

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Каразінський інститут міжнародних відносин
та туристичного бізнесу»

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу та харчових технологій

ДО ЗАХИСТУ
Завідувачка
кафедри готельно-ресторанного
бізнесу та харчових технологій
к.е.н., доцент Данько Н.І.

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: **«УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ НАДАННЯ
ПОСЛУГ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ»**

Виконала:
студентка 2 курсу, гр. УГРз-61
спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
ОПП «Готельно-ресторанна справа»
Грозь Юлія Іванівна

Керівник:
канд. техн. наук, доцент Соколовська О.О.

Рецензент:
канд. екон. наук, доцент Євтушенко О.В.

Підсумкова оцінка:
За шкалою ЗВО _____
Кількість балів _____

Голова Екзаменаційної комісії

(підпис) (прізвище та ініціали)

Харків – 2024 року

**Міністерств освіти і науки України
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В.Н. КАРАЗІНА**

**Навчально-науковий інститут «Каразінський інститут міжнародних
відносин та туристичного бізнесу»
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу та харчових технологій**

ЗАВДАННЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Студентки Грозь Юлії Іванівни

Курсу _____ II _____ групи УГРЗ-61

Тема кваліфікаційної роботи «Удосконалення системи якості надання послуг в ресторанному господарстві»

затверджена наказом від 4001-5/3420 від 21.10.2024

1. Графік виконання роботи

Назва розділів роботи	Дата закінчення	Відмітка про виконання (підпис керівника)
Розділ 1. Теоретичні основи системи якості в ресторанному господарстві	11.10.2024	
Розділ 2. Аналіз системи якості надання послуг в закладі ресторанного господарства м. Харкова	18.10.2024	
Розділ 3. Удосконалення системи якості надання послуг в закладі ресторанного господарства м. Харкова	1.11.2024	

2. Термін подання дипломної роботи на кафедру 11.11.24
3. Термін та результати попереднього захисту (допуск/недопуск до захисту, ступінь готовності роботи у відсотках) 25.11.2024 р.
- 4.

КЕРІВНИК РОБОТИ _____ доцент Соколовська О.О.

Дата видачі завдання 05.10.2024 р.

Завдання прийнято дипломником до виконання _____ Грозь Ю.І.

Завідувач кафедри готельно-ресторанного бізнесу та харчових технологій _____ доцент Данько Н.І.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота містить: 76 сторінок, 6 таблиць, 10 рисунків, 42 літературних джерел.

НАЗВА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ: «Удосконалення системи якості надання послуг в ресторанному господарстві».

ПРЕДМЕТОМ ДОСЛІДЖЕННЯ: є процеси, методи та інструменти удосконалення системи якості надання послуг у ресторанному господарстві, зокрема в ресторані «Урарту».

ОБ'ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ: обрано – індустрію гостинності в Україні, а саме якість надання послуг у ресторані «Урарту».

МЕТА РОБОТИ: є узагальнення, обґрунтування та висвітлення всіх суттєвих аспектів з удосконалення якості надання послуг в ресторанному господарстві та підвищення ефективності системи шляхом впровадження інноваційних підходів, сучасних стандартів обслуговування та адаптації до змінних потреб споживачів об'єкта дослідження – ресторану «Урарту».

ЗАВДАННЯ РОБОТИ: навести теоретичні основи системи якості в ресторанному господарстві; проаналізувати системи якості надання послуг в закладі ресторанного господарства; розробити заходи з управління системи якості надання послуг в закладі ресторанного господарства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ: аналіз, спостереження, опитування, порівняльний аналіз, статистичний аналіз, моделювання процесів, узагальнення.

НАУКОВА НОВИЗНА ДОСЛІДЖЕННЯ: за результатами проведеного дослідження сформульовано теоретичні та практичні положення, які доведені автором до конкретних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління якістю у сфері ресторанного господарства на прикладі ресторану «Урарту».

РІК ВИКОНАННЯ

2024 РІК ЗАХИСТУ

2024

КЛЮЧОВІ СЛОВА: СИСТЕМА ЯКОСТІ, ПОСЛУГА, РЕСТОРАННЕ ГОСПОДАРСТВО, УДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ЯКОСТІ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ	9
1.1 Система управління якістю: основні принципи та стандарти.....	9
1.2 Основні підходи до забезпечення якості послуг у ресторанному господарстві.....	16
1.3. Вивчення методів контролю та управління якістю у ресторанному господарстві	23
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ В ЗАКЛАДІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА М. ХАРКОВА.....	32
2.1 Характеристика закладу та аналіз існуючої системи якості обслуговування.....	32
2.2 Аналіз проблем та недоліків системи управління якістю в ресторані «Урарту».....	41
Висновки до розділу 2	45
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ В ЗАКЛАДІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА М. ХАРКОВА.....	47
3.1 Впровадження заходів щодо покращення якості надання послуг в ресторані «Урарту».....	47
3.2 Розробка заходів із безпечності функціонування технології виробництва харчових продуктів.....	50
3.3 Оцінка результатів удосконалення системи якості ресторану «Урарту»...	52
Висновки до розділу 3.....	54
ВИСНОВКИ	55
Література	54
ДОДАТКИ	59

ВСТУП

Розвиток індустрії гостинності є одним із ключових факторів економічного зростання, особливо в умовах сучасної конкуренції. Ресторанне господарство, як важливий сегмент цієї індустрії, відіграє значну роль у задоволенні соціальних та економічних потреб споживачів. В умовах глобалізації і зростаючих очікувань споживачів від якості послуг заклади ресторанного господарства змушені швидко адаптуватися до змін та впроваджувати інноваційні підходи для забезпечення своєї конкурентоспроможності.

Питання якості надання послуг стає особливо актуальним у зв'язку з необхідністю забезпечення безпеки харчових продуктів, підвищення рівня обслуговування та відповідності міжнародним стандартам. Недостатній рівень якості послуг, застарілі стандарти управління та відсутність інновацій у роботі персоналу є факторами, які стримують розвиток ресторанного господарства в Україні. Крім того, сучасні споживачі вимагають не лише якісних страв, а й високого рівня сервісу, що потребує впровадження новітніх технологій, таких як автоматизація обслуговування та цифрові інструменти комунікації.

Ресторан «Урарту», як один із представників ресторанного ринку м. Харкова, демонструє приклад закладу, який має всі необхідні ресурси для забезпечення якісного обслуговування, але стикається з низкою проблем, пов'язаних із відсутністю сучасних стандартів якості, недостатнім рівнем кваліфікації персоналу та морально застарілим інтер'єром. Це робить дослідження системи управління якістю в цьому закладі важливим завданням для покращення не лише його внутрішніх процесів, а й для формування позитивного іміджу серед споживачів.

Результати дослідження матимуть значну практичну цінність для ресторану «Урарту», оскільки пропоновані заходи спрямовані на комплексне вдосконалення системи управління якістю послуг. Реалізація рекомендацій дозволить вирішити існуючі проблеми закладу та підвищити його конкурентоспроможність на ринку ресторанних послуг.

Наукові та практичні аспекти вдосконалення систем управління якістю в ресторанному господарстві достатньо широко розглядаються як закордонними, так і вітчизняними вченими. Питання управління якістю ґрунтовно висвітлено у працях таких учених, як У. Тейлор і Х.Д. Харрінгтон, які зосередили увагу не лише на контролі, а й на управлінні якістю. Значний внесок у розвиток теоретичних основ управління якістю зробили А.В. Фейгенбаум, У.Е. Демінг, Ф. Кросбі та К. Ісікава, які розробили концепції, системи, принципи та методики управління якістю продукції й послуг загалом [3]. Їхні ідеї стали основою для пропозицій, розроблених у цьому дослідженні.

Однак, актуальність і новизна цієї роботи зумовлені необхідністю адаптації загальновизнаних стандартів і підходів до специфічних умов функціонування українських підприємств ресторанного господарства, зокрема в умовах сучасних викликів (економічні та соціальні зміни, викликані воєнними діями). Особливої уваги потребує дослідження інноваційних методів автоматизації процесів, цифрових інструментів маркетингу, а також впровадження персоналізованого підходу до споживачів, які є недостатньо вивченими у вітчизняному контексті.

Таким чином, дане дослідження розвиває існуючі теоретичні основи та практичні інструменти вдосконалення системи управління якістю, пропонуючи адаптовані до українських умов рішення для покращення функціонування ресторану «Урарту».

Метою роботи є узагальнення, обґрунтування та висвітлення всіх суттєвих аспектів з удосконалення якістю надання послуг в ресторанному господарстві та підвищення ефективності системи шляхом впровадження інноваційних підходів, сучасних стандартів обслуговування та адаптації до змінних потреб споживачів об'єкта дослідження – ресторану «Урарту».

Для досягнення мети сформульовано наступні **завдання**:

- вивчити основні принципи та стандарти управління якістю;
- проаналізувати підходи до забезпечення якості послуг у сфері ресторанного господарства;

- ознайомитися з методами контролю та управління якістю, які застосовуються в ресторанному бізнесі.
- надати характеристику закладу та оцінити поточний стан системи якості обслуговування;
- виявити основні проблеми та недоліки в управлінні якістю послуг у ресторані;
- запропонувати рекомендації щодо покращення якості надання послуг, включаючи впровадження інноваційних технологій;
- розробити заходи для забезпечення безпечності технологічного процесу виробництва харчових продуктів.
- оцінити ефективність впроваджених заходів та їхній вплив на якість роботи закладу.

Предметом дослідження є процеси, методи та інструменти удосконалення системи якості надання послуг у ресторанному господарстві, зокрема в ресторані «Урарту».

Об'єкт дослідження обрано – індустрію гостинності в Україні, а саме якість надання послуг у ресторані «Урарту».

Методологічна основа дослідження базується на комплексному підході до аналізу системи управління якістю послуг у ресторанному господарстві. Для досягнення мети та виконання завдань дослідження використано сукупність теоретичних, емпіричних і аналітичних методів: аналіз, спостереження, опитування, порівняльний аналіз, статистичний аналіз, моделювання процесів, узагальненням.

Джерела отриманої інформації, що використовуються у дослідженні, охоплюють різноманітні наукові, нормативні, аналітичні та практичні матеріали.

Очікуваний результат цього дослідження полягає у створенні комплексних рекомендацій щодо удосконалення системи якості надання послуг у ресторані «Урарту», які забезпечать довгостроковий розвиток ресторану, підвищення його конкурентоспроможності, покращать репутацію та підвищать прибутковість за рахунок удосконалення якості послуг і підвищення задоволеності споживачів.

Апробація результатів дослідження. Матеріали роботи було представлено на II Міжнародна науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Інноваційні технології розвитку харчових виробництв та ресторанної індустрії: наукові пошуки молоді», 7 листопад 2024 року Харків, Україна, та опубліковано тези-доповіді: Грозь Ю.І., Пащенко А.О. (Кер. Соколовська О.О.) Забезпечення якості послуг та безпечності у ресторанній індустрії – ключові підходи [Електронний ресурс]: тези доповідей на II Міжнародна науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Інноваційні технології розвитку харчових виробництв та ресторанної індустрії: наукові пошуки молоді». Х : ДБУ. 2024. С.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ЯКОСТІ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1 Система управління якістю: основні принципи та стандарти

В умовах високої конкуренції на глобальних ринках підприємства змушені виконувати всі ключові аспекти своєї діяльності, виключно з налагодженням взаємовідносин між виробниками, споживачами та суспільством. Важливим чинником для підвищення конкурентоспроможності є вдосконалення системи управління якістю, що включає забезпечення безпеки та якості продукції, екологічну відповідальність, а також створення комфортних умов праці для персоналу [1].

Згідно з ДСТУ ISO 9000:2015, якість – це відповідність характеристик продукції або послуг певним вимогам, які можуть бути встановлені як замовник, такими і нормативними документами, і є основою системи управління. Складові елементи визначення якості згідно стандарту ISO – 8402 приведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1 – Складові елементи поняття якості відповідно ISO – 8402 [2]

Під час процесу реалізації цілей суб'єкти господарювання в області якості формують комплексний механізм управління, який інтегрується на всіх етапах

виробничого процесу та забезпечує узгодженість функціонування всіх компонентів виробничої системи. Основною метою механізму є досягнення ефективної взаємодії та зниження всіх витрат, що можна застосувати як систему управління якістю. Досвід провідних світових економік, що досягають успіху на ринку, показує, що у багатьох випадках здобути успіх можна шляхом постійного вдосконалення системи управління якістю [3].

Тому, в сьогоденні під поняттям «якість» дедалі частіше розуміють не лише властивості продукції, а й якість функціонування організацій та їхніх управлінських систем, спрямованих на безперервне самовдосконалення. Багато закордонних компаній використовують міжнародні стандарти серії ISO 9000, а також похідні від них типу QS 9000 або ISO 14000. Проте, необхідно підкреслити, що найкращі результати досягають суб'єкти господарювання, які вдосконалюють свої системи відповідно до концепції загального управління якістю (TQM). Дана система орієнтована на безперервне вдосконалення організації, покращення продукції та задоволення потреб усіх зацікавлених сторін: споживачів, постачальників, співробітників, власників та суспільства [4].

Впровадження концепції загального управління якістю (TQM) на українських підприємствах відбувається через інтеграцію міжнародних стандартів серії ISO 9000, які акумулювали передовий світовий досвід у забезпеченні конкурентоспроможності бізнес-середовища. Такий прийом та стандарти є інструментами, завдяки яким суб'єкти господарювання створюють продукцію та надають послуги відповідно до високих вимог споживачів та ринкових стандартів. Основними принципами управління якістю, що закладені в стандартах ISO, є наступні [5]:

1. Орієнтація (фокус) на споживача проводять – проводять аналіз ринку та вимоги споживачів, результати є основою для запуску виробництва.
2. Лідерство – основоположний принцип системи TQM, який є підґрунтям для впровадження систем управління якістю або іншого проекту.
3. Заохочування персоналу до процесу виробництва – можливість кожного співробітника брати участь у прийнятті і реалізації управлінських рішень.

4. Процесний підхід – діяльність представляється як процеси.

5. Системний підхід – принцип, що представляє організацію, як систему взаємодіючих динамічних процесів.

6. Безперервне поліпшення, метою даного принципу є систематизація процесів з мінімізацією втрат, відповідно зниження вартості об'єкту за рахунок зниження собівартості.

7. Прийняття рішень на основі фактів – принцип полягає на вимірах та зборі інформації, що поступово перетворюється в знання.

8. Співпраця на взаємовигідних засадах з постачальниками – принцип спрямований на побудову тривалих взаємин із постачальниками, що дозволяє ефективно управляти ланцюгами додаткової цінності для споживачів [6].

На сучасному етапі розвитку економіки в Україні є деякі проблеми з впровадженням міжнародних систем якості, так як необхідно мати у своєму розпорядженні більше фінансових, інформаційних та людських ресурсів щодо переходу на міжнародні стандарти ISO серії 9000. Управління якістю обмежується контролем якості продукції, тобто суб'єкти не мають системного підходу до даного процесу. Пояснити це можна відсутністю саме додаткових фінансових ресурсів – некрупні суб'єкти господарювання мають дефіцит фінансування на оновлення матеріально-технічної бази, що відставляє фінансування впровадження систем управління якістю на останнє місце потреб. Окрім окресленої проблематики наявний ще ряд перешкод:

- ментальне сприйняття поняття якості з боку керівників суб'єктів господарювання, які тлумачать якість як ступінь виконання технічних умов та вимог замовника, що встановлюється до продукції чи послуги. Традиційне розуміння якості з позиції керівників, які працюють в умовах планово-економічної системи, зосереджувалося на відповідності створеним встановленим стандартам, але цей підхід втратив свою актуальність. Виникла нова парадигма якості, яка не включає тільки відповідність стандартам, але й забезпечення виконання зобов'язань щодо характеристик товару, своєчасної поставки та оплати. Це переосмислене визначення якості, закріплене в

міжнародних стандартах, є ключовим для успішного функціонування ринку. Керівникам підприємств слід адаптувати своє бачення якості до нових вимог,

- відсутність належної теоретичної та методологічної основи в управлінні якою є значною перешкодою для підприємств в Україні. В сьогоденні в країні бракує сучасної наукової бази для впровадження системи управління якістю, так як суб'єкти господарювання працюють на основі загальноприйнятого теоретичного і методологічного фундаменту, що розроблявся за умов адміністративно-планової економіки, а це суттєво відрізняється від актуальних міжнародних підходів. Вирішення цієї проблеми є критичним для того, щоб мінімізувати помилки, які реалізуються в процесі впровадження системи управління якістю на українських підприємствах, і забезпечити їхню відповідність.

- відсутність наявного практичного досвіду щодо впровадження системи управління якістю. Суб'єкти господарювання лише намагається адаптувати системи міжнародних стандартів якості, поступово впроваджуючи управління на своїх підприємствах. За таких умов учасники ринку неминуче стикаються з труднощами та помилками при впровадженні системи управління якістю, тому ключовим завданням є мінімізація їх кількості та наслідків.

- нестача кваліфікованих фахівців у сфері якості продукції та обмеження фінансових ресурсів для впровадження та сертифікації систем управління якістю. В Україні існує дефіцит спеціалістів, які мають глибокі знання та досвід у впровадженні міжнародних систем в різних типах суб'єктів господарювання, зокрема готельно-ресторанного сектору, виробничі процеси якого мають специфічний характер.

- впровадження системи управління якістю в процеси господарювання часто використовуються за для отримання сертифіката, а не для реального підвищення ефективності управління якістю. Це знижує ефективність такої системи, основною мотивацією є покращення іміджу та підвищення її конкурентоспроможності на ринку, а не вдосконалення внутрішніх процесів управління якістю. Після отримання сертифіката підприємство, як правило, не

змінює свою політику щодо якості, а продовжує функціонувати на помилковому рівні, що говорить про формальність впровадження системи [7].

Ніні серед українських суб'єктів господарювання зростає інтерес до впровадження інтегрованої системи управління якістю. Все більше підприємств, розробивши і сертифікувавши систему управління якістю, визначають побудову інтегрованої системи управління наступним кроком в удосконаленні своєї ділової досконалості.

Для регулювання взаємовідносин на міжнародних ринках були запроваджені стандарти, такі як ISO 9000, ISO 14000, ISO 22000, OHSAS 18000 та HACCP. Вони допомагають компаніям ідентифікувати свої сильні й слабкі сторони, проводити порівняння з еталонними моделями, а також сприяти постійному вдосконаленню діяльності [8].

Інтегрована система управління (ІСУЯ) представляє собою систему управління, що об'єднує дві адаптовані системи управління (наприклад, систему управління якістю та систему екологічного управління) або більше адаптованих систем (рис. 1).

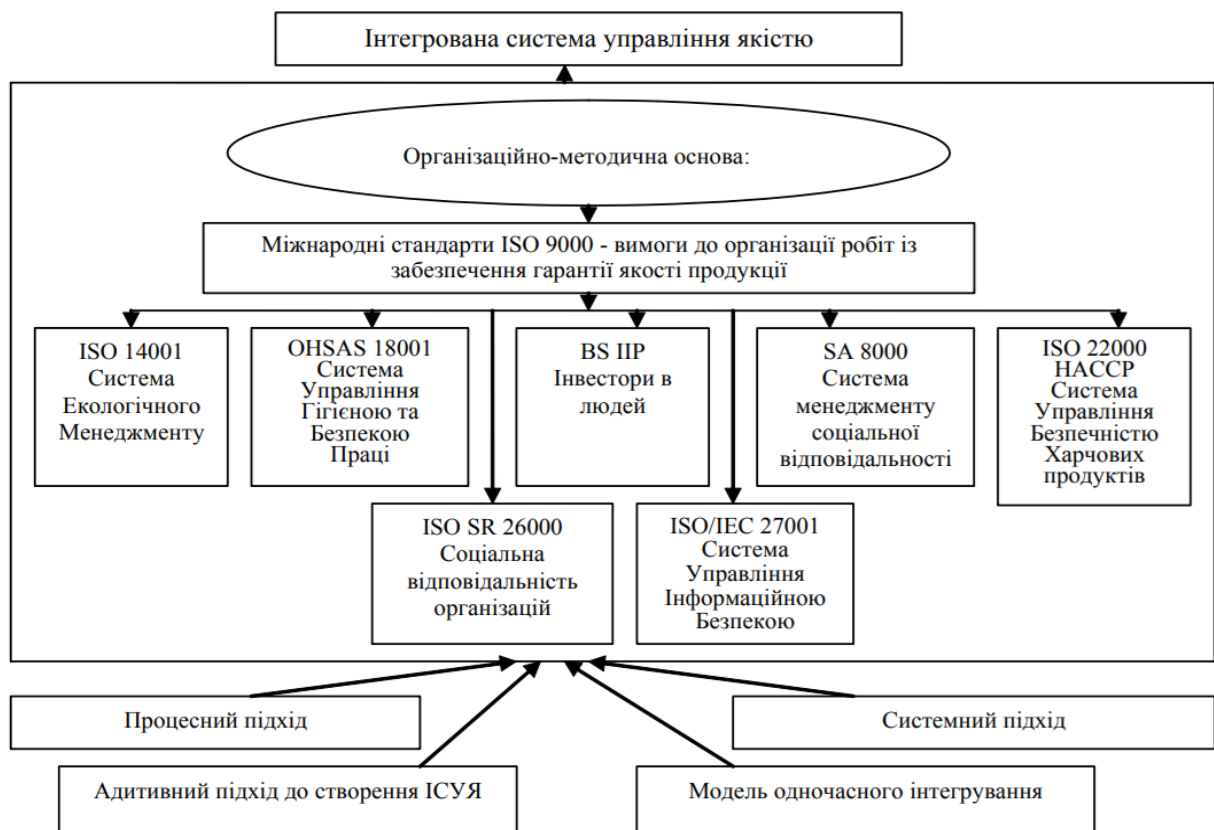


Рис. 1.2 Інтегрованої системи управління [9]

Виходячи з рис . 1.2 інтегровану систему управління якістю можна визначити як складову загальної системи управління підприємством, яка відповідає вимогам кількох міжнародних стандартів у сфері менеджменту і функціонує як цілісний механізм завдяки використанню процесного та системного підходів до управління.

Стандарти ISO 9001 (ДСТУ ISO 9001) виступають організаційно-методологічною основою для розробки таких систем, оскільки їхні базові поняття та принципи максимально відповідають засадам загального управління. Дана група стандартів призначена для проведення сертифікації систем менеджменту якості, визначаючи ключові принципи та надаючи рекомендації щодо впровадження систем управління якістю, а також стимулюють активну участь вищого керівництва [9].

Міжнародні стандарти серії ISO 9000 встановлюють вимоги до організації процесів, спрямованих на забезпечення якості продукції. Наразі система управління якістю ISO 9001 є однією з найвизначніших у світі. Наявність сертифіката відповідності стандартам ISO 9001 надає значні переваги в тендерах і є обов'язковою умовою для виходу на міжнародний ринок. В Україні будь-яке зацікавлене підприємство може отримати сертифікат відповідності вимогам ДСТУ ISO 9001.

Споживчо орієнтованим є також міжнародний стандарт ISO 22000:2005 HACCP (українська версія: ДСТУ ISO 22000:2007 «Система управління безпечністю харчових продуктів»). На відміну від ISO 9001, ISO 22000:2005 HACCP акцентує увагу на відповідальності за вплив продукції на здоров'я та безпеку споживачів.

Міжнародний стандарт ISO 14001:2004 «Системи екологічного менеджменту – вимоги та настанови щодо використання» (національна версія: ДСТУ ISO 14001:2006 «Система управління навколишнім середовищем») акцентує увагу на важливості загальноспоживацьких цінностях. Стандарт ISO SR 26000:2011 «Соціальна відповідальність організацій» має комплексний характер і враховує інтереси різних зацікавлених сторін (персоналу, споживачів,

місцевих громад), орієнтуючись на збереження навколишнього середовища та раціональне використання ресурсів. Зосереджені на окремих аспектах трудових взаємовідносин стандарти OHSAS 18001:2007 та SA 8000:2001 Social Accountability, що включають усунення дискримінації та забезпечення належних умов праці [10].

Забезпечує підвищення продуктивності, конкурентоспроможності, фінансових показників, покращення якості продукції та послуг, командної взаємодії, корпоративного іміджу і інвестиційної привабливості впровадження міжнародного стандарту BS IP (British standards Investors in People).

Деякі з міжнародних стандартів мають відповідні національні версії в Україні, зокрема у сферах управління якістю, безпеки харчових продуктів, охорони довкілля та умов праці. Ці стандарти слугують основою для сертифікації систем управління на українських підприємствах.

Зазначені стандарти мають багато спільних рис, і наведений перелік не є вичерпним. Вибір стандартів для інтегрованої системи управління залежить від потреб і специфіки підприємства. Ці міжнародні стандарти сприяли поширенню принципів соціальної відповідальності бізнесу на глобальному рівні.

Слід зазначити певні тенденції та суперечності при впровадженні інтегрованих систем управління якістю. Наприклад, хоча стандарт OHSAS 18001 має значні переваги, його недоліком є відсутність чітких критеріїв для оцінки ефективності гігієни та безпеки праці, а також рекомендацій щодо створення системи управління. Щодо стандарту ISO SR 26000, він не призначений для сертифікації систем управління.

Більшість суб'єктів господарювання зосереджуються не на всьому спектрі соціально-економічних проблем, а вибирають окремі напрями, керуючись відповідними стандартами. Для деяких видів економічної діяльності сертифікація є обов'язковою або доцільною, наприклад, у сфері екологічного менеджменту, управління якістю та безпечністю харчових продуктів, що потребує наявності відповідних нормативних документів. Однак ISO SR

26000:2011, на відміну від ISO 9000, ISO 14000, ISO 22000, SA 8000 та інших, не передбачає сертифікації [11].

Підводячи підсумки треба відмітити, що на сьогодні державна система якості без інтеграції міжнародних стандартів та систем є не конкурентно спроможною. Враховуючи, що не всі підходи адаптовані до всіх галузей, розглянемо основні підходи до забезпечення якості надання послуг у ресторанному господарстві.

1.2 Основні підходи до забезпечення якості послуг у ресторанному господарстві

У реаліях сьогодення, гравці ринку ресторанних послуг світу знаходяться в умовах жорсткої конкуренції, тому суб'єкти господарювання змушені досить швидко адаптуватися та вдосконалювати власні стратегії згідно з глобальними змінами та виникаючими проблемами на ринку. Такий підхід є ключовим в утриманні підприємцями власної ринкової частки, адже адаптивність є одним з провідних аспектів у підтриманні конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів. Крім зазначеного, складність сучасних умов для розвитку готельної індустрії зумовлює суб'єктів господарювання приділяти значну кількість уваги поліпшенню якості надання послуг у функціонуючих закладах ресторанного господарства (ЗРГ). Фактор зміни вподобань сучасного споживача, а також зростання його вибагливості виокремлюють питання підвищення якості як ключове в утриманні наявної та залученні нової аудиторії на споживчому ринку. Проблема якості послуг у ресторанній індустрії визначається однією з найактуальніших в сучасних ринкових умовах з причини перенасиченості різноманітними технологічними інноваціями, новими методами управління якістю та збільшення кількості специфічних послуг [12].

Вплив контролю якості ЗРГ на прибутковість провідних підприємств цієї галузі окреслюється дійсно значним. Якісне надання послуг формує репутацію

закладу, оптимізує поточні витрати, гарантує безпеку гостям і підвищує рівень їх задоволеності [13].

Якість наданих послуг у ЗРГ є цілісним поняттям, яке складається з декількох аспектів, зокрема це безпечність продукції, якість обслуговування [14], інтер'єр торгової зали, екстер'єр ЗРГ тощо [13].

ЗРГ надає широкий спектр послуг, які можна поділити на основні та допоміжні (табл.1.1), тому і контроль якості має бути процесним та системним. ресторанна індустрія надає не лише основні послуги у вигляді приготування та обслуговування їжі, а й цілу низку допоміжних сервісів, які покращують споживчий попит.

Однак, забезпечення безпеки харчових продуктів набуває все більшого значення в контексті зміни харчових звичок, популяризації закладів масового харчування та глобалізації продовольчого постачання. Безпечність продуктів харчування фігурує як один з основних аспектів у забезпеченні якості послуг в ресторанній індустрії і охоплює процеси обробки, приготування та зберігання харчових продуктів таким чином, щоб запобігти хворобам харчового походження кінцевого споживача готової продукції. Таким чином, практика безпечності продуктів харчування у ланцюгу їх виробництва допомагає гарантувати гостям ЗРГ страви з якісних та безпечних продуктів [16].

Хвороби харчового походження можуть спричиняти надважкі наслідки для організму людини, негативно впливаючи на її здоров'я в довгостроковій перспективі. Крім того, масові спалахи харчових хвороб не лише загрожуватимуть здоров'ю населення, а й принесуть втрати сфері гостинності та туризму [17]. Харчові хвороби можуть бути наслідком споживання зіпсованих продуктів харчування, а також тих, які забруднені патогенними мікроорганізмами, токсичними хімічними речовинами або радіонуклідами [16], і як наслідок втрата довіри серед споживачів та загроза продовольчій безпеці [17]. Тому кожен суб'єкт господарювання ресторанної галузі та галузі харчових технологій, обираючи первинних виробників, імпортерів, виробників і переробників, операторів продовольчих складів, логістичних операторів,

обробників харчових продуктів, роздрібних торговців, є відповідальним за придатність та безпечність продукції, яка реалізується на ринку ресторанних послуг [16].

Таблиця 1.1

Послуги закладів ресторанного господарства

Основні послуги	Допоміжні послуги:
Приготування та подача їжі і напоїв: основною послугою є приготування страв різної складності та кухонь (національної, міжнародної, авторської тощо), а також подача алкоголю та безалкогольних напоїв.	Проведення майстер-класів та дегустацій: деякі ЗРГ пропонують кулінарні майстер-класи, навчання приготуванню страв або дегустації вин і інших продуктів.
Обслуговування споживачів: включає сервіровку столів, консультації щодо вибору страв і напоїв, обслуговування споживачів офіціантами та барменами	Консультації з вибору страв і напоїв: рекомендації шеф-кухаря чи сомельє щодо вибору відповідних страв і напоїв, які найкраще відповідають смакам споживача.
Організація банкетів та заходів: ресторани часто пропонують проведення різноманітних подій: весілля, дні народження, корпоративні заходи тощо.	Сервіс для особливих груп споживачів: наприклад, пропозиції вегетаріанських або безглютенових страв, меню для дітей або людей з алергіями.
Доставка їжі: багато закладів надають послуги доставки їжі додому чи в офіс.	Парковка та послуги порт'є: ЗРГ можуть пропонувати послуги паркування (valet parking) або допомогу з речами при вході до закладу.
Кейтеринг: надання послуг виїзного ресторанного обслуговування на різних заходах або в організаціях.	Інтер'єр та атмосфера: створення привабливої атмосфери за рахунок дизайну інтер'єру, музичного супроводу, освітлення, яке покращує загальний досвід споживача.
Спеціалізовані допоміжні послуги: організація тематичних вечорів – проведення тематичних заходів, концертів або вечірок у ресторані. фотозони та оформлення приміщення – надання послуг із створення фотозон або спеціального оформлення приміщень для певних подій.	Резервація столиків: можливість попереднього бронювання столиків для зручності споживачів.
	Wi-Fi та інші цифрові сервіси: безкоштовний доступ до інтернету, наявність зарядних пристроїв або інших технологічних рішень для споживачів.

Побудовано на основі [15]

Задля вирішення вищезазначених проблем та зменшення ризиків щодо забрудненості харчової продукції розвинулися інноваційні технології виробництва, приготування, зберігання та розповсюдження продуктів харчування. Однак, важливі відіграють й базові методи забезпечення безпечності харчових продуктів, зокрема: впровадження заходів контролю харчових продуктів, дотримання санітарних норм, дотримання правил особистої гігієни персоналом, зберігання харчових продуктів згідно з температурним режимом, закупівля сировини лише у перевірених постачальників з наявною нормативною документацією на свої товари, вірно спроектований план усіх приміщень та цехів ЗРГ, правильно підібране обладнання, вчасна утилізація харчових відходів, заходи з перевірки та знешкодження (у випадку наявності) шкідників, постачання очищеної води тощо [18].

До базових методів забезпечення безпечності харчових продуктів відносять такий аспект як впровадження заходів контролю харчових продуктів. Заходи контролю поділяються на три категорії: програми попередніх умов (ППУ), програми оперативних попередніх умов (ОППУ) і критичні контрольні точки (ККТ). ППУ забезпечує базові екологічні умови, які необхідні для виробництва безпечних харчових продуктів; ОППУ зосереджуються на конкретному етапі виробничого процесу; а за допомогою ККТ визначають етап процесу, на якому необхідно застосувати заходи контролю з метою усунення загрози для безпечності харчових продуктів або зниження її до прийнятного рівня.

Зазвичай, використовувані заходи контролю складаються з наступних таких аспектів: закупівля сировини лише у перевірених постачальників з наявною нормативною документацією на свої товари, дотримання санітарних норм, дотримання правил особистої гігієни персоналом, зберігання харчових продуктів згідно з температурним режимом, заходи з перевірки та знешкодження (у випадку наявності) шкідників, індивідуальний робочий одяг для працівників, вірно спроектований план усіх приміщень та цехів, відведені зони та обладнання,

склад продукції (РН, АW, консерванти), наявність металодетекторів, просіювання або фільтрування, специфікація продукту (наприклад, розмір) [19].

Суб'єкти ресторанної індустрії підпорядковуються ряду стандартів, які є ефективними у підвищенні ефективності робочих процесів, забезпечення безпечності продукції та підвищення якості обслуговування.

Одним із основних стандартів, що також використовуються в сфері ресторанної індустрії є ISO 9001:2015 «Система управління якістю» – стандарт, який встановлює критерії для системи управління якістю. Серед основних вимог ISO 9001:2015 можна виокремити: визначення ролей і відповідальності за управління якістю; впровадження системного підходу для покращення надання послуг; постійне вдосконалення через моніторинг результативності та зворотній зв'язок зі споживачами; мислення на основі ризиків для кращого прийняття рішень; сприяння задоволеності та лояльності споживачів. Отримання сертифікації за стандартом ISO 9001:2015 можливе для ЗРГ, які зосереджені на підвищенні загальної якості послуг.

Стандарт ISO 22000:2018 «Система управління безпечністю харчових продуктів» один з найважливіших стандартів для об'єктів господарювання ресторанної сфери. Він зосереджується на системах управління безпечністю харчових продуктів (СУБХП) і гарантує, що продукція підприємства ресторанної галузі є безпечною для споживання. До ключових вимог ISO 22000:2018 належать наступні: створення системи управління безпечністю харчових продуктів, яка відповідає місцевим законам про безпеку харчових продуктів; впровадження принципів аналізу небезпечних факторів та критичних контрольних точок (НАССР); постійний моніторинг та оцінка ризиків безпечності харчових продуктів; системи для відстеження джерел та постачальників харчових продуктів; готовність до надзвичайних ситуацій у разі забруднення харчових продуктів [20].

Необхідний для підтримання умов безпечного робочого середовища працівників ЗРГ виступає стандарт ISO 45001:2018. Система управління безпекою та гігієною праці, який відіграє значну роль у ресторанній індустрії

наряду зі стандартом ISO 22000:2018. ISO 45001:2018 надає рекомендації щодо управління ризиками для здоров'я людини та безпеки на робочому місці. ISO 45001:2018 вимагає: виявлення професійних небезпек та мінімізація ризиків; впровадження політики та протоколів безпеки для захисту працівників; навчання персоналу процедурам охорони здоров'я та безпеки; моніторинг умов на робочих місцях для забезпечення постійного дотримання правил безпеки.

Таким чином, дотримуючись вищезазначених стандартів, суб'єкти господарювання покращують якість надання послуг у своїх ЗРГ [16]. Оскільки, як вже було зазначено, поняття «якість послуг ресторанного господарства» охоплює такі складові як забезпечення безпечності харчових продуктів та якість обслуговування гостей, доцільним буде детально розглянути окремо кожний з цих аспектів.

Якість обслуговування виступає ще одним важливим аспектом забезпечення якості послуг у ресторанному господарстві. Ресторанна індустрія наразі є досить конкурентним середовищем, тому надання першокласного обслуговування гостей є однією зі складових успіху ЗРГ. Перебування гостей у закладі передбачає постійний контакт з персоналом, що наголошує на важливості надання якісного обслуговування. Крім того, якісне обслуговування, яке справило гарне враження на гостя, може сприяти його поверненню у ЗРГ наступного разу. Винятковий сервіс характеризується уважним персоналом, своєчасною подачею страв, комфортною для гостей атмосферою та вмінням тактовно реагувати на їх скарги [21].

Існує велика кількість способів покращення обслуговування в ЗРГ. Першочергово, слід звернути увагу на комплекс навчання персоналу. Загалом, обслуговування охоплює всі взаємодії між персоналом і гостями з моменту їхнього входу до закладу і до моменту виходу з нього. Серед базових аспектів обслуговування, персонал має: завжди вітати гостей, справляючи приємне перше враження; приймати та видавати замовлення; уважно ставитися до потреб гостей; знати асортимент страв в меню; допомагати у вирішенні проблем гостей; забезпечувати приємну атмосферу, створюючи незабутній досвід для гостя.

Однак ефективне навчання персоналу має охоплювати не лише загальні основи обслуговування гостей, а й вміння реагувати на їх специфічні запити. Персонал має уважно вислуховувати всі побажання та скарги гостей, якнайшвидше сприяючи вирішенню отриманих запитів. Результативне та швидке реагування на скаргу здатне не тільки утримати незадоволеного гостя, але й напряду демонструє винятковість обслуговування у відвіданому гостем ЗРГ, що зі свого боку також може мати позитивний ефект. Слід проводити постійні тренінги для персоналу з метою вирішення існуючих проблем, наявних питань та неточностей, а також задля ознайомлення з новими тенденціями в індустрії гостинності [20].

Корисним для покращення такого аспекту як знання персоналом асортименту страв буде надання працівникам, зокрема офіціантам та адміністраторам, можливості спробувати страви закладу. Таким чином, персонал зможе, за необхідності, допомогти гостю обрати страву, яка буде йому до смаку, тим самим забезпечивши приємний досвід перебування у закладі. Слід наголосити, що працівники кухні також можуть впливати на задоволеність гостей, оскільки саме вони відповідають за створення відмінних на смак страв з привабливою подачею. Правильно приготована та оформлена страва здатна сформувати гарне загальне сприйняття відвіданого гостем ресторану.

Відгуки у соціальних мережах складають вагому частину репутації закладу. Заохочення та реагування на позитивні та негативні відгуки у соціальних мережах демонструє гостям їх цінність для закладу, а також наголошує на прагнення власників вдосконалюватись та виправляти недоліки власного ЗРГ.

Використання сучасних передових технологій та програмного забезпечення відіграє важливу роль у підвищенні якості обслуговування. Програмне забезпечення, яке впорядковує графіки персоналу забезпечить доступність необхідної кількості персоналу у години пік, що може зменшити час очікування гостями свого офіціанта. Електронні касові системи пришвидшать обслуговування і зменшать вірогідність виникнення технічних перебоїв, чим

продемонструють гостям злагожденість процесів закладу та відповідальне ставлення суб'єктів господарювання.

Якість надання послуг охоплює такі аспекти як безпечність харчової продукції та якість обслуговування. Для забезпечення безпечності харчових продуктів та зменшення ризиків щодо забрудненості харчової продукції розвинулися інноваційні технології виробництва, приготування, зберігання та розповсюдження продуктів харчування, але не менш важливими є базові методи забезпечення безпечності харчових продуктів. Базові методи забезпечення безпечності харчових продуктів зі свого боку поділяється на три категорії: програми попередніх умов (ППУ), програми оперативних попередніх умов (ОППУ) і критичні контрольні точки (ККТ) [22].

1.3. Вивчення методів контролю та управління якості у ресторанному господарстві

Контроль якості в ЗРГ представляє собою процес, який гарантує постійне обслуговування на найвищому рівні у всіх секторах закладу та стосується таких областей, включаючи презентацію їжі, зберігання, якість інгредієнтів, методи забезпечення безпеки харчових продуктів, гігієну персоналу та навколишнього середовища, а також оформлення та обслуговування приміщення [23].

Для ЗРГ наявність структурованої системи забезпечення якості є життєво важливою для підтримки послідовності та утримання споживачів, зовнішнього аудиту місцевим або державним департаментом охорони здоров'я.

Управління якістю є важливим елементом управління підприємством, набором взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, які дозволяють установлювати політику та цілі щодо якості та досягати їх. Процес управління якістю базується на принципах довірчої системи управління та управління якістю для забезпечення цілісності та балансу інтересів підприємства та споживачів.

Забезпечення необхідного рівня якості бізнес-моделі суб'єкта ЗРГ потребує не лише передових технологій виробництва, необхідних матеріальних

ресурсів, кваліфікованого персоналу, а й раціональної організації праці, ефективного управління бізнесом із залученням системи управління якістю.

Важливо підкреслити, що сучасний етап розвитку концепції управління якістю характеризується інтеграцією нових елементів системи управління, водночас у загальному управлінні спостерігається тенденція розмежування на окремі сфери: фінанси, персонал, інновації, маркетинг, інвестиції та теоретичні положення загального менеджменту формуються як цільове управління [24].

Максимізація прибутку суб'єктів ЗРГ значною мірою залежить від потреб і запитів споживачів, тому всі існуючі бізнес-процеси повинні бути спрямовані на надання високоякісних продуктів і послуг, орієнтованих на повну реалізацію загальної політики якості. Якісне покращення бізнес-моделі суб'єкта господарювання в умовах високої конкуренції можливе лише за рахунок інноваційного підходу. Специфіка ресторанного бізнесу, як сфери послуг, передбачає в інноваціях не тільки підвищення якості життя (задоволення потреби в якості (екологічний аспект), красиву та смачно приготовану їжу (естетичне задоволення)), а й відкориговані відносини з споживачами, грамотна маркетингова політика та PR-стратегія, облік необхідності комерціалізації інновацій (патенти, реєстрація корпоративних торгових марок). Загалом інноваційний проект такого роду є комплексною системою взаємопов'язаних і взаємозалежних заходів (ресурсів, термінів і виконання), спрямованих на досягнення конкретних цілей (завдань) у пріоритетних напрямках розвитку науки і техніки [25].

Впроваджуючи систему управління якістю бізнес-моделі суб'єктів ЗРГ, слід враховувати, що процес виробничо-комерційної діяльності суб'єкта є логістичним циклом, який визначається періодом часу з моменту організації виробничого процесу до моменту коли споживач сплачує за продукти та послуги. З огляду на це, управління якістю бізнес-моделі суб'єкта має здійснюватися на всіх етапах взаємодії ресурсів відповідно до моделі (1.1):

$$M \rightarrow P \rightarrow \text{Production} \rightarrow P' \rightarrow M', (1.1)$$

де, М, Р – кошти та продукція, вкладені у виробництво;

P' , M' – отриманий в результаті виробництва продукт і гроші, отримані в результаті його продажу.

Такий підхід дозволяє забезпечити системну та комплексну бізнес-модель управління якістю суб'єкта ресторанного господарства залежно від співпраці з ключовими партнерами (постачальниками сировини, напівпродуктів та іншої продукції); професіоналізм менеджера та компетентність інших категорій працівників ресторанного господарства залежить від якості попиту (продукції та послуг), що сприяє формуванню споживчої цінності та призводить до зростання доходів і прибутків [26].

Враховуючи вище сказане можна зробити SWOT аналіз: сильною стороною є визначення ключових аспектів управління якістю бізнес-моделі суб'єкта ЗРГ з урахуванням специфіки ресторанного бізнесу як сфери послуг та обґрунтування важливості інноваційного підходу в розвитку стратегічних векторів для якісного оновлення існуючих бізнес-моделей ресторанного бізнесу поетапно: виробництво, розподіл, обмін та споживання.

Слабкою стороною є те, що інноваційне оновлення існуючих бізнес-моделей суб'єктів ресторанного господарства потребує додаткового фінансування. Для додаткових фінансових вкладень у ресторанний бізнес необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат на національному рівні.

Можливостями для українських ЗРГ є перейняття досвіду зарубіжних країн для ефективного впровадження технологічних, організаційних та інших інновацій у формуванні якісної бізнес-моделі суб'єкта господарювання.

Загрозою є те, що в умовах високої невизначеності та постійної мінливості середовища неможливо створити якісну бізнес-модель суб'єкта ресторанного господарства. Зміна умов зовнішнього середовища, вимог і запитів споживачів зумовлює необхідність коригування визначених ключових моментів у бізнес-моделі управління якістю суб'єкта ресторанного господарства.

Розуміння необхідності застосування методів контролю якості має важливе значення, також суб'єкти господарювання повинні знати критичні аспекти обслуговування, на яких слід зосередитись на розробці стандартів

забезпечення якості для свого функціонування у сфері індустрії гостинності. Враховуючи, що жоден сегмент повсякденної діяльності ЗГР не можна вважати не вагомим, є деякі ключові області, які не можна ігнорувати при розробці програми контролю якості.

У сучасних підходах до управління якістю формувалися універсальні моделі, що дозволяють адаптувати системи менеджменту якості до специфіки ЗРГ. Широко застосовується модель «П'ять М» Ф. Котлера та «Петля якості» Е. Демін [27].

Модель «П'ять М» визначає якість послуги через ефективне управління п'ятьма ключовими елементами готельного діалогу

- ✓ персонал (MEN);
- ✓ технічне обладнання (MACHINE);
- ✓ матеріальні ресурси (MATERIAL);
- ✓ методи обслуговування (METHOD);
- ✓ середовище такий мікроклімат (MILIEU).

Модель «Петля якості», прийнята на основі міжнародних стандартів ISO 9000-9004, охоплює життєвий цикл послуг, включаючи етапи, що представлені на рис. 1.3.

Модель «Петлі якості» спрямована на безперервне вдосконалення продуктів і процесів, включає в себе етапи планування (Plan), виконання (Do), перевірки (Check) і дій (Act). Цей циклічний процес постійно містить нові можливості для підвищення якості [28].

Процес розробки критеріїв для оцінки якості обслуговування в ЗРГ є досить складним завданням, оскільки такі показники мають комплексний характер і не можуть бути виміряні разом. Вони потребують розбивки на простіші компоненти, які піддаються оцінці. Оптимальний рівень якості обслуговування можна забезпечити через надання послуг у відкритому форматі, де споживач має можливість спостерігати за процесом виконання операцій, наприклад, у виробництві кулінарних страв. Проте, такий підхід не завжди є практичним і не завжди може бути ефективним для всіх типів закладів.

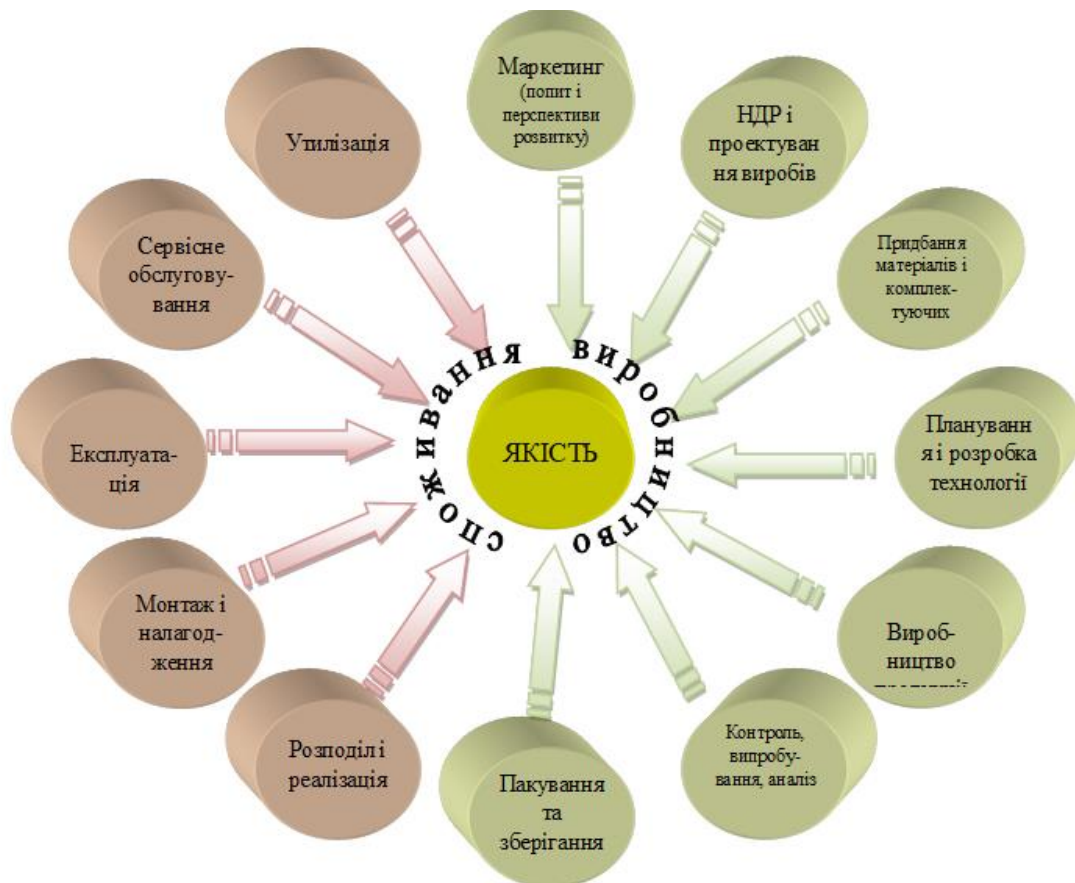


Рис. 1.3 Модель «Петля якості» [28]

Основними показниками якості обслуговування в ЗРГ є:

- ✓ комплексність послуги (наскільки вони відповідають потребам споживача);
- ✓ якість праці персоналу (кваліфікація і професійність);
- ✓ результативність послуги (рівень задоволення після завершення послуги);
- ✓ матеріально-технічної бази, де надаються послуги.

До основних критеріїв оцінки належать також стан і якість приміщень, де забезпечено обслуговування.

Методологія контролю якості включає наступні статистичні методи (табл. 1.2):

- ✓ контрольний листок;
- ✓ гістограма;
- ✓ діаграма розкиду;
- ✓ діаграма Парето;

- ✓ стратифікація (розшарування);
- ✓ діаграма Ісікави (причинно-наслідкова діаграма);
- ✓ контрольна карта.

Таблиця 1.2

Класифікація видів та методів оцінки якості

Метод прямого розрахунку по економічному результату		Параметричні по комплексу, параметрам та відповідним методам оцінки	
За економічною ефективністю для суб'єкта, який створює якість	За економічною ефективністю для суб'єкта, який споживає якість	Розрахункові	Експертні
Алгоритм	Алгоритм	Оцінка «жорстких параметрів»: 1. оцінка одиночних параметрів якості; 2. індексна оцінка; 3. оцінка ринків; 4. комплексна оцінка; 5. оцінка посередників; 6. оцінка рівня конкуренції; 7. оцінка рейтингу	Оцінка менш «жорстких параметрів»: 1. естетичних; 2. ергономічних
Визначення позитивного результату для суб'єкта господарювання	Визначення позитивного результату для споживача		
Встановлення витрат на створення продукту	Встановлення загальних витрат споживача		
З іншого боку			
Методи оцінки			
Диференційні		Комплексні (вкл. диференційну оцінку як етап)	

Джерело [29]

Також можна виділити ряд критеріїв послуг в галузі гостинності:

- ✓ компетентність – виражається у тому, що персонал ЗРГ володіє необхідними знаннями і навичками та достатнім рівнем професіоналізму для надання тих чи інших послуг;
- ✓ надійність – визначається стабільністю роботи ЗРГ;
- ✓ чуйність – персонал закладу прагне за можливості задовольнити всі побажання своїх споживачів, надаючи нетипові послуги;

- ✓ доступність – персонал повинен бути контактним і доступним;
- ✓ розуміння – один із головних елементів гостинності, який заснований на розумінні всіх специфічних потреб споживачів та їх подальшому задоволенні;
- ✓ комунікація – персонал повинен бути максимально відкритим для споживача і надавати доступ до необхідної йому інформації;
- ✓ довіра – показник якості, що виражається у тому, що задоволений обслуговуванням споживач вважатиме даний ЗРГ найкращим і в майбутньому пропонуватиме його послуги, підвищуючи тим самим репутацію закладу;
- ✓ безпека – основна властивість послуги ЗРГ, що відбиває головну потребу будь-якого споживача – потребу в моральній та фізичній безпеці;
- ✓ ввічливість – персонал повинен бути ввічливим, доброзичливим, уважним;
- ✓ відчутність – споживач повинен не тільки споживати, а й відчувати надані послуги, що досягається за рахунок оформлення приміщень і будівлі закладу, а також уніформи персоналу [29].

Для реалізації принципів підвищення якості послуг у ЗРГ необхідний механізм, який буде системою та комплексно спрямований на контроль та підвищення якості комплексу послуг ЗРГ (рис. 1.4).

Для ефективною реалізації механізму необхідне дотримання стандартів, принципів управління, виконання спеціальних функцій управління, застосування методів та інструментів управління. Лише взаємодія з динамічним середовищем передбачає рух коштів розміщення в напрямі розвитку, що вимагає врахування потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності та якості послуг, формування ефективною цінової політики.



Рис. 1.4 механізму контролю та підвищення якості послуг в ЗРГ [30]

Висновки до розділу 1

Розглянуто систему управління якістю, а саме основні принципи та стандарти. Встановлено, що в умовах високої конкуренції підприємства повинні приділяти значну увагу вдосконаленню систем управління якістю. Це включає забезпечення безпеки продукції, екологічну відповідальність та створення комфортних умов праці. Розглянута система управління якістю, згідно з ISO 9000:2015, та визначено, що вона є основою для покращення діяльності організацій та підвищення їх конкурентоспроможності. В свою чергу впровадження концепції загального управління якістю (TQM) сприяє безперервному вдосконаленню продукції та задоволенню потреб споживачів. Підкреслено, що українські підприємства стикаються з труднощами через недостатнє фінансування, відсутність кваліфікованих фахівців і досвіду впровадження міжнародних стандартів. Очевидним є те, що інтеграція стандартів ISO є важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності,

але вимагає адаптації до місцевих умов та належних ресурсів для ефективного впровадження.

В умовах жорсткої конкуренції на ринку ресторанних послуг підприємства змушені швидко адаптуватися до змін та вдосконалювати свої стратегії, щоб зберегти свою ринкову частку. Визначено, що основним завданням суб'єктів ресторанної галузі є забезпечення високої якості послуг, яка включає як безпечність харчових продуктів, так і якість обслуговування споживачів. Особлива увага приділяється контролю безпечності харчової продукції, що є ключовим аспектом у запобіганні харчових захворювань і підтриманні репутації закладу.

Впровадження сучасних стандартів якості, таких як ISO 9001 і ISO 22000, допомагає підприємствам ресторанного господарства підвищувати ефективність своєї діяльності, забезпечуючи безпечність харчових продуктів і надаючи високий рівень обслуговування. Також важливу роль у забезпеченні якості відіграє навчання персоналу та використання сучасних технологій для оптимізації роботи. У результаті дотримання цих стандартів і методів контролю, підприємства ресторанного господарства можуть не лише забезпечити якість продукції та послуг, але й підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ В ЗАКЛАДІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА М. ХАРКОВА

2.1 Характеристика закладу та аналіз існуючої системи якості обслуговування

Ресторанний ринок у м. Харкові достатньо розвинений, але все ж не насичений у порівнянні з м. Київ, м. Одеса або м. Львів, на сьогодні найбільша концентрація ЗРГ припадає сама на ці міста. Пояснюється це тим, що останні два міста – це туристичні локації, а м. Київ є столицею, де потоки йдуть як туристичні, так бізнес [31].

Згідно з інформацією, розміщеною на Офіційному сайті Харківської міської ради, станом на 01.01.2024 р. у м. Харків функціонує 3266 торговельних підприємства, що більше на 12 %, порівняно зі станом на 01.01.2023 р. (2910 підприємств), налічується 1563 закладів ресторанного господарства, у порівнянні з 2023 р. – 1427 од. Вочевидь, ринок відновлює свою діяльність попри воєнні дії. Кількість підприємств ресторанного сектору в Харкові у 2024 р. зросла на 10% порівняно з 2023 р., у 2023 р. на 20% відносно 2022 р [32].

Спираючись на цю позитивну тенденцію, подальші дослідження зосередилися на вивченні ресторанного сегменту, зокрема ресторанного комплексу «Урарту». Цей ресторан середнього класу, що функціонує з 02.04.2001 р., основний вид діяльності якого є 56.10 «Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування». Юридична адреса: Харків, вул. Клочківська, 243, організаційно-правова форма діяльності, заклад є приватною фірмою «УРАРТУ». Ресторан «Урарту» у м. Харків є одним з популярних закладів, що спеціалізується на національних кавказьких і європейських стравах. Цільова аудиторія закладу – сімейні пари з дітьми. Режим роботи: пн – пт, з 10:00 – 23:00 [33].

Основні напрями діяльності ресторану «Урарту» охоплюють:

Господарське обслуговування: ресторан пропонує багатий асортимент страв і напоїв, приготованих відповідно до традиційних кавказьких та європейських рецептів. Меню включає м'ясні, рибні, страви з морепродуктів, а також вегетаріанські страви. Серед напоїв представлено різноманітний вибір алкогольних та безалкогольних варіацій, адаптованих під уподобання споживачів.

Організація банкетів і фуршетів: ресторан «Урарту» спеціалізується на проведенні заходів різного формату, таких як банкети, фуршети та корпоративи. Ресторан має два просторі зали з місткістю до 100 осіб і VIP-кабінет до 20 місць. Також пропонуються послуги кейтерингу для проведення заходів за межами ресторану.

Доставка їжі або з собою: у ресторані «Урарту» діє сервіс доставки страв додому або в офіс, на території представлений фірмовий магазин, де можна придбати і взяти з собою асортименті страви з основного меню, а також спеціальні пропозиції, розроблені виключно для замовлення на доставку або з собою.

Окрім цього, ресторан «Урарту» надає додаткові послуги, серед яких: VIP зали, WiFi, дитяче меню, банкетний зал, безкоштовна вода, жива музика, відкриті площадки, паркувальні місця, оплата картами, танцплоща, шоу-програми.

Даний суб'єкт господарювання є популярним місцем для організації заходів, пропонуючи широкий вибір страв і напоїв, а також сучасні умови для комфортного та затишного перебування гостей. Потужність ресторану складає 290 місць у залах приміщення та 160 на літній площадці. Заклад пропонує повне обслуговування офіціантами та включає декілька основних підрозділів, які забезпечують його функціонування та високу якість обслуговування.

Виробничий підрозділ – займається приготуванням страв. Кухня ресторану поділена на цехи за напрямками: гарячий, холодний, кондитерський цех, де готуються десерти, а також окремий цех для приготування національних вірменських страв, що забезпечує автентичність смаків.

Барний підрозділ – відповідальний за приготування та подачу напоїв. У барі є широкий асортимент напоїв, включаючи фірмові коктейлі, традиційні напої, а також вино та інші алкогольні та безалкогольні варіанти.

Сервісний підрозділ – відповідає за обслуговування гостей, включаючи адміністраторів, офіціантів та хостес. Адміністратори координують роботу залу, хостес приймають гостей та допомагають із розсадкою, а офіціанти надають професійне обслуговування, допомагають з вибором страв і напоїв.

Господарський підрозділ – забезпечує матеріально-технічну підтримку, закупівлю продуктів, засобів для прибирання, утримання технічного обладнання у справному стані. До цього підрозділу також можуть належати працівники, які відповідають за чистоту залів та кухонних приміщень.

Адміністративний підрозділ – займається управлінськими завданнями, контролем за фінансовими операціями, маркетингом, бухгалтерським обліком, кадровими питаннями та координацією роботи всіх підрозділів.

Подієвий підрозділ – організовує заходи, банкети, корпоративні вечори та інші події. Цей відділ також може співпрацювати з кухнею та сервісним персоналом для надання комплексного обслуговування подій.

Площа готельно-ресторанного комплексу достатньо велика. Заклад має такі основні функціональні групи приміщень, як готельний комплекс на 20 номерів (рис. 2.1) та ресторанний комплекс, що містить зал для організації споживання виготовленої продукції та для організації відпочинку споживачів – основний зал (рис. 2.2, а), в якому здійснюється повсякденне традиційне обслуговування, аванзал для збирання (рис.2.2, б), очікування та відпочинку споживачів, приватні для невеликої кількості споживачів (до 20 осіб) банкетні зали – 6 приміщень (рис.2.2, в), вбиральня для гостей, а також до складу залу входить тераса закладу. На території в літній період виставлені столики та працюють бесідки, дві з них є окремими будовами для великих компаній до 30 споживачів (рис. 2.2 г).

Тип номера	Кількість гостей
Двомісний номер 1 широке двоспальне ліжко 	
Напівлюкс 1 диван-ліжко  і 1 широке двоспальне ліжко 	
Напівлюкс "Делюкс" 1 диван-ліжко  і 1 широке двоспальне ліжко 	
Президентський люкс Спальня 1: 1 особливо широке двоспальне ліжко  Спальня 2: 1 односпальне ліжко  Вітальня: 1 диван-ліжко 	
Покращений двомісний номер 1 широке двоспальне ліжко 	

Рис. 2.1 Номерний фонд готельного комплексу «Урарту» [33]

В структурі наявний склад для зберігання продуктів у спеціальних умовах. В нього входять холодильні камери з пониженою температурою, сховища для продуктів, які потрібно тримати в темних місцях, а також в цей підрозділ входить склад для господарських товарів.

Організаційна структура управління забезпечує стабільність функціонування системи управління, завдяки чому підприємство ритмічно працює незалежно від впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Структура ресторану лінійна, ключовою фігурою якої є директор. Власник закладу Акопян Ашот Павлушович, який є виконуючим обов'язки директора і керівника (рис. 2.3) [34]. В закладі функціонує служба постачання, відділу безпеки, технічна, маркетингова та бухгалтерія. В організації харчування керівником є шеф-повар, якому підпорядковуються повари, технічні працівники та відділ заготівель напівфабрикатів. Функціонування служби організації відпочинку забезпечується адміністратором залів обслуговування ресторану, який контролює і організовує роботу барменів, офіціантів, персоналу, що проводять розважальні заходи та технічного персоналу для підтримання чистоти залів та території. Очевидно, що присутній дефіцит кадрів для забезпечення та контролю якості послуг та продукції.



а)



б)



в)



г)

Рис. 2.2 Організація приміщень ресторанного комплексу «Урарту» [33]



Рис. 2.3 Організаційна структура управління ресторану «Урарту» [34]

Система якості надання послуг у даному ЗРГ базується на державній системі якості та керуються наступними нормативними документами для організації надання послуг та безпеки:

- Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» – встановлює вимоги до якості, гігієни та безпеки харчових продуктів, що мають забезпечуватися на всіх етапах виробництва і обігу;
- Закон України «Про захист прав споживачів» – містить норми, що регулюють права споживачів на безпечність продукції та якість послуг;

- Закон України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» – встановлює вимоги до маркування і надання інформації про продукти харчування;
- виробництво. Продукти харчові» – встановлює загальні вимоги щодо розробки, впровадження і виробництва харчової продукції;
- ДСТУ 4303:2004 – «Послуги ресторанного господарства. Загальні вимоги» – визначає вимоги до організації обслуговування, санітарно-гігієнічних умов, якості продукції;
- Санітарно-епідеміологічні норми та правила ДСанПіН 2.2.4.1278-03 – норми встановлюють вимоги до організації та проведення заходів з охорони здоров'я населення, пов'язаних з організацією виробництва, зберігання, реалізації та споживання харчових продуктів і продовольчої сировини, а також з організацією і проведенням заходів з санітарно-епідеміологічного та гігієнічного забезпечення населення;
- Гігієнічні вимоги до об'єктів громадського харчування ДСанПіН 2.2.4.2359-08 – норми встановлюють вимоги до об'єктів громадського харчування, їх обладнання та устаткування, а також до персоналу, який працює на цих об'єктах;
- Санітарні правила для підприємств громадського харчування, зокрема СанПіН 5781-91 – визначає санітарно-гігієнічні вимоги до приміщень, обладнання та процесів, що мають виконуватися в закладах громадського харчування;
- Наказ Міністерства охорони здоров'я № 308 від 18.07.2000 р. – «Про затвердження державних санітарних норм і правил» (для харчових підприємств;
- Технічні регламенти безпеки харчових продуктів (Закон України від 23.12.2015 № 922-VIII) – регламенти встановлюють вимоги до харчових продуктів, у тому числі до їх складу, умов виробництва, зберігання, транспортування та реалізації.

Крім того, ресторан керуватися власними внутрішніми правилами та стандартами, які розроблені з урахуванням чинного законодавства та вимог

галузі. При цьому до сьогодні стандарти та системи якості серії ISO в роботу закладу не запроваджено. Система НАССР також відсутня в робочому циклі, хоча з 2019 р. в Україні вона є обов'язковою. Необхідно відмітити, що заклад не працював з моменту початку повномасштабного вторгнення до вересня 2023 р., про що й свідчить фінансова звітність (рис. 2.4).

Фінансова звітність		
	2023	2020
Дохід	92 200 ₴	881 200 ₴
Чистий прибуток	0 ₴	5 500 ₴
Активи	937 600 ₴	916 800 ₴
Зобов'язання	19 500 ₴	—
Кількість працівників	1	—

Рис. 2.4. Фінансова звітність ресторану «Урарту» [34]

Атмосфера і інтер'єр є одним із пунктів при оцінці якості рівня надання послуг ЗРГ, необхідно відмітити, що заклад працює з 2001 р. і змін інтер'єру не проводилось. Інтер'єр закладу виконаний у класичному стилі з елементами бароко, використані колони в грецькому стилі та багаторівневі стелі з різнокольоровою підсвіткою, необхідно підкреслити, що інтер'єр морально вже застарілий. Меблі використані також в класичному стилі, проте дерев'яні потребують реконструкції, а м'які повної заміни. Основні кольори ресторану темно та світло коричневі, з акцентним червоним, що є прийнятним для споживача. Зали кліматизовано, що дають комфортне відчуття при перебуванні. Добудовані за останні роки бесідки мають вже більш сучасний інтер'єр у стилі прованс, з використанням великої кількості тканин, що надає відчуття затишку.

Аналізуючи відгуки споживачів на сайтах Googl відгуки (4,3 б.) Tripadvisor (3,5 б.) середня оцінка склала 3,9 б., багато скарг на персонал залу – офіціантів

та аніматорів, є негативні відгуки щодо смаку страв. Очевидним є те, що система якості надання послуг не працює відповідним чином.

Робота служби маркетингу на відповідному рівні функціонує у ресторані «Урарту», ведеться активно сторінка в Instagram, та працює сайт, в якому легка навігація, адаптований і для телефону і ПК, присутня уся інформація, яка може потребуватися для споживача (рис. 2.5).

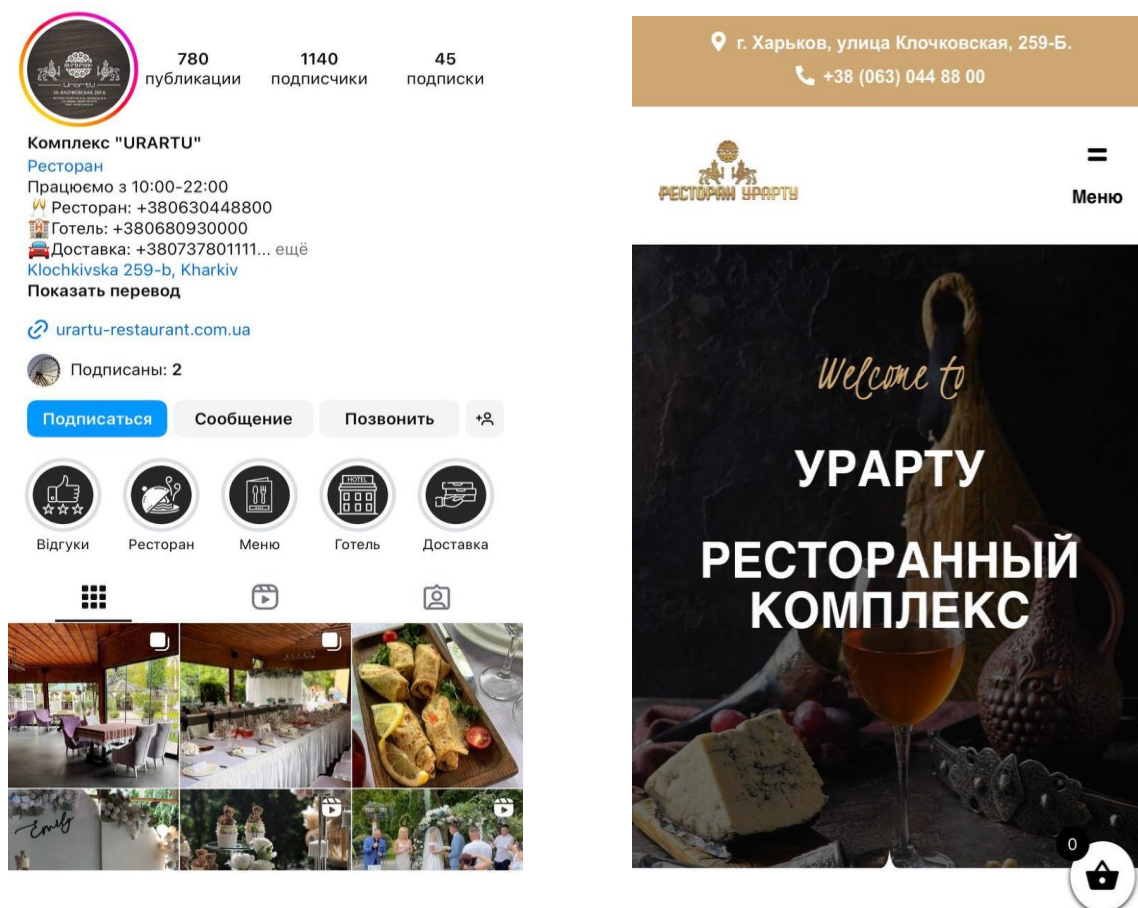


Рис. 2.5 Представлення ресторану «Урарту в медіа: а) Instagram; б) Websit

Аналіз ресторанного комплексу показав, що загальна робота організована на достатньому рівні, але деякі служби потребують реорганізації та впровадження інновацій.

2.2 Аналіз проблем та недоліків системи управління якістю в ресторані «Урарту»

Для аналізу проблем та недоліку системи управління якістю ресторану «Урарту» використано метод SWOT-аналізу, для отримання даних з метою покращення у майбутньому роботу закладу, дані приведені у табл. 2.1.

SWOT-аналіз ресторану «Урарту» показує наявність значного потенціалу для розвитку завдяки його сильним сторонам, таким як різноманітність меню, тривалий досвід роботи, інфраструктура та маркетингова підтримка. Однак низька якість обслуговування, застарілий інтер'єр та кадрові проблеми можуть обмежувати розвиток. Для реалізації можливостей, таких як оновлення інтер'єру, впровадження сучасних стандартів якості та активізація онлайн-присутності, потрібно фінансові інвестиції. Враховуючи загрози, ресторану варто зосередитися на вдосконаленні сервісу, підтримці репутації та адаптації до сучасних споживчих запитів.

Ресторан «Урарту» має потенціал для розвитку завдяки зростаючому ринку ресторанного господарства в м. Харков та довготривалому досвіду. Однак, важливими кроками для покращення є оновлення інтер'єру, посилення системи управління якістю та вдосконалення сервісу для покращення репутації.

Наступним етапом дослідження було оцінка якості надання послуг використовуючи маркетингово-орієнтовану модель якості у ЗРГ RQM 7P, адаптовану за 35-пунктовим інструментом для оцінки сприйняття споживачами якості ресторанного обслуговування. Цільова аудиторія опитаних – аудиторія з соціальної мережі Instagram, яка складає 1140 підписників. Опитано було 35 респондентів віком від 32 до 57 років, серед яких 75 % жінок та 25 % чоловіків. Отримані результати було усереднені та занесені до таблиці, результати приведені табл. 2.2. Рівень сприйняття споживачів вимірювався за п'ятибальною шкалою Лайкерта, де 1 – повністю не задовольняє, а 5 – повністю задовольняє.

Таблиця 2.1

SWOT-аналізу ресторану «Урарту»

Сильні сторони (Strengths):	Слабкі сторони (Weaknesses):
широкий асортимент страв кавказької та європейської кухні, що дозволяє охопити різноманітну аудиторію, включаючи вегетаріанців і любителів м'ясних страв	застарілий інтер'єр: основні зали потребують оновлення, меблі – заміни, що може впливати на загальне враження споживачів
досвід на ринку: ресторан функціонує з 2001 року, має добрі знання цільової аудиторії, стабільність відвідування своєю цільовою аудиторією та стала репутація	недостатня система управління якістю: відсутність впроваджених стандартів ISO та системи HACCP, що є обов'язковою з 2019 р. в Україні.
розширена інфраструктура: велика площа, вір-зали, банкетний зал, літня тераса та відкриті павільйони забезпечують зручності для проведення заходів	кадрові проблеми: дефіцит персоналу, скарги споживачів на якість обслуговування та роботу офіціантів
додаткові послуги: організація банкетів, фуршетів, доставка страв, вір-зали, жива музика та шоу-програми, приваблює споживача	низька оцінка обслуговування: середній рейтинг 3,9 балів свідчить про наявність проблем у якості сервісу
сильна маркетингова підтримка: наявність активних сторінок у соціальних мережах та інформативного сайту.	відсутність адаптації до сучасних вимог якості
Можливості (Opportunities):	Загрози (Threats):
зростання ринку: збільшення кількості закладів ресторанного господарства в м. харків вказує на можливості для подальшого розвитку та залучення нових споживачів	конкуренція на ринку: активний розвиток ресторанного ринку в м. Харкові може знизити частку ринку «урарту», якщо не вдосконалювати сервіс і не оновлювати інтер'єр.
інновації в меню: впровадження нових смаків та трендових страв, що підвищить зацікавленість споживачів	негативні відгуки споживачів: скарги на якість обслуговування та смак страв можуть вплинути на репутацію ресторану.
оновлення інтер'єру: реконструкція приміщень може покращити загальну атмосферу та збільшити відвідуваність	економічна нестабільність: через воєнні дії та інші зовнішні чинники витрати на ремонт, закупівлю товарів та заробітну платню персоналу можуть зростати
впровадження стандартів якості: сертифікація за ISO та впровадження HACCP підвищать довіру споживачів до безпеки та якості продукції.	зміна переваг споживачів: підвищений попит на здорову їжу може знизити інтерес до традиційного кавказького та європейського меню
розширення онлайн-присутності: активна робота у соціальних мережах може допомогти збільшити охоплення аудиторії та залучити нових споживачів	вимоги до якості та безпеки: невиконання стандартів якості та вимог державної системи безпеки харчових продуктів може призвести до штрафів або інших санкцій

Таблиця 2.2

Оцінка рівня якості закладу ресторанного господарства

Параметри якості (7P)	Середнє значення	Коефіцієнт варіативності (%)	Результат
Product (food)			
Вибір страв	5	0,9	4,5
Розмір порцій	5	0,8	4
Смак	3	1,0	3
Зовнішній вигляд	3	1,0	3
Сприйняття безпеки харчових продуктів	3	1,0	3
Physical evidences			
Чистота приміщень	3	1,0	3
Охайний (презентабельний) персонал	4	0,9	3,6
Комфорт	4	1,0	4
Відчуття безпеки	4	0,8	3,2
Дизайн відповідно	3	0,9	2,7
People			
Достатня кількість персоналу для забезпечення якісного обслуговування	3	0,6	1,8
Важливість присутності керівника ресторану для забезпечення якісної пропозиції	4	0,6	2,4
Відволікаюча присутність інших гостей	4	0,7	2,8
Гостинність персоналу	4	0,9	3,6
Компетентність обслуговуючого персоналу	4	1,0	4
Promotion			
Видимі маркетингові знаки	2	0,7	1,4
Знаки особливої уваги та компліменти	3	0,8	2,4
Рекомендації від обслуговуючого персоналу	4	0,9	3,6
Обсяг акцій та спеціальних пропозицій	2	0,6	1,2
Рекламні активності в соціальних мережах	4	0,6	2,4
Price			
Зрозумілість цінкових позицій	5	0,7	3,5
Точний рахунок	5	0,8	4
Співвідношення ціни та якості	5	1,0	5
Цінова конкурентоспроможність	5	0,5	2,5
Очікуваний рівень цін порівняно з фактичним	5	0,8	4
Placement			
Доступний під'їзд	5	0,8	4
Доступна автостоянка	5	0,8	4
Охайне (чисте) оточення	5	0,7	3,5
Ресторан вартий подоланої відстані	5	0,6	3
Ресторан покращує непряму дистрибуцію	4	0,5	2
Processes			
Швидка реакція персоналу на запитання	3	1,0	3
Допомога персоналу у задоволенні потреб клієнтів	3	0,8	2,4
Чуйність обслуговуючого персоналу	4	0,6	2,4
Час роботи ресторану	4	0,9	3,6
Час очікування	3	0,8	2,4

Максимальна кількість балів, що містить дана модель складає 140 б. Результати дослідження показали, що оцінка рівня якості надання послуг у ресторану «Урарту» дорівнює 108,9 б., що складає 78 %, свідчить про рівень надання послуг на межі задовільного та доброго. За результатами дослідження, ресторан набрав 108,9 балів, що відповідає 78 % від максимально можливої оцінки. Це свідчить про якість обслуговування на межі між задовільним і добрим рівнем. Параметри «чистота приміщень» і «дизайн» отримали оцінку 3 бали, що вказує на необхідність оновлення інтер'єру та підвищення стандартів чистоти для покращення сприйняття з боку споживачів. Оцінка в 4 бали за показниками «охайність персоналу» та «комфорт» демонструє відносно високий рівень доглянутості співробітників і загальної комфортності середовища, що сприяє створенню позитивної атмосфери.

Параметр «Відчуття безпеки» дорівнює оцінці 4 б. та підкреслює важливість покращення умов для забезпечення більшої безпеки відвідувачів. Загалом показники Physical evidences мають достатньо низьку оцінку.

Параметр «кількість та компетентність персоналу» отримав низьку оцінку (3 б.), що свідчить про можливу нестачу персоналу та його негативний вплив на якість обслуговування. Рівень професійної компетентності обслуговуючого персоналу оцінили в 4 б., що вказує на достатній рівень професіоналізму співробітників. Отже, компетентність персоналу на достатньому рівні, але потребує корегувальних дій.

Показники «гостинність» і «присутність керівника» також отримали високі оцінки (4 ба.), що свідчить про належний рівень управління та ввічливе ставлення до споживачів. Водночас оцінка параметру «відволікаюча присутність інших гостей» у 4 б. вказує на потенційний ризик переповненості в майбутньому, що може негативно впливати на комфорт відвідувачів.

Параметри «Маркетингові активності» та «видимість бренду» мають низькі оцінки за наявність фірмових знаків та акцій (2 б.), що свідчить про слабкість маркетингової діяльності та відсутність спеціальних пропозицій. Дані прийоми могли б стимулювати залучення нових споживачів. Рекомендації від

персоналу та рекламні активності в соціальних мережах оцінені в 4 б., підкреслюють важливість просування через рекомендації, що створює сприятливий образ закладу. Загалом необхідно підкреслити, що параметр якості Promotion має низьку оцінку, що вимагає приймати певні корегувальні дії.

Оцінка 5 б. за «цінову відповідність» та «співвідношення ціни та якості» підкреслює, що споживачі вважають заклад фінансово вигідним та чесним у ціновій політиці. Конкурентоспроможність цін говорить про привабливість цін на тлі конкурентів, але потребує уваги для подальшої оптимізації.

Доступність під'їзду та автостоянки отримали оцінку 5 б., тобто в закладі добре організоване розташування зі зручним доступом. Необхідно підкреслити, що отримані результати оцінки «чистота навколишнього середовища» та «відповідність локації» свідчать про високий рівень організації.

А от показники параметру Processes мають місце для поліпшення у цих аспектах. «Швидкість» та «чуйність обслуговування» оцінено у 3 б та 4 б., відповідно, свідчать про прийнятний рівень оперативності, але з потенціалом для покращення. Результат оцінювання показника «допомога клієнтам» (3 б.) вказує на необхідність покращення у сфері задоволення додаткових запитів споживачів. Оцінка «часу роботи» в 4 б. є позитивною, тоді як «час очікування» у 3 потребує оптимізації.

Ресторан загалом відповідає очікуванням споживачів у багатьох аспектах, таких як асортимент страв, комфорт, якість обслуговування та цінова політика. Однак, є потреба у вдосконаленні таких параметрів, як чистота, дизайн приміщень, кількість персоналу та маркетингові зусилля. Поліпшення у цих напрямках сприятиме підвищенню рівня задоволення споживачів і створенню кращої репутації закладу.

Висновки до розділу 2

Ресторанний ринок у м. Харкова має значний потенціал для розвитку, попри наявні виклики, пов'язані з військовими діями. Харківський ресторан

«Урарту», який функціонує вже понад 20 років, пропонує різноманітне меню з акцентом на кавказькій та європейській кухні, що робить його привабливим для широкого кола споживачів, особливо сімейних пар із дітьми. Заклад має всі необхідні ресурси для надання різноманітних послуг, включаючи організацію заходів, доставку страв та надання додаткових зручностей, типу VIP-зали, тераси, дитяче меню та жива музика.

Однак, інтер'єр ресторану, оформлений у класичному стилі з елементами бароко, потребує оновлення, адже відгуки споживачів свідчать про моральну застарілість дизайну і необхідність модернізації меблів. Присутні скарги на низьку якість обслуговування з боку персоналу залу та деякі проблеми зі смаком страв, що вказує на потребу вдосконалення якості сервісу.

Заклад працює відповідно до національних стандартів якості та санітарних вимог, проте система HACCP ще не впроваджена, стандарти серії ISO не застосовуються. Це може призвести до певних ризиків у забезпеченні якості обслуговування та безпеки продукції.

Активна маркетингова діяльність ресторану у соціальних мережах та на власному сайті є позитивним аспектом, що дозволяє підтримувати зв'язок із споживачами та залучати нову аудиторію. Проте, для досягнення кращих результатів доцільно розробити стратегії підвищення лояльності споживачів через оптимізацію якості сервісу та вдосконалення внутрішніх стандартів обслуговування.

Аналіз якості обслуговування в ресторані «Урарту» методом SWOT-аналізу показав, що заклад має як сильні сторони, так і аспекти, які потребують покращення. До переваг ресторану належать широкий асортимент кавказьких та європейських страв, розвинена інфраструктура, додаткові послуги та активна маркетингова підтримка в соціальних мережах. Це дозволяє охопити широку аудиторію та залучати нових відвідувачів.

Однак серед основних недоліків були підкреслені застарілий інтер'єр, відсутність впроваджених стандартів якості (ISO, HACCP), дефіцит персоналу та невисокий рівень обслуговування. Крім того, низькі оцінки за такими

параметрами, як «чистота приміщень» та «маркетингова активність», свідчать про необхідність вдосконалення цих аспектів для підвищення рівня задоволення споживачів.

Ресторан має перспективи для розвитку, особливо враховуючи зростання ринку в м. Харків. З метою покращення якості обслуговування доцільно підвищити стандарти якості. Впровадження цього заходу може сприяти підвищенню конкурентоспроможності ресторану та забезпеченню більшої лояльності споживачів, що в кінцевому підсумку позитивно вплине на його репутацію і прибутковість.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ В ЗАКЛАДІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА М. ХАРКОВА

3.1 Впровадження заходів щодо покращення якості надання послуг в ресторані «Урарту»

Враховуючи отримані результати аналізу проблем та недоліків системи управління якістю в ресторані «Урарту», розроблено заходи щодо покращення якості надання послуг. Низькі бали за системою показників Processes говорять про те, що необхідно впровадити інструменти, які направлені на їх покращення.

Першим етапом має бути **впровадження інноваційних технологій та автоматизації**. Запропоновано використати автоматизацію обробки замовлень, а саме запровадження електронної системи обробки замовлень (POS-системи), що дозволить офіціантам швидко передавати замовлення на кухню, зменшивши час очікування та знизити ймовірність помилок рис. 3.1. Таким чином покращується процес комунікації і пришвидшується процес обслуговування, що в свою чергу зменшить час обслуговування та підсилить контроль за виконанням замовлень з мінімізацією помилок, що дозволить знизити виробничі витрати.



Рис. 3.1 Приклади POS-системи для ГРС [35]

Другий етап полягає у впровадженні система електронних меню та розрахункового чеку. Впровадження QR-кодів на столах для швидкого доступу до електронного меню через мобільні пристрої споживача, дозволить споживачам самостійно переглядати меню, робити вибір страв та напоїв і замовляти їх безпосередньо з телефону. Таким чином завантаження персоналу знижується, кількість офіціантів можна зменшити, час обслуговування прискорюється, також виключаючи помилки.

Наступним напрямом заходів має бути **програма тренінгів для підвищення кваліфікації персоналу**. Показники роботи персоналу в дослідженні визначені низькими балами, про те саме персонал є запорукою утримання споживача. Запропоновано запровадити регулярні тренінги та сертифікації для обслуговуючого персоналу, а саме щоквартальні тренінги для офіціантів та адміністраторів з основ гостинності, комунікацій та обслуговування, що підвищить їх професійні навички. Сертифіковані курси з обслуговування споживачів та особливостей кавказької кухні дадуть змогу персоналу глибше розуміти смаки та очікування гостей.

Іншим кроком є навчання персоналу новітнім технологіям – практичні курси з використання POS-систем, електронного меню, додатків для лояльності тощо. Це забезпечить ефективну роботу з новими технологіями та підвищить продуктивність. Також необхідними є курси з особистої ефективності та емоційного інтелекту – заняття з управління стресом, розвитку навичок емоційного інтелекту та взаємодії зі споживачами сприятимуть покращенню атмосфери в закладі, оскільки персонал стане більш уважним до потреб відвідувачів.

Захід, щодо **автоматизованого контролю запасів**, а саме використання цифрових систем для моніторингу запасів допоможе забезпечити безперебійну роботу кухні, знизити витрати на продукти та зменшити кількість відходів. Система буде повідомляти менеджерів про необхідність поповнення запасів, запобігаючи нестачам чи надлишкам.

На основі оцінок показників Promotion вважаємо за доцільним **впровадження цифрових технологій** для покращення комунікації та маркетингу:

- маркетинг у соціальних мережах – створення контенту з акцентом на інноваційність, фото- та відео огляди страв, відгуки відвідувачів та показ процесу приготування. Також доцільно використовувати інструменти таргетованої реклами та кампанії для залучення нових відвідувачів. Використання соціальної мережі Facebook, ТікТок;
- відстеження зворотного зв'язку клієнтів – встановлення спеціальної системи для збору зворотного зв'язку онлайн після візиту (SMS або електронна анкета). Результати дозволять оперативно отримувати оцінки щодо якості обслуговування та роботи ресторану, своєчасно реагуючи на скарги.
- лояльність через додаток – розробка програми лояльності у мобільному додатку, де споживачі можуть накопичувати бали за відвідування, отримувати персоналізовані пропозиції, брати участь в акціях та святкових подіях ресторану.

Вищезазначені заходи мають бути впроваджені у поїднанні з **покращенням маркетингу** самого закладу, а саме брендування закладу – популяризацію логотипу, розміщення його на серветках, посуді, пакуванні страв з собою, меню, у інтер'єрі, інформаційних проспектах, оформити фотозону з логотипом для відвідувачів та відміток в соціальних мереж. Виходячи із дослідження необхідним є запровадження також програми лояльності, акції та спеціальні пропозиції для нових споживачів, що може збільшити кількість відвідувачів та зацікавленість постійної аудиторії. Пропонується організувати програму тематичних вечірок для дітей та певних дитячих свят типу першого вересня, день Святого Миколая тощо.

Враховуючи, що заклад використовує державну систему якості, до сьогодні не проваджені стандарти ISO 9001 та система HACCP, одним із заходів щодо покращення якості надання послуг виокремлено процес впровадження міжнародних стандартів. Їх запровадження забезпечить дотримання вимог якості

та безпеки на кожному етапі роботи ресторану, що підвищить довіру споживачів мінімізувавши ризики, пов'язані з безпекою харчових продуктів. Також впровадження стандартизованих методик оцінки обслуговування, включаючи регулярний аудит персоналу, таємного покупця та оцінку якості обслуговування на основі відгуків споживачів сприятиме підтриманню стабільно високого рівня сервісу.

Впровадження цих заходів значно покращить якість обслуговування в ресторані «Урарту» завдяки автоматизації процесів, підвищенню професіоналізму персоналу та ефективному управлінню якістю. Це сприятиме збільшенню задоволеності споживачів, покращенню іміджу ресторану та залученню нових відвідувачів.

3.2 Розробка заходів із безпечності функціонування технології виробництва харчових продуктів

Система НАССР гарантує безпеку харчових продуктів, визначаючи та контролюючи можливі ризики на всіх етапах їх виробництва. Цей підхід є ключовим інструментом для підтримання безпечного харчування на кожному етапі життєвого циклу продукту.

Згідно з вимогами законодавства України, до 20 вересня 2019 року всі підприємства харчової індустрії, що надають послуги харчування, а також постачальники та перевізники харчових продуктів, повинні були впровадити систему НАССР [36 – 39].

У межах магістерського дослідження, враховуючи відсутність системи НАССР у виробничому процесі на прикладі десерту з меню, рецептура якого представлена у Додатку А., були використані елементи управління безпечністю системи НАССР. Процес розробки та впровадження НАССР включає 12 етапів, які поділяються на підготовчу та впроваджувальну стадії.

Першим етапом на підготовчій стадії є створення документації під назвою «Опис харчової системи на основі ядер соняшника – халви» (Додаток Б).

Другим кроком є визначення цільового використання харчової системи, що включає перевірку відповідності системи НАССР вимогам законодавства та іншим нормативним актам [40].

Складено перелік (табл. 4.1) та опису сировини, що використовується, додаткових інгредієнтів й допоміжних матеріалів, що надалі допомогло скласти докладну блок-схему виробничого процесу.

Таблиця 4.1

Сировини для виробництва халви

сировина	Нормативний документ
цукор білий	ДСТУ 4623:2006
ядро соняшникове	ДСТУ 4843:2007
мильний корінь	ГОСТ 3448
ванілін	ДСТУ 1009:2005 Цукор ванільний
водна питна	ДСТУ 7525:2014 Вода питна

На основі на документі «Опис харчової системи на основі ядер соняшника — халви» та «Опис продукту» кожного рецептурного компоненту, складено документ «Опис технологічної схеми виробництва халви», що приведений у Додатку В.

Особливість системи НАССР полягає у систематичному контролі виробничого процесу харчових продуктів шляхом попереднього виявлення всіх можливих факторів, які можуть впливати на весь життєвий цикл продукції. Це включає контроль умов вирощування сировини, обробки, виробництва напівфабрикатів, оцінку якості готового продукту, а також моніторинг умов зберігання, транспортування та реалізації [41]. Керуючись другим принципом, на основі документації визначено критичні контрольні точки виробництва (ККТ) (табл. 4.2). У результаті були визначені небезпечні фактори, що виникають або посилюються на певних етапах, встановлено їх причини та ймовірність виникнення, а також попереджувальні заходи для усунення або зниження небезпечних факторів до безпечного рівня (Додаток Г). Завдяки розробленим заходам можна забезпечити високу якість та безпечність продукції.

Після завершення підготовчої стадії можна переходити до впровадження, де здійснюється розробка і впровадження всіх необхідних процедур і документації для роботи системи НАССР.

Таблиця 4.2

ККТ у технології виробництва халви

№	Фаза технологічного процесу	Діапазон КТК
КТК-1	Фаза підготування сировини	ядро соняшникового насіння відповідної якості щодо мікробіологічних показників за ДСТУ 4843:2007;
КТК-2	обробка ядер при високих температурах - термічна	висушка ядер до вмісту води 1...1,4% за температури 130...170°C;
КТК-3	перемелювання ядер та протирання	зміна структури, зниження масової частки води
КТК-4	уварювання екстракту мильного кореню	$t=125-130^{\circ}\text{C}$ до щільності $\rho = 1,05$
КТК-5	Приготування н/ф «Карамельний сироп»	Уварювання карамельного сиропу, $t=138...140^{\circ}\text{C}$, кількість сухих речовин $w = 82\%$ протягом $\tau = 18...19 \cdot 60 \text{ c}$)
КТК-6	Приготування н/ф «Карамельної маси»	$t=105...110^{\circ}\text{C}$, кількість сухих речовин $w = 95...96,5\%$)
КТК-7	взбивання н/ф «Карамельна маса»	протягом $\tau = 13...14 \cdot 60 \text{ c}$, щільність $\rho = 1,1...1,15 \text{ г/см}^3$
КТК-8	вимішування готового напівфабрикату халви	$t = 60...65^{\circ}\text{C}$

3.3 Оцінка результатів удосконалення системи якості ресторану «Урарту»

Для розрахунку економічної ефективності впроваджених заходів у ресторані «Урарту» варто оцінити такі показники:

- збільшення доходів завдяки підвищенню привабливості закладу, росту кількості відвідувачів і зростанню середнього чека;

- скорочення витрат завдяки оптимізації управління запасами, зменшенню потреби в наднормовій роботі персоналу і впровадженню енергоефективних рішень;
- окупність інвестицій в інноваційні технології, інфраструктуру та навчання персоналу [42].

Розрахунок економічної вигоди:

1. Збільшення доходів. Прогнозоване збільшення відвідуваності на 30% після активних маркетингових заходів. На основі відгуків, середній чек становить 1000,00 грн., де припустимо 50 % прибуток закладу;

Додатковий дохід:

Додатковий дохід = кількість нових споживачів $\times$ середній чек $\times$ 12 місяців.

Якщо раніше ресторан відвідувало 100 споживачів щодня, то збільшення на 30% означає ще 30 споживачів щодня, або 900 споживачів на місяць. Таким чином:

Додатковий дохід = $900 \times 500 = 450\,000$ грн. на місяць.

Річний приріст доходу складе: $450\,000 \times 12 = 5\,400\,000$ грн. на рік.

2. Скорочення витрат. Зниження витрат на продукти за рахунок покращення управління запасами на 10% від початкової суми, припустимо, у 1 млн грн на рік:

Економія = $1\,000\,000 \times 0,1 = 100\,000$ грн на рік.

Економія на оплаті праці завдяки автоматизації процесів. Припустимо, що економія становить 15% від зарплатного фонду в 2 млн грн на рік.

Економія на оплаті праці = $2\,000\,000 \times 0,15 = 300\,000$ грн. на рік.

Економія на електроенергії завдяки енергоефективним технологіям. Припустимо, витрати на електроенергію складають 500 тис. грн на рік, а економія становить 20 %:

Економія на електроенергії = $500\,000 \times 0,2 = 100\,000$ грн. на рік.

Загальна економія витрат: $100\,000 + 300\,000 + 100\,000 = 500\,000$ грн. на рік.

3. Інвестиції у впровадження інновацій

Впровадження POS-системи: 150 тис. грн.;

Ремонт та оновлення інтер'єру: 300 тис. грн.;

Тренінги для персоналу: 50 тис. грн.;

Енергоефективне освітлення: 100 тис. грн.;

Загальні інвестиції: $150\,000 + 300\,000 + 50\,000 + 100\,000 = 600\,000$ грн.

4. Окупність інвестицій

Враховуючи додатковий дохід (5,4 млн грн) і зниження витрат (500 тис. грн), загальна економічна вигода становить:

$5\,400\,000 + 500\,000 = 5\,900\,000$ грн. на рік.

Період окупності інвестицій:

Період окупності = Загальні інвестиції / Економічна вигода = $600\,000 / 5\,900\,000 \approx 0,1$ років.

Таким чином, окупність інвестицій складає трохи більше одного місяця, а загальна економічна вигода від впровадження заходів становить 5,9 млн грн на рік. Це свідчить про доцільність і ефективність модернізації ресторану, що забезпечує стабільне збільшення доходів та скорочення витрат, підвищуючи конкурентоспроможність та рентабельність закладу.

Висновки до розділу 3

Грунтуючись на отриманих результатах аналізу проблем і недоліків системи управління якістю у ресторані «Урарту» були розроблені рекомендації з метою покращення якості надання послуг. Основні акценти зроблені на впровадження інновацій та автоматизації, а саме використання POS-систем для обробки замовлень, що дозволить зменшити час обслуговування, мінімізувати помилки, підвищити продуктивність персоналу та знизити витрати. Також запровадження електронного меню та QR-кодів знизять завантаженість офіціантів і прискорить процес обслуговування. Як показали дослідження необхідною є організація регулярних тренінгів з основ гостинності, комунікації та обслуговування, що підвищить професійний рівень персоналу. Сприятиме

покращенню атмосфери в закладі навчання персоналу використовувати інноваційні технології, навчання з управління стресом.

Оптимізація управління запасами дозволить уникнути надлишків чи дефіциту, знизити витрат та мінімізувати харчові відходи. Необхідним є також активний маркетинг у соціальних мережах (Facebook, TikTok), а саме створення контенту з акцентом на унікальність закладу, фото- і відеоогляди, відгуки відвідувачів; відстеження зворотного зв'язку споживачів через онлайн-анкети, що дозволить оперативно реагувати на потреби та скарги та розробка мобільного додатку з програмою лояльності для накопичення балів, персоналізованих пропозицій та акцій.

Запропоновано запровадження брендування закладу, включаючи логотип на посуді, меню, інтер'єрі, серветках, створення фотозон для популяризації ресторану в соціальних мережах. Додатково запропоновано організацію тематичних вечірок та дитячих заходів, які допоможуть залучити нову аудиторію та утримати постійну клієнтську базу. Вважаємо необхідним впровадження міжнародних стандартів сертифікація за стандартами ISO 9001 і HACCP для забезпечення високого рівня якості та безпеки продуктів.

Запропоновані заходи дозволять значно підвищити рівень обслуговування в ресторані «Урарту», забезпечити ефективну роботу закладу, оптимізувати витрати та покращити комунікацію зі споживачами. Впровадження міжнародних стандартів якості сприятиме формуванню довіри серед споживачів, підвищенню репутації ресторану та залученню нових відвідувачів. Це забезпечить довгостроковий розвиток ресторану та підвищить його конкурентоспроможність на ринку.

Розробка заходів із безпечності функціонування технології виробництва харчових продуктів на основі системи HACCP є ключовим аспектом забезпечення високої якості та безпеки продукції. Проведене дослідження на прикладі технології виробництва десерту дозволить впровадити всі основні етапи системи HACCP, що забезпечують контроль і управління ризиками на кожному з етапів виробничого процесу.

Розроблено опис харчової системи та кожного рецептурного компонента, включаючи сировину, допоміжні матеріали й технологічну схему виробництва. Встановлено ключові параметри критичних контрольних точок (ККТ), що охоплюють усі етапи — від підготовки сировини до готового продукту. На кожній фазі виробництва визначено потенційно небезпечні фактори, їх причини та ймовірність виникнення. Розроблено попереджувальні заходи, що знижують або усувають ризики до безпечного рівня. Зокрема, особливу увагу приділено мікробіологічним показникам сировини, температурним параметрам уварювання та сушіння, а також контролю вологості на різних етапах.

Системний підхід НАССР дозволяє забезпечити контроль виробничих умов та дотримання параметрів безпечності; знизити ризиків, пов'язаних із мікробіологічними, хімічними та фізичними факторами; підвищити довіри споживачів до якості та безпечності харчової продукції.

Запропоновані заходи на основі НАССР для виробництва десерту демонструють ефективність системного контролю безпеки харчових продуктів. Впровадження таких підходів гарантує високу якість продукції, дотримання міжнародних стандартів безпечності, а також підвищує конкурентоспроможність підприємства. Реалізація системи НАССР є стратегічним кроком у розвитку харчової галузі, особливо в умовах зростання вимог споживачів та посилення законодавчих норм.

Аналіз економічної ефективності впроваджених заходів у ресторані «Урарту» демонструє значний потенціал для підвищення доходів, скорочення витрат та оптимізації діяльності закладу. Розроблені заходи мають високу рентабельність і короткий період окупності, що підтверджує їхню доцільність і економічну вигоду.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи проведені дослідження в першому розділі, встановлено, що система управління якістю є ключовим елементом забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах. Основними аспектами покращення системи є впровадження міжнародних стандартів ISO 9001, ISO 22000 та концепції загального управління якістю (TQM). Це сприяє підвищенню безпечності продукції, задоволенню потреб споживачів і оптимізації діяльності організацій.

Розглянуто основні принципи та стандарти управління якістю, що підкреслюють важливість безпеки харчової продукції, екологічної відповідальності та створення комфортних умов праці. Визначено, що впровадження сучасних технологій та навчання персоналу є важливими факторами забезпечення високої якості обслуговування та продукції.

Для підприємств ресторанного господарства контроль безпечності харчових продуктів є ключовим завданням, яке допомагає уникати харчових захворювань і підтримувати репутацію. Інтеграція стандартів якості та сучасних технологій забезпечує зниження витрат, підвищення ефективності та лояльності споживачів. Таким чином, дотримання міжнародних стандартів якості є важливим кроком для українських підприємств, що дозволяє не лише вдосконалювати діяльність, але й утримувати конкурентні позиції на ринку.

Результати дослідження ресторанного ринку м. Харкова у другому розділі свідчать про значний потенціал для розвитку, незважаючи на виклики, пов'язані з військовими діями. Об'єктом дослідження виступав ресторан «Урарту», що вже понад 20 років працює в цьому сегменті, має низку переваг, зокрема різноманітне меню, акцент на кавказькій та європейській кухні, а також розвинену інфраструктуру для обслуговування різних категорій споживачів, зокрема сімейних пар. Наявність VIP-залів, тераси, дитячого меню та живої музики робить заклад привабливим для широкої аудиторії.

Водночас аналіз виявив низку проблем, які потребують вирішення. Основними викликами є застарілий інтер'єр, який потребує оновлення відповідно до сучасних вимог споживачів, а також низька якість обслуговування персоналу залу та проблеми зі смаком деяких страв. Відсутність впроваджених стандартів якості (ISO, HACCP) створює ризики для забезпечення стабільного рівня обслуговування та безпеки харчової продукції. Це є важливим аспектом, враховуючи зростаючу увагу споживачів до стандартів якості.

Позитивним є активне використання маркетингових інструментів у соціальних мережах та на власному сайті ресторану, що сприяє залученню нових споживачів. Проте для досягнення кращих результатів доцільно оптимізувати внутрішні стандарти обслуговування, підвищити рівень кваліфікації персоналу та запровадити програми лояльності для споживачів.

SWOT-аналіз вказав на сильні сторони закладу, серед яких широкий асортимент страв, додаткові послуги та активна маркетингова діяльність. Водночас акцентовано увагу на слабких місцях: дефіцит персоналу, недоліки в обслуговуванні, низькі оцінки за чистотою приміщень та недостатньо розвинуту маркетингову активність.

Третій розділ присвячений розробленню заходів щодо вдосконалення системи управління якістю у ресторані «Урарту», що спрямована на підвищення ефективності роботи закладу, якості обслуговування та безпеки харчових продуктів. Основна увага зосереджена на впровадженні інноваційних технологій, таких як POS-системи та електронні меню з QR-кодами, що дозволяють зменшити час обслуговування, оптимізувати управління запасами, мінімізувати помилки та підвищити продуктивність персоналу.

Регулярні тренінги для персоналу з гостинності, комунікацій та роботи з новітніми технологіями сприятимуть підвищенню кваліфікації та створенню сприятливої атмосфери у закладі. Активний маркетинг у соціальних мережах, впровадження програм лояльності через мобільні додатки та брендування ресторану допоможуть залучити нових клієнтів і зміцнити зв'язок із постійними відвідувачами.

Запровадження стандартів ISO 9001 і HACCP забезпечить високий рівень якості та безпеки продуктів, що зміцнить довіру споживачів. Розроблена система HACCP для виробництва десерту демонструє ефективність у зниженні ризиків та дотриманні міжнародних стандартів.

Аналіз економічної ефективності показав високу рентабельність заходів із періодом окупності менш ніж місяць. Прогнозоване зростання доходів і скорочення витрат підтверджують доцільність рішень. Таким чином, реалізація запропонованих заходів забезпечить довгостроковий розвиток ресторану, його конкурентоспроможність та покращення іміджу на ринку.

Література

1. Potapchik O. A. System-categorical research the quality in the management system [Text] Odesa National University Herald. Economy. 2013. Vol. 2/1, № 18. P. 9–104.
2. Strekalova N. Business model concept: methodology of system analysis [Text]. Izvestia: Herzen University Journal of Humanities & Science. – 2009. № 92. P. 95–105.
3. Osterwalder, A. Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers [Text]. John Wiley & Sons, Inc., 2010. 288 p.
4. Freese, W. You Cannot Manage, What You Cannot Measure [Text]. Praxishandbuch Corporate Magazines. Springer Nature, 2012. P. 202–217. doi:10.1007/978-3-8349-3702-5_18
5. Kontsepsiia. Gufo.me. [Електронний ресурс] URL: http://mirslovarei.com/content_bes/koncept-cija-29626.html. – 03.01.2017. (дата звернення: 16.09.2024).
6. Король С. Я. Нормативні документи із соціальної відповідальності бізнесу. Економіка України. К. 2013. С. 85–96.
7. Політика інтегрованої системи менеджменту БАТ «ЗОЕ» [Електронний ресурс]. URL: <http://www.zoe.com.ua/about/quality/>. (дата звернення: 15.09.2024).
8. Ткаченко Т.І. Методичні підходи покращення контролю якості виготовлення продукції на харчових підприємствах. Технологічний аудит и резерви виробництва. 2012. № 3/2 (5). С. 45–46.
9. Хімичева Г.І., Соляник В.М. Кваліметрична оцінка структурної стійкості і ефективності інтегрованої системи управління. Вісник СумДУ. Серія «Технічні науки». С. 2013. № 4. С. 192–197.
10. Про гігієну харчових продуктів: постанова (ЄС): прийнято Європейським парламентом та Радою 29 квітня 2004 року № 852/2004.

[Електронний ресурс], URL :
<http://www.lawgroup.com.ua/storage/npa/gospodar/tvar/ES/852.pdf>. (дата
 звернення: 15.09.2024).

11. Системи управління. Основні положення та словник (ISO 9000-2001, IDT) : ДСТУ ISO 9000-2001. Чинний від 2001-01-01. К. : Держстандарт України, 2001. 21 с. (Національний стандарт України)

12. Quality Management Strategies in the Hotel and Restaurant Industry: Best Practices and Challenges. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv68n4z4.pdf>. (дата звернення: 13.09.2024).

13. Assess and Improve Your Restaurant Quality Control Measures. Veb-seit URL: <https://goaudits.com/blog/restaurant-quality-control>. (дата звернення: 13.09.2024).

14. How to Improve Restaurant Service Quality: 10 Methods ResDiary. Veb-seit URL: <https://resdiary.com/blog/how-to-improve-restaurant-service-quality/> (дата звернення: 12.09.2024).

15. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. [Чинний від 2004-07-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2004. 18 с.

16. ISO Certifications for Restaurants, Applicable Standards, Requirements and Benefits. [Електронний ресурс], URL : <https://blog.pacificcert.com/iso-certifications-for-restaurants-and-applicable-standards/> (дата звернення: 12.09.2024).

17. Food Safety & Quality Management Systems. [Електронний ресурс], URL : https://fssai.gov.in/upload/media/FSSAI_News_quality_FNB_17_09_2019.pdf/ (дата звернення: 19.09.2024).

18. GENERAL PRINCIPLES OF FOOD HYGIENE. [Електронний ресурс], URL : https://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/it/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXC%2B1-1969%252FCXC_001e.pdf. (дата звернення: 19.09.2024).

19. Food Safety is Your Business [Електронний ресурс], URL : https://www.act.gov.au/__data/assets/pdf_file/0011/2230787/Food-Safety-is-your-Business.pdf. (дата звернення: 19.09.2024).

20. What is a Food Safety Control Measure? Veb-seit [Електронний ресурс], URL : <https://www.percipio-training.co.uk/what-is-a-food-safety-control-measure>. (дата звернення: 20.09.2024).

21. How to Ensure Restaurant Food Safety & Why It Matters. [Електронний ресурс], URL : <https://www.gloriafood.com/restaurant-food-safety#why>. (дата звернення: 20.09.2024).

22. Effective Ways to Improve Restaurant Customer Service. [Електронний ресурс], URL : <https://www.staffany.com/blog/how-to-improve-restaurant-customer-service>. (дата звернення: 21.09.2024).

23. Рибаківа С. Капліна Т. Впровадження стандартів обслуговування для персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства. International scientific journal «Grail of Science» № 1, 2021. С. 53 – 55. [Електронний ресурс], URL : <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.19.02.2021.006>. (дата звернення: 15.09.2024).

24. Павлова С. І. Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. Економіка та суспільство. Вип. № 34. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-18> (дата звернення: 5.10.2024).

25. Bhattacharjee D. 5 Benefits of Implementing HACCP in Your Foodservice Business. HubWorks, 11.03.2022. [Електронний ресурс], URL : <https://hubworks.com/blog/5-benefits-of-implementing-haccp-in-your-foodservice-business.html> (дата звернення: 08.10.2024).

26. Кукліна Т.С., Корнієнко О.М. Дослідження якості послуг у закладах ресторанного господарства. [Електронний ресурс], URL : <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/88.pdf>. (дата звернення: 08.10.2024).

27. Капліна А.С. Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2016. №2(74). С.70 – 76.

28. Рябенка М.О. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах. Все про туризм. 2020. Вип.52. Ч.2. С.45 – 51. [Електронний ресурс], URL : https://tourlib.net/statti_ukr/ryabenska2.htm (дата звернення: 01.10.2024).

29. Олійник О. М., Сапельнікова Н. Л., Тонких О. Г. Сучасні тенденції розвитку ринку готельно-ресторанних послуг. Економіка. №2 (236), 2021. С. 40 – 46. [Електронний ресурс], URL : https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/2.21._topic_Oliynyk-O.M.-Sapelnikova-N.L.-Tonkikh-O.G.-40-46.pdf. (дата звернення: 11.10.2024).

30. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах, 2020 [Електронний ресурс], URL : https://tourlib.net/statti_ukr/ryabenska2.htm. (дата звернення: 21.09.2024).

31. Олійник О. М., Сапельнікова Н. Л., Тонких О. Г. Сучасні тенденції розвитку ринку готельно-ресторанних послуг. Економіка. №2 (236), 2021. С. 40 – 46. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/2.21._topic_Oliynyk-O.M.-Sapelnikova-N.L.-Tonkikh-O.G.-40-46.pdf. (дата звернення: 11.10.2024).

32. Офіційний сайт Харківської міської ради, міського голови, виконавчого комітету [Електронний ресурс], URL : <https://www.city.kharkiv.ua/ru/dokumentyi/dokumentyi-departamentov.html?p=60>. (дата звернення: 16.10.2024).

33. [Електронний ресурс], URL :

34. Опендатабот. [Електронний ресурс], URL : <https://opendatabot.ua/> (дата звернення: 08.11.2024).

35. News, insights and resources from the world of e-commerce [Електронний ресурс], URL : https://magefan.com/ua/blog/shtcho-take-pos-systema?srsltid=AfmBOoq8OF_xcNjuStB6LEOFZI3wLqQHhdOgcYw8opvDzVSCB1R1qzWs (дата звернення: 08.11.2024).

36. SR EN ISO 8968-2:2002, Determination of nitrogen content. Block digestion

method, 2002, Switzerland, P. 38.

37. AOAC International Official methods of analysis, 20th edn, AOAC International, Rockville, 2016, Switzerland, P.47.

38. СТАНДАРТИ НАССР [Електронний ресурс], URL : <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/shkilne-harchuvannya/standarti-nassr> (дата звернення: 09.11.2024).

39. Food safety management systems – Requirements for any organization in the food chain. [Електронний ресурс], URL : <https://www.iso.org>. (дата звернення: 08.11.2024).

40. Rababah T. Effect of storage of Halaweh tahinia on physicochemical and nutraceutical properties. URL: https://www.researchgate.net/figure/Production-of-isomalt-by-hydrogenation-McNutt-and-Sentko-2003_fig2_279199341 (дата звернення: 09.11.2024).

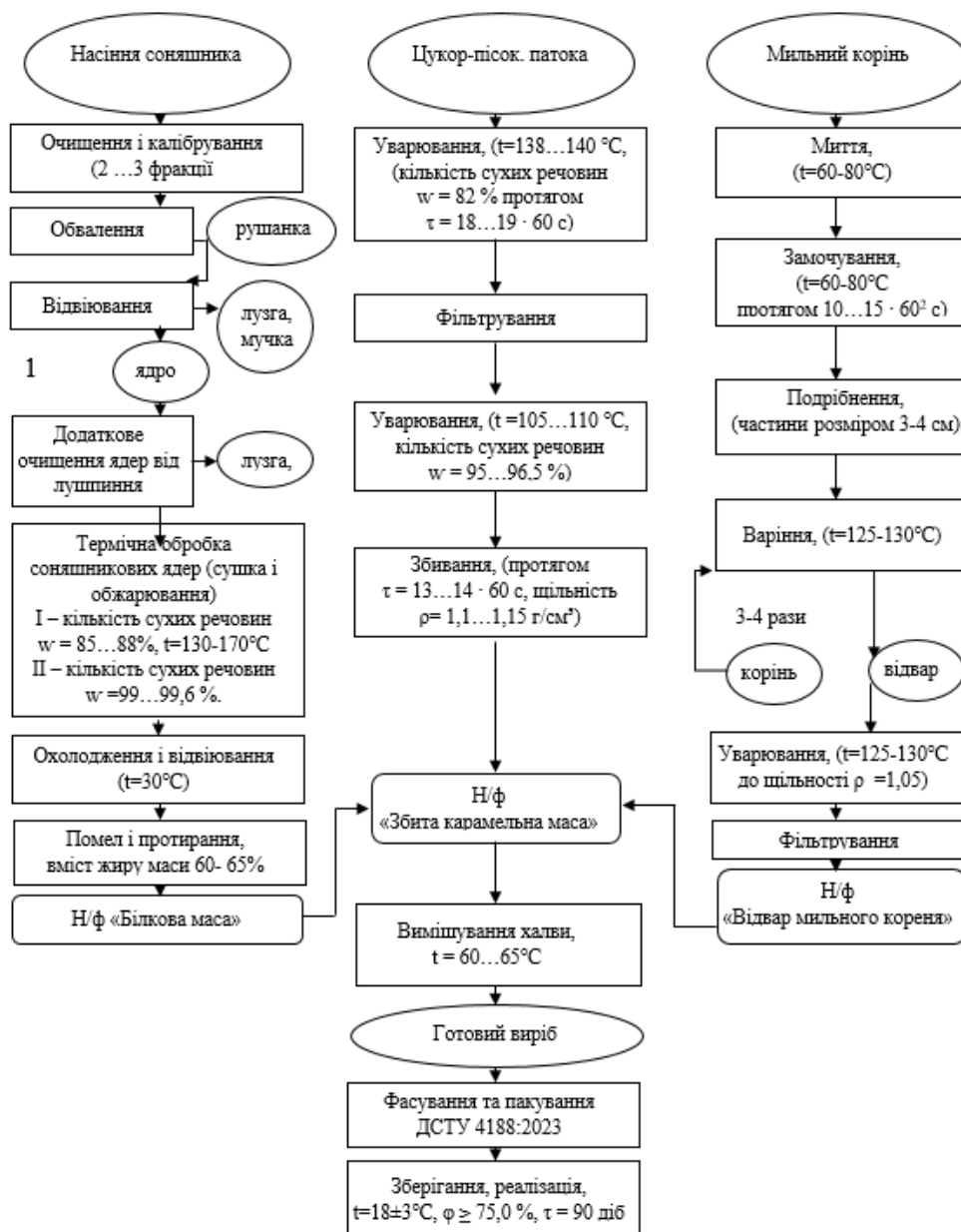
41. Food Safety is Your Business [Електронний ресурс], URL : https://www.act.gov.au/__data/assets/pdf_file/0011/2230787/Food-Safety-is-your-Business.pdf. (дата звернення: 19.09.2024).

42. П(С) БО 16 Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: [затв. наказом Міністерство фінансів України від 31.12.1999 р. № 318]. [Електронний ресурс], URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>

ДОДАТКИ

Рецептура соняшникової халви

Найменування сировини	Масова частка сухих речовин, %	Витрати сировини, кг	
		На 1 т готової продукції, кг	
		В натурі	В сухій речовині
Соняшникова маса	99,0	441,4	437,0
Відвар мильного кореня	16,0	19,75	3,16
Цукор-пісок	99,85	182,2	181,9
Патока	78,0	347,3	270,89
Есенція ванільна	-	1	1
Вода	-	10	-
Всього	-	1001,7	892,95
Вихід	87,96	1000	897,56



Технологічна схема виробництва халви

«Опис харчової системи на основі ядер соняшника – халви»

Найменування показника	Характеристика
1	2
Органолептичні показники	
Смак і запах	смак і запах соняшнику, без ознак прогірклості, стороннього присмаку і запаху, в міру солодкий
Колір	від кремового до жовтувато-сірого
Форма	правильна, чіткий контур, ширина шматочків 1,5 см., товщина шарів рівномірні.
Консистенція	крихкувата, легко розрізається.
Структура (будова у розломі)	пориста, характерна нечітко виражена волокнисто-шарова
Сторонні домішки	не виявлено
Найменування та позначення нормативного документу	СанПін 42-123-5777-91 Відповідно до вимог виробника
Склад	соняшникова маса, відвар мильного кореня, ізомальт, сироп мальтитолу, есенція ванільна, вода
Фізико-хімічні характеристики	
Масова частка вологи, %	4
Масова частка загального цукру (за цукрозою) в перерахунку на суху речовину, %	16,0
Масова частка редукуючих речовин, %, не більше	1,2
Масова частка жиру, %	28,0
Масова частка загальної золи, %, не більше	2,0
Масова частка золи, нерозчинної в розчині з масовою часткою соляної кислоти 10 %, %, не більше	0,1
Мікробіологічні показники	
Кількість мезофільних аеробних і факультативно анаеробних мікроорганізмів (МАФАНМ), КУО в 1 г, не більше	$5 \cdot 10^4$

1	2
Пліснява, КУО/ в 1 см ³ /г, не більше	5-10
Дріжджі, КУО/ в 1 см ³ /г, не більше	5-10
БГКП (коліформи)	0,01
Патогенні мікроорганізми, в т.ч. бактерії роду Сальмонела	25
Вміст токсичних елементів	
Свинець, мг/кг, не більше	1,0
Ртуть, мг/кг, не більше	0,01
Кадмій, мг/кг, не більше	0,1
Миш'як, мг/кг, не більше	0,5
Вміст афлотоксинів	
В1, мг/кг, не більше	0,005
Умови та терміни зберігання:	Вироби повинні зберігатися в чистих, добре вентильованих приміщеннях, які не заражені шкідниками хлібних запасів, при температурі (18+3) °С та відносній вологості повітря не більше 75 %. Не дозволяється зберігати пастильні вироби разом із продуктами, які мають специфічний запах. Пастильні вироби не повинні впливати на прямі сонячні промені, 90 діб
Спосіб споживання:	Продукт призначений для безпосереднього вживання
Потенційні споживачі:	Підприємства роздрібної та оптової торгівлі, ЗРГ, пересічні громадяни, не рекомендується вживати споживачам, у яких нестерпних певних компонентів
Дані про маркування (якщо продукція реалізована через торговельні мережі):	Згідно «Технічного регламенту щодо правил маркування харчових продуктів», ДСТУ 4518:2008 «Продукти харчові. Маркування для споживачів»
Спосіб реалізації:	продукт упаковують в споживчу термостійку тару (дозволену для контакту з харчовими продуктами, маса продукту становить 50 г.

Опис технологічної схеми виробництва напівфабрикату «Білкова маса»

Найменування показника		Характеристика		
Найменування етапу технологічного процесу:		Одержання напівфабрикату «Білкова маса»		
Номер блок-схеми:		С1		
Сутність і функція		Підготовка сировини до використання. Видалення можливих сторонніх домішок. Помел і протирання ядер з додаванням есенції ванільної		
Сировина/інгредієнти (напівфабрикати)		Ядра соняшникового насіння, есенція ванільна		
Устаткування	Допоміжне	Механічне	Ваговимір-ювальне	Фасувально-пакувальне
	Виробничі столи	Обладнання для перетирання (насіннева машина; жаровня; охолоджувач; скребковий конвеєр; валкова машина; вібросито; станок; насос; протиночна машина)	Ваги	
Обслуго-вуючий персонал	Виконавці		Контролери	
	Оператор ділянки		Бригадир, технолог	
Методи контролю:				
Моніторинг операцій	Вхідний контроль. Операційний контроль			
Контроль	Параметр	Періодичність		Виконавець
	Органолептичні показники			
	Зовнішній вигляд	Контроль здійснюється при кожному прийомі сировини		Технолог вхідного контролю
	Консистенція			
	Смак та запах			
	Колір			
Контроль	Фізико-хімічні показники			
	Масова частка жиру	Контроль здійснюється при кожному прийомі сировини, зберігати за температури 0...18±2 °С,		Технолог вхідного контролю
	Масова частка вологи			
	Умови зберігання			
Записи	Вхідний контроль	Журнал вхідного контролю сировини		
	Операційний контроль	Журнал операційного контролю сировини. Журнал контролю виробництва напівфабрикату «Білкова маса»		
Очищення/дезінфекція	Очищення та дезінфекція здійснюється після кожного використання обладнання, з використанням спеціалізованих засобів			
Технічне обґрунтування	Контроль технічного стану обладнання здійснюється перед та після використання та в кінці робочої зміни. Здійснюється плановий перегляд технічного стану			

Продовження додатку В

Опис технологічної схеми виробництва напівфабрикату «Відвар мильного кореня»

Найменування показника		Характеристика		
Найменування етапу технологічного процесу:		Одержання напівфабрикату «Відвар мильного кореня»		
Номер блок-схеми:		СЗ		
Сутність і функція		Миття, замочування у воді за t=60...80°C, подрібнення в коренерізках до розміру часток 3...4 см. Вимочування 3-4 рази t=60...80°C, 10-15 год, змішані екстракти уварюють t=125...130°C		
Сировина/інгредієнти (напівфабрикати)		корінь		
Устаткування	Допоміжне	Механічне	Ваговимі- рювальне	Фасу- вально- пакува- льне
	Виробничі столи	Обладнання для подрібнення та уварювання, настоювання екстракту	Ваги	
Обслуго- вуючий персонал	Виконавці		Контролери	
	Оператор ділянки		Бригадир, технолог	
Методи контролю:				
Моніторинг операцій	Вхідний контроль. Операційний контроль			
Контроль	Параметр	Періодичність		Виконавець
	Органолептичні показники			
	Зовнішній вигляд	Контроль здійснюється при кожному прийомі сировини		Технолог вхідного контролю
	Консистенція			
	Смак та запах			
	Колір			
Контроль	Фізико-хімічні показники			
	Масова частка сухих речовин	Контроль здійснюється при кожному прийомі сировини, зберігати за температури 0...18±2 °C,		Технолог вхідного контролю
	Щільності			
	Умови зберігання			
Записи	Вхідний контроль	Журнал вхідного контролю сировини		
	Операційний контроль	Журнал операційного контролю сировини. Журнал контролю виробництва напівфабрикату «Відвар мильного кореня»		
Очищення/ дезінфекція	Очищення та дезінфекція здійснюється після кожного використання обладнання, з використанням спеціалізованих засобів			
Технічне обґрунтування	Контроль технічного стану обладнання здійснюється перед та після використання та в кінці робочої зміни. Здійснюється плановий перегляд технічного стану			

Продовження додатку В

Опис технологічної схеми виробництва напівфабрикату
«Збита карамельна маса»

Найменування показника		Характеристика		
Найменування етапу технологічного процесу:		Одержання напівфабрикату «Збита карамельна маса»		
Номер блок-схеми:		С2		
Сутність і функція		Уварювання, періодичне або безперервне перемішування, збивання карамельної маси		
Сировина/інгредієнти (напівфабрикати)		цукор, н/ф «Відвар мильного кореня»		
Устаткування	Допоміжне	Механічне	Ваговимі-рювальне	Фасу-вально-пакувальне
	Виробничі столи	Обладнання для уварювання та збивання, (вакуум-апарат, збивальний котел)	Ваги	
Обслуговуючий персонал	Виконавці		Контролери	
	Оператор ділянки		Бригадир, технолог	
Методи контролю:				
Моніторинг операцій	Вхідний контроль. Операційний контроль			
Контроль	Параметр	Періодичність		Виконавець
	Органолептичні показники			
	Зовнішній вигляд	Контроль здійснюється при кожному прийомі сировини		Технолог вхідного контролю
	Консистенція			
	Смак та запах			
	Колір			
Контроль	Фізико-хімічні показники			
	Масова частка сухих речовин	Контроль здійснюється при кожному прийомі сировини, зберігати за температури 0...18±2 °С,		Технолог вхідного контролю
	Щільності			
	Умови зберігання			
Записи	Вхідний контроль	Журнал вхідного контролю сировини		
	Операційний контроль	Журнал операційного контролю сировини. Журнал контролю виробництва напівфабрикату «Збита карамельна маса»		
Очищення/дезінфекція	Очищення та дезінфекція здійснюється після кожного використання обладнання, з використанням спеціалізованих засобів			
Технічне обґрунтуван-ня	Контроль технічного стану обладнання здійснюється перед та після використання та в кінці робочої зміни. Здійснюєтьсяплановий перегляд технічного стану			

Опис технологічної схеми виробництва напівфабрикату «Маса халви»

Найменування показника		Характеристика		
Найменування етапу технологічного процесу:		Одержання напівфабрикату «Маса халви»		
Номер блок-схеми:		В		
Сутність і функція		Вимішування поєднаних напівфабрикатів		
Сировина/інгредієнти (напівфабрикати)		н/ф «Білкова маса» н/ф «Збіта карамельна маса»		
Устаткування	Допоміжне	Механічне	Ваговимі- рювальне	Фасу- вально- пакува- льне
	Виробничі столи	Обладнання для вимішування та формування, (замішувальна машина, машина для формування блоків халви)	Ваги	
Обслуго- вуючий персонал	Виконавці		Контролери	
	Оператор ділянки		Бригадир, технолог	
Методи контролю:				
Моніторинг операцій	Вхідний контроль. Операційний контроль			
Контроль	Параметр	Періодичність		Виконавець
	Органолептичні показники			
	Зовнішній вигляд	Контроль здійснюється при кожному прийомі сировини		Технолог вхідного контролю
	Консистенція			
	Смак та запах			
	Колір			
Контроль	Фізико-хімічні показники			
	Масова частка вологи, %	Контроль здійснюється при кожному прийомі сировини, зберігати за температури 0...18±2 °С,	Технолог вхідного контролю	
	Масова частка загального цукру (за цукрозою) в перерахунку на суху речовину, %			
	Масова частка редукуючих речовин, %, не більше			
	Масова частка жиру, %			
	Масова частка загальної золи, %, не більше			
	Масова частка золи, нерозчинної в розчині з масовою часткою соляної кислоти 10 %, %, не більше			
Умови зберігання				

Аналіз потенційно небезпечних чинників технології виробництва халви

Етап технологічного процесу	Небезпечні чинники, які виникають, контролюються або підвищуються на даному етапі	Причини й імовірність виникнення небезпечних чинників	(діаграма аналізу ризиків)				Контроль небезпечних чинників попереджувальні міри відносно появи, усунення або зниження небезпечного чинника до сприятливого рівня
			Ймовірність	Тяжкість	(Ймовірність x Тяжкість)	Ступінь ризику	
1	2	3	4				5
Блок-схема С1							
Підготовка ядер соняшникового насіння	Біологічні: МАФAM, БГКП, Salmonella, патогенні м/о, пліснява дріжджі	Мікробіологічне обсіменіння від обслуговуючого персоналу	1	4	4	ДР	Процедур що до особистої гігієни персоналу
	Хімічні: потрапляння залишків миючих та дезінфікуючих засобів	Залишок миючих та дезінфікуючих засобів на устаткуванні	1	4	4	НР	Контроль концентрації миючих засобів. Процедури належного санітарно-гігієнічного стану обладнання
	Фізичні: потрапляння сторонніх домішок	Порушення цілісності деталей	1	4	4	НР	Контроль цілісності деталей устаткування.

1	2	3	4				5
Блок-схема В							
Теплова обробка	Біологічні: МАФАМ, БГКП, Salmonella, патогенні м/о, пліснява дріжджі	Порушення режимів термінізації (температури, часу). Порушення правил особистої гігієни персоналу	3	3	9	КТК	Дотримання режимів термізації. Процедури що до особистої гігієни персоналу
	Хімічні: Потрапляння залишків миючих та дезінфікуючих засобів	Залишок миючих та дезінфікуючих засобів на устаткуванні	1	4	4	НР	Контроль концентрації миючих засобі. Процедури належного санітарно-гігієнічного стану обладнання
	Фізичні: Потрапляння сторонніх домішок	Порушення цілісності деталей устаткування	1	4	4	НР	Контроль цілісності деталей устаткування
Фасування та маркування	Біологічні: Біологічні: МАФАМ, БГКП, Salmonella, патогенні м/о, пліснява дріжджі	Порушення правил особистої гігієни персоналу	1	4	4	НР	-

Продовження додатку Г

	Хімічні: Потрапляння залишків миючих та дезінфікуючих засобів	Залишок миючих та дезінфікуючих засобів на устаткуванні	1	4	4	НР	Контроль концентрації миючих засобі. Процедури належного санітарно- гігієнічного стану обладнання
	Фізичні: Потрапляння сторонніх домішок	Порушення цілісності деталей устаткування	1	4	4	НР	Контроль цілісності деталей устаткування