

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ, СПОРТУ
ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення процесу управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії»

Здобувача вищої освіти I рівня, IV курсу, групи МБГ-20-1,
спеціальності 073 Менеджмент,
освітня програма «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»



Харченко Юлія Ігорівна

Науковий керівник



Канцур Інна Григорівна
к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного управління

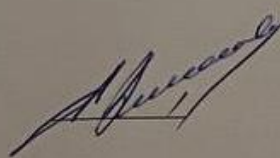
Керівник освітньо-професійної
програми



Держак Наталія Олександрівна
к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного управління

Допущено до захисту рішенням кафедри менеджменту та публічного управління
протокол від « 3 » листопада 2024 № 12

Завідувач
кафедри



Гусятинський Микола Володимирович
к.т.н., доцент

Ірпінь-2024

Реєстрація № 12 07.06.2024 [підпис]
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 31.05.24 [підпис]
(до захисту на допрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 92/1/5(вдмн) 12.06.2024 [підпис]
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії [підпис] С.Д. Бурмачев
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії: [підпис] М.В. Бурятинський
(підпис) (ініціали, прізвище)
[підпис] І.І. Паничур
(підпис) (ініціали, прізвище)
[підпис] С.А. Вирученко
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	10		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	4		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	21		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	7		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	42		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	92		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підписи)
92	A	5	12.06.24	

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною	Оцінка за шкалою	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	B	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	EX	2 (незадовільно)

Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджменту
Кафедра соціальної філософії та управління
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»

Затверджую
Завідувач кафедри соціальної філософії
та управління
 Л. В. Чупрій
«7» листопада 2023 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувачу вищої освіти
Харченко Юлії Ігорівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи
«Удосконалення процесу управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії.»

Затверджена наказом ректора від 16.10.2023 Наказ № 1369

2. Строк здачі закінченої роботи 27.05.2024

3. Цільова установка
Визначення рекомендацій щодо удосконалення процесу управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії.

Мета роботи
Теоретичне обґрунтування сутності процесу управління якістю обслуговування підприємств готельно-ресторанного господарства та визначення напрямів його удосконалення.

Об'єктом дослідження
Управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії.

Предметом дослідження
Є процес управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії.

Базою дослідження готельно-ресторанний комплекс ТОВ «Надія»

4. Вихідні дані до роботи
Інтернет джерела, наукові статті, монографія.

5. Перелік графічного матеріалу
Табл 1.1.Ретроспективний аналіз трансформації категорії «якість»; табл1.2.Визначення сутності якості як економічної категорії .; табл 1.3 5 найбільш суттєвих критеріїв якості послуг.; табл 1.4.Рівні якості послуг.; табл 1.5.Процеси забезпечення якості продукції.; табл 1.6.Джерела даних про показниках виконання послуги.; табл 1.7.Заходи програми постійного поліпшення якості послуг .; табл 2.1 Функціональна модель системи управління якістю готельно-ресторанних послуг.; табл 2.2 , Загальні складові якості надання готельних послуг.; табл 3.1. Види якостей послуг ресторану.

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

Розділ 1. Теоретичні аспекти управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії. ; 1.1 Визначення сутності «якість» та системи показників якості послуг.; 1.2. методика впровадження системи управління в готельно –ресторанній індустрії. Розділ 2 Оцінка управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії.; 2.1 Аналіз системи управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії.; 2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного підприємства(на прикладі готельно-ресторанного комплексу «Надія». ; Розділ 3 Шляхи покращення управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії.

7. Календарний план виконання роботи

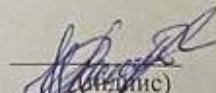
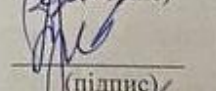
№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання		Прим.
		За планом	Фактично	
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	01.10.2023	01.10.2023	
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	01.03.2024	01.03.2024	
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	15.05.2024	15.05.2024	
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	20.05.2024	20.05.2024	
5.	Підготовка вступу та формування висновків, списку літературних джерел. Оформлення роботи згідно вимог ДПУ та подання її керівнику	23.05.2024	23.05.2024	
6.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	до 24.05.2024	до 24.05.2024	
7.	Отримання відгуку керівника	27.05.2024	27.05.2024	
8.	Отримання зовнішньої рецензії	28.05.2024	28.05.2024	
9.	Попередній захист роботи	29.05.2024 30.05.2024	29.05.2024 30.05.2024	
10.	Перевірка роботи на унікальність	29.05.2024	29.05.2024	
11.	Допуск кваліфікаційної роботи до захисту зав.каф.	до 01.06.2024		
12.	Захист роботи	12.06.2024 13.06.2024		

8. Дата видачі завдання «7» листопада 2023 р.

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи

10. Гарант освітньо-професійної програми

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти


(підпис)

(підпис)

(підпис)

І. Г. Канцур
(прізвище, ініціали)

Н. О. Держак
(прізвище, ініціали)

Ю.І. Харченко
(прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ	11
1.1. Визначення сутності поняття «якість» та системи показників якості послуг	11
1.2. Методика впровадження системи управління якістю в готельно- ресторанній індустрії	17
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ	24
2.1 Аналіз системи управління якістю обслуговування в готельно- ресторанній індустрії	24
2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища готельного- ресторанного підприємства (на прикладі готельно-ресторанного комплексу ТОВ «Надія»)	29
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ	36
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	53

ВСТУП

Актуальність теми. Стрімкий розвиток індустрії туризму в нашій країні за останні десять років впливає на створення сучасної інфраструктури і, в першу чергу, сфери розміщення, що відповідає міжнародним стандартам.

Готельно-ресторанна індустрія стикається з 3 проблемами, такими як підвищення ефективності управління, прибутковості бізнесу та конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках цього виду послуг. Розвиток ринкових відносин посилює конкуренцію у сфері готельного бізнесу, що призводить до багатьох подій і процесів, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів. Разом з тим, якість послуг і конкурентоспроможність, ефективність діяльності готельних підприємств, успіх яких залежить від ефективності управління бізнесом таких підприємств, ще недостатньо вивчені. У зв'язку з цим створення високорентабельного і конкурентоспроможного готельного бізнесу є не тільки державною політикою, а й проблемою економічної науки та основним завданням досвіду господарської діяльності в цій сфері.

Сьогодні готельна індустрія є дуже конкурентоспроможною галуззю. У готельному бізнесі слово «сервіс» означає систему заходів, що забезпечують високий комфорт і задовольняють найрізноманітніші сімейні, господарські та культурні потреби гостей. Важливим і відповідальним завданням для готелів є створення хорошої репутації якісними послугами. У сучасному конкурентному середовищі підприємства індустрії гостинності більше не можуть покладатися на традиційні неефективні консервативні типи культури виробництва, якщо вони хочуть вижити.

Одним із основних напрямів створення стратегічних конкурентних переваг у готельній індустрії надання високоякісного сервісу порівняно з конкурентами. Ключовим тут є надання послуг, які відповідають і навіть перевищують очікування цільових клієнтів.

Важливою проблемою готельної індустрії України є відсутність у готелях відділів маркетингу та відділів управління якістю обслуговування. Заміські готелі, як і відомі міжнародні готелі, конкурують із закладами розміщення у великих містах низькими цінами та високою якістю обслуговування. Управління якістю послуг, дослідження ринку послуг гостинності, маркетингові дослідження, а відповідно і підвищення якості готельних послуг повинні здійснюватися відповідно до потреб клієнтів.

Основними завданнями в секторі готельно-ресторанної індустрії створення конкурентних переваг і підвищення конкуренції, створення стабільних клієнтів шляхом вміння знаходити клієнтів, пошук і створення нових шляхів розвитку, постійне оновлення своєї політики та врахування динамічного зростання.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Питання управління якістю все більше стають об'єктом сучасних наукових досліджень, які показують наукові перспективи проблем, перелічених у критичному аналізі, серед яких наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів: С. І. Байлик, Р. А. Бремера, О. П. Дуровича, М. І. Кабушкіна, В. І. Карсекіна, В. О. Квартальнова, Н. М. Кузнецова, Л. Г. Лук'янова, Л. І. Папіряна, Н. О.Телеш, Т. І. Ткаченко, Д. Вокер, О. Д. Чудновський та ін.

Питання якості готельних послуг та обслуговування клієнтів розглядають українські та зарубіжні автори, серед яких: В. Азаров, С. І. Байлик, У. Ф. Васьков, Л. Іванова, В. Линчук, А. М. Умнов, В. К. Федорченко, Т. Туліба.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування сутності процесу управління якістю обслуговування підприємств готельно-ресторанного господарства та визначення напрямів його удосконалення.

Досягнення поставленої мети зумовило вирішення наступних завдань:

- визначити сутності поняття «якість» та система показників якості послуг;
- розглянути сутність, значення та особливості готельних послуг;

- дослідити методику впровадження системи менеджменту якості на підприємстві готельного господарства;
- провести аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища готельного підприємства;
- провести аналіз системи управління якістю готельно-ресторанній індустрії;
- розглянути шляхи покращення управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії.

Об'єктом дослідження є управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії.

Предметом дослідження є процес управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії.

Базою дослідження є ТОВ Готельно-ресторанний комплекс «Надія».

Методи дослідження. Методичними засадами кваліфікаційної роботи є положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, які стосуються проблематики управління якістю послуг. У роботі використано наступні методи дослідження: логічно-теоретичний (при дослідженні сутності якості послуг); статистичні, прогностичні та економіко-математичні методи (при дослідженні характеристики готельного підприємства); системного аналізу і синтезу, узагальнення (при дослідженні проблемних аспектів та використання вітчизняного та зарубіжного досвіду в практиці управління якістю послуг).

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи представлена підручниками і науковими посібниками, публікаціями в ЗМІ та спеціалізованих виданнях, тезами виступів на конференціях і форумах, законами та нормативно-правовими актами всіх типів, статистичним матеріалом, даними підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні шляхів покращення процесу управління якістю обслуговування в готельно-ресторанному комплексі «Надія».

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в тому, що результати дослідження системи менеджменту якості обслуговування та пропозиції по комплексному розвитку системи якості обслуговування можуть бути використані у практичній діяльності готельного-ресторанного комплексу «Надія».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота загальним обсягом 52 сторінок складається зі вступу, трьох розділів, висновків, та містить список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ

1.1. Визначення сутності поняття «якість» та системи показників якості послуг

Категорія «якість» має багатоаспектне походження та зміст і використовується в різних сферах суспільства, тому її можна поділити на філософську, соціальну, економічну тощо. У таблиці 1.1 закладено систему підходів до визначення категорії «якість», яка представлена у вигляді ретроспективного аналізу еволюції цього поняття.

Таблиця 1.1

Ретроспективний аналіз трансформації категорії "якість"

Джерело	Змістове наповнення категорії
Гегель Г. (XIX ст. н.е.)	"Якість є насамперед тотожна з буттям визначеність, щось перестає бути там, що воно є, коли воно втрачає свою якість"
Кант Е.	"Трактував як вимогу і ознаку істинної церкви: " її суттєва властивість (якість) - тобто чистота, єднання на основі тільки моральних, а не будь-яких інших спонукань. Вона очищена від слабоумства забобон і від безумства фантазії"
Підхід китайських дослідників	"Ієрогліф, що позначає якість, складається з двох елементів. "рівновага" і "гроші" (якість = рівновага + гроші), отже, якість тотожна поняттям "висококласний", "дорогий"
Сей Ж.Б. (1803 р.)	Джерелом цін є не праця, і міра вартості не є витратами виробництва, скоріш це є користь, яку вони приносять, їхня якість"
Шухарт У. (1931 р.)	Якість має два аспекти: об'єктивні фізичні характеристики і суб'єктивні наскільки річ "хороша"
Ісикава К. (1950 р.)	Властивість, що реально задовольняє споживачів"
Джуран Дж. (1979р.)	"Об'єктивний бік придатність для використання (відповідність призначенню)". Суб'єктивний бік ступінь задоволення споживача (для реалізації якості виробник повинен знати вимоги споживача і зробити свою продукцію такою, щоб вона задовольняла ці потреби)"

Джерело: [13]

Виходячи з наведених вище підходів до змісту категорії «якість», можна зробити висновок, що у філософії якість визначається як характерна ознака речі (об'єкта, суб'єкта, події, процесу), що має унікальні властивості. Він

визначає якість і з його допомогою можна відрізнити одну річ від інших, розглянемо таблицю 1.2 [8].

Таблиця 1.2

Визначення сутності якості як економічної категорії

Джерело	Визначення
Артистов О.В.	"Комплексне інтегруюче поняття всіх сторін продуктивної діяльності, направленої на задоволення багатобразних потреб суспільства і кожної людини"
Боженко Л.І.	"Під якістю продукції слід розуміти сукупність її основних корисних властивостей, що забезпечують задоволення певних потреб користувача при застосуванні цієї продукції за цільовим т призначенням"
Сиченко В.Г.	"Якість виробу або послуги можна визначити як загальну сукупність технічних, технологічних і експлуатаційних характеристик виробу або послуги, за допомогою яких виріб або послуга відповідатимуть вимогам споживача при їх експлуатації"
Бичківський Р.	"Сукупність характеристик об'єкту, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені або передбачувані потреби"
Шаповал М.І.	"Якість продукції сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її здатність задовольняти певні особисті і виробничі потреби відповідно до її призначення"
Личев А.В.	"Сукупність властивостей і характеристик продукції, рівень або варіант яких формується виробниками (постачальниками) при її створенні в цілях задоволення встановлених (або передбачуваних) потреб"
7 ДСТУ 9000-2001	"Сукупність об'єктивно властивих продукції властивостей і характеристик, рівень або варіант яких формується постачальниками при створенні продукції з метою задоволення існуючих потреб"
Койфман Ю.І.	"Якість ступінь, з яким сукупність власних характеристик виконує вимоги споживача"

Джерело: [18].

Тому існує багато варіантів оптимізації, які поділяють виробник і користувач. По-перше, якість продукції сприймається як сукупність властивостей і характеристик відповідно до уподобань споживача [11]. Ця вимога призначена для застосування ресурсів і вимог на рівні технічного розвитку (відповідність неюридичним і міжнародним законам, правилам, нормам і внутрішнім правилам і нормам компанії).

Коли товар відповідає всім заданим властивостям і характеристикам, він є основою конкурентоспроможності підприємства на споживчому ринку. Коли якісний значущий контент визначається як економічна категорія, майже будь-

хто може надати продукти чи послуги, які відповідають визначеним і очікуваним потребам, і ця категорія має соціальну цінність [12]. Міжнародна організація стандартизації визначає якість як особливості та характеристики продукту (або послуги).

Фахівці визначають п'ять найбільш суттєвих критеріїв якості послуг (табл.1.3.).

Таблиця 1.3

П'ять найбільш суттєвих критеріїв якості послуг

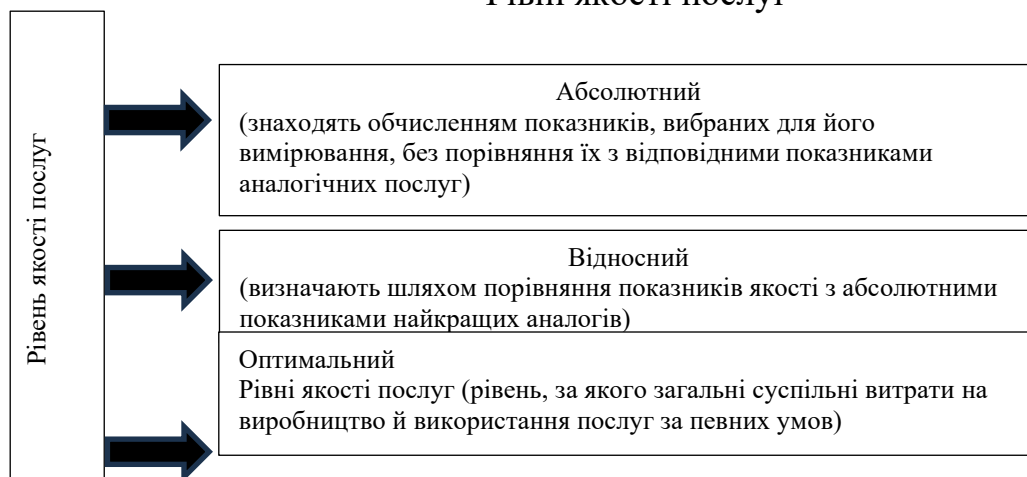


Джерело: [10].

Оцінка якості послуг передбачає визначення таких рівнів якості, які зображені на табл.1.4.

Таблиця 1.4

Рівні якості послуг



Джерело: [28]

Оцінка включає оцінку ефективності витрат і підвищення якості продуктів, послуг і процесів.

Економічна ефективність — це підвищення якості товарів, послуг і процесів, яке визначається як додатковий прибуток, отриманий від виробництва та продажу масових товарів [13].

Останнім етапом процесу перевірки є процес забезпечення якості продукції. За змістом і призначенням їх можна поділити на три взаємопов'язані групи (табл. 1.5.)

Таблиця 1.5

Процеси забезпечення якості продукції.



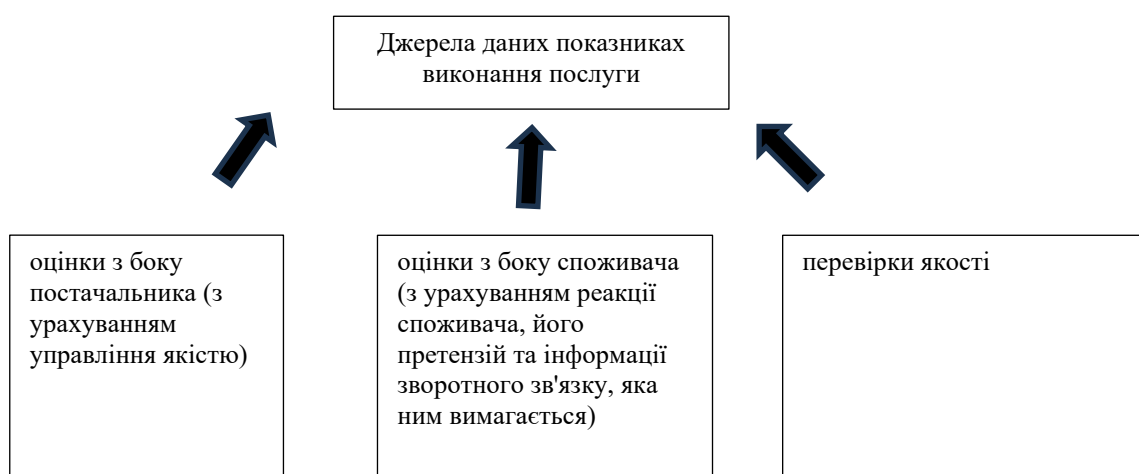
Джерело: [10]

Управління ринковою ситуацією в комплексі - це активне і широке використання перевірених раніше речей.

Оскільки сфера послуг є вищою за виробничу, це можна вважати унікальним підходом до аналізу якості послуг. Для моніторингу продуктивності процесу керівництво має розробити та підтримувати інформаційну систему для збору та звітування всієї необхідної інформації. Інформація про продуктивність послуг базується на таких джерелах (табл. 1.6.)

Таблиця 1.6

Джерела даних показниках виконання послуги.



Джерело: [16]

Оцінка даних необхідна для визначення ефективності послуг, що впроваджуються, і для підвищення якості послуг, а також для виявлення результативності та ефективності їх надання [2].

Для готельно-ресторанної індустрії має існувати безперервна програма покращення якості та ефективності послуг протягом усього циклу надання послуг. Ця програма повинна містити наступні кроки (табл. 1.7.)

Таблиця 1.7

Заходи програми постійного поліпшення якості послуг

№ п/п	Перелік заходів
1	Визначення характеристики, поліпшення якої є найбільш вигідним з погляду як споживача, так і організації, яка надає послуги
2	Визначення будь-яких змін у потребах ринку, що можуть вимагати зміни класу послуг, які надаються
3	Визначення будь-яких відхилень від установлених параметрів якості послуги внаслідок неефективності чи недостатності закладених у систему якості засобів контролю
4	Визначення резервів зниження витрат при збереженні та поліпшенні якості послуг

Джерело: [13]

Працюючи разом, обслуговуючий персонал із різних відділів може генерувати хороші ідеї для підвищення ефективності та зменшення витрат. Керівництво має заохочувати працівників на всіх рівнях робити внесок у програми підвищення якості, визнаючи їхні зусилля та участь [14].

Якість – комплексне поняття, яке визначає ефективність усіх видів діяльності: розробки стратегії, розробки продукту, маркетингу тощо. Найважливішим аспектом усієї системи якості є якість обслуговування [4].

Якість послуги - це набір характеристик послуги, спрямованих на задоволення встановлених або очікуваних потреб споживачів.

Якість обслуговування - це сукупність умов, які забезпечують кращі умови для споживачів під час отримання ними послуг. Кількісна характеристика характеристик продукції є частиною якості, яку називають показником якості продукції [2].

У ринковій економіці проблема якості є найважливішим чинником підвищення рівня життя, соціальної, екологічної й економічної безпеки. Якість це комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх сторін діяльності: маркетинг, організація виробництва, розробка стратегії, тощо. Від якості продукції та послуг, в першу чергу, залежить рівень розвитку підприємства та величина його прибутку [37].

Можна зазначити, що у всьому світі готельно-ресторанна сфера є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу, тому заклади та підприємства ведуть між собою постійну боротьбу за пошук нових та за утримання постійних споживачів їхньої продукції та послуг, за сегментацію ринку, а якість продукції або послуг є основним фактором конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Основними умовами ефективного функціонування конкурентоспроможності є максимальне задоволення потреб споживачів, задоволення найрізноманітніших побутових, культурних і господарських запитів гостей, забезпечення високого рівня комфорту.

З кожним роком вимоги до рівня цих послуг зростають. Висока культура та якість обслуговування відвідувачів покращують імідж готелю й ресторану та, у першу чергу, приваблюють гостей. Дослідження показують, що для багатьох закладів підвищення якості сервісу стає більш ефективним інструментом збільшення обсягу прибутку і продажів, ніж маркетинг, просування чи реклама. Але в даний час однією з серйозних проблем готельно-ресторанного бізнесу є створення системи якісного обслуговування, що дозволить забезпечити надання конкурентоспроможних готельних та ресторанних послуг.

Система якісного обслуговування має забезпечувати мінімізацію витрат на розробку послуг та їх впровадження, а також враховувати особливості закладу. Відвідувач бажає мати впевненість, що якість послуг буде стійкою й стабільною.

Таким чином, аналізуючи вплив товарів, праці та послуг на продуктивність компанії, які виробляються або надаються, можна сказати, що чим краща якість товарів, праці та послуг, тим більше буде рости компанія. У наш час конкуренція є жорсткою, і в результаті продукти можуть бути розроблені з точки зору продуктів, послуг і процесів. Це означає, що компанія повинна в першу чергу добре піклуватися про продукцію, яку вона виробляє.

1.2 Методика впровадження системи управління якістю в готельно-ресторанній індустрії

Основну частину індустрії туризму в нашій країні становить готельно-ресторанний бізнес. Майже всі напрацювання наукових шкіл менеджменту є розробками сучасного готельного та ресторанного господарства. Логічне дослідження розвитку менеджменту розвиток готельного та ресторанного бізнесу є важливою умовою конкурентоспроможності компаній в середовищі постійної невизначеності. Водночас детермінанти умов відбуваються поза

компанією – у зовнішньому світі, тому сучасний менеджмент – це переважно економічно самостійні господарські організації, які необхідні для швидкого реагування на постійну динаміку ринку, коригування позицій конкурентів і своїх власну позицію, щодо зовнішніх екологічних вимог [16].

Готельно-ресторанний бізнес є досить конкурентоспроможною галуззю, основними умовами її функціонування є високе задоволення потреб клієнтів, забезпечення високого комфорту, задоволення потреб гостей у різноманітних закладах розміщення, економіки та культури. Попит на такий рівень обслуговування зростає з кожним роком. Висока культура та якість обслуговування клієнтів покращує імідж готелю та ресторану та, у свою чергу, приваблює клієнтів [17]. Дослідження показують, що для багатьох компаній підвищення якості послуг є більш ефективним засобом збільшення продажів і прибутків, ніж маркетинг, просування або реклама.

Управління якістю продукції та послуг відіграє все більшу роль у сучасних системах управління ресторанами та готелями, оскільки якість є дуже важливим інструментом конкурентоспроможності послуг. Крім того, товари та послуги повинні гарантувати безпеку та захист навколишнього середовища, пропонуючи можливість отримати обов'язковий сертифікат.

Це відіграє ключову роль у вирішенні проблеми зростання конкуренції між готелями та ресторанами. Якщо компанія хоче бути конкурентоспроможною, її продукція та послуги будуть бажаними, якщо їх можна виробляти в умовах високої якості та відповідно до вимог споживачів, стандартів та інших нормативних документів.

Медичні потреби готельної індустрії постійно змінюються у зв'язку з науково-технічним розвитком, підвищенням рівня життя і, як наслідок, зростанням попиту на товари та послуги. Усі заклади готельно-ресторанного сектору повинні гарантувати клієнтам чистоту, гігієну, прозоре обслуговування, особисту безпеку та безпеку нерухомості [18].

Контроль якості готельної індустрії включає наступне:

Обдзвон клієнтів - перевірка клієнтів по телефону для оцінки якості, швидкості обслуговування, розташування та атмосфери;

- Запити;

- Конфіденційність клієнта - кваліфікований співробітник, який оцінює якість продукції та відповідність стандартам і стандартам обслуговування;

- телефонна лінія;

- Інтернет-перегляд.

Усі ці способи мають недоліки: деякі процедури займають багато часу, перевірка не завжди легка, не всі суперечки можна вирішити по телефону, але використовуючи правильну комбінацію цих методів, можна отримати відповіді на запитання [20].

Необхідно приділити особливу увагу навчанню працівників контактної зони готельної індустрії. Щоб підвищити професійну та особисту гідність тих, хто працює в установі, необхідно навчати працівників, як найкраще підходити, отримувати інструкції та розвивати їх навички переконання, спілкування та переконання. Співробітники та керівники повинні бути проінформовані про кроки, які вони вживають для покращення обслуговування та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Проведення спеціального навчання та моделювання різних ситуацій — це хороший спосіб навчитися краще справлятися з ситуацією. Працівники готельної індустрії повинні постійно навчати та оцінювати весь персонал контактних пунктів, щоб забезпечити бездоганну програму обслуговування гостей а також заохочення та винагородження працівників, які надають бездоганне обслуговування [21].

Успіх будь-якого бізнесу - це спосіб не вгадувати потреби окремих гостей, але якісні стабільні готелі мають добре налагоджені бізнес-процеси. Прості способи організації бізнес-процесів визначити процедури готелю чи ресторану, які інші працівники можуть легко зрозуміти; аналіз діяльності для визначення загальних ланцюжків процесів, задіяних в організації; Розбивка діяльності та її опис, включаючи детальний план того, як буде здійснюватися діяльність; удосконалення процесу: вивчає існування визначених процесів для

відходів, критичності та бездіяльності. Визначивши ці моменти, можна покращити процеси та підтримувати їх на практиці внутрішнім навчанням та робочими інструкціями [6].

Відповідно до системного підходу американських фахівців, загальна якість обслуговування у сфері готельно-ресторанного обслуговування розглядається як сукупність властивостей і характеристик, що включає задоволеність споживачів, технічну, практичну та етичну (соціальну) якість. Технічна якість готелів і ресторанів визначається наявністю рішень у забезпеченні готельними матеріалами, використанням «як» в обслуговуванні клієнтів, людськими ресурсами та наявністю інформаційних технологій в економічному управлінні готелями та ресторанами. . Якість продуктивності вимірюється ступенем відповідності працівників стандартам обслуговування та важливим характеристикам готельних і ресторанних послуг і характеристикам процесу доставки. Етична (соціальна) якість визначається деякими показниками з урахуванням досвіду компанії, соціологічної та маркетингової діяльності, громадської думки, потреб компанії та обслуговування серед користувачів. Загальна якість послуг, яка створює позитивний імідж готелів і ресторанів серед існуючих і потенційних клієнтів, відображається в сприйнятті поточної технології обслуговування відповідно до очікувань [22].

У сучасному управлінні якістю розроблені універсальні моделі, які визначають адаптацію основних елементів системи управління якістю послуг до конкретних особливостей готельного господарства. Серед них чільне місце займають моделі «П'ять М» Ф. Котлера та «Цикл якості» Е. Демінга [5].

Модель управління «П'ять М» передбачає якість обслуговування через ефективне управління всіма сервісними підрозділами готелю.

- Співробітники (ЧОЛОВІКИ);
- обладнання (машина);
- обладнання (матеріали);
- пошуки (обшуки);

- Навколишнє середовище, мікроклімат (MILIEU).

Відповідно до міжнародних стандартів ISO 9000-9004 прийнятий «цикл якості» стосується етапів циклу обслуговування, а саме:

- розвиток маркетингу та сервісу;
- матеріально-технічне забезпечення;
- підготовка робіт до технологічного процесу надання послуг;
- хороший догляд;
- реструктуризації та управління доходами готелів і ресторанів;
- готельно-ресторанна інфраструктура;
- служба технічної підтримки;
- підвищення кваліфікації співробітників.

У процесі підвищення якості готельних послуг важливо виділити кілька етапів:

- прийняття рішень щодо переліку чи надання послуг у готелях і ресторанах;
- оцінити готовність готелю та ресторану надавати ці послуги та переглянути плани кадрового забезпечення;
- оцінка ефективності надання готельно-ресторанних послуг;
- визначення ключових факторів успіху через аналіз попиту та конкуренції;
- при необхідності визначити основні напрямки інноваційної діяльності;
- усунення дискримінації в роботі готелів і ресторанів;
- порівняння отриманих параметрів роботи з визначеними нормативами;
- прийняття довгострокових або стратегічних рішень у сфері гостинності.

Таким чином, остаточна оцінка проводиться після цього процесу та представлена особі для отримання переваг. Сприйняття споживачами якості послуг базується на досвіді та суб'єктивних спостереженнях і підтверджується

спостереженням і порівнянням поведінки безпосередніх партнерів у процесі спілкування.

Створення системи якісного обслуговування є обов'язковим для місцевих компаній для досягнення успіху в готельно-ресторанній індустрії. Якість є важливим інструментом боротьби за конкурентоспроможність на ринку послуг. Сама послуга є цілеспрямованою діяльністю як невід'ємною частиною роботи готелів і ресторанів, результатом якої є потреби споживача не тільки на базовому рівні (фізіологічні потреби), а на більш високому рівні.

Незадоволення послугами, які надають готельно-ресторанні компанії, призводить не тільки до втрати поточних і потенційних клієнтів, але й до втрати омріяної частки ринку. Тому важливо точно і вчасно визначити потреби і бажання цільових клієнтів.

Зарубіжний і вітчизняний досвід готельно-ресторанної індустрії показує, що управління якістю послуг є складним процесом, що включає організаційні, економічні та соціальні аспекти готельно-ресторанного бізнесу. Відповідно до системного підходу управління якістю готельно-ресторанних послуг – це сукупність дисциплін, об'єктів, принципів, методів і пов'язаних з ними управлінських дій, спрямованих на розробку та задоволення вимог до якості та зниження витрат на це. Таким чином, управління якістю готельних і ресторанних послуг означає забезпечення найкращого співвідношення елементів [23]. При цьому зусилля зосереджені на пріоритетних цілях, серед яких підвищення якості, зниження експлуатаційних витрат, забезпечення ефективності обслуговування та досягнення високих прибутків. Розглядаючи останню ситуацію, готелі починають дивитися на питання прибутку з точки зору якості, конкуренції, ціни, тобто реальних умов ринку готельних і ресторанних послуг.

Хоча Україна на шляху до туристичного напрямку, відповідати європейським стандартам – важкий шлях, після Євро-2012 вона постала як країна з великим потенціалом. З цієї причини важливо розширювати інфраструктуру готельно-ресторанного бізнесу, створювати умови для

навчання та підвищення кваліфікації працівників. У цій сфері першочерговим є питання розробки власної нормативно-правової бази контролю якості обслуговування. Система управління якістю готельно-ресторанних послуг повинна забезпечувати виконання вимог споживачів на всіх етапах і в усіх переходах під час готельно-ресторанного обслуговування[24]. Тому особливого значення набуває проблема розробки та практичного впровадження внутрішніх стандартів підприємств, що визначають загальні класи готельно-ресторанних послуг.

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ

2.1 Аналіз системи управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії

На ринку послуг сторонні експерти, які бачать основну частину успіху бізнесу компанії, прогнозують проблеми з якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії. Японські дослідники [19] визначають якість готельно-ресторанного обслуговування через такі категорії, як внутрішня якість, яка може розглядатися як якість технології надання послуг, обслуговування обладнання, експлуатації окремих номерів; якість матеріалів для дому, меблів тощо; нематеріальна якість, загальний рівень комфорту, можливість розміщення реклами, музичного оформлення, тобто атмосфера обслуговування та естетичне задоволення; психологічні якості, що характеризуються гостинністю, повагою та доброзичливістю співробітників; Час обслуговування, тобто час очікування, швидке та швидке обслуговування [25].

При подібному системному підході американських спеціалістів [1; 3; 7] у готельно-ресторанній індустрії загальна якість обслуговування розглядається як набір характеристик і характеристик, включаючи задоволеність клієнтів, технічну, практичну та етичну (соціальну) якість. Технічна якість готельно-ресторанної індустрії - це надання матеріалів для гостинності, «як» використовується в обслуговуванні клієнтів, людські ресурси та інформаційні технологічні рішення, що використовуються в управлінні готелем. Функціональна якість вимірюється ступенем, до якого працівники виконують свої обов'язки відповідно до стандартів обслуговування, і включає відповідні характеристики готельних послуг і

характеристики процесу доставки. Етичну (соціальну) якість визначають за кількома показниками з урахуванням досвіду компанії, результатів соціологічних і маркетингових досліджень, громадської думки, потреб компанії та обслуговування серед користувачів [26].

Загальна якість готельно-ресторанної індустрії обслуговування забезпечує позитивний імідж готелю серед існуючих і потенційних клієнтів, що відображається в фактичному сприйнятті технології обслуговування в порівнянні з очікуваннями.

У готельно-ресторанній індустрії широко використовується п'ятирівнева модель якості обслуговування [6; 11], до яких належать:

- Рівень 1. Очікування клієнтів і реакція керівництва. Останній не завжди може зрозуміти, чого клієнт чекає від послуги, що потрібно для відмінних послуг. Щоб уникнути таких проблем, необхідні регулярні дослідження ринку та потужна система маркетингової інформації.

- Рівень 2. Питання менеджменту та якості послуг. Це коли менеджери знають, чого хочуть клієнти, але не хочуть цього виконувати. Маркетингові зусилля та творче мислення допоможуть уникнути наслідків такого масштабу.

- Рівень 3. Спеціалізація з надання послуг та якості послуг. Це відбувається, коли керівництво розуміє потреби клієнтів і відповідні специфікації якості, але співробітники не можуть або не хочуть надавати такий рівень послуг. Помилки на цьому рівні виявляються через стосунки співробітників із постачальниками та зводяться до мінімуму за допомогою внутрішніх маркетингових програм.

- Рівень 4. Надання послуг і зовнішня комунікація. Цей ступінь є багатообіцяючим у сфері зовнішніх відносин, крім того, що може запропонувати готель. Це негативно вплине на імідж готелю, і, як було сказано, такі послуги доведеться надавати.

- Рівень 5. Захист і розуміння задіяних процесів. Вони виникають, якщо існує різниця між очікуваною та фактичною якістю готельних послуг.

Відповідати справжнім очікуванням якісного виконання є головним завданням комплексу маркетингу гостинності[5].

У сучасній готельно-ресторанній індустрії якості [1; 3; 9] створено універсальні моделі, що описують основні елементи системи управління якістю послуг, які можна адаптувати до конкретних особливостей готельного господарства. Серед них поширені моделі Ф. Котлера «П'ять М» і Е. Демінга «Цикл якості».

Якість обслуговування моделі менеджменту «П'ять М» досягається ефективним управлінням усіма обслуговуючими підрозділами в готельно-ресторанній індустрії: персоналом (люди), обладнанням (машинами), матеріалами (матеріалами), методами (методами) і середовищем, мікрокліматом (Мільє).

«Ціль якості» прийнята відповідно до міжнародних стандартів ISO 9000-9004 і характеризується етапами життєвого циклу послуги, включаючи маркетинг, дизайн послуги; Матеріально-технічне забезпечення; Підготовка технологічного процесу підготовка до обслуговування; Надання готельних продуктів; контроль якості; Реконструкція та експлуатація готельного фонду; готельна інфраструктура; Технічна підтримка в сервісі; Професійний розвиток співробітників [4].

Зарубіжний та вітчизняний досвід показує, що управління якістю послуг є складним процесом, який включає організаційні, економічні та соціальні аспекти діяльності готельно-ресторанній індустрії. Відповідно до системного підходу управління якістю готельних послуг – це сукупність суб'єктів, об'єктів, принципів, методів і заходів, пов'язаних з управлінням, спрямованих на встановлення та виконання вимог до якості та зниження витрат на це. Таким чином, управління якістю готельних послуг означає забезпечення найкращого балансу елементів. У той же час докладаються зусилля для досягнення основних цілей підвищення якості, зниження операційних витрат, забезпечення ефективності обслуговування та досягнення більших прибутків [27].

На підставі виконаних досліджень сформовано структурно-функціональну модель системи управління якістю готельно-ресторанних послуг (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Функціональна модель системи управління якістю готельно-ресторанних послуг

Система управління якістю послуг (СУЯП)							
Мета СУЯП							
Досягнення довготривалого успіху через покращання якості обслуговування клієнтів, зниження операційних витрат, отримання вигоди для усіх співробітників готелю та суспільства, враховуючи критерій прибутковості							
Завдання СУЯП							
Поліпшення економічного стану готелю	Розширення ринку збуту послуг	Досягнення міжнародного рівня надання послуг	Орієнтація на задоволення вимог ринкових сегментів	Освоєння нових послуг	Дотримання і покращення показників якості послуг	Розвиток сервісу	Моніторинг та попередження надання неякісних послуг
Об'єкти та суб'єкти СУЯП							
Персонал (MEN)	Обладнання (MACHINE)		Матеріали (MATERIAL)		Методи (METHOD)		Навколишис середовище, мікроклімат (MILIEU)
Елементи СУЯП							
Добір кадрів Досвід Професійні навички Кваліфікація Навчання	Меблі Постільна білизна Посуд Килимові покриття Тощо		Устаткування Приладдя Інженерно-технічна система		Системи Організація Технологія Стиль керівництва Стандарти якості послуг і обслуговування		Імідж Економічний успіх Конкурентоспроможність Захист навколишнього середовища Умови праці
Функції СУЯП							
Поанування	Організування		Мотивування	Моніторинг (облік)	Контролювання		Аналізування
Часові періоди СУЯП							
Стратегічний		Поточний			Тактичний		

Джерело: [23]

Як бачимо з цього рисунка, суб'єкти і об'єкти СУЯП диференціюються за елементами, найголовнішим з яких є нормативне забезпечення якості послуг. Воно має містити міжнародні стандарти, документи Всесвітньої туристичної організації (ВТО), національні законодавчі акти та нормативні документи, міждержавні і внутрішні стандарти готельного підприємства [15].

Міжнародні стандарти ISO 9000 визначають єдиний, міжнародно визнаний підхід до оцінки системи якості та, водночас, до договірних умов відносин між виробниками та споживачами готельних послуг. Багато готелів у всіх західних країнах мають різні системи управління якістю, включаючи систему управління якістю, загальне управління якістю, систему забезпечення якості, контроль якості, загальне управління якістю та продуктивністю (загальне управління якістю та продуктивність), управління системою якості (управління системою якості). використовує концепції управління.

Особливі вимоги до забезпечення якості готельних послуг Міжнародна концепція забезпечення якості послуг у документах СОТ та на європейському ринку базується на трьох основних положеннях: система управління якістю готелю, контроль якості готельних послуг. Єдина оцінка відповідності якості послуг (сертифікати).

Система визначення рівня якості готельних послуг в Україні базується на стандарті ДСТУ-ISO 9002 з урахуванням вимог ДСТУ-ISO 9004-2, зареєстрованому Міністерством юстиції України 15.04.1999 р., та інші нормативні документи.

Система управління якістю готельно-ресторанної індустрії повинна гарантувати клієнтові задоволення його запитів під час обслуговування в готелі, на усіх його етапах і у всіх ланках. Тому особливого значення набуває проблема розроблення та практичного застосування внутрішніх стандартів готельного підприємства, які визначають загальні складові якості надання готельних послуг (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Загальні складові якості надання готельних послуг

Склад якості послуг	Зміст якості послуг
Доступність (фізична і психологічна)	Контакт із співробітниками готелю повинен бути легким і приємним
Комунікації	Інформування клієнтів про послуги на зрозумілій мові, адаптованій до особливостей цільової групи
Компетентність	Наявність необхідних навиків і знань для надання послуги
Ввічливість	Увічливість, уважність, дружелюбність персоналу
Надійність	Стабільність роботи, необхідний рівень забезпечується завжди, прийняті зобов'язання виконуються
Довіра	Репутація фірми, її чесність, гарантії серйозного відношення до клієнтів
Відповідальність	Повна відповідальність усім запитам клієнтів
Безпека	Захист від ризику фізичного, фінансового, морального
Відчутність	Матеріальне підтвердження послуг - приміщення, персонал тощо
Розуміння	Уміння розуміти специфічні потреби клієнта та пристосовуватись до них клієнта

Джерело: [22]

Незважаючи на прийняття основних законодавчих та нормативних актів для швидкого розвитку готельного бізнесу, якість обслуговування більшості вітчизняних готелів залишається незадовільною, а ціни та тарифи досягають високого європейського рівня [10].

Пояснення матеріально-технічної бази – зношеність, відсутність коштів на оновлення, недостатній склад і рівень експертизи, відсутність стандартів обслуговування тощо. Доступ до європейського ринку обмежений відсутністю в Україні системи управління якістю готельних послуг та складної системи контролю за тарифами [28].

Запропонована модель управління якістю готельного обслуговування, яка складається з об'єктів, елементів, функцій та періодів часу, базується на системному, комплексному підході та рекомендована для використання у вітчизняних підприємствах гостинності.

2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного підприємства (на прикладі готельно-ресторанного комплексу ТОВ «Надія».)

Сукупність факторів, що впливають на діяльність готельно-ресторанного комплексу «Надія», можна розділити на внутрішні та зовнішні.

Зовнішнє середовище організації - це сукупність елементів, які не входять до складу організації, але мають на неї певний вплив. Щодо зовнішніх факторів, що впливають на діяльність готельної компанії готельно-ресторанного комплексу «Надія»:

1. Постачальники. Постачальники є одним з головних факторів, що впливають на діяльність готельного підприємства готельно-ресторанного комплексу «Надія». Цінова політика постачальників безпосередньо впливає на цінову політику готельно-ресторанного комплексу «Надія». Оскільки

готельне виробництво є основним видом діяльності готельно-ресторанного комплексу «Надія» то дану ситуацію доцільно розглядати як одну з основних [15].

2. Інфляційні процеси в країні. Така ситуація безпосередньо впливає на цінову політику підприємства, адже зростання цін в цілому по країні призводить до подорожчання готельних продуктів, що є основним завданням готельного підприємства готельно-ресторанного комплексу «Надія».

3. Споживачі. Споживчі переваги мають безпосередній вплив на обсяг продажів готельно-ресторанному комплексу «Надія», у розвитку цього підприємства та загального ринку підприємства намагаються орієнтувати свою діяльність на споживача. Слід сказати, що основним фактором, який впливає на роботу готельно-ресторанного комплексу «Надія», є споживач.

4. Закон про землю. На даному етапі розвитку українського законодавства підприємства, які займаються наданням готельних послуг, адаптують свою діяльність до законодавства, і слід зазначити, що законодавство України часто змінюється і організація може швидко адаптуватися. Створіть нові умови для бізнесу, використовуючи менше ресурсів, а потім отримайте більше конкурентних переваг на ринку в цілому. Тому закон слід розглядати як серйозний чинник діяльності готельного підприємства.

5. Конкуренти. Діяльність конкурентів на ринку завжди впливало на функціонування підприємства в цілому. Також варто зазначити, що діяльність конкурентів безпосередньо впливає на конкурентоспроможність готельного підприємства готельно-ресторанного комплексу „Надія" зокрема. Мається на увазі такі напрямки діяльності конкурентів цінова політика, рекламна політика, асортиментна політика та додаткові послуги, що надаються споживачам. При цьому, підприємство намагається певним чином адаптувати власну роботу під діяльність конкурентів. Тому варто вважати даний фактор одним з ключових.

6. Визнані країни. На думку аналітиків, ця причина опосередковано впливає на показники компанії на ринку, оскільки розвиток сусідніх ринків впливає на ринок готельних послуг [29].

У першому півріччі 2020 року в об'єктах нерухомості Любомля фіксується антиреєстрація. У січні-червні 2022 року найвищий ціновий сегмент столичних готелів знизився і досяг абсолютного мінімуму в 28% [14].

Заповнюваність готелів середнього цінового сегмента становить 35-40% [12]. Це і проблеми з бізнесом, і відхід частини іноземних компаній з ринку, скорочення робочих місць і реальних доходів українців, небажання подорожувати і ділові поїздки в країну і столицю. Це залишає багато столичних готелів на колії порятунку. Необхідно регулювати вартість життя через реальні акції, подарунки, знижки, пряме зниження цін. Крім того, власникам готелів часто доводиться повністю, тимчасово (обслуговування, реконструкція) або частково закривати свої готельні заклади з метою скорочення та зниження витрат.

Отже, однієї з 3 основних умов майбутнього розвитку готельного господарства міста є забезпечення належних інвестиційних можливостей, джерела доходу для створення та реконструкції нових підприємств. Зараз важко сперечатися про інвестиційну привабливість, але з покращенням умов інтерес інвесторів сприятиме більшому оптимізму щодо готельного ринку в Любомль.

70% номерів готелю «Надія» розташовані на житловому поверсі, що становить 7%, горизонтальні зв'язки всього 18%, гості в житловій зоні і - 2,2%.

Основною частиною житлового готелю є номер. Якість інвентаризації номерів впливає на розміщення в готелі, яке вивчається за номерним фондом (кількістю та кількістю клієнтів), відсотком різних типів готельних номерів, архітектурою та плануванням, розташуванням, обмірами, поліпшенням та санітарними процедурами. Техніка, інструменти, меблі.

Ціни на номери готелю «Надія» представлені в трьох категоріях: економ, стандарт і напівлюкс, кожна з одно- або двомісним розміщенням.

Усі номери готелю оснащені телевізором (кабельне телебачення), бездротовим доступом до Інтернету, телефоном і холодильником. Стандартні номери та напівлюкси оснащені кондиціонерами, фенами та сучасною технікою [30].

Сніданок шведський стіл входить у вартість проживання.

Напівлюкс - це простора кімната: 40 кв. м (2 кімнати: вітальня та спальня). Кожен будиночок: 2 спальні, 2 санвузли, фен, 2 кондиціонери, телефон, холодильник, електрочайник, 2 телевізори (кабельне ТБ), робота, інтернет, ванна кімната, тапочки. Нормальний індивід. Загальна площа: 18 кв. метрів кожна кімната: санвузол

Вітальня (душ), кондиціонер, телефон, холодильник, телевізор (кабельне), кабінет, інтернет.

Загальна площа: 20 кв. метрів у кожному номері: санвузол, телефон, холодильник, телевізор (кабельне ТБ), робочий, доступ до мережі Інтернет.

Загальна площа: 18 кв. М. У кожному номері: санвузол, телефон, холодильник, телевізор (кабельне ТБ), робочий, доступ до мережі Інтернет.

Готельно-ресторанному комплексу "Надія" пропонує широкий вибір страв та алкогольних напоїв. Готельно-ресторанному комплексу «Надія» може вмістити до 400 осіб з «живою» музикою з легкістю, якістю та невисокими цінами.

Тут створюються всі зручні зустрічі, виставки, фуршети, банкети, щорічні заходи.

У готельно-ресторанному комплексу "Надія" працює "Англійський паб" на 30 місць. Розташована на другому поверсі, має два входи, окремий та в хол готелю.

Готельно-ресторанний комплекс «Надія» пропонує різноманітні закуски, закуски та десерти, а також різноманітні напої.

Готельно-ресторанний комплекс «Надія» пропонує своїм гостям меню зі страв української та європейської кухні у двох великих залах «Круїз» та «Святковий». Ці кімнати також чудово підходять для великих зборів, а також

для обіду чи вечері для багатьох людей. Цілодобово працює лобі-бар, де можна з користю провести час за чашкою ароматного чаю або кави. Безкоштовний WI-FI доступний у холі готелю.

Сніданок «шведський стіл» входить у вартість проживання та входить до основної «вечірки».

У меню ресторану «Надія» представлено багато фірмових та вишуканих страв, які відносяться до категорії високої кухні. Такий ресторан пропонує дуже високий рівень обслуговування: метрдотель вітає гостей і розсаджує їх за столик, керівник дає поради щодо харчування, пояснюючи особливості замовлених страв і також радить, яке вино краще. Спочатку добре поїсти. Їжа, обслуговування та розкішна обстановка все в комплексі справляє незабутнє враження від ресторану «Надія».

Ресторан "Надія" має гарний та зі смаком інтер'єр з прекрасним краєвидом та необхідним комфортом.

Готельно-ресторанний комплекс «Надія» пропонує заходи різного рівня та важливості, повністю обладнані приміщення та може запропонувати всі необхідні зручності, такі як мультимедійні проектори, аудіо-, стерео- та відеосистеми, мікрофони [31].

У «залі зустрічей» відвідувачі можуть організувати виставку, семінар, лекцію, зустріч і дитяче свято. Меблі у вітальні рухливі, що дозволяє відвідувачам сидіти за столом і в театрі.

Перерва на каву для учасників може бути організована в холі перед залом або організована обід і вечеря в ресторані «Надія».

Невелике комфортне приміщення дозволяє проводити ділові дискусії, зустрічі з клієнтами та співбесіди. Кімната призначена для сидіння за круглим столом.

У 2020 році в готельно-ресторанного комплексу «Надія» працювали 42 особи, з них 32 жінок. Безцінним активом готельно-ресторанного комплексу «Надія» є кадровий потенціал. Персонал готелю організований, привітний та обізнаний. Порівняно з минулим періодом кількість працівників збільшилася

на 6. Таке збільшення чисельності працівників є позитивним, оскільки одночасно збільшився дохід від надання послуг.

Основним джерелом для аналізу є форма № 1 Баланс (Звіт про фінансовий стан)(додаток А). Протягом 2021-2023 років показники діяльності готельно-ресторанного комплексу «Надія» зазнали змін та послуги за цей же період зросли на 23394 грн (16,77%). Валовий прибуток від реалізації за 2022 рік зріс на 274,52 тис. грн.

Збільшення адміністративних витрат на 3 096 тис. грн негативно вплинуло на фінансовий результат від операційної діяльності. (26,62%) та витрати на збут на 4918 тис. грн. (64,52%).

Інші операційні доходи підприємства у 2023 році зросли на 592 510 тис. грн. (5290,27%), а видатки діяльності на 27175 тис.грн. (137,54%). Фінансовий результат від операційної діяльності склав 22357 тис. грн., що більше ніж у 2022 році на 18367 тис. грн. (3,64%).

Інші доходи готелів у 2023 році порівняно з 2021 роком зросли на 27 537 тис. грн (180,46%). Фінансові витрати зменшилися на 28161 тис. грн. (48,77%) порівняно з 2021 роком, а інші видатки зросли на 26021 тис. грн. (184,39%).

Збиток готельно-ресторанного комплексу «Надія» у 2023 році порівняно з 2022 роком зменшився на 21 323 тис. грн (3,67%), компанія отримала збиток у розмірі 25 278 тис. грн проти 22601 тис. грн у 2022 році.

Таким чином, як показав аналіз показників фінансової діяльності готельно-ресторанного комплексу та фінансового стану готельно-ресторанного комплексу за 2021-2022 роки, вони зазнали негативних змін. Тому керівництву готельно-ресторанного комплексу «Надія» на майбутнє варто більш якісно розробити внутрішню політику, завданнями якої є пошук резервів економії витрат, реалізація заходів щодо збільшення доходів, збільшення оборотності активів, запровадження додаткових переваги. і обслуговування клієнтів.

Аналіз якісного та кількісного стану працівників готельно-ресторанного комплексу «Надія» необхідний для виявлення резервів покращення роботи підприємства.

Рівень якості співробітників визначає рівень ефективності всієї компанії, тому що не тільки правильне надання послуг, але й якісні управлінські рішення та їх виконання базуються на особистих характеристиках, освітньому рівні та кваліфікації співробітників. Ємність кадрового потенціалу компанії визначається системою показників: оцінка співробітників компанії, стабільність обміну і складу, показник гнучкості.

Щорічно наказом директора встановлюється розклад особового складу підприємства. Він містить назви відділів і посад, кількість відповідних одиниць співробітників, оклади і щомісячні виплати. Штатна структура повинна складатися на основі організаційної схеми компанії. По кожному структурному підрозділу наводиться зведення за складовими персоналу та фонду оплати праці. Графік роботи працівників затверджується директором та погоджується з головним бухгалтером [32].

При детальному розгляді можна зробити висновок, що це мікросередовище впливає на високий рівень прихильності клієнтів готельно-ресторанної форми оплати посередників і умови отримання корисних для компанії послуг.

Отже, результати дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища та аналізу господарської діяльності готельного підприємства «Надія» б дали підстави зробити такі висновки в рамках дослідження управління якістю готельних послуг: дослідження внутрішнього середовища. Він має на меті з'ясувати сильні та слабкі сторони організації. Сильні сторони є основою, на якій організація тримається в умовах конкуренції, і їх необхідно розширювати та зміцнювати. Слабкі місця повинні бути об'єктом пильної уваги керівництва для їх усунення.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ

У сучасній ринковій економіці якість продукції є основою конкурентної переваги компанії. Якісне обслуговування – запорука успіху ресторану. Щоб забезпечити якість продуктів і послуг, потреби клієнтів повинні бути спрямовані на їх задоволення. Їжа повинна бути добре приготована, а персонал – оперативним, компетентним і ввічливим. Перевага хорошої їжі та обслуговування полягає в тому, що клієнти повертаються і рекомендуватимуть ресторан своїм друзям [34].

Якісне обслуговування в ресторані їхні послуги і є передумовою успіху. Їжа, смак їжі, ціна, дизайн, презентація, місце є важливими, але байдужість та байдужість персоналу ніколи не компенсується точкою зору клієнта. Готельно-ресторанний комплекс, який забезпечує відмінне обслуговування клієнтів, має сильну конкурентну перевагу.

Задоволені клієнти є невід’ємною частиною бізнес-моделі готельно-ресторанної індустрії. Згідно з дослідженням Starbucks, проведеним Гарвардською бізнес-школою, задоволеність клієнтів має значний вплив на дохід. Starbucks виявив, що задоволений клієнт відвідував сайт 4,3 рази на місяць, витратив \$4,06 і залишався клієнтом протягом 4,4 років, тоді як дуже задоволений клієнт відвідував сайт 7,2 рази на місяць, 4 зібрав \$42.

Якість послуг в готельно-ресторанній індустрії визначається інтегрованою системою управління послугами компанії – системою управління послугами. Для підвищення якості обслуговування компанії необхідно розробити центр відповідальності за систему управління послугами [35].

Впровадження системи вимагає впровадження всіх нових бізнес-процесів в організації та потребує нагляду та великих зусиль центру відповідальності.

Хронологічно діяльність можна описати так.

1) Впровадити стандарти обслуговування клієнтів. Виконання включає викладання та оцінювання успішності студентів. Навчання може проходити в різних формах: індивідуальне заняття (залежно від підручника), перегляд відеоматеріалів, лекції чи семінари, індивідуальні заняття тощо. Це залежить від типу навчання, тривалості навчальної програми та форми оцінювання студента.

2) Навчіть співробітників технічним навичкам, пов'язаним з продуктами та послугами. Навчання можна проводити за допомогою внутрішніх і зовнішніх ресурсів. Згідно з внутрішніми звітами, він проводив семінари, тренінги, брифінги для менеджерів з бізнес-продуктів і навчання менеджерів. Зовнішня можливість навчання – запрошення менеджерів з компаній-постачальників продукції, служб для проведення тематичних семінарів, презентації новинок.

3) Запустіть керуючу програму. Важливо повідомити співробітників про процедури перевірки та навчити їх працювати з процедурою, наприклад, як спілкуватися зі співробітником, який не надає належних послуг клієнту.

4) Випробування системи стимулювання та програми стимулювання. Розраховує заробітну плату на основі першого останнього періоду роботи, для нарахування премій.

5) Створення початкових PR-заходів і заходів для створення сервіс-орієнтованого іміджу компанії. Це блок новин, присвячений сервісу, на внутрішньому сайті компанії або в корпоративному бюлетені, створення спеціальних підписів до сервісу, проведення конкурсів на кращий сервіс тощо.

Ось п'ять способів, як готельно-ресторанний комплекс може забезпечити відмінне обслуговування клієнтів [36].

Вітайте своїх клієнтів, коли вони заходять до кімнати. Використовуйте почесні займенники - Sir, Madam. Слухайте уважніше та прислухайтеся до їхніх потреб. Будьте обережні з меню. Повторюйте команду, поки не згадаєте. Кому він повинен служити в першу чергу? Якщо є почесний гість, обслуговуйте його першим, якщо ні, починайте з жінок, потім чоловіків, потім дітей.

Не змушуйте клієнтів чекати. Якщо клієнти очікують надто багато від постачальників напоїв і їжі, їм байдуже, чи бармен готує найкращий мартіні, чи шеф-кухар готує найкращий стейк, ваш клієнт уже розчарований і голодний. Це була жахлива річ. Пам'ятайте, що розчарованого клієнта важко повернути. Не кидайте все. Переконайтеся, що у вас достатньо персоналу. Якщо ви замовляєте їжу, яка готується довше, повідомте нас заздалегідь. Будьте готові і знайте.

Вирішуйте проблеми якнайшвидше. Третій крок до надання якісного обслуговування клієнтів — це вміння вирішувати проблеми та скарги клієнтів. Важливо, щоб проблеми усувалися швидко. Не злитися на клієнта. Ось кілька порад щодо вирішення проблем клієнтів: уважно слухайте, не перебиваючи їхню проблему; Погодьтеся, що є проблема. Дайте їм знати, що ви глибоко піклуєтесь; Розслабтеся, особливо якщо ви не згодні з клієнтом. Запитайте, чого хочуть ваші клієнти; Спробуйте домовитися про рішення, яке влаштовує обидві сторони. Завжди будьте співчутливими, не засуджуйте.

Використовуйте правильну книгу. Нехай ваші клієнти знають, що ви цінуєте їхні відгуки. Коли ви даєте їм можливість надіслати відгук, це свідчить про те, що ви дбаєте та завжди шукаєте способи покращити їжу та обслуговування. Відгуки вашого постачальника допоможуть вам визначити сфери, які потребують покращення. Ваші клієнти бачитимуть те, що бачите ви, і зрештою ви зможете обслуговувати їх краще. Ви побудуєте кращі відносини з клієнтами та покращите свій ресторан одночасно.

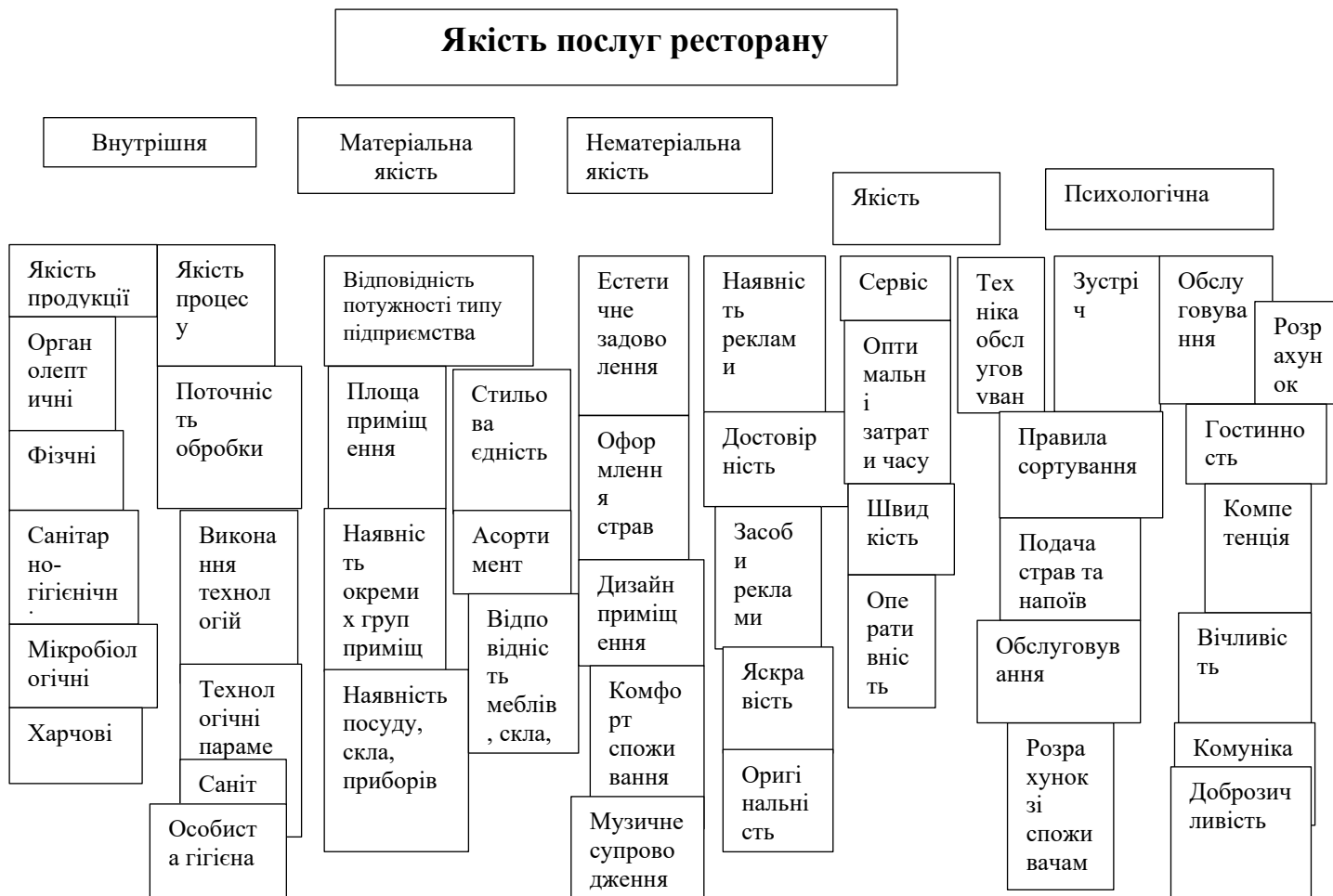
Звичайно, доступ до технологій залежить від типу ресторану, але деякі технології можна використовувати в багатьох ресторанах. Онлайн-меню, яке

підтримує швидке обслуговування, спрощує замовлення. Це дозволяє клієнтам швидко переглядати та замовляти їжу. Вони витрачають більше грошей на онлайн-замовлення, тому що стараються більше. Не забудьте про мобільний сайт. Клієнт може легко зробити онлайн-замовлення зі свого мобільного телефону. Батьки маленьких дітей втомилися після довгих робочих днів. Дайте батькам відпочити, займіть їхніх дітей. Розмістіть іграшки на столі в дитячих ігрових зонах [4].

Тому якість обслуговування в готельно-ресторанному комплексі важливою вимогою для задоволення потреб клієнтів. Завдяки цьому ресторан отримує конкурентну перевагу на ринку. Різноманітні функції управління додатками використовуються для створення продукту, який допомагає покращити якість продукту шляхом вивчення потреб клієнтів, що робить компанію конкурентоспроможною, розглянемо табл.3.1.

Таблиця 3.1

Види якостей послуг ресторану.



Вирішення проблеми підвищення якості обслуговування важливо як на мікрорівні, так і для економіки в цілому, оскільки дозволить встановити нові прогресивні пропорції усередині готельно-ресторанної індустрії. Забезпечення пропорцій може бути забезпечено шляхом удосконалення технології управління наданням якісних готельних та ресторанных послуг і підвищення її економічності.

Якщо не приділяти серйозної уваги якості, потрібні будуть значні кошти на виправлення помилок в обслуговуванні гостей. Набагато більший ефект буде досягнутий шляхом розробки довгострокових програм із запобігання помилок під час обслуговування споживачів.

Дослідження, проведені у ряді країн, показали, що в готелях та ресторанах, де мало уваги приділяють якості, до 60% відсотків часу може йти на виправлення неякісного обслуговування [38].

Вкладання капіталу в управління якістю призводить до збільшення доходів внаслідок запобігання недолікам в обслуговуванні та пред'явлення претензій, підвищення рівня задоволеності гостей і рівня ефективності управління і діяльності закладу в цілому.

Значення контролю якісного обслуговування полягає в тому, що він підсилює дію запитів гостей на рівень послуг. Крім того, якість входить до числа критеріїв оцінки обслуговування менеджерів. Менеджери готельного бізнесу ставляться до підвищення якості обслуговування не як до одного з рядових моментів управління, а віддають йому пріоритетне значення.

З метою досягнення високого рівня якості обслуговування керівництву підприємства індустрії гостинності необхідно розробляти стандарти обслуговування, які є фундаментом, на якому будуються система навчання персоналу. Зміст стандартів є основою програми навчання, форми якого можна підбирати виходячи зі змісту стандартів.

Також необхідно розробляти системи навчання персоналу. Вона має бути комплексною, містити не тільки навчання персоналу стандартам обслуговування споживачів, але і навчання технічним знанням про товар,

послугу, правила надання послуг у галузі, визначеним законодавчо, правила роботи на підприємстві. Система навчання тісно пов'язана з програмою контролю. Головна оцінка знань і навичок персоналу проходить в ході контролю співробітника на робочому місці у реальній ситуації. Без програми контролю виконання стандартів і надання зворотного зв'язку персоналу, навіть самий навчений персонал і досконалі стандарти сервісу не гарантують якісного обслуговування споживачів. Контроль, як одна з основних функцій менеджменту, має бути системним і об'єктивним. Керівництву необхідно формувати систему комплексної мотивації, розвивати корпоративну культуру закладу.

Отже, система управління якістю послуг готельно-ресторанного господарства має гарантувати споживачеві задоволення його запитів під час обслуговування в готелі та ресторані.

Якість у сфері послуг, до якої належать і готельні підприємства, істотно відрізняється від якості на підприємствах матеріального виробництва. Послуга готельного підприємства виробляється і споживається одночасно, що не дає можливості виправити фактичні недоліки обслуговування до стадії споживання, тому досягнення якості у сфері обслуговування найважливіше завдання, рішення якого забезпечує успішний розвиток бізнесу[39].

На сьогодні основними проблемами запровадження системи управління якістю обслуговування готельно-ресторанного комплексу «Надія» є: застосування функціонального підходу до управління, відсутність необхідної теоретичної та методологічної бази у сфері управління якістю, ментальне сприйняття поняття якості з боку керівників підприємств, відсутність практичного досвіду щодо впровадження систем управління якістю, нестача кваліфікованих спеціалістів у сфері якості продукції і фінансових ресурсів на підприємствах для розроблення, впровадження та сертифікації систем управління якістю, впровадження систем управління якістю в основному з метою отримання сертифікатів.

Якість послуг повинна гарантувати споживачеві задоволення його запитів, їх надійність і оптимізацію витрат на їх надання. Ці властивості формуються в процесі діяльності ГРК «Надія» з надання готельних послуг на всіх її етапах і у всіх ланках. Разом з ними утворюється вартість послуги, що характеризує ці властивості від планування її розробки до її реалізації. Це дозволяє конкретизувати принцип гарантії якості і визначити, на якому етапі діяльності і в якому підрозділі вона реалізується. Оскільки за кожний етап у підрозділі несе відповідальність керівник, відомо, хто відповідає за якість послуги [40].

Таким чином, система управління якістю обслуговування в процесі впровадження й удосконалення органічно взаємодіє з іншими соціальними й виробничими системами підприємств туристичної індустрії. У першу чергу це управління розробкою туристичного продукту (маршрути, тури), плануванням виробництва, технологічною підготовкою, матеріальними та фінансовими ресурсами, якістю праці, підготовкою кадрів тощо. Сукупно ці системи охоплюють усі сфери діяльності трудового колективу туристичного підприємства: виробничу, економічну, соціальну, технологічну та ін.

Шляхами покращення в готельно-ресторанній індустрії є: якість сфери послуг, в якій беруть участь готельні компанії, значно відрізняється від такої в компаніях, що займаються виробництвом матеріалів. Послуга готельного підприємства виробляється і використовується одночасно, що не дає можливості виправити поточні недоліки послуг до початку рівня споживання, тому для досягнення якості в сфері обслуговування рішення забезпечує розвиток успішного підприємця. Найважливіше завдання.

Сьогодні основними проблемами при впровадженні системи управління якістю в ГРК «Надія» є: використання практичного підходу, недостатня теоретико-методологічна база в управлінні якістю, розумове розуміння концепції якості керівниками підприємств, відсутність практичного досвіду впровадження систем управління якістю. , якість продукції на підприємстві та фінансові ресурси для розробки, впровадження та забезпечення систем

менеджменту якості, відсутність кваліфікованих спеціалістів із питань впровадження систем менеджменту якості. В основному для видачі сертифікатів.

ВИСНОВКИ

Результати проведених досліджень удосконалення процесу управління якістю обслуговування в готельно-ресторанній індустрії якості дали підставу зробити наступні висновки:

Управління якістю продукції та послуг відіграє все більшу роль у сучасних системах управління ресторанами та готелями, оскільки якість є дуже важливим інструментом конкурентоспроможності послуг.

Якість - це сукупність характеристик об'єкта, пов'язаних із здатністю задовольняти заявлені та передбачувані потреби.

Якість послуг - це сукупність умов, що забезпечують кращі умови отримання споживачами послуг. Перш за все, рівень розвитку та прибутки підприємства залежать від якості його продукції та послуг. Можна побачити, що в усьому світі готельна та ресторанна індустрія є одним із найпоширеніших типів малого бізнесу, і тому установи та підприємства постійно борються один з одним, щоб знайти нових і утримати постійних клієнтів для своїх продуктів і послуг сегментація та якість продукції чи послуг є основними чинниками конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної індустрії.

Проведені теоретичні дослідження дозволили трактувати готельну послугу як продукт готельної індустрії, що є особливим об'єктом бізнесової діяльності підприємства готельного господарства щодо задоволення відповідних потреб споживачів. Що, у свою чергу, дозволяє розглядати вид готельної послуги як сукупність однорідних готельних послуг, які характеризуються загальними технологічними ознаками та є результатом діяльності підприємства готельного господарства.

Управління якістю продукції та послуг відіграє все більш важливу роль у сучасних системах менеджменту в готельній індустрії та громадському харчуванні, оскільки якість є дуже важливим інструментом конкурентоспроможності послуг.

Контроль якості в готельній індустрії включає: дзвінки, конфіденційність клієнтів, перегляд телефонних ліній. Співробітники та керівники повинні бути поінформовані про кроки, які вони вживають для покращення обслуговування та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Індустрія гостинності повинна постійно навчати та оцінювати весь персонал контактних пунктів, щоб забезпечити бездоганну програму обслуговування гостей та заохочувати та винагороджувати працівників, які надають бездоганне обслуговування.

Якість продуктивності вимірюється ступенем дотримання працівниками стандартів обслуговування та важливих характеристик готельних і ресторанних послуг і особливостей процесу доставки. Загальна якість обслуговування створює позитивний імідж готелів і ресторанів серед поточних і потенційних клієнтів, що відображається в сприйнятті того, чи поточна технологія обслуговування відповідає очікуванням. Якщо місцеві підприємства хочуть досягти успіху в готельній індустрії та громадському харчуванні, вони повинні створити якісну систему обслуговування. Незадоволеність послугами, що надаються компаніями готельного і громадського харчування, призводить не тільки до втрати поточних і потенційних клієнтів, а й до втрати омріяної частки ринку.

Незважаючи на те, що базове законодавство та нормативні акти були прийняті, а індустрія готелів і громадського харчування швидко розвивалася, якість обслуговування більшості вітчизняних готелів все ще незадовільна, а ціни та тарифи досягли високих рівнів у Європі. Матеріально-технічна база характеризується зношеністю, відсутністю коштів на оновлення, неадекватною конфігурацією і рівнем кваліфікації, відсутністю стандартів обслуговування і т.д. Доступ на європейський ринок обмежений відсутністю в Україні системи контролю якості готельних послуг і складної системи митного контролю.

Вивчення внутрішнього середовища направлено на виявлення переваг і недоліків організації. Сильні сторони-це основа, на яку організація повинна

спиратися, розширюватися і зміцнюватися в конкурентній боротьбі. Слабкі сторони повинні бути предметом пильної уваги керівництва, щоб позбутися від них.

Для аналізу внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу "Надія" було проведено SNW-аналіз, що оцінює стан внутрішнього середовища підприємства за кількома позиціями. Дані проведеного аналізу показують, що найбільш сильними аспектами діяльності підприємства є якість послуг, що надаються, цінова політика, психологічний клімат в колективі і умови праці. Слабкими сторонами є плинність кадрів, корпоративна стратегія, організація маркетингу та обсяг продажів послуг компанії.

Шляхами удосконалення в готельній і ресторанній індустрії: якість сфери послуг, в якій бере участь готельна компанія, істотно відрізняється від якості підприємства, що займається виробництвом матеріалів. Послуги в готельній і ресторанній індустрії виробляються і використовуються одночасно, що унеможлиблює виправлення недоліків поточного сервісу до початку споживання. Тому для досягнення якості сфери послуг рішення забезпечує розвиток успішних підприємців.

На сьогоднішній день основними проблемами при впровадженні системи менеджменту якості в готельно-ресторанному комплексі "Надія" є використання практичних підходів, недостатня теоретична і методологічна база в управлінні якістю, духовне розуміння концепції якості керівниками бізнесу, відсутність практичного досвіду впровадження систем менеджменту якості, якість продукції на підприємстві. у підприємства відсутні фінансові ресурси для розробки, впровадження та надання систем контролю якості, в основному для видачі сертифікатів. Це пов'язано з нестачею кваліфікованих фахівців з впровадження систем менеджменту якості для впровадження систем менеджменту якості.

Тому процес впровадження та вдосконалення системи управління якістю обслуговування органічно взаємодіє з іншими соціальними системами. В першу чергу, це управління розвитком готельної та ресторанної індустрії,

планування виробництва, технічна підготовка, матеріальні та фінансові ресурси, якість праці, навчання персоналу і т. д.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архіпов В.В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. / В. В. Архіпов. 3-тє вид. Київ: Центр навчальної літератури, 2019.
2. Архіпов В.В. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. / В. В. Архіпов. 3-тє вид. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 344 с.
3. Брич В. Я., Банєва І.О., Барна М. Ю. Організація готельно-ресторанної справи: навч. посіб.: [для закладів вищої освіти] / За заг. ред. д.е.н., проф. В. Я. Брича. Київ: Видавництво Ліра-К, 2020. 484 с.
4. Грушева А.А. Менеджмент: навч. посібник / А.А. Грушева, Л.О. Вітренко. Ірпінь: Університет державної фіскальної служби України, 2020. 310с. — (Серія «На допомогу студенту УДФСУ»; т.57).
5. Дизайн в готельно-ресторанному бізнесі: навч. посіб. Ч. 2 / Л. О. Іванова, І. І. Шофул, Л. М. Сагач, С. Є. Польова; за ред. Л. О. Іванової; Одес. нац. акад. харч. технологій. Одеса: Астропринт, 2021. 102 с.
6. Електронні системи в галузі: навч. посіб. / О. В. Кузьмін, Т. О. Роман, Л. М. Акімова, О. В. Чемакіна ; Нац. ун-т харч. технологій, Приват. акціонер. т-во "ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"; Нац. авіац. ун-т. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 168 с. Бібліогр.: с. 157-160.
7. Енергоефективна побутова техніка в готельних комплексах: навч. посіб. / Н. О. Перетяка, Л. В. Коломієць, К. Ф. Боряк та ін.; за заг. ред. Л. В. Коломійця; Одес. держ. акад. техн. регулювання та якості. Одеса: Бондаренко М.О., 2019. 250 с.

8. Іванченкова, Л. В. Конспект лекцій з дисципліни "Бізнес планування в сфері гостинності": для магістрів за спец. 241 "Готельно-ресторанна справа" / Л. В. Іванченкова, В. Ю. Складар; відп. за вип. А. К. Д'яконова; Каф. готельно-ресторанного бізнесу. Одеса: ОНАХТ, 2020. Електрон. текст. дані: 29 с.

9. Менеджмент ресторанного господарства: навч. посіб. / Л. М. Яцун, О. В. Новікова, Л. Д. Льовшина та ін.; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. Вид. 2-е, стер. Харків: Світ Книг, 2019. 486 с.

10. Конспект лекцій з курсу "Сервіс у ресторанному та готельному господарстві": для студентів, які навчаються за спец. 241 "Готельно-ресторанна справа" ступінь вищ. освіти "магістр" ден. та заоч. форми навчання / Т. П. Новічкова, Т. Є. Лебеденко, В. О. Кожевнікова та ін.; відп. за вип. А. К. Д'яконова; Каф. готельно-ресторанного бізнесу. Одеса: ОНАХТ, 2020. Електрон. текст. дані: 144 с.

11. Тітомир, Л. А. Конспект лекцій з курсу "Організація готельного господарства": для студентів, які навчаються за спец. 241 "Готельно-ресторанна справа", ступінь вищ. освіти бакалавр ден. та заоч. форм навчання / Л. А. Тітомир, О. М. Коротич; відп. за вип. А. К. Д'яконова; Каф. Готельно-ресторанного бізнесу (ГРБ). Одеса: ОНАХТ, 2020. Електрон. текст. дані: 164 с.

12. Єдиний державний портал адміністративних послуг. URL: <https://my.gov.ua/>

13. «Дія»: державні послуги онлайн. URL: <https://diia.gov.ua/>

14. Конституція України: Прийнята Верховною Радою України 28 червня 1996 р. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 3. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> Ст. 141;

15. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012. Відомості Верховної Ради (ВВР).

16. Агафонова Л. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: Навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів/ Л. Агафонова, О. Агафонова; Київський ун-т туризму, економіки та права. К.: Знання України, 2015. 351 с.

17. Апілат Р.В. Модель механізму управління якістю послуг на підприємствах туризму/Р.В. Апілат, О.В. Апілат // *Економічна стратегія та перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. Х.: ХДУХТ, 2014. Вип. 1 (11). С. 677-681.

18. Астахов А. Система управління якістю інструмент удосконалення загальної системи управління організацією (підприємством) / О. Астахов, Л. Хриплива // *Стандартизація, сертифікація, якість*, 2015. № 4. С. 60-64.

19. Байлі С. І. Готельне господарство. Організація, управління, обслуговування/С.І. Байлик. К.: ВІРА-Р, 2008. 252 с.

20. Боженко Л. І. Управління якістю, основи стандартизації та сертифікації продукції. Навчальний посібник/Л. І. Боженко, О. Й. Гутта. 204 с. Львів, 2013.

21. Бойко Н. Ринок готельних послуг / Н. Бойко // *Комерційне будівництво*. 2011. № 1-2. - . 34-35.

22. Бурбела О.В. Управління якістю продукції як інструмент формування конкурентних переваг підприємства/ О.В.Бурбела, Ю.О. Шалагай, О.О.Захараш // *Економічний простір* 2015.-№ 48/1. С.197-203

23. Вакуленко О.В. Управління якістю: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни К.: КНЕУ, 2013. 167 с.

24. Вишневська, О. О. Феномен туризму у сучасному соціокультурному просторі: монографія /О. О. Вишневська. Х.: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2014. 296 с.

25. Ворошилова Г.О. Розвиток інвестиційних процесів у міжнародному туризмі // *Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків та залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект*. Донецьк: ДонНУ, 2010. 1050 с.

26. Shannon C. E. A Mathematical Theory of Communication. Bell Systems Technical Journal. July and Oct. 1948. Claude Elwood Shannon. Collected Papers. N. Y., 1993. P. 8-111.

27. Блокчейн в земельному кадастрі України: позитивні моменти і підводні камені. <https://forklog.com/blokchejn-v-zemelnom-kadastre-ukrainy-polozhitelnye-momenty-i-podvodnye-kamni/>

28. Вербін Є. В., Пінчук Ю.Б. Інформаційне забезпечення для обґрунтування раціональних рішень. *Економіка та держава*. 2006. № 2. С. 61-62.

29. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу: навч. посіб. / С.П. Гаврилюк. К.: КНТЕУ, 2013. 180 с.

30. Герасимчук З. В. Класифікація факторів розвитку регіонального ринку готельних послуг /З. В. Герасимчук, С. В. Сидорук // *Економічні реформи*.2011. URL:www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2011_2/17.pdf.

31. Гергуль О. І. Нові явища у готельному бізнесі світу кінця ХХ ст. та їх вплив на готельне господарство Європи / А. І. Гергуль // *Туристично-краєзнавчі дослідження*. 2011. Вип. 2. 655 с.

32. Горіна Г. О. Особливості сучасного розвитку готельної індустрії України / Г. О. Горіна // *Вісник Сумського державного університету*. 2013. №2.URL:http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/VSU_Ekon/2010_2/10ggogiu.pdf

33. Готелі та інші місця для тимчасового проживання URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr_u/hotel_05u.html.

34. Котлер Ф. Маркетинг. Гостинність. Туризм// Філіп Котлер, Джон Боуен, Джеймс Мейкенс. 2010. 4-те вид. 1045 с.

35. Кравецький О.В. Менеджмент якості: проблеми та перспективи запровадження на вітчизняних підприємствах / Кравецький О.В., Бабчинська О.І. http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67675.doc.htm

36. Кравчук Г. О. аналіз досліджень розвитку готельної індустрії України у контексті Євро 2012 / Г. О. Кравчук // *Інноваційна економіка* 2016. № 1. С. 112-115.
37. Круль Г. Основи готельної справи: навч. посібн. /Р. Круль. К.: Центрнавч. літри, 2011. 368с.
38. Кудла Н.Є. Менеджмент туристичного підприємства: підручн. / Н.Є. Кудла. К.: Знання, 2012. 343 с.
39. Кучерук Г.Ю. Оцінка функціонування системи управління якістю на підприємстві /Р. Ю. Кучерук, Т.О. Білопашка // *Економіка & держава*. 2014. №8.- С.25-28
40. Лук'янова Л.Г., Дорошенко Т.Т., Муніч І.М, Уніфіковані технології готельних послуг / За ред. проф. В.К. Федорченка. К.: Вища школа, 2009. 237 с.
41. Мальська М. П. Готельний бізнес теорія та практика навч. посібн. / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. К.: Центрнавч. літри, 2012. 472с.
42. Мальська М. П. Організація готельного обслуговування підручник / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк, Ю. С. Занько. К.: Вид у "Знання", 2011. 366с.
43. Мальська М. П. Основи туристичного бізнесу: навч. посібн. /М. П. Мальська, В. В. Худо, В. І. Цибух.К.: Центрнавч. літ-рі, 2009. 224с.
44. 82.ISO 9001:2008 Quality management systems Requirements. URL: www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=46486
45. ISO 9004:2009 Managing for the sustained success of an organization. A quality management approach URL: www.iso.org/iso/ru/catalogue_detail?csnumber=41014
46. Hospitality and Tourism workforce landscape. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/827952/Hospitality_and_Tourism_Workforce_Landscape.pdf
47. Travel, Tourism & Hospitality. 2020. Statistics and Market Data on Travel, Tourism & Hospitality. <https://www.statista.com/study/9996/tourism-worldwidestatista-dossier/>

ДОДАТКИ**Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2023 року**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	45	29	0
первісна вартість	1001	1543	1372	0
накопичена амортизація	1002	1498	1343	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1050	738	0
Основні засоби:	1010	482401	421896	0
первісна вартість	1011	1148500	1149572	0
знос	1012	666099	727676	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	87604	32982	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	617	3315	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	140	271	0

Усього за розділом I	1095	571857	459231	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	11842	12755	0
Виробничі запаси	1101	7975	7872	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	3867	4883	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	26169	110543	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7041	10483	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1100	1471	0
з бюджетом	1135	150	27	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	15	15	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	30	31	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6	9	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2255	3170	0
Готівка	1166	33	56	0
Рахунки в банках	1167	2017	2435	0
Витрати майбутніх періодів	1170	833	935	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	296	0
Усього за розділом II	1195	49426	139720	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	621283	598951	0
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	366700	366700	0
Внески до незареєстрованого статутного	1401	0	0	0

капіталу				
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	487804	487804	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	1636	1636	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1242098	-1801376	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	-385958	-945236	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	878104	1336525	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	878104	1336525	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	16000	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	14152	18394	0
за розрахунками з бюджетом	1620	1948	2785	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	505	368	0
за розрахунками з оплати праці	1630	868	988	0
за одержаними авансами	1635	1301	736	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0

із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	1667	1615	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	92696	182776	0
Усього за розділом III	1695	129137	207662	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	621283	598951	0