

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-78>

УДК 640.43:338.48

## УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, СЕРВІСУ ТА ПОСЛУГ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

## QUALITY MANAGEMENT OF RESOURCES, SERVICES AND FACILITIES IN THE RESTAURANT BUSINESS

**Колесник Вікторія Валентинівна**

кандидат технічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-3178-9801>

**Полупан Валентин Вадимович**

кандидат технічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3705-1616>

**Пенкін Андрій Костянтинович**

аспірант,  
Державний біотехнологічний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0452-0324>

**Kolesnyk Viktoriia, Polupan Valentyn, Penkin Andrii**  
State Biotechnological University

Актуальність дослідження обумовлена нагальністю проблем управління якістю ресурсного забезпечення, сервісу та послуг у ресторанному бізнесі. Стаття спрямована на дослідження теоретичних і практичних аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємницьких структур на ринку ресторанного бізнесу. У статті розглянуто два підходи до вивчення потреб клієнтів ресторану: перший підхід враховує аспекти соціально-економічних факторів, другий підхід – поведінковий, який полягає у вивченні суб'єктивних форм прояву законів розвитку потреб. У статті доведено ефективність методики формування оптимального асортименту та ціни за допомогою економіко-математичних моделей. Стаття слугує важливим внеском у розуміння та вирішення проблем сучасного процесу обслуговування та може послужити основою для стратегічної розробки нових концепцій розвитку.

**лючові слова:** сфера гостинності, готельно-ресторанний бізнес, розвиток, управління якістю, ресурси, послуги, сервіс.

In today's conditions, the restaurant business market is consolidating, merger and acquisition trends have emerged, which are exacerbated by the impact of crisis phenomena in the economy. The purpose of the article is the analysis and features of quality management of resource provision, service and services in the restaurant business, which is a tool for ensuring competitiveness and development prospects in the conditions of an unstable economic environment. Two approaches to studying the needs of restaurant customers have been established, the first approach takes into account the aspects of socio-economic factors, and the second approach is behavioral, which consists in studying the subjective forms of manifestation of the laws of the development of needs. The technique of forming the optimal assortment and price using economic and mathematical models is effective. In order to analyze the assessment of the implementation of the marketing approach to enterprise management, criteria are proposed by indicators: by product, by price, by promotion, sales, by material indicators and by the method of offering services. It is extremely important to periodically evaluate the economic and psychological effectiveness of a set of measures to improve customer service. For the effective functioning of restaurants, it is necessary to constantly analyze the needs of customers, the location of the restaurant, product, price and other policies. Studies show that the use of mechanisms for improving services in the field of restaurant business and modern management models in the activity of restaurants increase the company's turnover by 10–15%, profit by 11–15%, profitability by 2–3%. Activities to improve customer service in restaurants should be aimed at making the entire service process as visible as possible. The visibility of the service process, documented in various forms, allows for the analysis of the service process itself and the tasks involved in this process, which will allow improving the restaurant service

and can serve as a basis for the strategic development of new development concepts. Improving the organization of services in the field of restaurant business requires constant analysis, development and observance of mechanisms that contribute to increasing the efficiency of management decision-making.

**Keywords:** the field of hospitality, hotel and restaurant business, development, quality management, resources, services, service.

**Постановка проблеми.** Традиційно ринок ресторанного бізнесу відноситься до тих сфер економіки, суб'єкти якого здатні забезпечувати високі показники рентабельності, а, отже, динамічно розвиватися, бути перспективним і високоприбутковим видом підприємницької діяльності.

Динамічні зміни середовища функціонування підприємства обумовлюють необхідність періодичного приведення бізнес-процесів підприємства у відповідність до таких змін шляхом оновлення, що також базується на накопиченні, обробці та вивченні значної інформаційної бази. Така база формується з показників окремих бізнес-процесів підприємства, які під час бізнес-аналітики дозволяють виявити головні детермінанти змін бізнес-процесів та їх характер, а також можливості управлінського впливу на бізнеспроцеси підприємства [1, с. 130].

У сучасних умовах ринок ресторанного бізнесу консолідується, намітилися тенденції злиття та поглинання, що посилюються впливом кризових явищ в економіці. Внаслідок цього особливо затребуваним стає менеджмент ресурсного забезпечення, сервісу та послуг в індустрії гостинності.

Таким чином, впровадження інноваційних наукових підходів до управління ресурсним потенціалом готельно-ресторанного бізнесу, сервісом та послугами є інструментарієм забезпечення конкурентоспроможності та перспектив розвитку в умовах нестабільного економічного середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ринок ресторанного бізнесу є сукупністю економічних відносин між економічними суб'єктами господарювання (виробники, постачальники, споживачі, конкуренти, владні структури), що передбачають здійснення комплексної взаємодії з приводу виробництва, реалізації та споживання результатів їх діяльності, які є специфічною формою продукту та послуги.

Ресторанне господарство є тією галуззю соціальної інфраструктури, якість функціонування якої багато в чому визначає не тільки рівень задоволеного попиту сукупного споживання, а й характер вирішення багатьох соціальних проблем в рамках політики держави.

Ресторанне господарство залишається все більш інвестиційно-привабливим для українських підприємців.

Ресторанний бізнес – інтегрована підприємницька діяльність, спрямована на організацію виробництва та ефективне управління підприємством громадського харчування з метою не лише отримання прибутку, а й задоволення базових та соціокультурних потреб громадян. В даний час підприємства ресторанного бізнесу слід відносити до багатопрофільних підприємств, оскільки вони задовольняють не тільки базові, фізіологічні потреби відвідувачів, але і комунікативні потреби, потреби у проведенні тих чи інших форм дозвілля, а також в отриманні певних культурних благ.

Для сфери бізнесу, що розглядається, характерні певні особливості, що впливають на темпи його розвитку і рівень прибутковості ресторану. Насамперед, на відміну від більшості підприємств реального, фінансового та багатьох інших секторів економіки, які своєчасно викупили займані земельні ділянки, або, як мінімум, побудували на землі власні будівлі, вітчизняні ресторатори «зробили ставку» на оренду всієї нерухомості, що використовується. У результаті дотепер має місце пряма залежність дохідності суб'єктів ресторанного бізнесу від орендних ставок на приміщення і землю. Інший характерною особливістю є пряма залежність конкурентних позицій суб'єктів ресторанного бізнесу від територіального розташування і насиченості даної території закладами громадського харчування, що, зокрема, абсолютно не характерно для підприємств промисловості або будівельної індустрії. Для ресторанів, орієнтованих на обслуговування не лише елітних клієнтів, а й споживачів із середнім рівнем доходу, дуже характерною є залежність успішності бізнесу фактично від однієї «ключової фігури», саме від шеф-кухаря. Аналогічний вплив на конкурентні позиції має правильність вибору дизайну обробки приміщень та фірмового стилю обслуговування клієнтів. Діяльність ресторану контролюється значною кількістю наглядових органів [2, с. 239].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Дослідженню теоретич-

них і практичних аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємницьких структур на ринку ресторанного бізнесу присвячено досить велику кількість публікацій як зарубіжних авторів, так і вітчизняних. Серед найбільш значущих зарубіжних дослідників слід згадати розробки Асоціації шкіл готельного бізнесу та громадського харчування в Європі (EURHODI). Найявні публікації, присвячені дослідженню ресторанного бізнесу, зводяться переважно до рекомендацій приватного характеру [3, с. 92]. Разом з тим, до останнього часу проблеми організації та управління в цій галузі здебільшого виявилися не дослідженими.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є аналіз, особливості управління якістю ресурсного забезпечення, сервісу та послуг у ресторанному бізнесі. Зокрема, аналіз діяльності щодо вдосконалення обслуговування клієнтів, забезпечення видимості процесу обслуговування, огляд та дотримання механізмів підвищення ефективності прийняття управлінських рішень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна ресторанна система харчування та обслуговування клієнтів склалася історично, застосовується у всьому світі і надає людям можливість не тільки приймати їжу, але і спілкуватися, виконуючи при цьому соціальну функцію. Ресторанний бізнес – перспективний напрямок для підприємницької діяльності. Стабілізація національної економіки, зростання реальних доходів населення, збільшення кількості зовнішніх та внутрішніх туристів завжди сприяють розвитку ринку послуг гостинності. В останні роки спостерігалось зростання товарообігу ресторанного господарства, але на жаль сьогодні у зв'язку з війною даний товарообіг скоротився.

В умовах розвитку ринкових відносин ефективно функціонування ресторанів значною мірою визначається здатністю гнучкого пристосування до кон'юнктурних змін, а також здатністю активного впливу на ринок, пошуку та реалізації шляхів розвитку, формування ринку ресторанної продукції в цілому та його сегментів на користь окремо взятого підприємства [4, с. 452].

Розглядаючи проблему вдосконалення організації послуг у сфері ресторанного бізнесу, встановлено, що функції управління реалізуються через систематичний аналіз на всіх етапах діяльності підприємства.

Проблеми ресторанного бізнесу впливають зі специфіки діяльності і є вкрай складними, оскільки поєднують практично всі

управлінські функції. Для вирішення проблем ресторанного бізнесу дуже важливо в діяльності підприємств використовувати сучасні підходи до управління, що базуються на принципах стратегічного менеджменту та маркетингу. Модель прийняття управлінських рішень у ресторанах дозволяє ефективніше функціонувати на ринку за умови систематичного проведення маркетингових досліджень на всіх етапах діяльності. Такий підхід дозволить елітним підприємствам ресторанного господарства швидко і адаптивно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, вживати адекватних заходів у відповідь на дії конкурентів і зміну переваг клієнтів.

Найбільш актуальними проблемами, що потребують постійного вирішення, є знання вимог клієнтів ресторану, вибір місця розташування підприємства, розробка асортименту та ціни. Для вирішення зазначених проблем розроблено механізми вдосконалення організації послуг у сфері ресторанного бізнесу.

На основі проведеного дослідження можна виділити два підходи до вивчення потреб клієнтів ресторану, перший підхід враховує аспекти соціально-економічних факторів, а другий підхід – поведінковий, який полягає у вивченні суб'єктивних форм прояву законів розвитку потреб.

Визначено переваги клієнтів щодо вибору підприємства ресторанного господарства. Важливе місце посідають елітні підприємства харчування з високим рівнем обслуговування, «високою» кухнею, зручним місцем розташування та прийнятними цінами.

Визначення ефективності розташування ресторану враховує такі фактори як відстань до автостоянки, до зупинки транспортних засобів і до місця проживання клієнтів, а також доходи клієнтів та щільність населення в районі розміщення ресторану, ступінь елітності району міста. Проте слід зазначити, що ресторани, які сформували свій імідж, привертають увагу клієнтів у будь-якій частині міста.

Розглядаючи асортиментну і цінову політику, як пріоритетні для ефективної діяльності ресторанів, можна наголосити на необхідності постійного аналізу, тобто маркетингового дослідження асортименту та ціни, причому даний аналіз повинен сприяти виробленню ефективних управлінських рішень щодо формування асортименту, ціни та носити науковий характер.

Глобалізація та кризові процеси у світовій та національній економіці, нестабільність в українському суспільстві негативно впливають на роботу підприємств. Підґрунтям

для ефективного управління фінансовими ризиками є методика формування оптимального асортименту та ціни за допомогою економіко-математичних моделей. Суть методики полягає в тому, що на основі вихідних даних собівартості кожної страви, можливих цін продажу однієї страви в плановому періоді, прогнозованого обсягу продажу страви в плановому періоді, а також прогнозу постійних витрат у плановому періоді проводиться розрахунок з використанням комп'ютерного математичного моделювання, визначаються оптимальні обсяги виробництва та відповідні економічні показники (виручка від реалізації страв, витрати, прибуток) [5, с. 104; 6, с. 472].

Для прогнозування відвідуваності та, як наслідок, формування асортименту, важливим є визначення кількості відвідувачів ресторану у кожен день тижня, що дасть можливість надалі адаптивно планувати роботу підприємства.

Контроль є невід'ємним елементом будь-якого управлінського процесу. Для аналізу оцінки реалізації маркетингового підходу до управління підприємством запропоновані критерії за показниками: за товаром, за ціною, за просуванням, збутом, за матеріальними показниками та за способом пропозиції послуг. Найскладнішим з точки зору контролю є оцінка діяльності персоналу. Дослідниками та фахівцями харчової галузі рекомендовано запровадити на кожному підприємстві стандарти обслуговування та нормативи продуктивності праці. Перш ніж давати оцінку персоналу необхідно провести дослідження мотивації та задоволеності персоналу своєю роботою, для дослідження можна рекомендувати двофакторну теорію мотивації праці Ф. Герцберга, яка широко визнається фахівцями з маркетингу та управління персоналом.

Для кількісної оцінки діяльності підприємства, яке використовує маркетинговий підхід в управлінні, рекомендується запровадити поняття потенціалу діяльності ресторану, що дозволить оцінити та знайти резерви для успішної роботи на ринку ресторанних послуг. Для аналізу потенціалу ресторану слід розглядати всі сфери діяльності: менеджмент, маркетинг, технологію виробництва, персонал, фінанси, організаційну культуру.

Для формування заходів, спрямованих на вдосконалення обслуговування клієнтів ресторану, як напрями, можна запропонувати в діяльності елітних підприємств харчування застосовувати бенчмаркінг (benchmarking), так як його можна вважати функцією пошуку переваг у системі підприємництва, що є

одним із найголовніших складових у підприємницькій діяльності. Бенчмаркінг допоможе знайти партнерів по бізнесу, що дозволить більш грамотно та раціонально здійснювати діяльність ресторану та найбільшою мірою задовольняти вимоги клієнтів.

У ресторанному бізнесі і співробітники підприємства, і клієнти взаємодіють із системою надання послуг. Тому слід розглядати можливість пропозиції продукту у розширеному тлумаченні. Процес взаємодії між персоналом ресторану та клієнтами рекомендується визначати як «точку дотику» (service encounter). Саме в точці дотику підтверджуються чи не підтверджуються очікування клієнтів.

З метою повнішого задоволення вимог клієнтів рекомендовано залучення споживачів до розробки заходів щодо вдосконалення процесу обслуговування.

Для вдосконалення невидимої частини процесу обслуговування можна рекомендувати застосування методу реінжинірингу (reengineering). Даний метод полягає в аналізі практики обслуговування, що склалася, з метою підвищення ефективності функціонування ресторану за допомогою маркетингу.

Вкрай важливо періодично проводити оцінку економічної та психологічної ефективності комплексу заходів щодо вдосконалення обслуговування споживачів. Дослідження показують, що використання у діяльності ресторанів механізмів удосконалення послуг у сфері ресторанного бізнесу та сучасних моделей управління збільшують товарообіг підприємства на 10–15%, прибуток на 11–15%, рентабельність на 2–3%.

Отже, для ефективного функціонування ресторанів необхідно постійно проводити аналіз потреб клієнтів, розташування ресторану, товарної, цінової та інших політик.

**Висновки.** Діяльність щодо вдосконалення обслуговування клієнтів у ресторанах має бути спрямована на те, щоб зробити максимально видимим весь процес обслуговування. Видимість процесу обслуговування, задокументована в різних формах, дозволяє проводити аналіз самого процесу обслуговування та завдань, залучених до цього процесу, який дозволить удосконалювати сервіс ресторану та може послужити основою для стратегічної розробки нових концепцій.

Таким чином, удосконалення організації послуг у сфері ресторанного бізнесу потребує постійного аналізу, розробки та дотримання механізмів, що сприяють підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Міценко Н., Воронко Н., Боднарюк В., Кабаці Б. Бізнес-аналітика як стратегічний ресурс розвитку та реалізації потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6(2). С. 129–135.
2. Turetken O., Jethefer S., Ozkan B. Internal audit effectiveness: operationalization and influencing factors. *Managerial Auditing Journal*. 2020. Vol. 35. № 2. P. 238–271.
3. Bedradina G., Nezdoyminov S. Measuring quality of the tourism product in the tour operator business. *Montenegrin Journal of Economics*. 2019. Vol. 15. No. 2. P. 81–93. DOI <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2019.15-2.7>
4. Schnegg M., Möller K. Strategies for data analytics projects in business performance forecasting: a field study. *Journal of Management Control*. 2022. № 33. С. 241–271.
5. Шинкаренко В., Шинкаренко Л. Використання математичних методів для оптимізації туристичного продукту. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. № 20. С. 104–108.
6. Markowitz H. Foundations of Portfolio Theory. *Journal of Finance*. 1991. Vol. 46. Issue 2. P. 469–477. URL: <http://www.e-m-h.org/Mark91.pdf> (дата звернення: 12.03.2024).

## REFERENCES:

1. Micenko N., Voronko N., Bodnaryuk V., Kabaci B. (2022). Biznes-analytika yak stratehichnyy resurs rozvytku ta realizatsii potentsialu pidpriemstva [Business analytics as strategic resources for the development and implementation of core expertise]. *Visnik Hmelnickogo nacionalnogo universitetu*, vol. 6(2), pp. 129–135 [In Ukrainian].
2. Turetken, O & Jethefer S & Ozkan B. (2022). Internal audit effectiveness: operationalization and influencing factors. *Managerial Auditing Journal*, vol. 35, 2, pp. 238–271.
3. Bedradina, G. & Nezdoyminov, S. (2019). Measuring quality of the tourism product in the tour operator business. *Montenegrin Journal of Economics*, vol. 15, no. 2, pp. 81–93. DOI <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2019.15-2.7>
4. Schnegg M., Möller K. (2022). Strategies for data analytics projects in business performance forecasting: a field study. *Journal of Management Control*, vol. 33, pp. 241–271.
5. Shynkarenko, V. & Shynkarenko, L. (2016). Vykorystannia matematychnykh metodiv dlia optymizatsii turystychnoho produktu [Use of mathematical methods to optimize the tourist product]. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, vol. 20, pp. 104–108. [In Ukrainian].
6. Markowitz, H. (1991). Foundations of Portfolio Theory. *Journal of Finance*, vol. 46, no. 2, pp. 469–477. Retried from <http://www.e-m-h.org/Mark91.pdf>