

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавр

Рівень вищої освіти

Підвищення культури обслуговування у кафе-барі «Оріон»
(ФОП Андрусіва Н.В.)

Назва теми

Галузь знань

Шифр і назва галузі знань

24 «Сфера обслуговування»

Спеціальність

Шифр і назва спеціальності

241 «Готельно-ресторанна справа»

Освітня програма

Назва

«Готельно-ресторанна справа»

Шифр _____

Виконав студент 4 курсу, група ГРС-19-1

Шифр

Денис МАРТИНЕНКО

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник к.е.н., доц.

Науковий ступінь, звання

Тетяна ТОМАЛЯ

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер _____

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Оксана ГРИНДІЙ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри туризму та готельно-

ресторанної справи

Підпис

Ігор ЖУРБА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

_____ 202__ р.

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
 Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
 Рівень вищої освіти бакалавр
 Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»
 Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
 Освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

ЖУРБА І.С.

“__”__2023р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУМартиненко Денис Володимирович

Прізвище, ім'я, по-батькові студента

1. Підвищення культури обслуговування у кафе-барі «Оріон» (ФОП Андрусіва Н.В.)

Керівник роботи Томаля Тетяна Станіславівна, к. е. н., доцент

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 01.03.2023 р.№ 5

2. Строк подання студентом роботи на кафедру _____
3. Вихідні дані до роботи: статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет тощо
4. Зміст пояснювальної записки(перелік питань, які потрібно розробити):
 1. Теоретичні аспекти культури обслуговування в закладах харчування.
 2. Аналіз культури обслуговування в кафе-барі «Оріон».
 3. Підвищення культури обслуговування в кафе-барі «Оріон».
5. Перелік графічного матеріалу(із зазначенням обов'язкових креслень)
 1. Підходи до трактування поняття «культура обслуговування».
 2. Елементи культури та якості обслуговування в закладі харчування.
 3. Фактори впливу на якість обслуговування у закладі харчування.
 4. Концепція закладу ресторанного господарства Кафе-бар «Оріон».
 5. Оцінка діяльності конкурентів в Кафе-бар «Оріон».
 6. Оцінка характеристик відвідувачів Кафе-бар «Оріон».
 7. Розподіл функцій управління «Оріон».
 8. Оцінка якості обслуговування.
 9. Зведена таблиця заходів
6. Дата видачі завдання _____ 2023р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	Квітень 2023 р.	виконано
2.	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	Травень 2023 р.	виконано
3.	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	Травень 2023 р..	виконано
4.	Підготовка першого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р..	виконано
5.	Підготовка другого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р.	виконано
6.	Підготовка третього розділу та подання його керівнику	Червень 2023 р.	виконано

7.	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	Червень 2023 р.	виконано
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	Червень 2023 р.	виконано
9.	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	Червень 2023 р.	виконано
10.	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	Червень 2023 р.	виконано
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	
12.	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	Квітень 2023 р.	виконано
13.	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	Травень 2023 р.	виконано
14.	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	Травень 2023 р..	виконано
15.	Підготовка першого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р..	виконано
16.	Підготовка другого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р.	виконано
	Підготовка третього розділу та подання його керівнику	Червень 2023 р.	виконано

Студент _____ Денис МАРТИНЕНКО
 Підпис _____ Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи _____ Тетяна ТОМАЛЯ
 Підпис _____ Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу Мартиненко Дениса Володимировича

Прізвище, ім'я, по батькові

Тема роботи: Підвищення культури обслуговування у кафе-барі «Оріон»
(ФОП Андрусіва Н.В.)

Назва теми кваліфікаційної (дипломної) роботи

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Науковий керівник: к. е. н., доцент Томаля Тетяна Станіславівна

Вчений ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

м. Хмельницький, 2023 р.

Кваліфікаційна робота виконана на 48 с., містить 12 таблиць, 12 рисунків, перелік джерел посилання складається зі 25 найменувань.

В сучасних умовах розвитку індустрії гостинності, споживачі послуг надають великого значення культурі обслуговування. Ця тенденція відбувається завдяки стрімким темпам інтеграції до світового простору та не менш швидким розвитком українського бізнесу. Як свідчить досвід, споживачі віддають перевагу тим закладам харчування, які можуть запропонувати більш якісний рівень обслуговування. Тому, у питаннях підвищення культури обслуговування криються великі резерви зміцнення конкурентного статусу закладів ресторанного бізнесу.

Перший розділ роботи присвячений розгляду теоретичних аспектів культури обслуговування у закладах харчування. Визначено сутність поняття культури обслуговування в закладах харчування. Представлено фактори впливу на якість та культуру обслуговування в закладах харчування. Проаналізовано вплив якості та культури обслуговування на формування позитивного іміджу закладу харчування.

У другому розділі розглянуто діяльність кафе-бару «Оріон». Проведено аналіз основних показників діяльності кафе. Проведено дослідження якості обслуговування в кафе-барі «Оріон». Здійснено аналіз культури обслуговування в кафе-барі «Оріон»

У третьому розділі запропоновано рекомендації підвищення культури обслуговування. Аналіз культури обслуговування в кафе-барі «Оріон», а саме: визначено напрями формування стратегії підвищення культури та якості обслуговування споживачів.

Результати дослідження можуть бути запроваджені в діяльності кафе-бар «Оріон».

Ключові слова: якість, культура обслуговування, заклади харчування,

стратегія підвищення культури обслуговування.

ABSTRACT

In the modern conditions of the development of the hospitality industry, consumers of services attach great importance to the culture of service. This trend is due to the rapid pace of integration into the world space and the no less rapid development of Ukrainian business. As experience shows, consumers prefer those catering establishments that can offer a higher level of service. Therefore, there are great reserves for strengthening the competitive status of restaurant business establishments in the issues of improving service culture.

The first section of the work is devoted to the consideration of theoretical aspects of service culture in catering establishments. The essence of the concept of service culture in catering establishments has been determined. Factors affecting the quality and culture of service in catering establishments are presented. The influence of service quality and culture on the formation of a positive image of a catering establishment is analyzed.

In the second section, the activity of the Orion cafe-bar is considered. An analysis of the main indicators of the cafe's activity was carried out. A study of the quality of service in the "Orion" cafe-bar was conducted. An analysis of the culture of service in the "Orion" cafe-bar was carried out

In the third section, recommendations for improving the culture of service are offered. Analysis of the culture of service in the "Orion" cafe-bar, namely: directions for the formation of a strategy for improving the culture and quality of customer service are determined.

The results of the research can be implemented in the activities of the cafe-bar "Orion".

Key words: quality, service culture, catering establishments, strategy for improving service culture.

Зміст

ВСТУП	7
1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КУЛЬТУРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ЗАКЛАДАХ ХАРЧУВАННЯ	9
1.1 Поняття культури обслуговування в закладах харчування	9
1.2 Фактори впливу на якість та культуру обслуговування в закладах харчування	14
1.3 Вплив якості та культури обслуговування на формування позитивного іміджу закладу харчування	18
2 АНАЛІЗ КУЛЬТУРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ В КАФЕ-БАРИ «ОРІОН»	21
2.1 Характеристика діяльності закладу харчування	21
2.2 Дослідження якості обслуговування в кафе-барі «Оріон»	30
2.3 Аналіз культури обслуговування в кафе-барі «Оріон»	30
3 ПІДВИЩЕННЯ КУЛЬТУРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ В КАФЕ-БАРИ «ОРІОН»	39
3.1 Розробка стратегії підвищення культури обслуговування в кафе-барі «Оріон»	39
3.2 Оцінка ефективності запропонованої стратегії кафе-барі «Оріон»	43
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

В сучасних умовах розвитку індустрії гостинності, споживачі послуг надають великого значення культурі обслуговування. Ця тенденція відбувається завдяки стрімким темпам інтеграції до світового простору та не менш швидким розвитком українського бізнесу. Окрім того в сучасних кризових умовах господарювання (пандемія Covid-19, введення військового стану) загострюється конкурентна боротьба між закладами ресторанного бізнесу за клієнтів. Як свідчить досвід, споживачі віддають перевагу тим закладам харчування, які можуть запропонувати більш якісний рівень обслуговування. Тому, у питаннях підвищення культури обслуговування криються великі резерви зміцнення конкурентного статусу закладів ресторанного бізнесу. Сьогодні споживачі є досить вимогливими, вимагають найвищої якості та культури обслуговування. В іншому випадку вони підуть в заклад конкурента. Саме тому актуальним є питання відновлення та приведення ресторанного господарства України до європейських стандартів обслуговування.

Показники культури і якості обслуговування зайшли відображення у працях вітчизняних та зарубіжних дослідників: С.Г. Рудакова, К.В. Бабенко, І.Г.Верезомська, В.В. Баєв, Л.Бовш, О.С.Височан, Ю.В. Твердохліба. Окремі аспекти технології обслуговування відображено у роботах Л.І. Гірняк, Н.В. Пахомова, В.Г. Герасименко, Л.В. Лабунського, С.С. Галасюк, Ю.І. Палеха, І.А.Романюк, А.Харченко. та інші. Культурні проблеми в готельно-ресторанному бізнесі досліджували С. Трахачев, К.П. Вініченко, О.В. Новікова, Л. О. Радченко та інші вчені.

Предметом кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів культури обслуговування в закладах харчування.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процеси обслуговування в кафе-барі «Оріон».

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є обґрунтування рекомендації щодо підвищення культури обслуговування в кафе-барі «Оріон».

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- розкрити теоретичні засади культури обслуговування в закладах харчування;
- визначити дефініцію «культура обслуговування» у закладах харчування;
- обґрунтувати вплив культури обслуговування на формування позитивного іміджу закладу харчування;
- дати загальну характеристику кафе-бар «Оріон»;
- провести дослідження якості обслуговування у кафе-барі «Оріон»;
- здійснити аналіз культури обслуговування у кафе-барі «Оріон»;
- обґрунтувати шляхи підвищення культури обслуговування в кафе-барі «Оріон».

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, теоретичного розділу, аналітичного та рекомендаційного розділів, висновку та списку використаних джерел.

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КУЛЬТУРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ЗАКЛАДАХ ХАРЧУВАННЯ

1.1 Поняття культури обслуговування в закладах харчування

Сфера індустрії гостинності робить значний внесок в економіку країни, основна мета якої, полягає у задоволенні соціальних та індивідуальних потреб споживачів. Сьогодні, в умовах військового стану та скорочення платоспроможності населення, сектор індустрії гостинності характеризується мінливістю, динамічністю та постійною появою нових послуг в залежності від запитів споживачів.

Сервісна діяльність – це особливий вид діяльності, який спрямований на задоволення потреб споживача шляхом надання послуг, які потрібні приватними особами чи організаціями. Сфера послуг – діяльність, яка пов'язана з виробництвом, розподілом, продажем та наданням послуг, для задоволення потреб окремої особи, соціальної групи чи суспільства в цілому[5; 7].

Дослідник Палеха Ю.І. доводить, що основою у сервісній діяльності закладів готельно-ресторанного господарства є культура обслуговування. Вона формується кожним закладом окремо, і тому культура обслуговування є індивідуальною. В одному закладі вона може бути дуже низькою, на іншому навпаки – досить високою. Основна особливість культури обслуговування - рівень залежить виключно від самого закладу, і жодні фактори зовнішнього середовища не впливають на їх якість. Прояв високої культури обслуговування закладу харчування визначається через поведінку персоналу, якій знає як поводитися в будь-якій ситуації, що від нього очікують споживачі і керівництво. Висока культура обслуговування робить усіх

працівників більш цілеспрямованими та змушує з повагою відноситися до свого закладу [5].

Культура обслуговування – це організаційна культура, що спрямована на обслуговування відвідувачів на основі розробки певних правил, процедур, практичних навичок та вмінь [6].

Культура обслуговування визначається політикою закладу, що підтримується системою стимулювання працівників та низкою інших заходів. Культура обслуговування працівника закладу харчування передбачає наявність професійних характеристик його роботи, а саме: високий рівень професіоналізму (компетентність у професійних навичках, здібностях, дисциплінованість, відповідальність, широкі перспективи та загальний розвиток); професійне навчання; організаційно-технологічне вдосконалення роботи (таблиця 1.1).

Обслуговування відвідувачів в закладі харчування – система заходів, які забезпечують високий рівень комфортності і задовольняють побутові, господарські і культурні запити відвідувачів. Запити і вимоги до послуг постійно підвищуються. Адже, чим вища культура обслуговування відвідувачів, тим вищий імідж закладу харчування, тим привабливішим воно для відвідувачів, тим успішніша його діяльність. Якість обслуговування – сукупність властивостей і рівня корисності послуг, що зумовлює здатність більш якісніше задовольняти потреби відвідувачів; є динамічним показником, який постійно розвивається і удосконалюється.

На якість обслуговування впливають як зовнішні фактори (державна політика в галузі індустрії гостинності, структура ресторанного господарства, досягнення науково – технічного прогресу у ресторанному господарстві, територіальний розподіл підприємств ресторанного господарства), так внутрішні (кадрова політика і управління персоналом, комплексна матеріально-технічна база закладу харчування).

Таблиця 1.1 - Підходи до трактування поняття «культура обслуговування»

Автор	Трактування
Баєв В. В	комплексне поняття про ступінь фізичного та психологічного комфорту
Ріхтер К.К	комплексна категорія, найважливіший показник ефективності функціонування закладів, об'єкт аналізу, планування і управління
Верезомська І.Г.	система цінностей та переконань, головною метою якої є надання відвідувачу якісних послуг на основі чітко визначених правил, процедур, системи заохочень і дій
Пахомова Н. В	невід'ємна частина загальної культури і розглядається як певний рівень розвитку процесу обслуговування, що виражається в організаційно-технічних, психологічних, етичних, естетичних та інших аспектах
Лук'янов В.О.	організаційна культура, яка спрямована на обслуговування відвідувачів на основі розробки чітко визначених правил, процедур, практичних навичок та умінь; визначається політикою закладу та підтримується системою мотивації персоналу та іншими заходами
Михайлюк І.І.	сукупність умов, при яких відбувається процес спілкування персоналу сфери послуг з відвідувачами, які орієнтовані на створення сприятливої атмосфери спілкування
Романуха О.М.	спосіб взаємодії зі споживачами та їх обслуговування, етика і правила поведінки працівників закладу, рівень клієнтоорієнтованості

* сформовано [3, 9, 14, 22, 25]

Складові, що формують культуру та якість обслуговування відображено на рисунку 1.1.

Поряд з терміном «культура обслуговування» в літературі досить часто пов'язують поняття «корпоративна культура». Деякі дослідники ототожнюють ці поняття, інші – навпаки доводять різницю. Але доцільно розмежовувати ці поняття, оскільки корпоративна культура більш масштабне поняття, оскільки пов'язано з розумінням корпоративних цінностей у свідомості працівників.

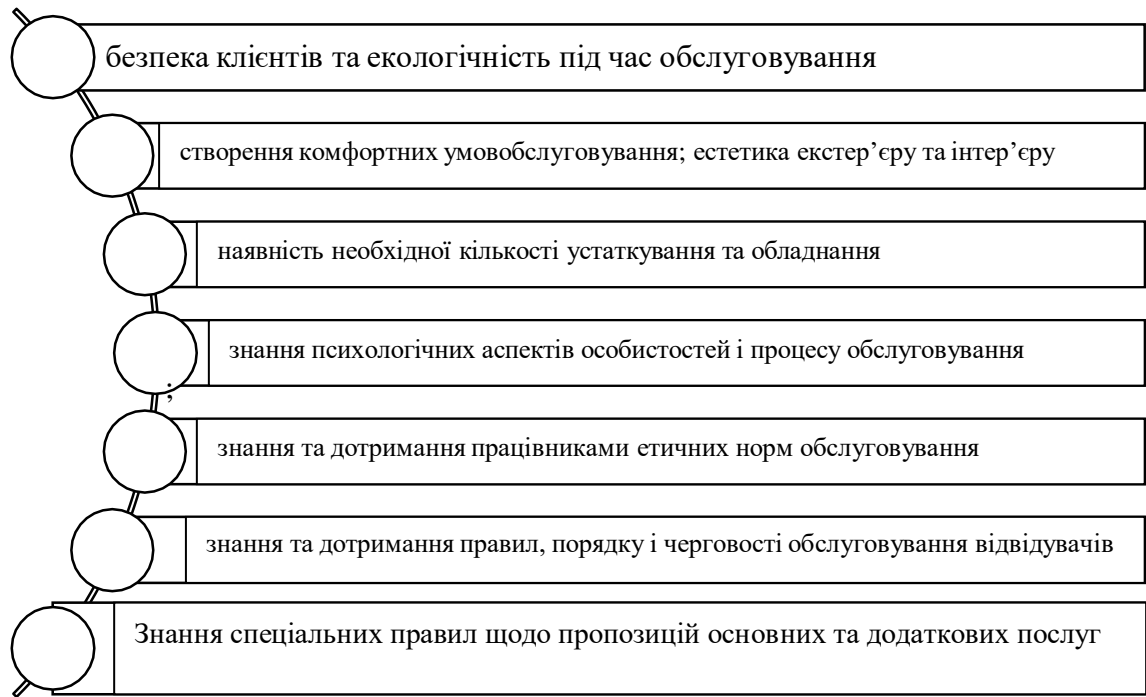


Рисунок 1.1 – Елементи культури та якості обслуговування в закладі харчування [23]

Основним чинником, що визначає якість обслуговування, є максимальне задоволення потреб відвідувачів з різними вимогами та розуміння ними зручності та комфорту. Якість обслуговування в закладі харчування є динамічним показником, який знаходиться в постійному розвитку та вдосконаленні.

Якість ресторанних послуг залишає незабутнє враження на відвідувача, оскільки ці послуги задовольняють його основні потреби, а отже має залежність від ряду чинників. В галузі індустрії гостинності прийнято виділяти три категорії якості послуг: технічну, функціональну та етичну (рисунок 1.2).

При цьому враховуються і складові корпоративного іміджу [15]:

- особистий імідж;
- організаційний стиль управління ;
- рівень корпоративної культури ;
- створення книги відгуків, для перевірки дієвості іміджу закладу.

Позитивний імідж закладу харчування забезпечує безперечно високий рівень професійної підготовки працівників та їх інноваційної діяльності. На якість послуг впливає також злагоджена робота команди закладу харчування. Наскільки ефективною буде працює команда, настільки задоволені будуть відвідувачі, безпосередня залежність між поведінкою працівників та здатністю своєчасно задовольняти потреби.

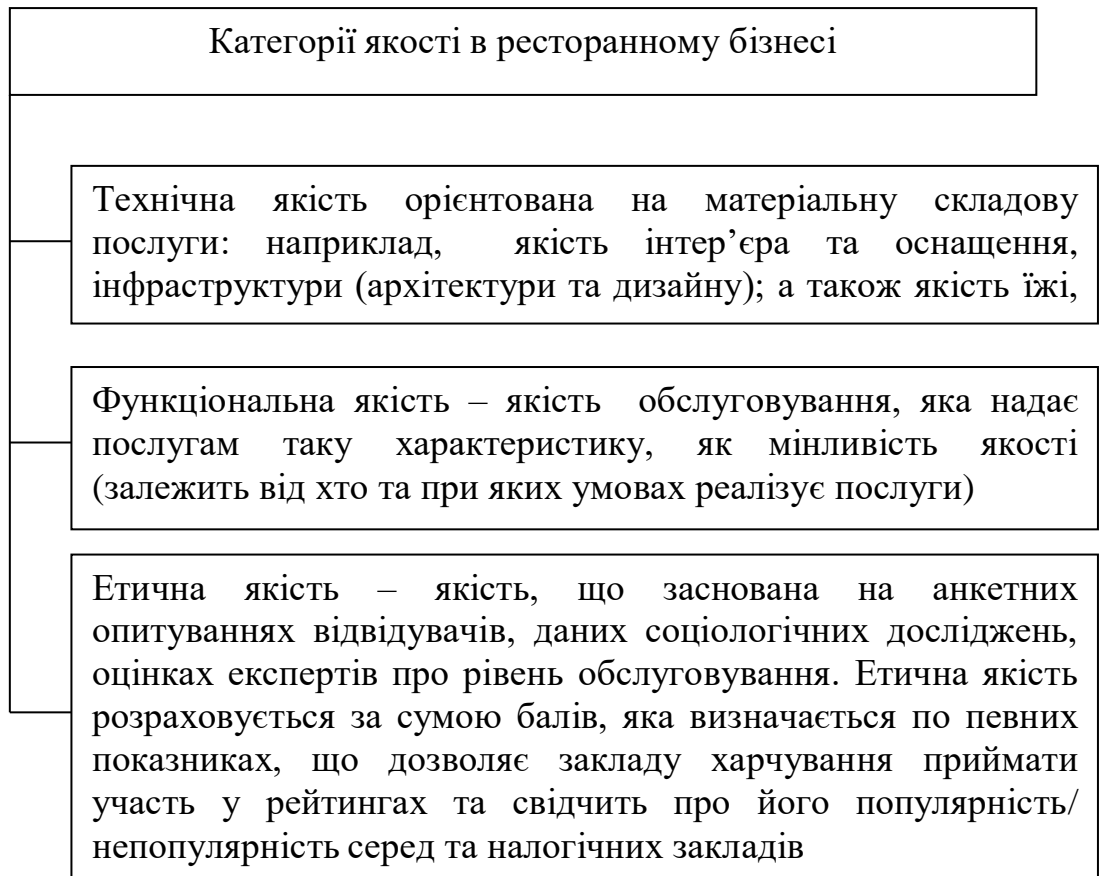


Рисунок 1.2 – Категорії якості в ресторанному бізнесі [10]

Таким чином, культура обслуговування та якість обслуговування є результатом роботи працівників закладу харчування. Результат залежить від великої групи факторів та досягається там, де є контакт між гостем та працівником, які беруть участь в обслуговуванні ресторанного продукту. Культура обслуговування є запорукою розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу, оскільки саме рівень культури обслуговування безпосередньо формує імідж в очах відвідувача.

1.2 Фактори впливу на якість та культуру обслуговування в закладах харчування

Суттєвий вплив на підвищення якості має сукупність факторів. Чинники підвищення якості обслуговування - рушійна сила, яка здатна змінити одну властивість послуги (низку властивостей) послуги, щоб уся сукупність покращилась. Фактори які впливають на якісне обслуговування в закладі харчування показано на рисунку 1.3.



Рисунок 1.3 – Фактори впливу на якість обслуговування у закладі харчування

Існує кілька підходів до класифікації факторів, що впливають на якість послуг.

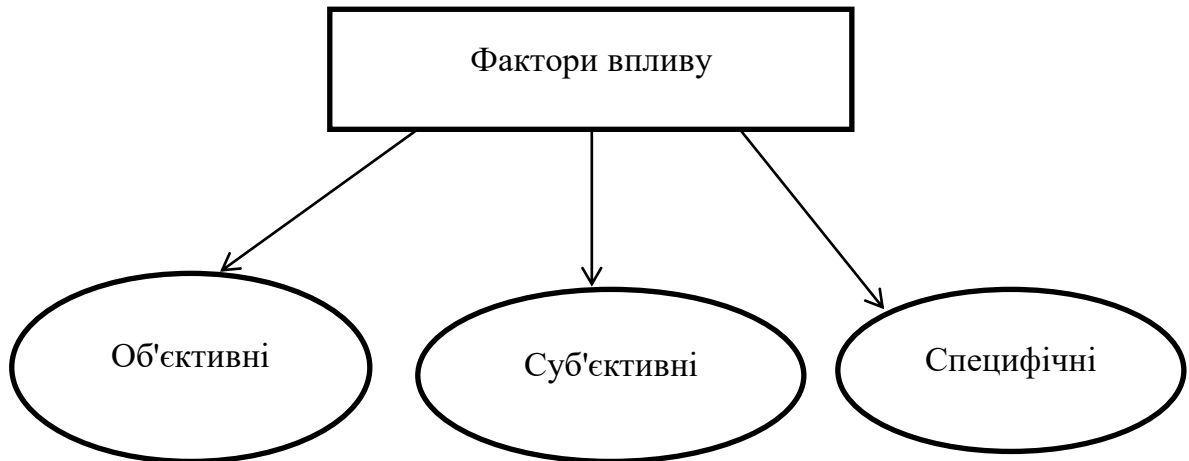


Рисунок 1.4 – Фактори впливу на якість обслуговування

Об'єктивні чинники пов'язані з матеріально-технічним забезпеченням виробництва, рівнем стандартизації, якістю підготовки проектної документації [14].

Суб'єктивні фактори пов'язані з персоналом закладу, його кваліфікацією, досвідом роботи, культурою обслуговування. Саме суб'єктивні фактори як найбільше впливають на якість, але вони значно залежать від об'єктивних факторів.

До специфічних факторів відносяться ті, які здійснюють вплив на якість в межах окремо обраного специфічного ринку.

По відношенню до закладу харчування виокремлюють зовнішні і внутрішні фактори. Зовнішні фактори – загальна економічна та політична ситуація в країні, вимоги ринку, конкурентів, покупців тощо. Внутрішні фактори пов'язані із здатністю закладу харчування надавати послуги відповідної якості, тобто залежать діяльності самого закладу. Вони різноманітні, їх поділяють на: технічні, організаційні, економічні, соціально-психологічні [17].

Таким чином, є безліч факторів, що впливають на підвищення якості обслуговування, кожний окремий фактор має своє значення під час обслуговування. Вплив факторів на якість обслуговування можна розглядати

з різних позицій, але результат буде один - невідповідність вимог відвідувача призведе до втрат потенційних споживачів і втрати прибутків [14].

Стосовно будь-якого закладу харчування вони відіграють неоднакову роль та можуть впливати на його діяльність позитивно, негативно або бути нейтральними. Комбінаційний склад факторів, вагомість, їх варіації, інтенсивність впливу залежать від цілей, виробничих і комерційних зв'язків, організаційної структури тощо.

1.3 Вплив якості та культури обслуговування на формування позитивного іміджу підприємства готельного господарства

Сьогодні більшість практиків поділяють думку, що стратегія закладу харчування, його структура, тип працівників, що приймають рішення, системи й способи управління, як правило, відбивають корпоративну культуру закладу. Корпоративна культура повинна розвиватися, а також змінюватися під впливом зовнішніх чинників та виникаючих запитів або неформальних груп у межах закладу харчування. Ключова фігура в закладі, що створює свою корпоративну культуру, безумовно, керівник (власник). Одне з його основних завдань – привести у відповідність поведінку обслуговуючого персоналу мети закладу та його стратегії [4].

Одним із головних напрямків формування стратегічних конкурентних переваг – це надання послуг більш високої якості у порівнянні з конкурентами, вони повинні задовольняти та навіть перевершувати очікування відвідувачів. Очікування формуються на підставі вже наявного у споживачів досвіду, а також інформації, яка отримується по особистих або масовим каналам. Якщо враження про отриману послугу не відповідає очікуванням, відвідувачі втрачають усякий інтерес до цього закладу харчування, а якщо відповідає або перевершує, вони можуть знову обрати

його. Корпоративна культура постає механізмом впливу на працівників і містить у собі формальну й неформальну системи цінностей закладу харчування. Необхідно створити таку корпоративну програму, яка відбивала б свідчила про те, яким ми прагнемо бачити заклад стосовно відвідувачів, партнерів, співробітників, щоб сприяла б позитивному настрою [1].

Культура обслуговування, швидкість, надійність, чіткість – все це має дуже важливе значення для створення позитивного іміджу закладу харчування.



Рисунок 1.5 – Складові іміджу закладу харчування

Позитивний імідж закладу харчування передбачає безумовно високий рівень професіоналізму персоналу та його інноваційну активність. Для цього керівникові (власнику) потрібно забезпечити колективну можливість професійного і особистісного розвитку шляхом обміну досвідом з іншими ресторанными закладами, вивчення передового міжнародного та вітчизняного досвіду, відвідування різноманітних семінарів, конференцій, тренінгів [17].

Успіх в роботі будь-якого закладу залежить від злагодженої роботи його колективу, командної роботи тощо. Наскільки ефективним буде робота закладу харчування, наскільки задоволеними будуть відвідувачі напряму залежить від поведінки працівників, вміння вчасно та непомітно для самого відвідувача виконати будь-яке його прохання. З огляду на це актуальним є

формування та підтримання високої професійної культури з закладах індустрії гостинності.

Професійна культура – це сукупність вмінь співробітника, його персональних та професійних якостей. В закладах індустрії гостинності не можна розмежовувати ці два поняття, оскільки освічений фахівець повинен поєднувати в собі такі якості як: привітність, швидка реакція, висока культура, порядність, здоров'я, гарна пам'ять, новаторство, презентабельність, вміння спілкуватися, трудова дисципліна, творчість, рівень кваліфікації, продуктивність та якість праці, оперативність виконання функціональних обов'язків, бажано знання іноземних умов. Працівники закладів харчування повинні володіти основами та навичками професійної етики, правилами міжнародних етичних норм, прагнути забезпечувати високу організованість праці та дисципліни тощо [20].

Усі відомі заклади індустрії гостинності славляться своїми високими стандартами обслуговування, адже їх працівники володіє високими професійними навичками та всіма навиками обслуговування. Проте не завжди працівники приходять в заклад з набутими бездоганними якостями, котрі би дозволяли їм вільно спілкуватися з відвідувачами та допомагати їм у вирішенні всіх важливих організаційних, технологічних та інших питань. В будь-якому випадку персонал проходить певну підготовку в закладі. Система навчання нових працівників та підтримки достатнього рівня професійних навиків решти персоналу має бути побудована досить ретельно. Досить часто допомагає в підтримці високої професійної культури працівників закладу харчування систематичне проведення тренінгів. Тренінгові кампанії, як правило, повинні організовуватися для вирішення конкретних, чітко сформованих питань, а в окремих питаннях при виникненні певних незвичайних ситуацій, вирішення яких потребує негайного втручання та коригування.

Проведення тренінгів під час навчання нового персоналу є особливо ефективними. Ці програми дають можливість ознайомити працівників з

умовами, в яких він буде працювати. Відомі такі ситуації, коли саме навчання працівників дозволяло вирішувати проблемні питання, які виникали в закладі [16].

2 АНАЛІЗ КУЛЬТУРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ В КАФЕ-БАРИ «ОРІОН»

2.1 Характеристика діяльності закладу харчування

Кафе-бар «Оріон» ФОП Андрусіва Н.В. розпочав свою діяльність у 2012 році у м.Хмельницький і знаходиться за адресою вул.Львівське шосе, 14.

Кафе-бар «Оріон» – це приватне підприємство, свою діяльність спрямовує на надання послуг людям різної вікової категорії. Згідно ДСТУ 3862-99 «Ресторанне господарство. Терміни та визначення» (вид економічної діяльності) – надання послуг відносно задоволення потреб відвідувачів у харчуванні з організацією дозвілля. Серед послуг кафе-бару є: святкування днів народження, весіль, проведення банкетів, корпоративів тощо.

Незважаючи на те, що даний заклад ресторанного господарства досить не великий, ринок товарів і послуг ресторанного попиту, призначених для особистого споживання, сімейного і домашнього використання досить насичений. Кафе-бар «Оріон» співпрацює з декількома організаціями (рисунок 2.1).

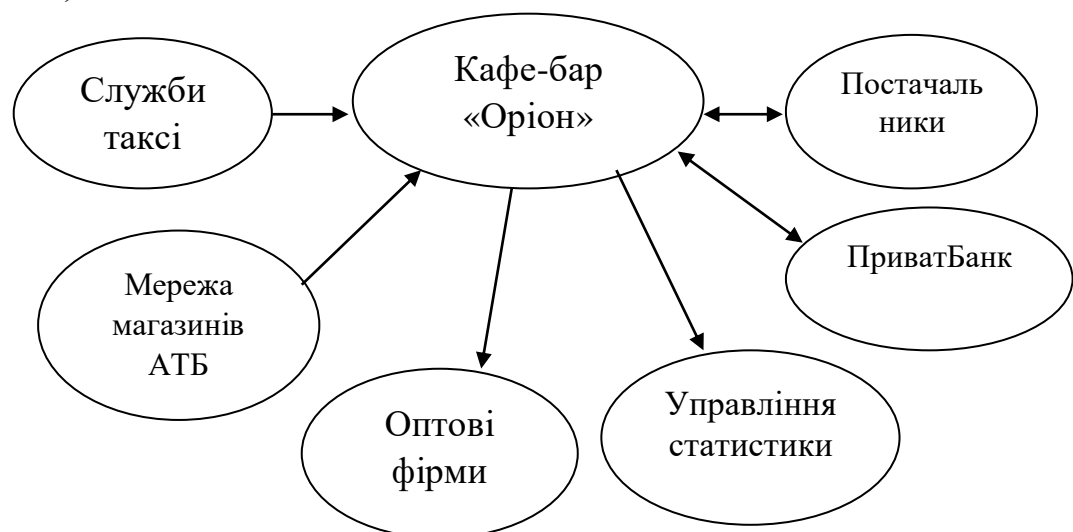


Рисунок 2.1 – Схема взаємозв'язків Кафе-бар «Оріон» з іншими організаціями

Концепція закладу відображена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Концепція закладу ресторанного господарства Кафе-бар «Оріон»

Ознака концепції	Характеристика ознаки
Вид підприємства	Приватне підприємство
Тип закладу	Кафе-бар
Дата заснування	10 червня 2012 року
Знаковість	Розташований при в'їзді у місто
Місце знаходження:	
– фактичне	Окремо побудована споруда за адресою: вул.Львівське шосе, 14, Хмельницький
Контингент споживачів	Мешканці району, міста, туристи
Формат закладу	Обмежений сервіс
Архітектурне та об'ємно-планувальне рішення будівлі	Двоповерхова будівля
Дизайнерський стиль	Індивідуальний
Місткість засобу розміщення	150 місць
Специфіка підприємства	Парковка, літній майданчик, Телевізор, музичний центр, «жива музика»
Основний контингент	Чоловіки та жінки віком від 18 до 60 років, з рівнем доходів середній та вище середнього, працівники фірм, офісів (яких), що розташовані поруч
Приміщення та їх взаємозв'язок	Вестибюль, гардероб, санвузли, основна зала, банкетна зала
Особливості інтер'єру зали	Картини, квіти, фігурки
Додаткові послуги	Скидки постійним відвідувачам, реалізація бізнес-ленчів, наявність парковки

Проаналізувавши концепцію закладу харчування, можна зробити висновки, що «Оріон» - кафе-бар, який вже тривалий час працює на ринку,

розрахований на відносно велику кількість гостей, має зручне місце розташування та може запропонувати розважальну програму.

Інформацію про Кафе-бар «Оріон» знайти досить легко, адміністрація намагається завжди повідомляти про різні зміни в роботі і/чи новинки в соціальних мережах, а також на сайті, де зібрана вся необхідна інформація для відвідувачів: місце знаходження, контактна інформація, фото самого закладу, меню, правила закладу та книгу відгуків і пропозицій тощо.

Поточні плани керівництва Кафе-бар «Оріон» – розширити своє меню, що дозволить краще задовольнити потреби максимальної кількості потенційних відвідувачів. Власник кафе вважає, що існує ринкова можливість щодо збільшення власної частки, особливо серед аудиторії віком 25-40 років. Крім того, кафе Кафе-бар «Оріон» має на меті покращити рівень обслуговування, що підвищить рівень задоволеності відвідувачів.

Слід зазначити, що додаткових перешкод розвитку і функціонуванню Кафе-бар «Оріон» завдала епідемія коронавірусу, внаслідок якої по всій країні було введено карантин і тимчасово припинило свою діяльність багато підприємств. Найбільше вразило саме підприємства ресторанної індустрії. Безпосередньо Кафе-бар «Оріон» змогло гідно пристосуватися до цих змін та організувало свою діяльність дистанційно: відвідувачі мали змогу замовляти продукцію кафе-бару по телефону або через Інтернет з доставкою. Завдяки цьому навіть в умовах кризи змогло отримувати певні доходи.

Окрім даного закладу, в цьому районі є ще три заклади, які можуть скласти конкуренцію: кафе «Едельвейс», бар «Вего» та кафе «Корона» (таблиця 2.2).

Першим мінусом кафе «Корона» являється те що, він не завжди працює, в більшості випадків тільки під замовлення. Хоча ціни там досить демократичні, але меню не достатньо різноманітне, потенційними гостями являються здебільшого люди віку 40+, більше орієнтовані на святкування випускних вечорів.

Таблиця 2.2 – Оцінка діяльності конкурентів в Кафе-бар «Оріон»

№ з/п	Показники	Оцінка в балах		
		кафе «Едельвейс»	бар «Вего»	кафе «Корона»
1	Широта асортименту	3	2	1
2	Додаткові послуги	2	2	1
3	Якість послуг	3	3	2
4	Рівень сервісу	3	3	1
5	Місткість залу	2	2	2
6	Місце розміщення	2	2	2
	Середній бал	2,5	2,3	1,5

Бар «Вего» - конкурентоспроможний заклад із смачною різноманітною кухнею та прийнятними цінами. Бар має приємний інтер'єр, про те на даний момент він не є розважальним закладом. Він так само частіше працює під замовлення. Основні його функції – це виготовлення продукції ресторанного господарства, тому він трішки поступається «Оріон».

Головним конкурентом є кафе «Едельвейс», з інтер'єром в національному стилі. Має літній майданчик, власне місце для паркування і знаходиться недалеко від Кафе-бар «Оріон». Мінусом цього закладу харчування є те, що він має не досить зручне місце розташування, у порівнянні з «Оріоном». Він знаходиться в дворах, і відвідувачі не одразу можуть його побачити, хоча в цьому районі розташовані банерні рекламні оголошення. Більша частина відвідувачів – це бажаючі відсвяткувати ювілеї та інші свята, хоча досить часто на бізнес-ланч заходять працівники ВПУ № 18, оскільки не мають власної їдальні.

Таблиця 2.3 – Оцінка характеристик відвідувачів Кафе-бар «Оріон»

Параметри	Індикатори	Оцінка
Зміна переваг, потреб, смаків відвідувачів	1.1. Ступінь зміни потреб відвідувачів	2
	1.2. Ступінь зміни переваг і смаків відвідувачів стосовно послуг, що пропонується закладом	2
Схильність відвідувачів до послуг закладу	2.1. Частота відвідування та користування послугами	3
Купівельна спроможність відвідувачів	3.1. Рівень інформованості відвідувачів про діяльність закладу	3
	3.2. Чутливість відвідувачів до зміни рівня цін на послуги закладу	3
	3.3. Ступінь лояльності відвідувачів	2
	3.4. Фінансовий стан відвідувачів	2

Оцінка здійснюється від 0 до 3 балів.

Все, що оточує Кафе-бар «Оріон» впливає на його роботу як негативно, так і позитивно. Робота закладу залежить від багатьох чинників. Проаналізуємо вплив факторів макросередовища (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Оцінка факторів макросередовища Кафе-бар «Оріон»

Група факторів	Фактор	Характер впливу фактора (+,-)	Оцінка ступеня впливу факторів (балах від 0 до 3)
Економічні	1. Розвиток економіки регіону	+	3
	2. Розвиток підприємств ресторанного бізнесу	+	3
	3. Темп інфляції	-	2
	4. Рівень податкових ставок	-	2
	5. Рівень доходів населення регіону	+	3

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4
Політичні	1. Рівень політичної стабільності в Україні	+	3
	2. Ступінь суспільної підтримки урядової програми розвитку	+	2
Правові	1. Законодавчі акти, що регулюють діяльність закладу	+	2
Демографічні	1. Чисельність населення України	+	1
	2. Статеві - віковий склад населення	+	2
Науково-технічні	1. Нововведення в області ресторанних послуг	+	3
	2. Нововведення в області ресторанних технологій	+	3
Природні	1. Природні умови	+	1
	2. Стан природних ресурсів України	+	1
	3. Екологічний фактор	+	1
Соціально-культурні	1. Рівень освіти в Україні	+	1
	2. Соціальні умови життя	+	3

Проаналізувавши результати оцінки впливу макросередовища на роботу Кафе-бар «Оріон» можна побачити, що позитивно впливають: розвиток ресторанного бізнесу, нововведення у галузі ресторанного бізнесу, чисельність населення регіону; інфляція, рівень податкових ставок та політична нестабільність ускладнює роботу закладу харчування.

Для того, щоб охарактеризувати основні бізнес-процеси закладу ресторанного господарства, спочатку потрібно проаналізувати основні техніко-економічні показники діяльності закладу (таблиця 2.5).

Як видно з таблиці 2.5 протягом 2020-2022 рр. показники діяльності Кафе-бар «Оріон» зазнали позитивних змін, не дивлячись на ситуацію в країні. Чиста виручка від реалізації зросла в 2022 році порівняно з 2020 на 59%, за цей час собівартість реалізованих товарів та послуг зросла 57%.

Таблиця 2.5 – Основні техніко-економічні показники діяльності Кафе-бар «Оріон»

Показник	2020 р.	2022 р.	Темп змін, %
1. Чистий дохід від реалізації послуг та продукції, тис. грн.	1882	2996	159,19
2. Собівартість реалізованої продукції та послуг, тис. грн.	1498	2360	157,54
3. Прибуток від реалізації продукції, послуг, тис. грн.	384	636	165,63
4. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, послуг, грн.	0,80	0,79	98,96
5. Чисельність працівників, осіб	12	12	100,00
6. Середньомісячна заробітна плата, грн.	11345	14423	127,13
7. Обсяг продажів на одного працюючого, тис. грн./осіб	156,83	249,67	159,19
8. Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	1085,7	1197,3	110,28
9. Фондовіддача, грн.	1,73	2,50	144,35
10. Рентабельність продукції %	25,63	26,95	

Як наслідок, це призвело до збільшення фінансового результату від реалізації продукції та послуг на 65%. Середньооблікова чисельність працівників лишилась незмінною. В цілому, в закладі спостерігається позитивна тенденція майже за всіма показниками.

Побачити організаційну структуру кафе-бару можна на рисунку 2.2.

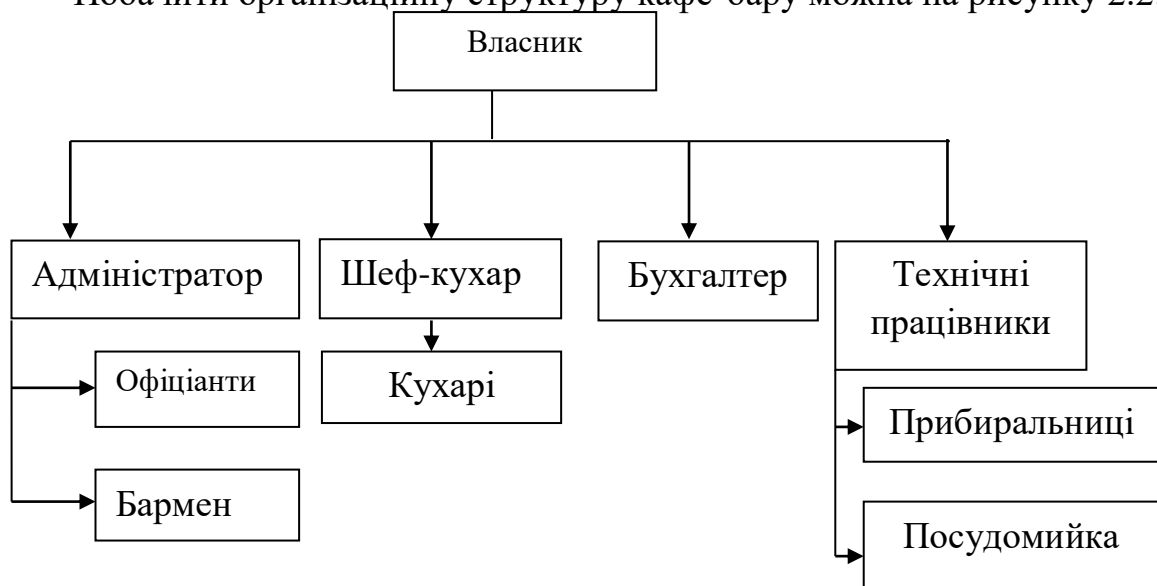


Рисунок 2.2 – Організаційна структура «Оріон»

Адміністратор складає графік роботи, складає меню для різного виду банкетів, контролює ситуацію в закладі, спостерігає за роботою офіціантів, вирішує конфліктні ситуації з відвідувачами, якщо такі виникають. В свою чергу, офіціанти займаються безпосередньо самим обслуговуванням відвідувачів, приймають замовлення, надають свої рекомендації щодо вибору страв, якщо в цьому є необхідність, здійснюють розрахунок відвідувачів. Технічний персонал забезпечує порядок та чистоту в «Оріоні».

Розподіл функцій управління в закладі наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Розподіл функцій управління «Оріон»

№ з/п.	Назва посадової особи	Функції посадової особи	Завдання до вирішення
1	Власник	Організація діяльності кафе-бару	Розробка стратегії, прийняття рішень
2	Адміністратор	Бронювання столів, контроль роботи вирішення конфліктних ситуацій з відвідувачами	Прийняття оперативних управлінських рішень
3	Бухгалтер	Веде облік всіх ресурсів закладу	Складання та подання звітності
4	Шеф-кухар	Розробка меню	Приготування страв
5	Офіціант	Повністю обслуговує гостей до того моменту поки вони не залишать кафе-бар	Здійснює процес обслуговування

В таблиці наведені основні функції посадової особи в «Оріон», де чітко описано, які процеси виконуються, які вирішуються завдання під час роботи.

Заклад спеціалізується на класичній кухні, готуються страви на мангалі. Меню є досить різноманітним, також широкий вибір алкогольних та безалкогольних напоїв.

Кафе-бар оснащений якісним металевим і порцеляновим посудом, комплектами приборів для різноманітних страв і закусок. При обслуговуванні банкетів застосовуються більш вишуканий посуд. У банкетній залі закладу підтримується свіже повітря належної температури, шляхом кондиціонування повітря.

Працівники закладу працюють за комбінованим графіком виходу на роботу, який передбачає поєднання різних видів графіків. Робота в закладі будується по двох-бригадному графіку

Таблиця 2.7 – Режим роботи працівників кафе-бар «Оріон»

Посада	Режим роботи
Власник	12:00-21:00
Адміністратор	10:00-23:00
Шеф-кухар	10:00-23:00
Кухар	9:00-23:00
Миючий посуду	12:00-23:30
Бармен	10:00-23:00
Офіціант	9:00-16:00 / 16:00-23:30

В кафе-барі достатнє забезпечення столового приладдя. Скляний посуд для подавання алкогольних та змішаних напоїв, посуд для подавання страв та напоїв, столові прибори та допоміжні прибори тощо.

2.2 Дослідження якості обслуговування в кафе-барі «Оріон»

Щоб оцінити якість обслуговування, було проведено маркетингове дослідження. Найважливішими параметрами вибору стали:

- приналежність до певного сегменту ринку (обслуговування певної групи відвідувачів);
- місце розміщення закладу в радіусі 1-5 км від кафе-бар «Оріон»;
- наявність власної кухні та мінімальний асортимент (20 страв);
- подібні методи та форми обслуговування відвідувачів.

Інформація, що використовувалася в ході дослідження закладів харчування, була первинною і розроблялася автором на основі власних спостережень.

На основі отриманих даних побудуємо таблицю 2.8. Максимальна

сума коефіцієнту вагомості становить 1 бал.

Таблиця 2.8 - Вихідні дані для оцінки якості продукції та послуг, балів

Фактор конкурентоспроможності	Заклади харчування				Коефіцієнт вагомості
	Корона	Едельвейс	Оріон	Вего	
Якість обслуговування	5	4,5	4	4,9	0,15
Асортимент	5	5	3	5	0,15
Місце розташування	3,8	5	4,5	5	0,12
Дизайн інтер'єру	4,7	4,3	3	4,4	0,11
Середній чек	4,7	4,3	4,5	4,5	0,11
Технологія і культура обслуговування	4,6	4	3,8	4	0,12
Стан приміщень	4,9	4,1	4,2	4,4	0,11
Комплексність обслуговування	4,3	4,2	4,1	4,7	0,07

Наведені дані таблиці є передумовою для обчислення інтегрованого показника та оцінювання якості обслуговування.

Таблиця 2.9 – Оцінка якості обслуговування, бали

Об'єкт оцінки	Заклади харчування			
	Корона	Едельвейс	Оріон	Вего
Якість обслуговування	0,751	0,675	0,631	0,735
Асортимент	0,751	0,751	0,751	0,751
Місце розташування	0,456	0,611	0,531	0,611
Дизайн інтер'єру	0,423	0,347	0,415	0,396
Середній чек	0,431	0,441	0,451	0,451
Технологія і культура обслуговування	0,552	0,441	0,436	0,481
Стан приміщень	0,539	0,451	0,462	0,484
Комплексність обслуговування	0,301	0,294	0,308	0,329
Разом	4,637	4,482	4,331	4,575
Місце	1	3	4	2

Аналізуючи якість обслуговування, найбільший бал отримав кафе-бар «Оріон», через багату кількість позитивних відгуків щодо обслуговування

офіціантами закладу харчування, їх поведінки та знання своєї справи. Найменша оцінка у кафе «Корона», що свідчить про неналежну увагу до відвідувачів.

Узагальнимо проведений аналіз багатокутником конкурентоспроможності Кафе-бару «Оріон»

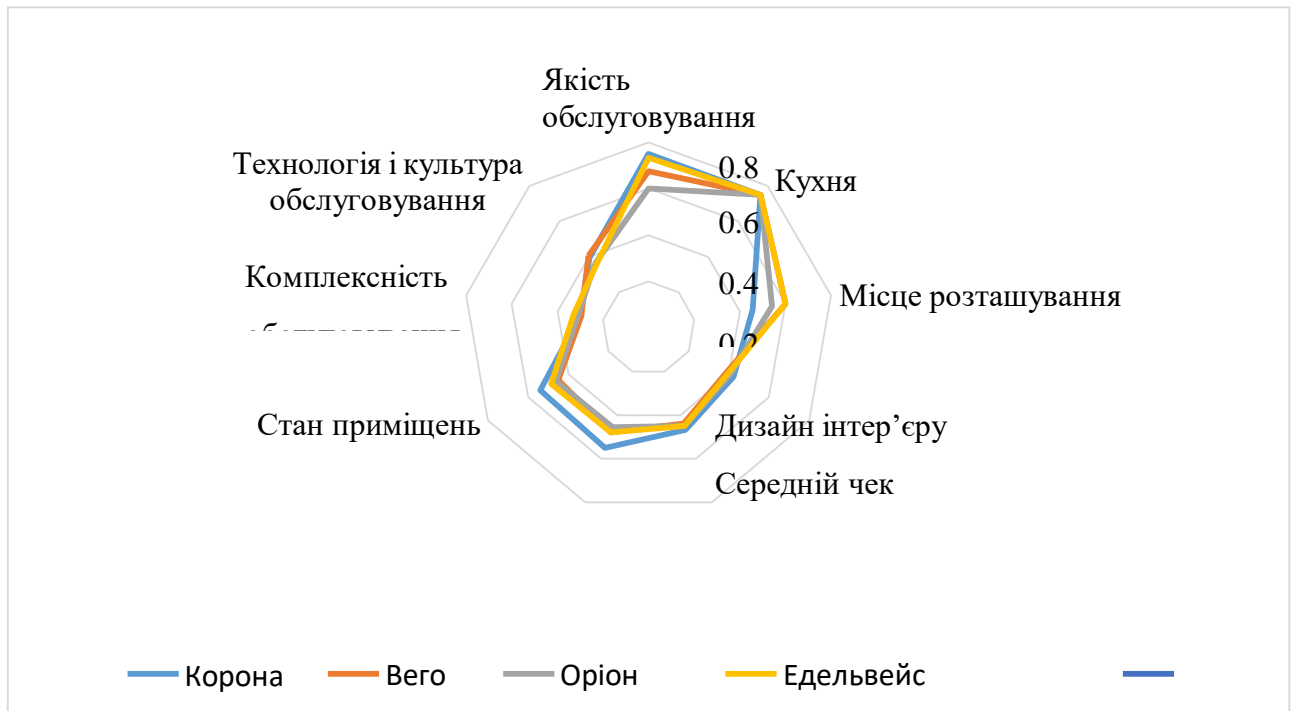


Рисунок 2.3 - Багатокутник конкурентоспроможності закладів громадського харчування

Отже, згідно рисунку 2.3, аналізовані заклади знаходяться на одному рівні розвитку і мають схожі проблеми в діяльності. Через введення військового стану, можливість проводити розважальні заходи виконується не в повному обсязі. Потребує покращення і технологія обслуговування відвідувачів безпосередньо в залі, а не лише на доставці.

Для кафе-бару типова структура стандартів сервісу наступна: зовнішній вигляд ресторану, чистота, інтер'єр, мерчандайзинг, робота працівників, зовнішній вигляд працівників, якість страв, атмосфера тощо.

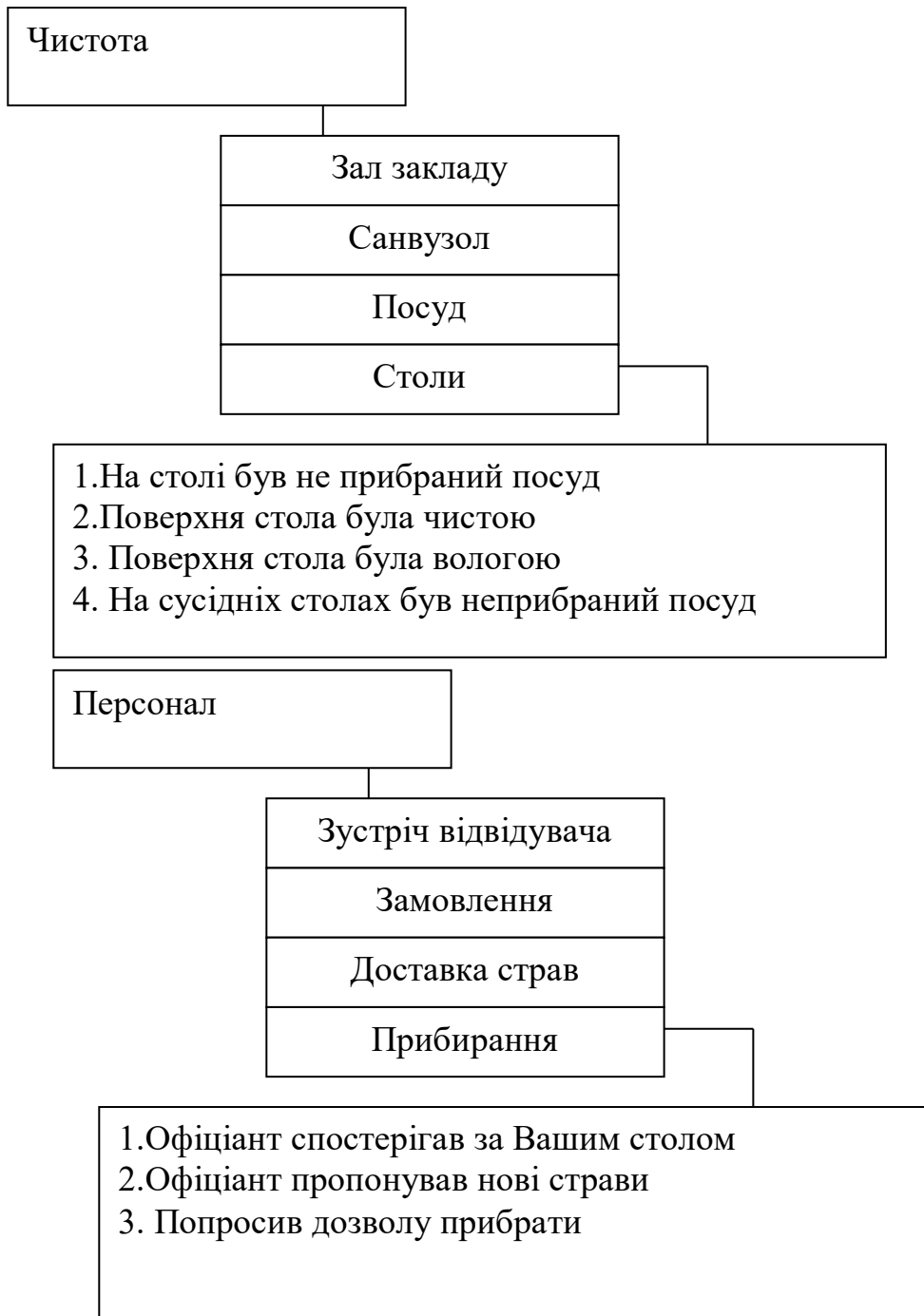


Рисунок 2.4 – Стандарти сервісу в Кафе-барі «Оріон»

Отже, можна побачити, що якість обслуговування цілком залежить від обслуговуючого персоналу закладу харчування.

2.3 Аналіз культури обслуговування Кафе-барі «Оріон»

Існує ряд важливих показників, які впливають на вибір відвідувача: якість товару, його ціна, асортимент, саме це є важливим чинником при виборі закладу харчування. Але ці всі зусилля по вдосконаленні цих показників не дадуть ефекту, якщо сподівання відвідувача не будуть виправдані.

Очікування від культури обслуговування клієнтів – даному показнику потрібно надавати велике значення. Саме уважне ставлення до відвідувача та розуміння його потреб виправдовують зусилля закладу. Проведення такого оцінювання є невід'ємною частиною управління закладом харчування. Така робота дає інформацію щодо оптимізації всіх сфер діяльності закладу.

Проведемо діагностику культури обслуговування кафе-бару використовуючи різні методи виявлення «проблемних» зон закладу. Основні напрямки аналізу: аналіз скарг, пропозицій, претензій від споживачів; аналіз спостережень за роботою працівників та поведінкою відвідувачів.

1. Аналіз скарг, пропозицій та відгуків відвідувачів. Даний аналіз проводився за допомогою книги відгуків. Дата створення книги збігається з датою заснування закладу – 2012 р., обсяг книги – 100 сторінок. Кількість відгуків станом на початок 2023 р. – 66, наповненість книги – 55%. Структура відгуків зображена на рисунку 2.5.

Згідно рисунку 2.5, основну частку відгуків становить подяка відвідувачів персоналу кафе-бару – 51%, найменшу частку займають скарги на якість страв. Скарги щодо якості надання послуг становлять 17%, це порівняно високий показник, що потребує уваги власника.

На кожен запис у книзі є оперативна відповідь адміністрації кафе-бару. Заходи щодо поліпшення ситуації – бесіда з відповідальним співробітником. Всі послуги виконуються у відповідності із дотриманням санітарно-

гігієнічних норм і стандартів. На прохання відвідувача йому будуть надані всі сертифікати, необхідні для забезпечення діяльності закладу.



Рисунок 2.5 – Структура відгуків у Книзі відгуків Кафе-бару «Оріон» станом на 01.01.2023

Крім Книги відгуків, було проведено аналіз веб-сайтів, що містять відгуки про Кафе-бар «Оріон». Така робота показала, що окрім позитивних відгуків, можна знайти і негативні. Тому відвідувачі висловлюють невдоволення роботою офіціантів, якістю приготовлених страв, ціною політикою тощо.

Наступним етапом діагностики системи якості Кафе-бар «Оріон» є спостереження. Аналіз проводиться за такими складовими:

- 1) З точки зору відвідувачів: рівень сервісу, цінова політика закладу, імідж, компетентність персоналу.
- 2) З точки зору персоналу: належне матеріально-технічне забезпечення, прибутковість кафе-бару, соціальне забезпечення персоналу.

Таблиця 2.7 - Оцінка складових якості обслуговування Кафе-бар

«Оріон»

Показник	Оцінка	Еталон	Коефіцієнт вагомості	Одиничний показник
Оцінка споживачів				
Рівень сервісу	4	5	0,51	0,438
Цінова політика закладу	4	5	0,23	0,193
Імідж	4	5	0,15	0,121
Компетентність працівників	4	5	0,11	0,088
Груповий показник				0,838
Оцінка працівників				
Належне матеріально-технічне забезпечення	5	5	0,35	0,351
Прибутковість кафе	4	5	0,33	0,264
Соціальне забезпечення працівників	3	5	0,32	0,192
Груповий показник				0,806
Інтегральний показник				1,645

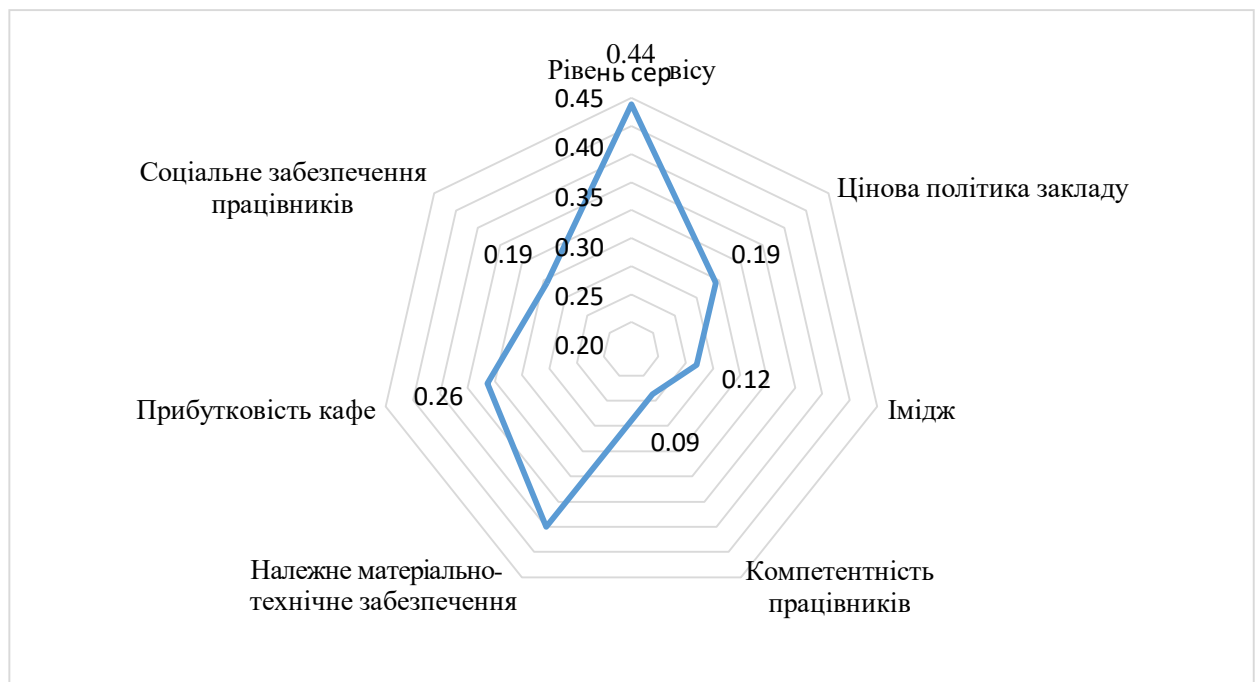


Рисунок 2.6 – Діагностика системи якості Кафе-бар «Оріон»

Максимально-можлива оцінка – 2 бали, Кафе-бар «Оріон» отримало 1,65 балів. Отже, сильними сторонами системи якості обслуговування Кафе-бар «Оріон» є рівень сервісу і належна матеріально-технічна база. Про те закладу потрібно приділити увагу соціальному забезпеченню персоналу, а також загальному іміджу, прибутковості та компетентності співробітників.

Культура обслуговування у Кафе-бар «Оріон» оцінюється шляхом подвійної оцінки з одного боку, за матеріалами адміністрації і, з другого – за відгуками відвідувачів. Оцінка здійснюється по кожному показнику, за п'ятибальною шкалою. Для визначення загального рівня культури обслуговування бальні оцінки з кожного показника підсумовуються.

Культура обслуговування повністю залежить від працівників закладу. В загальному вигляді вимоги відвідувача зводяться до того, щоб з найменшими витратами часу і найбільшими зручностями отримати послуги. Важливою вимогою культури обслуговування Кафе-бар «Оріон» є доброзичливе ставлення обслуговуючого персоналу о відвідувачів.

Таблиця 2.8 – Оцінка культури обслуговування Кафе-бар «Оріон»

Показники	Оцінка	Еталон	Коефіцієнт вагомості	Одиничний показник
Культура взаємовідношень обслуговуючого персоналу з відвідувачами	4,7	5	0,51	0,4896
Техніка обслуговування відвідувачів	3,6	5	0,22	0,1656
Зовнішній вигляд і особиста гігієна обслуговуючого персоналу	5	5	0,15	0,151
Санітарно-гігієнічний стан приміщення та столового посуду	5	5	0,12	0,111
Дотримання асортименту послуг	3,6	5	0,35	0,259
Швидкість обслуговування відвідувачів	3,7	5	0,32	0,254
Умови обслуговування	3,7	5	0,17	0,118
Відповідність додаткових послуг обов'язкового переліку	3,3	5	0,16	0,096
Інтегральний показник				1,656

Максимально-можлива оцінка 2 бали, Кафе-бар «Оріон» отримав 1,656 бали, значить, рівень культури обслуговування у ньому значний про те потребують покращення такі показники як: умови обслуговування, дотримання асортименту послуг та відповідність додаткових послуг обов'язковому переліку.

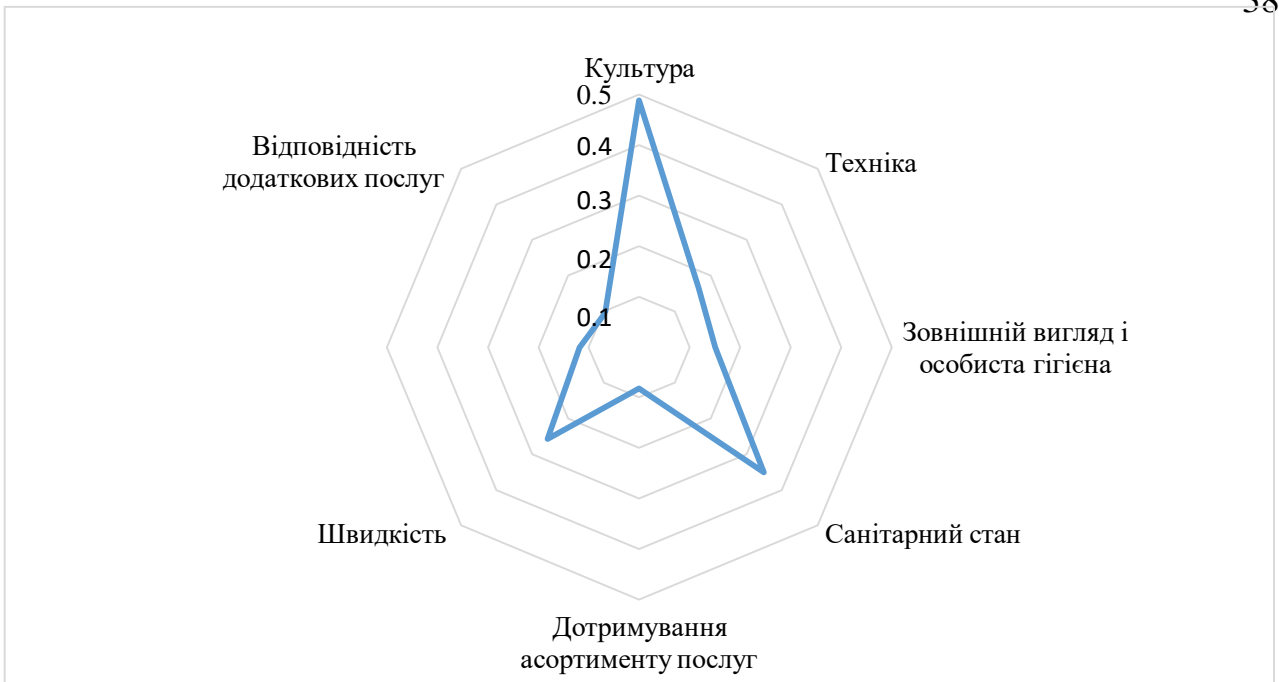


Рисунок 2.7 – Оцінка культури обслуговування кафе Кафе-бар «Оріон»

Отже, висока культура обслуговування вимагає від персоналу Кафе-бар «Оріон» глибоких фахових знань та ініціативи, що може бути досягнуто чітко продуманою організацією системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

Підсумовуючи результати аналізу культури обслуговування Кафе-бар «Оріон» можна зробити висновок, що заклад приділяє належну увагу якості продукції та культурі обслуговування, про те потребують покращення такі складові: імідж кафе, відповідність додаткових послуг заявленому переліку, соціальне забезпечення працівників, швидкість обслуговування та умови виконання. При вирішенні вказаних проблем не лише покращиться прибутковість закладу, але й позиціонування відвідувачів, а також рейтинг серед закладів харчування мешканців м. Хмельницький.

Заклад приділяє належну увагу якості продукції та культурі обслуговування, про те потребують покращення такі складові: імідж кафе, відповідність додаткових послуг заявленому переліку, соціальне забезпечення працівників, швидкість обслуговування та умови виконання. При вирішенні вказаних проблем не лише покращиться прибутковість

закладу, але й позиціонування відвідувачів, а також рейтинг серед закладів харчування мешканців м. Хмельницький.

3 ПІДВИЩЕННЯ КУЛЬТУРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ В КАФЕ-БАРІ «ОРІОН»

3.1 Розробка стратегії підвищення культури обслуговування в кафе-барі «Оріон»

Перераховані проблеми у другому розділі можливо поліпшити в рамках єдиної системи управління процесом обслуговування у кафе-барі «Оріон», необхідно розробити і реалізувати стратегію підвищення культури обслуговування. Вона повинна відповідати загальній стратегії кафе-бару «Оріон». Після визначення чітких цілей формування і реалізації стратегії підвищення культури обслуговування, потрібно пройти 3 етапи.

I-й етап – необхідно застосувати всі форми стандартизації, що визначають рівень якості. Чітко визначені масштаби культури, які пов'язані з обсягом робіт, умовами роботи, рівнем підготовки працівників, повинні бути досяжними, щоб стати основою подальших удосконалень.

II-й етап - визначення різниці між сферами діяльності для обслуговуючих працівників та допоміжних працівників кафе. Думка відвідувачів про культуру обслуговування має вивчатися на основі обов'язкового індивідуального опитування..

III-й етап – це опитувальники та листи перевірки культури обслуговування, що складають основу для розроблення програм професійної підготовки персоналу.

Для реалізації обраної стратегії потрібно здійснити такі заходи:

- 1) Формування системи підготовки і підвищення кваліфікації персоналу. Персонал кафе-бару «Оріон» повинен систематично вдосконалювати знання, кваліфікацію та професійні навички на основі практичної підготовки/перепідготовки. Раз на рік адміністрація кафе-бару

повинна відправляти обслуговуючих працівників на курси підвищення кваліфікації. В сучасних умовах це краще всього робити шляхом участі персоналу в Інтернет-тренінгах.

Ще однією важливою вимогою побудови ефективної системи управління культурою обслуговування – це наявність спеціальної (фахової) освіти у працівників, в залежності від займаної посади. Така є проблемною не лише у аналізованого закладу харчування. Імідж професії офіціанта в країні дуже низький, через що підвищується плинність кадрів саме цієї категорії працівників та знижується рівень культури обслуговування, і як результат – загальне враження про заклад.

Кафе кафе-бару «Оріон» потребує регулярних тренувань. Участь у тренінгу підвищує чутливість працівників кафе-бару до проблем, з якими стикаються споживачі, розвиває здатність взаємодіяти з членами команди та відвідувачами і значно покращує рівень обслуговування.

Офіціант – це працівник закладу, який здійснює продаж послуг безпосередньо, і від його роботи залежить, чи повернеться відвідувач до закладу. Саме тому всі працівники повинні регулярно вдосконалювати свої спеціальні (фахові) знання шляхом навчання. Пропонується організувати тренінги для персоналу підприємства 1 раз на місяць.

2) Покращення умов обслуговування. Головне джерело даної проблеми в системі культури обслуговування гостей кафе-бару «Оріон» полягає у низькому рівні мотивації, тому працівники не стараються для гостей зробити більше.

З метою підвищення продуктивності праці персоналу кафе-бару «Оріон» необхідно розробити дієві методи стимулювання, включаючи грошові премії. Важливим фактором організації ефективної роботи команди кафе-бару «Оріон» є регулярні зустрічі, під час яких адміністратор надає персоналу безпосередні завдання та детально пояснює, що від них вимагається.

В цілому активність працівників прямо пропорційна результативності кафе-бару «Оріон». Для мотивації персоналу необхідно розробити ефективну бонусну систему мотивації:

1. Розробити систему мотивації показників ефективності для кожного працівника – систему KPI (Key Performance Indicators).

2. Розробка загальної системи оплати праці працівників в залежності від результатів роботи всього кафе-бару – коефіцієнта участі робочої сили.

3) Прискорення процесу обслуговування. Згідно результатів аналізу, офіціанти досить довго виносять саме рахунок. Така тенденція пов'язана з високим навантаженням на офіціантів. Для прискорення процесу розрахунку зі споживачем, необхідно не лише вдосконалити процес формування рахунку відвідувачу, але й сформуванати мотивацію. Пропонується впровадити систему QR-оплати з можливістю залишити чайові офіціанту. Реалізація такої системи розрахунку з відвідувачами прискорює процес формування рахунку, зменшує ймовірність допущення помилки в чеку та зменшує тривалість підрахунку каси в кінці зміни. Створюється особистий кабінет, де можна відстежувати всі надходження. Адміністрація також може долучатися до такої системи. На сьогодні лише Приватбанк розробив описану ідею і пропонує на реалізацію, про вітчизняні заклади обслуговування не поспішають їх впроваджувати.

В результаті реалізації такого проекту очікується: прискорення процесу обслуговування та розрахунку з відвідувачем; збільшення рівня мотивації офіціантів, шляхом приросту чайових; можливість формування рейтингу офіціантів; в цілому покращення управління персоналом.

4) Визначення відповідальної особи за культуру обслуговування. Для забезпечення ефективності сервісної стратегії кафе-бару «Оріон», потрібно скоординувати діяльність особи, що відповідає за якість сервісу. Сервіс-менеджер повинен забезпечувати участь в інших HR-проектах (формування та розвиток корпоративної культури, розвиток мотиваційних програм, управління результативністю).

Таким чином, якість і культура обслуговування в кафе-барі «Оріон» є невід'ємною частиною ефективної роботи закладу, завдяки якій можливо утримати споживача.

3.2 Оцінка ефективності запропонованої стратегії кафе-барі «Оріон»

Проаналізуємо ефективність запропонованої стратегії підвищення культури обслуговування в кафе-барі «Оріон» за рахунок кількісного та якісного аналізу показників.

Всі працівники повинні регулярно вдосконалювати свої спеціальні знання шляхом навчання. Зв'язок між тренінгом та результатами діяльності, дуже складна, оскільки на результат впливає безліч різних мінливих чинників. Тренінги повинні відповідати потребам бізнесу та відбуватись на регулярній основі. Для кафе-барі «Оріон» пропонуємо проводити такі навчання один раз на тиждень, це буде входити в обов'язки сервіс-менеджера. Так 2 рази на рік буде запрошуватись тренер ззовні.

На I-му етапі навчання визначається конкретне завдання та розробляється програма (Додаток А). Дана програма включатиме 4 блоки, за якими працюватимуть тренери з працівниками. Розглядатимуться два аспекти поведінки: для адміністрації і для обслуговуючого персоналу.

Вартість послуг фірми-тренера залежить від кількості проведених занять та їхнього типу.

Для організації навчання всіх працівників кафе-барі «Оріон» необхідно виділити 44000 грн. на рік. До цієї суми витрат додається 14000 грн. на штатного сервіс-менеджера, який буде закріплювати результат навчання.

Наступним завданням виступає вдосконалення системи матеріальної мотивації кафе-барі «Оріон». Тут найчастіше виникають складнощі. Це пов'язано з тим, що визначені показники, які були важливі під час

стабільного періоду, в кризовій ситуації втрачають свою актуальність, а це, в свою чергу, вимагає необхідності коригування всієї системи оплати праці.

Ключовими акцентами реалізації ідеї впровадити систему QR-оплати з можливістю залишити чайові офіціанту є працівники. Саме на них орієнтована розробка і реалізація даного проекту. За умови наявності високого рівня мотивації скорочується плинність персоналу, підвищиться якість роботи. А також заклад зможе не збільшувати рівень оплати праці, адже буде бачити рівень надходжень від кафе-бару «Оріон». Цей проект не потребує суттєвої матеріально-технічної бази, оскільки засоби, необхідні для функціонування такого типу обслуговування, відбуваються через гаджет відвідувача та наліпку або на столі, або на чекові-візитівці.

Цей проект не потребує змін в організаційній структурі закладу, адже зміни відбуваються лише в розрахунках клієнтів з офіціантами. Для реалізації проекту, кафе-бар «Оріон» звертається до фірми-постачальника ПЗ. Тому сплачувати патенти, дозволи і сертифікати не потрібно.

Таблиця 3.1 – Розрахунок економічної ефективності проекту

Показники	Значення
NPV	194432
IRR	65%
PI	2,10
PP	1,49
DPP	3 роки

Отже, проект окупиться і принесе прибуток вже після 2-го року роботи (2 роки та 1 місяць). Рівень внутрішньої рентабельності проекту становить 65 %, для даного типу закладу цей показник є високим.

Таблиця 3.2 – Підвищення культури обслуговування в кафе-барі «Оріон»

Назва заходу	Зміст заходу	Очікуваний результат
1. Розробка стратегії підвищення культури обслуговування	Участь у тренінгах (Інтернет-тренінги, тренінги в закладі)	Підвищення кваліфікації працівників Приріст прибутку 162,5 грн
	Вдосконалення системи мотивації	Підвищення ефективності виконання поставлених завдань
	Прискорення процесу обслуговування (QR-оплати)	Підвищення продуктивності праці
	Введення посади сервіс-менеджера	Зниження плинності кадрів

ВИСНОВКИ

Основним чинником, що визначає якість обслуговування, є максимальне задоволення потреб відвідувачів з різними вимогами та розуміння ними зручності та комфорту. Якість обслуговування в закладі харчування є динамічним показником, який знаходиться в постійному розвитку та вдосконаленні.

Якість ресторанних послуг залишає незабутнє враження на відвідувача, оскільки ці послуги задовольняють його основні потреби, а отже має залежність від ряду чинників. В галузі індустрії гостинності прийнято виділяти три категорії якості послуг: технічну, функціональну та етичну.

Культура обслуговування та якість обслуговування є результатом роботи працівників закладу харчування. Результат залежить від великої групи факторів та досягається там, де є контакт між гостем та працівником, які беруть участь в обслуговуванні ресторанного продукту. Культура обслуговування є запорукою розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу, оскільки саме рівень культури обслуговування безпосередньо формує імідж в очах відвідувача.

Є безліч факторів, що впливають на підвищення якості обслуговування, кожний окремий фактор має своє значення під час обслуговування. Вплив факторів на якість обслуговування можна розглядати з різних позицій, але результат буде один - невідповідність вимог відвідувача призведе до втрат потенційних споживачів і втрати прибутків.

Стосовно будь-якого закладу харчування вони відіграють неоднакову роль та можуть впливати на його діяльність позитивно, негативно або бути нейтральними. Комбінаційний склад факторів, вагомість, їх варіації, інтенсивність впливу залежать від цілей, виробничих і комерційних зв'язків, організаційної структури тощо.

Позитивний імідж закладу харчування передбачає безумовно високий рівень професіоналізму персоналу та його інноваційну активність. Для цього керівникові (власнику) потрібно забезпечити колективну можливість професійного і особистісного розвитку шляхом обміну досвідом з іншими ресторанними закладами, вивчення передового міжнародного та вітчизняного досвіду, відвідування різноманітних семінарів, конференцій, тренінгів.

Кафе-бар «Оріон» – це приватне підприємство, свою діяльність спрямовує на надання послуг людям різної вікової категорії. Згідно ДСТУ 3862-99 «Ресторанне господарство. Терміни та визначення» (вид економічної діяльності) – надання послуг відносно задоволення потреб відвідувачів у харчуванні з організацією дозвілля. Серед послуг кафе-бару є: святкування днів народження, весіль, проведення банкетів, корпоративів тощо.

Існує ряд важливих показників, які впливають на вибір відвідувача: якість товару, його ціна, асортимент, саме це є важливим чинником при виборі закладу харчування. Але ці всі зусилля по вдосконаленні цих показників не дадуть ефекту, якщо сподівання відвідувача не будуть виправдані.

Очікування від культури обслуговування клієнтів – даному показнику потрібно надавати велике значення. Саме уважне ставлення до відвідувача та розуміння його потреб виправдовують зусилля закладу. Проведення такого оцінювання є невід'ємною частиною управління закладом харчування. Така робота дає інформацію щодо оптимізації всіх сфер діяльності закладу.

Підвищення культури обслуговування в кафе-барі «Оріон» пропонується здійснювати шляхом:

- Участь у тренінгах (Інтернет-тренінги, тренінги в закладі)
- Вдосконалення системи мотивації
- Прискорення процесу обслуговування (QR-оплати)
- Введення посади сервіс-менеджера

СПИСОК ВИКРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабенко К. В. Організаційна культура як елемент внутрішнього середовища організації [Текст] / К. В. Бабенко, Н. Л. Кужель // Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті [Текст] : тези доповідей XLIII Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2019 рік (м. Полтава, 07-08 квітня 2020 року). Ч. 2 / Вищ. навч. закл. Укоопспілки "Полтав. ун-т економіки і торгівлі" (ПУЕТ). Полтава : ПУЕТ, 2020. С. 40-42.
2. Бовш Л. Геокарта клієнтського середовища ресторану: наукове обґрунтування [Текст] / Л. Бовш, А. Расулова, А. Охріменко // Товари і ринки. 2021. № 1. С. 76-85
3. Босовська, М. Ресторанні тактики: антипандемічний кейс [Текст]/ М. Босовська, Л. Бовш, І. Антонюк // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Сер. Економічні науки. 2021. № 2. С. 113-132
4. Везомська І.Г. Діагностика організаційної культури підприємства готельно-ресторанного бізнесу за методом Даніеля Денісона. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2013. № 5 (61). С. 74-77
5. Везомська І.Г. Формування корпоративної культури та імідж готельного підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2011. № 6 (2). С. 136-140. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpusk_2011_6%282%29_28.
6. Гірняк Л.І. Сучасні аспекти управління якістю у закладах готельно-ресторанного комплексу. Актуальні проблеми економіки і торгівлі в сучасних умовах євроінтеграції: матеріали щорічної наукової конференції професорсько-викладацького складу та аспірантів Львівського торговельно-економічного університету / відп. за вип. Б.Б. Семак. Львів: вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2017. С. 226-227.
7. Гриценко О. І. Внутрішньогосподарський контроль витрат на якість

обслуговування: управлінський аспект [Текст] / О. І. Гриценко, О. А. Скорба // Актуальні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 365-372

8. Динаміка розвитку індустрії гостинності в Україні на прикладі готельно-ресторанної галузі [Текст] / О. М. Романуха, Ю. А. Халілова-Чуваєва, К. С. Хаврова, О. С. Коваленко // Економіка та держава. 2021. № 2. С. 42–46

9. Домбик О.М. Економічна суть діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу URL: https://tourlib.net/statti_ukr/dombyk.htm. (дата звернення: 09.05.2021)

10. ДСТУ ISO 9004-2-96 Управління якістю та елементи системи якості. Частина 2. Настанови щодо послуг К.: Держстандарт України, 1996

11. Енциклопедія термінів, визначень і пояснень ресторанної галузі . / За редакцією Ложкіна В. П. Калінінград. 2015-2016 р. 109 с.

12. Заклади ресторанного господарства. Класифікація: ДСТУ 4281:2004. Чинний від 2004-07-01. К.: Держспоживстандарт України, 2004. 16 с.

13. Корпоративна культура в системі менеджменту персоналу: значення, характер та взаємозв'язки [Текст] / Л. В. Щетініна, С. Г. Рудакова, Ю. В. Твердохліб, К. С. Турова // Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 11. С. 79-87

14. Крупський О.П. Організаційна культура туристичного підприємства як індикатор його інноваційного потенціалу. Бізнес-Інформ. 2014. № 9. С. 200–204. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_9_35.

15. Лозова Т.І. Корпоративна культура у системі реалізації маркетингової стратегії компанії [Текст] / Т. І. Лозова, Г. Ю. Олійник, Т. О. Кадацька // Економіка та держава. 2021. № 1. С. 10-16

16. Лойко О. Т. Сервісна діяльність: навч. посіб / О. Т. Лойко. – Х. : Академія, 2018.-304 с

17. Лук'янов В.О. Організація готельно-ресторанного обслуговування: навч. посіб. / В.О. Лук'янов, Г.Б. Мунін. - К.: Кондор, 2012. 346 с.

18. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) / О. О. Любіцева. К. : «Альтерпрес», 2015. 436 с.
19. Макушева, О. Н. Класифікація підприємств громадського харчування / О. Н. Макушева, Е. Е. Яріліна. Текст: безпосередній // Молодий вчений. 2016. № 26 (130). С. 342-345. URL: <https://moluch/archive/130/36035/> (дата звернення: 05.05.2023).
20. Мальська М.П. Ресторанна справа URL: <http://westudents.com.ua/glavy/93166-14-suchasn-tendents-rozvitku-restorannogo-gospodarstva-u-svt-ta-ukran.html> (дата звернення: 05.05.2023)
21. Організація обслуговування та харчування туристів у спеціальних видах туризму [Текст] // Організація харчування та обслуговування туристів на підприємствах ресторанного господарства : навч. посібник / О. В. Новікова, Л. О. Радченко, К. П. Вініченко, [та ін.]. - Х. : Світ книг, 2014. С. 273- 392
22. Палеха, Ю. І. Інформаційна культура організації як індикатор стану її інформаційного забезпечення/ Ю. І. Палеха // Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. 2019. № 2. С. 87-96
23. Пахомова Н. В., Ріхтер К.К., Малишков Г. Б. Стратегія сталого розвитку і перехід до "зеленої" економіки: оновлення пріоритетів і механізмів // Укр. серія 5. Економіка. 2013. Вип. 4. с. 35-54.
24. Пірен, М. І. Культура спілкування як основа ефективної людської взаємодії та прогресивного розвитку суспільств/ М. І. Пірен, О. М. Петроє, В. В. Балахтар // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2020. № 3. С. 86-93
25. Управління якістю обслуговування в мережах NGN/ Л. Н. Беркман, О. Г. Варфоломеева, А. Г. Захаржевський, [та ін.] // Телекомунікаційні та інформаційні технології. 2020. № 2. С. 4–12