

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет бізнесу і права
Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ У РЕСТОРАННОМУ
ГОСПОДАРСТВІ

Кваліфікаційна робота (проєкт)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: здобувачка IV курсу, 421 групи денної
форми навчання

Спеціальності: 241 Готельно-ресторанна справа

Освітньо-професійної програми: Готельно-
ресторанна справа

Зелінська Євгенія Олександрівна

Керівник: доцент

Волошин Олександр Володимирович

\

ЗМІСТ

ВСТУП	3
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
1.1 Сутність поняття якості послуг в сфері ресторанного господарства	5
1.2 Особливості формування та функціонування системи управління якістю в закладах ресторанного господарства	8
1.3 Переваги впровадження системи НАССР в закладах ресторанного господарства	12
2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕСТОРАНУ	16
2.1 Загальна характеристика ресторану	16
2.2 Аналіз середовища функціонування ресторану	19
2.3 Характеристика системи управління якістю в ресторані	22
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В РЕСТОРАНІ	27
3.1 Впровадження системи НАССР в ресторані	27
3.2 Пропозиції щодо проходження курсів підвищення кваліфікації по впровадженню системи НАССР персоналом ресторану.....	39
ВИСНОВКИ	42
ДОДАТКИ	45
REFERENCES	46

ВСТУП

Актуальність роботи. Впровадження сучасних систем управління якістю - необхідна умова конкурентоспроможності та розвитку підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу. Побудова системи управління якістю та її впровадження на підприємствах є основним шляхом досягнення реалізації сучасних ідей у сфері якості та побудови процесів підприємства відповідно до вимог споживача. Ключовим фактором в системі управління якістю є забезпечення безпеки харчових продуктів.

Однією з основних проблем, що стоять перед підприємствами, є їх успішна адаптація до умов сьогодення. Вирішення цієї проблеми – необхідна умова для їх виживання та подальшого розвитку, які визначаються рівнем конкурентоспроможності. У свою чергу конкурентоспроможність пов'язана з рівнем ціни та рівнем якості продукції, продуктивністю праці, економією всіх видів ресурсів. Це можливо при відпрацьованій системі якості для підприємства. Актуальність обраної теми дослідження пов'язана з важливістю результатів діяльності щодо формування системи якості.

Однак і сьогодні, в умовах змін зовнішнього середовища та зростання професіоналізму споживачів актуальними є питання розробки та впровадження системи управління якістю.

Метою дослідження є дослідження теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій впровадження системи управління якістю в ресторані. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити поняття та сучасні системи управління якістю: види, стандарти, функції, принципи;
- обґрунтувати необхідність систем менеджменту якості та вимоги до них;
- провести аналіз діяльності досліджуваного підприємства та середовища його функціонування;

- визначити показники, що характеризують рівень якості на підприємстві: рівень дефектності, рівень контролю, контроль вхідних матеріалів та сировини;
- сформулювати пропозиції для впровадження системи управління якістю для досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження було обрано ресторан .

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти впровадження системи управління якістю в діяльність підприємства.

Практична значущість – результати роботи можуть бути реалізовані в практичній діяльності ресторану з метою підвищення рівня довіри різних груп стейхолдерів, зростання ваги його конкурентних переваг, систематизації та стандартизації процедур управління якістю на підприємстві, збільшення прибутку.

Методи дослідження, що будуть використані в роботі, включають аналіз теоретичних джерел, вивчення існуючих методик та практик у ресторанному бізнесі, а також емпіричні методи – опитування та спостереження. У рамках дослідження також буде здійснено порівняння сучасних ресторанів України з використанням методів контент-аналізу та соціологічних досліджень для виявлення впливу контролю якості на лояльність клієнтів.

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, висновків, додатків, references (41 найменувань). Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 48 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність поняття якості послуг в сфері ресторанного господарства

Готельно-ресторанний бізнес - одна з найбільших складових ринку послуг, яка сьогодні стрімко розвивається, випереджаючи велику кількість підприємств інших галузей народного господарства. Проте, вона одна з найбільш ризикових. Для оптимізації цієї сфери діяльності потрібно звернути особливу увагу на якість продукції та послуг. Підприємство зможе бути конкурентоспроможним лише з врахуванням обов'язкової умови, що його продукція та послуги користуються постійним попитом та відповідають вимогам споживачів, стандартам якості. За умов доступності широкого спектру послуг відвідувачі стали більш вибагливими, зросла їх обізнаність, “професіоналізм споживача”. Тому, в останні роки вимоги щодо забезпечення якості продукції та надання послуг відповідно теж зросли.

В літературі термін «якість послуги» тлумачать по-різному. Найпоширенішим є визначення згідно з Міжнародного стандарту ISO 9000:2000 (ДСТУ ISO 9000-200)1, визначається «якість послуги» як сукупність характеристик послуги, які надають їй здатність задовольняти обумовлені або ймовірні потреби [1].

Для закладів готельно-ресторанного бізнесу вагоме значення має те, що саме потенційний споживач розуміє під якістю послуг. Споживач, оцінюючи якість послуги, проводить порівняння отриманого результату та очікуваного.

З огляду дослідження М. Мальської, сприйняття споживачем якості послуги можна розглядати (рис.1.1) як поєднання трьох складових: базової якості, необхідної якості, і бажаної якості. Сподіваючись отримати послуги базової (основної) якості, споживач не вважає за потрібне говорити про них виробнику. Проте ці базові показники якості не визначають цінності послуги в

очах споживача. Водночас їх відсутність може викликати негативну реакцію клієнта. Виробник переважно рекламує та гарантує властивості очікуваної (необхідної) якості. А особливістю бажаних показників якості є те, що споживач не повинен придумувати їх сам. Він, як правило, не вимагає їх, але високо оцінює їх наявність у пропонованій послугі [2].

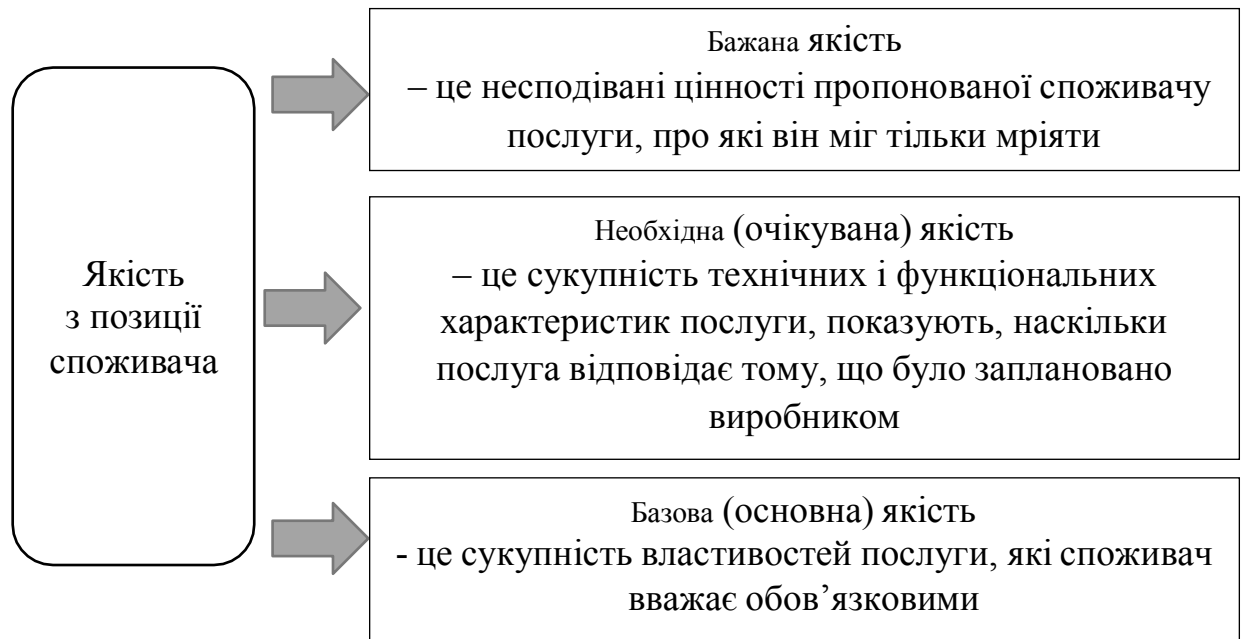


Рисунок 1.1 – Якість послуги з позиції споживача

Якість - це частина задоволення потреб споживача, яка призводить до високого задоволення покупців, отже, і до зростання конкурентоспроможності та прибутку. Покупці забезпечують стійку споживацьку базу підприємства, а їхня усна реклама сприяє залученню нових споживачів і збільшує частку ринку для підприємства сфери послуг. Якість стала вирішальним показником конкурентоспроможності, ефективності й надійності підприємств, як наслідок почав розвиватися новий підхід в управлінні якістю на підприємствах [3].

Пропонуємо у таблиці 1.1 розглянути систему показників якості послуг ресторану наведену.

Таблиця 1.1

Система показників якості послуг ресторану

№	Назва	Показники
1	Показники, що характеризує якість праці обслуговуючого персоналу:	- технологічність процесу обслуговування; - етику; - зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу; - рівень професійної підготовки персоналу.
2	Показник, що характеризує якість продукції:	- відповідність асортименту продукції типу і класу закладу ресторанного господарства; - якість оформлення страв під час їх подання.
3	Показник, що характеризує рівень гостинності закладу:	- музичне обслуговування; - умови відпочинку; - інтер'єр зали; - обладнання, столовий посуд, набори, столова білизна (стильова єдність); - мікроклімат (шум, освітлення, температура, вібрація, вологість повітря); - екологічність та безпека запропонованих послуг.
4	Показник, що характеризує естетичність:	- виразність дизайну; - відповідність торговельних приміщень естетичним вимогам, стилю; - оригінальність та гармонійність в оформленні торговельних приміщень.
5	Показник, що характеризує якість матеріальної бази підприємства:	- відповідність торговельних приміщень санітарно-гігієнічним вимогам; - санітарний стан приміщень, столового посуду, наборів та білизни.
6	Ергономічні показники:	- гігієнічні; - антропометричні; - фізіологічні та психофізіологічні; - психологічні.

Сутність надання послуг ресторану й обов'язкова умова його успішності – це якісне обслуговування. Ресторанний заклад, який може надати споживачам відмінний сервіс, задовольнивши тим самим вимоги найвибагливішого гостя, в підсумку одержує найсильнішу конкурентну перевагу. Успішне вирішення завдань підвищення якості ресторанних послуг вимагає ефективного управління на основі практичного використання факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [4].

Базуючись на результатах міжнародного досвіду, важливо відмітити, що для підвищення якості послуг закладів ресторанного бізнесу необхідно:

- впроваджувати різноманітні програми лояльності, для прикладу, дисконтна/бонусна програма, яка передбачає нарахування дисконтних/бонусних знижок гостям;
- здійснювати систематичну диверсифіковану мотивацію праці;
- створювати різноманітний, комфортний, цікавий відпочинок, забезпечуючи високоякісне обслуговування дозвілля;
- виконувати індивідуальні побажання гостей;
- забезпечувати охайність та акуратність при виконанні обслуговування;
- здійснювати постійний контроль за якістю роботи;
- провести точний розподіл та раціоналізацію часу;
- забезпечити професійну і соціальну складову компетентності.

Удосконалення якості послуг в ресторанному бізнесі допоможе залучити нових гостей, підвищити їх лояльність, збільшити середній чек, а також “залишитися на плаву” і досягти успіху. Саме тому, найбільш перспективним є той заклад, у діяльності якого закладена чітка концепція, яка гармонійно поєднує всі вагомні чинники удосконалення якості послуг.

1.2 Особливості формування та функціонування системи управління якістю в закладах ресторанного господарства

Побудова системи управління якістю та її впровадження у закладах ресторанного господарства є основним шляхом реалізації сучасних ідей у сфері якості та побудови виробничих та обслуговуючих процесів підприємства відповідно до вимог споживача.

“Система управління якістю – це організаційна основа управління підприємством, яка в широкому сенсі може розглядатися як система менеджменту організації, що стосується якості”.[5]

Під створенням систем управління якістю розуміється її розроблення та впровадження у діяльність підприємства.

Керівництво підприємства приймає рішення про створення системи якості під впливом вимог замовників або ситуації на ринках збуту.

Незалежно від особливостей підприємств і організацій, всі системи якості, спрямовані на досягнення фундаментальних цілей (рис. 1.2).

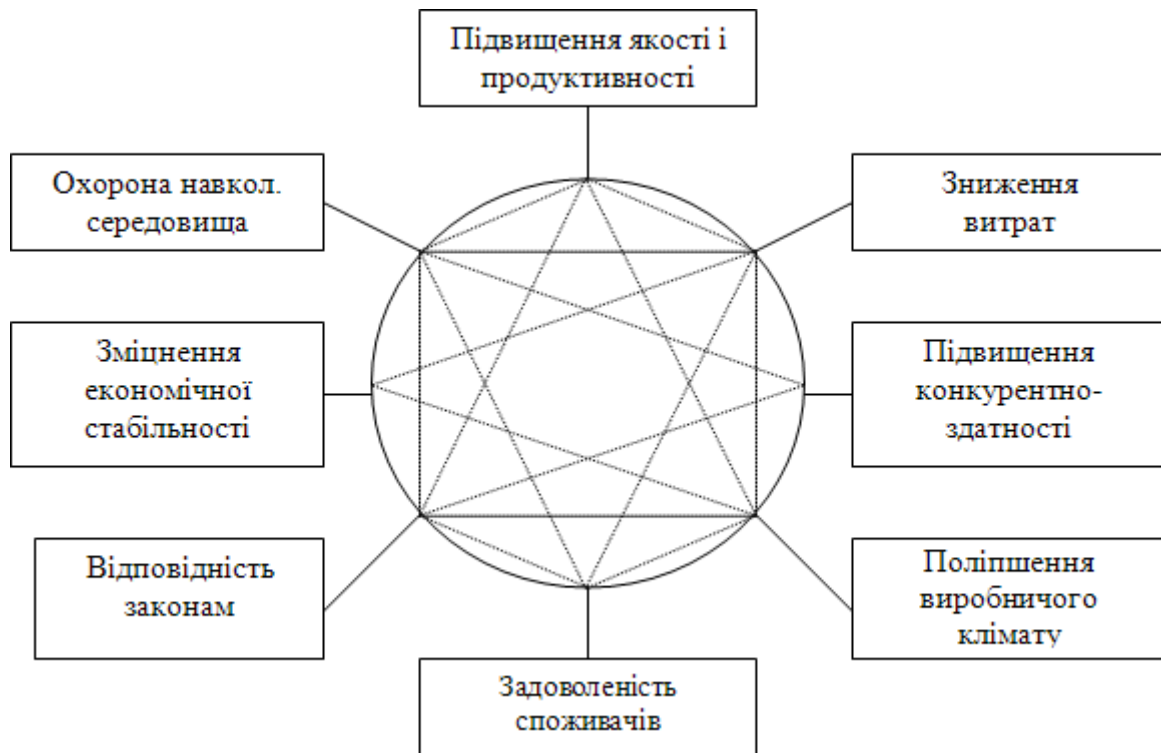


Рисунок 1.2 - Цілі системи якості

Система якості, яка є ефективною та добре структурованою, дозволяє організації зменшити різні ризики, знизити витрати і забезпечити зростання прибутку, оптимізувавши якість своєї продукції та послуг

Створення системи управління якістю на підприємстві дає можливість гарантувати, що якість виготовленої продукції та послуг є стабільною та орієнтованою на споживача.

Для впровадження системи управління якістю необхідно:

- 1) розробити відповідну документацію системи управління якістю, згідно до вимог стандарту ISO 9001;
- 2) практичну діяльність підприємства привести у відповідність з підготовленою та розробленою документацією.

Документація системи управління якістю розробляється для того, щоб закріпити відповідальність за виконання відповідних процесів при створенні якості продукції та послуг.[6]

Відповідно до стандарту ISO 9001:2001, система управління якістю є мережею процесів, основні з яких наведено у моделі управління якістю на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Модель системи управління якістю, основою якої є процес [7]

Отже, організація, яка впроваджує систему управління якістю, повинна опрацювати механізм застосування та реалізації процесного підходу в своїй діяльності. Діяльність зі створення процесно-орієнтованої організації може здійснюватися за такими етапами:

- ідентифікація ключових процесів підприємства;
- встановлення послідовності та взаємодії між цими процесами;
- встановлення критеріїв та методів контролю параметрів виконання ключових процесів;

- забезпечення наявності відповідної інформації, необхідної для реалізації та моніторингу ключових процесів;
- вимірювання та аналіз інформації про ключові процеси, здійснення дій, що необхідні для досягнення установлених результатів і безперервного поліпшення.

Вимоги стандарту ISO 9001:2015 до системи управління якістю чітко регламентуються за чотирма елементами:

- відповідальність керівництва;
- управління ресурсами;
- випуск продукції (саме за даним елементом підприємство має право вибору щодо опису та документування певних процесів, залежно від того, які етапи життєвого циклу реалізуються в процесі виготовлення продукції);
- вимірювання, аналізування та поліпшення. [8]

За даними елементами розробляється документація системи управління якістю, а також забезпечується узгодженість і сумісність процесів планування, управління, забезпечення й покращення якості з визначенням їх змісту та взаємодії. Кожен напрям має свої особливості, а разом вони складають собою чотири основні функціональні підсистеми системи якості.

Виробники харчових продуктів повинні обрати таку систему управління якістю яка найбільш підходить для їх конкретної діяльності.

Різні види систем управління якістю потрібні підприємству у кількох випадках :

- на вимогу клієнтів, якщо планується укладання нового договору.
- на вимогу постачальників, партнерів чи організаторів тендеру.
- при плануванні випуску нового виду продукції чи внесення змін до виробничої діяльності організації.

Систему управління якістю можна визначити як: впорядкований набір скоординованих дій для спрямування та контролю процесів, що здійснюються в організації, з метою підвищення ефективності її роботи.

Складові системи управління якістю:

- організаційна структура підприємства;
- методи дотримання якості;
- ресурси (кадрові, виробничі фінансові, технологічні);
- процеси та технології.

Особливостями системи управління якістю в сфері громадського харчування можна вважати те, що вона:

- передбачає використання творчого підходу;
- виробництво продукту та його споживання є невід'ємним процесом;
- частка ручної праці досить вагома, що потребує особливих вимог до дотримання санітарно-гігієнічних норм та технологій приготування;
- стандартизація якості послуг у сфері громадського харчування ускладнена великою кількістю та різноманітністю вимог клієнтів. [9]

1.3 Переваги впровадження системи НАССР в закладах ресторанного господарства

Якість закладів громадського харчування закладається ще під час виготовлення продукції, саме тому вирішальним елементом конкурування виробників є актуальність системи управління якістю, яка діє у закладі.

Вищевикладене обумовлює збільшення ролі системи управління якістю підприємства в сфері громадського харчування, як невід'ємного шляху збільшення конкурентоздатності підприємства, досягнення мети зменшення собівартості товарів та послуг.

Хоча органи безпеки харчових продуктів, фахівці та промисловість доклали величезні зусилля, безпека харчових продуктів все ще залишається критичною та часто потрапляє в центр уваги, привертаючи увагу ЗМІ спалахами, які можуть спричинити низку численних негативних наслідків.

Важливою особливістю харчової промисловості є те, що виробники, щоб справлятися з потребами ринку та вимогами законодавства, повинні задовольняти критерії безпеки та якості своєї продукції. Після 20 вересня 2015

року системи якості ISO 22000 / HASP стали обов'язковими для підприємств сфери громадського харчування в Україні, відповідно до Закону України «Про основні засади та вимоги до безпеки і якості харчових продуктів» [10].

Стандарт ISO 22000 «Системи менеджменту безпеки харчової продукції. Вимоги до організації, яка бере участь в харчовому ланцюжку », поєднує вимоги стандарту ISO 9001 та принципи HACCP. Система HACCP (Аналіз Небезпек і Критичні Контрольні Точки (від англ. – Hazard Analysis and Critical Control Points) є сучасним способом управління, який визначає специфічні ризики та заходи контролю для забезпечення безпеки харчових продуктів. Система визнана на міжнародному рівні в країнах Європейського Союзу, США та Канаді впровадження та застосування методики HACCP в харчовій промисловості є обов'язковим.[11]

Таблиця 1.2

Переваги від впровадження системи HACCP

Впровадження системи HACCP	
Внутрішні переваги :	Зовнішні переваги:
- системний підхід - охоплює параметри безпечності харчових продуктів на всіх етапах життєвого циклу; - використання превентивних заходів, щодо виправлення браку і відкликання продукції; - визначення відповідальності за забезпечення безпеки харчових продуктів; - виявлення критичних процесів і концентрація на них основних ресурсів і зусиль підприємства; - економія за рахунок зниження частки браку в загальному обсязі виробництва; - документально підтверджена впевненість щодо безпеки продуктів, (особливо важливо при аналізі претензій і в судових розглядах); - додаткові можливості для інтеграції з ISO 9001.	- відкриваються можливості виходу на нові, в тому числі міжнародні ринки, розширення вже існуючих ринків збуту; - зростання довіри споживачів до продукції, що виробляється; - додаткові переваги при участі в важливих тендерах - зростання конкурентоспроможності продукції підприємства; - зростання інвестиційної привабливості; - зниження числа рекламаций за рахунок забезпечення стабільної якості продукції; - створення репутації виробника якісного і безпечного продукту харчування.

На думку аналітиків Центру розробки та впровадження систем менеджменту ISO «Пріоритет»: «Головна відмінність ISO 22000 та HACCP полягає в тому, що HACCP є набором принципів, на основі яких організація, в залежності від своїх можливостей і зробленого вибору, може побудувати

систему управління безпекою харчовими продуктами. ISO 22000 є стандартом, який побудований на принципах HACCP і задає структуру системи безпеки. Якщо організація застосовує ISO 22000, то її система безпеки харчових продуктів повинна містити всі елементи, зазначені в ISO 22000».[12]

Сертифікація HACCP дає підприємству як внутрішні, так і зовнішні переваги, відображені у табл.1.2.

Однак, визначення ККТ – це не найбільш складний етап у розробці HACCP, ще більш відповідальним є опис готової продукції (страв), сировини та інгредієнтів. Необхідно звернути особливу увагу на оформлення технологічних карт та рецептів. Важливо пам'ятати про важливість опису інгредієнтів, які не входять до складу, однак під час технологічного процесу можуть контактувати зі стравою, враховувати матеріал та чистоту упаковки.

У таких записах вказуються найбільш вагомні параметри:

- фізичні та хімічні властивості;
- органолептичні показники;
- мікробіологічні складові;
- тип упаковки;
- тип транспортування та реалізації;
- термін придатності та умови зберігання.

На наступному етапі, група HACCP складає блок-схему технології приготування страв. Подібні страви групуються, і кожної групи асортименту розробляється одна загальна блок-схема [13].

Головною відмінністю HACCP від ISO 22000 є те, що HACCP являє собою набір принципів, базуючись на яких будь-яка організація може побудувати систему управління безпекою харчових продуктів. Структура цієї системи залежатиме від вибору та можливостей самої організації. ISO 22000 є стандартом, який включає всі принципи HACCP і сам задає структуру системи безпеки продуктів харчування. Якщо організація реалізує в своїй діяльності ISO 22000, її система безпеки харчових продуктів має містити всі елементи структури, визначені в ISO 22000. [14]

Якість харчових продуктів – це складна категорія, яку можна оцінити лише у взаємозв'язку з безпечністю харчових продуктів. Для того щоб харчовий продукт міг вважатися безпечним для споживання, він повинен відповідати: вимогам чинного законодавства; відповідним технологічним критеріям; санітарно-гігієнічним вимогам; вимогам до транспортування та обробки; умовам торгівлі та використовуватися за призначенням.

Зв'язок між якістю та безпекою є досить складним, хоча безпеку не можна розглядати незалежно від якості, визнання складності обох понять спричинило необхідність здійснення управління ними окремо. Причиною відокремлення безпеки харчових продуктів від якості стала необхідність першочерговості концепції безпеки, переважаючи над усіма іншими аспектами якості.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕСТОРАНУ

2.1 Загальна характеристика ресторану «Тераса»

Ресторан «Тераса» є яскравим представником сучасного ресторанного бізнесу, який вдало поєднує унікальну концепцію з продуманою атмосферою і базовими елементами контролю якості, сприяючи формуванню позитивного емоційного досвіду для своїх гостей.

«Тераса» — назва, що асоціюється з відкритим простором, легкістю та свіжістю. Розташування ресторану на верхньому поверсі будівлі або на даху забезпечує панорамний вид на місто, підкреслюючи концепцію близькості до неба та природного оточення.

Херсон, як культурне та туристичне місто, приваблює молодь, яка шукає стильні та сучасні місця для відпочинку. Це включає студентів, молодих професіоналів і людей, які цікавляться культурними подіями, гастрономією та вечірками. Враховуючи тенденцію розвитку соціальних мереж, молоді люди активно діляться своїми враженнями від відвідувань ресторанів, що підвищує популярність «Тераси». Молодь, орієнтована на сучасний стиль життя, високо цінує інтер'єр ресторану, можливість спілкування та фото в «Instagramable» просторах, а також смачні та оригінальні страви.

Херсон, будучи важливим економічним і адміністративним центром, залучає багато бізнесменів. Ресторан «Тераса» пропонує високоякісне обслуговування, комфортні умови для проведення ділових зустрічей, а також стильну атмосферу, яка підходить для організації бізнес-ланчів чи вечірок. Бізнесмени, як правило, віддають перевагу ресторанам з відмінним рівнем сервісу, можливістю організації приватних зустрічей та меню з якісними, але простими стравами.

Херсон є туристичним містом з багатою історією і культурними пам'ятками, що приваблює як українських, так і іноземних туристів. «Тераса» може стати популярним місцем для тих, хто хоче насолодитися смачними

стравами та відпочити після дня, проведеного на екскурсіях або культурних заходах. Туристи шукають ресторан, який пропонує не лише смачну їжу, а й унікальну атмосферу, що відображає місцевий колорит і гостинність.

Місто Херсон, будучи стратегічно важливим та збереженням потужного туристичного потоку, створює ідеальні умови для розвитку ресторану «Тераса». Місто демонструє сильний дух українців у війні з Росією, що також відображається в настрої місцевих жителів і туристів. Ресторан, розташований у такому місті, має великий потенціал для привертання різноманітних цільових груп, зокрема молоді, бізнесменів та туристів. Комбінація сучасного дизайну, високоякісного обслуговування та локальних гастрономічних традицій дозволяє ресторану стати популярним серед цих груп.

Контроль якості в ресторанному господарстві реалізується на декількох рівнях. По-перше, персонал кухні пройшов внутрішнє навчання з дотримання санітарно-гігієнічних вимог. [15] Зберігання харчових продуктів відбувається з дотриманням температурних режимів, а у холодильному обладнанні ведуться температурні журнали. Заклад дотримується вимог НАССР у частині критичних точок контролю при тепловій обробці та охолодженні страв. [16]

Меню «Тераси» пропонує широкий асортимент страв, з акцентом на сезонні та локальні продукти. Страви готуються з використанням сучасних кулінарних технік, що підкреслюють їхній натуральний смак. [17]

На рівні обслуговування персонал дотримується вимог вітання, консультування щодо складу страв, а також пропозиції альтернатив у разі харчових обмежень. Проводиться щотижнева оцінка обслуговування внутрішніми таємними гостями. Крім того, для вивчення рівня задоволеності клієнтів запроваджена система QR-анкетування після відвідування. [18]

«Тераса» прагне стати місцем, де кожен гість може насолодитися не лише смачною їжею, але й приємним спілкуванням у затишній атмосфері, відчуваючи себе частиною великої родини ресторану. [19]

Атмосфера ресторану «Тераса» є важливою складовою його системи контролю якості та має великий емоційний вплив на гостей.

Щодо організації простору, то він відповідає принципам зручності навігації, поділу на зони, що дозволяє створити емоційний комфорт і уникнути перезавантаження. Таке зонування дозволяє задовольнити різні категорії клієнтів.

Емоційний вплив елементів атмосфери ресторану має значення для гостей, оскільки вони викликають відчуття затишку, романтики та спокою. Поєднання м'якого освітлення, комфортних меблів і приватних зон дозволяє гостям відчувати себе розслаблено та невимушено. Панорамні вікна з чудовим видом на місто, м'яке освітлення та затишна обстановка створюють ідеальні умови для романтичних зустрічей. Легка музика та відсутність надмірного шуму сприяють створенню спокійної та умиротвореної атмосфери, що дозволяє відпочити і насолодитися приємним часом у ресторані.

Гості ресторану «Тераса» часто виражають своє задоволення від візиту через позитивні відгуки, відзначаючи високий рівень обслуговування, смачні страви та приємну атмосферу. Вони активно діляться своїми враженнями в соціальних мережах, що свідчить про успішність закладу у створенні емоційного зв'язку з відвідувачами. Багато клієнтів повертаються до ресторану, що підтверджує високий рівень задоволення відвідувачів і зростаючий інтерес до цього місця серед нових гостей, які отримують рекомендації від своїх друзів та знайомих.

Інструментами контролю якості, які використовуються у ресторані «Тераса» є:

- Контроль вхідної сировини.
- Ведення журналів термообробки та санітарного стану кухні.
- Регулярна заміна засобів дезінфекції.
- Щоденний контроль шеф-кухарем презентації страв.

Ресторан «Тераса» вирізняється серед конкурентів завдяки мальовничому розташуванню, стильному інтер'єру, високому рівню якості обслуговування та індивідуальному підходу до кожного гостя. Вибір натуральних матеріалів, комфортна атмосфера та унікальні додаткові переваги, такі як панорамний вигляд та літні майданчики, роблять заклад популярним серед різних категорій відвідувачів і приваблюють їх на повторні візити, відповідаючи стандартам контролю якості обслуговування.

2.2 Аналіз середовища функціонування ресторану

Проведемо оцінку середовища функціонування ресторану. Для цього необхідно провести PEST-аналіз (табл. 2.3) та SWOT-аналіз (табл. 2.4) , щоб оцінити фактори, які впливають на діяльність ресторану; основні сильні/ слабкі сторони, можливості та загрози. Сутність PEST-аналізу полягає у виявленні й оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності підприємства.

Соціальний аспект PEST-аналізу є досить важливим, адже ресторанний бізнес найбільш орієнтований на клієнта. Люди приходять до ресторану за емоціями та відчуттями соціального середовища, і саме це середовище відрізняє успішність ресторану. Сьогодні підприємства готельно-ресторанної сфери, вимушені працювати в умовах значних обмежень під час дії військового стану зменшення платоспроможного населення (зменшення кількості працюючих людей (безробіття); зростання вимог клієнтів до якості товарів та послуг, зміни смакових уподобань та способу життя, зростання попиту на здорове харчування, що впливає на меню ресторану. Крім того, для збільшення клієнтської бази, ресторан має враховувати соціальні чинники: зростання кількості вегетаріанців, любителів домашніх тварин та ін. [20]

Серед політичних чинників, перш за все необхідно відзначити обмеження і заборони через запровадження військового стану, які спричинили величезні втрати та додаткові витрати підприємствам галузі. Посилення регулювання з боку держави має негативні наслідки для галузі, що теж призводить до появи додаткових витрат.

Таблиця 2.3

PEST-аналіз для ресторану

Політичні чинники	Економічні чинники
1	2
1. Законодавство в галузі регулювання діяльності організацій громадського харчування при військовому стані 2. Політична стабільність забезпечує процвітання бізнесу. Військові дії негативно впливають на відвідування ресторану. Ресторан має бути гнучким, щоб адаптуватися до цих змін та планувати бізнес-стратегії відповідним чином. 3. Посилення урядового регулювання роботи підприємств громадського харчування, введення нових вимог до ведення готельно – ресторанного підприємства. 4. Політика в галузі охорони здоров'я та безпеки найбільше торкається ресторанного бізнесу. Підприємства повинні піклуватися про чистоту та гігієну при виконанні операцій з приготування, упаковки та доставки їжі, щоб дотримуватися правил, пов'язаних з охороною здоров'я та безпекою.	1. Поява нових конкурентів у готельно – ресторанній справі. 2. Підвищення цін у постачальників може призвести до зростання ціни на страви; 3. Динаміка курсу гривні; 4. Якщо рівень інфляції економіки збільшується, це впливає на вартість інгредієнтів. В результаті ціни на меню виростуть, знизиться попит Продовження військових дій призводить до втрати цільової аудиторії, зниження платоспроможності.
1	2
Соціально-культурні фактори	Технологічні фактори
1. Зміна у базових цінностях населення; 2. Ставлення споживачів до якості товарів та послуг; 3. Зменшена кількість працюючих людей; 4. Кількість постраждалих від війни; 5. Зміна смакових уподобань та способу життя/підвищення попиту на здорове харчування; 6. Цей соціальний чинник може вплинути на меню ресторану. Зазвичай, ресторани обслуговують клієнтів обох типів, тобто. любителів гострої чи нездорової їжі та любителів органічної їжі, щоб збільшити свою клієнтську базу; 7. Зростаючі інші соціальні фактори включають вегетаріанців, любителів домашніх тварин та ін.	1. Розвиток конкурентних технологій (використання “су вид” для приготування гарячих страв, що прискорює час приготування). 2. Впровадження нового програмного забезпечення та енергозберігаючого обладнання (введення планшетної системи на підприємстві). 3. Інформація та комунікації, вплив Інтернету (інформування у ЗМІ про ресторани, публікації «таємних покупців», рейтингів тощо). Збільшення податку на замовлення в доставках їжі таких як Glovo

Ресторан у своїй діяльності повинен обов'язково враховувати економічні чинники: зростання ціни на страви у постачальників, співвідношення курсу валют, рівень інфляції, появу нових конкурентів. Щоб зберегти свої позиції на ринку та здобути конкурентні переваги, ресторан має впроваджувати нові технології, наприклад: нове програмне забезпечення (введення планшетної системи при обслуговуванні), енергозберігаюче обладнання; співпрацювати з компаніями доставки їжі (наприклад, Glovo). Позитивним буде збільшення обсягів інформування та тісної комунікації з клієнтами через Інтернет.

SWOT-аналіз це інструмент оцінки сильних та слабких сторін підприємства, а також його можливостей та загроз з боку зовнішнього середовища, що допомагає спрогнозувати тенденції змін та спростити процес прийняття рішень.

SWOT - аналіз показує, що ресторану доцільно встановити зв'язок зі споживачами з допомогою медіа-каналів, також необхідно здійснити інвестиції у просування на сайтах, онлайн-маркетинг. Ресторан позиціонує себе як ресторан сімейного типу.[21]

Таблиця 2.4 –

SWOT-аналіз ресторану

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Низькі ціни для цільової аудиторії (порівняно з конкурентами); Невелика кількість негативних відгуків; Наявність анімаційних програм (з участю ведучих, музикантів); Надання додаткових послуг (дитяча кімната, банкетні зали, можливість організації виїзної церемонії); Зручне місце розташування ресторану; Наявність власного паркінгу; Наявність власного ставку з фореллю; Мальовниче розташування; Різноманітне меню.	Недостатньо уваги приділяють розвитку ресторану ; Нестача власних ресурсів для забезпечення додаткових джерел прибутку; Сайт не є діючим; Висока плинність основного персоналу; Відсутній Інтернет маркетинг ; Відсутність маркетингової стратегії.
Можливості (O)	Загрози (T)

Збільшення частки ринку за рахунок додавання нових страв (наприклад, страви для вегетаріанців та ін.); Залучення новаторських Шеф-поварів; Проведення званих вечерь та винних дегустацій; Створення мережі ресторанів; Розвиток власного бренду; Створення святкових інтерактивів; Зростання пізнаваності ресторану ; Співпраця з блогерами, інфлюенсерами; Впровадження цифрових технологій та цифрового маркетингу; Впровадження системи якості НАССР.	Втрата цільової аудиторії; Понесення збитків; Наявність у безпосередній близькості сильних конкурентів та їх постійний розвиток; Поява сильних конкурентів із агресивною політикою залучення та утримання відвідувачів; Зростання податкового навантаження; Зростання цін на продукти та використовувані ресурси; Зниження купівельної спроможності населення.
--	--

Аналіз цільової аудиторії ресторану через соціальні мережі Instagram та Facebook показує, що більша її частина, це чоловіки та жінки віком від 25 років з яких майже у 70 % це сім'ї з дітьми.

2.3 Характеристика системи управління якістю в ресторані

Система управління якістю ресторану включає кілька елементів: власне сам процес приготування їжі; обслуговування клієнтів; процес організації праці; система роботи з персоналом; планування та розвиток системи якості. [22]

Розглянемо кожен елемент окремо.

1. Процес управління якістю продукції. У процесі управління якістю беруть участь: кухар, технолог, шеф-кухар. Виявлення браку відбувається на добровільній основі. У разі випуску у виробництво недоброякісної продукції винних знайти неможливо, оскільки контроль за якістю нікому конкретно не доручено.[23]

У разі виявлення неякісних продуктів реалізація їх забороняється.

Однак сам процес контролю не є постійною процедурою, що знижує якість продукції. Від цього підприємство постійно зазнає збитків.

2. Аналіз якості обслуговування відвідувачів. У ресторані клієнтів обслуговують офіціанти. Таким чином, застосовується індивідуальна форма обслуговування. Сам процес обслуговування включає прийом клієнтів, вітання, пропозицію послуг ресторану, прийом замовлення, подача страв, розрахунок. [24]

3. Процес організації праці в ресторані включає:

- порядок роботи;
- чіткість розподілу обов'язків;
- обладнання та техніку;
- рівень завантаженості співробітників.

Співробітники забезпечені всім необхідним обладнанням, однак частка ручної праці досить велика.

Для якісної роботи наявне холодильне та морозильне обладнання, печі, пароконвектомат та мийне обладнання.

4. Система якості у роботі з персоналом. Робота з персоналом у ресторані включає:

- пошук, відбір, прийом персоналу - проводиться досить часто через плінність кадрів;
- розробка загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетів цілей – менеджера з управління персоналом немає, а кадрової політикою займається директор, принципи не систематизовано;
- організаційно-штатна політика: планування потреби у трудових ресурсах, формування структури та штату працівників, призначення, створення резерву, переміщення цю роботу досить якісно виконує бухгалтер;
- інформаційна політика, яка б передбачала створення та підтримку системи руху кадрової інформації не виконується;
- фінансова політика – на жаль, стимулювання праці не відповідає ринковим вимогам;
- політика розвитку персоналу – процес не організований, навчання присутнє, але через плінність кадрів й персонал не затримується у ресторані – це знижує ефективність навчальних програм;
- оцінка результатів діяльності - мінімальна; оцінка персоналу відбувається здебільшого керівником при прийомі на роботу.

Таким чином, можемо зробити висновок, що системи якості у роботі з персоналом практично немає.

5. Процес планування роботи виробництва. Планування виробництва здійснюється у певній послідовності, тому на кожній стадії створюються певні умови, що сприяє правильній організації технологічного процесу, раціональній організації праці, чіткому виконанню кожним працівником своїх обов'язків.

Планування роботи виробництва включає:

1. Складання планового меню на тиждень.
2. Розрахунок потреби у продуктах на приготування страви.
3. Оформлення вимоги – накладна на відвантаження.
4. Розподіл сировини між цехами та розподіл завдань кухарам відповідно до меню.

Якість у процесі планування виробництва характеризується такими параметрами:

- наявність збалансованого меню – цей параметр реалізується повністю;
- план з випуску продукції (тобто на замовлення клієнтів) – виконується;
- норми споживання продукції відповідають кількості продукції, що випускається – виконується;
- наявність браку - практично немає.

За результатами аналізу систем якості різних процесів можемо виділити певні порушення. У разі наявності проблем у результатах процесу необхідно переглядати систему якості щодо саме цього процесу (див. Табл. 2.4)

Таблиця 2.4 –

Проблеми у системі якості

Процес	Параметр діяльності	Система якості	
Процес управління якістю продукції	Наявність браку	+	
Аналіз якості обслуговування відвідувачів			+
Якість організації трудового процесу	Аналіз якості приміщень	+	
	Механізація та автоматизація виробництва	+	
	Наукова організація праці	+	
	Аналіз якості робочих місць співробітників		+

Система якості по роботі з персоналом	Продуктивність праці	+	
	Пошук, відбір, прийом на роботу	+	
	Організаційно-штатна політика	+	
	Загальні принципи кадрової політики	+	
	Інформаційна політика		+
	Фінансова політика		+
	Політика розвитку персоналу		+
	Оцінка результатів діяльності персоналу		+
Процес планування виробництва	Наявність збалансованого меню	+	
	Виконання плану випуску	+	
	Відповідність норм споживання кількості продукції, що випускається	+	
	Наявність браку	+	

Характеристика стану системи управління якістю у ресторані дозволила нам виявити найбільш проблемні зони у системі якості. Існує гостра необхідність її вдосконалення. Основні проблеми у системі якості :

- наявність браку продукції, невідпрацьована система контролю якості;
- інформаційна політика;
- фінансова політика;
- політика розвитку персоналу;
- оцінка результатів діяльності персоналу.

Через відносно часту зміну співробітників виникають проблеми в якості готової продукції закладу. Вимоги до виробничого персоналу не описані докладно. У зв'язку з цим прийнятий персонал припускається ряду помилок. Щоб це виключити, вимоги мають бути актуалізовані, формалізовані та повідомлені співробітникам, що приймаються.

Не всі технологічні процеси відпрацьовані. Наприклад, слабо відпрацьовано процес контролю. Бракеражний журнал ведеться, але є порушення у його заповненні.

Процес оцінки безпеки продукції проводиться на підставі візуального спостереження та проб. Проте є стандартизовані методики оцінки якості, що на підприємстві досі не реалізуються.

Далі структуруємо виділені проблеми та запропонуємо варіанти їх рішення в табл.2.5. [25]

Проблеми якості у ресторані

Проблема	Варіант розв'язання
Відсутні вимоги до виробничого персоналу	Впровадження системи НАССР
Порушення у заповненні документації.	Впровадження системи НАССР
Не систематизовано, а контроль технологічного процесу приготування їжі	Впровадження системи НАССР
Неписьменна організація закупівлі сировини	Впровадження системи НАССР
Процес оцінки безпеки продукції не відпрацьовано	Впровадження системи НАССР

На основі проведеного аналізу можемо зробити висновок про необхідність впровадження системи НАССР у ресторані. [26]

Система якості на підприємстві включає низку процесів: процес безпосередньо самого управління якістю, систему обслуговування клієнтів, систему якості процесу виробництва, система якості у роботі з персоналом, процес планування роботи виробництва. Аналіз організації контролю якості дозволив виявити низку недоліків.

Основними проблемами системи якості визначено такі: відсутні вимоги до виробничого персоналу, заповнення документації не систематизовано, а контроль технологічного процесу приготування їжі не проводиться в повному обсязі, процес оцінки безпеки продукції не відпрацьовано. [27]

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В РЕСТОРАНІ

3.1 Впровадження системи НАССР в ресторані

Впровадження системи НАССР забезпечує безпеку продукції та приготовлених страв та сприяє розвитку закладу ресторанного господарства:

- приготування страв стає безпечним процесом, під час якого персонал дотримується всіх санітарно-гігієнічних умов;
- зростає впевненість відвідувачів у безпеці спожитої їжі, що зумовлює повну їхню довіру до цього закладу та підвищує його рейтинг;
- діяльність підприємства не суперечить вимогам законодавства;
- практично виключається виявлення можливих порушень при ревізійних перевірках;
- заклад отримує відчутну маркетингову перевагу в умовах високої конкуренції.

На основі системи НАССР було розроблено блок-схему для приготування других страв в ресторані. Блок-схему для приготування других страв у ресторані наведено на рис. Б.1 у Додаток Б.

Дана схема необхідна для визначення та оцінки факторів небезпек (фізичних, біологічних та хімічних, включаючи алергени), визначення істотних для яких необхідно застосовувати відповідні заходи управління на кожному етапі приготування страв та провести подальше визначення критичних контрольних точок (ККТ).

Класичні ККТ у громадському харчуванні - це прийом сировини, зберігання сировини, дефростація (для риби), теплова обробка (для досягнення внутрішньої температури м'ясних та рибних страв достатньою для знищення мікроорганізмів), роздача та відпуск гарячих страв, залежно від технологічної блок-схеми та обладнання, наявність процесів доставки. Можуть застосовуватися і інші ККТ, наприклад, дотримання температурного режиму доставки

заморожених напівфабрикатів; контроль параметрів фритюрних жирів та ін.

При впровадженні системи НАССР можуть виникати наступні проблеми:

1. Для ефективної роботи системи НАССР необхідно щоб до робочої групи на підприємстві увійшли фахівці, які пройшли б навчання щодо побудови систем НАССР. Наразі таких фахівців на підприємстві немає.

2. Під час розробки системи моніторингу проблемою може бути розподіл між фахівцями ресторану відповідальності за моніторинг, коригувальні та запобіжні дії, за склад та форму реєстрації даних, фіксацію браку.

Розглянемо процес приготування та реалізації продукції в ресторані на прикладі процесу приготування та реалізації основної страви “Шашлик зі свинини”, (шашлик зі свинини/ошийок; тип обробки – жаріння). Це основна страва ресторану, а, м'ясні продукти вимагають особливо ретельного підходу та контролю якості. Спочатку в таблицях 3.1 та 3.2 наведемо харчову цінність, калорійність, хімічний склад страви та рецептуру.

Таблиця 3.1

Харчова цінність, калорійність та хімічний склад страви (Вітаміни, мікроелементи)

Найменування показника	Вміст поживних речовин на 100 г с трави	Втрати поживних речовин продуктів при обробці, %
Білки, г	8.77	9
Жири, г	4.83	27
Вуг. леводи, г	2.85	0
Калорійність, ккал	92.17	16
В1, мг	0.0387	42
В2, мг	0.0764	18
С, мг	12.3281	0
Са, мг	15.85	16
Fe, мг	1.3222	10

Таблиця 3.2

Рецептура (розкладка продуктів) на 100 г нетто страви:

Продукт (напівфабрикат)	Брутто, г	Нетто, г
Свинина	65.3	55.5
Оцет 3%-ий	10	
Соус “Пікантний”	5.7	5.7
Томати	44.5	37.7
Цибуля	9.1	7.6
Лимони	20	

Процес приготування та реалізації шашлику з свинячого ошийку складається з послідовних етапів, відображених на рис.3.1.

Розглянемо кожен етап докладніше.

Етап 1. Закупівля сировини. Вимоги до сировини.

Продовольча сировина, харчові продукти та напівфабрикати, використовуються для приготування страви “Шашлик зі свинини”, повинні відповідати вимогам чинних нормативних та технічних документів, мати супровідні документи, що підтверджують їх безпеку та якість (сертифікат відповідності, санітарно-епідеміологічний висновок, посвідчення безпеки та якості тощо).



Рисунок 3. 1- – Схема процесу приготування та реалізації шашлику

Етап 2. Зберігання сировини.

Зберігання сировини може бути організовано так:

- у разі його використання у день постачання, воно не підлягає заморожування, а відразу надходить на процес приготування;

- у разі його використання не в день постачання його заморожують.

Етап 3. Процес приготування

Вимоги до обробки

Підготовка сировини проводиться відповідно до рекомендацій Збірника технологічних нормативів для підприємств громадського живлення. Обробка всіх продуктів, що використовуються, повинна проводитися в суворій відповідності до встановлених санітарних норм і правил.

Етап 4. Процес зберігання.

Умови зберігання та термін придатності: 36 годин при температурі від +2 до +6°C. [28]

Цей етап, як правило, відсутній. Але в окремих випадках він можливий. Тому необхідно передбачити роботу на цьому етапі.

Етап 5. Процес реалізації

Вимоги до готового продукту мають відповідати органолептичних показників відобразимо їх у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Органолептичні показники

Зовнішній вигляд:	М'ясо нарізане великими кубиками, обсмажене на шампурі.
Консистенція:	М'яка, соковита.
Колір:	Корочки - світло-коричневий
Смак та запах	Смаженої маринованої свинини чи яловичини. Смаженого маринованого м'яса.

Подача у порційній тарілці за температури 75 градусів. При відпуску шашлик гарнірують шматочками свіжих помідорів або огірків, кільцями цибулі.

У таблиці 3.4 наведемо можливі ризики та заходи щодо їх попередження на кожному етапі процесу приготування та реалізації страви[29].

Таблиця 3.4

Ризики та заходи їх попередження на етапах приготування та реалізації продукції в ресторані[30]

Етапи	Можливі ризики:	Заходи щодо попередження:
1	2	3
1. Закупівля сировини	м'ясо не є свинячим	робота із постійними надійними постачальниками.
	м'ясо не свіже	перевірка документації під час надходження сировини.
	м'ясо заморожене	візуальна перевірка продукції (колір, запах).
	вага отриманого м'яса не відповідає документам	зважування сировини, що надійшла.
2. Зберігання сировини	температура морозильника відповідає нормативної	регулярна перевірка температури у морозильній камері
	в одній морозильній камері разом із м'ясом зберігається інша продукція	перевірка продуктів, що зберігаються у морозильній камері
3. Процес	м'ясо погано просмажене	Дотримання технології приготування

приготування	при розморожуванні м'ясо відповідає нормативним вимогам	Додатковий контроль сировини безпосередньо перед приготуванням
	шашлик вийшов твердим	Високий рівень майстерності кухаря: прийом на посаду кухаря спеціаліста з високими професійними навичками
4. Процес зберігання	тривалий термін (вище нормативного)	Перевірка термінів зберігання
	температура зберігання не відповідає нормі	Перевірка умов зберігання
	разом із шашликом зберігають інші продукти (наприклад, сире м'ясо)	Перевірка температури зберігання
5. Процес реалізації	Зовнішній вигляд шашлику не відповідає нормі	Візуальна перевірка зовнішнього вигляду
	температура подачі не відповідає нормі	Перевірка процесу подачі страви
	шашлик подається невідповідним чином (без необхідного гарніру, не на тій страві)	

На основі виділених ризиків складемо загальну схему процесу контролю якості рис.Б.1 Додатку Б. [31]

Тепер визначимо основні показники якості та зведемо їх в таблицю 3.5

Таблиця 3.5

Основні показники якості продукції в ресторані[32]

Етап	Показники якості	
Етап 1. Закупівля сировини	Свіжість м'яса	Свіжий, без зайвих запахів
	Колір	Темно-червоний
	Вага м'яса	Відповідає документам
	Температура	Охолоджене
Етап 2. Зберігання сировини	Місце зберігання	Морозильна камера
	Температура зберігання	Від – 10 до – 20 градусів
	Термін зберігання	Не більше 7 днів
Етап 3. Процес приготування	Час смаження	25 хвилин
	Температура смаження	На вугіллі
	Умови смаження	Достатня для прожарювання відстань між шматками м'яса та шашликами
Етап 4. Процес зберігання	Термін зберігання	Відповідають нормативам – не більше 36 годин
	Температура зберігання	2 – 4 градуси
	Наявність інших продуктів поруч із стравою	Відсутність сирого м'яса
Етап 5. Процес реалізації	Температура страви	75 градусів
	Зовнішній вигляд страви	На відповідних стравах, колір: світло-коричнева скоринка

	Вага страви, обов'язковий гарнір	відповідає меню
--	----------------------------------	-----------------

На основі означених в табл. 3.5 показників розробимо процес контролю якості та згрупуємо в табл.3.6.

Таблиця 3.6

Система перевірки якості відповідно до виділених ризиків

Етап	Заходи щодо попередження	Відповідальний	Періодичність контролю	Вигляд звіту
Етап 1. Закуп сировини	1) Перевірка постачальників	Директор	1 раз на два тижня	Позначка в щоденнику
	2) Перевірка Документації при надходження сировини	Менеджер по закупці	При надходженні сировини	Розпис менеджера із закупівель у прибутковій накладній
	3) Візуальна перевірка продукції (колір, запах)	Кухар	При надходженні сировини	Розпис кухаря в прибутковій накладній
	4) Зважування сировини, що надійшла	Кухар	При надходженні сировини	Розпис кухаря в прибутковій накладній
Етап 2. Зберігання сировини	1) Регулярна перевірка температури у морозильній камері	Кухар	Щодня	Журнал перевірки обладнання
	2) Перевірка продуктів, що зберігаються у морозильній камері	Кухар	Щодня	Журнал перевірки обладнання
Етап 3. Процес приготування	1) Дотримання технології приготування	Директор	Вибіркова перевірка (не рідше ніж 1 раз на тиждень)	Бракеражний журнал
	2) Додатковий контроль сировини безпосередньо перед приготуванням	Кухар	При приготуванні та шашлику	Бракеражний журнал
	3) Прийом на посаду кухаря спеціаліста з високими професійними навичками	Директор	При прийомі на роботу нового кухаря	Розпис директора у заяві на прийом на роботу
Етап 4. Процес зберігання	1) Перевірка термінів зберігання	Кухар	Щодня	Бракеражний журнал
	2) Перевірка умов зберігання	Кухар	Щодня	
	3) Перевірка температури зберігання	Кухар	Щодня	Журнал перевірки обладнання
Етап 5. Процес реалізації	1) Візуальна перевірка зовнішнього вигляду	Кухар	Перед подачею страви клієнту	Бракеражний журнал
	2) Перевірка процесу подачі страви	Директор	Перед подачею страви клієнту	Бракеражний журнал

Отже, розглянувши процес приготування та реалізації страви визначено, що він складається з 5 етапів: закупівля сировини, зберігання сировини, безпосередньо сам процес приготування, процес зберігання готової продукції та процес реалізації. На кожному етапі виділено показники якості, ризики, а також запропоновано заходи щодо їх попередження, запропоновано призначення відповідального, встановлено періодичність контролю, закріплено звітування.

3.2 Пропозиції щодо проходження курсів підвищення кваліфікації по впровадженню системи НАССР персоналом ресторану

Для того, щоб впровадити систему НАССР в діяльність ресторану, виникає потреба провести підвищення кваліфікації персоналу, який буде відповідати за її впровадження. Також ця потреба об'єктивно обумовлена змінами зовнішнього і внутрішнього середовища, удосконаленням процесу управління якістю. Підвищення кваліфікації персоналу повинно бути комплексним, диференційованим по окремих категоріях працівників, зорієнтованим на перспективу.

Згідно чинного законодавства, система НАССР повинна бути обов'язковою складовою менеджменту будь-якого підприємства харчової галузі. Впровадження принципів НАССР обумовлює необхідність провести навчання персоналу для розуміння співробітниками підприємства суті цих принципів і важливості їх впровадження. [34] Впровадження НАССР в ресторані - непроста процедура. Для її успішної реалізації пропонуємо відвідати навчальні семінари і тренінги, які проводить компанія «Атестор», зокрема радимо зупинити свою увагу на таких двох її варіантах. [35]

Таблиця 3. 7

Характеристика курсів з навчання по НАССР [8]

Навчання за темою «Практичні аспекти розробки та впровадження процедур, заснованих на принципах НАССР»	«Підготовка кандидата в аудитори із сертифікації систем управління безпечністю харчових продуктів відповідно до вимог Стандарту ДСТУ ISO 22000:2019»
1	2
Програма навчання передбачає розгляд наступних основних питань: 1.Вимоги законодавства до операторів ринку харчової продукції; -2.Державний нагляд за дотриманням принципів НАССР; 3.Програми-передумови НАССР; 4. 7 принципів НАССР та послідовність їх впровадження; 5.План НАССР; 6.Валідація, верифікація системи	Програмою навчання передбачений розгляд наступних тем: 1. Основні положення Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»; 2. Розроблення та впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів; 3. Сучасні тенденції щодо впровадження систем управління безпечністю харчових продуктів згідно вимог міжнародних

НАССР; Документація НАССР ;	стандартів. 4. Вимоги ДСТУ ISO 22000:2019 до системи управління безпечністю харчових продуктів. 6. Огляд серії стандартів ISO 22000. [36] 5. Основні положення стандарту ДСТУ ISO/TS 22003:2019 Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до органів, що забезпечують аудит і сертифікацію систем управління безпечністю харчових продуктів. 6. Основні вимоги стандарту ДСТУ EN ISO/IEC 17021-1:2017 Оцінка відповідності. Вимоги до органів, які здійснюють аудит і сертифікацію систем управління. Частина 1. Вимоги 7. Загальні вимоги до проведення аудитів систем управління якістю згідно ДСТУ ISO 19011:2019:
Документальне підтвердження проходження навчання – сертифікат.	Після закінчення навчання всі учасники отримають посвідчення щодо підвищення кваліфікації. (Свідectво
Тривалість навчання – 8 год.	Тривалість навчання – 40 годин
Вартість участі в семінарі – 1200 грн.	Вартість участі в роботі семінару – 2850 грн.

Проаналізувавши переваги та недоліки наведених курсів, можемо зробити висновок, що другий варіант передбачає ширшу програму навчання та має більшу вартість. Проте радимо обрати саме другий варіант, адже працівник отримає свідоцтво аудитора НАССР і зможе його використовувати, будучи зовнішнім аудитором для інших закладів. [37]

Запропоновані нами пропозиції в третьому розділі зводимо в таблицю 3.8.

Таблиця 3.8

Пропозиції щодо впровадження системи управління якістю в ресторані

Назва заходу	Зміст заходу	Очікуваний результат
1	2	3
Впровадження системи перевірки якості продукції відповідно до виділених ризиків	На кожному етапі приготування та реалізації продукції виділено показники якості, ризики, а також запропоновано заходи щодо їх попередження, призначено відповідального, встановлено періодичність контролю, закріплено спосіб звітування	Гарантування безпечності процесу приготування та реалізації продукції з дотриманням санітарно-гігієнічних умов; впевненість відвідувачів у безпеці спожитої їжі; підвищення рейтингу ресторану; виключення виявлення можливих порушень при ревізійних перевірках

Підвищення кваліфікації персоналу ресторан	Проходження курсу «Підготовка кандидата в аудитори із сертифікації систем управління безпечністю харчових продуктів відповідно до вимог Стандарту ДСТУ ISO 22000:2019»	Отримання навичок та компетентностей працівниками ресторану для розроблення та впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів
--	--	---

Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме розвитку системи управління якістю в ресторані, зростанню лояльності споживача, утриманню конкурентних позицій, розширенню співпраці з різними групами стейкхолдерів. Також впровадження системи управління якістю допоможе ресторану створити стандарти якості для всіх аспектів його діяльності, включаючи приготування їжі, обслуговування гостей, санітарію і безпеку. Це допоможе забезпечити постійну якість продукції і задоволення клієнтів. [38]

СУЯ дасть змогу ресторану працювати більш ефективно і ефективно управляти своїми ресурсами. Це може включати оптимізацію процесів закупівлі, складу і використання продуктів, а також енергозбереження. Це допоможе знизити відходи і витрати, що в свою чергу призведе до підвищення прибутковості ресторану.[39]

ВИСНОВКИ

Впровадження системи управління якістю в ресторані є актуальним завданням, яке допомагає забезпечити високу якість продукції і послуг, задоволення клієнтів і підвищення конкурентоспроможності закладу. Особливо в сучасному світі, де споживачі стають все більш вимогливими і свідомими, система управління якістю стає необхідною.

Система управління якістю допомагає контролювати всі аспекти виробництва і обслуговування, починаючи від закупівлі продуктів і закінчуючи подачею страв на стіл. Це дозволяє забезпечити високу якість продукції і уникнути ситуацій, пов'язаних з незадовільною якістю. [40]

Система управління якістю допомагає організувати роботу ресторану та оптимізувати процеси. Це включає розробку стандартів, процедур і інструкцій для співробітників, які допомагають забезпечити єдність в роботі персоналу і знижують ризики помилок та недоліків.

Одним з основних елементів системи управління якістю в закладах ресторанного господарства є безпечність харчових продуктів. Незважаючи на величезні зусилля, докладені органами безпеки харчових продуктів, фахівцями та промисловістю, безпека харчових продуктів все ще залишається критичною та часто потрапляє в центр уваги, привертаючи увагу ЗМІ спалахами, які можуть спричинити низку негативних наслідків, що здатні поставити під сумнів ефективність застосованих систем забезпечення якості харчових продуктів і управління безпечністю харчових продуктів. Все це демонструє необхідність застосування нових інструментів для доповнення існуючих систем. [41]

Важливою особливістю харчової промисловості є те, що виробники, щоб справлятися з потребами ринку та вимогами законодавства, повинні задовольняти критерії безпеки та якості своєї продукції. Маючи кілька варіантів у вигляді різних систем якості та/або управління, виробники харчових продуктів повинні вибрати той, який найбільше підходить для своєї конкретної діяльності

та повинні створити, задокументувати та впровадити ефективні системи управління якістю та безпеки.

В першому розділі роботи визначено поняття управління якістю, показники управління якістю, цілі систем якості, розглянуто модель системи управління якістю, основою якої є процес, особливості формування та функціонування системи управління якістю в закладах ресторанного господарства, переваги впровадження системи НАССР та послідовність кроків по впровадженню НАССР.

В другому розділі роботи наведено загальну характеристику діяльності ресторану, з допомогою PEST-аналізу та SWOT – аналізу виокремлено чинники, які впливають на діяльність ресторану, проаналізовано сильні та слабкі сторони, окреслено перспективні можливості та виділено загрози. Також проаналізовану структуру персоналу та його оплату праці, здійснено аналізу менеджменту якості ресторану та було аргументовано, що на підприємстві необхідно використовувати систему якості НАССР. На основі системи НАССР на підприємстві було розроблено блок-схему для приготування других страв.

В третьому розділі роботи розроблено схему контролю якості приготування страви «Шашлик зі свинини». З метою впровадження системи НАССР було вирішено низку завдань: визначено страву, для якої розроблено систему якості; розроблено план НАССР; описано процес приготування страви; виділено ризики; розроблено заходи щодо їх попередження.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятимуть забезпеченню реалізації впровадження системи управління якістю в ресторані, зростанню задоволеності і лояльності споживачів, стандартизацію процесів забезпечення високої якості продукції і послуг, підвищення конкурентоспроможності закладу та зростання його прибутку.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

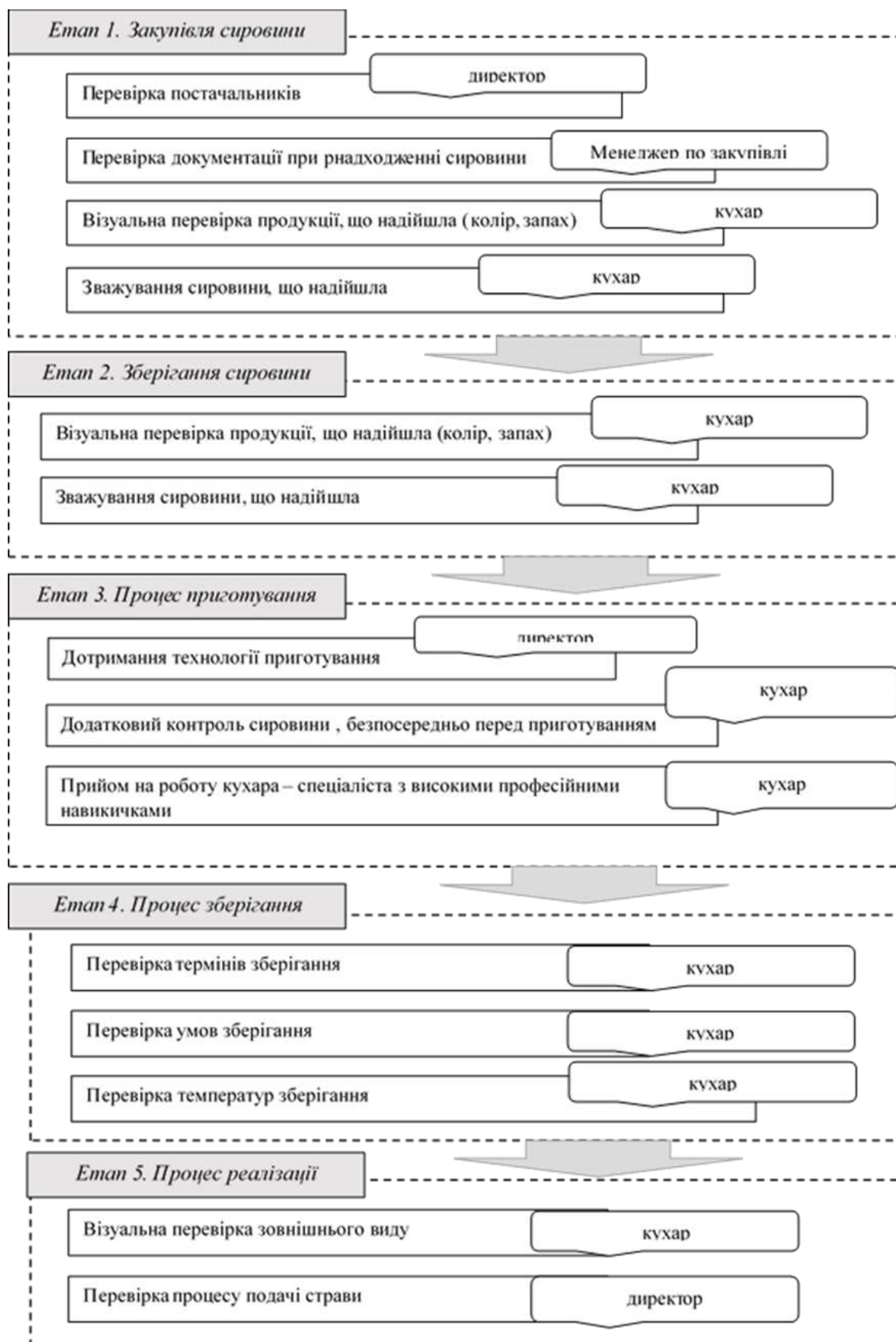


Рисунок А.1 - Схема процесу контролю якості

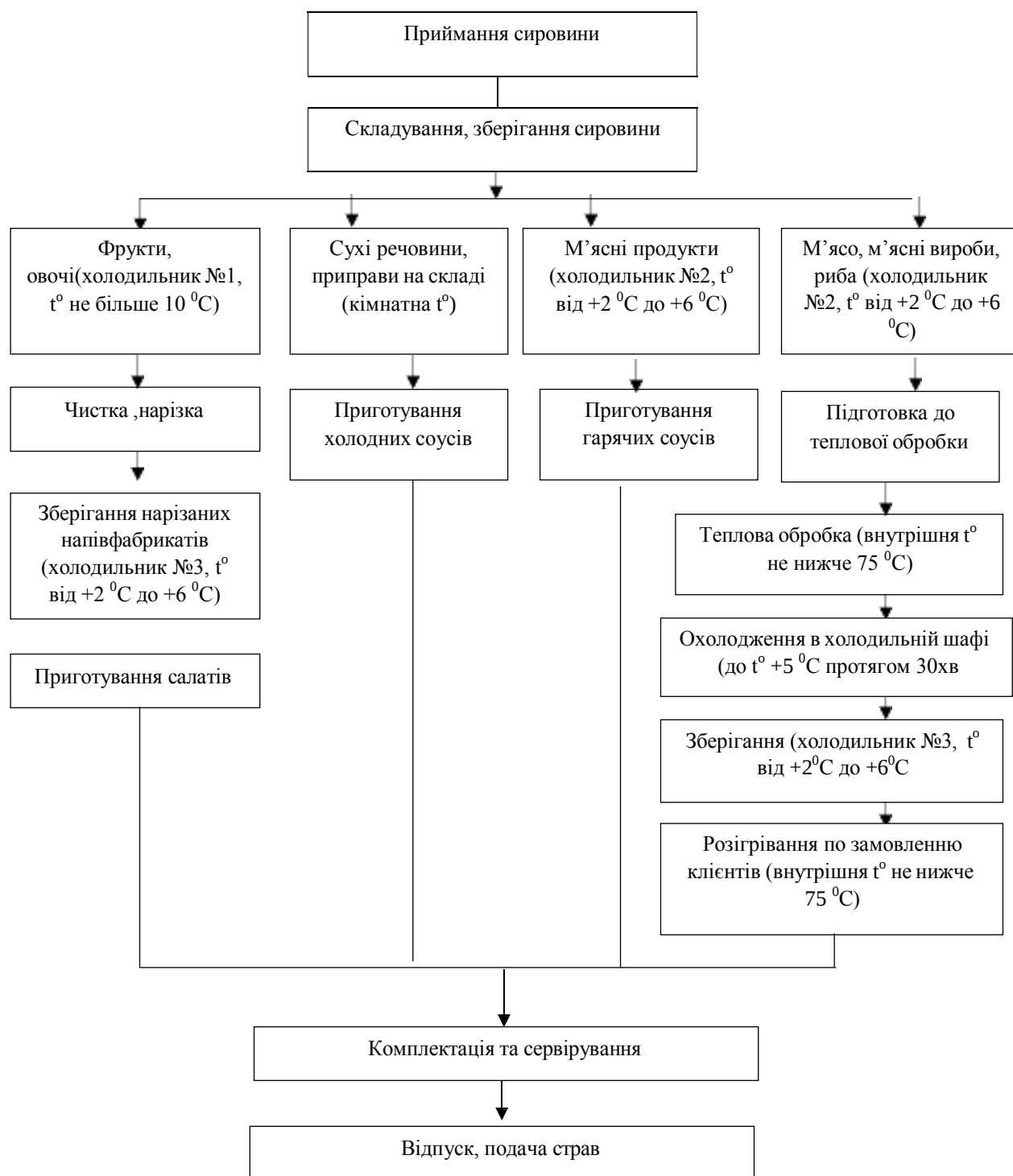


Рисунок Б.1 – Технологічна схема приготування страв в ресторані

REFERENCES

1. Батрименко В. В., Румянцев О. П. Світові ринки послуг //Українська дипломатична енциклопедія: У.
2. Malska M. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ РИНКОВОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ //Вісник Львівського університету. Серія "Міжнародні відносини". – 2016. – №. 40.
3. Богінська Л. О. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ БУДІВЕЛЬНОЇ ПРОДУКЦІЇ //Рекомендовано до друку Вченою радою Луганського національного аграрного університету, протокол № 03-03/10 від 01.07. 2021 нар. - 2021. - С. 73.
4. Карпенка В. Д., Рогова А. Л., Шкарупа Ст. р. Організація виробництва та обслуговування на підприємствах громадського харчування //ВД Карпенко, АЛ Рогова—Київ: Укоопосвіта. - 2003.
5. Астахов А., Хриплива Л. Система управління якістю—інструмент удосконалення загальної системи управління організацією (підприємством) //Стандартизація. Сертифікація. Якість. - 2011. - №. 4. - С. 60-64.
6. Системи управління якістю; Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 в суб'єктах місцевого самоврядування (IWA 4:2005, IDT) ; . - Вид. офіц. - Чинний від 2006-11-01 до 2009-11-01; перевидання: грудень 2007. - К. : Держспоживстандарт України, 2007. - XI, 46 с.
7. Системи управління якістю . Вимоги: (ISO 9001: 2008, IDT) : ДСТУ ISO 9001 : 2009. – [На заміну ДСТУ ISO 9001 : 2001 ; чинний від 2009- 09-01] . – К. : Держспоживстандарт України, 2009. – 33 с. – (Національний стандарт України).
8. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) URL: career55.sapsf.eu/portalcareer?_s.crb=pkjHcPYy5iK2kz%252bpAUkUEYi2wPuHlMbAr%252fwUayhT1KI%253d
9. Балабаниць А., Гапонюк О., Балабаниць А. Методичний підхід до оцінки якості обслуговування споживачів готельних послуг //Електронне наукове фахове видання" Соціально-економічні проблеми і держава". – 2019. – №. 2 (21). – С. 259-270.
10. Сертифікація ISO 22000:2019 URL: <https://surl.li/phqiyz>
11. Впровадження HACCP у закладах ресторанного господарства URL: https://tourlib.net/statti_ukr/lanycia.htm
12. «Система HACCP – міжнародні правила...» URL: <https://dinox.com.ua/ru/sistema-nassr-mezhdunarodnye-pravila-pishchevoi-bezopasnosti-v-zavedeniih-restorannogo-biznesa>
13. Впровадження системи управління безпекою. URL: <https://ekhsuir.kspu.edu/server/api/core/bitstreams/04b07ff5-a83d-4074-97d7-4ce0a43ad5a7/content>
14. Діагностика ISO 22000/HACCP. URL: <https://iso.kiev.ua/diagnostika-iso22000-haccp.html>

15. Нещадим Л. М., Подзігун С. М., Тимчук С. В. Управління діяльністю підприємств в індустрії гостинності.
16. Як зберігати харчові продукти з дотриманням температурних режимів у разі вимкнення світла. URL: <https://surl.li/motnir>
17. «IMPLEMENTATION OF THE HACCP IN RESTAURANT». URL: <https://estore.carecinstitute.org/wp-content/uploads/2022/09/S17-Implementation-of-HACCP.pdf>
18. QR-анкетування новий спосіб оцінки якості послуг. URL: <https://surl.li/aubtwn>
19. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
20. *PEST analysis*. Wikipedia (англ.). 27 вересня 2022. Процитовано 25 жовтня 2022. ↑ Diaz Ruiz, Carlos A.; Baker, Jonathan J.; Mason, Katy; Tierney, Kieran (1 січня 2020). *Market-scanning and market-shaping: why are firms blindsided by market-shaping acts?*. *Journal of Business & Industrial Marketing* (англ.). Т. 35, № 9. с. 1389—1401. doi:[10.1108/JBIM-03-2019-0130](https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2019-0130). ISSN [0885-8624](https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2019-0130). Процитовано 25 жовтня 2022.
21. Аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів або як правильно проводити SWOT аналіз. URL: <https://www.artofba.com/uk/post/swot-analysis-and-strategy-generation>
22. ДСТУ ISO 22000:2019. Системи управління безпечністю харчових продуктів. URL: <https://surl.li/jgcgvv>
23. ДСТУ ISO 22000:2019. Системи управління безпечністю харчових продуктів. URL: <https://surl.li/jgcgvv>
24. Zeithaml, Parasuraman, Berry (1990). SERVQUAL: service quality measurement. URL: <https://surl.li/htylmt>
25. Holistic approach to service quality (Tymchuk et al., 2024). URL: <https://surl.li/crcxqr>
26. Якість продукції та послуг (Postova, 2022). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1580>
27. Чепурда Л. та ін. Ключові аспекти впровадження системи управління якістю ISO 9001: 2015 у готельно-ресторанній індустрії //Інновації та технології у сфері послуг та харчування. - 2024. - №. 1 (11). - С. 26-31.
28. Ottenbacher, M., & Harrington, R. (2009). Product quality in restaurant services. URL:https://www.researchgate.net/publication/235297422_The_Product_Innovation_Process_of_Quick-Service_Restaurant_Chains
29. Збірник технологічних нормативів для підприємств громадського харчування. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/706839/1/Zbirnuk_na_druk.pdf
30. FAO. Codex Alimentarius: HACCP Guidelines Singh, A. et al. (2020). Restaurant Service Quality Evaluation. URL: https://www.researchgate.net/publication/367545977_HACCP_quality_and_food_safety_management_in_food_and_agricultural_systems
31. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю – Вимоги. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64013
32. Постова Л.Ю. Якість продукції та послуг (2022)

33. King H. Food Safety Management Systems //Achieving Active Managerial Control of Foodborne Illness. - 2020.
34. Стандарти HACCP. URL: <https://mon.gov.ua/osvita-2/zagalna-serednya-osvita/shkilne-kharchuvannya/standarti-nassr>
35. «Системи HACCP у закладах...» (метод. посібник). URL: http://digpub.chite.edu.ua/books/harch_tehn/syst_naccp.pdf
36. Tourlib.net, Впровадження HACCP. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/tymbak.htm
37. «Сертифікат HACCP / ISO 22000». URL: <https://www.rospromtest.ru/sertifikati/sertifikat-haccp-iso-22000/>
38. Sanfood.biz. Впровадження HACCP у ресторанному бізнесі. URL: <https://sanfood.biz/prohramy-peredumovy-haccp/>
39. Інноваційні технології у ресторанному господарстві. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/162019759.pdf>
40. Poster POS, «впровадження HACCP для ресторанів». URL: <https://joinposter.com/ua/post/haccp-ukraine>
41. Основи безпеки харч. продуктів та HACCP (Шенаур). URL: <https://surl.lu/bgouxz>