

Канд. екон. наук Самойленко А. О., Дігтяренко А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МОДЕЛЬ «ОМОТЕНАШІ»

В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ ЯПОНІЇ

У сучасних умовах розвитку готельно-ресторанного бізнесу важливим фактором конкурентоспроможності є не лише якість послуг, а й рівень культури обслуговування, гостинності та індивідуалізований підхід до клієнтів. Сучасні споживачі очікують не лише технічної якості виконання сервісних операцій, а й щирої уваги, турботи та створення комфортної атмосфери перебування. Саме тому все більшої популярності набуває японська модель гостинності «омотенаші», яка базується на принципах щирості, поваги та передбачення потреб гостя.

Концепція «омотенаші» має глибоке історико-культурне підґрунтя і пов'язана з традиційною японською культурою. Сам термін означає щирість і відсутність прихованих намірів. На відміну від західної моделі сервісу, де обслуговування часто розглядається як економічна взаємодія між клієнтом і працівником, у японській традиції сервіс є мистецтвом гостинності, основою якого є турбота про людину [1].

Однією з ключових характеристик моделі «омотенаші» є передбачення потреб клієнта. Працівник намагається зрозуміти бажання гостя ще до того, як він їх озвучить [2]. Це проявляється у багатьох деталях обслуговування: своєчасному наповненні келиха, заміні приборів, подачі рушника або допомозі з розміщенням. Такий підхід вимагає уважності, професійних навичок і розуміння поведінки людей.

Важливою рисою японської моделі сервісу є відсутність практики чайових. У більшості японських закладів залишати чайові не прийнято, оскільки якість обслуговування повинна залежати не від додаткової винагороди, а від професійної етики та поваги до гостя. Саме тому працівники прагнуть виконувати свою роботу максимально якісно та відповідально. Японська культура гостинності характеризується також стриманістю поведінки персоналу та повагою до особистого простору гостя. Працівники не нав'язують свою увагу, а намагаються діяти непомітно, щоб не порушувати атмосферу відпочинку гостей. Такий стиль обслуговування у науковій літературі часто визначають як «невидимий сервіс».

У закладах харчування Японії зберігаються традиційні ритуали гостинності. Одним із них є осіборі – гарячий вологий рушник, який подається перед початком трапези. Він символізує очищення та підготовку до прийому їжі. Також поширеною є традиція оміяге, тобто дарування невеликих подарунків або сувенірів, які демонструють повагу до гостей. Важливим елементом японського сервісу є також пунктуальність. У японській культурі час розглядається як прояв поваги до людини, тому запізнення вважається серйозним порушенням етикету (табл. 1) [2, 5].

Практичну реалізацію принципів моделі «омотенаші» можна простежити у діяльності відомих міжнародних брендів. Одним із відомих прикладів є міжнародна мережа ресторанів Nobu, заснована японським шеф-кухарем Нобу Мацухісою. У цих ресторанах поєднуються традиції японської гостинності та сучасний формат ресторанного бізнесу. Персонал працює таким чином, щоб гість відчував увагу та турботу, але при цьому атмосфера залишалася легкою та комфортною. Однією з характерних особливостей є привітання гостей словами «Irasshaimase», яке демонструє щирі радість від їхнього приходу.

Таблиця 1

Основні принципи моделі гостинності «омотенаші»

№ з/п	Принцип	Характеристика
1	Щирість сервісу	Обслуговування здійснюється без прихованих мотивів, з повагою до гостя
2	Передбачення потреб	Персонал намагається зрозуміти потреби гостя ще до того, як він їх висловить
3	Увага до деталей	Важливу роль відіграють дрібниці обслуговування та атмосфера закладу
4	Невидимий сервіс	Персонал діє делікатно і непомітно, не порушуючи комфорту гостей
5	Повага до часу	Пунктуальність розглядається як прояв поваги до клієнта

Джерело: складено авторами на основі [1-2]

Іншим прикладом реалізації принципів «омотенаші» є мережа готелів Hoshinoya, яка відома своєю атмосферою спокою та гармонії. У цих готелях велика увага приділяється деталям: дизайну номерів, організації простору та індивідуальному підходу до гостей. Персонал готується до приїзду відвідувачів заздалегідь, враховуючи їхні побажання та потреби. У готелях Hoshinoya також

« ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2026 : ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ »

зберігаються традиційні елементи японського етикету. Наприклад, гості часто знімають взуття перед входом у приміщення, що символізує перехід у зону відпочинку та комфорту

Порівняльний аналіз діяльності ресторанів Nobu та готелів Hoshinoya свідчить, що принципи «омотенаші» можуть реалізовуватися по-різному залежно від формату закладу. Проте в обох випадках ключовими залишаються принципи щирості, поваги, уважності до деталей та передбачення потреб клієнта (табл. 2).

Отже, модель «омотенаші» є важливим елементом японської культури гостинності та відіграє значну роль у розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Вона ґрунтується на принципах щирості, поваги до гостя, уважності до деталей та прагненні передбачити потреби клієнта. На відміну від багатьох інших моделей сервісу, «омотенаші» розглядає обслуговування не лише як професійну діяльність, а як прояв культури та етики взаємин між людьми.

Таблиця 2

Реалізація принципів «омотенаші» у ресторанах і готелях Японії

Принцип «омотенаші»	Реалізація в ресторанах Nobu	Реалізація в готелях Hoshinoya
Щирість і повага до гостя	Привітання гостей «Irasshaimase», уважне ставлення персоналу	Персонал готується до приїзду гостей, враховуючи їхні індивідуальні потреби
Передбачення потреб клієнта	Офіціанти слідкують за комфортом гостей, своєчасно пропонують допомогу	Індивідуальна підготовка номерів та сервісу відповідно до побажань гостей
Увага до деталей	Естетична подача страв, атмосфера ресторану	Традиційний дизайн, організація простору, елементи японської культури
Традиційні елементи сервісу	Японські ритуали гостинності, культура привітання	Зняття взуття перед входом, атмосфера гармонії та спокою

Джерело: складено авторами на основі [3-4]

Практика застосування цієї моделі в ресторанах і готелях Японії демонструє її ефективність у створенні високого рівня сервісу та формуванні позитивного досвіду для гостей. Приклади діяльності міжнародних мереж показують, що принципи «омотенаші» можуть успішно поєднувати традиції японської культури із сучасними стандартами обслуговування.

Таким чином, модель «омотенаші» може виступати ефективним орієнтиром для розвитку готельно-ресторанного бізнесу в різних країнах світу, оскільки вона сприяє підвищенню якості сервісу, зміцненню довіри клієнтів та формуванню позитивного іміджу закладів гостинності.

Список використаних джерел:

1. Toyota Blog: Омотенаші – японська філософія гостинності. URL: <https://toyota-odesa.com.ua/blog/omotenasi-filosofia-gostinnosti-toyota>.
2. Корсак Р., Гуштан Т. Філософія концепції «омотенаші» у міжнародній готельно-ресторанній індустрії. *Development Service Industry Management*. 2025. № 1. С. 184-189. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(25\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(25)).
3. Офіційний сайт мережі готелів Hoshino Resorts. URL: <https://hoshinoresorts.com/en/hotels/hoshinoyatoko/>.

Канд. екон. наук Самойленко А. О., Кісіль Б. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Мотивація персоналу в готельно-ресторанному бізнесі є важливим чинником забезпечення стабільності та розвитку галузі, особливо в умовах кризових трансформацій. Останні роки характеризуються значними викликами для України, зумовленими пандемією COVID-19 та повномасштабною війною. Зазначені фактори суттєво вплинули на функціонування підприємств, спричинивши трансформацію трудових відносин, зниження рівня зайнятості та зростання психологічного навантаження на працівників. У таких умовах традиційні підходи до мотивації втрачають ефективність, що актуалізує необхідність впровадження нових управлінських рішень.

Готельно-ресторанний сектор демонструє адаптивність до викликів воєнного періоду, однак ефективне управління персоналом і його мотивація залишаються ключовими умовами збереження життєздатності підприємств. В умовах війни поряд із наданням базових послуг гостинності підприємства виконують додаткові соціальні функції, пов'язані з підтримкою внутрішньо переміщених