

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.1.58](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.1.58)

УДК 338

*А. О. Обозна,  
кандидат економічних наук,  
доцент з/н, декан ВП «Миколаївський факультет менеджменту і бізнесу  
Київського університету культури» (м. Миколаїв, Україна)  
Н. М. Шабельник,  
викладач, ВП «Миколаївська філія Київського національного університету культури і  
мистецтв» культури» (м. Миколаїв, Україна)  
В. С. Плахотний,  
магістрант «Київський університет культури» (м. Київ, Україна)*

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РЕСТОРАННОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ**

*А. О. Obozna  
PhD in Economics, Associate Professor, dean VP "Mykolayiv Faculty of Management and Business  
of Kyiv University of Culture" (Mykolayiv, Ukraine)  
N. M. Shabelnik  
lecturer, VP "Mykolaiv branch of the Kyiv National University of  
Culture and Arts" (Mykolayiv, Ukraine)  
V. S. Plakhotnyi  
Master "Kyiv University of Culture" (Kiev, Ukraine)*

### **DIRECTIONS FOR IMPROVEMENT OF THE RESTAURANT SERVICE SYSTEM**

*На основі наукового дослідження, аналізуючи сучасний стан ринку послуг харчування, можна стверджувати, що негативно впливає на розвиток даної галузі існуюча нині політична ситуація та економічна криза в країні, безумовно. Але незважаючи на постійне коливання курсу гривні та зменшення купівельної спроможності українців, ресторанний бізнес, як і раніше розвивається. Надано характеристику розвитку ресторанної справи у наступних містах країни, лідером серед яких є столиця, а також курортні зони та центри Одеської, Закарпатської, Львівської, Харківської областей. Правила розвитку ринку ресторанних послуг диктують не тільки зовнішні фактори, але й внутрішні, зокрема: традиції та менталітет, кількість приїжджих, воля окремих рестораторів, впровадження керівниками українських підприємств інноваційних підходів стосовно сучасного ефективного менеджменту введення бізнесу в ресторанній галузі та використання стратегій розвитку для інтенсивності використання його ресурсного потенціалу.*

*Запропоновано удосконалити систему управління якістю послуг в ресторанному закладі. Визначено, що ефективність господарської діяльності має важливе як наукове, так і практичне значення. За допомогою наукового методу дослідження «аналізу та синтезу» ми можемо оцінювати ефективність роботи підприємства як в комплексі, так і окремо проаналізувати сумарний ефект різних його структурних підрозділів та напрямків діяльності. Завдяки використанню наукових та прогресивних методів дослідження,*

керівники без проблем можуть розробляти прогноз та стратегію розвитку підприємства, визначити план дій на перспективу, встановити результати використання витрачених ресурсів: засобів виробництва, робочої сили, інформації, впроваджувати прогресивні, креативні та динамічні підходи в систему ресторанного обслуговування.

На думку авторів, керівникам закладів для завоювання більшої частки ринку ресторанних послуг, підвищення фінансової стійкості ресторанного закладу, розширення асортименту та якості послуг слід розглядати проблему визначення критерію ефективності послуг в даній сфері в трьох аспектах: на рівні національної економіки країни в цілому, регіону, окремого ресторану.

*On the basis of scientific research, analyzing the current state of the market of food services, it can be argued that the current political situation and the economic crisis in the country, of course, have a negative impact on the development of this sector. But despite the constant fluctuation of the hryvnia exchange rate and the decrease in the purchasing power of Ukrainians, the restaurant business is still developing. The article describes the development of restaurant business in the following cities of the country, the leader among which is the capital, as well as resort areas and centers of Odessa, Zakarpattia, Lviv, Kharkiv regions. The rules for the development of the market of restaurant services dictate not only external factors, but also internal ones, in particular: traditions and mentality, number of visitors, the will of individual restaurateurs, introduction of innovative approaches by managers of Ukrainian enterprises in relation to modern effective management of business introduction in the restaurant industry and the use of strategies and the use of development strategies for the intensity of using its resource potential.*

*An improved system for managing the quality of services in a restaurant is proposed.*

*It is determined that the efficiency of economic activity is important both scientific and practical value. With the help of the scientific method of research "analysis and synthesis" we can evaluate the efficiency of the company as a complex, and separately analyze the overall effect of its various structural units and activities. Through the use of scientific and progressive research methods, managers can easily develop a forecast and strategy for enterprise development, define a plan of action for the future, establish the results of using the resources spent: means of production, labor, information, implement progressive, creative and dynamic approaches to the restaurant service system .*

*According to the authors, managers of establishments to gain a greater share of restaurant services market, increase of financial stability of restaurant enterprises, expansion of assortment and quality of services should consider the problem of determining the criterion of efficiency in this area of services in three aspects: at the level of national economy of the country as a whole, region, separate the restaurant.*

**Ключові слова:** ефективність; якість; системи управління якістю; ресторанне обслуговування; критерії якості; методи оцінки якості.

**Key words:** efficiency; quality; quality management systems; restaurant service; quality criteria; quality assessment methods.

**Актуальність теми.** Соціальна спрямованість сучасної ринкової економіки має на меті створення умов для забезпечення гідного рівня життя населення, серед яких одними з найважливіших є харчування та відпочинок. Сьогодні галузь ресторанного господарства характеризується значними динамічними процесами, внаслідок яких виникають зміни структурно-функціональних параметрів закладів, збільшується асортимент продукції різних національних кухонь, розширюється номенклатура додаткових послуг, застосовуються різноманітні форми та методи обслуговування. Всі ці складні та неоднозначні зміни, зумовивши згадані перетворення, змінили вимоги до якості послуг, додавши їм нових характеристик і критеріїв оцінки.

Лише широке впровадження ефективних вимог до якості послуг спроможне забезпечити довгостроковий розвиток підприємства ресторанного бізнесу та формування на цій основі його

конкурентних переваг. Тому, враховуючи вищенаведене, можна визначити, що тема даної наукового дослідження є актуальною, має наукову новизну та практичну цінність для забезпечення розвитку підприємств ресторанного бізнесу.

**Постановка проблеми.** Аналіз сучасного стану ринку послуг харчування дозволяє стверджувати, що існуюча нині політична ситуація та криза в країні, безумовно, негативно впливає на мале підприємництво. Але незважаючи на постійне коливання курсу гривні та зменшення купівельної спроможності українців, ресторанний бізнес, як і раніше розвивається. Найбільш активно створюються нові об'єкти у великих містах України. Правила розвитку ринку ресторанних послуг диктують не тільки зовнішні фактори, але й внутрішні, зокрема: традиції та менталітет, кількість приїжджих, воля окремих рестораторів тощо.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є дослідження теоретичних та практичних аспектів змін динамічних процесів галуззі ресторанного господарства внаслідок яких виникають зміни структурно-функціональних параметрів закладів, збільшується асортимент продукції різних національних кухонь, розширюється номенклатура додаткових послуг, застосовуються різноманітні форми та методи обслуговування, шляхом обґрунтування та розроблення вище сказаного, надано науково-практичні рекомендації щодо розвитку ресторанної справи в Україні.

Сьогодні галузь ресторанного господарства характеризується значними динамічними процесами, внаслідок яких виникають зміни структурно-функціональних параметрів закладів, збільшується асортимент продукції різних національних кухонь, розширюється номенклатура додаткових послуг, застосовуються різноманітні форми та методи обслуговування. Всі ці складні та неоднозначні зміни, зумовивши згадані перетворення, змінили вимоги до якості послуг, додавши їм нових характеристик і критеріїв оцінки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У розробку питань з удосконалення та ефективності управління підприємствами готельної сфери вагомий внесок зробили вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як: М. І. Кабушкін, Ф. Котлер, Г. Б. Мунін, В. К. Федорченко, Дж. Уокер та ін. Проблеми функціонування та інноваційного розвитку готельного бізнесу вивчають та досліджують такі вчені: М.Бойко, А.Охріменко, А. Расулова, О. Борисової, О. Головка, Г.Круль, М. Мальської, І. Мініч, Л. Нечаюк, Н. П'ятницької, О. Шаповалової та ін.

**Виклад основного матеріалу.** Міжнародний досвід надання ресторанних послуг засвідчує, що ефективну діяльність ресторану забезпечує впровадження системи управління якістю (СУЯ) – ефективного інструменту, який дає змогу здійснювати управління якістю на всіх етапах створення та надання послуг.

Ще одним дієвим інструментом управління в харчовій промисловості є Система управління безпечністю харчових продуктів (НАССР), яка може функціонувати самостійно або бути складовою частиною СУЯ. Убезпечити харчові продукти можна також спільними зусиллями всіх сторін, що беруть участь у харчовому ланцюзі та виконують вимоги [1].

Під час розроблення послуги та системи її надання вирішується головне завдання, створити якість і цінність послуги невід'ємною частиною обслуговування, а це означає, що не тільки послуга і обслуговування є невіддільними, а й категорії «якість» та «послуга» слід розглядати як взаємозв'язані. Думка про одну і ту саму послугу різних покупців буде неоднозначною, кожен із них висловить її залежно від очікуваної ним цінності та відповідності параметрів цінності його очікуванням, а також ціни даної послуги. Отже, якість послуги являє собою її здатність задовольнити потреби та очікування конкретного споживача.

Міжнародний стандарт HRN731 «Управління якістю і забезпечення якості» поняття якості поширює на об'єкт якості, яким може бути не тільки продукт, а й діяльність або процес, організація, система або окрема особа та будь яка комбінація із них. Властивість (здатність) об'єкта задовольнити потреби згідно зі Стандартом може бути представлена сукупністю його характеристик. Виходячи з цього, Міжнародний стандарт HRN731 дає таке визначення: якість це сукупність характеристик об'єкта, які належать до його властивості задовольнити встановлені та передбачувані потреби.

Переваги, створювані якістю, є основними компонентами нецінової конкуренції і дуже важливими передумовами для існування в бізнесі. Висока якість приводить до високої задоволеності, сприяє лояльності покупця, а це у свою чергу забезпечує стійкий та зростаючий попит. Високоякісна продукція та прибуткова діяльність задовольняють матеріальні й духовні потреби службовців, стимулюють високопродуктивну працю, практично ліквідують плінність персоналу. Внаслідок високої якості зменшується дефектність продукту, незадоволення споживачів, підвищується продуктивність праці, а, відповідно, і знижуються витрати. Висока продуктивність та наявні витрати, у свою чергу, ставлять підприємство у вигідніше положення за цінової конкуренції.

Параметри якості можуть мати кількісні характеристики та якісні або характеризуватися поняттям - «придатні/непридатні» і, виходячи із цього, якість як характеристика проектування і виробництва, а також як важлива ринкова характеристика може бути розділена на п'ять категорій, характеристика яких представлена нижче (табл. 1).

**Таблиця 1.**  
**Категорії поняття «якість»**

<b>Категорія</b>	<b>Характеристика</b>
Абстрактна	можна розпізнати тільки експериментально
орієнтована на виробництво	розглядається як результат розроблення та виробництва і відповідає певним вимогам, закладеним у кресленнях, регламентах, специфікаціях тощо. Тобто вона орієнтована на задоволення корпоративних завдань, але може не надати цінностей, які бажають споживачі
орієнтована на продукт	можна визначити за допомогою кількісних характеристик, але важко встановити характеристики, які враховували б розбіжності у наданні переваг окремими споживачами
орієнтована на споживача	визначають з позицій придатності її до використання, але виникають проблеми, пов'язані з визначенням необхідної кількості характеристик, що відповідали б вимогам споживачів, а також відокремлення характеристик, котрі забезпечують потреби, від тих, що передбачають якість
орієнтована на створення цінностей	об'єднує цінність і ціну у визначенні якості, що дозволяє збалансувати проектні й вироблені характеристики якості з прийнятною для споживача ціною

Наведені категорії визначення якості не дають повної можливості розуміння значення якості послуг, тому їх доповнюють відповідними вимірювачами, найчастіше використовують критерії якості, за якими споживач виказує своє ставлення до послуги, які узагальнено (рис. 1).



**Рис. 1. Категорії та критерії визначення якості послуг**

Поняття якості важко однозначно визначити, тому найбільш поширеним підходом є розгляд його з функціональних позицій, враховуючи, що якість і цінність створюються в процесі проектування послуги та обслуговування, забезпечуються в процесі надання послуги і обслуговування, а також сприймаються та оцінюються покупцем послуги. Отже, якість об'єкта закладається в процесі його розроблення й виробництва, а оцінюється під час надання та експлуатації.

Дослідження довели, що найважливішим критерієм для покупців є надійність, тому вважається, що

необов'язково застосовувати до всіх послуг усі п'ять критеріїв, достатньо двох з них.

Водночас для глибшого розуміння якості будь - якої конкретної послуги пропонується ретельно вивчати її характеристики та цінності, які споживач очікує від послуги, застосовуючи додаткові критерії, такі як доступність, прозорість, комунікабельність, довіра тощо. До критеріїв, які визначають вимоги до послуг, міжнародний стандарт ISO 8//3,1,85, частина I «Настанови щодо послуг» відносить: час очікування, дотримання строків виконання, чисельність персоналу та одиниць обслуговування та інші кількісні характеристики: ступінь довіри споживачів, безпека, ввічливість, естетичність, зручність, гігієнічність та інші якісні характеристики.

Якість з позицій орієнтації на споживача для сервісного підприємства має першорядне значення тому, що послуга проявляється в момент її виконання і якість послуги сприймається передусім через якість обслуговування під час її продажу. В момент купівлі відбувається порівняння очікуваної послуги з реальною. Безумовно, на очікування конкретного покупця впливають фізичне оточення, власні потреби та його життєвий досвід. Великий вплив на формування очікувань покупця мають засоби інформації. Розбіжності в оцінці якості покупцем і сервісним підприємством виникають унаслідок різного розуміння ними цінності послуги.

Запровадження принципів системного управління забезпечення якості послуг безпосередньо в кожному закладі залежить насамперед від коректності встановлених вимог до якості продукції та послуг, досконалості технологічних розробок, рівня технічного оснащення, кваліфікації кадрів, ефективності контролю, організації виробничого та обслуговуваного процесів. Вирішенням питань оцінювання якості продукції та послуг займаються спеціалісти з кваліметрії, у доробку яких є важливі напрацювання. Основні методи оцінювання якості продукції затверджені стандартом [2].

Процедура оцінювання якості продукції та послуг передбачає встановлення номенклатури показників, визначення значень цих показників та порівняння їх із базовими. Іншими словами, оцінка якості продукту (продукції, послуг, процесів) є усвідомленням того, якою мірою ті або інші продукти праці можуть задовольняти певні потреби суспільства.

При цьому існує певна система методів оцінки якості ресторанного господарства, яка узагальнена (рис. 2).

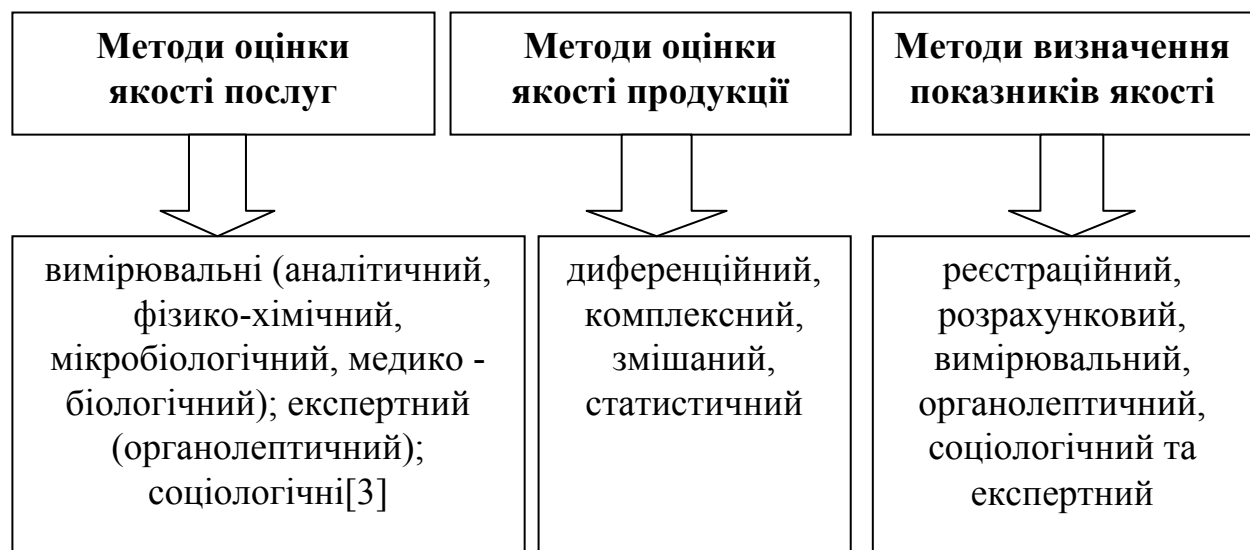


Рис. 2. Система методів оцінки якості ресторанного господарства

Заклади ресторанного господарства, що здійснюють діяльність на території України, перебувають під державним контролем та регулюванням якості продукції та послуг. За результатами опрацювання інформації з книг відгуків визначено, що серед основних причин, які зумовлюють незадоволеність споживачів послуг ресторанного господарства, є:

- неякісне обслуговування (50%);
- не швидке обслуговування (15%);
- не поважне ставлення (10%);
- помилки під час виконання замовлення (9%);
- незадовільна якість продукції (8%);
- тривале очікування вільного місця (6%);
- помилки при складанні рахунку (неправильно визначена вартість замовлення) (2%).

Забезпечення якості послуг залежить від ступеня виконання та дотримання регламентованих вимог, а їх поліпшення – від виявлення додаткових вимог споживачів до якості послуг. Ураховуючи сьогоденні умови діяльності закладів ресторанного господарства, визначення та виконання додаткових вимог є необхідними заходами поліпшення якості послуг та задоволеності споживачів [4].

Планування якості включає визначення того, які стандарти та базові показники якості застосовні до даного проекту і як домогтися відповідності. Якщо якість послуг ресторанного господарства розглядати як

сукупність властивостей, які дають змогу задовольнити конкретні потреби в певних умовах споживання, то поліпшення якості означає або більш повне задоволення потреб, тобто розширення кола задоволених потреб за одних і тих же (а іноді й більших) витрат, або зниження виробничих та експлуатаційних витрат на задоволення колишніх потреб. У будь-якому випадку це передбачає позитивний економічний ефект. У процесі планування поліпшення якості мають бути сформовані та враховані базові показники, що виражатимуть об'єктивні особливості послуг і є важливим доповненням регламентованих вимог.

Контроль є невід'ємним складником забезпечення та поліпшення якості, дає змогу підтвердити виконання затверджених планів або встановити необхідні ступені коректування системи [2; с.5]. З іншого боку, це й оперативний зворотний зв'язок зі споживачами послуг, що дає змогу контролювати та постійно вдосконалювати весь процес діяльності. Враховуючи особливості діяльності закладів ресторанного господарства різних типів та класів, для виконання необхідних функцій контролю можна застосовувати відповідні види контролю, які можна класифікувати за етапом їх виконання та за напрямом – технічно-технологічним, санітарно-бактеріологічним, екологічним, безпечності та метрологічним.

Неухильне виконання встановлених вимог та норм щодо ресторанного господарства є умовою здійснення діяльності. Воно має виконуватися в усіх його структурних одиницях. Контроль є необхідним, таким, що дає можливість управляти діяльністю на прийнятних умовах, ураховуючи інтереси зацікавлених сторін. Керівництво закладів, виконуючи розподіл обов'язків, переважно визначає відповідальних за певні процеси діяльності і рівень їх виконання, зважаючи на обставини та умови діяльності закладу.

Тобто поширені внутрішні форми забезпечення якості послуг із застосуванням доступних способів та методів контролю. Загальновідомо, що ефективність контролю багато в чому визначається безперервністю, системністю і комплексністю взаємозалежного здійснення технічних, організаційних та економічних заходів, що дає можливість передбачити та своєчасно усунути проблеми. Під час організації внутрішньої системи контролю забезпечення якості важливо пам'ятати, що наявність суб'єктивного фактора є значною, тому необхідно враховувати рівень компетентності (кваліфікацію, досвід) персоналу закладу та його спроможність виконувати передбачені системою завдання, а також:

- забезпечити обізнаність персоналу щодо доцільності контролю та його відповідальності у забезпеченні якості послуг;

- відповідно до посадових інструкцій, дотримуючись рівномірності навантаження, провести розподіл обов'язків, передбачених завданнями системи контролю;

- забезпечити виконавців контролю відповідними нормативними документами, методиками та засобами вимірювання.

Контроль і оцінювання якості послуг здійснюються шляхом зіставлення запланованих критеріїв, параметрів, характеристик, які називаються також показниками якості, з фактичним їх значенням.

**Висновки.** Питання забезпечення якості, безперечно, можна із впевненістю окреслити в якості основного завдання економічної науки в цілому. Таке зауваження ґрунтується на багатьох чинниках, серед яких можна зазначити:

- По - перше, підприємство виступає однією із ланок економічної системи та основним суб'єктом ринку в державі і саме від якості виробленої продукції та послуг, що надаються, залежить ефективність його діяльності, що забезпечується шляхом вдалої системи управління, досягається сталість економіки держави в цілому;

- По - друге, підприємства діють в умовах жорсткої конкуренції на ринку, який перенасичений підприємствами різних форм власності, а тому кожен із їх представників зацікавлений в створенні конкурентоздатної та якісної продукції, яка виступає важливою конкурентною перевагою;

- По - третє, практично кожен громадянин є учасником тієї чи іншої системи управління, в залежності від власного працевлаштування або участі в бізнесі. В свою чергу це зумовлює зацікавленість практично всіх верств населення в якості та ефективності системи управління якістю окремого підприємства.

Поряд із цим, необхідно зазначити, що дослідженню окремих аспектів системи управління присвячено праці багатьох вчених: окремі вчені досліджують теоретично-організаційні засади системи управління, деякі – практичні аспекти, ряд вчених вивчають зарубіжний досвід даного питання та намагаються адаптувати його до умов національного середовища, деякі науковці розглядають особливості систем управління з урахуванням особливостей того чи іншого підприємства.

Проте, на думку автора, найбільшій увазі потребує проблематика уточнення саме теоретичного підґрунтя окресленого питання, оскільки саме теоретична дослідництво є підґрунтям ефективних практичних втілень, яких на сьогодні й вимагають збудовані на сучасних підприємствах системи управління конкурентоспроможністю.

Тому доцільно зосередити увагу на існуючі визначення поняття управління підприємством взагалі.

#### **Література.**

1. Большаков А.С. Менеджмент : учеб. по. соб. / А.С. Большаков. – СПб. : Питер, 2000. – 160 с.
2. Борисов А.Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. – 2.е изд., перераб. и доп. – М. : Книжный мир, 2005. – 860 с.
3. Вечканов Г.С. Краткая экономическая энциклопедия / Г.С. Вечканов, Г.Р. Веч. канова, В.Т. Пуляев. – СПб. : Петроп. лис, 1998. – 509 с

4. Горовий, Д. А. Віртуальний капітал підприємства: проблеми і перспективи його використання [Текст] : монографія / Д. А. Горовий. – Х. : ХНАДУ, 2013. – 280 с.
5. Казначевская Г.Б. Менеджмент : учеб. по. соб. для студ. вузов / Г.Б. Казначевская, И.Н. Чуев, О.В. Матросова. – 3.е изд. – Ростов н/Д. : Феникс, 2007. – 378 с.
6. Кужда Т. Етапи успішного управління організаційними змінами на підприємстві [Електронний ресурс] / Т. Кужда // Галицький економічний вісник. 2013. № 2. С. 66.71. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j.pdf/gev\\_2013\\_2\\_12.pdf](http://nbuv.gov.ua/j.pdf/gev_2013_2_12.pdf).
7. Менеджмент : навч. посіб. / за ред. С.І. Михайлова. – Вінниця : НОВА КНИ. ГА, 2006. – 416 с.
8. Приб К. А. Формування системи управління змінами на підприємстві // Науковий економічний журнал «Інтелект XXI» . . 2014. . № 2. . С. 119.126.
9. Турчина С.Г. Система управління змінами як складник успішного розвитку підприємств \ Східна Європа: економіка, бізнес та управління, Випуск 3 (08) 2017, С.199.203

#### **References.**

1. Bol'shakov, A.S. (2000), Menedzhment [Management], Pyter, St.Petersburg, Russia.
2. Borysov, A.B. (2005), Bol'shoj ekonomicheskyj slovar' [Big Economic Dictionary], 2-d ed., Knyzhnyj myr, Moscow, Russia.
3. Vechkanov, H.S. Vechkanova, H.R. and Puliaev V.T. (1998), Kratkaia ekonomicheskaia entsyklopedyia [Brief economic encyclopedia], Petropolys, St.Petersburg, Russia.
4. Horovyj, D. A. (2013), Virtual'nyj kapital pidpriemstva: problemy i perspektyvy joho vykorystannia [Virtual capital of the enterprise: problems and prospects of its use], KhNADU, Kharkiv, Ukraine.
5. Kaznachevskaia, H.B. Chuev, Y.N. and Matrosova, O.V. (2007), Menedzhment [Management], Fenyks, Rostov n/D, Russia.
6. Kuzhda, T. (2013), “Stages of successful management of organizational changes in the enterprise”, Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk, vol. 2, pp. 66-71, available at: [http://nbuv.gov.ua/j.pdf/gev\\_2013\\_2\\_12.pdf](http://nbuv.gov.ua/j.pdf/gev_2013_2_12.pdf) (Accessed 10 Jan 2019).
7. Mykhajlov, S.I. (2006), Menedzhment [Management], NOVA KNYHA, Vinnytsia, Ukraine.
8. Prib, K. A. (2014), “Formation of change management system at the enterprise”, Naukovyj ekonomichnyj zhurnal «Інтелект XXI» , vol. 2, pp. 119-126.
9. Turchina, S.H. (2017), “Change management system as a component of successful business development”, Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia, vol. 3 (08), pp.199-203

*Стаття надійшла до редакції 20.01.2019 р.*