МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Донецький національний університет економіки і торгівлі

імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму

(назва навчально-наукового інституту)

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва

(назва кафедри)

|  |  |
| --- | --- |
|  | ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ  Гарант освітньої програми  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Слащева А.В.  (підпис) (прізвище та ініціали)  «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2024 року |

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти\_\_\_\_\_\_\_\_\_бакалавр\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(назва освітнього ступеню)

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»\_\_\_\_

(шифр і назва)

освітньої програми «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

на тему: «Удосконалення якості сервісу у закладі ресторанного господарства»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Виконав:  здобувач вищої освіти Маняхіна Катерина Олександрівна  (прізвище, ім’я, по-батькові) | | | \_\_\_\_\_\_\_\_\_  (підпис) |
| Керівник: | доцент кафедри ТРГГРСП, к.т.н, доцент Сімакова О.О.  (посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) | | \_\_\_\_\_\_\_\_\_  (підпис) |
|  | | Засвідчую, що у кваліфікаційній роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань  Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (підпис) | |

Кривий Ріг

2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

імені МихайлаТуган-Барановського

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва

Форма здобуття вищої освіти заочна

Ступінь бакалавр

Галузь знань 2 4 «Сфера обслуговування»

Освітня програма 241 «Готельно-ресторанна справа»

|  |
| --- |
| ЗАТВЕРДЖУЮ:  Гарант освітньої програми  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Аліна СЛАЩЕВА  підпис  «\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2023 р. |

**ЗАВДАННЯ**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Маняхіній Катерині Олександрівни

прізвище,ім’я,побатькові

1.Тема роботи: Удосконалення якості сервісу у закладі ресторанного господарства \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Керівник роботи\_к.т.н., доцент Сімакова О.О.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

науковий ступінь,вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені МихайлаТуган-Барановського

від “20” листопада 2023 р. № 370-с.

2.Строк подання здобувачем ВО роботи “20” травня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання, статистичні данні, звітність про роботу підприємств, данні мережі Інтернет .

4. Зміст (перелікпитань, які потрібно розробити):

Тeoрeтикo-мeтoдичнi основи управління якістю сервісу. Аналіз якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe».

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

таблиці, рисунки

6.Дата видачі завдання: «20» листопада2023 р.

7. Календарний план

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
| 1 | Вибір напряму дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи | до 01.11.2023 |  |
| 2 | Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи | до 11.03.2024 |  |
| 3 | Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи | до 01.04.2024 |  |
| 4 | Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи | до 22.04.2024 |  |
| 5 | Формування висновків та рекомендацій щодо розв’язання проблеми, встановлених в результаті аналізу | до 06.05.2024 |  |
| 6 | Попередній захист | до 13.05.2024 |  |
| 7 | Оформлення та представлення роботи на кафедру | до 20.05.2024 |  |
| 8 | Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту | до 20.05.2024 |  |
| 9 | Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю | до 25.05.2024 |  |
| 10 | Захист дипломної роботи | до 08.06.2024 |  |

**Здобувач ВО\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**Маняхіна К.О.

(підпис)

**Керівник роботи\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**Сімакова О.О.

(підпис)

**РЕФЕРАТ**

**Мета кваліфікаційної роботи:**  розробка програми вдосконалення якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe».

**Завдання роботи:** визначити сутність поняття «якість сервісу»; вивчити основні методи управління якістю і його вдосконалення; дослідити методику проведення аналізу якості сервісу на підприємстві ресторанного господарства; дати характеристику кафе «Serotonin gastro cafe»; провести аналіз якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe»; описати програму вдосконалення якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe».

**Об’єктом дослідження** в роботі є  якість сервісу.

**Предмет дослідження** є технологія вдосконалення сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe».

**Методи/методика, використані у кваліфікаційній роботі:** зaгaльнoнaукoвi мeтoди: систeмний aнaлiз, кoмплeксний пiдхiд, прoгрaмнo-цiльoвe плaнувaння, aнaлiтикo-прoгнoстичнi мeтoди, лiнiйнe прoгрaмувaння, тeoрiя зв'язку, тeoрiя ймoвiрнoстi, мeрeжeвe планування; мeтoди маркетингового aнaлiзу: SWOT-aнaлiз, сегментація, пoзицioнувaння, oцiнкa кoнкурeнтoспрoмoжнoстi.

**Основні висновки та рекомендації:** запропонована програма вдосконалення якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe». Визначено організаційний план даної програми і матриця відповідальності.

**Ключові слова:**  якість сервісу, послуга, споживачі, заклад ресторанного господарства, організація обслуговування, кафе.

**ЗМIСТ**

|  |
| --- |
|  |
|  | Вступ | 6 | |
|  |  |  | |
| 1 | Тeoрeтикo-мeтoдичнi основи управління якістю сервісу | 8 | |
| 1.1 | Характеристика поняття «якість сервісу» на ринку ресторанних послуг | 8 | |
| 1.2 | Методика аналізу якості сервісу у закладах ресторанного господарства та факторів, які здійснюють вплив на її розвиток | 12 | |
| 1.2.1 | Основні методи управління якістю сервісу | 12 | |
| 1.2.2 | Методика проведення аналізу якості сервісу на підприємстві харчування | 18 | |
| 2 | Аналіз якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe» | 23 | |
| 2.1 | Загальна характеристика ресторанного об’єкта – кафе «Serotonin gastro cafe» | 23 | |
| 2.2 | Аналіз якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe» | 28 | |
|  |  |  | |
|  | Висновки та рекомендації | 35 | |
|  |  |  | |
|  | Список використаних джерел | 41 | |

**ВСТУП**

*Aктуaльнiсть тeми.* В даний час менеджмент багатьох підприємств сервісу заявляє про важливість задоволення і збереження споживачів. Найочевидніша причина, що змушує підприємства турбуватися про задоволення споживачів, полягає в тому, що від цього залежить, чи захочуть споживачі знову оплатити її послуги. Тому, організації зосереджують увагу на тому, щоб гарантувати клієнтам задовільний досвід обслуговування. Хоча, слід зазначити, що це не завжди гарантує лояльність користувачів: ймовірність того, що клієнти залишаться вірні організації, залежить від рівня їх задоволеності.

Сучасні споживачі, що живуть в період суспільства споживання, стають більш досвідченими, вони очікують від підприємства ресторанного господарства задоволення потреб, надання різноманітних послуг і найкращого обслуговування, тобто якісного сервісу. Тому перед керівниками підприємств стоїть завдання не тільки зберегти імідж в очах наявних і потенційних клієнтів, а й постійно розвиватися, підвищувати рівень якості сервісу, розробляти нові продукти і послуги.

«Для підприємств ресторанного господарства джерелом надходження грошових коштів є клієнт. Підприємства повинні вміти залучати клієнтів, домагатися їх лояльності і стимулювати витрати на придбання ними послуг. У майбутньому підприємства харчування все більше будуть орієнтуватися на залучення повторних клієнтів, і стимулювати додаткові витрати з їх боку, пропонуючи широкий асортимент страв і напоїв і високу культуру обслуговування» [1].

Таким чином, можна сказати, що проблемою є рівень якості сервісу, адже як від того, як персонал зустріне і обслужить гостя, залежить наскільки споживач залишиться задоволеним і чи захоче він відвідати іншим разом підприємство.

Актуальність даного дослідження полягає в тому, що в умовах зростання конкуренції на ринку підприємств ресторанного господарства, а також підвищення вимог клієнтів до рівня обслуговування, все більшого значення отримують нецінові фактори конкуренції, серед яких якість послуг, що надаються, займає особливе місце.

«Специфіка ринку послуг обумовлена високою динамічністю ринкових процесів, чутливістю до змін ринкової кон'юнктури, ступенем диференціації послуг, а також невизначеністю результату діяльності з надання послуг. У діяльності підприємств харчування все більшого значення крім економічних цілей, набуває вирішення завдань, спрямованих на максимальне задоволення потреби свого споживача» [2].

«В умовах ринкової конкуренції велике значення приділяється питанням вдосконалення якості послуг, що надаються на підприємствах харчування, так як від якості та рівня обслуговування в закладах ресторанного господарства залежить ефективна діяльність будь-якого підприємства, основним показником якої є розмір прибутку.

Сучасні гості підприємств харчування очікують високих стандартів надання послуги. Тепер все це ставить перед керівниками нові завдання: якщо до недавнього часу їх основна увага була зосереджена на більш оперативному обслуговуванні гостей, то тепер потрібно також загострювати увагу і на якості надання послуг» [1, 2].

Однією з найбільш нагальних потреб є розробка нових підходів і підтримання в конкурентоспроможному стані діяльності підприємства харчування. Таким чином, виникає протиріччя – між необхідністю задоволення і збереження постійних клієнтів і як наслідок постійного вдосконалення якості сервісу на підприємстві харчування, з іншого боку – необхідністю фінансових вкладень, які на це потрібні.

Оскільки підприємства в даний час в умовах ринкової економіки отримують невисокий дохід, у зв'язку зі скороченням витрат споживачів на відвідування даних підприємств, також мають високу конкуренцію, хочуть утримати споживача, але прагнуть заощадити на витратах. Протиріччя визначає проблему необхідності вдосконалення якості послуг, яке дозволить підприємству бути конкурентоспроможним.

Нaукoвa прoблeмaтикa дослідження удосконалення якості сервісу у ресторанному бізнесі висвiтлюється у прaцях вiтчизняних вчeних, тaких як: Малюк Л. П., Гаталюк О. М., Ганич Н. М., П'ятницька Н. А., П’ятницька Г.Т., Сімахіна Г. О., Архіпов В. В., Архіпова А. В., Кравець С. Г., Іванникова Т. В., Мальська М. П., Гаталюк О. М., Ганич Н. М., Грищенко І.М., Машир Н. П., Влащенко Н.М., Світлична М. Л. та ін.

Виходячи з викладеного, *метою роботи* є розробка програми вдосконалення якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe».

Виходячи з поставленої мети, в рамках даної роботи передбачається рішення наступних *завдань*:

* визначити сутність поняття «якість сервісу»;
* вивчити основні методи управління якістю і його вдосконалення;
* дослідити методику проведення аналізу якості сервісу на підприємстві ресторанного господарства;
* дати характеристику кафе «Serotonin gastro cafe»;
* провести аналіз якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe»;
* описати програму вдосконалення якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe».

*Oб’єктoм квaлiфiкaцiйнoї рoбoти* є якість сервісу.

*Прeдмeтoм квaлiфiкaцiйнoї рoбoти* є технологія вдосконалення сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe».

*Oснoвними мeтoдaми, які застосовувалися при нaписaнні квaлiфiкaцiйнoї  
рoбoти виступaли*: зaгaльнoнaукoвi мeтoди: систeмний aнaлiз, кoмплeксний пiдхiд, прoгрaмнo-цiльoвe плaнувaння, aнaлiтикo-прoгнoстичнi мeтoди, лiнiйнe  
прoгрaмувaння, тeoрiя зв'язку, тeoрiя ймoвiрнoстi, мeрeжeвe планування; мeтoди маркетингового aнaлiзу: SWOT-aнaлiз, сегментація,  
пoзицioнувaння, oцiнкa кoнкурeнтoспрoмoжнoстi.

1. **ТEOРEТИКO-МEТOДИЧНI ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ СЕРВІСУ**
   1. **Характеристика поняття «якість сервісу» на ринку ресторанних послуг**

Соціально-культурний, або гуманітарний сервіс являє собою широкий спектр послуг в області організації та проведення вільного часу населення: туризм, розваги, послуги розміщення і ресторанне обслуговування, музеї і театри, тематичні парки, кінематограф. Одночасно з цим починають розвиватися і такі види сервісної діяльності, як культурно-розважальні, ритуальні, соціально-правові, просвітницькі, соціально-медичні, санаторно-лікувальні. Стосовно до підприємств ресторанного господарства соціальнокультурний сервіс полягає в послугах їдалень, кав'ярень, барів, кафе, кондитерських цехів, піцерій, «фаст-фудів», ресторанів, пельменних і багатьох інших підприємств. Для того щоб послуга, що надається підприємством, не тільки завжди користувалася попитом серед реальних споживачів, але і була відома серед потенційних споживачів, вона повинна бути, перш за все, якісною.

Перш ніж розглядати поняття «якість послуги» і «якість обслуговування» треба звернутися до поняття «якість» із нормативних документів.

У міжнародному стандарті ІСО 9000: 2015 «Системи менеджменту якості. Основні положення і словник» якість розуміється, як здатність задовольняти споживачів навмисним або ненавмисним впливом на зацікавлені сторони; ступінь відповідності властивих (власних) характеристик вимогам. Під вимогами розуміються потреба або очікування, яке встановлено, зазвичай передбачається або є обов'язковим.

Якість часто розуміється, як сукупність властивостей і характеристик продукції або послуги, що забезпечують задоволення. За І. М. Ліфіц, «якість – ступінь відповідності властивих характеристик вимогам» [1].

У зв'язку з тим, що якість – це сукупність властивостей і ознак послуг або процесів, які обумовлюють ступінь їх придатності для використання за призначенням, можна виділити наступні групи характеристик якості.

«Технічна якість – це все, що отримує і споживає гість, що є для нього надзвичайно важливим; це все те, з чим залишився клієнт після взаємодії з обслуговуючим його персоналом, наприклад, подане блюдо в ресторані або кафе. Наприклад, неправильно приготовану страву або довга подача формує певну думку клієнта про якість послуг, що надаються в цілому в даному підприємстві. Однак це лише один аспект, який характеризує те, що отримує гість і що можна реально оцінити чи виміряти» [3].

«Функціональна якість – це процес надання товару або послуг. Під час цього процесу споживачі проходять безліч етапів в їх взаємодії з персоналом підприємства. Наприклад, функціональне якість може поліпшити враження від кафе, яке раніше не цілком виправдало очікування клієнта. Однак, незважаючи на це, якщо функціональна якість погана, то ніщо інше вже не виправить виникле почуття низького рівня якості послуг і незадоволеності у клієнта. Так само і добре приготований стейк може бути поданий грубим некомпетентним офіціантом, і сприйняття якості при цьому істотно знизиться» [3].

Функціональний аспект якості – це більше, ніж просто взаємодія обслуговуючого персоналу з гостями, сюди включається також і структура всього процесу обслуговування гостей. Саме дбайливе і уважне ставлення персоналу не зможе компенсувати погано організовану систему обслуговування [1]. Це властивість якості, безсумнівно, важче виміряти, оскільки воно грунтується на суб'єктивній думці споживача про характер надання послуг і його відчуттях, які складаються від отриманого обслуговування в цілому.

«Соціальна якість – це така якість культури, яка формується за допомогою поведінки співробітників підприємства ресторанного господарства по відношенню до гостей. Критеріями даної якості є такі особистісні якості персоналу, як дружелюбність, чуйність і люб'язність» [4].

«Суспільна якість, або по-іншому, етична – це якість переконання, яка не може бути оцінено споживачем послуг перед покупкою, і нерідко суспільну якість не представляється можливим оцінити після придбання товару або послуги» [2].

Поняття «якість» з точки зору споживача розглядають багато авторів. Деякі з них підходять до визначення цього поняття наступним чином: якість – це задоволення очікувань споживача за ціну, яку він собі може дозволити, коли у нього виникла потреба на послугу. Таким чином, висока якість – в свою чергу, перевищення очікувань споживача за нижчу ціну, ніж він може припускати.

Існує безліч різних підходів до тлумачення поняття «якість послуги». У національному стандарті якість послуги розуміється як «сукупність характеристик або показників якості послуги, що визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача» [2].

«Специфіка послуг соціально-культурного сервісу, як правило, визначається особливостями і технологіями обслуговування гостей на різних підприємствах. Але слід зазначити основні найбільш важливі відмінні риси послуг» [2].

«Основними характеристиками послуги є:

1. Одночасність процесу її виробництва і споживання клієнтом.

2. Невідчутність, неможливість візуально відчути.

3. Неможливість виробництва послуги про запас, а також її складування.

4. Непостійність якості. Один і той же фахівець, в силу різних причин, може обслужити клієнта з різним рівнем якості.

5. Сезонний характер попиту.

6. Взаємозалежність необхідної послуги та цілі перебування споживачів» [3].

Як правило, якість спонукає клієнта вибрати той чи інший продукт. Між якістю та успішною реалізацією наданих послуг підприємства існує взаємозалежність, тому погіршення якості є причиною втрати клієнта. Гість вибирає для себе саме ті послуги, які оптимально відповідають його критеріям якості. Найбільші можливості реалізувати послуги має те підприємство ресторанного господарства, яке відповідає наступним критеріям:

1. Здатне відповідно до попиту клієнта задовольнити в найбільш повному обсязі їх потреби.

2. Пропонує послуги в оптимальному співвідношенні ціна-якість.

3. Реалізує новий рівень якості, який стає важливою мотивацією для прибуття постійних клієнтів і збільшення числа нових.

«Індекс задоволеності, тобто якісно наданої послуги, складається з трьох показників: загальної задоволеності, порівняння задоволеності з очікуваннями клієнта і ідеальними уявленнями про товар і послугу. Показник «порівняння з очікуваннями» ґрунтується на прямому зіставленні отриманої послуги з очікуваннями споживача, а показник «порівняння з ідеалом» – з його особистими ідеальними уявленнями про конкретний товар або послугу.

Базова модель європейського індексу задоволеності споживачів (ECSI), заснована на опитуванні споживачів, є структурною моделлю з латентними змінними, які пов'язують задоволеність споживача з її наслідком, званим лояльністю споживача. Для оцінки відповідей використовується 10-бальна система» [4].

Інакше кажучи, головною складовою всієї системи якісного обслуговування є якість надаваних підприємством послуг. Якість обслуговування можна розуміти як комплексну категорію, один з найважливіших показників ефективності функціонування підприємства, об'єкт планування, управління та аналізу.

«Як відомо, споживачем послуг соціально-культурного сервісу може бути як окрема людина, так і колективи людей. У будь-якому випадку потреби пов'язані з властивостями людської особистості. Таким чином, вивчаючи дане питання, можна виділити проблему суб'єктивності сприйняття наданих послуг. Кожен споживач наділений тільки йому властивими рисами характеру, індивідуальністю і його життєвою орієнтацією. Так, наприклад, одного споживача задовольнить відносно низький рівень якості обслуговування, а іншого – не влаштує заявлений високий рівень обслуговування» [5].

«Найважливішими показниками, що визначають якість послуг підприємств ресторанного господарства, є, ввічливість персоналу, швидкість обслуговування, якість страв, а також якість продукції, тобто сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до призначення. Все це - ті показники, за якими гість оцінює заклад ресторанного господарства. Значення якості послуг для сучасного суспільства є дуже важливим елементом в діяльність підприємства, воно вийшло на передові позиції, так як якість послуг є головною складовою її конкурентоспроможності» [2].

«Якість послуги багато в чому залежить від якості обслуговування споживачів.

У свою чергу, якість обслуговування розглядається, як сукупність характеристик процесу і умов обслуговування, що забезпечують задоволення встановлених або передбачуваних потреб споживача» [2].

«Варто виділити три важливі фактори, які обумовлюють особливості визначення якості в сфері обслуговування:

1. Для того щоб оцінити якість наданого обслуговування, клієнти зазнають труднощів більше, ніж при визначенні якості тієї продукції, яка має матеріальну форму.

2. Сприйняття якості обслуговування у клієнтів відбувається в результаті порівняння їх абстрактних попередніх очікувань і фактичних ідентифікаторів рівня обслуговування після надання послуг.

3. Оцінка якості обслуговування багато в чому залежить не тільки від кінцевого результату, але і безпосередньо від змісту самого процесу надання персоналом послуг тому чи іншому споживачеві» [3].

«Якість сервісної діяльності, або якість сервісу, являє собою один з основних факторів у конкурентній боротьбі серед підприємств сфери обслуговування. Проблема управління якістю обслуговування вже досить давно вийшла за рамки традиційних сервісних галузей, що ілюструється прагненням виробничих компаній усіма можливими способами підвищити рівень надання також і додаткових послуг, що підтримують їх основний продукт.

Аналізуючи процеси сервісу, вчені Д. Вікофф, Е. Сассер і П. Олсен виділяють три його аспекти:

1. Застосовувані матеріали.

2. Використовуване обладнання.

3. Дії персоналу» [5].

Підхід, заснований на такому поділі, має на увазі, що якість сервісу визначається не тільки його результатом, але також і способом його надання.

Розробки фінських вчених Ю.і Я. Лехтененов спираються на основну ідею, суть якої полягає в тому, що якість утворюється в процесі взаємодії між конкретним споживачем і різними елементами обслуговуючим його підприємством. «Вчені розглядають поняття якості сервісу в трьох системах координат:

1. Матеріальна. У цій системі для вимірювання рівня якості обслуговування в кожному окремому випадку повинні бути розглянуті всі реальні характеристики, що мають матеріальну форму, наприклад, використовуване приміщення, застосовуване оснащення та обладнання і т. ін.

2. Корпоративна. Тут основними аспектами уваги для визначення якості сервісу є імідж або наявна репутація підприємства.

3. Інтерактивна.

Дана система передбачає оцінку взаємодії персоналу сервісної організації зі споживачами або взаємодія клієнтів один з одним» [5].

Важливо розуміти, що для споживача часто виникає труднощі оцінити якість послуг і обслуговування, в зв'язку з тим, що сприйняття складається з оцінки поведінки контактуючого з гостем персоналу і того матеріально-технічного оснащення організації, в якому надається послуга».

Праці вчених У. і Я. Лехтененов допомагають також встановити відмінність між якістю, яка пов'язана з процесом надання будь-якої послуги, і якістю, яка пов'язана з результатами обслуговування.

«При оцінці якості сервісу споживач завжди порівнює те, що йому надали, з тим, що він розраховував отримати, аналізуючи свої очікування і отриману реальність. Очікувана послуга являє собою очікувану якість, і вона може співвідноситися з особистими побажаннями та індивідуальними потребами клієнтів, з об'єктивними уявленнями про очікуваний або інший стандарт порівняння. Оцінка послуги залежить від досвіду споживача щодо звернення до виробників подібних послуг, від знання отриманої послуги, ринкової комунікації (відомостей з реклами, ЗМІ, каталогів, рекламних проспектів), особистих бажань споживача, а також іміджу виробника» [5].

Виходячи з представлених вище визначень, якість сервісу (послуг, обслуговування, сервісної діяльності) – це така певна сукупність характеристик сервісу, які забезпечують задоволення встановлених або передбачуваних потреб споживачів.

Таким чином, в ринковій економіці проблема якості сервісу є найважливішим фактором підвищення рівня життя людини, економічної, соціальної та екологічної безпеки. Якість розглядається як комплексне поняття, що характеризує ефективність всіх сторін діяльності: розробка стратегії, організація виробництва, маркетинг і т. ін. Ступінь задоволення споживача наданою послугою залежить від якості обслуговування, виконання і результату послуги. Найважливішими складовими всієї системи якості сервісу в ресторанному господарстві є якість їжі та обслуговування.

«Якість сервісу – це сукупність різних характеристик і властивостей продукції, послуги, обслуговування, які дозволяють підприємству задовольняти потреби споживача. На сьогоднішній день якість є однією з ключових категорій, які визначають всі області життєдіяльності суспільства в цілому.

Зазначені особливості поширює цілий комплекс різного роду проблем. Одна з них пов'язана з організацією контролю якості сервісу» [6].

* 1. **Методика аналізу якості сервісу у закладах ресторанного господарства та факторів, які здійснюють вплив на її розвиток**

**1.2.1 Основні методи управління якістю сервісу**

«Управління якістю – це управління вимогами до якості і реалізують їх процесами. Таким чином, управління процесами включає до свого складу і значну частину управління вимогами до якості, персоналу, ресурсів і фінансів» [5].

«До найбільш важливих характеристик послуги, які забезпечують її здатність задовольняти певні потреби клієнта, а значить бути якісною, відносяться:

– надійність;

– попереджуваність;

– довірливість;

– доступність;

– комунікативність;

– уважне ставлення» [6].

Надійність визначається, як здатність персоналу підприємства харчування в точності надати обіцяну послугу. З забезпечення надійності повинна починатися розробка програми якісного обслуговування. Підставою для надійності є компетентність персоналу обслуговування. Як правило, згладити некомпетентність персоналу не допоможуть ні великі витрати на якість продукції, ні доброзичливе і привітне обслуговування гостя.

«В такому випадку велике значення має попереджуваність – рішучість допомогти клієнту і своєчасно, без затримки надати послугу. Під час обслуговування дуже часто виникають нештатні ситуації або ж у клієнтів з'являються особливі нестандартні бажання. У подібних випадках оцінюється здатність персоналу підприємства знайти неординарне і ефективне рішення. Особливість діяльності підприємств сфери ресторанного господарства така, що тут завжди виникали і, ймовірно, будуть виникати нестандартні ситуації. У зв'язку з цим фактом, необхідно заздалегідь спланувати варіанти усунення подібних проблем і виробити власні принципи роботи» [6].

«Довірливість – вміння персоналу викликати довіру клієнта. Для створення довірчих відносин дуже важливо акцентувати увагу на зовнішніх ознаках, яким споживачі довіряють більшою мірою. Зовнішні критерії якості обслуговування, за якими клієнти згодом зроблять висновок про те, що на якомусь конкретному підприємстві обслуговування проводиться на високому рівні і йому можна довіритися» [7].

Доступність, в свою чергу, означає, що пропоновану послугу гість може легко отримати в зручному місці, в зручний час, без зайвого очікування її надання.

«Комунікативність – здатність персоналу забезпечити таке обслуговування, яке буде здатне виключити непорозуміння між персоналом і споживачами за рахунок того, що необхідна інформація буде надаватися клієнтам вчасно і без додаткового запиту з їх боку

Уважне ставлення – індивідуальне обслуговування і увагу, яке підприємство проявляє по відношенню до клієнта в процесі обслуговування. Таким чином, особлива цінність цієї характеристики якості послуги пояснюється тим, що кожен клієнт має свої особливі потреби, які не завжди будуть збігатися з потребами інших людей.

Розглянемо моделі управління якістю. Стандартна модель управління якістю на підприємстві ресторанного господарства будується за методом «петля якості» [7].

«Петля якості» – це така модель впливу системи якості на всі етапи життєвого циклу послуги. Сенс даної моделі полягає в наступному: матеріальна база підприємства харчування і його персонал визначають основні умови виробництва і служать своєрідною «базою» для якості. Петля якості – це модель, від процесу реалізації окремих дій якої залежать характеристики продукції. На думку американського академіка Міжнародної академії якості Джозефа Джурана, зазначені процеси забезпечують безперервний розвиток і поліпшення якості продукції організації. Якщо підприємство ресторанного господарства має хорошу матеріальну базу і кваліфікований компетентний персонал, крім того, якщо на підприємстві створена обстановка дійсної зацікавленості працівників у результатах своєї праці, то це означає, що є сприятлива основа для випуску продукції високої якості.

Вчені А. Парасураман, В. Зейтамль і Л. Беррі розробили модель якості послуги, в якій знайшли своє відображення ключові вимоги до очікуваної якості послуг. «Дана модель описує п'ять розривів, які є причиною незадоволеності клієнтів наданими послугами:

1. Розрив між споживчими очікуваннями і їх сприйняттям керівництвом підприємства, наприклад: в ресторані звучить естрадна музика, коли для гостей ресторану більше подобається спокійна фонова музика.
2. Розрив між сприйняттям керівництва споживчих очікувань і трансформацією цього сприйняття в специфікації якості послуг, що надаються, наприклад: в години високого завантаження підприємства харчування обладнання на кухні не здатне в повній мірі справлятися з навантаженням» [8].
3. «Розрив між специфікаціями якості послуг і якістю наданих послуг. Цей розрив може бути викликаний різноманітними факторами, наприклад; незадовільною підготовкою персоналу, його перевантаженістю роботою, низьким моральним станом. Адже відомо, що обслуговування гостей має на увазі не тільки задоволення їх потреб і очікувань, а й фінансово-економічну ефективність послуг, що надаються, що рівним чином може породжувати певні протиріччя.
4. Розрив між наданими послугами та зовнішньою інформацією. На очікування споживача впливають обіцянки, які містяться в інформації, поширюваної для широкої публіки, приклад; в рекламі ресторану вказано про нове меню, але при замовленні офіціант говорить про відсутність заявлених в рекламі страв» [8].
5. «Розрив між очікуваннями споживачів і їх сприйняттям отриманих послуг виникає тоді, коли має місце один або більше з описаних раніше розривів. Звідси стає видно, чому виробникам послуг буває так важко забезпечувати очікуване клієнтом якість послуг.

Управління якістю передбачає наявність управлінських систем на підприємствах ресторанного господарства, які контролюють організацію та надання послуг» [7].

Розглянемо докладніше кілька систем управління якістю.

1. Система підбору персоналу і його навчання. Всі співробітники організації повинні мати досить високий рівень комунікації, щоб бути здатними донести до споживача суть концепції, що надається послуги. Ввічливість персоналу є важливим фактором успіху в наданні якісної послуги. Від того, наскільки співробітники ввічливі, тактовні і уважні до споживачів, залежить якість послуг, що надаються.

2. Система підтримки та задоволеність персоналу. Ставлення споживачів багато в чому залежить від настрою обслуговуючого їх персоналу. Таким чином, слід проводити внутрішній маркетинг і розробляти системи підтримки та винагороди працівників за високу якість обслуговування. Керівники також повинні регулярно перевіряти ступінь задоволеності співробітників підприємства своєю роботою.

3. Система контролю над якістю та стандартизація процесу надання послуг. Зазвичай керівництвом розробляється перелік процедур надання послуг, який схематично представляє процес їх виробництва.

4. Система контролю продуктивності праці. Керівництву підприємства необхідно прагнути до підвищення продуктивності праці при цьому, намагаючись зберігати низький рівень витрат.

Для цієї мети зазвичай використовуються наступні способи:

- підвищення рівня кваліфікації та професійної підготовки персоналу;

- збільшення обсягу послуг, що надаються, але в той же час не на шкоду якості послуг;

- поліпшення матеріально-технічного оснащення виробництва послуг;

- введення інновацій, що зменшують витрати людської праці в процесі обслуговування;

- застосування нових ресурсозберігаючих технологій, які дозволять дати поштовх зростанню продуктивності праці.

5. Контроль ступеня задоволеності клієнтів обслуговуванням. Даний вид контролю здійснюється виходячи з ситуації і пропозицій, вивчення характеристик споживачів, порівняння якості послуг конкуруючих підприємств з якістю надання своїх власних послуг. Зразкове підприємство характеризується наступними складовими:

- наявність системи стратегічного планування;

- прагнення керівництва до підвищення якості послуг;

- прагнення підвищенню стандартів обслуговування;

- контроль над наданням послуг;

- система реагування на скарги споживачів.

«Система показників для планування якості продукції в залежності від рівня управління підприємством ресторанного господарства має деякі відмінності. Для підприємства планованими можуть бути показники рівня якості продукції та виготовлення продукції. Підвищення якості продукції в сфері ресторанного господарства здійснюється в декількох напрямках:

- якість сировини і напівфабрикатів;

- кваліфікаційний рівень персоналу;

- технічний рівень виробництва і застосовувані прогресивні технології» [2].

Таким чином, стандартизація вважається одним з найважливіших елементів сучасного механізму управління якістю продукції та послуг.

«За визначенням Міжнародної організації зі стандартизації (ІSО), стандартизація – це встановлення і застосування правил з метою впорядкування діяльності в конкретних областях на користь і за участю всіх зацікавлених сторін, зокрема для досягнення універсальної оптимальної економії при дотриманні функціональних умов і вимог техніки безпеки.

Стандарт – це нормативно-технічний документ зі стандартизації, який встановлює комплекс норм, правил, вимог до об'єкта стандартизації і затверджений компетентним органом.

Стандарти є документами, що містять певні вимоги, правила або норми, які обов'язкові для виконання всім співробітникам. Стандарт за своєю природою призначений для встановлення мінімально необхідних вимог, що роблять будь-яку послугу, що відповідає своєму призначенню за формалізованими показниками якості, безпеки і т. ін.» [8].

«Об'єктами стандартизації в нашому випадку є послуга, процес обслуговування, для яких відповідно розробляються ті чи інші вимоги, норми, характеристики, параметри, правила і т. ін.» [8].

Стандарти діяльності поєднують в собі технічні, економічні та правові вимоги. На рівні підприємств впровадження стандартів і норм являє собою значимий елемент системи управління якістю. Вони мають на меті знизити ймовірність помилок у функціональній якості та забезпечити сталість якості обслуговування високому рівні [9].

Стандарти, нормативи і правила (інструкції) детально закріплюють виробничі обов'язки за окремими підрозділами і службами, посадовими особами підприємства розміщення, визначають порядок їх взаємодії і субординації, регламентують процес виконання різних операцій при наданні тих чи інших послуг.

Наступні вісім принципів менеджменту якості були визначені для того, щоб керівництво могло застосовувати їх для поліпшення діяльності організації.

Успішне керівництво організацією і її функціонування забезпечуються шляхом її систематичного і прозорого управління. «Успіх може бути досягнутий в результаті впровадження і підтримки в робочому стані системи менеджменту якості, розробленої для постійного поліпшення діяльності з урахуванням потреб всіх зацікавлених сторін» [10].

- Орієнтація на споживача.

Організації безпосередньо залежать від своїх споживачів і тому вони повинні розуміти їх поточні і майбутні потреби, перед організаціями стоять завдання виконувати вимоги споживачів і прагнути перевершити їх очікування.

- Лідерство керівника.

Керівники забезпечують єдність мети і напрямки діяльності організації. Їм варто створювати і підтримувати внутрішнє середовище підприємства, в якій працівники можуть бути в повній мірі залучені до вирішення завдань організації.

- Залучення працівників.

Працівники всіх рівнів утворюють основу організації, в зв'язку з цим їх повне залучення до вирішення завдань дає можливість підприємству з вигодою використовувати їх здібності.

«- Постійне поліпшення.

Постійне поліпшення діяльності організації в цілому слід розглядати як її незмінну мету.

- Системний підхід.

Виявлення, розуміння і менеджмент взаємопов'язаних процесів як системи сприяють підвищенню результативності та ефективності організації при досягненні поставлених перед нею цілей.

- Процесний підхід.

Бажаний результат досягається ефективніше, в тому випадку, якщо діяльністю і відповідними ресурсами керують як процесом.

- Прийняття рішень, засноване на фактах.

Ефективні рішення повинні базуватися на аналізі отриманих даних та інформації.

* Взаємовигідні відносини з постачальниками.

Організація і її постачальники взаємозалежні, в зв'язку з цим відносини взаємної вигоди підвищують здатність обох сторін створювати цінності» [9].

Даний комплекс стандартів на системи менеджменту якості призначений для поліпшення взаєморозуміння між підприємством і його споживачем.

Таким чином, «показники якості, які є основною категорією споживчих цінностей, створюють базу, або основу для формування ціни, собівартості продукції в залежності від її первісної якості. На основі базових цінностей – показників якості формуються всі наступні цінності, що входять до складу споживчої цінності послуги» [9].

Необхідність забезпечення високої якості продукції і послуг на всіх етапах виробництва формує таке поняття, як управління якістю.

«Управління якістю – це цілеспрямований процес скоординованих впливів, які спрямовані на об'єкти управління для встановлення, забезпечення і згодом підтримки необхідного рівня якості пропонованої підприємством продукції і послуг, що надаються» [10]. Якість обслуговування і послуг формується під впливом безлічі різних факторів на всіх етапах життєвого циклу продукції, процесу надання послуги, і для надання споживачеві продукції необхідної їм високої якості на підприємстві формується система управління якістю послуг.

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що основними методами управління якістю сервісу є стандарти, які включають в себе норми, правила і вимоги до послуг і процесу обслуговування. Також важливо застосовувати на практиці заходи, описані в моделях управління якістю, таких як підвищення рівня кваліфікації персоналу, поліпшення матеріально-технічної бази, впровадження інновацій, підтримка персоналу, реагування на скарги клієнтів. Для оцінки ефективності застосовуваних методів необхідно систематично аналізувати рівень якості сервісу.

**1.2.2 Методика проведення аналізу якості сервісу на підприємстві харчування**

Одним з ключових компонентів успіху організації, як ми вже з'ясували, є задоволеність споживачів організацією та її продукцією, і наданими послугами, і обслуговуванням, що обумовлює необхідність здійснювати своєчасний моніторинг якості сервісу на підприємстві і вимір задоволеності споживачів рівнем існуючої якості.

Та ступінь, в якій надається продукція або послуга, на думку споживачів, задовольняє або більше того, перевершує їх очікування і визначає ступінь і рівень задоволеності споживачів.

Тут варто відзначити, що важливо також розуміти відмінність між думкою самої організації про якість продукції, що поставляється і сприйняттям споживачами даної продукції, оскільки саме воно зумовлює задоволеність споживачів.

Оскільки задоволеність споживачів від отриманих послуг та обслуговування може змінюватися, організація повинна розробляти процеси своєчасного регулярного моніторингу та вимірювання задоволеності споживачів якістю сервісу. Для цього підприємству необхідно здійснити наступні заходи:

- визначити передбачувані очікування споживачів;

- зібрати дані про задоволеність споживачів якістю сервісу в підприємстві;

- проаналізувати дані про задоволеність споживачів;

- забезпечити зворотний зв'язок для підвищення задоволеності споживачів;

- здійснювати постійний моніторинг задоволеності споживачів якістю сервісу.

Інформація, отримана в результаті моніторингу та вимірювання якості сервісу, може допомогти у виявленні перспектив для поліпшення продукції, стратегій, процесів і характеристик організації, важливих для споживачів, і може служити завданням організації. Такі поліпшення можуть підвищити довіру споживачів і привести до комерційних та іншим вигодам.

З наведених вище даних можна зробити висновок, що задоволеність споживача сервісом є важливим показником успішної діяльності організації. І тому потрібно з особливою серйозністю підходити до вивчення задоволеності якістю.

Для того щоб зрозуміти який вплив надає сервісне обслуговування, існує кілька показників, які використовуються для вивчення даної проблеми.

Серед показників задоволення сервісним обслуговуванням виділяють:

1. Коефіцієнт повноти, достовірності та якості оформлення супровідної документації.

2. Імідж торгової марки.

3. Якість безпосередньо обслуговування клієнта.

4. Якість післяпродажного обслуговування клієнта.

«Для задоволення реальних і очікуваних потреб споживачів і кінцевих користувачів керівництву організації необхідно провести деякі заходи, серед яких можна виділити наступні:

* з'ясувати потреби і очікування своїх споживачів, в тому числі і потенційних;
* визначити і оцінити конкурентну обстановку на своєму ринку;
* розкрити основні характеристики продукції, призначеної для її споживачів і кінцевих користувачів;
* визначити можливості ринку, слабкі сторони і майбутні переваги в конкурентній боротьбі» [10].

В даний час існують різні підходи до вимірювання та оцінки якості послуг. Для вимірювання даного показника в державному масштабі розроблені національні індекси задоволеності клієнтів.

Наприклад, у швейцарській моделі під елементом «задоволеність клієнта» розуміється результат складного психологічного процесу зіставлення, коли опитуваний клієнт порівнює свій досвід споживання товару або послуги (фактичний компонент) зі стандартом (нормативний компонент). На задоволення також впливають ще два фактори: «вигода клієнта» та «орієнтація на клієнта».

Індекс задоволеності складається з трьох показників, серед яких виділяються загальна задоволеність, порівняння задоволеності з очікуваннями клієнта і ідеальні уявлення про товар і послугу. Показник «порівняння з очікуваннями» ґрунтується на прямому зіставленні отриманої споживачем послуги з його очікуваннями, а показник «порівняння з ідеалом» – з його особистими ідеальними уявленнями про товар або послугу. Для оцінки відповідей при використанні даної моделі використовується десятибальна система.

Базова модель європейського індексу задоволеності споживача (ECSI) являє собою структурну модель з прихованими змінними, які пов'язують задоволеність споживача з її наслідком, яке називається лояльністю споживача [11].

Сприймаєма якість поділяється на два компоненти: по-перше, якість першого роду, що визначається якісними характеристиками продукції (послуги), і по-друге, якість другого роду – це пов'язані зі споживачем інтерактивні елементи в пропонованому сервісі, які визначаються персональним поведінкою і наявною атмосферою навколишнього середовища при наданні послуг.

Лояльність споживачів за латентними змінними визначається за чотирма індикаторами:

* є намір споживача знову звернутися в цю ж організацію;
* є намір споживача отримати іншу послугу в тій же організації;
* є намір перейти в іншу організацію (до підприємства);
* є намір рекомендувати цей бренд іншим споживачам [12].

Описані національні індекси проведення аналізу якості послуг, що надаються являють собою багатогалузеві кількісні оцінки задоволеності клієнтів і основних факторів успіху підприємств, одержувані шляхом регулярного збору даних по країні, проведеного незалежною організацією. Вони містять ряд вихідних даних, які дають можливість підприємству використовувати дану інформацію у внутрішньофірмових цілях, зокрема для визначення свого ринкового становища або підвищення якості послуг.

Як відомо, клієнти купують товари та послуги, щоб задовольнити свої потреби. Для більшості людей не існує такої потреби, яка могла б бути задоволена на всі сто відсотків. Теорія припускає, що потреби впливають на поведінку людини; а незадоволені потреби мотивують її поведінку.

Феномен задоволеності якістю послуг неоднозначний і, як правило, складається з деяких складових, наприклад, таких як:

1. Надійність компанії, давні відносини, особливі умови.
2. Вартість продукції, знижки, бонуси, цінова політика.
3. Асортимент.
4. Якість продукції, надані гарантії.
5. Робота персоналу компанії: компетентність, оперативність, ввічливість.
6. Наявність технічної документації.
7. Сервісне обслуговування.

Коли споживач оцінює якість послуг, він порівнює деякі фактичні значення параметрів якості з очікуваними їм значеннями цих параметрів; перефразувавши іншими словами, якщо фактичні значення і очікування збігаються, якість послуг визнається їм задовільним.

Як відомо, важливими компонентами аналізу якості послуг є наступні:

- відчутність – те фізичне середовище, в якому надаються послуги (інтер'єр приймальні підприємства харчування (кафе, ресторану тощо), його матеріально-технічне обладнання, зовнішній вигляд персоналу (корпоративна форма, бейджі, охайність) і т. ін.;

- надійність – виконання послуги «точно в строк», наприклад, доставка товару в зазначений час і місце, точність інформаційних і фінансових процедур тощо);

- відповідальність – прагнення всіх співробітників підприємства сервісу допомогти споживачеві, гарантії виконання послуг;

- закінченість – компетентність персоналу, володіння необхідними знаннями і навичками;

- доступність – легкість для клієнта у встановленні контактів з підприємством сервісу, зручне для споживача час надання послуг;

- безпека – відсутність ризику і недовіри споживача;

- ввічливість – коректність, люб'язність персоналу;

- комунікабельність – здатність персоналу розмовляти мовою, зрозумілою споживачеві;

- взаєморозуміння зі споживачем – щиро виникає інтерес до споживача, здатність персоналу увійти в роль споживача, визнання справедливості його запитів [13].

Існує кілька способів пошуку інформації про те, що споживачі думають про організацію, тим самим визначити рівень якості послуг. Найбільш поширеними серед них є:

- телефонні опитування, що проводяться періодично або відразу після поставки продукції (надання послуги);

- опитування та огляди;

- залучення компаній, що займаються маркетинговими дослідженнями;

- опитування так званих фокусних груп (постійних груп споживачів, відібраних для тематичних опитувань).

Для отримання додаткової інформації застосовуються наступні методи:

- спостереження за процесом взаємодії зі споживачем; при цьому кваліфікований співробітник діє в якості стороннього спостерігача або клієнта;

- опитування, в тому числі: особисте інтерв'ю з клієнтом в момент покупки або отримання послуги;

- телефонні опитування споживачів, наприклад, так званий «дзвінок через день після надання послуги», а також різного виду анкетування;

- аналіз скарг: надходять скарги аналізуються відповідно до їх змістом, і, виходячи з цього, визначаються методи відпрацювання та аналізу скарг.

Всі перераховані способи мають свої переваги і деякі недоліки. Невеликий організації рекомендується починати з найпростіших способів, наприклад з телефонних дзвінків споживачам. При цьому слід вирішити, чи варто звертатися до керівника організації-партнера або до іншої особи, з яким ви зазвичай контактуєте. Така людина, найімовірніше, краще знає, наскільки добре і ефективно ви працюєте, і швидше скаже, що добре і що погано.

«Анкетне опитування дозволить зробити акцент на споживача, так як саме споживач виступає головним аудитором рівня якості сервісу. Його функція якості повинна виступати головним джерелом інформації для прийняття наступний управлінських рішень. Глибоко пророблена чітка і правильна система проведення анкетування споживачів дозволить налагодити ефективний зворотний зв'язок від учасників і споживачів обслуговування за результатами проведених інновацій.

Слід також мати на увазі, що в процесі оцінки ступеня якості споживачів виникає ряд проблем, наприклад:

- оцінка ступеня задоволеності за одним критерієм ще не є загальною інтегральною оцінкою якості обслуговування;

- кожен споживач наділений тільки йому притаманними рисами характеру, індивідуальної та життєвої орієнтацією (одних задовольнить і відносно низький рівень якості обслуговування, іншого не влаштує і «найвищий»)» [11];

Грунтуючись на своїх висновках і твердженнях, обумовлених багаторічними дослідженнями, В. Зайтамл з колегами обґрунтовує важливе методологічне положення, сутність якого полягає в тому, що рівень якості, яке надається клієнтам послуг, може бути ранжировано від ідеального до абсолютно неприйнятного.

Позиціонування споживчого сприйняття якості послуг, залежить від природи розриву між очікуваним і сприйманим рівнями обслуговування.

- небезпека висунення з боку деяких споживачів абсолютно необгрунтованих претензій. Якщо споживачі знають, що компанія готова на все, аби догодити їм, деякі зі споживачів, навіть незважаючи на своє задоволення, стануть спеціально висловлювати незадоволення, щоб домогтися від компанії додаткових поступок;

- «можливість маніпулювання рейтингами задоволеності споживачів з боку менеджерів підприємства. Вони можуть бути надзвичайно люб'язними зі споживачами безпосередньо перед самим опитуванням або не включати в результати опитування незадоволених споживачів» [12].

Узагальнюючи вищевикладене, варто ще раз зазначити – головним завданням надання послуги у сфері сервісу, а саме, ресторанного господарства, є задоволення, або перевищення очікувань споживачів. У споживачів виробляється момент очікування послуги, заснований на минулому досвіді або на ціні, яку вони платили, і інших факторах. Іншими словами, задоволення потреб залежить від різниці між послугою, яку споживачі очікують отримати, та послугою, яку вони насправді отримали.

Для аналізу якості послуг, що надаються, розроблені національні індекси задоволеності клієнтів. Вибираючи з різних способів пошуку інформації про рівень задоволеності споживачами, підприємству слід грунтуватися на галузі послуг, що надаються, кількості обслуговуваних споживачів і рівні їх лояльності і т. ін.

Вміння працівників служби сервісу вибрати доцільну стратегію поведінки при обслуговуванні – одна з необхідних складових задоволення потреб при обслуговуванні клієнтів і успіху бізнесу. Довірчі відносини зі споживачем дають більше позитивних емоцій обом сторонам, і споживча активність зростає.

Отже, аналіз аналіз якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe» буде проводитись за насупними етапами:

Етап 1: аналіз сильних та слабких сторін кафе «Serotonin gastro cafe».

Етап 2: аналіз даних про задоволеність відвідувачами кафе якістю сервісу.

2 **АНАЛІЗ ЯКОСТІ СЕРВІСУ В КАФЕ**

**«SEROTONIN GASTRO CAFE»**

* 1. **Загальна характеристика ресторанного об’єкта – кафе «Serotonin gastro cafe»**

Кафе «Serotonin gastro cafe»відноситься до мережі ресторанів та кафе ТОВ «Фуд корт» та зараз знаходиться у м. Кривий Ріг, проспект 200-річчя Кривого Рогу, 24 (раніше – проспект 200-річчя Кривого Рогу, 5). Режим роботи закладу з 11.00 до 21.00. «Serotonin gastro cafe» пропонує широкий вибір страв із м`яса, риби та овочів, які готуються на живому вогні грилю, авторські страви та має велику барну карту. «Serotonin gastro cafe» також славиться своїм сучасним інтер’єром. Дістатися до нього можна як на особистому автомобілі, так і скориставшись громадським транспортом. Все це є доказами вдалого і зручного для відвідувачів місця розташування.

Організаційно-правова форма підприємства одна з найбільш затребуваних – товариство з обмеженою відповідальністю. Для розвитку такого підприємства на перших порах формується стартовий капітал, його ще називають статутним. Потім ця сума служить резервом, здатним врятувати підприємство при виникненні несприятливих обставин.

Слід зазначити, що розташування компанії впливає на ефективність її діяльності, тому засновникам важливо вибирати адресу підприємства з урахуванням специфіки виробництва або галузі функціонування. Проаналізувавши місце розташування кафе, можна зробити висновок, що дане питання було вирішене з успіхом і вельми благополучно.

Кафе є не тільки місцем харчування відвідувачів, а й місцем зустрічей, розваг, проведення різних заходів. Його місія – забезпечення гостей всіх вікових груп якісним харчуванням і організація дозвілля.

Цілями відвідування кафе є задоволення потреб в харчуванні, відпочинку, розвазі.

Так як кафе є підприємством ресторанного господарства, то, відповідно, характер товарів, придбаних у постачальників, є продовольчим – це постачання м'ясом, маслом, рибними і гастрономічними продуктами; бакалійною продукцією; плодовоовочевими товарами.

Метою кафе «Serotonin gastro cafe» є задоволення потреб відвідувачів, придбання споживчої лояльності.

Для досягнення поставленої мети вирішуються наступні завдання: забезпечення комфорту перебування, використання якісних продуктів, застосування адекватного співвідношення «ціна-якість», надання обслуговування високого рівня.

Застосування стратегії є важливим, оскільки саме вона, в разі успішного здійснення призводить до досягнення поставлених цілей. Для цього на стратегічному рівні управління діяльність фірми планується у всьому обсязі, а саме: здійснюється внутрішній і зовнішній аналіз діяльності фірми; оцінюються власні можливості для розвитку і зростання; визначаються завдання діяльності на плановий період.

На підприємстві застосовується лінійна організаційна структура підприємства, на чолі якої стоїть директор. «Це одна з найпростіших організаційних структур управління. Вона характеризується тим, що на чолі кожного структурного підрозділу будь-якого рівня стоїть керівник-єдиноначальник, який здійснює всі функції управління і здійснює керівництво підлеглими йому працівниками.

При лінійному управлінні кожна ланка і кожен підлеглий мають одного керівника. Дуже чітка система взаємозв'язків типу «начальник-підлеглий»; явно виражена відповідальність; швидка реакція на прямі вказівки» [13] – все це є плюсами обраної організаційної структури.

На даному підприємстві корпоративна культура знаходиться на досить високому рівні, впливає на всіх співробітників, їх щоденне життя, прийняті норми і стиль поведінки. Співробітники обізнані про цінності на підприємстві, мають цілі, кожен є відповідальним за результат роботи.

У кафе «Serotonin gastro cafe» є корпоративний стиль зовнішнього вигляду (для працівників в залі – фартухи, на виробництві, в мийній – спеціальна форма, головні убори), символи кафе використовуються на документації, рекламних носіях. Кадрова політика цілком гнучка, до кожного співробітника знаходиться індивідуальний підхід. Нові співробітники, як правило, швидко адаптуються, можуть розраховувати на допомогу і підтримку досвідчених колег.

Стиль керівництва на підприємстві – демократичний. Комунікації активно здійснюються в різні боки, присутній довірливість відносин, схвалюється ініціатива від працівників знизу, приймаються колегіальні рішення, своєчасно проводиться інформування колектив з важливих питань.

Всі підрозділи кафе пов'язані між собою, утворюючи при чіткій і злагодженій роботі якісне обслуговування гостей.

Офіціанти контролюють стан залу: чистоту, акуратність, стан дитячого куточка; приймають і виносять замовлення гостям. Бармени стежать за барною стійкою, подають напої і закуски; при великому завантаженні допомагають офіціантам.

Кухонні робітники відповідають за щоденне складання стоп-листа для меню, приймають замовлення від офіціантів, готують страви, відправляють їх на роздачу. Працівники мийки приймають брудний посуд, очищають її, гарантують своєчасне забезпечення кухарів чистим посудом.

Керівник – керуючий кафе контролює роботу кожного співробітника, дає поради, доручення, координує всі підрозділи, створюючи коректну і точну діяльність підприємства.

Попрацювавши разом зі співробітниками залу, серед офіціантів і барменів, можна сказати, що кожен співробітник цього підрозділу знає і сумлінно виконує свої обов'язки, бере участь в життєдіяльності всього колективу, доброзичливо ставиться до колег і до гостей, знаходиться в позитивних відносинах з керуючим, працює на сприятливий і вигідний імідж кафе.

Управління діяльності оперативне, персонал виконує свої функції, чітко контролюється організація виробництва продукції та її реалізація в умовах. Особливих недоліків не виявлено. Робота кафе націлена на якісне обслуговування – задоволення різнобічних потреб різних категорій гостей.

Цільовий споживач кафе – мешканці мікрорайону Ювілейний та 173-й квартал. Чіткого визначення обраного сегмента споживача як такого немає: так як кафе позиціонує себе як сімейне, воно орієнтоване на гостей обох статей і всіх вікових груп – сім'ї з дітьми, студенти, пенсіонери тощо.

Продуктовий портфель, тобто перелік видів продукції і послуг, які пропонує підприємство, досить різноманітний. Крім основної послуги щоденного обслуговування та надання послуг харчування кафе пропонує і додаткові послуги з організації дозвілля споживачів. Підприємство пропонує використання безкоштовного Wi-Fi, організовує такі заходи, як корпоративи, дитячі свята, весілля, дні народження, банкети, семінари та ювілеї на професійному рівні.

Професійний склад складається з наступних категорій працівників: працівники залу (бармени, офіціанти, які виконують функції касирів), працівники кухні (шеф-кухар, кухарі, працівники мийки), керуючий кафе (відповідає за роботу всього персоналу, вирішує організаційні питання, проводить відбір кадрів і визначає графік роботи).

Всі співробітники незалежно від того, до якої категорії вони відносяться, мають як мінімум середню професійну освіту, незакінчену вищу, керуючий – вищу освіту. При прийомі нових співробітників перевага віддається кандидатам, які мають досвід роботи в аналогічній посаді.

Документами, що регламентують діяльність персоналу кафе, є трудові договори, посадові інструкції співробітників, розпорядження директора, графік відпусток, правила внутрішнього трудового розпорядку, інструкції щодо дотримання правил техніки безпеки, штатний розпис.

Підбором кадрів займається керуючий кафе. Як уже згадувалося, особлива увага при підборі приділяється тим кандидатам, які вже мали достатній досвід роботи на посаді, аналогічній вакантній, але розглядаються і кандидати без досвіду роботи. Також важлива наявність закінченої освіти-середньої або вищої, курсів підвищення кваліфікації. Для працівників виробництва обов'язковою є наявність особистої медичної книжки. Для всіх кандидатів важливо вміння працювати в команді, відповідальність, пунктуальність, бажання працювати на результат, комунікабельність, здатність до навчання.

Основними напрямками і завданнями маркетингових досліджень підприємства «є: ринок, товар, споживачі, конкуренти, ціни, рух товару, комунікаційні зв'язки, внутрішнє середовище, організація торгівлі, посередники, плани маркетингової діяльності, планування товароруху і збуту, вивчення вже існуючих і планування майбутніх товарів, що надаються послуги і т. ін.» [15].

Зв'язки і комунікації між рівнями управління і підрозділами, як відомо з теорії, отримали назву міжрівневими. До них можуть відноситися: вертикальна комунікація, або комунікація по низхідній лінії і комунікація по висхідній; горизонтальна комунікація, або комунікація між різними підрозділами.

У розглянутому сімейному кафе розвинені обидва види зв'язків.

Вертикальна комунікація по низхідній проявляється у вигляді щоденних вказівок, розпоряджень, завдань від керівництва персоналу. Вертикальна комунікація по висхідній лінії проявляється в різних оголошеннях, проханнях і подібне поточне інформування керівництва персоналом.

Горизонтальна комунікація, тобто між різними категоріями і відділами кафе, має також дуже важливу роль для якісної роботи і обслуговування відвідувачів. Протягом дня співробітники всередині одного підрозділу між собою і з співробітниками різних підрозділів обмінюються інформацією про поточний стан справ, допомагають один одному, повідомляють про виникаючі проблеми і т. ін.

Найбільш яскравим прикладом такої комунікації є стоп-лист страв. Працівники залу на початку зміни відразу бачать обмеження на меню протягом поточного дня, складені кухонними працівниками, що дозволяє уникнути конфліктних або незручних ситуацій з гостями при прийнятті замовлення та інформуванні виробництва про обрані відвідувачами страви.

Завдання комунікацій між розглянутим підприємством і елементами зовнішнього середовища – задовольнити інформаційні потреби організації, налагодити зв'язки з громадськістю, постачальниками, гостями. Для успішної роботи в зовнішньому середовищі підприємства використовуються різні засоби комунікації зі складовими зовнішнього оточення.

Завданнями служби маркетингу є: дослідження і аналіз потреб гостей; дослідження і прогнозування ринку, маркетингові дослідження; формування цінової та комунікаційної політики; орієнтація діяльності на задоволення потреб гостей; рекламна діяльність; формування попиту і стимулювання збуту.

«Маркетингові дослідження підприємства включають в себе ідентифікацію, збір, аналіз, поширення і використання інформації. Основне завдання маркетингових досліджень – це надання точної, об'єктивної інформації, яка відображає справжній стан справ на ринку» [15].

Управління якістю продукції та сервісу – постійний процес впливу на всі рівні, що забезпечує створення продукції гідної якості та її надання на високому рівні. «У кафе якість результату послуги залежить від сировини, що використовується у виробничому процесі, від досконалості технології надання послуги, досвіду, умінь і навичок співробітників, які обслуговують споживачів, і професіоналізму майстрів-технологів.

Незважаючи на те, що будь-яка оцінка може носити суб'єктивний характер, в ролі інструменту управління якістю використовуються стандарти діяльності співробітників, дотримання яких дозволяє підвищити ефективність роботи і якісне надання послуг.

Інструментами стимулювання збуту в кафе є знижки в меню; стимулювання в самому залі (використання плакатів, що привертають увагу клієнтів до різних акцій, повітряні кульки, приваблива музика); поширення листівок з новими пропозиціями на барній стійці» [16].

Програмні засоби застосовуються як стандартні – пакет Microsoft Office (для роботи з різними типами документації: текстами, електронними таблицями, базами даних тощо), як і професійні – R-Keeper (автоматизація обслуговування: прийом заявок, відправка надійшли замовлень на виробництво, створення рахунків, розрахунки з відвідувачами, видача чека; облік, операції з приходом і витратою, більш ефективну систему управління, управління співробітниками і контроль над їх діяльності).

Однією з основних завдань є встановлення взаємозв'язку зі споживачами послуг, і вже існуючими і потенційними. Такий взаємозв'язок відбувається через маркетингові засоби: реклама послуг, в тому числі на різних спеціалізованих заходах, що проводяться, а також ведення сторінок в соціальних мережах, інформування через сайт комплексу. Так, наприклад, можна проаналізувати відгуки клієнтів в мережі Інтернет. Відгуків було знайдено небагато, але більшість з них – позитивні, кафе характеризують на 3-4 бали з 5 можливих, відзначають якість продукції, компетентність персоналу, загальне враження і атмосферу. Таким чином, «допомогою правильно побудованих зовнішніх комунікацій формується і підтримується позитивний імідж «Serotonin gastro cafe»».

Виходячи з того, що ведення бізнесу в ресторанному господарстві може приносити високий прибуток і вимагає певних зусиль для його розвитку і успішного функціонування, важливо проводити своєчасний SWOT-аналіз (табл. 2.1), тобто аналіз сильних і слабких сторін підприємства, і як наслідок, наявних зовнішніх можливостей і загроз» [17].

«Отже, SWOT-аналіз дозволив визначити сильні і слабкі сторони кафе, потенційні можливості і загрози кафе. Сильними сторонами є місце розташування кафе, застосування в роботі професійного обладнання, надання додаткових послуг, широкий асортимент продукції, отже, наявність постійних клієнтів. Слабкі сторони полягають у високих цінах, неефективної маркетингової діяльності, а також в плинності кадрів, звідси – мінливість якості обслуговування. Варто звернути увагу, що слабкі сторони після грамотної роботи над ними незабаром можуть стати перевагами. Найбільшою мірою вплив на підприємство надають клієнти і постачальники, з боку яких на даний момент немає будь-яких непередбачених або істотних загроз. За допомогою перерахованих переваг кафе здатне залучати і утримувати клієнтів, пропонуючи їм основні і додаткові послуги» [15].

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз кафе «Serotonin gastro cafe»

|  |  |
| --- | --- |
| Внутрішні сильні сторони  (S) | Внутрішні слабкі сторони  (W) |
| - Місце розташування кафе  -Використання професійного обладнання і машин для приготування страв і напоїв  - Широкий асортимент страв і напоїв  -Можливість організації та проведення дозвілля (додаткові послуги)  - Наявність парковки і гардероба  -Дитячий куточок наявність постійних клієнтів | - Плинність кадрів  - Недостатньо сильні  - Маркетингові дослідження  - Високі ціни  - Відсутність сформованої концепції підприємства  - Мінливість якості обслуговування |
| Зовнішні можливості  (O) | Зовнішні загрози  (T) |
| - Збільшення обсягу продажів і прибутку  - Розвиток соціальних мереж  - Залучення нових спонсорів | - Зміна політики постачальників  -Зниження попиту в міжсезоння (початок весни/кінець осені)  -Зниження платоспроможності споживачів  - Поява більш сильних конкурентів |

Таким чином, метою кафе «Serotonin gastro cafe» є залучення та задоволення потреб клієнтів, придбання споживчої лояльності. Одним із завдань є встановлення взаємозв'язку з реальними і потенційними споживачами послуг. У зв'язку з тим, що кафе позиціонує себе як сімейне, воно орієнтоване на гостей обох статей і всіх вікових груп.

Продуктовий портфель досить різноманітний. Крім основної послуги (щоденне обслуговування та надання послуг харчування) кафе «Serotonin gastro cafe»пропонує і додаткові послуги з організації дозвілля споживачів.

Можемо резюмувати, що сильних сторін є набагато більше, ніж слабких, підприємство досить клієнтоорієнтоване, існує можливість розширення і розвитку його діяльності. Тому важливо проводити аналіз якості наданого сервісу, усувати помилки і вдосконалювати переваги.

* 1. **Аналіз якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe»**

Для того щоб оцінити рівень задоволеності гостей, при аналізі необхідно спиратися на форми і методи, викладені в першому розділі.

Як вже було зазначено вище, «задоволеність споживачів надає прямий вплив на результативність діяльності компанії, що також виражається в прирості прибутку і формуванні лояльності клієнтів. Лояльність споживачів – це намір знову звернутися в організацію; отримати ту ж або іншу послугу в тій же організації.

Як відомо, задоволені клієнти схильні здійснювати повторні відвідування, що створює фінансову базу закладу. У «Serotonin gastro cafe» досить багато постійних клієнтів, які користуються послугами кафе. Найчастіше такі клієнти відвідують заклад повторно, вже приводячи з собою і друзів і родичів.

Для моніторингу та вимірювання задоволеності споживачів на підприємстві проведено наступні заходи» [17]:

- визначено потреби гостей – забезпечення харчуванням та напоями, проведення дозвілля; організація розважальних заходів на території кафе;

- зібрано дані про задоволеність споживачів;

- «проаналізовано дані про задоволеність споживачів;

- забезпечено зворотний зв'язок для підвищення задоволеності споживачів – наявність книги відгуків, зворотній зв'язок через соціальні мережі, особисте спілкування з гостями;

- здійснюється постійний регулярний моніторинг задоволеності споживачів.

Розглянемо докладніше збір даних про задоволеність відвідувачами кафе якістю сервісу. Для отримання інформації застосовуються різні форми.

По-перше, застосовується спостереження за процесом взаємодії. На підприємстві щодня відбувається безпосередня взаємодія персоналу і гостя при наданні послуг. Регулярне спостереження і аналіз такої взаємодії дозволяють виявити якість обслуговування, простежити реакції гостей на надані послуги, тим самим оцінити рівень задоволеності» [5].

«По-друге, в якості методу збору даних виступає опитування (особисте інтерв'ю зі споживачем послуг) і анкетування. При видачі рахунку і прощанні з гостями, співробітники кафе запитують, чи все сподобалося за час перебування, і запрошують відвідати кафе ще раз. Для системного і більш ефективного збору інформації у зв'язку з цим підприємству пропонується застосування анкети гостя (табл. 2.2).

Дана анкета дозволяє виявити сильні і слабкі сторони в діяльності підприємства, рівень лояльності гостей, зрозуміти, чого гостям не вистачає, на які риси найчастіше звертають увагу.

По-третє, проводиться аналіз скарг відвідувачів. Досить часто в анкетах зустрічаються негативні відгуки про роботу офіціантів. Нерідко гостям при великому завантаженні доводиться довго чекати своє замовлення, або відбувається плутанина при видачі замовлень в зал. При аналізі скарг розглядається конструктивна критика, розробляються способи вирішення проблем і негативних вражень від отриманих послуг» [7].

Таблиця 2.2 – Анкета гостя кафе «Serotonin gastro cafe»

|  |  |
| --- | --- |
| Питання | Відповідь гостя |
| Дата заповнення анкети | дд/мм / рррр |
| Контактний телефон | + 38 (ХХХ) ХХХ – ХХ – ХХ |
| прізвище, Ім'я |  |
| Будь ласка, оцініть якість пропонованих страв і напоїв \* (від 1 до 5 балів) | 1 2 3 4 5 |
| Будь ласка, оцініть якість обслуговування\* (від 1 до 5 балів) | 1 2 3 4 5 |
| Будь ласка, оцініть загальне враження від відвідування кафе\* (від 1 до 5 балів) | 1 2 3 4 5 |
| Порадите Ви наш заклад друзям, знайомим, родичам?  Якщо ні, то чому? | Так  Ні |
| Чи відвідаєте ви наш заклад повторно?  Якщо ні, то чому? | Так  Ні |
| Ваші пропозиції та побажання |  |

\* оцінка за 5 бальною шкалою, де 1 бал – повне незадоволення і, відповідно, 5 балів – повне задоволення.

По-четверте, аналіз відгуків про кафе в мережі Інтернет. В даний час, в період інформаційного суспільства, популярним засобом комунікації є мережа Інтернет. Саме в мережі більшість гостей залишають свої відгуки та оцінки тих підприємств, в яких побували. Відгуки допомагають краще пізнати потреби гостей, виявити сильні і слабкі сторони своєї діяльності, оцінити конкурентоспроможність кафе. Також важливо враховувати, що користувачі сайту не тільки переглядають відгуки, але і звертають увагу на те, як представники тих чи інших закладів реагують на відгуки, схиляючись на користь тих, хто не залишає коментарі без уваги.

Проаналізувавши дані, зібрані за допомогою перерахованих вище способів (анкетування та опитування), можна зробити оцінку задоволеності гостей кафе «Serotonin gastro cafe», визначивши в його діяльності сильні і слабкі риси (рис. 2.1-2.4).

У період з 26.02.2024 р. по 10.03.2024 р. було опитано 64 особи, які відвідали кафе та скористалися пропонованими послугами. Із загальної кількості респондентів 36 жінок (56 %) та 28 чоловіків (44 %).

Рисунок 2.1 – Оцінка якості страв і напоїв респондентами

З діаграми, представленої на рисунку 2.1 видно, що більшість з опитаних гостей вважають якість пропонованих страв і напоїв високим. 41 % опитаних поставив позначку 5 балів; 30 % - 4 бали; 24 % - 3 бали і 5 % оцінили якість страв і напоїв в 2 бали. Позначку 1 бал, як повне незадоволення, не поставив ніхто з опитаних, що є безсумнівним достоїнством.

Рисунок 2.2 – Оцінка якості обслуговування респондентами

На рисунку 2.2 представлені зібрані дані про якість обслуговування. Ми бачимо, що всього лише 18 % опитаних повністю задоволені і поставили позначку 5 балів; 31 % - 4 бали; 35 % - 3 бали; 9 % - 2 бали і 7 % клієнтів поставили 1 бал. Дана інформація говорить про те, що якість обслуговування є зоною розвитку для кафе.

Серед негативних відгуків про якість обслуговування зустрічалися наступні скарги:

- довгий час очікування замовлення;

- наявність волосся в поданих стравах;

- відсутність інформації про страви в стоп-листі;

- різке неввічливе спілкування офіціантів.

Рисунок 2.3 – Загальне враження гостей від відвідування кафе

Діаграма, представлена на рисунку 2.3, дозволяє побачити, як гості оцінюють своє враження від відвідування кафе. Позначку в 5 балів поставили 38 % опитаних; більшість – 43 % оцінили враження в 4 бали; 10 % - 3 бали; 8 % - 2 бали і всього 3 % клієнтів поставили 1 бал.

Рисунок 2.4 – Ставлення гостей до кафе

Діаграма, представлена на рисунку 2.4, показує, чи готові гості порадити кафе своїм близьким і відвідати його повторно. На питання «Чи порадите Ви наш заклад друзям, знайомим, родичам?» відповідь «Так» дали 83 % опитаних; відповідь «Ні» - 17 %. На питання «Чи відвідаєте Ви наш заклад повторно?» відповідь «Так» дали 94 % опитаних; відповідь «Ні» була отримана тільки від 6 % опитаних.

Таким чином, гостей кафе приваблює не тільки якість страв і напоїв, обслуговування, але загальне враження від відвідувань кафе – це дружні, доброзичливі відносини. Гості часто приходять в кафе цілими сім'ями, компанії молоді люблять проводити час в кафе, зал також використовується для тематичних вечорів з показом фільмів.

Перевагою при оцінці задоволеності від кафе є і орієнтація на таку категорію гостей, як діти молодшого віку. В гостьовому залі розташований дитячий куточок з м'яким покриттям, дитячими меблями та іграшками. Крім цього, на одній зі стін залу розташована дошка з крейдою, де будь-який бажаючий може «залишити свій слід». Все це дозволяє, наприклад, зайняти дітей грою на час очікування замовлення.

Також гості отримують достатнє задоволення безпосередньо від асортименту і якості пропонованої продукції. Безсумнівним плюсом для відвідувачів з дітьми є дитяче меню кафе. Свіжа продукція і якісно приготовані різноманітні страви залишають гостей задоволеними, підтримуючи позитивний імідж і конкурентоспроможність підприємства.

«І, нарешті, на задоволеність гостей впливає робота персоналу при наданні послуг: його компетентність, оперативність, ввічливість» [5]. Всі співробітники закладу при прийомі на роботу в період адаптації проходять на підприємстві навчання, що допомагає в перший час роботи скоротити кількість зустрічаються конфліктних ситуацій, повільності персоналу і т. ін. Працюючи з гостями, персонал повинен дотримуватися вимог посадових інструкцій і дотримується стандартів діяльності. Між співробітниками і гостями встановлюється дружній контакт, що розташовує до вільного спілкування.

Але серед позитивних оцінок з'являються і деякі негативні. Досить часто від гостей надходять відгуки про те, що в кафе дещо завищені ціни. Також серед відгуків про якість обслуговування відгукуються не завжди позитивно про роботу обслуговуючого персоналу в залі.

«Таким чином, можна зробити висновок, що якість сервісу кафе знаходиться на досить високому рівні, про це говорять результати опитування респондентів (клієнтів кафе), які представлені на діаграмах. Підприємство в основному задовольняє очікування гостей і прагне підтримати якість сервісу на гідному рівні» [10].

Однак існують зони поліпшення. До них відносяться: робота з обслуговуючим персоналом – його навчання необхідного спілкування і поведінки при обслуговуванні, а також розробка маркетингових заходів щодо формування попиту і стимулювання збуту послуг – розвиток реклами, соціальних мереж, застосування бонусів, призів і т. ін. Саме для цього слід розробити рекомендації для підвищення рівня якості сервісу кафе «Serotonin gastro cafe».

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В ході роботи з'ясовано, що таке якість сервісу і методи управління якістю на підприємстві. Визначено методики проведення аналізу якості сервісу, а також проаналізована якість сервісу на підприємстві ресторанного господарства – кафе «Serotonin gastro cafe».

Дослідження складається з двох частин: теоретичної та аналітичної.  
Теоретична частина дослідження показала, що:

1. В даний час проблема якості сервісу є найважливішим фактором підвищення рівня життя, економічної, соціальної та екологічної безпеки. Якість – це комплексне поняття, що характеризує ефективність всіх сторін діяльності: розробка стратегії, організація виробництва, маркетинг тощо. Найважливішими складовими всієї системи якості в ресторанному господарстві є якість їжі та обслуговування.

2. Рівень якості, що «є основною категорією споживчих цінностей, створюють базу, або основу для формування ціни, собівартості продукції в залежності від її первісної якості. На основі базових цінностей – показників якості сервісу формуються всі наступні цінності, що входять до складу споживчої цінності послуги» [18].

3. У споживачів виробляється момент очікування послуги, заснований на минулому досвіді або на ціні, яку вони платили, і інших факторах, тобто задоволення потреб залежить від різниці між послугою, яку споживачі очікують отримати, і послугою, яку вони дійсно отримали. Головним завданням надання послуги у сфері сервісу, а саме, ресторанного господарства, є задоволення, або перевищення очікувань споживачів.

4. Необхідність забезпечення високої якості продукції, послуг та обслуговування на всіх етапах виробництва формує таке поняття, як управління якістю. «Управління якістю – це цілеспрямований процес скоординованих впливів на об'єкти управління для встановлення, забезпечення і згодом підтримки необхідного рівня якості пропонованої підприємством продукції і послуг, що надаються» [3]. Основними методами управління якістю сервісу є стандарти, які включають в себе норми, правила і вимоги до послуг і процесу обслуговування.

5. Якість сервісу формується під впливом безлічі факторів на всіх етапах життєвого циклу продукції і для надання споживачеві продукції необхідної високої якості на підприємстві формується система управління якістю послуг.

6. Для аналізу якості послуг, що надаються розроблені національні індекси задоволеності клієнтів. Вибираючи з різних способів пошуку інформації про рівень задоволеності споживачами, підприємству слід грунтуватися на галузі послуг, що надаються, кількості обслуговуваних споживачів і рівні їх лояльності і т. ін.

В практичній частині дослідження проведений аналіз якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe» за наступними етапами:

- етап 1: аналіз сильних та слабких сторін кафе «Serotonin gastro cafe»;

- етап 2: аналіз даних про задоволеність відвідувачами кафе якістю сервісу.

На підставі отриманих даних була запропонована програма вдосконалення якості сервісу в кафе «Serotonin gastro cafe». Визначено організаційний план даної програми і матриця відповідальності.

Метою програми є підвищення якості сервісу, задоволення потреб відповідно до очікувань гостей підприємства.

Завдання програми полягають в наступному:

- спланувати і розробити заходи щодо підвищення задоволеності якістю сервісу;

- визначити відповідальних співробітників;

- проаналізувати результати діяльності програми.

Сильними сторонами роботи кафе «Serotonin gastro cafe» були виявлені якість і асортимент пропонованих страв і напоїв, місце розташування, надання додаткових послуг, багато хто з опитаних порекомендували б дане кафе своїм знайомим. Найбільш слабкими сторонами визнані непостійне якість обслуговування і матеріальнотехнічне оснащення.

Основними напрямками в програмі підвищення задоволеності виступають маркетингова діяльність з формування попиту і стимулювання збуту, поліпшення матеріальної бази, а також кадрова політика. Організаційний план пропонованої програми із зазначенням організаційних заходів відповідно до основних етапів представлений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Організаційний план програми якості сервісу кафе «Serotonin gastro cafe»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Напрям | Заходи | Терміни | Відповідальні | Результати,  примітки |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Якість послуг | Дослідження ринку та аналіз потреб споживача на основі отриманих даних, сильних і слабких сторони підприємства | 2 тижні | Керуючий,  кухонні працівники | Розробка нового меню; закупівля необхідних продуктів і матеріалів |
| 2 дні | Керуючий | Закупівля і установка нового матеріально-технічного оснащення |
| ЯЯкість обслуговування | Впровадження заходів з навчання персоналу при контакті з гостями | 3 місяці | Керуючий працівники залу | Проведення стажувань, тренінгів, що що адаптують; впровадження щоквартальних тренінгів на знання стандартів обслуговування |

Продовженння табл. 2.3.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ФФормування іміджу та продовження послуг | Розробка, затвердження плану та впровадження заходів | 2 тижні | Маркетингу а служба Управляющи й | Удосконалення зовнішньої реклами |
| 11 тиждень | Маркетингова служба управляючий й працівники залу | Впровадження компліментів для гостей - сувенірів та подарунків; проведення майстер-класів з приготування страв |

Розглянемо докладніше заходи пропонованої програми.

Якість і свіжість страв, пропонованих в кафе, не викликають особливих зауважень клієнтів, але в якості одного із заходів програми вдосконалення якості сервісу пропонується урізноманітнити асортимент меню:

1. Ввести в меню нові страви, можливо, авторські, пов'язані з використанням інноваційних ресторанних технологій для більшого залучення уваги і інтересу споживачів.

2. Урізноманітнити дитяче меню, так як кафе позиціонує себе як сімейне кафе, і серед клієнтів багато сімей з дітьми молодшого віку – додати в меню нові десерти, молочні коктейлі; також пропонується зробити подачу для маленьких гостей незвичайною, оформляючи блюдо на тарілці у вигляді тварин, рослин, пейзажів тощо.

Крім цього, ще одним етапом програми вдосконалення сервісу пропонується поліпшення стану матеріального оснащення гостьового залу. В даний час в кафе вже встановлено телевізор, на якому транслюються зображення морських та гірськолижних курортів світу. Також встановлені музичні колонки, але їх звучання поширюється тільки на зону барної стійки.

У зв'язку з цим ми пропонуємо організувати роботу з технічного боку так, щоб розважальна музика була чутна в кожному місці залу, встановивши додаткові колонки по периметру приміщення. Крім того, в дитячій зоні можна також встановити ще один телевізор, який транслюватиме мультфільми.

Крім цього, деякі з опитаних клієнтів помічали недостатню кількість столів і стільців в залі, що доставляло велику незручність при високому завантаженні кафе. З цієї причини ми пропонуємо придбати кілька комплектів нових меблів для більш комфортного розташування гостей.

Особливі претензії були виявлені до якості обслуговування, а саме

- довгий час очікування замовлення;

- наявність волосся в поданих стравах;

- відсутність інформації про страви в стоп-листі;

- різке неввічливе спілкування офіціантів.

У зв'язку з цим було прийнято рішення про заходи, пов'язані з діяльністю персоналу, що контактує з гостями.

У плані кадрової політики варто приділити більшу увагу персоналу на етапі адаптації, тому що в кафе досить високий рівень плинності кадрів серед офіціантів, необхідно проводити тренінги та заняття з підвищення кваліфікації та професійних компетенцій.

«Важливою метою навчання при вступі нового співробітника на роботу на підприємство харчування є якнайшвидша адаптація новачка до пропонованих умов роботи, створення умов для отримання максимальної віддачі від співробітника в досить короткі терміни» [14]. Навчання повинно бути чітко сплановано і проходити за певною програмою, розробленою для даної професійної категорії.

Так, наприклад, пропонується, що кожен новий співробітник в обов'язковому порядку повинен проходити так званий адаптує тренінг, який спрямований на ознайомлення співробітників зі структурою підприємства, прийнятими принципами обслуговування, основами корпоративної культури, правилами безпеки тощо.

У підготовці кадрів величезну роль відіграють їх навчання і професійний розвиток. Ефективність праці повинна постійно підвищуватися, чого досягти можна шляхом навчання кадрів і наступних циклів підвищення кваліфікації.

Пропоноване навчання кадрів і їх професійна адаптація може мати кілька напрямків, наприклад:

* «навчання при вступі нового співробітника в колектив на підприємство;

- навчання при переміщенні співробітника на іншу посаду або зміні обсягу робіт» [5];

- навчання співробітників при виявленні неякісного, недобросовісного виконання ними своїх посадових обов'язків;

- загальне розвиваюче навчання для співробітників, які бажають підвищити наявний у них рівень професійної кваліфікації.

Кожен співробітник повинен чітко представляти своє місце і роль у виробничому циклі підприємства. Для цього пропонований тренінг нових співробітників передбачає:

- навчальні заняття (теоретичного плану) відповідно до посадової інструкції;

- стажування відповідно до вимог посадової інструкції;

- практичні заняття з наставником з метою досягнення необхідного рівня підготовки;

- постійне відпрацювання навичок відповідно до існуючих професійних стандартів.

Також пропонується проводити на підприємстві загальні тренінги один раз на квартал. Так, наприклад, кожен співробітник, що працює з гостями в залі, повинен буде пройти наступні тренінги:

- знання і застосування стандартів поведінки і зовнішнього вигляду;

- знання і застосування стандартів обслуговування і етикету;

- процес прийняття рішень;

- відпрацювання комунікативних здібностей;

- відпрацювання вирішення конфліктних ситуацій.

Таким чином, перед керівником стоїть завдання: з'ясувати переваги та очікування гостей і згодом підготувати персонал до повної відповідності отриманим даним.

Так як проведення маркетингової діяльності кафе здійснюється з метою підвищення ефективності його роботи і збільшення прибутку за рахунок збільшення числа клієнтів і їх ставлення до підприємства, то упор робиться на рекламу і засоби формування попиту і стимулювання збуту, які збільшує віддачу від вкладених коштів. Через рекламу значною мірою формується імідж підприємства в очах потенційних відвідувачів. В якості пропозицій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності кафе нами пропонується наступні заходи.

По-перше, необхідно вдосконалення зовнішньої реклами – використання великої вивіски, що світиться, назви кафе і режиму його роботи, і не тільки з боку головного входу, але також зі зворотного боку будівлі, так як там знаходиться парковка для автомобілів, відповідно, що має на увазі великий проходить потік потенційних споживачів. До того ж це рішення дозволить підвищити впізнаваність бренду підприємства.

По-друге, одним із заходів програми вдосконалення якості сервісу нами запропоновано впровадження нових засобів стимулювання збуту. Ми пропонуємо використовувати такі засоби, як сувеніри та подарунки, а також проведення майстер-класів з приготування простих страв. Зокрема-використання друкованої продукції, тобто дитячих книжок і подача цукерок, жуйок, порційного шоколаду в якості компліменту при замовленні.

Матриця відповідальності, що розподіляє відповідальність співробітників за програму представлена в таблиці 2.4, де

«О – відповідає» – той, хто несе відповідальність за даний результат;

«С – стверджує» – той, хто стверджує результат;

«К – консультує» – той, хто дає додаткові орієнтири для своєчасного отримання якісного результату;

«І – інформує» – той, кого обов'язково треба інформувати про отриманий результат.

Можна прогнозувати, що після впровадження реклами, збільшиться клієнтопотік, поліпшена якість послуг і обслуговування приверне і утримає споживачів, що безпосередньо вплине на збільшення прибутку.

Таблиця 2.4 – Матриця відповідальності

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Пункт програми | Директор | Керуючий | Маркетингова служба | Персонал кафе |
| Виявлення потреб гостей | І | І | О | К |
| Визначення мети і завдань програми | І | С | О | К |
| Проектування та розробка заходів програми | С | О | О | К |
| Впровадження програми | С | О | О | О |
| Аналіз результатів | І | О | О | І |

Виконання даних заходів призведе до усунення слабких сторін діяльності, досягнення доставленої мети програми і комплексного підходу до задоволення потреб споживачів відповідно до їх очікуваннями.

Таким чином, узагальнюючи все вищевикладене, можна зробити висновок про важливість проведення досліджень про якість сервісу на підприємстві ресторанного господарства. Необхідно своєчасно і коректно аналізувати отримані дані про рівень наданої якості сервісу, враховуючи і якість продукції, і якість послуги, і якість обслуговування. Розуміння зацікавленості споживача дозволить організації вибудувати з ним ефективні довгострокові відносини.

Враховуючи дані маркетингових досліджень, а також дані, отримані при зборі інформації про задоволеність гостей якістю сервісу, підприємству необхідно не тільки не зупинятися на досягнутому рівні, а й максимально розвиватися і підвищувати рівень якості послуг і обслуговування для своїх реальних і потенційних гостей.

Система менеджменту якості сервісу на підприємстві повинна включати в себе ті заходи, за допомогою яких організація буде здатна сформулювати цілі діяльності, визначити процеси і оптимізувати ресурсів, які потрібні для досягнення бажаних результатів.

**СПИСOК ВИКOРИСТAНИХ ДЖEРEЛ**

1. Малюк Л. П. Організація виробництва на підприємствах : навч. посіб. Полтава : ПУСКУ, 2019. 254 с.
2. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : підр. Київ : Інкос, 2017. 280 с.
3. П'ятницька Н. А. Організація виробництва у підприємствах ресторанного господарства. Практикум : навч. посіб. Київ : Вища школа, 2015. 246 с.
4. Кравець С. Г. Ключові компетентності у професійному становленні фахівців ресторанного сервісу : навч.-метод. комплекс. Київ : ЗАТ «НІЧЛАВА», 2013. 112 с.
5. Архіпов В. В., Іванникова Т. В., Архіпова А. В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління продукцією в сучасному ресторані : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 357 с.
6. Назаренко І. А., Никифоров Р. П., Лохман Н. В. Організація ресторанного господарства : навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2017. 165 с.
7. Питання ресторанного бізнесу: [Офіційний сайт]. – Режим доступу: <http://www.ukrbiz.net>.
8. Компания «Ресторатор Украина»: [Офіційний сайт]. – Режим доступу: <http://www.restorator.com.ua/rus/index.html>.
9. Інжиніринг у ресторанному бізнесі: навчальний посібник / Кузьмін О.В. та ін. -Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 488 с.
10. Влащенко Н.М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі: навч. посіб. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 373 с.
11. Білецька К.В. Основи менеджменту: навч. посіб. Луцьк: СНУ ім. Лесі Українки, 2013. 226 с.
12. Назаренко І. А., Боднарук О. А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства : навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2020. 128 с.
13. Мальська М. П., Гаталюк О. М., Ганич Н. М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів : підр. К. : Центр учбової літератури, 2013. 584 с.
14. Сало Я. М. Організація обслуговування населення на підприємствах ресторанного сервісу. Ресторанна справа: довідник офіціанта. Львів: Афіша, 2010. 304 с.
15. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підр.: за ред. П’ятницької Н. О. 2-ге вид. перероб. та допов. К.: Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
16. Литвиненко Т. К. Новітні технології обслуговування у сфері ресторанного  
    бізнесу. навч. посіб. К.:КНТЕУ, 2011. 215 с.
17. Машир Н. П. Рсторанний сервіс та секрети гостинності. К. ЦНЛ, 2016. 396 с.

18. Світлична М. Л. Особливості ресторанного сервісу: навч. посіб. Житомир: Полісся, 2009. 368 с.

19. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи [Текст]: для здобувачів вищої освіти спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа», ступінь «бакалавр» / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва; О. А. Ніколайчук, А. В. Слащева, Н. С. Приймак, О. А. Сімакова. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2022. 11 с.