

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

(назва освітнього ступеня)

на тему: Напрями підвищення якості послуг на підприємстві
ресторанного господарства (на прикладі ТОВ «Україна» Ресторан»)

Виконав(ла): студент(ка) IV курсу, групи БР-41

спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

(шифр і назва спеціальності)

Гнецько М.М.

(підпи

(прізвище та ініціали)

Керівник

Вовк І. П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

Стойко І.І.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

Шерстюк Р.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Гарматюк О.О.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Тернопіль 2025

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри управління
інноваційною діяльністю та сферою
послуг

_____ Р.П. Шерстюк
«__» _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня

_____ “Бакалавр” _____

за спеціальністю _____ 241 “Готельно-ресторанна справа” _____

Студенту _____ Гнецьку Максиму Михайловичу _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Напрями підвищення якості послуг на підприємстві ресторанного господарства (на прикладі ТОВ «Україна» Ресторан»)

Керівник роботи к.е.н., доцент Вовк І. П.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора від _____ 20.02.2025 № 4/7-141 _____

2. Строк подання студентом проекту (роботи) _____ 15.06.2025 _____

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Матеріали фінансово-господарської діяльності ТОВ «Україна» Ресторан»

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

Анотація. Вступ. Ткоретичний розділ. Проблемно-аналітичний розділ. Проектно-прикладний розділ. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці. Висновки. Перелік використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи бакалавра у кількості 12 од.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Безпека життєдіяльності, основи охорони праці</i>	<i>проф. Барановський В.М.</i>		

7. Дата видачі завдання 24.03.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ		
2	Теоретичний розділ	30.04.2025	
3	Аналітичний розділ	15.05.2025	
4	Рекомендаційно-розрахунковий	06.06.2025	
5	Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	07.06.2025	
6	Висновки	10.06.2025	
7	Перелік використаних джерел	12.06.2025	
	Анотація, вступ, зміст	10.06.2025	
	Графічна частина (ілюстративні матеріали)	14.06.2025	

Студент Гнецько М.М.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи Вовк І.П.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Гнецько М. М. Напрями підвищення якості послуг на підприємстві ресторанного господарства (на прикладі ТОВ «Україна» Ресторан»).

Кваліфікаційна робота бакалавра (84 с., 8 рис., 31 табл., 46 літ. джерел) за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. – Тернопіль, 2025.

Кваліфікаційна робота бакалавра присвячена дослідженню питання підвищення якості послуг на підприємстві ресторанного господарств.

У розділах даної кваліфікаційної роботи було досліджено теоретичні основи підвищення якості послуг та практичні аспекти діяльності ТОВ «Ресторан «Україна», запропоновано шляхи покращення якості обслуговування досліджуваного закладу.

Ключові слова: підвищення якості послуг, підприємство ресторанного господарств, маркетинг, ресторан, підприємство, ресторанне господарство, споживчий попит, стимулювання споживчого попиту, чинники впливу, фінансово-економічні показники, якість обслуговування.

Практична значимість роботи. Результати проведеного дослідження створюють основу для подальших досліджень й практичного вирішення проблем дослідження підвищення якості послуг на підприємстві ресторанного господарства.

ABSTRACT

Hnetsko M. M. Directions for Improving the Quality of Services in a Restaurant Business Enterprise (LLC "Ukraine Restaurant" as a case study).

Bachelor's qualification work (84 p., 8 fig., 31 tab., 46 lit. sources) by specialty 241 “Hotel and Restaurant Business”. – Ivan Pulyuy Ternopil National Technical University. Faculty of Economics and Management. – Ternopil, 2025.

The bachelor's qualification work is devoted to the study of the issue of improving the quality of services at a restaurant enterprise.

The sections of this qualification work examined the theoretical foundations of improving the quality of services and practical aspects of the activities of LLC "Ukraine Restaurant", and suggested ways to improve the quality of service of the studied institution.

Keywords: improving the quality of services, restaurant enterprise, marketing, restaurant, enterprise, restaurant industry, consumer demand, stimulating consumer demand, influencing factors, financial and economic indicators, quality of service.

Practical significance of the work. The results of the study create the basis for further research and practical solutions to the problems of studying the quality of services at a restaurant enterprise.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ	9
1.1 Задоволеність клієнта, як першоджерело якості обслуговування.....	9
1.2 Загальна характеристика якості обслуговування в закладі ресторанного господарства.....	12
1.3 Інструменти вимірювання якості обслуговування та задоволеності клієнтів.....	18
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ПІДВИЩЕННЯ ПОСЛУГ У ТОВ «УКРАЇНА» РЕСТОРАН».....	23
2.1 Загальна характеристика якості надаваних послуг як головного бізнес-процесу забезпечення механізму розвитку ресторанного підприємства.....	23
2.2 Аналіз факторів впливу на якісне обслуговування споживачів ТОВ «Україна» Ресторан» у структурі системи менеджменту якості ресторану.....	29
2.3 Дослідження фінансового становища ресторанного підприємства.....	38
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ У ТОВ «УКРАЇНА» РЕСТОРАН».....	46
3.1 Оцінювання впливу маркетингових заходів на якість послуг та споживчу лояльність підприємства.....	46
3.2 Розрахунки інтегрального показника якості обслуговування на основі методу експертних оцінювань.....	63
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ.....	70
4.1 Основи охорони праці в галузі.....	70
4.2 Контроль за станом безпеки життєдіяльності на підприємстві.....	72
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	80
ДОДАТКИ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлюється тим, що сьогодні бізнес ресторанного бізнесу в Україні не відповідає вимогам міжнародних стандартів. Перед ресторанним господарством в Україні з кожним роком постають нові виклики. Це сфера діяльності, якою важко управляти, оскільки, є багато, як внутрішніх так і зовнішніх чинників які впливають на неї. З іншого боку це сфера яка постійно вдосконалюється та розвивається.

Підвищення якості обслуговування є одним з дієвих способів підвищити конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства та інструментом приваблювання нових споживачів. Разом з тим він потребує суттєвих витрат та інвестицій, тому необхідно детально аналізувати доцільність впровадження інновацій при покращенні якості обслуговування.

Метою даної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних підходів та практики вдосконалення якості обслуговування в закладах харчування. Враховуючи актуальність дослідження та основну мету завданнями даної кваліфікаційної роботи є вивчення наступних питань:

- задоволеність клієнта, як першоджерело якості обслуговування;
- загальна характеристика якості обслуговування в закладі ресторанного господарства;
- інструменти вимірювання якості обслуговування та задоволеності клієнтів;
- загальна характеристика якості надаваних послуг як головного бізнес-процесу забезпечення механізму розвитку ресторанного підприємства;
- аналіз факторів впливу на якісне обслуговування споживачів ТОВ «Україна» Ресторан» у структурі системи менеджменту якості ресторану;
- дослідження фінансового становища ресторанного підприємства;

- оцінювання впливу маркетингових заходів на якість послуг та споживчу лояльність підприємства;
- розрахунки інтегрального показника якості обслуговування на основі методу експертних оцінювань.

Об'єктом дослідження виступає господарська діяльність ТОВ «Україна Ресторан», а предметом дослідження є взаємозв'язки між суб'єктами ринку в процесі підвищення якості послуг на підприємстві ресторанного господарства.

Предметом дослідження є підвищення якості послуг на підприємстві ресторанного господарства.

Практичне значення написання кваліфікаційної роботи полягає у тому, що основні висновки та рекомендації представлені у даній роботі можуть бути використанні у практичній діяльності ресторанного підприємств в процесі підвищення якості послуг.

Інформаційною базою дослідження виступає наукова періодика, Інтернет-ресурси, дані фінансової та статистичної звітності діяльність ТОВ «Ресторан «Україна».

Методи дослідження. Під час написання даної кваліфікаційної роботи використані основні, зокрема: порівняння, узагальнення теоретичних та практичних складових діяльності ресторанного бізнесу в Україні, аналізу фінансово-економічного стану діяльності досліджуваного підприємства, зіставлення фактичних та планових показників фінансового стану підприємства, статистичного при аналізі статистичної звітності ресторанного господарства України та ін.

Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, містить 83 сторінок тексту, 8 рисунків, 31 таблиць, 2 додатки. Список використаної літератури містить 46 найменувань.

Емпіричною базою є аналітичні дані, опубліковані в науковій літературі та періодичному друці, експертні розроблення й оцінки українських і зарубіжних учених.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ

1.1 Задоволеність клієнта – першоджерело якості обслуговування

Задоволення клієнтів є основою будь-якого бізнесу. Прибутковість компанії, репутація, продажі, сервіс, імідж – усі ці чинники залежать від клієнтів; тому до них завжди потрібно ставитися найкращим чином.

У сучасній економіці баланс між задоволенням клієнтів та прибутковістю компанії є ключем до успіху будь-якого бізнесу. Багато авторів та вчених дають різні визначення задоволення клієнтів.

Котлер і Келлер [14] дали найповніше визначення задоволеності клієнтів. Вони визначили її так: «відчуття задоволення або розчарування людини, яке виникає в результаті порівняння сприйнятої ефективності або результату продукту з її очікуваннями».

Формула задоволеності клієнта така: задоволеність клієнта дорівнює сприйняттю клієнтом отриманої послуги мінус очікування клієнта щодо обслуговування. Згідно з цим методом, висновок полягає в тому, що якщо сприйняття клієнтом послуги перевищує його очікування, то клієнт залишається задоволеним, і навпаки; якщо сприйняття клієнтом нижче за очікування клієнта, то клієнт залишається незадоволеним.

Вілтон визначає задоволеність клієнтів як «реакцію споживача на оцінку сприйнятої розбіжності між попередніми очікуваннями (або певною нормою ефективності) та фактичною ефективністю продукту, сприйнятою після його споживання» [13].

Згідно з Герсоном, задоволеність клієнта – це сприйняття клієнтом очікувань, які були або не були виправдані. Покупець отримує продукт або

послугу та очікує, що вони працюватимуть добре. Якщо так, клієнт задоволений, якщо ні, клієнт незадоволений.

Задоволення клієнтів є ключем до успіху компанії; тому метою кожної організації є постійне відстеження рівня задоволення клієнтів. Існує кілька основних чинників, що визначають задоволеність клієнтів. Наведена нижче схема (рис. 1.1) детально пояснює ці чинники.



Рисунок 1.1 Система чинників, що визначають задоволеність клієнтів

По-перше, думка про продукт формується задовго до отримання послуги (первинні очікування, думка, враження). Тому перше враження від використання послуги є вирішальним для майбутнього успіху компанії. Коли клієнт нарешті отримує можливість скористатися послугою чи продуктом, є два результати:

Якщо очікування клієнта були виправдані або перевищені, клієнт залишається задоволеним;

Якщо очікування клієнта нижчі, ніж наданий сервіс, клієнт відчуває невдоволення.

Чинником, який впливає на майбутнє задоволення чи невдоволення, є перше враження клієнта (поведінка, емоції, реакція, досвід). Воно залежить від того, як клієнта прийняли (компетентність, дружелюбність співробітника), від якості наданої послуги, від таких чинників, як фізичне середовище та співвідношення ціни та якості послуги. Підприємства повинні враховувати кожен із цих чинників, щоб клієнти залишалися задоволеними та щасливими.

Модель Кано для оцінки задоволеності клієнтів була розроблена професором Норіакі Кано та його колеги у 1984 році класифікували атрибути продукту чи послуги на основі того, наскільки добре вони можуть задовольнити потреби клієнтів [1]. На рис. 1.2 зображено графік процес моделі Кано.

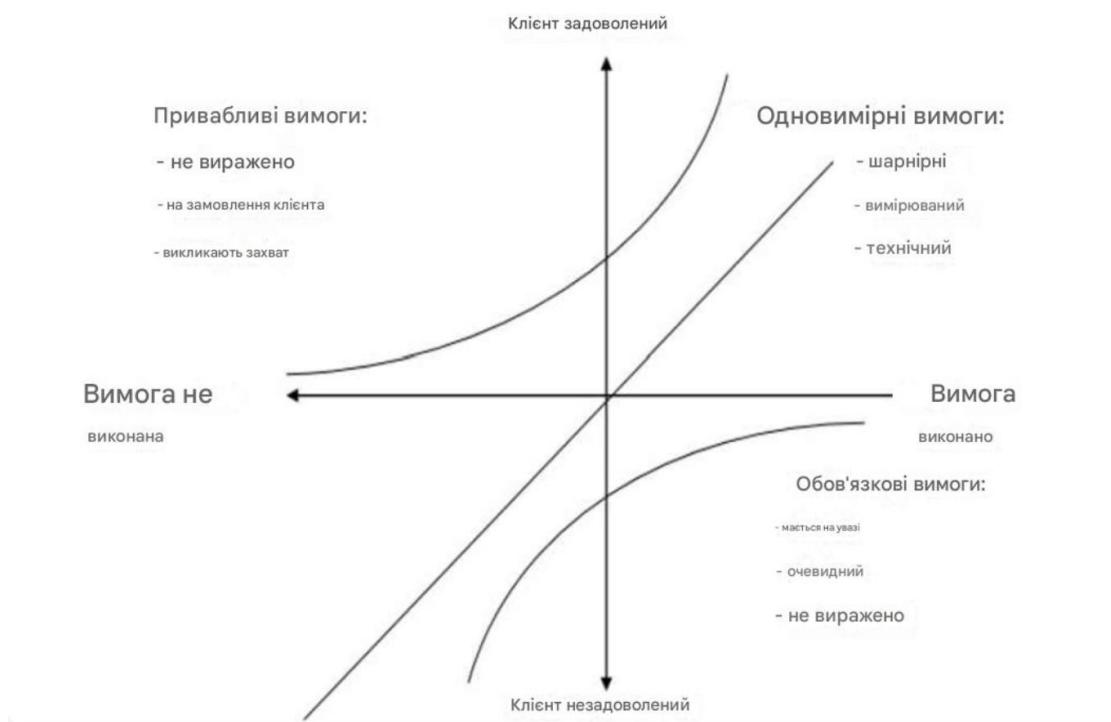


Рисунок 1.2 Модель Кано оцінки задоволеності клієнтів

Модель показує зв'язок між ефективністю продукту/послуги та задоволеністю клієнтів. Вона відображає три типи вимог до продукту, які по-різному впливають на задоволеність клієнтів.

Перша вимога — це так звана «обов'язкова» вимога. Це дуже базова потреба продукту чи послуги для кожної компанії, оскільки якщо «обов'язкова» вимога не

виконана, клієнт взагалі не буде зацікавлений у продукті. Дуже часто клієнти сприймають цю властивість як належне, тому задоволення не збільшується, а натомість залишається стабільним.

Одновимірна вимога відповідає рівню виконання, тобто чим краще виконана вимога, тим більше задоволений клієнт, і навпаки. Одновимірні вимоги зазвичай є технічними та легко вимірними. Привабливі вимоги мають найбільший вплив на рівень задоволеності клієнтів. Клієнт цього не очікує; отже, немає невдоволення, якщо вимоги не були виконані. Якщо ця вимога повністю виконано, клієнт більш ніж задоволений.

Існує кілька переваг використання моделі Кано:

- критерії продукту чи послуги, які найбільше впливають на задоволеність клієнтів, можна легко визначити;
- обов'язкова вимога вже на задовільному рівні, тому немає сенсу її покращувати;
- для підвищення задоволеності клієнтів краще розробляти одномірні або привабливі вимоги.

1.2 Загальна характеристика якості обслуговування в закладі ресторанного господарства

Індустрія послуг вимагає тісної взаємодії між працівниками та клієнтами. Результат цієї взаємодії призводить до високого або низького рівня якості обслуговування. Високий стандарт якості обслуговування приваблює більше клієнтів і дозволяє створити значну та лояльну клієнтську базу. Якість обслуговування визначається сприйняттям обслуговування споживачами, тобто задоволеністю чи невдоволенням клієнтів. Дослідження показують, що набагато важче залучити нових клієнтів, ніж утримати існуючих [10]. Сьогодні компанії інвестують значні кошти в різні програми управління, де вони можуть навчитися залучати та утримувати нових клієнтів. Варто інвестувати в ці програми, тому що

лояльна клієнтська база є показником відмінної якості обслуговування. Як каже Вільяма Фостера якість ніколи не є випадковістю; вона завжди є результатом високих намірів, щирих зусиль, розумного керівництва та вмілого виконання; вона являє собою мудрий вибір з багатьох альтернатив [12].

Існує багато різних визначень послуги та її якості. Наприклад, Філіп Котлер [11] визначив послугу як «дію або послугу, яку одна сторона може запропонувати іншій, яка є по суті нематеріальною та не призводить до передачі права власності. Він дав таке визначення якості обслуговування: якість обслуговування можна визначити як різницю між очікуваннями клієнта щодо якості обслуговування до початку взаємодії з клієнтом та його сприйняттям отриманої послуги. Якість обслуговування – це оцінка того, наскільки добре надана послуга відповідає очікуванням клієнта. Підприємства повинні оцінювати якість послуг, що надаються їхнім клієнтам, щоб підвищити ефективність обслуговування, швидко виявляти проблеми та краще оцінювати рівень задоволеності клієнтів.

Якість обслуговування вимірює, наскільки добре обслуговування відповідає очікуванням клієнтів. Кожен клієнт має різні очікування, що робить якість обслуговування серйозним викликом для будь-якого власника бізнесу. Клієнти враховують кілька аспектів, визначаючи якість обслуговування бізнесу. Зейтхамл та Беррі визначили п'ять аспектів для оцінки якості обслуговування: надійність, матеріальні переваги, чуйність, впевненість та емпатія [9]. Вони назвали це моделлю SERVQUAL для контролю якості. Власники бізнесу повинні завжди враховувати всі аспекти, щоб забезпечити найвищу можливу якість обслуговування.

Надійність є найважливішим аспектом якості обслуговування, тобто здатність надавати послугу так, як це було обіцяно клієнту. Важливо, щоб підприємства могли виконати послугу, яку вони рекламують. Наприклад, якщо продукт гарантовано буде доставлено протягом тридцяти хвилин, то його потрібно запропонувати в ці терміни, і це фактор, який називається надійністю.

Матеріальні активи складаються з фізичного середовища послуги. Це може бути дизайн будівлі чи офісу, або зовнішній вигляд співробітників.

Швидкість реагування означає реагування на запити клієнта протягом певного періоду часу. Надзвичайно важливо, щоб бізнес міг ефективно реагувати на потреби клієнта. Наприклад, якщо клієнт телефонує зі скаргою або запитом щодо отриманого продукту чи послуги, проблему необхідно вирішити негайно, а не відкласти на наступний раз.

Підтвердження впевненості включає знання, компетенції та навички співробітників, а також їхню здатність навчати своїх клієнтів.

Емпатія демонструє індивідуальний підхід до кожного клієнта. Здатність керувати скаргами клієнтів є одним з ключових елементів успіху кожної компанії. Сьогодні багато компаній не приділяють належної уваги цій галузі бізнесу через величезний обсяг роботи. Підприємства не аналізують зміст скарг, що призводить до тих самих помилок і, як наслідок, до невдоволення клієнтів. Щоб уникнути цього, компанії повинні більше дізнаватися про те, як керувати скаргами клієнтів найефективнішим способом.

Восьмиступна структура надання послуг була розроблена для належного та ефективного управління та підходу до будь-якого обслуговування клієнтів. Структура складається з восьми окремих функцій організації – чотирьох тактичних функцій обслуговування, які обробляють контакти з клієнтами, та чотирьох стратегічних функцій обслуговування, які зосереджені на відділі кадрів (HR) та потоці інформації. Початкові функції в структурі обробки скарг були отримані на основі аналізу понад п'ятисот корпорацій. Структура змогла підтримувати процес обслуговування клієнтів шляхом управління скаргами клієнтів та розробки стратегій управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Тактичні сервісні функції складаються з кількох видів діяльності: прийом, реагування, випуск та контроль. Це завдання, що включають щоденну взаємодію з клієнтами. Основними цілями тактичних функцій є:

- забезпечити, щоб корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) враховувала проблему чи скаргу кожного клієнта;
- керувати відповідями та скаргами й вирішувати їх найефективнішим способом;

- зберігати надану інформацію та мати змогу аналізувати частоту проблеми та її коріння. У табл. 1.1 наведено сервісні функції та їх діяльність [8].

Таблиця 1.1

Тактичні функції обслуговування

Тактична служба	Функції		
Споживання	Відповідь	Вихід	Контроль
Скринінг	Дослідження відповіді	Координація	Внутрішнє подальше спостереження
Контактні дані	Формулювання відповіді	Зберігання, пошук та розповсюдження	Подальші дії щодо виправлення
Класифікація контактів	Доставка відповіді		

Функції тактичної служби включають десять видів діяльності. Споживання – скринінг, який розділяє контакти за окремими типами та, за потреби, перенаправляє їх до відповідного каналу. Реєстрація контактних даних записує скарги клієнтів або інші проблеми в електронному або паперовому вигляді. Класифікація контактів кодує кожен контакт відповідно до його типу. Відповідь - вивчення відповідей розглядає індивідуальні запити клієнтів та досліджує всі фактори, необхідні для відповіді. Формулювання відповідей використовує матеріали дослідження відповідей та відповідає клієнту найбільш доцільним чином з індивідуальним підходом. Доставка відповідей передає відповіді клієнту через дзвінок, електронну пошту, лист або голосове повідомлення.

Вихід: координація забезпечує, щоб усі члени групи в організації знали про проблеми клієнтів і могли правильно донести це повідомлення; зберігання, пошук та розповсюдження, зберігає дані про запити та скарги клієнтів у центральному місці та забезпечує доступ до них усіх користувачів.

Контроль: внутрішній контроль забезпечує використання даних, що обробляються в організації, та відстежує прогрес за допомогою різних методів.

Подальші дії: відстежування скарг, оброблені третіми сторонами або іншими організаціями.

Стратегічні функції обслуговування складаються з аналізу, оцінки та стимулювання, управління персоналом та заходів з підвищення обізнаності. Ці заходи дозволяють організації покращити досвід для більшості клієнтів. Це допомагає аналізувати інформацію про клієнтів, виявляти проблему та розробляти процедури. Стратегічні функції зосереджені на враженні від цінності клієнта. У табл. 1.2 наведено стратегічні сервісні функції та їх діяльність.

Таблиця 1.2

Стратегічні сервісні функції та їх діяльність

Аналіз	Оцінювання та стимули	Персонал управління	Усвідомлення
Статистична інформація	Оцінювання	Набір персоналу	Контакти, запрошення
Аналіз можливостей	Стимули	Навчання	Проактивна комунікація
Організація	Підзвітність	Нагляд та планування	

Стратегічні сервісні функції включають одинадцять видів діяльності:
Аналіз:

- статистичне генерування об'єднує всі дані, зібрані з оброблених скарг та запитів;
- аналіз можливостей виявляє систематичні проблеми, які перешкоджають;
- лояльність клієнтів;
- індивідуальні рекомендації керівникам відділів.

Оцінювання показує роботу фахівців з розгляду скарг та зосереджується на покращенні процесу реагування. Стимули забезпечують працівників винагородами, що стимулюють кращу роботу та ефективність. Підзвітність

передбачає певні обов'язки щодо розгляду скарг та запобігання проблемам, а також подальшу оцінку результатів діяльності. Відділ кадрів шукає компетентних працівників у певній галузі, які можуть працювати як в офісі, так і дистанційно. Навчання забезпечує персонал освітньою підготовкою, де кожен отримує певні навички через рольові ігри або інші методи. Контроль та складання графіка забезпечують задоволення обох сторін своєю роботою та графіком, а також відповідність робочого навантаження відведеному часу.

Запит на звернення інформує клієнтів про те, що організація готова розглянути кожну скаргу, та інформує їх про доступність послуги. Проактивна комунікація навчає споживачів, як уникнути будь-яких проблем із купівлею продукту або отриманням послуги.

Усі компанії повинні стежити за своїм бізнесом, щоб досягти успіху. Контроль якості – це процес, який допомагає підприємствам перевіряти якість послуги чи продукту, а також перевіряти роботу співробітників. Це зменшує кількість помилок та знижує ризики на робочому місці. Наприклад, щоб мотивувати співробітників та надати їм можливості для підвищення кваліфікації, компанія може впроваджувати різні кваліфікаційні курси для підвищення ефективності роботи персоналу.

Існує чотири основні типи контролю якості:

Контроль процесів означає, що процес виробництва продукту або надання будь-якої послуги функціонує належним чином за всіма встановленими правилами. Прикладом у ресторанній індустрії може бути приготування їжі. Організація повинна переконатися, що все підготовлено до процесу, щоб він проходив гладко.

Приймальна вибірка - це процес відбору проб продукту чи послуги. Іноді для компанії може бути занадто дорого зробити зразок продукту; однак це необхідно зробити для задоволення конкретних потреб бізнесу.

Контрольні карти допомагають компанії аналізувати відхилення в процесі. Вони дають можливість ще раз перевірити фактичний процес. Контроль якості продукції зосереджений на самому продукті, щоб переконатися, що він відповідає

стандартам компанії. На цьому етапі компанія повинна переконатися, що нічого не бракує, і всі етапи процесу завершені.

1.3 Інструменти вимірювання якості обслуговування та задоволеності клієнтів

Щоразу, коли щось вимірюється, в результаті воно зазвичай покращується, вдосконалюється та завершується. Саме тому методи аналізу стали невід'ємною частиною покращення якості. Це також стало причиною, чому так багато організацій сьогодні починають вимірювати рівень задоволеності своїх клієнтів. Коли компанія має кількісні або якісні показники, легше аналізувати певні фактори для підвищення ефективності компанії. Щоб щось виміряти, важливо зрозуміти причини, що лежать в основі цього процесу. За словами Річарда Герсона, програми вимірювання повинні відповідати на такі питання: хто, що, коли, де, як і чому щось потрібно вимірювати [24]. В табл. 1.3 наведено шість основних питань програми вимірювання, які є важливими для успіху компанії.

Таблиця 1.3

Запитання для програми вимірювання

Хто повинен вимірювати якість?	Усі
Що потрібно виміряти?	Все, що впливає на клієнта
Коли вимірювати?	На всіх етапах надання послуги
Де вимірювати?	Протягом усіх процесів компанія та кожен процес зокрема
Як виміряти?	Компанія встановлює стандарти ефективності, які можна кількісно виміряти для визначення ефективності
Чому важливо вимірювати?	Щоб навчитися покращувати якість і для збільшення задоволеності клієнтів

Перша причина чому важливо проводити ці вимірювання полягає в тому, що вимірювання якості та задоволеності клієнтів гуртуються на у вивченні сприйняття клієнтів. Варто спробувати врахувати потреби кожного клієнта, оскільки кожен клієнт має різні сприйняття в одному середовищі. Замість того, щоб брати усереднені результати, компанія повинна спробувати визначити різні думки, щоб задовольнити потреби всіх клієнтів. Компанія може спробувати з'ясувати, що клієнти вважають привабливим у бізнесі, що може змусити їх змінити використання послуги, які їхні критерії прийнятної якості обслуговування та що можна зробити для кращого задоволення.

Друга причина полягає у визначенні потреб, бажань, вимог та очікувань клієнта. Програми вимірювання задоволеності клієнтів повинні не лише визначати почуття клієнта щодо продукту чи послуги, але й визначати їхні потреби та бажання. Також важливо розуміти, чого клієнти вимагають від продукту чи послуги, що надається, а також чого клієнти очікують від компанії під час надання послуги або під час загального продажу. Також необхідно визначити поточні та майбутні потреби. Компанії повинні аналізувати поведінку своїх клієнтів, а також особисті та психологічні причини кожної покупки продукту чи використання послуги. Третя причина — усунення розривів. Існує багато відмінностей між клієнтами та компанією, які ґрунтуються на різних сприйняттях обох сторін.

Розрив між тим, чого, на думку бізнесу, хоче клієнт, і тим, чого насправді хоче клієнт. Це коли компанія виробляє продукт або надає послугу та каже клієнтам отримати її, тоді як клієнтам потрібен інший продукт або послуга. У цьому випадку компанія повинна спочатку припустити, чого хочуть клієнти, повідомити їм про це і лише після цього безпосередньо запитати, чого хочуть клієнти. Розрив у сприйнятті між тим, що, на думку компанії, було надано, і тим, що клієнт отримав, іноді може бути досить великим. Розрив існує тому, що клієнт сприймав отриманий продукт або послугу інакше, ніж думала компанія.

Розрив між якістю послуг, яку, на думку бізнесу, він надає, і тим, що клієнт

сприймає як надане. Цей розрив дуже схожий на попередню проблему. Наприклад, компанія встановлює певні політики обслуговування клієнтів і не інформує клієнтів про це. Клієнт відчуває, що в обслуговуванні чогось бракує, і відчуває себе незадоволеним, а бізнес у цьому випадку не може знати про невдоволення клієнта. Таким чином, існує ймовірність непорозуміння між двома сторонами, і саме тому виникає розрив.

Розрив між очікуваннями клієнтів щодо якості обслуговування та фактичними результатами. Якщо компанія не знає потреб клієнта, існує значна ймовірність того, що клієнт буде незадоволений, оскільки його очікування не були виправдані. Тому важливо спочатку дізнатися про потреби та очікування клієнта, і лише після цього надавати послугу.

Дуже часто компанії просувають свої послуги чи продукти найкращим чином, перевершуючи очікування клієнтів. Якщо обіцянки не будуть виконані, клієнт буде незадоволений, отримавши послугу нижчої якості, ніж очікувалося. Подолання цих прогалин є важливим для успіху компаній, а також для отримання нових клієнтів та утримання старих.

Четверта причина полягає в перевірці того, що робить компанія для покращення обслуговування та задоволеності клієнтів. Клієнти та співробітники повинні знати про певні стандарти, встановлені компанією для найкращого надання послуг. Вимірювання ефективності слід проводити порівняно зі стандартами, які були встановлені. Цілі та завдання повинні бути встановлені на основі вимог та очікувань клієнта, а потім вимірюватися. Це допоможе покращити як задоволеність клієнтів, так і якість обслуговування. Аналіз того, де зараз знаходиться бізнес і де він повинен бути, сприятиме покращенню ефективності обслуговування. Зрештою, якщо потреби та сприйняття клієнта будуть задоволені та навіть перевищені, клієнт буде задоволений.

П'ята причина вимірювання якості та задоволеності полягає в тому, що покращений сервіс призводить до збільшення прибутку. Якщо сервіс покращується, клієнтів буде більше, що автоматично призводить до більшого прибутку. Крім того, якщо рівень якості обслуговування та задоволеності клієнтів

одночасно зростає, компанія може стягувати більше за надані послуги та товари, що призведе до більшого прибутку.

Шоста причина — це зрозуміти, як справи у бізнесу та чи просувається він далі. Ця причина може бути найважливішою, оскільки вкрай важливо розуміти поточний етап розвитку фірми. Крім того, компанія повинна мати чіткі цілі та завдання для майбутнього успіху. Вимірювання задоволеності клієнтів та якості роботи допоможуть зрозуміти, чи задоволений клієнт і чи добре веде бізнес.

Нарешті, останнім кроком є застосування процесу постійного вдосконалення. Важливо розуміти, що покращення обслуговування час від часу не зробить компанію успішною в довгостроковій перспективі, оскільки це безперервний процес, який вимагає значних зусиль, проте зрештою окупається великою базою лояльних клієнтів, задоволеними співробітниками та величезною конкурентною перевагою. Постійне вдосконалення — це те, що організації повинні робити щодня, крок за кроком, аналізуючи слабкі та сильні сторони своєї компанії, вимірюючи якість обслуговування та рівень задоволеності клієнтів. Дотримуючись цих кроків, компанія залишатиметься успішною та висококонкурентоспроможною.

Вимірювання задоволеності клієнтів та якості обслуговування у сфері послуг є вирішальним фактором успіху компанії. Вимірювання є життєво важливими, оскільки вони дозволяють побачити, як просувається бізнес, порівняти результати та розробити певні плани покращення. Це також дає можливість надавати зворотний зв'язок співробітникам, що робить їхню роботу ефективнішою. Коли є результати вимірюються, легко побачити, чи зростає бізнес, чи падає, і побачити причину проблеми. Крім того, це дає людям відчуття досягнення, що, отже, дає більше мотивації для подальшої роботи та розвитку. За допомогою методів вимірювання легше винагороджувати людей за їхню роботу, оскільки результати видимі, і компанія знає, хто що зробив, коли і де. Вимірювання призводять до вищого рівня продуктивності та кращих результатів.

Існує багато методів вимірювання якості обслуговування та задоволеності клієнтів.

Бенчмаркінг – це процес вимірювання ефективності продукту, послуги чи процесів компанії порівняно з показниками іншого бізнесу, який вважається найкращим у галузі. (бізнес-енциклопедія - й). Це корисний інструмент для покращення ефективності компанії шляхом порівняння її з іншою галуззю. Він дозволяє виявити слабкі сторони підприємства, адаптувати нові знання з інших бізнесів та ефективно застосовувати їх.

Контрольний лист – це інструмент, який дозволяє побачити частоту подій низької якості або невдоволення клієнтів. У формі є кілька колонок, де компанія може позначити виниклу проблему та позначити час, коли щось сталося. Останній стовпець – це колонка, яка підсумовує результати та дозволяє побачити найважливішу проблему. Приклад контрольного листа наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4.

Приклад контрольного аркуша

Проблема	Січень	Лютий	Березень	Всього
Товар зламаний	2	2	1	5
Неправильна доставка	1	0	0	1
Запас не повний	3	2	1	6

Аналіз силового поля був розроблений Куртом Левіном у 1940-х роках. Цей метод здебільшого стосується аналізу поточного етапу розвитку бізнесу та пошуку шляхів його покращення. Він дозволяє визначити рушійні та стримувальні сили компанії. Рушійними силами тут є ті, що призводять до підвищення продуктивності компанії, а стримуючими силами – ті, що знижують продуктивність. Рішення можна прийняти, коли рушійні та стримувальні сили стають рівними.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ПІДВИЩЕННЯ ПОСЛУГ У ТОВ «УКРАЇНА» РЕСТОРАН»

2.1. Загальна характеристика якості надаваних послуг як головного бізнес-процесу забезпечення механізму розвитку ресторанного підприємства

Розглядаючи динаміку розвитку мережі підприємств ресторанного харчування у Тернополі, можна відзначити тенденцію збільшення кількості підприємств харчування відкритого типу, причому значний ріст відзначається останніми роки. За останні роки показник кількості підприємств ресторанного бізнесу зріс на 33,6 %, у тому числі, загальнодоступна мережа зросла на 61,3%, що свідчить про випереджальний ріст розвитку загальнодоступної мережі, у тому числі, ресторанів. Однак при зростанні кількості підприємств спостерігається тенденція зниження кількості посадкових місць. Забезпеченість посадковими місцями у загальнодоступній мережі по місту Тернопіль становила у 2024 році 40,4% або 16 місць на 1000 жителів при нормативі 40 місць. Цей показник відстає від середнього по Україні, де забезпеченість посадковими місцями становить 25 місць на 1000 жителів або 62,5%.

Товариство з обмеженою діяльністю «Україна» Ресторан» є популярним закладом у м. Тернопіль з багатолітньою історією. До складу товариства входять кілька ресторанів: «Na Nebi», «Файне місто», «Клуб файного міста». Юридична адреса закладу: Україна, 46001, Тернопільська обл., місто Тернопіль, бульвар Тараса Шевченка, 23. Керівник товариства – Заставна Марія Йосипівна.

Згідно Статуту основним видом діяльності товариства є:

56.10 – Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування.

Додатковими видами діяльності вказано такі:

47.11 – Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

56.21 – Постачання готових страв для подій;

56.29 – Постачання інших готових страв;

56.30 – Обслуговування напоями;

63.99 – Надання інших інформаційних послуг.

Розмір статутного капіталу становить 4 590 000.00 грн.

Загальну характеристику якості послуг ресторанного закладу як процесу забезпечення механізму управління підприємства можна відобразити у діючій структурі управління, яка відповідає за організацію обслуговування клієнтів.

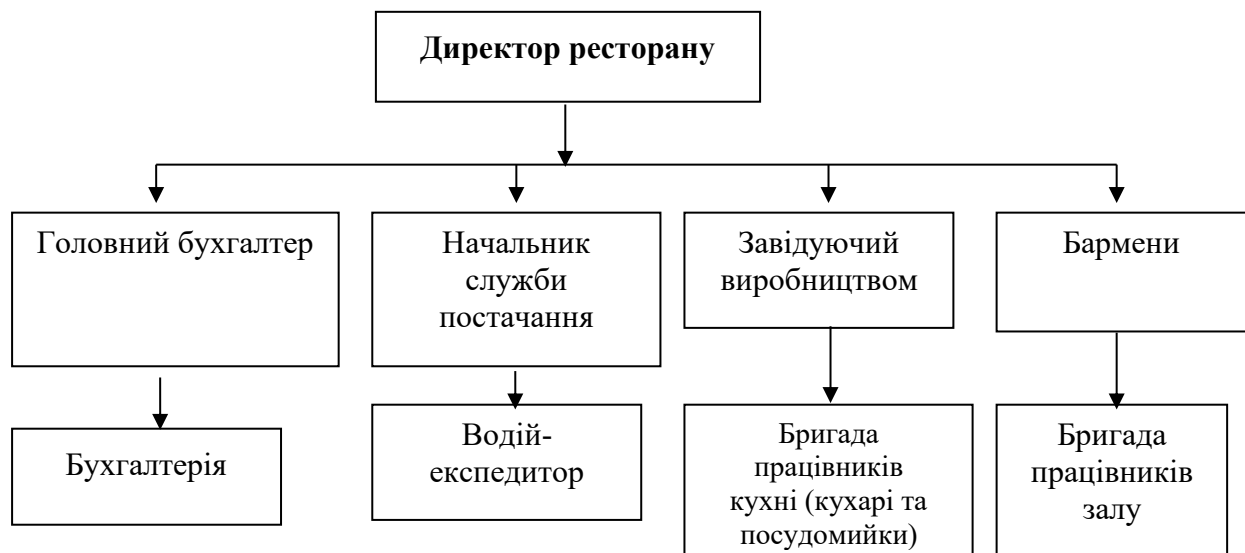


Рисунок 2.1. Діюча структура управління ТОВ «Україна» Ресторан»

У структурі товарообігу ресторанного бізнесу даного підприємства за останні роки відбулися істотні зміни. Якщо раніше крім основного доходу важливу роль відігравало отримання прибутку від бізнес-ланчів, то сьогодні рестораном просуваються сніданки, що отримали найбільше поширення серед об'єктів, що перебувають у центральній частині міста, де перебуває більшість бізнес-центрів. За попередніми оцінками, у 2024 році обіг сніданків в українських закладах досяг 15 млрд. грн. Крім сегменту сніданків, зростає сегмент підприємств, що займаються доставкою обідів в офіс, у тому числі, і ТОВ «Україна» Ресторан». У даному секторі

температура також великий і становить приблизно 40% у рік, тому що ринок далекий від насичення, кількість компаній невелика.

Загалом забезпеченість посадковими місцями у ресторанах м. Тернопіль вкрай низька (питома вага 8,5% при нормативі 25-30%), що дозволяє зробити висновок про те, що ресторанний бізнес у Тернополі – перспективний напрямок для вкладення інвестицій підприємцями. На жаль, незабезпеченість посадковими місцями у ресторанах Тернополя та невелика кількість цих підприємств можна обґрунтувати низькими доходами населення. Середня заробітна плата у м. Тернопіль становила станом на 01.01 2025 року 12000 гривень на місяць. При таких доходах середній житель м. Тернопіль не може дозволити собі відвідування ресторану навіть на рівні колишніх років (обід, зустріч гостей). Отже, необхідно вирішувати соціальні проблеми, вирішення яких сприятиме розвитку ресторанного бізнесу.

ТОВ «Україна» Ресторан», володіючи винятково вигідним місцем розташування, вже одержало визнання серед споживачів ресторанних послуг. Це підтверджується необхідністю забезпечення високого рівня сервісу для залучення клієнтів у підприємство, розташоване у зручному місці: наявність автостоянки, забезпечення транспортом після відвідування ресторану, а найголовніше – високий рівень обслуговування. Під зручністю розташування підприємства ресторанного бізнесу мається на увазі наявність гарних транспортних комунікацій, пов'язування з мережею міських транспортних маршрутів, наявність охоронюваної автостоянки, тяжіння підприємства до живих вулиць, магістралей, зон відпочинку, культурно-історичних об'єктів тощо. У взаємозв'язку зі зручністю розташування ТОВ «Україна» Ресторан» слід розглядати і правильний вибір режиму роботи: у пообідні та пізні вечірні години, у вихідні та святкові дні тощо. Вибір режиму роботи підприємства обумовлений можливостями та перевагами основної цільової групи відвідувачів ресторану, що володіє вільним часом для відвідування закладу саме у цей час.

У жовтні 2024 року у ТОВ «Україна» Ресторан» було проведено опитування споживачів, проаналізована товарна та цінова політика, а також запропонований

комплекс заходів щодо вдосконалювання обслуговування клієнтів ресторанного закладу. Аналіз результатів діяльності підприємства демонструє ефективність проведених заходів, які вплинули і на збільшення прибутку та рентабельності. Оцінювання відношення клієнтів і співробітників ресторану до проведених заходів може вважатися психологічною оцінкою ефективності. Опитування може проводитися в усній або письмовій формі.

Отож, типовими відвідувачами ТОВ «Україна» Ресторан» – середньо-цінового сегменту у Тернополі – є молоді чоловіки та жінки (до 35 років) з вищою освітою. Родини, що регулярно відвідують ресторан, зазвичай складаються з трьох людей, трохи рідше – двох або чотирьох людей. Більшість відвідувачів ресторанів цього сегменту – люди з високим рівнем доходу, 86% яких можуть дозволити собі: купувати предмети тривалого користування, що мають особистий транспорт. Відвідування ресторанів – найбільш популярний спосіб проведення дозвілля для представників даної групи. Найбільш характерна для чоловіків є частота відвідування ресторану – 1-3 рази у тиждень, для жінок – 2-3 рази на місяць.

Люди з високим рівнем доходу, як правило, часто відвідують ресторани в обідній і вечірній час, а офіси в основному розташовуються у центрі міста, тому найбільша кількість підприємств розташовується саме в центральній, діловій частині міста. Нерівномірність розміщення елітних підприємств харчування на території міста призводить до певних труднощів для відвідувачів, що проживають у спальних районах. Споживачі ресторанних послуг, що мають високий рівень доходу в основному воліють жити в котеджах за містом і їм хотілося би скористатися послугами ресторану у вихідні та святкові дні поруч із місцем проживання.

Основним завданням стає закріплення та розвиток необхідних компетенцій у персоналу ресторанного підприємства за допомогою раціонального розподілу посадових обов'язків; професійного просування працівників з врахуванням результатів оцінювання їх діяльності й індивідуальних особливостей; безперервне навчання, перепідготовка та підвищення кваліфікації фахівців; створення мотивуючих умов до більш ефективної праці та професійному розвитку;

планування кар'єри та формування кадрового резерву.

Часто залишається незрозумілим, які саме компетенції працівників для ТОВ «Україна» Ресторан є необхідними. У цьому іноді може допомогти опис посадових обов'язків, проте, тільки у тому випадку, якщо він виконаний досить ретельно. Звичайно група консультантів разом з керівником визначає компетенції для керівника та для його працівників, визначає зони найближчого розвитку, опираючись на наявні сильні сторони. Потім складається план (Assessment-розвиток) з визначенням ступеня розвитку кожної з компетентностей і обирається інструментарій. Уміння працювати у команді проявляється при застосуванні таких методів відбору, як Асесмент-центр, коли здобувачам разом доводиться вирішувати спільне завдання у динамічному режимі, проявляючи вміння взаємодіяти у команді

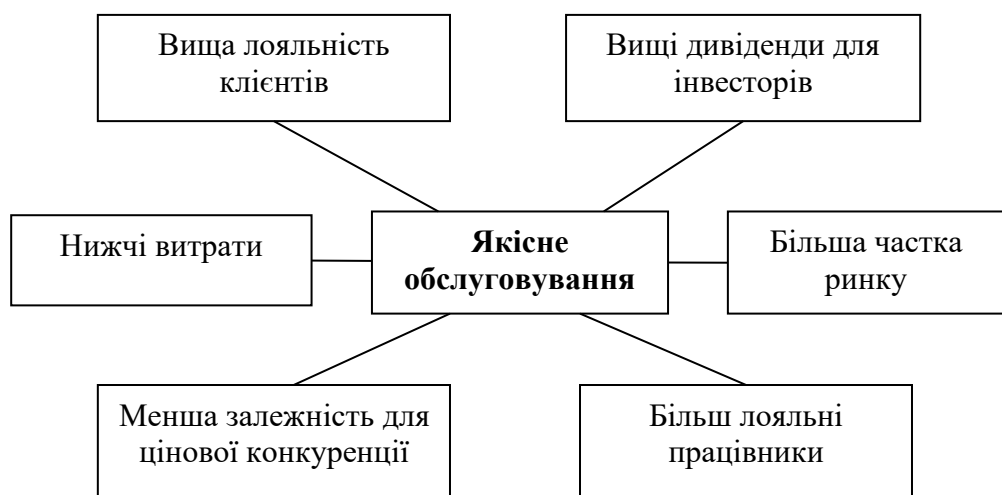


Рис. 2.2. Переваги підприємств ресторанного бізнесу, що забезпечують високу якість обслуговування

Якість обслуговування залежить від багатьох факторів. На наш погляд найбільш важливими факторами високого рівня обслуговування можна вважати наступні: рівень професійної підготовки обслуговуючого персоналу й уміння спілкуватися з людьми, що сприяє створенню доброзичливого контакту зі споживачами. Безумовно, для високого рівня обслуговування у ресторанах повинен працювати висококваліфікований персонал, який зобов'язаний обов'язково проходити інструктаж при прийманні на роботу, періодично проходити навчання

продажам, щоб досконало володіти технікою продажів і знати е досконалості свій товар, мати мотивацію у роботі (висока зарплата, можливість кар'єрного росту), усім своїм виглядом виражати та підкреслювати клієнтам індивідуальність підприємства ресторанної сфери, уміти працювати у колективі. Одночасно персонал повинен сам здійснювати контроль продажів і своєї діяльності. Форма обслуговування споживачів – організаційний прийом, що представляє собою різновид або поєднання методів обслуговування споживачів.



Рис. 2.3. Діюча модель процесу обслуговування споживачів ресторанного харчування у ТОВ «Україна» Ресторан»

Гості ресторану купують не просто їжу або напої, вони також здобувають певний соціальний досвід. Працівники ресторанного закладу можуть допомогти клієнтам перетворити ординарний обід або проведення часу з келихом вина у приємну подію, що запам'ятовується. Добре підготовлені офіціанти, що визнають змістом своєї роботи якісне обслуговування клієнтів, будуть у значній мірі впливати на успіх діяльності ресторанного підприємства.

2.2 Аналіз факторів впливу на якісне обслуговування споживачів ТОВ «Україна» Ресторан» у структурі системи менеджменту якості ресторану

В умовах посилення конкуренції підприємства ресторанного господарства, особливо ресторани, вимушені зосереджувати увагу на задоволенні потреб клієнтів. У нашій країні цей процес перебуває тільки на початковому етапі. Нам потрібно прагнути до того, щоб будь який працівник ресторану зміг відповісти на будь яке питання клієнта та піклуватися про його добробут.

Таблиця 2.1

Матриця управління якістю у ресторанному закладі

	Початковий рівень	На шляху до досконалості	Досконалий рівень
1	2	3	4
Орієнтація на результат	Визначені усі зацікавлені сторони	Потреби зацікавлених сторін оцінюються чітким і структурованим шляхом	Наявний чіткий механізм для збалансування очікувань всіх зацікавлених сторін
Концентрація уваги на споживачах	Оцінюється рівень задоволеності споживачів	Встановлюються цілі та завдання, пов'язані з рівнем задоволеності споживачів. Вивчаються питання, пов'язані з лояльністю споживачів.	Задоволеність потреб споживачів виступає рушійною силою бізнесу.
1	2	3	4
Лідерство та відповідність цілям	Визначені місія та візія (бачення)	Політика, персонал і процеси узгоджені між собою. Наявна "модель" лідерства	Спільні цінності і "модельна" етика існують на всіх рівнях організації
Управління, що ґрунтується на процесах і фактах	Визначені процеси, необхідні для досягнення бажаних результатів	Порівняльні дані та інформація використовуються для встановлення цілей, що стосуються усіх процесів	Показники можливостей і стабільності процесів вимірюються, досліджуються і використовуються
Розвиток персоналу та його залучення до удосконалення	Персоналу надається відповідальність і права для розв'язання проблем	Персонал є інноваційною і творчою силою для досягнення цілей організації	Персонал володіє повноваженнями для того, щоб діяти самостійно і вільно розповсюджувати знання та досвід

Постійне навчання, інновації та вдосконалення	Можливості для удосконалення ідентифікуються і використовуються	Цілі постійного удосконалення встановлюються для всіх працівників	Успішні інновації та удосконалення широко розповсюджені та інтегровані у загальну систему
Розвиток партнерства	Нааявний процес вибору постачальників і управління ними	Визнаються удосконалення та досягнення постачальників;	Організація та її ключові партнери є взаємозалежними.
Відповідальність перед суспільством	Правові та нормативні вимоги аналізуються та виконуються	Активна участь у житті суспільства	Очікування суспільства вимірюються і використовуються для ініціації удосконалень

Впровадження принципів загального управління якістю у ТОВ «Україна» Ресторан» вимагає зміни психології працівників підприємства, які повинні відчутти себе не просто виконавцями, а членами єдиного колективу і бути готовими разом працювати для його успіху.

Допомога в удосконаленні якості обслуговування ресторанного бізнесу необхідно шукати у нових сучасних підходах до управління підприємством. Маркетинговий підхід до управління ресторанним підприємством, на наш погляд, можна вважати найбільше ефективним у сфері ресторанних послуг.

Обіг ресторанного харчування у досліджуваному ресторанному підприємстві піддається сезонним коливанням. Після новорічних свят обороти ресторанів падають приблизно на 12-15%. У період лютий-липень спостерігається ріст обігів, у серпні він змінюється нетривалим спадом (більшість населення міста перебуває у відпустках). Потім, у вересні він зростає на 10% і спостерігається невеликий (у середньому 5%), але стійкий ріст аж до новорічних свят, коли ресторанний бізнес приносить найвищі доходи у зв'язку з корпоративними святами.



Рис. 2.4. Структура бізнес-процесів у діяльності ТОВ «Україна» Ресторан»

У цілому модель процесного підходу у ТОВ «Україна» Ресторан» можна відобразити схемою, представленою на рис. 2.5.

Сучасні проблеми розвитку ресторанного обслуговування у ТОВ «Україна» Ресторан» вимагають вироблення для специфічних інструментів регулювання. До основних серед таких інструментів відносяться:

1. Становлення систем тотального управління якістю процесів виробництва й обслуговування, що включають у себе не тільки підвищення якості продукції, але й комплексний перехід усіх процесів виробництва й обслуговування, орієнтованого на споживача.

2. Угоди суб'єктів ринку з державними органами, що укладаються на основі пропонованих урядом середньо-термінових і довго-термінових цільових орієнтирів і прогнозів (наприклад, у випадку великих соціально спрямованих інвестиційних проектів у законі необхідно обумовити можливість компенсації інвестованих коштів або надання пільгових умов діяльності у формі оптимізації податкового тягара, зниження адміністративних бар'єрів тощо).

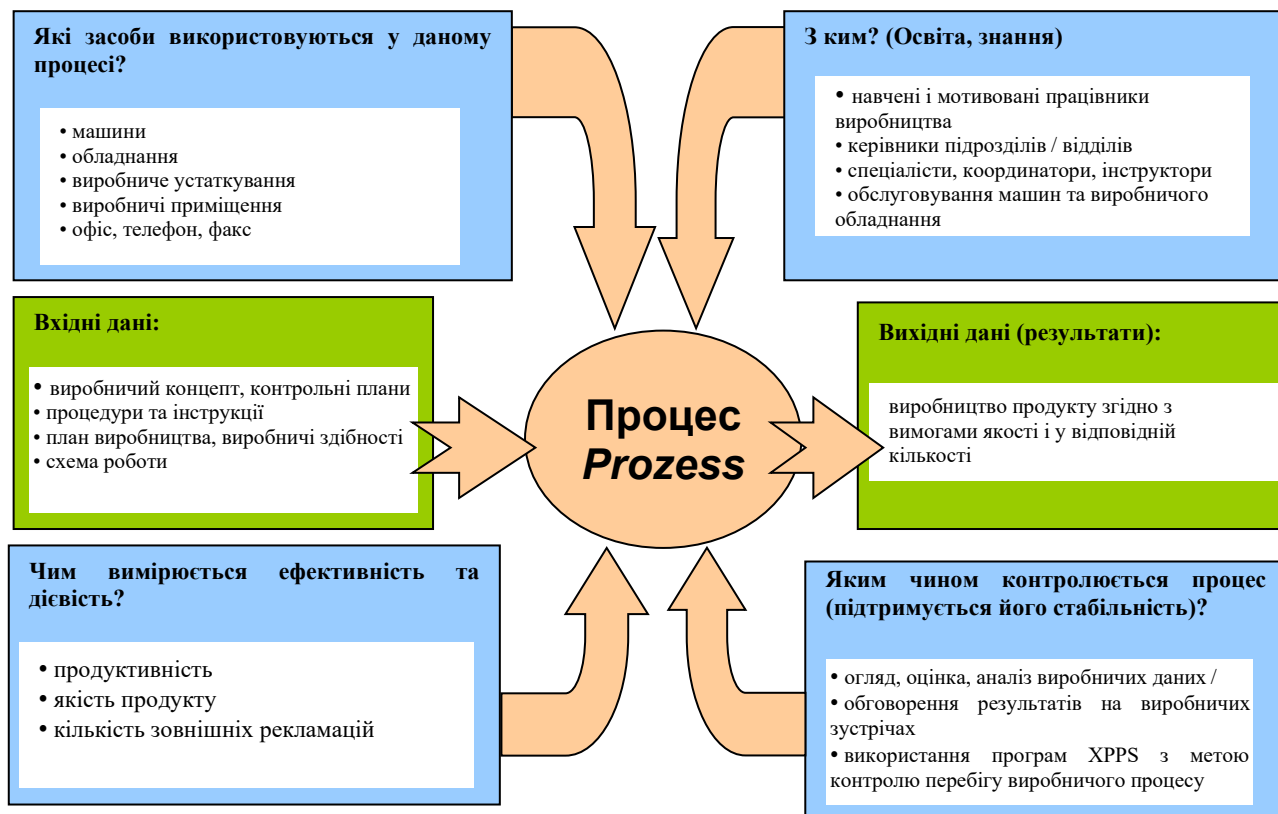


Рис. 2.5. Модель процесного підходу щодо створення продукції та надання послуг у ТОВ «Україна» Ресторан»

3. Галузеві програми кадрового й інформаційного розвитку, створення центрів якості, формування логістичної й специфічної інфраструктури галузі.

4. Переформування чинного інвестиційного законодавства у частині уточнення гарантій суб'єктам інвестиційної діяльності (наприклад, прописка положень про повну або часткову компенсації інвестованих коштів суб'єктам у законодавстві, інвестиційного процесу у випадку негативних змін економіко-політичної кон'юнктури).

5. Реструктуризація податкового режиму під специфічні проекти ресторанного комплексу та суміжних галузей (наприклад, використання таких інструментів, як інвестиційний податковий кредит). Обов'язковими умовами використання специфічних інструментів державного регулювання є дотримання режиму їх єдності для всіх учасників галузевого ринку, (виключаються будь які

преференції для окремих підприємств), прозорості (заходи привселюдно обговорюються перед їх введенням), передбачуваності (усі зміни вводяться не раніше, ніж через кілька місяців з моменту їх опублікування).

Повинні бути повністю виключені заходи, спрямовані на штучне обмеження кількості учасників, галузевого ринку або на підвищення ступеня його монополізації. У цілому у сучасних умовах механізм державного регулювання повинен реалізовуватися на основі наступних базових принципів.

Конкурентний ресторанний ринок як головний регулятор соціально-економічного розвитку. Світовий досвід наочно показує, що максимальна ефективність, що забезпечує стійкий ріст у його соціальному й економічному аспектах, досягається за умови бажання приватної ініціативи лише там, де ринкова конкуренція забезпечує реалізацію приватних інтересів у межах інтересів суспільства.

Оптимізація державного втручання в економіку. Кінцевим завданням держави у довгостроковій перспективі при незмінності стратегічних пріоритетів повинно стати формування передумов для появи ефективного приватного власника у галузі громадського харчування.

Лібералізація економічної діяльності на мікрорівні. Головною проблемою українського громадського харчування залишаються численні обмеження та перешкоди для розвитку ресторанного бізнесу на мікрорівні. Їхнє усунення є одним з головних завдань державного регулювання, що дозволяє розвиватися приватній підприємницькій ініціативі. Разом з тим, реальна лібералізація діяльності всіх суб'єктів галузевого ринку та зниження втручання держави у функціонування конкретних підприємств повинно супроводжуватися цілеспрямованим контролем діяльності організацій громадського харчування у частині якості продукції й обслуговування споживачів, а також інституціональними впливами на формування стратегічних напрямків розвитку галузі.

Крім того, в умовах загального недоліку інвестиційних ресурсів, що призводить до дефіциту вітчизняного виробничого устаткування та реманенту для підприємств ресторанного харчування, потрібне вироблення специфічних

інструментів регулювання. До основних з таких інструментів можна віднести: угоди, що укладаються на основі пропонованих уряду мікроекономічними суб'єктами середньо-термінових і довготермінових цільових орієнтирів; галузеві програми розвитку на основі фінансування або пільгового кредитування відповідних інвестицій; перероблення чинного інвестиційного законодавства.

Донедавна відзначалася чітка тенденція у діяльності ТОВ «Україна» Ресторан», що не тільки мотиви праці виявлялися винесеними на периферію трудової свідомості, але і самі працівники з цим типом мотивації найчастіше «витіснялись» з трудового колективу. На перше місце висувались мотиви, що орієнтують людину на працю, як на засіб. Серед них найбільш значимими були: бажання більше заробляти (1-е місце), кар'єрний ріст (3-е місце), можливість за рахунок роботи отримати додаткове навчання (4-е місце), репутація підприємства (5-е місце) і умови роботи тощо. Однак усі ці фактори були націлені на прагнення до більш складної та цікавої роботи (2-е місце) Таким чином, сформувався діючий мотив трудової активності працівників – творча праця людини.

Французьке обслуговування характерне для ресторанів високої кухні, де підкреслюється елегантність атмосфери. Їжа подається розкладеною на великій тарілці та розкладається по тарілках на візку, обладнаним газовим пальником для підігрівання їжі, яка знаходиться поруч зі столиком. Для французького обслуговування необхідна бригада обслуговуючого персоналу: менеджер ресторану; старший офіціант, відповідальний за кілька столиків, він зустрічає гостей, дає пояснення з приводу меню й ухвалює замовлення, стежить за оперативністю обслуговування й особисто розкладає їжу по тарілках гостей; помічник старшого офіціанта, який ухвалює замовлення на напої та подає страви; офіціант, що подає воду, хліб, масло, також передає замовлення на кухню, привозить звідти візки з їжею, забирає зі столу. Французьке обслуговування є найбільш вражаючим і дорогим.



Рис. 2.6. Напрями підвищення якості обслуговування населення у ТОВ «Україна» Ресторан»

У всіх закладах ТОВ «Україна» Ресторан» існують три типи ресторанного

обслуговування: французьке й американське.

Американське обслуговування представляє собою спрощений варіант європейського обслуговування. Їжа готується і розкладається по тарілках безпосередньо на кухні, тарілки розносять гостям.

Соціальні функції ресторанного бізнесу ТОВ «Україна» Ресторан» виражаються у тому, що дана сфера підприємницької діяльності цілком служить суспільним інтересам і ніяк не суперечить їм. Тут формується культура споживання, яка виховує споживчі звички та переваги. Одночасно складаються та закріплюються на рівні масової суспільної свідомості певні форми проведення дозвілля. Більша роль у реалізації соціальних функцій приділяється ресторатору, який виховує гарний смак, прищеплює та зберігає кращі традиції застілля, несе культуру, певні етичні норми й естетику ресторанної трапези.

Соціальні функції ресторанного бізнесу конкретизуються у культурі обслуговування людей, а також у формах і методах обслуговування. Проведене дослідження переваг клієнтів ТОВ «Україна» Ресторан» виявило, що рівень обслуговування є найбільш значимим при виборі відвідування елітного ресторанного підприємства.

Знайома ситуація вже спостерігалась в українській дійсності в шістдесятих роках минулого століття. Різниця лише у тому, що якщо у той історичний період люди прагнули до вдосконалення своєї трудовій активності, спираючись на ентузіазм, то сьогодні основним стимулятором мотиваційної активності став високий заробіток (79%). Сучасні реалії у сфері виробництва (2023-2024 рр.) вносять свої корективи у трудову поведінку працівників ресторанної галузі (табл. 2.2). Розуміння об'єктивних потреб, кожної групи працівників, сформувалися пріоритетні напрямки у роботі персоналу.

Таблиця 2.2

Ціннісні орієнтації працівників ТОВ «Україна» Ресторан» (%)

Якості характеру	Керівник	Робітник	Спеціаліст	Молодший обслуговуючий персонал	Учень
Справедливість в оцінюванні персоналу	43,4	56,7	60,1	78,8	62,9
Пунктуальність	60,2	56,3	58,3	49,3	57,1
Здатність до планування	51,8	60,9	59,5	68,3	70,0
Комунікабельність	66,9	60,0	66,6	61,2	61,4
Стриманість	66,0	63,0	71,8	80,2	52,9
Аналітичні здібності	52,2	59,9	53,0	66,7	50,0
Уважність	66,3	56,9	56,3	55,7	48,6
Швидка адаптивність	60,2	62,3	60,8	61,9	68,6
Здатність працювати самостійно	71,7	66,5	65,6	51,4	90,0
Здатність працювати у команді	69,8	71,9	69,7	68,3	91,4
Знання іноземних мов	87,6	84,7	84,7	68,1	58,6
Робота з ПК (у спеціальній програмі)	84,0	80,9	73,6	70,0	68,6

Як видно, сучасні ціннісні орієнтири практично у всіх категоріях працівників ресторанного закладу – за винятком учнів – пов’язані, у першу чергу, зі знанням іноземної мови та володінням комп’ютерними програмами (1 і 2 місце по шкалі ранжування), і далі – самостійність у роботі та здатність працювати у команді (3 і 4 ранг).

Основні показники, що характеризують стан системи управління трудовими ресурсами у ресторанному підприємстві наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Дослідження показників праці персоналу
ТОВ «Україна» Ресторан» за 2023-2024 рр.**

№ п/п	Показники	Роки		Відхилення 2024 р. до 2023 р. (+;-)
		2023	2024	
1.	Середня кількість працівників в еквіваленті повної зайнятості, осіб	30	21	-9
2.	Кількість відпрацьованих годин, людино-години	53764	41727	-12 037
3.	Витрати на оплату праці, тис. грн	2 155,4	2 490,8	335,4
4.	Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	492,5	567,9	-75,4

У 2024 р. кількість найманого персоналу у ресторанному закладі скоротилася

на 9 працівників у порівнянні до попереднього 2023 року, що, відповідно, призвело до зменшення відпрацьованого часу на 12 037 людино-годин на рік. Витрати на оплату праці також зменшилися на 335,4 тис. грн, що свідчить про те, що у звітному 2024 році не було зростання заробітної плати, а зменшення чисельності працівників автоматично призвело до зменшення фонду заробітної плати.

Проведене нами дослідження показало, що витрати на персонал у ТОВ «Україна» Ресторан» є основним джерелом витрат (близько 36 % від загальних доходів) у компаніях галузі ресторанного харчування. Широта асортиментів, у першу чергу, збільшує вимоги до кваліфікації працівників, а повнота обслуговування припускає більшу кількість обслуговуючого персоналу. І те, й інше збільшує витрати на персонал ресторанного закладу, що підтверджується більшою часткою даного виду витрат у їхньому сукупному обсязі для елітних ресторанів, якими і є досліджувані ресторани, пропозиція різноманітного асортименту та повноцінного обслуговування збільшує собівартість надаваної послуги, і навпаки.

2.3. Дослідження фінансового становища ресторанного підприємства

За останні роки відзначений випереджальний ріст витрат обігу з темпами росту товарообігом у ресторанній галузі. Рівень витрат обігу зріс у ресторанному харчуванні з 36 до 43 %.

На наш погляд, у розвитку сучасних ринків послуг можна виділити наступні тенденції:

1. Зростаюче значення якості товару, його ціни та ступеня задоволення споживачів.
2. Зростаюче значення стійких відносин зі споживачами.
3. Зростаюче значення управління бізнес-процесами й інтеграції управлінських функцій.
4. Зростаюче значення стратегічних альянсів і мереж.
5. Зростаюче значення застосування комп'ютерних технологій.

6. Зростаюче значення етики у маркетингу.

Аналіз динаміки валюти балансу проводиться на основі складання аналітичного балансу, шляхом порівняння даних загальної вартості майна підприємства на початок і кінець звітної періоду або ряду періодів, у нашому випадку це буде період 2024 до 2023 рр., розрахунок наведемо у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінювання активу балансу ТОВ «Україна» Ресторан» за 2023-2024 рр., тис. грн.

Актив	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2024 р. до 2023 р. (+;-)	Питома вага (%)
1	2	3	4	5
Актив				
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	429,4	-	-429,4	-
Первісна вартість	623,7	-	-623,7	-
Накопичена амортизація	194,3	-	-194,3	-

продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5
Основні засоби:	26070,9	23600,8	-2470,1	9,47
- первісна вартість	37796,7	37893,4	96,7	0,25
- знос	11725,8	14292,6	2566,8	21,89
Усього за розділом I	26500,3	23600,8	-2899,5	10,94
II. Оборотні активи				
Запаси:	553,0	916,6	363,6	65,75
Дебіторська заборгованість за продукцію, роботи, послуги	1,1	8,3	7,2	654,54
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1,4	378,5	377,1	26935,71
Інша поточна дебіторська заборгованість	632,0	3051,2	2419,2	382,78
Гроші та їх еквіваленти	100,8	129,8	29,0	28,76
Інші оборотні активи	790,5	-	-790,5	100
Усього за розділом II	2078,8	4484,4	2405,6	115,72
Баланс	28579,1	28085,2	-493,9	1,72

Таблиця 2.5

Оцінювання пасиву балансу

ТОВ «Україна» Ресторан» упродовж 2023-2024 рр., тис. грн.

Пасив	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2024 р. до 2023 р. (+;-)	Питома вага (%)
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Додатковий капітал	4590,0	8000,0	3410,0	74,29
Резервний капітал	2426,0	8560,0	6134,0	252,84
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2369,5	3657,4	1287,9	54,35
Усього за розділом I	9385,5	20217,4	10831,9	115,41
III. Поточні зобов'язання				
Поточна кредиторська заборгованість:				
- за товари, роботи, послуги	0,8	41,0	40,2	5025
- розрахунками з бюджетом	451,8	456,3	4,5	0,99
- у тому числі, з податку на прибуток	278,1	282,7	4,6	1,65
- розрахунками зі страхування	36,5	-	-36,5	100
Доходи майбутніх періодів	313,6	180,9	-132,7	42,31
Інші поточні зобов'язання	18390,9	7189,6	-11201,3	60,91
Усього за розділом III	19193,6	7867,8	-11325,8	59
Баланс	28579,1	28085,2	-493,9	1,72

Провівши дослідження табл. 2.4 і 2.5 за 2023-2024 рр., можна зробити висновок, що загальна сума активної частини, як і пасивної частини балансу зменшилася на 493,9 тис. грн. (або на 1,72 %). Це зменшення відбулось переважно за рахунок деякого зменшення необоротних активів на 2899,5 тис. грн. (або на 10,94 %) поточних зобов'язань на 11325,8 тис. грн. (або на 59 %).

Розглядаючи структуру оборотних коштів ресторанного підприємства, то слід

відзначити, що вона покращилась. Запаси збільшилися упродовж року на 363,6 тис. грн. (або на 65,75 %). Це свідчить про збільшення обіговості ТОВ «Україна» Ресторан» і хороші тенденції у його господарській діяльності. Одночасно суттєво збільшився показник дебіторської заборгованості за продукцію, роботи та послуги – в абсолютному вираженні на 7,2 тис. грн. (або на 654,54 %). Це свідчить про те, що ТОВ «Україна» Ресторан» фактично кредитувало своїх бізнес-партнерів, які не мали змоги вчасно розрахуватись за відвантажену продукцію підприємства. Однак, з іншого боку, якщо ресторанна організація має надійних контрагентів, то варто чекати на надходження коштів у швидкому часі, що значно покращить показники ліквідності.

Отже, у табл. 2.4 і 2.5 ми дослідили динаміку валюти балансу та його структуру. Бачимо, що основні тенденції динаміки показників мають зростаючий характер, що свідчить про збільшення обсягів власної господарської діяльності у ТОВ «Україна» Ресторан», що є позитивним у роботі підприємства ресторанного бізнесу.

Для того, щоб дізнатися про ефективність роботи досліджуваного підприємства, проведемо вивчення основних техніко-економічних показників його діяльності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності
ТОВ «Україна» Ресторан» упродовж 2023-2024 рр.**

№ п/п	Показники	Од. виміру	Роки		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
			2023	2024	+;-	%
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	21137,9	20755,3	-382,6	1,81
2.	Інші операційні доходи	тис. грн.	12682,5	11044,8	-1637,7	12,91
2.	Інші доходи	тис. грн.	7,8	359,7	351,9	4511,53
3.	Разом доходи	тис. грн.	33828,2	32159,8	-1668,4	4,93
4.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	12074,8	12850,1	775,3	6,42
5.	Інші операційні витрати	тис. грн.	20196,6	14667,9	-5528,7	27,37
6.	Інші витрати	тис. грн.	11,7	3071,2	3059,5	26149,57

7.	Разом витрати	тис. грн.	32283,1	30589,2	-1693,9	5,24
8.	Фінансовий результат до оподаткування	тис. грн.	1545,1	1570,6	25,5	1,65
9.	Податок на прибуток	тис. грн.	278,1	282,7	4,6	1,65
10.	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	1267,0	1287,9	20,9	1,64

Результати розрахунків основних техніко-економічних показників дають змогу зробити висновок про незначне погіршення діяльності підприємства ресторанної діяльності у 2024 р. порівняно з 2023 р. Так, сума чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2024 р. зменшилась на 382,6 тис. грн. (або на 1,81 %). У 2024 р. усі доходи ресторанного закладу у своїй сукупності сягнули рівня 32159,8 тис. грн, що на 1668,4 тис. грн. (або на 4,93%) менше попереднього року. Сума собівартості несуттєво збільшилася і становить у 2024 році 12850,1 тис. грн., що на 775,3 тис. грн. (або на 6,42) від показника 2023 р. Усі витрати підприємства у 2023 р. дорівнювали 32283,1 тис. грн, а у 2024 р. – 30589,2 тис. грн. (на 1693,9 (5,24 %) менше. Після встановлення доходів і витрат досліджуваного ресторанного закладу можна визначити фінансовий результат діяльності товариства до оподаткування. Так, у 2023 р. цей показник сягнув суми 1545,1 тис. грн., а у наступному 2024 р. більше на 25,5 тис. грн. – 1570,6 тис. грн. За аналізований період товариством сплачено податку на прибуток у 2023 р. у сумі 278,1 тис. грн., а у 2024 р. – 282,7 тис. грн. Після сплати усіх податкових зобов'язань залишаються кошти, що виражають чистий фінансовий результат діяльності підприємства. У 2023 р. товариство отримало 1267,0 тис. грн. чистого прибутку, а у 2024 р. – 1287,9 тис. грн, що на 1,64% більше.

У структурі витрат обігу великих і середніх підприємств громадського харчування максимальна частка витрат (55 %) припадає на зарплату та відрахування на соціальні потреби. В інших витратах (19 %) більше половини становлять видатки на орендну плату, а також оплата відсотків по кредитах банків і послуг сторонніх організацій.

У складі матеріальних витрат, що досягають вище 20% у видатках підприємства, близько 2/3 припадає на оплату палива, енергії, транспорту

(включаючи власний), що свідчить про невикористовувані резерви по економії витрат обігу та забезпечення рентабельної роботи всіх ланок підприємств ресторанного харчування.

Результативність діяльності підприємства виражається у показниках рентабельності (табл. 2.7).

Рентабельність активів показує наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для отримання прибутку. Так, у 2023 році підприємство отримувало 15 коп. прибутку від однієї гривні, вкладеної в активи товариства. У 2024 році цей показник становив 14 коп. Рентабельність власного капіталу найкраще визначає результативність діяльності підприємства, оскільки показує скільки отримує прибутку від кожної вкладеної гривні власного капіталу.

Таблиця 2.7

**Аналіз показників рентабельності
ТОВ «Україна» Ресторан» упродовж 2023-2024 рр.**

№ п/п	Показники	Роки		Відхилення 2024 р. до 2023 р. + ; -
		2023	2024	
1.	Рентабельність активів	0,015	0,014	-0,001
2.	Рентабельність власного капіталу	0,128	0,119	-0,009
3.	Рентабельність продажів	0,057	0,039	-0,018

Обчислені дані для ТОВ «Україна» Ресторан» є дещо нижчими нормативного значення (0,13-0,24): 0,128 – у 2023 році та 0,119 – у 2024 році.

Ще один показник, який свідчить про результативність діяльності – це рентабельність продажів. Він показує скільки чистого прибутку отримує підприємство від кожної гривні проданих товарів/послуг. Обчислені коефіцієнти демонструють певне зниження у 2024 році – на 0,018 пункти.

Наступні показники, що дають змогу дослідити стан діяльності підприємства відносяться до групи коефіцієнтів фінансової стійкості (табл. 2.8).

Показники фінансової стійкості ТОВ «Україна» Ресторан»
упродовж 2023-2024 рр.

№ п/п	Показники	Роки		Відхилення 2024 р. до 2023 р. + ; -
		2023	2024	
1.	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,15	0,2	+0,05
2.	Коефіцієнт фінансової залежності	6,64	5,1	-1,54
3.	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (коефіцієнт фінансового ризику)	7,65	7,23	-0,42
4.	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,88	0,88	-
5.	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,13	0,14	+0,01
6.	Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу (коефіцієнт фінансової стійкості)	0,11	0,12	+0,01
7.	Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-4,87	-3,5	+1,37

Коефіцієнт фінансової незалежності означає підвищення фінансової стійкості підприємства. Як видно з розрахунків, у 2024 році спостерігається певне зростання цього індикатора на 0,05 пунктів, що, звичайно, є позитивним моментом. Тим часом показник фінансової залежності свідчить про збільшення частки позикових коштів у фінансуванні підприємства і для досліджуваного товариства він показує тенденцію до зменшення.

Коефіцієнт фінансового ризику також вказує на позитивні зрушення у діяльності підприємства, що викликає більшу довіру інвесторів.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу свідчить про залежність підприємства від зовнішніх інвесторів. З таблиці видно, що у 2023-2024 рр. цей коефіцієнт є сталим – 0,88, таким чином не спостерігається посилення залежності. Коефіцієнт фінансової стабільності вказує на низький поріг покриття боргу підприємства за рахунок власного капіталу, оскільки він є нижчим 1 (0,13 і 0,14 у 2023 і 2024 рр. відповідно). Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу (коефіцієнт фінансової стійкості) показує, що невелика частина активів товариства (0,11 і 0,12 у 2023 і 2024 рр. відповідно) фінансується за рахунок власного капіталу. Рівень показника дещо насторожує, оскільки показує високий

рівень ризику втрати платоспроможності товариства. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами характеризує здатність підприємства фінансувати оборотні активи за рахунок власних коштів. Нормативне значення є вище 0,1. Як бачимо, для досліджуваного товариства цей показник є надто низьким – -4,87 у 2023 році і -3,5 у 2024 році, що свідчить про необхідність залучати додаткові кошти для покриття розривів у платіжному календарі. Позитивним є факт його певного зниження у 2024 році на 1,37 пункти.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ У

ТОВ «УКРАЇНА» РЕСТОРАН»

3.1 Оцінювання впливу маркетингових заходів на якість послуг та споживчу лояльність підприємства

У маркетингу ключовими факторами успіху можуть бути представлена, як пропонована різноманітність торгівельних послуг: сприятливий імідж фірми, технології просування підприємства та його продукції як торгівельної марки, високий рівень обслуговування клієнтів і технології попередніх продажів, гарантії безпеки продукції для споживачів.

На підставі теоретичного огляду та результатів проведених досліджень були виявлені фактори, що впливають на споживчу активність клієнтів ТОВ «Україна» Ресторан», що дозволило розробити класифікацію стилів споживчої поведінки при виборі торгівельної фірми з продажу страв. При цьому, споживачі класифікувалися на основі широкого спектра критеріїв: психо-графічний (стиль споживчої поведінки), соціально-економічний (рівень доходу, освіта, професійний статус), критерій, що відображає чутливість до інструментів комплексу маркетингу (до ціни, рекламних повідомлень, якості обслуговування), спеціальні критерії (тривалість і частота використання торгівельної послуги підприємства; розмір середньомісячних витрат; мотиви вибору послуги та ступінь лояльності).

Усіх клієнтів ресторанного підприємства, згідно їхньої споживчої позиції, можна умовно виділити у вигляді п'яти груп:

«Перевага економічних стимулів» – ця група клієнтів найбільш численна, їх поведінка визначає прагнення до економії, фізичного задоволення потреби у

якісних напоях, низьких цінах на продукцію та послуги.

«Вибір оптимальної комбінації ціни і якості» – дана група споживачів більш орієнтована на якість послуги, але її вартість продовжує бути важливою для споживача.

«Пошук додаткового сервісу» – споживачі характеризуються, у першу чергу, прагненням до новаторства. Від попередньої групи їх відрізняє орієнтація на додаткове обслуговування. Ця група менше інших орієнтується на вартість продукції та послуг.

«Прагнення до якості та комфорту» – для цієї групи атмосфера, комфорт і якість послуги є пріоритетним, її представники менш чутливі до ціни.

«Підтвердження соціального статусу» – група споживачів не чутлива до ціни послуги, для них важливий статусний фактор, якість і комфорт.

У ході вивчення споживачів одним з найважливіших елементів успішної діяльності підприємства ресторанного бізнесу представляється інтенсивність відвідування торгових точок. Отримані у ході дослідження результати показані у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Розподіл частоти відвідувань і середня вартість замовлення у
ТОВ «Україна» Ресторан» у залежності від рівня
одноденного доходу клієнта**

Щоденний дохід, грн.	Частота відвідувань		Середня вартість замовлення, грн.
	дні	кількість разів у рік	
до 400 грн.	90	4,06	39
401-800 грн.	60	6,08	54,3
801-1500 грн.	40	9,13	95,4
понад 1500 грн.	20	18,25	150,2
у середньому	52,5	6,95	78,23

На підставі результатів проведених досліджень було виявлено, що споживачі відвідують дане підприємство у середньому 7 разів у році, при цьому чоловіки частіше – у середньому 10 разів у році, а жінки – тільки 5 разів. Середній інтервал відвідувань становить 52,5 днів: у жінок – один раз у 68,4 дня, а у чоловіків – 37,2

дня. На періодичність значно впливає рівень доходів відвідувачів. При цьому відзначаємо прямо пропорційну залежність між рівнем доходу клієнтів, кількістю відвідувань торгівельної організації та вартістю середнього чека.

Стратегія масового маркетингу припускає формування єдиного набору послуг для усіх існуючих споживачів. При даній стратегії підприємства основним фактором, що виявляють вплив на споживчий попит, є ціна. Так, передбачається, що при низькій ціні можливий максимальний попит. Проте, низька ціна може бути і негативним фактором. Це пов'язано з поінформованістю споживача й зростаючою вимогою до якості (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Підстратегії, рекомендовані до застосування у масовому
маркетингу для торгівельного підприємства**

Найменування стратегії	Вплив на асортименти послуг з продажу страв	Мета стратегії
Стратегія постійних цін	Формування асортиментів виходячи зі співвідношення якісних характеристик послуг і планованої ціни	Створення позитивного іміджу підприємства
Стратегія привілейованих цін	Формування асортиментів при врахуванні вимог соціально мало захищених категорій споживачів	Формування споживчої аудиторії, залучення додаткового сегмента
Стратегія змінних цін	Формування асортиментів при врахуванні зміни факторів зовнішнього та внутрішнього оточення	Утримання ринкової позиції

Низька ціна психологічно сприймається, як свідчення неякісної послуги, тому при застосуванні масового маркетингу доцільно знаходити оптимальну ціну, яка б приносила прибуток підприємству та забезпечувала створення якісного продукту. У межах цього у стратегії масового маркетингу можливе застосування наступних підстратегій: стратегія постійних цін, стратегія привілейованих цін і стратегія змінних цін. Дані стратегії передбачають ранжоване відношення до процесів формування асортиментів продукції.

У випадку використання стратегії диференційованого маркетингу підприємство працює у декількох рангах і розробляє для кожного з них окремі послуги та товари. Це дозволяє досягнути збільшення обсягів збуту та максимально охопити ринковий сегмент. Стратегія диференційованого маркетингу припускає значні видатки на націлена на великий ринок. Саме тому вона пропонується для типу “Змішаний”. Вона дозволяє пропонувати безліч видів послуг, що відрізняються одна від одної. Цей вид стратегії прийнятний для підприємств, які націлені на обслуговування різних груп споживачів. Більше того, для типу “Змішаний” також може бути використана стратегія високо-диференційованого маркетингу. Це припускає, що підприємство функціонує на досить активному ринку та прагне охопити максимальну кількість споживчих груп, але не весь ринок. У такому випадку необхідно максимально диференціювати споживачів по їхніх споживчих перевагах і надати їм різноманітні види продукції, тому що кожний з типів має певні переваги. Враховуючи це, як основний фактор, що виявляє вплив на формування диференційованої та високо-диференційованої стратегій, необхідно прагнути до створення додаткових видів продукції (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Пропоновані підстратегії диференційованого та
високодиференційованого маркетингу для ТОВ «Україна» Ресторан»**

Найменування стратегії	Вплив на створення нових видів торгівельних послуг	Мета стратегії
1	2	3
Стратегія диференційованого маркетингу		
Стратегія мінімізації ризиків	Мінімізація кількості асортиментних груп і підгруп	Прагнення втримати якість асортиментних груп
Стратегія прагнення за лідером	Створення можливостей для створення асортиментів, аналогічних конкурентам	Прагнення ліквідувати конкурентну перевагу конкурентів
Стратегія максимізації асортиментів	Максимізація кількості позицій асортиментів	Створення конкурентної переваги
Стратегія високо-диференційованого маркетингу		
Стратегія пошуку додаткових ресурсів	Виявлення можливостей створення додаткових асортиментів у відповідності зі специфікою підприємства ресторанного бізнесу	Створення додаткової конкурентної переваги

1	2	3
Стратегія розширення масштабів	Розширення послуг, пропонує у процесі реалізації однієї групи асортиментів меню страв	Збільшення частоти відвідування підприємства ресторанного бізнесу споживачами кожного типу
Стратегія адресного обігу	Формування адресного підходу при реалізації послуги	Залучення максимальне можливої кількості споживачів у межах однієї споживчої групи

Відповідно до особливостей даного рангу, стратегія концентрованого маркетингу може містити наступні підстратегії: стратегія одиничної переваги, стратегія комплексної переваги, стратегія підкріплювальної переваги (табл. 3.4). Основним чинником, що виявляє вплив на формування стратегії концентрованого маркетингу, є пошук конкурентної переваги.

Таблиця 3.4

**Пропоновані підстратегії концентрованого маркетингу
у діяльності ТОВ «Україна» Ресторан»**

Найменування стратегії	Вплив на створення конкурентної переваги	Мета стратегії
Стратегія одиничної переваги	Виявлення найбільш актуальної конкурентної переваги	Прагнення зайняти лідируючі позиції
Стратегія комплексної переваги	Створення комплексу переваг підприємства ресторанного бізнесу	Закріплення лідируючого положення
Стратегія підкріплювальної переваги	Пошук переваги, яка, залежно від впливу зовнішніх чинників, підкріплює існуючий комплекс переваг	Розширення кількості споживачів

Стратегія високо-диференційованого маркетингу, припускає сегментування цільового ринку на додаткові сегменти відповідно до певних ознак (табл. 3.5).

Вибір ознак сегментації залежить від умов існування й особливостей підприємства ресторанного бізнесу. Проте, дана стратегія також може бути розбита на підстратегії.

**Пропоновані підстратегії високодиференційованого маркетингу
для ТОВ «Україна» Ресторан»**

Найменування стратегії	Можливість формування унікальної товарної пропозиції	Мета стратегії
Стратегія формування унікальної пропозиції	Виділення унікальних властивостей послуги	Формування високої думки про послугу
Стратегія створення унікального товару	Виділення унікальних властивостей товару	Формування думки про товар
Стратегія формування елітної клієнтури	Об'єднання унікальності властивостей товару та послуги	Формування елітного іміджу підприємства ресторанного бізнесу

При цьому основним фактором, що впливає на їхнє створення, є формування унікальної товарної пропозиції.

На сьогоднішній день серед менеджерів по продажу ресторанного продукту виділяють два види працівників:

- внутрішній ресторанний персонал;
- польовий ресторанний персонал.

Внутрішній ресторанний персонал, у свою чергу, складається зі співробітників трьох типів:

- працівники, які відповідальні за технічну підтримку, надають технічну інформацію та відповідають на запитання клієнтів;

- помічники по продажах – відповідають за канцелярську підтримку польових працівників, підтверджують призначені зустрічі та відповідають на запитання клієнтів, коли ресторанний представник знаходиться поза межами досяжності;

- телемаркетологи – працюють за допомогою телефону: вони шукають нових клієнтів, сегментують їх і продають їм послуги ресторанного господарства. Телемаркетологи можуть обдзвонити до 50 клієнтів у день у порівнянні з 4-5 клієнтами, яких може відвідати польовий ресторанний представник. Вони надзвичайно ефективно працюють у наступних ситуаціях: перепродаж додаткових ресторанних товарів і послуг, розуміння нових ринкових продуктів у сфері гостинності, залучення нових і повернення старих клієнтів, підвищення уваги до

забутих клієнтів тощо.

Польовий ресторанний персонал – це феномен ускладнення ринку гостинності, внаслідок якого виникає необхідність переглядати організаційну структуру персоналу. Польовий персонал, постійно використовуваний ресторанными підприємствами, можна поділити за наступними основними групами:

- позаштатні ресторанны представники, що одержують комісійні. Вони, звичайно, працюють із декількома ресторанами та намагаються не представляти конкурентів. На жаль, відносини між цими працівниками та рестораном не завжди задовільні – часто це відбувається тому, що представників наймають, не проводячи при цьому ретельного аналізування;

- штатні ресторанны представники. Більша частина ресторанного персоналу індустрії гостинності одержує заробітну плату та додаткову винагороду.

Така система продовжує залишатися основою роботи комерційного персоналу, однак зростає визнання та нових форм організації роботи польового ресторанного персоналу, наприклад, командою. Система команди по продажах припускає двох або більше учасників, які спільно працюють для досягнення загальної мети по продажах ресторанных послуг і продуктів. Ці люди необов'язково є представниками однієї й тієї ж фірми сфери гостинності. Мета командного підходу до продажів – вирішення завдань колективом людей, яке було б неможливим або невиправдано дорогим, якби ним займалася лише одна людина. На додаток до традиційних завдань, таких, як підвищення заповнюваності столів та місць у ресторані, перед командами можуть стояти й інші завдання, які не можна оцінити за допомогою підрахунків. Звичайно, вони пов'язані з покращенням іміджу та доброї волі; іноді команда використовується, як “майданчик” для навчання кадрів.

Ресторанны менеджмент пріоритетних клієнтів розбудовується за рядом причин. По-перше, скільки концентрація покупців послуг ресторанного закладу зростає через злиття та придбання підприємств, менша кількість покупців може скласти більшу частку продажів ресторану. По-друге, багато покупців здійснюють закупівлі централізовано, а не у місцевих відділеннях. Це надає покупцям більше

можливостей поторгуватися. По-третє, по мірі ускладнення продукції все більша кількість груп в організації покупця втягується у процес придбання, і в типового ресторанного представника може не вистачити вміння, повноважень або охоплення для ефективної торгівлі з великим покупцем.

У системі проведеного нами опитування клієнтів ресторанів Тернополя змогли виявити ряд тенденцій, які характерні для відношення до якості ресторанних послуг міста. Були виділені наступні складові якості ресторанних послуг:

- компетентність: працівники підприємства володіють достатніми навичками та знаннями, щоб надати послугу;
- надійність: ресторан працює стабільно, необхідний рівень забезпечується завжди й усюди; прийняті зобов'язання виконуються;
- доступність: як фізична, так і психологічна - контакт зі співробітниками ресторану повинен бути легким і приємним;
- комунікація: ресторан інформує клієнтів про пропоновані послуги на зрозумілій мові, адаптованій до особливостей цільової групи;
- довіра: визначається репутацією ресторанного підприємства, її чесністю, гарантіями серйозного відношення до клієнтів;
- безпека: клієнти захищені від ризику, фізичного, фінансового та морального;
- ввічливість: ввічливість, поважність, уважність і дружнє ставлення персоналу (табл. 3.6).

Вона дозволила нам виявити наступну тенденцію: чим вищою є задоволеність гостюючого надаваними йому послугами, тим більше він прихильний до даного ресторанного підприємства.

Слід зазначити, що такий ефект пов'язаний також із двома специфічними особливостями самої сфери гостинного сервісу: монопольним положенням ресторанів у середніх за розміром містах і задоволеність клієнта відповідно до його розуміння про якість ресторанної послуги, про відношення до сервісної культури взагалі.

**Відношення до якості ресторанних послуг з боку
споживачів міста Тернопіль**

Складові якості ресторанних послуг	ТОВ «Україна «Ресторан»	«Хутір»	«Шинок»	Mirax	Шинок	Мамонт
Компетентність	8	7	3	5	3	4
Надійність	7	6	4	6	3	6
Доступність	7	6	3	4	5	6
Комунікація	6	7	2	5	3	4
Довіра	8	7	4	5	3	5
Безпека	8	8	5	6	5	6
Ввічливість	7	6	4	7	4	6
Підсумок	51	47	25	38	26	37

Незалежно від характеру спеціалізації, персонал ресторанного закладу зосереджує свою діяльність насамперед на прямих продажах. Прямий продаж послуг здійснюється рестораном безпосередньо клієнтам, минаючи посередників. Заявки на бронювання надходять від фізичних осіб або фірм і організацій, яких вони представляють, сюди ж відноситься продаж столів відвідувачам, які звертаються за розміщенням “з вулиці – walk in”, тобто без попередньої заявки. Звичайно, цією послугою користуються ті особи, які вже побували у даному ресторані та залишилися задоволені якістю обслуговування.

Аналізування думки фахівців ресторанного ринку, а також вивчення науково-практичних публікацій з питань якості ресторанного продукту змушує зробити основний висновок: для підвищення об’ємів продажів і рівня прибутковості ТОВ «Україна» Ресторан» необхідно принципово реформувати існуючі системи управління якістю основних процесів створення ресторанної послуги.

Дослідження досвіду ряду підприємств ресторанного бізнесу Тернополя показує, що наявність у ресторані технічних умов для реалізації послуг (затишні торговельні зали, громадські приміщення, високотехнологічне устаткування тощо) зовсім не гарантує належну якість обслуговування, повну задоволеність

клієнтів і, як наслідок, формує ризики недоотримання підприємницького доходу та сезонності.

Для досягнення успіхів у короткотерміновій і довготерміновій перспективі, у першу чергу, бракує необхідних організаційних технологій ефективного використання відповідної матеріальної та технологічної бази, що викликане певною інертністю оцінювання ресторанних підприємств, насамперед, за станом матеріальних ресурсів.

Таблиця 3.7

**Оцінювання системи складових сервісної
послуги у ресторанах Тернополя**

Складові сервісної послуги	ТОВ «Україна «Ресторан»	«Хутір»	«Шинок»	Mirax	Шинок	Мамонт
Стан торговельних залів	4	4	4	3	3	3
Інтер'єр	5	5	4	3	3	2
Якість харчування	4	4	2	4	3	3
Послуги адміністрації	4	3	3	4	4	4
Відношення персоналу	5	4	3	3	4	3

Як правило, у більшості ресторанів міста реконструкція матеріальної бази далеко не завжди супроводжується одночасним підвищенням вкладень у розвиток нематеріальних активів, які є базою для підвищення якості обслуговування та рівня ресторанного сервісу. Виникає розрив, невідповідність між станом матеріальної бази та комплексом нематеріальних ресурсів, які не усвідомлюються власниками та менеджментом ТОВ «Україна» Ресторан», як причина зниження якості ресторанного продукту та його конкурентоспроможності.

Надто важливо періодично проводити оцінювання ефективності комплексу заходів щодо вдосконалювання обслуговування споживачів у ресторанному підприємстві. На наш погляд, оцінювання ефективності слід проводити у двох

напрямок: оцінювання економічних показників діяльності елітних підприємств харчування; оцінювання відношення клієнтів і співробітників ресторанного комплексу до проведених заходів. Оцінювання відношення клієнтів і працівників ресторанної організації до проведених заходів може вважатися психологічним оцінюванням ефективності та може бути проведена за допомогою опитувань клієнтів ресторану та працівників. Опитування може проводитися в усній або письмовій формі, для цього ми розробили анкету опитування

Аналізоване ресторанне підприємство у IV кварталі 2024 року не приділяло належної уваги питанням удосконалювання організації послуг, не використовувало у своїй діяльності маркетинговий підхід до управління. У жовтні 2024 року на підприємстві нами було проведено опитування споживачів згідно розробленої анкети, проаналізована товарна та цінова політика, і надана допомога у розробленні комплексу заходів щодо вдосконалювання обслуговування клієнтів ресторанного закладу. Аналізування результатів діяльності підприємства показує ефективність проведених заходів, які вплинули і на збільшення прибутку та рентабельності. Для визначення ефективності роботи кожного підрозділу ми рекомендуємо вести роздільний облік доходу по кухні, бару, торговельному залу тощо.

Проведене маркетингове аналізування зовнішнього та внутрішнього середовища ресторанного підприємства допомогло виявити його сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Виходячи з аналізування елементів маркетингу ТОВ «Україна» Ресторан», найбільш слабкою стороною є рекламна кампанія даного підприємства. Рекламна кампанія – це сукупність рекламних заходів, які спрямовані на певну цільову аудиторію з метою викликати реакцію на сприятливе вирішення стратегічних або тактичних завдань підприємства індустрії гостинності. А в умовах трансформаційної економіки одним з найважливіших факторів успішної роботи будь якого підприємства є вміння залучити нових і втримувати постійних клієнтів. Основним інструментом рішення цього завдання є проведення рекламних кампаній. Тому з метою вдосконалювання діяльності ТОВ «Україна» Ресторан» була розроблена рекламна кампанія, яка містить у собі:

- проведення рекламних заходів;
- створення фірмового стилю;

Таблиця 3.8

**Характеристика рекомендованої рекламної кампанії для
ресторанного підприємства**

Критерій	Опис
За цілями	1. Підвищення попиту на послуги даного підприємства. 2. Збільшення кількості постійних клієнтів; 3. Залучення нових клієнтів; 4. Створення надійного, сприятливого іміджу підприємства
За географічним принципом	Локальна
За цільовою аудиторією	Масова
За термінами проведення	Короткотермінова (15.06.2025 по 15.07.2025)

Для проведення рекламної кампанії ТОВ «Україна» Ресторан» були обрані наступні види реклами:

- реклама на телебаченні;
- Інтернет-реклама;
- удосконалення сайту;
- друкована реклама;
- реклама на радіо.

Реклама на телебаченні є найдорожчою і в той же час найбільш ефективним засобом реклами. Розміщення реклами найбільш ефективно у вечірній час, також значення має телеканал, на якому розміщується реклама. У табл. 3.9 представлений список телеканалів, на яких можливе розміщення рекламного ролика ресторанного підприємства.

Виходячи з даних, представлених у табл. 3.9, можна сказати, що з переліку вищевказаних телеканалів, ресторанному підприємству підходить TV-4, тому що до сьогоднішнього дня даний телеканал займає міцну позицію у сегменті розважального телебачення, охоплення даного телеканалу становить 95%, телеканал має різноманітну цільову аудиторію (6-60 років), а так само вартість виходу рекламного ролика на даному телеканалі є найбільш прийнятною для

ресторанної організації.

Таблиця 3.9

**Вартість розміщення рекламного ролика для
ресторанної організації на телебаченні**

Канал	Час трансляції	Тривалість реklamного ролика, хв.	Кількість ефірів	Вартість трансляції, грн.	Загальна сума, грн.
1+1 Україна	18:00 – 23:00	1	8	15 000	120 000
Тернопіль 1	18:00 – 23:00	1	8	11 400	91 200
UA: Тернопіль	18:00 – 23:00	1	8	9 000	72 000
TV-4	18:00 – 23:00	1	8	7 000	56 000

Так само група “GO Media” надає додатковий набір послуг, необхідний для розміщення відеореклами:

- розроблення сценарію рекламного ролика – безкоштовно;
- виготовлення відеоролика – від 5000 грн.;
- написання тексту телеоголошення – безкоштовно;

Разом загальна сума витрат розміщення реклами на телебаченні складе 61 000 грн. Зараз реклама в Інтернеті є одним з найефективніших способів залучення клієнтів. На відміну від традиційних видів реклами, в Інтернеті ТОВ «Україна» Ресторан» розміщує рекламу не просто випадковій людині, а тому користувачеві, який шукає його послуги.

Таблиця 3.10

**Вартість розміщення реклами в Інтернет-ресурсах
для ресторанного закладу**

Організація	Найменування Інтернет-ресурсу або соціальної мережі	Опис	Вартість, грн.
1	2	3	4
Веб-студія “Cachup”	Facebook	Створення профілю	2 000
Веб-студія “Cachup”	Facebook	Ведення соціальної групи	10 000

продовження табл. 3.10

1	2	3	4
Веб-студія “Сашур”	Facebook	Розміщення банерно-контекстної реклами	4 500
“Артекс”	Instagram	Розміщення банерної реклами	8 070
“Артекс”	TikTok	Розміщення контекстної реклами	18 800
“Варіант”	Telegram	Розміщення банерної реклами	3 000
Разом			46 370

Невід’ємним елементом розміщення реклами в Інтернеті є покращення сайту для ТОВ «Україна» Ресторан», даний елемент рекламної кампанії допоможе залучити нових клієнтів, причому, чим більше інформації ресторанне підприємство розміщує про себе на сайті, тим більше довіри воно викликає. Вартість даної послуги представлено у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Оновлення сайту для закладу гостинності у веб-студії «Сашур»

Послуга	Вартість, грн.
Удосконалення сайту	14 200
SEO-просування сайту	9 000
Технічна підтримка сайту	6 000
Оренда доменного імені	850
Разом	30 050

На оновленому сайті буде розміщена наступна інформація:

- місцезнаходження ресторанної організації з фотозвітом;
- асортименти ресторанних послуг, надаваних на даному підприємстві;
- опис послуг;
- контактна інформація;
- інформація про обслуговуючий персонал;
- інформація про керівництво підприємства;
- інформація про діяльність ресторанного підприємства;
- прайс-лист;
- світлини різних подій.

На сьогодні реклама у пресі досить поширена, хоч вона і не займає лідируюче місце та уступає телевізійній та Інтернет-рекламі, однак все-таки цей вид реклами дуже різноманітний, рекламне оголошення може бути презентоване у вигляді модульної, рядкової, рубрикової, вкладеної реклами, статті, репортажу, огляду тощо. У табл. 3.12 показані друковані видання, у яких буде розміщена інформація про ТОВ «Україна» Ресторан».

Таблиця 3.12

Вартість розміщення реклами для ресторанного підприємства у друкованих ЗМІ Тернополя

Назва	Тираж, екз.	Рубрика	Вартість розміщення, грн.
«Наш день»	7 000	Новини бізнесу, краси та здоров'я	5 500
«Вільне життя плюс»	3 000	Модульна реклама	8 000
Разом		13 500	

Останніми роками розміщення реклами на радіо стає все популярнішим, це обумовлено тим, що радіорекламу можна розміщати під час певних передач (наприклад, молодіжних або жіночих), тим самим, контролюючи конкретну цільову аудиторію, а так само при радіорекламі можна найбільш швидко отримати віддачу, основний потік дзвінків припадає на перших 15 хвилин після реклами. У табл. 3.13 представлений перелік тернопільських радіостанцій, на яких можливе розміщення реклами ресторанної організації.

Таблиця 3.13

Витрати на радіорекламу для ТОВ «Україна» Ресторан»

Радіостанція	Час трансляції	Тривалість рекламного ролика, хв.	Кількість ефірів	Вартість трансляції, грн.	Загальна сума, грн.
FM Галичина	11:00-17:00	1	12	1 680	20 160
Наше радіо Тернопіль	13:00-17:00	1	12	1 423	17 076
Радіо Максимум Тернопіль	17:00-19:00	1	12	1 200	14 400

Виходячи з даних, представлених у табл. 3.13, найбільш підходящою радіостанцією є FM Галичина, тому що це найбільша в Західній Україні мережа комерційних радіостанцій, цільовою аудиторією є переважно жінки (59%) у віці 12-39 років, дана аудиторія досить вдало підходить для розміщення реклами ТОВ «Україна» Ресторан». Розміщення реклами на цій радіостанції вимагає більших вкладень, хоча так само підходить по цільовій аудиторії.

Фірмовий стиль закладу гостинності є запорукою успіху діяльності ресторанного бізнесу, завдяки добре розробленому стилю про підприємство довідаються споживачі, воно виділяється серед конкурентів. Фірмовий стиль слугує засобом індивідуалізації. Пізнаваний бренд допоможе сформувати стійкі переваги необхідного сегмента споживачів ресторанного продукту, залучити нових клієнтів, адже людина, звертаючись в організацію індустрії гостинності, бажає одержати якість, гармонію, відволіктись від буденності, а ці складові забезпечує фірмовий стиль. Розроблення фірмового стилю для ресторанного закладу містить у собі: набір колірних, графічних, словесних, типографічних і дизайнерських постійних елементів.

Мета створення фірмового стилю:

- збільшення запам'ятовуваності ресторанного підприємства серед клієнтів;
- виділення своїх послуг серед послуг конкурентних підприємств сфери гостинності;
- підвищення ефективності рекламних заходів;
- згрупування колективу, вироблення командного духу.

Таблиця 3.14

**Вартість розроблення фірмового стилю
у поліграфії «Ваша друкарня»**

Елемент	Вартість, грн.
Логотип	3500
Візитка	300
Конверт	500
Сувенірна продукція	500
Фірмовий бланк	700
Фірмовий колір	500
Разом	6000

Так само фірмовий стиль містить у собі форму працівників. У

тернопільському швейному ательє «Модниця» буде пошиття форми з використанням колірних елементів, розроблюваних поліграфією «Ваша друкарня», буде замовлена тканина в магазині «Тканини», необхідних квітів, що суттєво знизить витрати на впровадження форми.

Таблиця 3.15

**Витрати на впровадження форми
працівників ресторанного підприємства**

Посада	Кількість працівників	Форма	Вартість, грн.
Адміністратор	2	плаття	12 000
Офіціант	4	футболка	2 000
Бармен	1	жилет і штани	3 000
Разом		17 000	

Таким чином, витрати на створення фірмового стилю у загальній складності складуть 6 000 грн. + 26 000 грн. = 32 000 грн.

Загальна вартість витрат на рекламну кампанію ТОВ «Україна» Ресторан» наведена у табл. 3.16.

Таблиця 3.16

**Загальна сума видатків на реалізацію рекламної
кампанії у ресторанному закладі**

Захід	Сума, грн.
Розміщення реклами на телебаченні	61 000
Розміщення реклами в Інтернет-ресурсах	46 370
Покращення сайту	30 050
Розміщення реклами у друкованих ЗМІ	13 500
Розміщення реклами на радіостанції	17 076
Створення фірмового стилю	32 000
Разом	199 996

Виходячи з табл. 3.16, можна сказати, що загальна вартість рекламної кампанії складе 199 996 грн.

Дане вкладення коштів є досить ефективним, тому що дозволить ресторанному підприємству зміцнити свої конкурентні позиції, залучити нових

клієнтів, а так само втримати постійних, збільшити обсяг продажів ресторанних послуг за рахунок проведення рекламних заходів. Таким чином, можна сказати про те, що дані рекламні заходи допоможуть досягнути позитивного результату діяльності ресторанної організації. Впровадження даної рекламної кампанії позитивно вплине на роботу даного підприємства. Завдання, що ставить перед собою керівництво, будуть досягнуті за допомогою рекламних засобів, з'явиться можливість залучення нових клієнтів, отримання планованого прибутку, а так само отримання необхідних конкурентних переваг.

3.2 Розрахунки інтегрального показника якості обслуговування на основі методу експертних оцінювань

Універсальним комплексним показником якості обслуговування служить метод розрахунків інтегрального показника конкурентоспроможності. У його основі лежить метод експертних оцінювань. Слід зазначити, що найбільш застосовним є метод розрахунків інтегрального показника конкурентоспроможності через те, що він дає узагальнюючу характеристику конкурентоспроможності досліджуваного об'єкта. Коректність результатів оцінювання конкурентоспроможності залежить від системи оцінюваних показників. Таким чином, основна проблема у методиці оцінювання конкурентоспроможності – науково обґрунтований вибір номенклатури показників й оцінювання впливу маркетингової стратегії на її рівень.

Запропонована система показників оцінювання якості обслуговування адаптована до ринку продукції ресторанного господарства, однак її використання достатнє трудомістке у зв'язку з широким спектром показників. Тому доцільно використати спрощений варіант, який дозволяє врахувати найбільш вагомі параметри, а саме: імідж / менеджмент; продукт / обслуговування; естетичність / гігієна; додатковий сервіс; ціна / якість; транспортна доступність / престижний район; професіоналізм / плинність кадрів; технічна база / технологічний процес; час

/ якість; маркетингова стратегія / маркетингові кадри.

Кожний фактор оцінюється по 10-бальній шкалі відповідно до наявності або відсутності тих або інших ознак у табл. 3.17.

Таблиця 3.17

Важливість бальних параметрів у маркетинговій
діяльності ТОВ «Україна» Ресторан»

Параметри оцінювання	Бал				
	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10
1	2	3	4	5	6
1. Імідж / менеджмент: 1.1. бездоганний імідж, високопрофесійний менеджмент; 1.2. гарний імідж, професійний менеджмент; 1.3. гарний імідж, прорахунки менеджменту; 1.4. середній імідж, прорахунки менеджменту; 1.5. низький імідж, непрофесійний менеджмент.	1,5	1,4	1,3	1,2	1,1
2. Продукт /обслуговування: 2.1. висока якість обслуговування та різноманітність видів страв (не менше 40); 2.2. висока якість обслуговування, вибір до 30 видів страв; 2.3. достатня якість обслуговування, вибір до 20 видів страв; 2.4. достатня якість обслуговування, вибір до 10 видів страв; 2.5. низька якість обслуговування й обмеженість вибору страв у меню.	2,5	2,4	2,3	2,2	2,1
3. Естетичність / гігієна: 3.1. повна витриманість стилю та санітарно-гігієнічних стандартів; 3.2. витриманість стилю та санітарно-гігієнічних стандартів; 3.3. невитриманість стилю, присутність санітарно-гігієнічних стандартів; 3.4. відсутність стилю й окреме порушення санітарно-гігієнічних стандартів; 3.5. порушення санітарних стандартів.	3,5	3,4	3,3	3,2	3,1

продовження табл. 3.17

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

4. Додатковий сервіс: 4.1. широкий спектр додаткових послуг, можливість різноманітного асортименту; 4.2. широкий спектр додаткових послуг, можливість різноманітного асортименту обмежена; 4.3. широкий спектр додаткових послуг, відсутність можливості широкого асортименту; 4.4. вузький спектр додаткових послуг, відсутність можливості широкого асортименту; 4.5. відсутність додаткових послуг і можливостей широкого асортименту	4,5	4,4	4,3	4,2	4,1
5. Ціна / якість: 5.1. повне співвідношення ціни і якості продукту та послуги; 5.2. майже всі послуги співвідносяться з якістю продукту та послуги; 5.3. половина послуг співвідносяться з якістю продукту; 5.4. більша частина послуг не співвідноситься з якістю продукту; 5.5. ціна не відповідає якості продукту та всіх послуг.	5,5	5,4	5,3	5,2	5,1
6. Транспортна доступність / престиж району: 6.1. зручна транспортна доступність, престижний район; 6.2. зручна транспортна доступність, менш престижний район; 6.3. менш зручна транспортна доступність, менш престижний район; 6.4. незручна транспортна доступність, непрестижний район; 6.5. у край незручна транспортна доступність, непрестижний район	6,5	6,4	6,3	6,2	6,1
7. Професіоналізм / плинність кадрів: 7.1. високий професіоналізм і сталість складу; 7.2. високий професіоналізм, але немає сталості складу; 7.3. сталість складу, але невисокий професіоналізм; 7.4. низький професіоналізм; 7.5. висока плинність кадрів і низький професіоналізм.	7,5	7,4	7,3	7,2	7,1

продовження табл. 3.17

1	2	3	4	5	6
8. Технічна база / технологічні процеси: 8.1. сучасне устаткування, налагоджені технологічні процеси; 8.2. більша частина сучасного устаткування, налагоджені технологічні процеси; 8.3. устаткування частково оновлене, збоїв технологічних процесів немає; 8.4. застаріле обладнання, збоїв технологічних процесів немає; 8.5. устаткування повністю морально та фізично застаріле, збоїв технологічних процесів.	8,5	8,4	8,3	8,2	8,1
9. Час /якість обслуговування: 9.1. до 15 хвилин; 9.2. протягом 15-20 хвилин; 9.3. до пів години; 9.4. до 45 хвилин; 9.5. більше 1 години	9,5	9,4	9,3	9,2	9,1
10. Маркетингова стратегія / маркетингові кадри 10.1. чітко розроблена стратегія і є штатний маркетолог; 10.2. чітко розроблена стратегія; 10.3. чітко розроблена стратегія відсутня; 10.4. стратегія розробляється час від часу; 10.5. відсутність маркетингової стратегії.	10,5	10,4	10,3	10,2	10,1

Наступним кроком є встановлення важливості параметрів експертним шляхом. Кожний експерт кожному параметру об'єкта привласнює бали по шкалі від 0 до 10 відповідно до вище поданої табл. 3.6. Тоді важливість параметра об'єкта визначалася за формулою:

$$A = \sum (B_n / B_e) / M, \quad (3.1)$$

де А – вагомість n-го параметра;

n – номер параметра об'єкта;

e – номер експерта;

M – кількість експертів у групі;

B_n – бал, привласнений n-му параметру e-м експертом;

B_e – сума балів, привласнених e-м експертом усім параметрам об'єкта.

При цьому коефіцієнт конкордації, тобто погодженості експертів розраховується за формулою:

$$K_k = 12 \sum (C_{ч} - C_{ср})^2 / (m^2 * n * (n^2 - 1)), \quad (3.2)$$

де $C_{ч}$ – сума чисел;

$C_{ср}$ – середня сума чисел;

m – кількість експертів;

n – кількість показників.

Відзначимо, що чим менша кількість показників, тим більш погоджене оцінювання експертів. За результатами оцінювання якості обслуговування підприємства ресторанного бізнесу будується профіль полярності, що дозволяє порівнювати положення підприємств з аналогічною продукцією та послугами на ринку та коректуються маркетингові стратегії та підстратегії досліджуваного підприємства з продажу їжі та напоїв.

Апробування методики оцінювання якості обслуговування підприємства ресторанної галузі оцінювання впливу маркетингової стратегії на її рівень проведемо на прикладі ТОВ «Україна» Ресторан» відповідно до запропонованих показників на основі експертного оцінювання. У місці розташування закладу добре розвинена інфраструктура різних підприємств, тому проблема харчування є досить актуальною. При цьому відзначимо, що досліджуване підприємство регулярно проводить маркетингові дослідження ринку представниками керівництва підприємства.

При проведенні оцінювання якості обслуговування ТОВ «Україна» Ресторан» (табл. 3.18) визначено, що інтегральний показник якості обслуговування є вищим за середнє значення та становить 7,5355. Однак слід зазначити, що думки експертів коливаються у діапазоні від 39 до 81 балів, що свідчить про неповну погодженість їхніх оцінювань. Розрахунки коефіцієнта конкордації підтверджує це припущення – коефіцієнт дорівнює 0,3781, тоді як він повинен прагнути наближатися до 1.

Отже, найбільш важливими, з погляду експертів, є наступні показники (розташовані у порядку зменшення середньої величини): продукт / обслуговування – 9,0; маркетингова стратегія / маркетингові кадри – 8,44; естетичність / гігієна – 8,0; професіоналізм / плинність кадрів – 7,56.

Таблиця 3.18

**Визначення інтегрального показника якості обслуговування
ТОВ «Україна» Ресторан» у залежності від вагомості параметрів**

Вагомість параметрів	Інтегральний показник Якості обслуговування
a 1 = 0,0900	0,6498
a 2 = 0,1010	0,9090
a 3 = 0,1301	1,0408
a 4 = 0,0426	0,1844
a 5 = 0,1670	1,2424
a 6 = 0,1060	0,6708
a 7 = 0,0917	0,6932
a 8 = 0,1010	0,7636
a 9 = 0,0950	0,5377
a 10 = 0,0543	0,4583
Інтегральний показник	7,5355

Згідно формули 3.2, де Сч – сума чисел; Сср – середня сума чисел – 64,4; n – кількість експертів – 9; n – кількість показників – 10.

$$K_k = 0,3781.$$

У наступній табл. 3.19 покажемо визначення якості обслуговування ресторанної організації.

Таблиця 3.19

**Експертне оцінювання якості обслуговування
ТОВ «Україна» Ресторан»**

Фактори	Експерти									Разом	Середній бал	(Сч- Сср) *2
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Імідж / менеджмент підприємства (a 1)	6	7	8	6	7	7	9	8	7	65	7,22	115,56

продовження табл. 3.19

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----

Продукт / обслуговування (а 2)	9	8	9	9	10	10	8	9	9	81	9,00	144,00
Естетичність / гігієна (а 3)	8	7	8	9	9	9	7	7	8	72	8,00	128,00
Додатковий сервіс (а 4)	4	3	5	5	4	6	3	5	4	39	4,33	69,33
Ціна / якість (а 5)	6	7	8	6	6	8	9	10	7	67	7,44	119,11
Транспортна доступність / престижний район (а 6)	6	5	7	7	8	5	6	6	7	57	6,33	101,33
Професіоналізм / плинність кадрів (а 7)	9	8	10	7	6	8	8	6	6	68	7,56	120,89
Технічна база / технологічний процес (а 8)	7	8	8	6	7	9	8	8	7	68	7,56	120,89
Час / якість (а 9)	5	5	6	5	6	7	5	5	7	51	5,66	74,68
Маркетингова стратегія / маркетингові кадри (а 10)	8	8	9	7	9	9	9	7	10	76	8,44	135,11
Разом	68	66	78	67	72	78	72	71	72	644	71,55	1128,90

Як бачимо, досягнутий рівень якості обслуговування досить високий у досліджуваному підприємстві, однак необхідне деяке коректування маркетингових стратегій.

Загальний рівень якості обслуговування ТОВ «Україна» Ресторан» – середній, необхідне коректування також і підстратегій застосовуваної стратегії масового маркетингу, а саме – формування споживчої аудиторії, залучення додаткового сегменту.

РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ

ПРАЦІ

4.1 Охорони праці

Завдання охорони праці – забезпечення безпечних, нешкідливих і сприятливих умов праці через вирішення багатьох складних завдань. Вирішальне значення у розв’язанні цих завдань має науково-технічний прогрес. Використання досягнень науки та техніки сприяє підвищенню рівня безпеки праці, культури та організації виробництва, дозволяє полегшити працю, підсилити її привабливість.

Рівень безпеки людини з розвитком цивілізації постійно зростає. Розвиток науки і техніки, в цілому збільшуючи безпеку життєдіяльності людини, призвів до появи цілого ряду нових проблем.

Науковий аналіз виробничих травм доводить, що вони виникають, головним чином, внаслідок втрати міцності та надійності робочої техніки, небезпечного стану системи «людина-машина-середовище» та ряду технічних факторів. До технічних факторів відносять, насамперед, надійність техніки (конструктивні недоліки, технологічні та експлуатаційні порушення, руйнування деталей машин під дією корозії та корозійного розтріскування), організацію управління охороною праці (документація, правові норми, стандарти безпеки праці, методи навчання тощо), санітарно-гігієнічні умови в приміщеннях та на робочих місцях (шкідливі речовини в робочій зоні, виробниче освітлення, шум, вібрація, іонізуюче, електромагнітне, ультрафіолетове, лазерне випромінювання тощо).

Сучасне виробництво вимагає, щоб охорона праці базувалася на науково-технічній основі. Останнім рокам характерне широке впровадження у виробництво напівавтоматичних та автоматичних машин, безпечних технологічних процесів з програмним керуванням. Енергетичні функції людини в системі «людина-машина» значно спрощуються. Вони полегшують працю робітників, роблять її комфортною. Роль людини зводиться до керування та контролю за роботою машин і ходом технологічних процесів.

Законодавство про охорону праці ґрунтується на положеннях, які відповідають Конституції України. Статті 43, 45, 46, 49, 50, 53, 56 і 64 Конституції України гарантують право громадян України на працю, відпочинок, охорону здоров'я, медичну допомогу та страхування, а також у випадку повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, у старості та в інших випадках.

Законодавство про охорону праці складається із Закону України «Про охорону праці», Кодексу законів про працю і інших нормативних актів.

Закон України «Про охорону праці» визначає основні положення щодо реалізації конституційного права громадян на охорону їх життя та здоров'я в процесі трудової діяльності, регулює за участю відповідних державних органів відносини між власником підприємства, установи і організації або уповноваженим органом (далі – власник) і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища і встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні.

Державна політика в галузі охорони праці закріплена Законом (стаття 4) і базується на принципах:

- пріоритету життя та здоров'я працівників відповідно до результатів виробничої діяльності підприємства, повної відповідальності власника за створення безпечних і нешкідливих умов праці;
- комплексного розв'язання завдань охорони праці на основі національних програм з цих питань та з урахуванням інших напрямків економічної і соціальної політики, досягнень в галузі науки і техніки та охорони навколишнього середовища;
- соціального захисту працівників, повного відшкодування збитків особам, які потерпіли від нещасних випадків на виробництві і професійних захворювань;
- установлення єдиних нормативів з охорони праці для всіх підприємств, незалежно від форм власності та видів їх діяльності;
- використання економічних методів управління охороною праці,

проведення політики пільгового оподаткування, що сприяє створенню безпечних та нешкідливих умов праці, участі держави у фінансуванні заходів щодо охорони праці;

- здійснення навчання населення, професійної підготовки і підвищення кваліфікації працівників з охорони праці;

- забезпечення координаційної діяльності державних органів, установ, організацій та громадських об'єднань, що вирішують різні проблеми охорони здоров'я, гігієни та безпеки праці, а також співробітництва та проведення консультацій між власниками та працівниками, між усіма соціальними групами при прийнятті рішень з охорони праці на місцевому та державному рівнях;

- міжнародного співробітництва в галузі охорони праці, використання світового досвіду організації роботи щодо поліпшення умов праці та її безпеки.

4.2 Безпека життєдіяльності

Національну стратегію управління відходами (далі – Стратегія) схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2017 року № 820- р. Метою Стратегії є створення умов для підвищення стандартів життя населення шляхом впровадження системного підходу до поводження з відходами на державному та регіональному рівні, зменшення обсягів утворення відходів та збільшення обсягу їх переробки та повторного використання.

Стратегія є документом, який розпочинає реформу управління відходами з метою апроксимації директив ЄС у сфері управління відходами та передбачає ряд заходів починаючи з підготовки та прийняття відповідного законодавства, введенням систем розширеної відповідальності виробника щодо певного виду відходів, розробленням технічних регламентів з питань поводження з відходами та закінчуючи розробленням регіональних планів управління відходами та будівництвом потужностей з оброблення відходів.

Очікується, що реалізація Стратегії сприятиме впровадженню системи управління відходами на інноваційних засадах; розробленню відповідного

законодавства; покращенню стану навколишнього природного середовища, а також санітарного та епідемічного благополуччя населення.

Стратегія, зокрема, передбачає створення регіональних центрів з утилізації відходів, запровадження принципів циклічної економіки та розширеної відповідальності виробника, який заохотить бізнес до мінімізації утворення відходів та зацікавленості в їх переробці, а також впровадження п'ятиступеневої ієрархії поводження з відходами, яка працює в Європейському Союзі. Це передусім запобігання утворенню відходів і лише в окремих випадках – їх захоронення. Органи місцевого самоврядування України зобов'язані створити систему пунктів повторного використання деяких товарів, наприклад, побутової техніки, меблів, одягу.

Пріоритетом у сфері поводження з сільськогосподарськими відходами повинна стати переробка відходів в енергію, корми та інші ресурси. Все це потребує масштабної технологічної модернізації.

Високий рівень утворення відходів та низькі показники їх використання як вторинної сировини призвели до того, що в Україні щороку в промисловості та комунальному секторі нагромаджуються значні обсяги твердих відходів, з яких лише незначна частина застосовується як вторинні матеріальні ресурси, решта потрапляють на звалища.

Відмінність ситуації, що склалася з відходами в Україні, порівняно з іншими розвинутими країнами полягає у великих обсягах утворення відходів та у відсутності інфраструктури поводження з ними.

Загалом система управління відходами в Україні характеризується такими тенденціями:

- накопичення відходів як у промисловому, так і побутовому секторі, що негативно впливає на стан навколишнього природного середовища і здоров'я людей;
- здійснення неналежним чином утилізації та видалення небезпечних відходів;
- розміщення побутових відходів без урахування можливих небезпечних

наслідків;

– неналежний рівень використання відходів як вторинної сировини. Розв’язання зазначеної проблеми є ключовим у вирішенні питань енергетичних та ресурснезалежності держави, економії природних матеріальних та енергетичних ресурсів.

Стратегія визначає головні напрями державного регулювання у сфері поводження з відходами в найближчі десятиліття з урахуванням європейських підходів з питань управління відходами, що базуються на положеннях:

– Рамкової Директиви № 2008/98/ЄС Європейського парламенту та Ради від 19 листопада 2008 р. «Про відходи та скасування деяких директив»;

– Директиви Ради № 1999/31/ЄС від 26 квітня 1999 р. «Про захоронення відходів»;

– Директиви № 2006/21/ЄС Європейського парламенту та Ради від 15 березня 2006 р. «Про управління відходами видобувних підприємств, та якою вносяться зміни до Директиви 2004/35/ЄС»;

– Директиви 94/62/ЄС Європейського парламенту та Ради від 20 грудня 1994 р. «Про упаковку та відходи упаковки»;

– Директиви 2012/19/ЄС Європейського парламенту та Ради від 4 липня 2012 р. «Про відходи електричного та електронного обладнання (ВЕЕО)»;

– Директиви 2006/66/ЄС Європейського парламенту та Ради від 6 вересня 2006 р. «Про батареї і акумулятори та відпрацьовані батареї і акумулятори». Наразі в Україні діє другий етап реалізації Національної стратегії управління відходами. Перший етап реалізації стратегії припав на 2017-2018 роки, другий – розрахований на 2019-2023-й, третій – на 2024-2030-й.

Втілення документа на практиці має допомогти до 2023 року забезпечити переробку щонайменше 15% побутових відходів – завдяки введенню в експлуатацію сміттесортувальних ліній і сміттєпереробних заводів. А також збільшення частки населення, яке збирає побутові відходи роздільно, принаймні до 23%. До 2030-го ці показники повинні зрости до відповідно до 50 та 48%. Для цього в Україні мають з’явитися 250-300 нових центрів приймання/збирання

відходів і 90 сміттесортувальних ліній. А кількість полігонів для захоронення відходів повинна скоротитися із приблизно п'яти з половиною тисяч до 100-150. І це будуть не «сміттєві терикони», а безпечні сучасні об'єкти, що відповідають стандартам ЄС.

На сьогодні в Україні працює одне з чотирьох сміттєспалювальних підприємств, побудованих ще за радянських часів, – Київський сміттєспалювальний завод, потужність якого становить 300 000 тон на рік та будується лише один сміттєпереробний завод. 22 жовтня 2020 року Європейський банк реконструкції та розвитку затвердив консорціум компаній WTT Netherlands BV – Axis Industries UAB (Нідерланди, Литва) генеральним підрядником будівництва механіко-біологічного комплексу з переробки відходів у місті Львів. Окрім цього, функціонує дві мобільні сміттєспалювальні установки в Харкові та одна стаціонарна установка в Харківській області. В окремих містах діє 21 лінія сортування відходів.

Побутові та промислові відходи. Проблема твердих побутових відходів на сьогодні є доволі актуальною для України, обсяги утворення яких постійно збільшуються. Так, у 2019 році, обсяги утворення твердих побутових відходів становили майже 11,86 млн т, що склало 280,5 кг на одного жителя. Послугами з вивезення відходів охоплено лише біля 78% населення України. Переважаючим методом поводження з відходами було захоронення їх на полігонах та звалищах. За даними Державної служби статистики України у 2019 році було перероблено лише 0,14 % та спалено для отримання енергії 1,7 відсотка, а решту – розміщено на полігонах та звалищах.

В Україні на сьогодні налічується приблизно 5470 полігонів та звалищ, з них 5,6 % перевантажені, а 30 % не відповідають вимогам. За оцінками експертів, європейським вимогам не відповідають більше 99% полігонів. Накопичення відходів на полігонах і звалищах призводить до забруднення атмосфери, ґрунтів, підземних вод та поверхневих водойм, впливає на функціонування екосистем, завдає шкоди сільському господарству, а викиди газу впливають на зміну клімату.

Через недосконалу систему поводження з відходами у приватному секторі

щорічно виявляється 26,6 тисяч несанкціонованих звалищ, площею 0,75 тисяч га, з яких за останні роки було ліквідовано 26 тисяч площею 0,68 тисяч га. Недосконалість системи роздільного збирання побутових відходів призводить до втрати мільйонів тон ресурсоцінних матеріалів, що містяться у відходах.

Небезпечні відходи. На даний час кількість видів небезпечних відходів та їх обсяги значно зросли за рахунок відходів електричного та електронного обладнання, батарейок, батарей та акумуляторів, хлоровмісних полімерів, стероїдних та біологічних хімічних засобів для захисту рослин, стимуляторів росту, консервантів, харчових добавок тощо.

Загальний обсяг накопичення небезпечних відходів становить 5,1 млрд. тонн, а поточні витрати на їх видалення і зберігання – близько 650 млн. гривень.

Особливу групу небезпечних відходів становлять непридатні та заборонені до використання хімічні засоби захисту рослин. Їх залишок на початок 2019 року становив, за офіційними даними, близько 8,7 тис. тонн.

За обсягами утворення домінують небезпечні відходи, які містять важкі метали (хром, свинець, нікель, кадмій, ртуть).

В Україні існує близько 300 накопичувачів небезпечних відходів, які побудовані без належного технічного захисту і стали джерелом екологічної небезпеки регіонального масштабу. Обладнані сховища для зберігання небезпечних відходів і установки для їх знешкодження та регенерації мають лише окремі суб'єкти господарювання.

Відходи виробництва продукції сільського господарства. Інтенсифікація сільськогосподарського виробництва та розширення територій сільськогосподарських угідь призвели до зростання кількості відходів і їх впливу на навколишнє природне середовище.

Традиційно сільськогосподарські відходи в Україні поділяються на відходи тваринництва, відходи рослинництва та агрохімічні відходи.

Згідно з даними статистичних спостережень, за 2019 рік з понад 14 млн. тонн утворених сільськогосподарських відходів наймасовішими є:

- відходи рослинного походження;

- тваринні екскременти, сечовина і гній;
- відходи тваринного походження та змішані харчові відходи.

Однак статистичні дані не повною мірою достовірно відображають реальний стан справ. Так, за валового збору зерна на рівні 50 млн. тонн може утворитися до 25 млн. тонн соломи. У разі зростання валового збору до 80 млн. тонн зростає до 40 млн. тонн і обсяг соломи.

Іншим джерелом утворення відходів сільського господарства є тваринництво та птахівництво, де основним видом відходів сільського господарства є гній. На 1 січня 2020 року поголів'я великої рогатої худоби в Україні становило близько 3,14 млн голів, що на 5,7% менше, ніж на 1 січня 2019 року. Свиней в Україні налічувалось 5,73 млн голів (на 4,9% менше, ніж на 1 січня 2019 року). Також на 1 січня цього року в країні утримувалось близько 1,21 млн овець та кіз (на 4,7% менше, ніж роком раніше).

Якщо в середньому одна тварина дає 10 кілограмів гною на добу, за рік може утворитися до 50 млн. тонн гною. Поголів'я 1,5 млн. курей дає на добу понад 100 тонн. Усього в Україні щороку утворюється близько 500 тис. тонн пташиного посліду. Крім того, утворюються відходи від забою та падежу птиці. За нормативами, падіж може становити 3,5 відсотка загальної кількості на рік, що становить за середньої ваги птиці 500 грамів – 3570 тонн біовідходів без урахування біовідходів, що утворюються під час забою птиці.

Актуальним є питання поводження з відходами хімічних засобів захисту рослин, до складу яких входять пестициди, гербіциди, фунгіциди, хімічні та біологічні стимулятори росту рослин.

Окрему групу відходів хімічних засобів захисту для рослин становлять непридатні та заборонені до використання пестициди.

Разом з тим результати проведеної інвентаризації відходів хімічних засобів захисту рослин не дають змоги точно оцінити їх кількість, але за попередніми результатами обсяги накопичення непридатних хімічних засобів захисту рослин можуть становити 8,5 тис. тонн.

Специфічні види відходів. Ситуація, що склалася в Україні у сфері

поводження з відходами упаковки, є незадовільною, зокрема у сфері забезпечення збирання відходів, перероблення та утилізації, а також введення у господарський обіг.

У 2019 році перероблено та утилізовано близько 6,1 % відходів упаковки, з них: 2% спалено, а 4,1% відходів упаковки потрапило на заготівельні пункти вторинної сировини та сміттепереробні лінії.

Відсутність ефективної системи збирання відходів упаковки щороку призводить до втрати вагомого ресурсного потенціалу для переробної промисловості у вигляді відходів паперу і картону від 0,5 до 0,6 млн. тонн, скла - 1 млн. тонн, полімерів – 0,6 млн. тонн.

Сортування сміття. З 1 січня 2018 року, згідно із Законом України «Про відходи», заборонено захоронення на полігонах неперероблених побутових відходів, а також українці в обов'язковому порядку повинні сортувати сміття і викидати його у відповідні баки. В цьому ж році вирішили позбутися сміттєпроводів у житлових багатоповерхових будинках і внесли зміни в ДБН: скасували їх обов'язкове проектування при новому будівництві та реконструкції будівель.

Закони та новенькі баки повинні допомогти за 14 років зменшити обсяги сміття щорічно з 95% (2016 рік) до 30% (2030 рік), однак до 2019 року вдалося зменшити обсяги тільки на 1.2%. За словами експертів, справа не лише у неготовності більшості українців сортувати сміття – за неофіційними даними, це робить приблизно 4% мешканців країни. Але й у тому, що в Україні поки що обмаль потрібної інфраструктури: заводів, які займаються вторинною переробкою відходів, встановлених біля будинків відповідних смітєвих контейнерів тощо. Тому сміття сортують здебільшого ентузіасти, яким не байдуже і які готові витрачати час та ресурси, аби відходи перероблялися вторинно.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження теоретичних підходів та практики вдосконалення якості обслуговування в закладах харчування. Основні напрями дослідження зосереджені на питаннях: задоволеність клієнта, як першоджерело якості обслуговування; загальна характеристика якості обслуговування в закладі ресторанного господарства; інструменти вимірювання якості обслуговування та задоволеності клієнтів; загальна характеристика якості надаваних послуг як головного бізнес-процесу забезпечення механізму розвитку ресторанного підприємства; аналіз факторів впливу на якісне обслуговування споживачів ТОВ «Україна» Ресторан» у структурі системи менеджменту якості ресторану; дослідження фінансового становища ресторанного підприємства; оцінювання впливу маркетингових заходів на якість послуг та споживчу лояльність підприємства; розрахунки інтегрального показника конкурентоспроможності на основі методу експертних оцінювань. В першому розділі проаналізовано теоретичні основи якості обслуговування споживачів ресторанного підприємства, наведено модель Кано, за якою проводиться аналізування задоволеності клієнтів. Описано восьмиетапну структура надання послуг була розроблена для належного та ефективного управління та підходу до будь-якого обслуговування клієнтів. Структура складається з восьми окремих функцій організації – чотирьох тактичних функцій обслуговування, які обробляють контакти з клієнтами, та чотирьох стратегічних функцій обслуговування, які зосереджені на відділі кадрів (HR) та потоці інформації. У другому розділі кваліфікаційної роботи проаналізовано діяльність ТОВ «Україна «Ресторан», здійснено аналіз його фінансової діяльності, запропоновано напрями підвищення якості обслуговування в досліджуваному закладі. Третій розділ кваліфікаційної роботи присвячений оцінюванню системи складових сервісної послуги у ресторанах Тернополя і виявлено напрями їхнього впровадження в ТОВ «Україна «Ресторан».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрушків Б. М., Малюта Л. Я., Островська Г. Й. та ін. Готельно ресторанна справа. Навчально-методичне видання. Книга 1. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2018. 268 с.
2. Андрушків Б.М., Погайдак О.Б., Мельник Л.М. Теоретико-концептуальна основа управління капіталом підприємства готельно-ресторанного господарства. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2016. №4. С. 7-15.
3. Басюк О.В. Аналіз світового досвіду функціонування готельних ланцюгів. Глобальні та національні проблеми економіки. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/5-2015/05.pdf>
4. Бунтова Н.В. Перспективи інтеграції України в міжнародний ринок готельних послуг. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2016. Т. 21. Вип. 4 (46). С. 16–19.
5. Вікторов Б.В. Типи мережевих підприємств у міжнародному бізнесі. Вчені записки Університету «КРОК». 2020. №2(58). С. 26-39 URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/291/313>
6. Владимир О. Бізнес-культура сфери міжнародного туризму та готельно ресторанної справи. Феномен культури постглобалізму: зб. мат. І Міжнар. наук.-практ. конф., м. Маріуполь, 2020, Том 1, С. 39-43
7. Волощенко К. Ю., Хімічева Г. І., Зенкін А. С., Іванов П. В. Розробка організаційно-функціональної моделі управління віртуальними підприємствами. Менеджмент виробництва. 2022. С. 220-224. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/44828200-7fe1-4e76-9f28-19cf8587f6f0/content>
8. Гарбера О.Є. Сучасні тенденції розвитку світової готельної індустрії. Економічний часопис – XXI. № 11-12. 2010. С 37-41.
9. Дзядук Т. В. Переваги та негативні ефекти формування мережевих підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2010. № 10. С. 36-38

10. Дії населення в умовах надзвичайних ситуацій воєнного характер. Державна служба України з надзвичайних ситуацій. URL: [https://dsns.gov.ua/uk/abetka-bezpeki/diyi-naselennya-v-umovax-nadzvicainix situacii-vojenного-harakte](https://dsns.gov.ua/uk/abetka-bezpeki/diyi-naselennya-v-umovax-nadzvicainix-situacii-vojenного-harakte)

11. Владимир О. М. Основні тенденції розвитку підприємств готельно ресторанного бізнесу та сфери туризму у 2019-2021 роках. Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації: тези доповідей VIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Київ: Вид. центр КНУКіМ. 2021. С. 311-315.

12. Владимир О. Еволюція дизайну об'єктів готельно-ресторанного бізнесу: від функціонального до системного підходу. Деміург: ідеї, технології, перспективи дизайну. 2021. Вип.1.(4). С. 45-58.

13. Владимир О. М. Еволюційні зміни у розумінні дизайну об'єктів готельно ресторанного бізнесу. Дизайн після епохи постмодерну: ідеї, теорія, практика: матер. Всеукр. наук.-практ. конф. Київ: КНУКіМ. 2021. С. 51- 56.

14. Владимир О.М. Дизайн готельних комплексів: практичність та концептуальність. Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна. 2020. С. 225-227.

15. Владимир О., Шерстюк Р. Ейдетика на службі готельно-ресторанного бізнесу: смак, дизайн та етичність застосування International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2024. Вип 3 (1) с. 47-61

16. Вовк І.П., Вовк Ю.Я. Проблеми і перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. Актуальні задачі сучасних технологій: Збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. 2018 Том 3 С. 142-142.

17. Владимир О., Бажанова Н. Суспільні виклики та соціальна відповідальність бізнесу у час війни. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 45-62. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22vomucv.pdf>

18. Владимир О.М Об'єктивна необхідність фінансування інновацій у

готельно-ресторанному бізнесі. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 25 листопада 2016 року). Харків.: ХНАДУ. Т. 1. 330 с. С. 179-18

19. Владимир О.М. Особливості фінансування готельно-ресторанного бізнесу Актуальні задачі сучасних технологій: V міжнар. наук.-техн. конф. молодих учених та студентів. Тернопіль : ТНТУ, 2016. Вип 2. С. 303-304.

20. Владимир О.М. Динаміка валютного курсу національної грошової одиниці України та її вплив на розвиток економіки в цілому Вісник ТАНГ, 2005. №4. С. 67-71.

21. Владимир О. Управління валютними ресурсами – запорука успішного ведення валютної діяльності банку. Соціально-економічні проблеми і держава. 2011. Вип. 2 (5). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vomvdb.pdf>

22. Дудкін П.Д. Smart-компоненти у логістиці готельно-ресторанного бізнесу. Особливості розвитку соціального бізнесу в умовах інтеграційних перетворень: матеріали науково-практичного семінару ТНТУ імені Івана Пулюя. Тернопіль. 17 жовтня 2017 року. С.22.

23. Закон України «Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування» № 1105-XIV від 23.09.1999. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14#Text>

24. Закон України «Про охорону праці» № 2695-XII від 14.10.92 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>

25. Інструкція першочергових дій персоналу і посадових осіб підприємств, установ та організацій у разі загрози виникнення терористичних або диверсійних актів. Департамент освіти і науки. URL: https://don.kyivcity.gov.ua/files/2015/4/28/bezpeka_zakladiv_new.pdf

26. Івент-менеджмент: події, які продають готель. URL: <https://hotel.report/technology/ivent-marketing-sobytiyakotorye-prodayut-otel>

27. Зеленська Л. М. Івент-менеджмент : навч. посіб. Київ : НАКККиМ, 2018. 148 с.

28. Як організувати івент чи конференцію правильно? URL: <https://event->

29. Кодекс законів про працю України із змінами та доповненнями N 1213-IX від 4.02.2021 URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/KD0001?an=901853&ed=2021_02_04

30. Круль Г.Я. Основи готельної справи. Навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 280 с.

31. Корж Н.В., Левицька І. В., Онищук Н. В. Готельна справа: Навчальний посібник. Київ: Київ.нац.торг.-екон.ун-т,. Вінниця, ПП «ТД«Едельвейс і К» 2015. 580 с

32. Малюта Л., Владимир О., Рудан В. Інтеграція дизайну в готельно-ресторанний бізнес: ефекти для туризму та розвитку місцевих громад. Економічний аналіз. 2022. №3(32). С. 307-315.

33. Малюта Л.Я., Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Островська Г.Й. Визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства. Галицький економічний вісник. 2020. Вип. 3 (64). С.174-184.

34. Малюта Л.Я. Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Шерстюк Р.П. Сучасне прогресивне обладнання й оснащення закладів готельно-ресторанного господарства. Інновації: соціально-економічні та безпекові стратегії розвитку: Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України М. Г. Чумаченка. Тернопіль. 23 березня 2018 року. С 46-47.

35. Новікова В. В., Бондар Н. П., Шаран Л. О. Впровадження event-менеджменту в діяльність підприємства готельно-ресторанного господарства. Modern engineering and innovative technologies. Issue 1. Part 2. С. 45-54.

36. Островська Г., Оксана Гладчук О. Стратегія управління підприємствами готельного господарства. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації: Міжнародна науково-практична конференція. 2022.11.22. С. 21-23

37. Повалій Т. Л., Світайло Н. Д. Івент-менеджмент : Навчальний посібник.

Суми : Сумський державний університет, 2021. 198 с.

38. Руденко В.П. Основи готельної справи. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.

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

40. Стручок В.С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39196>.

41. Anderson, Judy L. Event Management Simplified. Bloomington: AuthorHouse, 2010. ISBN 9781463462598.

42. Arthur ter Hofstede, Boualem Benatallah, Hye-Young Paik. Business Process Management Workshops: BPM 2007 International Workshops, BPI, BPD, CBP, ProHealth, RefMod, Semantics4ws, Brisbane, Australia, September 24, 2007, Revised Selected Papers. Sydney: Springer Science & Business Media, 2008. ISBN 9783540782377

43. Bladen Charles, James Kennell, Emma Abson, Nick Wilde. Events Management: An Introduction. Oxon: Routledge, 2012. ISBN 9781136980381.

44. Bowdin Glenn, Johnny Allen, Rob Harris, Ian McDonnell, William O'Toole. Event Management. 3. Přpracované vyd. New York: Routledge, 2012. ISBN 9781136445118.

45. Carter, Laurence. Event Planning 2nd Edition. Bloomington: AuthorHouse, 2013. ISBN 9781481701624.

46. Clow, Kenneth E? Donald Baack. Reklama, propagace a marketingová komunikace. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, xx, 484 s. ISBN 978-80-251-1769-9.