки та своєчасно реагувати на виявлені проблеми. Сьогодні все більша частина клієнтів висловлює свої враження саме у відкритих онлайн-джерелах, що створює додатковий канал для моніторингу та аналітики якості обслуговування.

Одним із найпоширеніших інструментів оцінки лояльності клієнтів є Net Promoter Score (NPS), який визначає приховані переваги та ступінь рекомендаційної готовності споживачів. NPS дозволяє не лише визначити рівень задоволеності клієнтів, а й прогнозувати потенційне зростання або зниження відвідуваності закладу. Методика обчислення NPS ґрунтується на опитуванні клієнтів за шкалою від 0 до 10 із запитанням: «Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте наш заклад друзям або колегам?» Відповіді класифікуються на три групи: промоутери (9–10 балів), пасивні (7–8 балів) та критики (0–6 балів). Розрахунок NPS здійснюється як різниця між відсотком промоутерів і критиків, що дозволяє отримати інтегрований показник споживчої лояльності.

Процедура проведення NPS-опитування включає кілька етапів. Першим є формулювання короткого, зрозумілого питання, на яке клієнт може дати однозначну відповідь за визначеною шкалою. Наступним етапом є створення форми опитування, що може здійснюватися за допомогою сучасних цифрових сервісів, таких як Google Forms або інтегровані системи CRM. Третім етапом є запуск опитування протягом 3–4 тижнів для забезпечення статистично значущої вибірки відповідей. Після цього здійснюється обробка та аналітика отриманих результатів із визначенням тенденцій та формуванням рекомендацій щодо поліпшення сервісу у подальшому.

Використання NPS у поєднанні з іншими методами, такими як детальні опитування, аналітика поведінки клієнтів і моніторинг відкритих відгуків, забезпечує багатовимірну оцінку лояльності та дозволяє ресторанному менеджменту приймати обґрунтовані рішення для підвищення якості обслуговування та розвитку довгострокових взаємовідносин із клієнтами. Такий комплексний підхід забезпечує науково обґрунтовану базу для оптимізації сервісних процесів, підвищення конкурентоспроможності ресторанного підприємства та формування стабільної клієнтської бази (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Інтерпретація шкали NPS

Варіанти	Шкала	Інтерпретація
Не буду рекомендувати	0 – 6	Критики Детрактори
Можливо порекомендую	7 – 8	Нейтралі
Обов'язково порекомендую	9 – 10	Промоутери

Таким чином, маємо підсумувати, що :

- 0-6 балів – критики (детрактори). Залишають про заклад гнівні відгуки, і якщо ще не знайшли заміну, то скоро знайдуть.
- 7-8 балів – нейтралі. Ставляться до закладу нормально, але як тільки їм попадеться на очі хтось краще, вони з радістю змінять свій вибір.
- 9-10 балів – промоутери. Давні клієнти, позаштатні маркетологи бізнесу. З ними простіше вийти на контакт, вони часто залишають позитивні відгуки і відповідають за сарафанне радіо.

Згідно з дослідженням Temkin Group, промоутери:

- у 4 рази частіше, ніж решта клієнтів, здійснюють повторні покупки;
- у 5 разів терпиміше ставляться до помилок персоналу;
- у 7 разів активніше тестують оновлення.

Методика розрахунку NPS наступна: потрібно з відсотка промоутерів відняти відсоток критиків:

$$\text{NPS} = \text{Кількість промоутерів (\%)} - \text{Кількість критиків (\%)} \quad (3.1)$$

Результат розрахунків варіюватиметься від – 100 – до 100. Можливі наступні інтерпретації розрахунку NPS:

- більше 50 – чудовий показник лояльності;
- від 30 до 50 – показник лояльності середнього рівня, що обумовлює вжиття спеціальних заходів з метою його підвищення;
- менше 30 – показник лояльності низького рівня, обумовлює вжиття термінових заходів з його підвищення;
- менше 0 – дуже середній показник лояльності, закладу необхідно терміново вживати заходів щодо відновлення своєї репутації та якості надання послуг.

Проведення повторних опитувань клієнтів є ключовим елементом системи моніторингу лояльності та оцінки якості обслуговування в ресторанних підприємствах. Оптимальний часовий інтервал між опитуваннями визначається індивідуально для кожного закладу та залежить від сезонних коливань попиту на різні види послуг. Регулярне вимірювання лояльності дозволяє відстежувати динаміку змін показників; у разі, якщо індикатори залишаються стабільними протягом кількох періодів, це сигналізує про необхідність впровадження управлінських заходів для їх підвищення та стимулювання розвитку сервісних процесів.

Суттєвим аспектом формування анкетної методики є обмеження кількості питань, що ставляться окремому клієнту, до одного. Надмірна кількість запитань може знизити готовність відвідувачів до заповнення анкети та, як наслідок, вплинути на репрезентативність отриманих даних. Для досягнення повної картини лояльності застосовується метод розподілу різних питань серед різних груп клієнтів протягом визначеного періоду. Наприклад, у першу декаду місяця респондентам може ставитися одне питання, у другу декаду – інше, що дозволяє отримати систематизовані дані без перевантаження окремого клієнта. Візуалізація цих даних у вигляді карти

лояльності (див. рис. 3.2) дозволяє чітко відобразити рівень оцінювання лояльності та визначити його значення для мотивації персоналу ресторану.

Правильне формулювання питань анкети є критично важливим для забезпечення високої якості та достовірності зібраної інформації. Чіткі, зрозумілі та однозначні формулювання сприяють коректному розумінню запитуваних аспектів і запобігають спотворенню результатів через неправильне тлумачення питань респондентами. Неправильно сформульовані запитання можуть призвести до отримання неповних або суперечливих даних, що істотно знижує аналітичну цінність опитування. Клієнти демонструють більшу готовність відповідати на анкети та надають достовірні відповіді, якщо запитання є зрозумілими, лаконічними та мають очевидну практичну цінність, підкреслюючи значущість їхньої участі для вдосконалення сервісу. Стратегічно продумана організація процесу повторного опитування, вибір оптимальної кількості питань та їх чітка формулювання створюють основу для ефективного вимірювання лояльності клієнтів, підвищення точності даних та формування обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення якості обслуговування в ресторанних закладах.

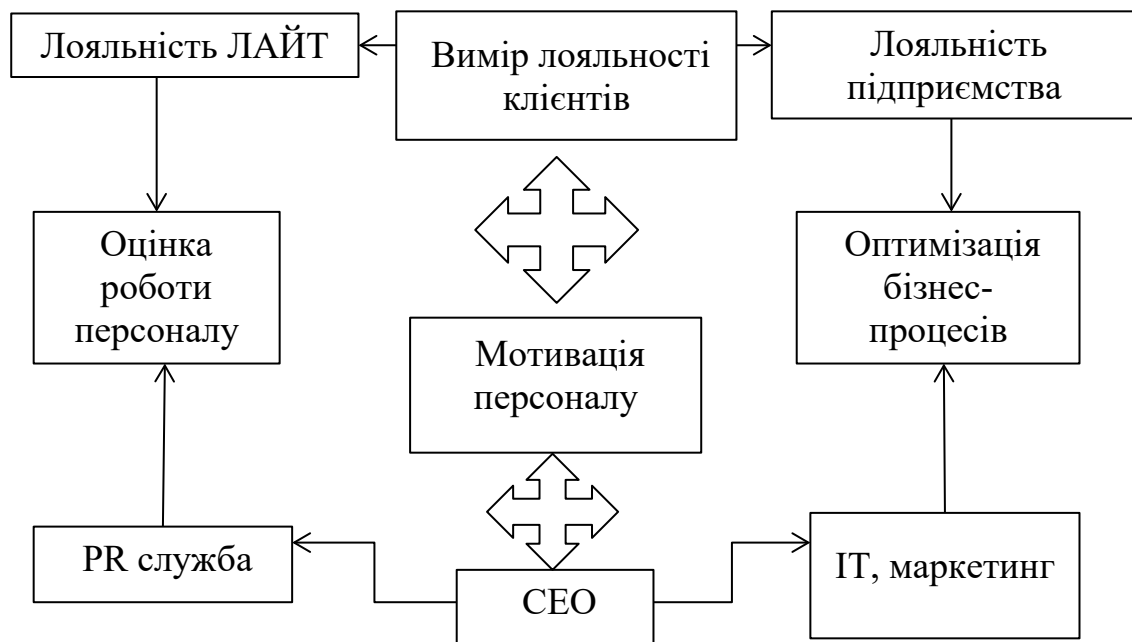


Рис. 3.2 – Карта лояльності

Показник активності опитування відвідувачів – характеризує активність персоналу у проведенні опитувань, і обчислюється як відношення числа опитувань до відвідувачів.

$$\text{Активність} = \text{Опитувані відвідувачі} / \text{Загальна кількість відвідувачів} \quad (3.2)$$

Ув'язуючи цей показник із системою мотивації персоналу, ви мотивуєте персонал не занижувати кількість опитувань, тобто кількість оцінок якості обслуговування.

Система оцінки якості обслуговування, пов'язана із системою мотивації персоналу, є ефективним мотиватором. Справедливий розподіл відповідальності персоналу забезпечується можливістю для персоналу швидко повідомляти про події (форс-мажорні обставини), які можуть вплинути на якість обслуговування, але які є поза зоною його відповідальності.

В процесі дослідження було здійснено опитування відвідувачів ресторану «Tarantino» з метою розрахунку карти лояльності (див. табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Карта лояльності закладу «Tarantino»

Назва показника	Дані опитування 08. – 12.01.2024 р.	Дані опитування 04 – 07.02.2024 р.	Дані опитування 01 – 05.03.2024 р.
Загальна кількість відвідувачів	543	437	337
Опитувані відвідувачі	72	63	50
Активність опитованих відвідувачів	0,13	0,14	0,15
Кількість промоутерів	29 (40%)	30 (48%)	30 (60%)
Кількість нейтралів	21 (29%)	17 (27%)	8 (16%)
Кількість критиків	22 (31%)	16 (25%)	12 (24%)
Лояльність	40% - 31% = 9%	48% - 25% = 23%	60%-24%=36%
>50			
30 – 50			X
0 – 30	X	X	
< 0			

Таким чином, за даними анкетування встановлено, що лояльність відвідувачів закладу знаходиться на середньому рівні, вимагає постійного моніторингу та вжиття заходів щодо підвищення якості надаваних послуг.

Для трансформації клієнтів, які перебувають у категорії нейтралів, на споживачів-промоутерів у ресторані «Tarantino» необхідне впровадження цілеспрямованих заходів програми лояльності, які поєднують цінові та нецінові стимули. З огляду на обмеження закладу, пов'язані з відсутністю бенкетної зали та неможливістю проведення весільних заходів, пропонується зосередитися на заходах, що активізують повторні візити, заохочують взаємодію у соціальних мережах та підвищують загальну задоволеність клієнтів.

Одним із ефективних інструментів є використання цифрових каналів комунікації та соціальних мереж. Для підписників сторінки ресторану в Instagram рекомендується щомісяця проводити конкурс на найкраще фото, зроблене у закладі, із відміткою ресторану. Переможець отримує безкоштовний напій та фірмову страву. Такий захід одночасно сприяє залученню нових клієнтів, підвищенню взаємодії з аудиторією та органічному поширенню реклами ресторану.

Ще одним напрямом є застосування механізмів influencer-marketing, які передбачають запрошення відомих локальних блогерів на безкоштовну вечерю в ресторан. Взаємодія з популярними медіаперсонами дозволяє формувати позитивну громадську думку, розширювати охоплення аудиторії та залучати нових відвідувачів.

Для стимулювання відвідування закладу у вечірній час по буднях доцільно впровадити акцію на десерти з 20% знижкою в проміжку з 18.00 до 21.00. Цей захід спрямований на залучення клієнтів із найближчих офісних центрів та формування додаткового потоку відвідувачів у період, коли попит на обслуговування зазвичай нижчий.

Важливим компонентом програми лояльності є можливість інтерактивної взаємодії з клієнтами після відвідування ресторану. Клієнти

повинні мати змогу залишати відгуки через електронну пошту або месенджери та отримувати оперативну відповідь від адміністрації ресторану з пропозицією можливих рішень у разі виникнення проблемних ситуацій. Такий підхід не лише підвищує задоволеність клієнтів, але й стимулює їх до повторних візитів та формування позитивної рекомендаційної поведінки.

Зведення запропонованих заходів у табличній формі дозволяє систематизувати вплив кожного з них на різні категорії лояльності клієнтів, що сприяє подальшому плануванню та контролю ефективності програми (див. табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Відповідність запропонованих заходів програми лояльності ресторану «Tarantino» категоріям лояльності клієнтів

Пропоновані заходи	Тип клієнтів, на яких впливає
Акція «-20% на десерти» з 18.00 до 21.00 по буднях	Нейтралі, промоутери
Щомісячний конкурс на найкраще фото з відміткою ресторану в Instagram	Нейтралі
Використання заходів influencer-marketing (запрошення локальних блогерів)	Критики
Можливість залишити відгук та отримати відповідь через електронну пошту або месенджери	Нейтралі, промоутери

Таким чином, запропоновані заходи програми лояльності ресторану «Tarantino» будуть ефективними лише за умови систематичного спостереження, аналізу поведінки та задоволеності клієнтів. Реалізація цих рекомендацій сприятиме не лише підвищенню повторних візитів та активізації позитивних відгуків, а й формуванню стійкої бази лояльних клієнтів, що у перспективі дозволить розширити клієнтську аудиторію та зміцнити конкурентні позиції ресторану на локальному ринку.

Висновки до розділу 3.

У ході дослідження підходів до підвищення якості обслуговування встановлено, що ключовими напрямками вдосконалення є стандартизація

сервісних процесів, підвищення професійного рівня персоналу, впровадження інноваційних технологій обслуговування та посилення клієнтоорієнтованості діяльності закладу. Доведено, що системний підхід до управління якістю, який передбачає інтеграцію організаційних, маркетингових і цифрових інструментів, забезпечує підвищення стабільності сервісу та формування позитивного клієнтського досвіду. Особливу увагу приділено необхідності впровадження чітких стандартів обслуговування та механізмів контролю їх дотримання, що сприяє зменшенню варіативності якості послуг і підвищенню ефективності операційної діяльності.

У межах дослідження моніторингу лояльності клієнтів встановлено, що саме рівень задоволеності та прихильності споживачів є одним із ключових індикаторів якості обслуговування. Обґрунтовано доцільність впровадження систематичного збору та аналізу зворотного зв'язку з використанням як традиційних (анкетування), так і цифрових каналів комунікації (онлайн-відгуки, соціальні мережі). Визначено, що ефективний моніторинг лояльності дозволяє своєчасно виявляти недоліки в обслуговуванні, оперативно реагувати на зміну споживчих очікувань і формувати довгострокові відносини з клієнтами. Також доведено, що впровадження програм лояльності та персоналізованих пропозицій сприяє підвищенню рівня повторних відвідувань і зміцненню конкурентних позицій ресторану.

У результаті дослідження підтверджено, що підвищення організації якості обслуговування є багатокомпонентним процесом, який потребує узгодженого впровадження управлінських рішень у сфері персоналу, технологій та маркетингу. Запропоновані заходи мають практичну спрямованість і можуть бути ефективно реалізовані в діяльності ресторану Tarantino, що дозволить підвищити рівень задоволеності клієнтів, оптимізувати внутрішні процеси обслуговування та забезпечити сталий розвиток підприємства в умовах конкурентного середовища.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження сформовано цілісне теоретико-практичне уявлення про організацію якості обслуговування в ресторанному бізнесі та визначено напрями її вдосконалення на прикладі ресторану Tarantino (м. Дрогобич).

Узагальнення теоретичних підходів дозволило встановити, що якість обслуговування є багатовимірною категорією, яка охоплює сукупність характеристик послуги, рівень задоволеності споживачів та відповідність їх очікуванням. Доведено, що ефективна організація якості обслуговування ґрунтується на системному підході, що передбачає стандартизацію процесів, забезпечення високого рівня професійної підготовки персоналу, впровадження сучасних технологій та постійний контроль якості наданих послуг. Визначено, що оцінювання якості обслуговування повинно здійснюватися на основі комплексного використання кількісних і якісних методів, що дозволяє об'єктивно визначити рівень сервісу та виявити напрями його покращення.

Аналіз діяльності ресторану Tarantino засвідчив, що заклад має сформовану організаційну структуру, належну матеріально-технічну базу та стабільні показники функціонування. Встановлено, що рівень якості обслуговування в цілому відповідає очікуванням клієнтів, що забезпечує конкурентоспроможність підприємства на локальному ринку. Водночас виявлено окремі недоліки, пов'язані з нерівномірністю обслуговування у періоди підвищеного навантаження, недостатнім рівнем персоналізації сервісу, а також обмеженим використанням цифрових інструментів у процесі взаємодії з клієнтами.

Обґрунтовано, що підвищення ефективності організації якості обслуговування можливе за умови впровадження комплексу заходів, спрямованих на вдосконалення внутрішніх процесів та посилення клієнтоорієнтованості діяльності закладу. Запропоновано впровадження

стандартизованих процедур обслуговування, розвиток системи навчання та мотивації персоналу, активне використання цифрових технологій, удосконалення механізмів збору та аналізу зворотного зв'язку, а також розроблення програм лояльності для клієнтів.

Доведено, що моніторинг лояльності клієнтів виступає важливим інструментом управління якістю обслуговування, оскільки дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти сервісу та адаптувати діяльність підприємства до змін споживчих запитів. Визначено, що систематичне використання результатів такого моніторингу сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів, формуванню довгострокових відносин з ними та зміцненню ринкових позицій ресторану.

Забезпечення високої якості обслуговування є ключовим чинником успішного функціонування ресторанного підприємства в умовах конкурентного середовища. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність організації сервісної діяльності ресторану Tarantino, покращити клієнтський досвід та забезпечити його сталий розвиток.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр> (дата звернення: 04.03.2026).
2. Про туризм : Закон України від 15 верес. 1995 р. № 324/95-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1995. № 31. Ст. 241.
3. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 280 с.
4. Архіпов В. В., Русавська В. А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства. Київ : Центр учбової літератури, 2009.
5. Архіпова В. В., Іванникова Т. В., Архіпова А. В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 286 с.
6. Безхлібна А. П., Белікова М. В., Бобрикін П. В. Стратегічні підходи для підвищення якості обслуговування підприємств туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. Індустрія туризму і гостинності в Центральній і Східній Європі. 2026. № 14. С. 14–22.
7. Безхлібна А. П., Кукліна Т. С., Журавльова С. М. Стратегічні перспективи підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу України в умовах воєнного стану. *Економічний простір*. 2025. С. 14–21. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.14-21>.
8. Безхлібна А.П., Семененко А.І. Стандарти обслуговування та їх дотримання у ресторанах різних форматів. *Актуальні проблеми та тренди розвитку систем управління в сучасних умовах*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 26 березня 2026 р. м. Дніпро, 2026. 108-110 с.
9. Бойко М. Г., Охріменко А. Г. Якість обслуговування як фактор конкурентоспроможності ресторанного бізнесу. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 87–92. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.3.87>

10. Бондаренко С. М. Управління якістю послуг у закладах гостинності. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3. С. 134–140. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.3.13>
11. Вакуленко А. В. Управління якістю : навчальн.-метод. посіб. Київ : КНЕУ, 2006. 167 с.
12. Варій М. Й. Загальна психологія. 2-ге вид., випр. і доп. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 968 с.
13. Вачевський М. В., Скотний В. Г. Маркетинг у сферах послуг: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 232 с.
14. Гаврилюк С. П. Система управління якістю в ресторанному господарстві. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2019. Вип. 2. С. 56–60. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2019.2\(54\).56-60](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2019.2(54).56-60)
15. Гончар Л. О. Сучасні підходи до оцінки якості ресторанних послуг. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 3. С. 89–94. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2021-3-13>
16. Дяченко Т. О. Управління сервісною діяльністю в ресторанному господарстві. *Економіка і держава*. 2019. № 9. С. 101–105. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.9.101>
17. Іванова Л. О. Оцінка якості обслуговування у сфері ресторанного господарства. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 62. С. 98–103. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.62-15>
18. Клименко Л. П., Пізінцалі Л. В., Александровська Н. І., Євдокимов В. Д. Метрологія, стандартизація та управління якістю. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011.
19. Коваленко О. В. Формування клієнтоорієнтованого сервісу в ресторанах. *Економічний форум*. 2020. № 4. С. 56–61. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-4-8>
20. Ковальчук С. В. Маркетингові аспекти підвищення якості ресторанних послуг. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. № 1. С. 120–128. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2019.1-10>

21. Кравець О. В. Управління якістю послуг у закладах ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 44. С. 112–118. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct44-19>
22. Кукліна Т. С. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Технологія ресторанної справи». Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2019. 46 с.
23. Лисенко Є. А., Безхлібна А. П. Цифрова трансформація в сфері менеджменту туристичного бізнесу. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку сфери гостинності, туризму та рекреації* : матеріали конф. Запоріжжя, 2025. С. 516–518.
24. Лояльність, в основі якої нецінові фактори – найвища цінність. URL: <https://1reklama.esy.es/8-loyalnst-v-osnov-yakoyi-nechov-faktori-nayvischacnnt.html> (дата звернення: 04.03.2026).
25. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємств сфери послуг: якісний аспект. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 45–50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-8>
26. Лукієнко М. О. Програма лояльності як засіб залучення та утримання клієнтів. 2015. URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Conferences/IX%20Міжнародна%20науково-практична%20студентська%20конференція%20магістрантів/2015/S18/том%204%20секция%2012-18%20%20%20187%20стр_isp_159-160.pdf (дата звернення: 04.03.2026).
27. Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України : монографія за ред. Р. В. Федоровича. Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. 359 с.
28. Марченко Н. П. Управління якістю ресторанних послуг: міжнародний досвід. *Економіка та держава*. 2022. № 1. С. 93–98. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.1.93>
29. Мельник І. М. Інноваційні підходи до підвищення якості обслуговування в ресторанах. *Інноваційна економіка*. 2021. № 5–6. С. 67–72. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.5-6.10>

30. Олійник Т. І. Якість обслуговування як ключовий фактор успіху ресторану. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 2. С. 77–82. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.47-12>
31. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства : підручник за ред. Н. О. П'ятницької. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
32. П'ятницька Г. Т. Ресторанне господарство України: тенденції розвитку та якість обслуговування. *Економіка України*. 2018. № 5. С. 78–86. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2018.05.078>
33. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. Житомир : ЖДТУ, 2003. 580 с.
34. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Організація виробництва : навч. посіб. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 275 с.
35. Романенко О. О. Стандартизація якості послуг у ресторанному бізнесі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2019. Вип. 29. DOI: <https://doi.org/10.32843/gpnpe.29-21>
36. Самодай В. П., Кравченко А. І. Організація ресторанної справи : навч. посіб. Суми : Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2015. 424 с.
37. Савченко О. С. Система контролю якості в ресторанному господарстві. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 52. С. 140–145. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure52-24>
38. Сахно Є. Ю., Дорош М. С., Ребенок А. В. Менеджмент сервісу: теорія та практика. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 328 с.
39. Сидоренко В. І. Якість обслуговування в умовах цифровізації ресторанного бізнесу. *Цифрова економіка*. 2021. № 2. С. 33–38. DOI: <https://doi.org/10.32689/2617-2224-2021-2-5>
40. Смерічевська С. В. Формування сервісної якості в підприємствах гостинності. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-34>

41. Ткаченко Т. І. Управління якістю послуг у сфері гостинності. *Вісник КНТЕУ*. 2018. № 4. С. 45–52. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2018\(120\)04](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2018(120)04)
42. Шаповал В. М. Якість сервісу як елемент управління підприємствами ресторанного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.7.52>
43. Шемаєва Л. Г. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві : монографія. Харків : ХНЕУ, 2009. 240 с.
44. Шостак І. В. Анкетування: методичні рекомендації щодо організації та проведення соціологічного дослідження. Острог, 2021. 40 с.
45. Tarantino. family. restaurant. Instagram. URL: <https://www.instagram.com/tarantino.family.restaurant/> (дата звернення: 04.03.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

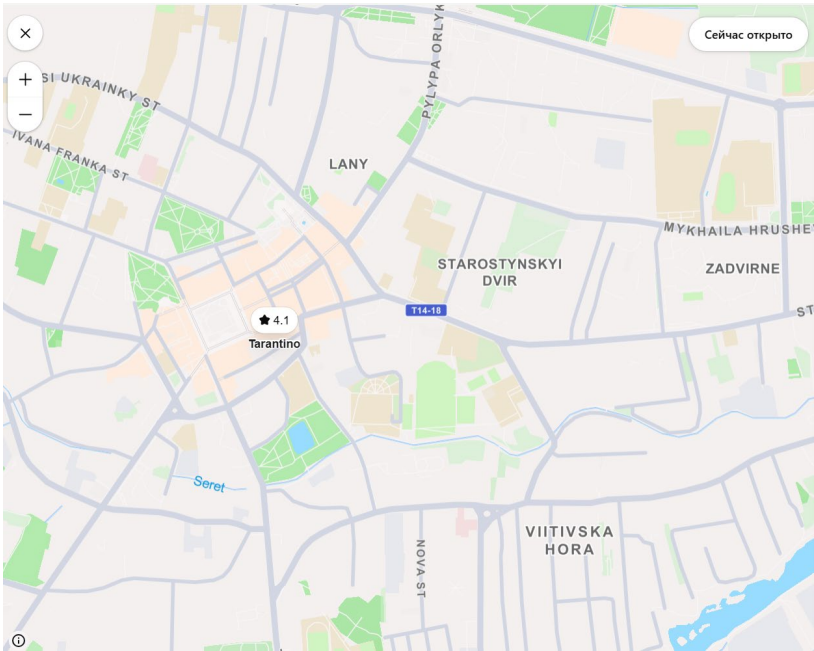


Рис. А.1 – Місце розташування ресторану Tarantino, м. Дрогобич



Рис. А.2 – Радарна діаграма оцінювання обслуговування ресторану Tarantino, м. Дрогобич