

УДК 005.332.4-056.25:640.432(045);
JEL classification: L83, M14, M31, L15, I14
[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-14\(6\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-14(6))

ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОГО СЕРВІСУ ЯК ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

РЯБЕНЬКА Марина

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
<https://orcid.org/0000-0002-3024-137X>
e-mail: m.riabenka@vtei.edu.ua

Стаття присвячена дослідженню сутнісних характеристик інклюзивного сервісу як сучасного напрямку розвитку сфери ресторанного господарства та визначено його роль у підвищенні конкурентоспроможності закладів. Досліджено вплив впровадження інклюзивних підходів на репутаційний капітал ресторану, рівень споживчої лояльності та розширення цільового сегмента. Доведено, що інклюзивний сервіс виступає вагомим чинником підвищення конкурентоспроможності, оскільки створює додану цінність для споживача та сприяє сталому розвитку підприємства. На основі аналізу національного та міжнародного досвіду окреслено пріоритетні напрями удосконалення інклюзивного сервісу та визначено інструменти його інтеграції в операційну діяльність закладів ресторанного господарства.

Досліджено сучасні підходи до формування інклюзивної культури обслуговування у закладах ресторанного господарства, а також окреслено ключові компетенції персоналу, необхідні для створення комфортних умов для всіх категорій відвідувачів. Акцентовано увагу на проблемі недостатнього рівня обізнаності працівників щодо потреб осіб з особливими потребами та визначено напрями вдосконалення професійної підготовки, зокрема через проведення спеціалізованих тренінгів, реалізацію освітніх програм і впровадження стандартів доступності. Обґрунтовано, що формування інклюзивного середовища сприяє підвищенню якості обслуговування, зміцненню позитивного іміджу закладу та розвитку соціальновідповідального підприємництва.

Ключові слова: інклюзивний сервіс, інклюзія, конкурентоспроможність, клієнтоорієнтованість, інклюзивні технології, лояльність споживачів, якість обслуговування, ресторанне господарство.

FORMATION OF INCLUSIVE SERVICE AS A FACTOR IN ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF RESTAURANT BUSINESS

RIABENKA Maryna

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics

The article is devoted to the study of the essence of inclusive service as a contemporary direction in the development of the restaurant industry and determines its role in enhancing the competitiveness of establishments. The impact of implementing inclusive approaches on a restaurant's reputational capital, the level of customer loyalty, and the expansion of the target segment has been examined. It is proven that inclusive service serves as a significant factor in increasing competitiveness, as it creates added value for consumers and contributes to the sustainable development of the enterprise. Based on the analysis of national and international experience, priority areas for improving inclusive service have been outlined, and tools for its integration into the operational activities of restaurant establishments have been identified.

Modern approaches to the formation of an inclusive service culture in restaurant establishments have also been studied, and key competencies required of staff to ensure comfortable conditions for all categories of visitors have been defined. Particular attention is paid to the problem of insufficient awareness among employees regarding the needs of people with various types of disabilities, as well as to the directions for improving professional training through specialized training sessions, educational programs, and the implementation of accessibility standards. It is substantiated that the development of an inclusive environment contributes to improving service quality, strengthening the positive image of the establishment, and fostering socially responsible entrepreneurship.

Keywords: inclusive service, inclusion, competitiveness, customer orientation, inclusive technologies, customer loyalty, service quality, restaurant industry.

Стаття надійшла до редакції / Received 01.03.2026
Прийнята до друку / Accepted 31.03.2026
Опубліковано / Published 16.04.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Рябенка Марина

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний етап розвитку ресторанного господарства характеризується посиленням конкурентного середовища, зростанням вимог споживачів до якості обслуговування та необхідністю впровадження інноваційних підходів до організації сервісної діяльності. У цьому контексті особливої значущості набуває формування інклюзивного сервісу, спрямованого на забезпечення рівного доступу до послуг для всіх категорій населення, зокрема осіб з інвалідністю, маломобільних груп та інших соціально вразливих верств.

Незважаючи на зростання уваги до принципів інклюзії у сфері обслуговування, практична реалізація відповідних підходів у закладах ресторанного господарства залишається недостатньою. Це зумовлено обмеженістю ресурсного забезпечення, відсутністю уніфікованих стандартів доступності, а також

недостатнім рівнем професійної підготовки персоналу. Унаслідок цього знижується якість обслуговування, рівень задоволеності споживачів та загальна конкурентоспроможність підприємств.

Отже, актуалізується потреба у комплексному науковому дослідженні процесів формування інклюзивного сервісу, обґрунтуванні ефективних механізмів його впровадження та інтеграції у систему управління закладами ресторанного господарства. Зазначена проблематика має безпосередній зв'язок із вирішенням важливих наукових і практичних завдань, зокрема підвищення якості послуг, забезпечення соціальної відповідальності бізнесу, розширення цільових сегментів ринку та досягнення сталого розвитку підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика аналізу рівня організації обслуговування людей з особливими потребами на підприємствах ресторанного господарства висвітлено у працях Ніколайчук О., Попова В., Попової С., Слащевої А. та Сімакової О. (удосконалення організації обслуговування); Гірняк Л., Сопіги В. (формування культури та якості обслуговування); Маршаленко М., Кропиви О. (особливості організації ресторанних послуг при обслуговуванні людей з особливими потребами); Лук'янець А., Постової В. (формування та підтримка іміджу підприємств ресторанного господарства).

Один із основних напрямів досліджень – це створення безбар'єрного середовища в закладах ресторанного господарства. Відомо, що організація доступу до ресторанної послуги для осіб з особливими потребами включає не лише технічне, а й необхідність створення психологічно комфортного середовища, де персонал готовий до обслуговування клієнтів з обмеженими можливостями. Дослідження таких вчених, як Бойко О., Мілашовська О., Шейко Ю., Розметова О., Сімакова О., Чернишова Т. та багато інших, зазначають, що організація обслуговування осіб з особливими потребами має не лише соціальний, а й економічний ефект для ресторанного бізнесу. Відомо, що заклади, які активно впроваджують інклюзивні практики, часто отримують додаткову лояльність з боку цієї категорії клієнтів та їх родин, що в перспективі підвищує їх конкурентоспроможність.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на наявність значного масиву наукових праць, присвячених проблематиці якості обслуговування та підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства, питання формування інклюзивного сервісу залишається недостатньо опрацьованим у теоретичному та прикладному аспектах. Зокрема, відсутнє цілісне наукове обґрунтування механізмів інтеграції інклюзивних підходів у систему управління підприємствами ресторанного господарства з урахуванням сучасних соціально-економічних викликів і диференційованих потреб споживачів.

Недостатній рівень дослідження притаманний питанням формування інклюзивної культури обслуговування, визначення релевантного переліку професійних компетентностей персоналу, необхідних для ефективної взаємодії з особами з особливими потребами, а також розроблення науково обґрунтованих інструментів професійної підготовки та підвищення кваліфікації працівників у зазначеній сфері.

Окрім того, потребують подальшої наукової розробки підходи до оцінювання впливу інклюзивного сервісу на рівень конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства, зокрема в частині формування споживчої лояльності, зміцнення репутаційного капіталу та розширення цільових сегментів ринку.

Відтак актуалізується необхідність поглиблення теоретико-методичних засад формування інклюзивного сервісу та розроблення практикоорієнтованих рекомендацій щодо його ефективної імплементації в діяльність підприємств ресторанного господарства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою написання статті є обґрунтування теоретичних засад і практичних підходів до формування інклюзивного сервісу як важливого чинника підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства, а також визначення ключових інструментів його впровадження в сучасних умовах господарювання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В умовах сьогодення, під час воєнного стану в Україні, змінюється фокус соціально-економічного розвитку індустрії гостинності, оскільки зростає кількість людей, які потребують особливої уваги у сфері послуг. З урахуванням науково-практичного досвіду щодо якісного обслуговування відвідувачів закладів ресторанного господарства стає актуальним напрямком впровадження інклюзивних технологій в сферу послуг. Посиленої уваги потребує організація обслуговування людей з особливими потребами, що дозволить підвищити якість та культуру обслуговування [3].

Однією з причин слабого відвідування закладів ресторанного господарства особами з особливими

потребами в Україні є низький рівень доступності середовища – міської інфраструктури. У зв'язку з цим соціокультурна реабілітація людей з особливими потребами і людей похилого віку розглядаються як комплексні заходи, спрямовані на надання допомоги цій категорії громадян у досягненні та підтримці оптимального ступеня їх участі у взаємодії та комунікації із суспільством. Чинне законодавство України встановлює зобов'язання по створенню умов для безпечного користування всіма видами транспорту, обладнує вокзали, аеропорти й інші об'єкти спеціальними пристосуваннями, які дозволять людям з обмеженими можливостями в Україні безперешкодно користуватись ними.

Споживачі з особливими потребами – це сегмент ринку, який включає осіб, чії потреби та купівельна поведінка суттєво відрізняються від середньостатистичного споживача через певні фізичні, психологічні, соціальні, економічні або ситуаційні особливості. Ці особливості вимагають від виробників та продавців товарів і послуг спеціальних підходів, адаптації продуктів, методів просування та каналів збуту для максимально повного задоволення їхніх потреб.

Поняття споживачів з особливими потребами охоплює осіб, які мають фізичні, сенсорні, когнітивні, вікові або тимчасові обмеження, що впливають на їхню здатність взаємодіяти з продуктами, послугами та середовищем. Класифікація таких споживачів зазвичай включає групи: люди з порушеннями опорно-рухового апарату, зору, слуху, інтелектуальними та психосоціальними порушеннями, а також особи з хронічними захворюваннями, літні люди й клієнти з тимчасовими обмеженнями. Кожна група характеризується специфічними потребами щодо доступності, комунікації, пересування та безпеки, що вимагає адаптації сервісу та середовища. Науковий підхід до вивчення цієї категорії споживачів базується на принципах інклюзії, універсального дизайну та рівних можливостей, що передбачає створення умов, у яких усі гості можуть комфортно та безперешкодно користуватися послугами закладів ресторанного господарства [5].

У науковому контексті вимоги до інклюзивного сервісу та безбар'єрного середовища в ресторанах розглядаються як важлива складова інклюзивного інжинірингу у сфері HoReCa та ключовий аспект соціальної відповідальності бізнесу і сталого розвитку. Вони ґрунтуються на принципах універсального дизайну (Universal Design) та необхідності забезпечення рівних можливостей для всіх груп населення, зокрема маломобільних груп, осіб з інвалідністю, людей похилого віку, батьків з дітьми та ветеранів. Основою для формування вимог є концепція універсального дизайну, яка передбачає створення середовища, продуктів та послуг, придатних для використання якомога ширшим колом людей без необхідності спеціальної адаптації.

Світовий та вітчизняний досвід організації інклюзивних закладів ресторанного господарства демонструє перехід від простого дотримання мінімальних нормативних вимог до впровадження комплексних стратегій універсального дизайну та інклюзивної культури обслуговування, що стає конкурентною перевагою та елементом соціальної відповідальності бізнесу. У світі інклюзивність у ресторанному бізнесі реалізується через багатоаспектний підхід, що охоплює фізичне середовище, сервіс, меню та технології. У багатьох країнах (США, країни ЄС) діють жорсткі законодавчі вимоги (наприклад, Americans with Disabilities Act у США), які забезпечують наявність пандусів, широких дверних прорізів, доступних вбиралень та спеціально обладнаних місць для сидіння як обов'язкову норму. Використовуються технологічні рішення для поліпшення досвіду гостей. Прикладами є:

1. Меню у різних форматах. Ресторани пропонують меню великим шрифтом, шрифтом Брайля або електронні версії, сумісні з програмами екранного доступу для людей із порушеннями зору. Ініціативи, що допомагають людям з харчовою алергією або непереносимістю відчувати себе комфортно, пропонуючи детальну інформацію про склад страв та безпечні альтернативи.

2. Культурна чутливість та різноманітність. Заклади враховують культурні та релігійні особливості гостей, а персонал проходить тренінги з міжкультурної комунікації та етикету спілкування з людьми з інвалідністю.

3. Соціальне підприємництво. Деякі ресторани працюють як соціальні підприємства, свідомо наймаючи співробітників з disadvantaged backgrounds (вразливих верств населення) або з інвалідністю, інтегруючи їх у робочий процес та забезпечуючи навчання, що позитивно впливає на імідж закладу та лояльність клієнтів.

Світовий і вітчизняний досвід організації інклюзивних закладів ресторанного господарства демонструє поступовий перехід від базової доступності до комплексної інклюзивності, що охоплює фізичне середовище, сервісні технології та стандарти взаємодії з гостями. У міжнародній практиці пріоритет надається принципам універсального дизайну, що забезпечує доступність для людей з різними видами порушень без необхідності додаткових адаптацій. Провідні країни – США, Канада, держави ЄС – активно впроваджують нормативи ADA та європейські стандарти, що регламентують архітектурну доступність, цифрову інклюзію, адаптовані меню, системи навігації та спеціалізовану підготовку персоналу.

Загалом, світовий досвід показує, що інклюзивність – це не просто відповідність нормам, а комплексна філософія бізнесу, спрямована на створення комфортного досвіду для кожного гостя, що в кінцевому підсумку підвищує конкурентоспроможність та соціальний капітал бренду. Україна поступово рухається цим шляхом, використовуючи найкращі світові практики та адаптуючи їх до місцевих умов.

В Україні розвиток інклюзивних закладів ресторанного господарства перебуває на етапі активного формування, стимульованого як законодавчими змінами, так і громадськими ініціативами. Основні проблеми вітчизняного досвіду включають недостатню обізнаність власників бізнесу про переваги інклюзивності, опір змінам, а також фізичні обмеження міської інфраструктури та будівель, які ускладнюють повну адаптацію [1].

Гостро постає питання не лише транспортної доступності та адаптації закладів ресторанного господарства, а й відсутності нормативно-правового забезпечення, системи методичного супроводу, системи підготовки фахівців, фінансування тощо. До бар'єрів доступності послуг закладів ресторанного господарства для людей з особливими потребами можна віднести такі чинники:

- брак спеціалізованих закладів ресторанного господарства;
- відсутність компетентних фахівців закладів ресторанного господарства, які адаптовані до роботи з маломобільними людьми;
- недостатня підтримка з боку держави та соціальних фондів;
- перешкоди вільного пересування осіб з особливими фізичними потребами;
- психологічний бар'єр осіб з особливими фізичними потребами [6].

Статистика по країні стверджує, що найбільше осіб з фізичними особливостями належать до молодій частки населення (17-45 років), яке і є найчастішими споживачами ресторанных послуг. Таким чином, надзвичайно важливим є пристосованість кожного закладу ресторанного господарства до населення з особливими потребами. В Україні кількість осіб з особливими потребами за останній час стрімко зростає. Причиною є наслідки бойових дій на території нашої країни. Колишній заступник міністра соціальної політики Назар Танасишин зазначив на конференції, яка відбулася у штаб-квартирі ООН, що зараз в Україні проживає понад 3 млн людей з інвалідністю. Із загальної кількості людей з інвалідністю станом на початок 2024 року працювали 448,2 тис (17,4% від загальної чисельності людей з інвалідністю). Для порівняння, у Великобританії працює 53% працездатних людей з інвалідністю, у Франції – 44%, у США – 23%. Найбільше людей з інвалідністю працюють в Києві (76,2 тис, 17% від загальної кількості працевлаштованих), Львівській (42,5 тис, 9,5%), Дніпропетровській (39,2 тис, 8,7%), Харківській (30 тис, 6,7%), Одеській (28 тис, 6,2%) та Черкаській (23,2 тис, 5,2%) областях [1]. На сьогодні постає питання не тільки їх працевлаштування, а й відповідної доступності у громадських об'єктах, в тому числі і в закладах ресторанного господарства. Багато країн активно розробляють та впроваджують законодавчі ініціативи щодо забезпечення доступності громадських об'єктів для осіб з особливими потребами. Це сприяє необхідності закладам адаптувати свої послуги та інфраструктуру до нових нормативних вимог. А після повномасштабного вторгнення РФ в Україну закладам ресторанного господарства необхідно створювати безбар'єрне середовище, оскільки кількість людей з особливими потребами постійно зростає.

Забезпечення доступності є важливою складовою сучасного ресторанного сервісу, адже це не лише питання соціальної відповідальності, а й можливість залучити більшу аудиторію клієнтів. Безбар'єрне середовище включає в себе не лише фізичну доступність, таку як пандуси, ліфти, спеціально облаштовані санвузли та номери, але й адаптацію інших аспектів обслуговування. Наприклад, наявність візуальних і слухових засобів для людей з порушеннями зору чи слуху, а також надання спеціалізованого персоналу, готового допомогти гостям із особливими потребами. Створення таких умов є необхідним не тільки для того, щоб забезпечити рівний доступ до послуг для всіх гостей, але й для того, щоб заклад ресторанного господарства здобув довіру та лояльність своєї клієнтської бази. Це сприяє не лише зростанню репутації підприємства, але й підвищує його конкурентоспроможність на ринку. Враховуючи демографічні зміни та зростання числа осіб з особливими потребами, створення безбар'єрного середовища стає важливою складовою стратегії розвитку ресторанного господарства [8].

Результати дослідження дозволяють виокремити ключові механізми формування інклюзивного сервісу у закладах ресторанного господарства, що охоплюють комплекс організаційних, інфраструктурних, комунікаційних та управлінських заходів. Першочергове значення має забезпечення архітектурної доступності середовища, яке передбачає створення безбар'єрного простору шляхом облаштування пандусів, ліфтів, широких проходів та адаптованих санітарних приміщень, що гарантує фізичну доступність закладу для всіх категорій споживачів (табл. 1).

Важливим напрямом є впровадження принципів універсального дизайну інтер'єру, орієнтованого на врахування потреб осіб з особливими потребами, людей похилого віку та інших маломобільних груп населення, що сприяє підвищенню рівня комфорту та безпеки перебування в закладі. Не менш значущою складовою є розвиток доступної інформаційної комунікації, що реалізується через адаптацію меню (шрифт Брайля, великі шрифти), а також використання цифрових та аудіоінструментів, які спрощують доступ до інформації про послуги.

Суттєву роль відіграє системна підготовка персоналу, яка передбачає навчання працівників принципам інклюзії, етичної взаємодії та особливостям обслуговування різних груп клієнтів, що безпосередньо впливає на підвищення якості сервісу та рівня клієнтоорієнтованості. Паралельно активно впроваджуються цифрові технології, зокрема онлайн-бронювання, мобільні застосунки з функціями доступності та QR-меню, що оптимізують процес взаємодії споживача із закладом.

Таблиця 1

Ефективні механізми формування інклюзивного сервісу у закладах ресторанного господарства

№	Механізм формування інклюзивного сервісу	Зміст та характеристика	Очікуваний ефект
1	Архітектурна доступність середовища	Облаштування безбар'єрного входу, пандусів, ліфтів, широких проходів, адаптованих санітарних кімнат	Забезпечення фізичної доступності закладу для всіх категорій відвідувачів
2	Універсальний дизайн інтер'єру	Створення простору з урахуванням потреб осіб з інвалідністю, людей похилого віку, батьків із дитячими візками	Підвищення комфорту та безпеки перебування гостей
3	Доступна інформаційна комунікація	Меню шрифтом Брайля, дублювання інформації великим шрифтом, аудіо- та цифрові меню	Полегшення отримання інформації про послуги та страви
4	Підготовка персоналу	Навчання працівників етичній комунікації, принципам інклюзії та обслуговування різних груп клієнтів	Підвищення якості сервісу та рівня клієнтоорієнтованості
5	Використання цифрових технологій	Онлайн-бронювання, мобільні застосунки з функціями доступності, QR-меню	Спрощення процесу замовлення та взаємодії з закладом
6	Індивідуалізація обслуговування	Адаптація сервісу до потреб клієнтів (дієтичні обмеження, особливості мобільності, сенсорні потреби)	Формування лояльності та позитивного клієнтського досвіду
7	Інклюзивна корпоративна культура	Формування цінностей рівності, недискримінації та соціальної відповідальності	Сталий розвиток інклюзивного середовища в закладі
8	Впровадження стандартів доступності	Використання національних і міжнародних стандартів інклюзивного сервісу	Підвищення якості та уніфікація сервісних процесів

Окрему увагу приділено індивідуалізації обслуговування, яка полягає в адаптації сервісу відповідно до персональних потреб клієнтів, включаючи дієтичні, сенсорні та фізичні особливості, що сприяє формуванню високого рівня лояльності. Водночас формування інклюзивної корпоративної культури забезпечує закріплення цінностей рівності, недискримінації та соціальної відповідальності в діяльності персоналу.

Завершальним елементом є впровадження стандартів доступності, що ґрунтуються на національних і міжнародних нормативних вимогах, забезпечуючи уніфікацію сервісних процесів і підвищення загальної якості обслуговування [9].

Формування інклюзивної моделі сервісу в закладі ресторанного господарства є стратегічно важливим напрямом розвитку сучасної індустрії гостинності, оскільки забезпечення рівного доступу до послуг усім категоріям споживачів, включаючи відвідувачів з особливими потребами, відповідає глобальним тенденціям соціальної відповідальності, безбар'єрності та клієнтоорієнтованості. Інклюзивна модель сервісу ґрунтується на принципах універсального дизайну та міжнародних стандартах доступності, які визначають вимоги до простору, комунікації, професійної підготовки персоналу та організації внутрішніх процесів.

Стратегія інклюзивного сервісу передбачає комплексне поєднання інфраструктурних, кадрових та управлінських рішень, спрямованих на забезпечення комфортного, безпечного та передбачуваного середовища для людей з різними типами інвалідності.

Стратегічною метою формування інклюзивної моделі сервісу є створення безбар'єрного ресторанного простору, здатного забезпечити рівні можливості щодо отримання послуг, їхнього сприйняття та взаємодії між гостем і персоналом. Для досягнення цієї мети заклад повинен системно здійснювати адаптацію свого фізичного середовища, удосконалювати компетентність персоналу, впроваджувати стандарти інклюзивного обслуговування та забезпечувати відкритість комунікаційних каналів. Інфраструктурна адаптація полягає у створенні фізичної доступності приміщення: облаштуванні пандусів, забезпеченні достатньої ширини проходів, використанні антиковзних матеріалів, встановленні меблів із можливістю вільного під'їзду інвалідного візка та облаштуванні доступної санітарної зони. Важливо, щоб простір був інтуїтивно зрозумілим, а навігація – чіткою та доступною завдяки використанню візуальних, тактильних і графічних позначень [7].

Іншим ключовим напрямом стратегії є розвиток інклюзивних компетенцій персоналу. Наукова література наголошує, що саме персонал є носієм цінностей інклюзивності та відіграє центральну роль у формуванні досвіду відвідувача. Тому працівники мають володіти когнітивними знаннями про особливості різних типів інвалідності, комунікативними навичками коректного та делікатного спілкування, операційними вміннями супроводу та надання допомоги, а також етичними компетенціями, такими як толерантність, повага та чутливість до індивідуальних потреб гостя. Системне навчання, тренінги та практичні заняття з моделей поведінки у нестандартних ситуаціях є обов'язковими елементами розвитку інклюзивної культури.

Важливою складовою стратегії є розробка та впровадження внутрішніх стандартів інклюзивного обслуговування. Ці стандарти визначають алгоритми дій персоналу в типових та нестандартних ситуаціях, способи надання фізичної допомоги, правила комунікації з відвідувачами різних категорій, порядок адаптації

сервісних процедур, а також механізми реагування на можливі інстинктивні реакції або інциденти. Стандарти забезпечують єдину модель поведінки працівників та підвищують передбачуваність сервісу для гостей з особливими потребами. Окреме значення має інформаційна доступність і комунікаційна відкритість закладу. Для цього необхідно забезпечити доступні форми інформування: меню з крупним та контрастним шрифтом, піктограми, озвучення інформації за запитом, доступні цифрові ресурси, а також можливість попереднього повідомлення про потреби відвідувача. Така комунікаційна модель підвищує рівень комфортності, знижує психологічні бар'єри та сприяє формуванню позитивного досвіду взаємодії. Концепція циклу розвитку надання інклюзивних послуг в досліджуваному закладі дасть можливість впроваджувати інклюзивні практики та забезпечувати високий рівень обслуговування для всіх гостей, незалежно від їхніх потреб та можливостей (рис. 1).

Під час обслуговування гостей з обмеженими потребами, важливо дотримуватися відповідних правил та володіти навичками взаємодії, щоб уникнути можливих проблем. Необхідно бути обережним та уважним, дотримуватися правильної мови та підходу, враховуючи індивідуальні потреби гостя, але при цьому не підкреслювати їхню відмінність від інших. Коли гість потребує допомоги, він сам це виражатиме, і персонал має бути готовий надати необхідну допомогу відповідно до ситуації. Забезпечення професійного обслуговування всіх гостей, незалежно від їхніх особливостей, вимагає дотримання високих стандартів етики та спілкування, зокрема з особами з порушеннями зору, слуху та ментальними особливостями [4].

Тому необхідно розглянути певні моменти спілкування з такими гостями, проте, загалом, спілкування повинно відбуватися на рівній основі [6]:

- в процесі спілкування з гостем необхідно періодично запитувати чи все зрозуміло, і чи гість встигає за послідовністю думок персоналу;
- персонал закладу повинен поводити себе так, щоб гість розумів, що вони слідкують за послідовністю його думок та те, що персонал хоче почути думку гостя;
- коли персонал зустрічає гостя з особливими потребами, то вони повинні привітатися першими, у разі необхідності представлення гостя з вадами зору або слуху комусь або навпаки, потрібно повернути гостя в сторону співрозмовника;
- у разі отримання інформації від гостя з особливими потребами, необхідно бути конфіденційним у цьому питанні;
- необхідно подавати гостю з вадами слуху та зору в руки предмети, гроші і т.д., за винятком, якщо гість сам вказує призначення цих речей;
- коли персонал читає той чи інший документ, необхідно надати його гостю для того, щоб він був впевнений, що це цей документ;
- у разі необхідності, потрібно делікатно сказати гостю, щодо його зовнішнього вигляду або постави;
- не потрібно залишатися речі в недозволених місцях, які можуть завадити гостю орієнтуватися в просторі та пересуватися. Окрім цього, персонал закладу може виступати у ролі супроводжуючого, який буде допомагати гостю адаптуватися до нового середовища.

Стратегія формування інклюзивної моделі сервісу також передбачає регулярний моніторинг якості обслуговування та оцінювання ефективності впроваджених заходів. Систематичні аудити доступності, оцінка професійних компетенцій персоналу, опитування гостей, аналіз звернень та пропозицій дозволяють виявити проблемні аспекти та коригувати стратегію відповідно до потреб користувачів. Моніторинг сприяє підвищенню адаптивності закладу та підтримує високий рівень його відповідності стандартам інклюзивності.

Важливою частиною стратегії є розвиток соціальної відповідальності ресторанного господарства. Заклад, який впроваджує інклюзивну модель сервісу, не лише виконує нормативні вимоги або ринкові очікування, а й бере участь у формуванні безбар'єрного середовища в суспільстві, підтримує соціальні ініціативи та зміцнює репутацію відповідального підприємства. Це сприяє довгостроковій конкурентоспроможності та підвищує цінність бренду.

Ефективна підготовка персоналу закладів ресторанного господарства до обслуговування споживачів з особливими потребами ґрунтується на поєднанні професійних, психологічних та етичних компонентів. Працівники сфери гостинності повинні не лише володіти високим рівнем сервісних навичок, а й розуміти особливості взаємодії з людьми, які мають особливі потреби.

Ключовим завданням є формування інклюзивної компетентності персоналу, що включає:

- знання законодавчих норм щодо забезпечення прав людей з інвалідністю;
- уміння організовувати обслуговування з урахуванням фізичних, сенсорних чи когнітивних обмежень;
- розвиток емпатії, толерантності та навичок коректного спілкування;
- здатність створювати доброзичливу атмосферу взаємоповаги та підтримки [2].

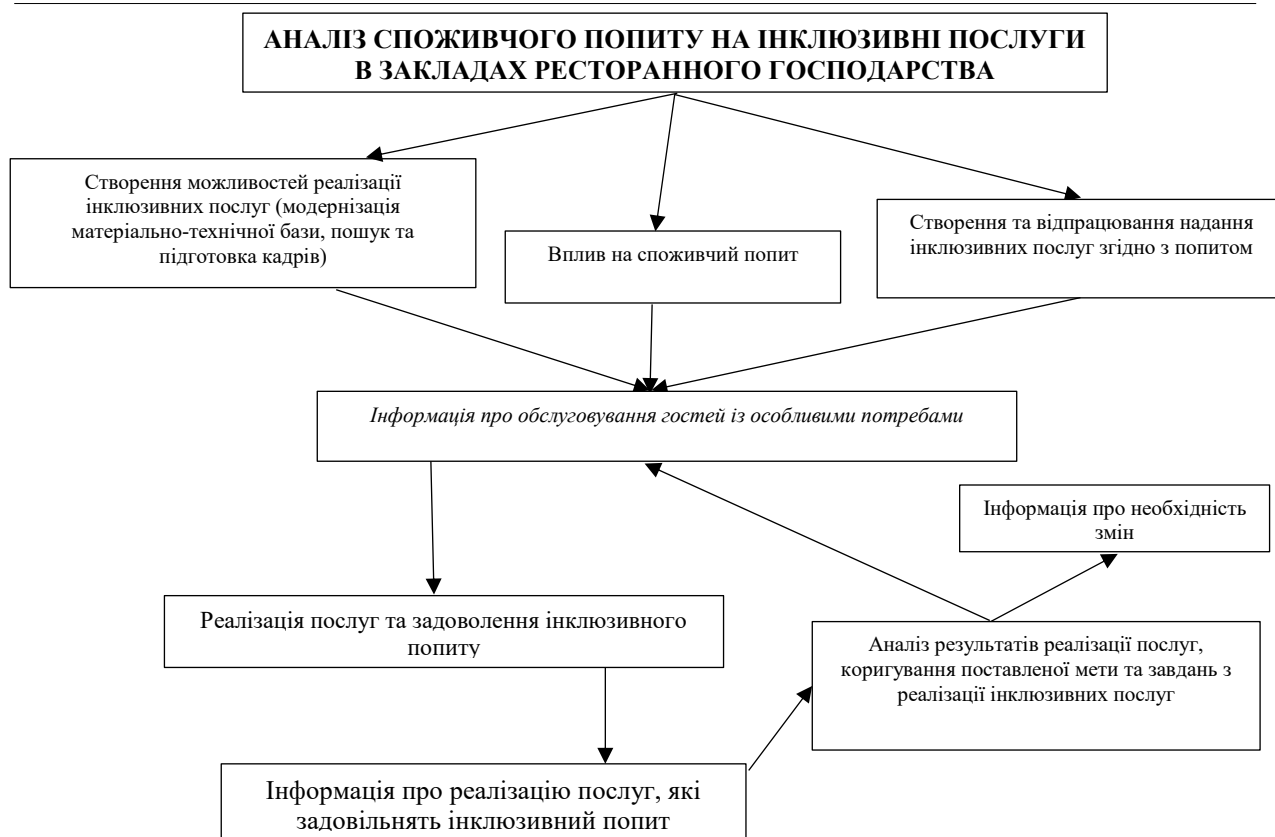


Рис. 1 Концепція циклу розвитку надання інклюзивних послуг в закладах ресторанного господарства

Основні труднощі, з якими стикаються заклади ресторанного господарства при обслуговуванні людей з інклюзією: недостатня підготовка персоналу; відсутність безбар'єрного середовища; брак фінансових ресурсів для адаптації простору; низький рівень суспільної обізнаності; відсутність стандартизованих протоколів обслуговування; проблеми комунікації; невизначеність у законодавчому регулюванні практичних аспектів; психологічні бар'єри серед персоналу [6]. У таблиці 2 визначено головні завдання закладів ресторанного господарства з метою підготовки персоналу для здійснення процесу обслуговування споживачів з особливим потребами.

Таблиця 2

Основні завдання закладів ресторанного господарства у сфері підготовки персоналу до обслуговування споживачів з особливими потребами

№ п/п	Завдання	Пояснення
1	Формування інклюзивної корпоративної культури	Формування у персоналу усвідомлення принципів рівності, поваги та етичної взаємодії з особами з інвалідністю, а також підтримання в закладі атмосфери відкритості, доброзичливості та толерантності
2	Організація системного навчання та підвищення кваліфікації персоналу	Проведення тренінгів, семінарів, майстер-класів з питань інклюзивного обслуговування, особливостей спілкування з відвідувачами, які мають різні типи інвалідності (порушення зору, слуху, опорно-рухового апарату тощо).
3	Розроблення внутрішніх стандартів інклюзивного обслуговування	Розроблення чітких алгоритмів дій для персоналу в різних робочих ситуаціях, зокрема надання допомоги при пересуванні, використання меню шрифтом Брайля, супровід до столу та адаптація способів комунікації.
4	Забезпечення безбар'єрного середовища в закладі	Створення архітектурної, інформаційної та комунікаційної доступності – наявність пандусів, зручних санітарних зон, контрастних позначок, зрозумілої навігації та альтернативних способів замовлення.
5	Партнерство з громадськими організаціями та навчальними закладами	Співпраця з інклюзивними ініціативами, участь у соціальних проєктах, залучення фахівців до навчання персоналу та проведення спільних заходів із підвищення обізнаності.
6	Моніторинг якості обслуговування та зворотного зв'язку	Регулярний моніторинг рівня інклюзивності сервісу шляхом проведення опитувань споживачів, зокрема осіб з інвалідністю, з метою виявлення проблемних аспектів та удосконалення процесів обслуговування.
7	Мотивація персоналу до соціально відповідальної поведінки	Запровадження системи мотивації працівників, які демонструють високий рівень сервісної культури, ініціативність і чуйність, через внутрішні відзнаки, преміювання або інші форми заохочення.

Підготовка персоналу закладів ресторанного господарства до обслуговування споживачів з особливими потребами є важливою складовою сучасної концепції інклюзивного сервісу, яка забезпечує рівність прав і можливостей усіх громадян. Аналіз сучасного стану інклюзивного обслуговування показує, що більшість працівників сфери гостинності не володіють достатнім рівнем знань та навичок щодо особливостей взаємодії з людьми з особливими потребами. Ефективна підготовка персоналу має базуватися на поєднанні теоретичних знань (етика спілкування, правові аспекти, основи інвалідності) та практичних тренінгів (ситуаційні вправи, рольові ігри, моделювання реальних сценаріїв обслуговування).

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження підтвердило, що формування інклюзивного сервісу у закладах ресторанного господарства є одним із визначальних стратегічних напрямів підвищення їх конкурентоспроможності в сучасних умовах розвитку ресторанного господарства. Інклюзивність трактується як багатовимірна характеристика сервісної діяльності, що інтегрує забезпечення архітектурної доступності, інформаційно-комунікаційну адаптацію, впровадження інноваційних технологій та розвиток інклюзивної корпоративної культури.

Обґрунтовано, що реалізація інклюзивних підходів сприяє розширенню кола потенційних споживачів, підвищенню рівня їх задоволеності та лояльності, а також формуванню позитивного іміджу закладу як соціально відповідального суб'єкта господарювання. Важливе значення у цьому процесі мають професійна підготовка персоналу, стандартизація сервісних процедур і застосування сучасних цифрових рішень, що в сукупності забезпечує підвищення якості обслуговування. Таким чином, інклюзивний сервіс слід розглядати як вагомий чинник формування довгострокових конкурентних переваг закладів ресторанного господарства, що сприяє їх сталому розвитку та ефективній адаптації до сучасних соціально-економічних умов.

Підготовка працівників до обслуговування споживачів з особливими потребами повинна розглядатися не як формальна вимога, а як **невід'ємна частина розвитку культури гостинності**, що сприяє підвищенню якості сервісу, конкурентоспроможності закладу та соціальної інтеграції осіб з особливими потребами у суспільство. Отже, стратегія формування інклюзивної моделі сервісу в закладі ресторанного господарства є комплексним процесом, який охоплює адаптацію інфраструктури, розвиток компетентності персоналу, створення стандартів обслуговування, забезпечення доступної комунікації та систематичний моніторинг. Її реалізація дозволяє не лише забезпечити високу якість обслуговування відвідувачів з особливими потребами, але й створити стійку модель соціально відповідальної діяльності, що відповідає сучасним вимогам та сприяє формуванню позитивного іміджу закладу на ринку ресторанних послуг.

Література

1. Бойко О. Інклюзивність та різноманітність у малому та середньому бізнесі: новий тренд чи must-have? Дія: Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/business-without-barriers/inkluzivnist-ta-riznomanitnist-u-malomuta-serednomu-biznesi-novij-trend-ci-must-have>
2. Гостинність без бар'єрів. Довідник зі створення безбар'єрного середовища у закладах HoReCa. URL: https://drive.google.com/file/d/12EabNqq9KqYYs28Xv8el_Fp_MAN50-Iy/view
3. Маршеленко М., Кропива О. Особливості організації послуг гостинності при розміщенні і обслуговуванні людей з інвалідністю. Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі : тези доп. VIII Всеукр. наук.-практ. конференції, присвяченої 135-річчю Національного університету харчових технологій, (м. Київ, 20 березня 2019 р.) Київ: НУХТ, 2019. С. 216-217.
4. Мілашовська О. І., Паш В. Й., Соскіда І. М. Організація обслуговування людей з особливими потребами на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка і регіон*. № 3 (90). 2023. С. 61-66. [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.3\(90\).3029](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.3(90).3029)
5. Неля Г. Нагачук, Олександр В. Якушев, Людмила Ю. Тернова. Інклюзія послуг підприємств готельно-ресторанного бізнесу в контексті забезпечення їх якості. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 11. Том 2 (281/2). С. 91-106. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-2-281-91-106>
6. Поворознюк І. М. Психологічні особливості обслуговування споживачів на підприємствах індустрії гостинності. *Варіативні моделі й технології трансформації професійного розвитку фахівців в умовах відкритої освіти*: зб. матер. Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 23 червня 2022 р. Київ: ДЗВО «Ун-т менеджменту освіти». 2022. С. 297-302.
7. Сімакова О.О., Ніколайчук О.А., Слащева А.В., Попова С.Ю., Попова В.В. Проблеми удосконалення організації обслуговування на підприємствах готельно-ресторанного господарства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. Т. 1. № 4. С. 181-185.
8. Чернишова Т. М., Мутасова С. А. Ринок готельних послуг України для клієнтів з особливими потребами в умовах сучасних викликів. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. Вип. 9. С. 80-87.

9. Шейко Ю.О. Інклюзивність як вимога часу та конкурентна перевага підприємств індустрії гостинності. *Інтелект XXI*. 2022. №1. С. 32-37. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-1.5>

References

1. Boyko O. Inklyuzyvnist' ta riznomanitnist' u malomu ta seredn'omu biznesi: novyy trend chy must-have? [Inclusion and diversity in small and medium business: a new trend or a must-have?]. *Diya: Biznes*. Retrieved from: <https://business.diia.gov.ua/cases/business-without-barriers/inklyuzivnist-ta-riznomanitnist-u-malomu-ta-serednomubiznesi-novij-trend-ci-must-have> (in Ukrainian)
2. Hostynnist bez barrieriv. Dovidnyk zi stvorennia bezbariernoho seredovyscha u zakladakh HoReCa. URL: https://drive.google.com/file/d/12EabNqq9KgYYs28Xv8el_Fp_MAN50-ly/view (in Ukrainian)
3. Marshelenko M., Kropyva O. (2019). Osoblyvosti orhanizatsii posluh hostynnosti pry rozmishchenni i obsluhovuvanni liudei z invalidnistiu. *Innovatsiini tekhnolohii v hotelno-restorannomu biznesi : tezy dop. VIII Vseukr. nauk.- prakt. konferentsii, prysviachenoi 135-richchiu Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnolohii*, (m. Kyiv, 20 bereznia 2019 r.) Kyiv: NUKhT, 216-217.
4. Milashovska O. I., Pash V. Y., Soskida I. M. (2023) Orhanizatsiia obsluhovuvannya liudei z osoblyvymy potrebamy na pidpriemstvakh hotelno-restorannoho biznesu. *Ekonomika i rehion*, (3 (90)), 61-66. [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.3\(90\).3029](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.3(90).3029)
5. Nelia H. Nahachuk, Oleksandr V. (2024). Yakushev, Liudmyla Yu. Ternova. Inkliuziia posluh pidpriemstv hotelno-restorannoho biznesu v konteksti zabezpechennia yikh yakosti. *Aktualni problemy ekonomiky*, (11), Tom 2 (281/2), 91-106. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-2-281-91-106>
6. Povorozniuk I. M. (2022). Psykholohichni osoblyvosti obsluhovuvannya spozhyvachiv na pidpriemstvakh industrii hostynnosti. *Variatyvni modeli y tekhnolohii transformatsii profesiinoho rozvytku fakhivtsiv v umovakh vidkrytoi osvity: zb. mater. Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf.*, 23 chervnia 2022 r. Kyiv: DZVO «Un-t menedzhmentu osvity», 297-302.
7. Simakova O.O., Nikolaichuk O.A., Slashcheva A.V., Popova S.Yu., Popova V.V. (2020). Problemy udoskonalennia orhanizatsii obsluhovuvannya na pidpriemstvakh hotelno-restorannoho hospodarstva. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, T. 1, (4), 181–185.
8. Chernyshova T. M., Mutasova S. A. (2023). Rynok hotelnykh posluh Ukrainy dlia kliientiv z osoblyvymy potrebamy v umovakh suchasnykh vyklykiv. *Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, (9), 80–87.
9. Sheiko Yu.O. (2022). Inklyuzyvnist yak vymoha chasu ta konkurentna perevaha pidpriemstv industrii hostynnosti. *Intelekt XXI*, (1), 32-37. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-1.5>