

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-93>

УДК 658.56:640.41

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: СИСТЕМНИЙ ТА ПРОЦЕСНИЙ ПІДХОДИ

SERVICE QUALITY MANAGEMENT IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS: SYSTEM AND PROCESS APPROACHES

Харенко Дмитро Олександровичкандидат технічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7978-3287>**Шикіна Ольга Володимирівна**кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5294-3367>**Новічкова Тамара Петрівна**кандидат технічних наук, доцент,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6133-9882>**Kharenko Dmytro, Shykina Olga, Novichkova Tamara**
Odesa National University of Technology

У статті досліджено проблематику управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах зростання конкуренції та підвищення вимог споживачів до стабільності сервісу. Обґрунтовано доцільність поєднання системного та процесного підходів як методологічної основи формування керованої якості послуг. Метою дослідження є розвиток теоретичних положень щодо управління якістю послуг і формування концептуального бачення механізмів забезпечення стабільності сервісу. У роботі використано методи теоретичного узагальнення, аналізу та логічного моделювання. Розроблено модель управління якістю послуг, яка відображає взаємозв'язки між управлінськими рішеннями та сервісними процесами. Практична цінність дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для удосконалення систем управління якістю на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

Ключові слова: якість послуг, управління якістю, готельно-ресторанний бізнес, системний підхід, процесний підхід, стандартизація бізнес-процесів.

The article examines the problem of service quality management in the hotel and restaurant business under conditions of increasing competition and growing consumer demands for service stability, consistency, and predictability. In the contemporary hospitality market, service quality is becoming a key factor in ensuring competitive advantage and long-term sustainability of enterprises. However, in practice, quality management is often reduced to fragmented control measures and isolated standards that fail to provide stable service outcomes. This situation determines the relevance of developing an integrated managerial approach to service quality management based on coherent theoretical foundations. The purpose of the study is to substantiate and develop system and process approaches to service quality management in the hotel and restaurant business and to form a conceptual vision of mechanisms for ensuring stable service quality in hospitality enterprises. The research methodology is based on methods of theoretical generalization, analytical comparison, logical analysis, and conceptual modeling, which made it possible to structure the key elements of service quality management and identify their interrelationships. As a result of the study, conceptual models of service quality management were developed, reflecting the interaction between external environment requirements, managerial decisions, service quality standards, key service processes, and feedback mechanisms. The proposed models interpret service quality not as a spontaneous outcome of service delivery but as a managed result of coordinated strategic and operational activities within the enterprise. The integration of

system and process approaches allows ensuring consistency between strategic objectives, internal standards, and operational processes, as well as reducing variability in service performance and improving controllability of service quality. The practical value of the article lies in the possibility of using the proposed conceptual approaches as a methodological framework for improving service quality management systems in hotel and restaurant enterprises of various formats. The results can be applied in the development of internal service standards, organization of quality control, and implementation of continuous service improvement mechanisms, contributing to enhanced service stability, customer satisfaction, and competitive positioning in the hospitality market.

Keywords: service quality, quality management, hotel and restaurant business, system approach, process approach, business process standardization.

Постановка проблеми. Функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах характеризується зростанням конкуренції, динамічними змінами споживчих очікувань та підвищенням вимог до стабільності й передбачуваності якості послуг. За цих умов якість сервісу перетворюється на ключовий чинник формування конкурентних переваг і довгострокової стійкості підприємств сфери гостинності. Водночас забезпечення належного рівня якості послуг у готельно-ресторанному бізнесі ускладнюється високою часткою людського чинника, варіативністю сервісних процесів та необхідністю оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища.

На практиці управління якістю послуг часто зводиться до застосування окремих стандартів обслуговування, інструментів контролю або епізодичного оцінювання задоволеності клієнтів, що не забезпечує системності та довгострокового ефекту. Фрагментарний підхід до управління якістю призводить до розбалансування управлінських рішень, нестабільності результатів сервісної діяльності та зниження довіри споживачів. У таких умовах актуалізується потреба у формуванні цілісної системи управління якістю послуг, здатної поєднати стратегічні орієнтири розвитку підприємства з операційними механізмами реалізації сервісу.

Важливим науковим завданням є розроблення методологічних підходів до управління якістю послуг, які дозволяють інтегрувати управлінські рішення, бізнес-процеси та механізми зворотного зв'язку у єдину систему. Зокрема, актуальним є поєднання системного та процесного підходів, що забезпечує комплексний погляд на формування якості послуг як керованого результату діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє подолати обмеженість локальних інструментів управління та створити науково обґрунтовану основу для підвищення ефективності сервісної діяльності у готельно-ресторанному бізнесі.

З практичної точки зору зазначена проблематика пов'язана з необхідністю удосконалення систем управління якістю на підприємствах сфери гостинності, підвищення стабільності сервісу та адаптації до зростаючих вимог споживачів. Формування ефективної системи управління якістю послуг сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, зміцненню конкурентних позицій підприємств та забезпеченню їх сталого розвитку. У цьому контексті дослідження управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі набуває особливої актуальності та безпосереднього зв'язку з важливими науковими й практичними завданнями сучасного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика управління якістю послуг у сфері готельно-ресторанного бізнесу є предметом стійкого наукового інтересу, що зумовлено як зростанням конкуренції в індустрії гостинності, так і підвищенням вимог споживачів до стабільності, безпеки та емоційної складової сервісу. Узагальнення наукових напрацювань вітчизняних і зарубіжних дослідників дозволяє виокремити кілька ключових напрямів, у межах яких формується сучасне розуміння якості послуг: концептуально-модельний, нормативно-стандартизований та інноваційно-орієнтований.

Вихідним теоретичним підґрунтям більшості досліджень у сфері сервісу залишається концепція сприйняття якості, представлена у працях А. Парасурамана, В. Зейтамль та Л. Беррі. Запропонована ними Гар-модель інтерпретує якість послуги як результат розбіжності між очікуваннями споживача та його фактичним досвідом взаємодії з підприємством [1]. Значущість цього підходу полягає у можливості формалізувати суб'єктивне сприйняття сервісу, що є визначальним для підприємств індустрії гостинності. Подальший розвиток зазначеної концепції простежується у працях сучасних українських науковців. Зокрема, О. Круковська акцентує увагу на необхідності адаптації класичних моделей оцінювання якості до специфіки готельно-рес-

торанного бізнесу України, виділяючи роль нематеріальних компонентів обслуговування, таких як атмосфера закладу, культура спілкування та емпатія персоналу [2]. Емпіричні дослідження, проведені С. Пандіанган на базі підприємств преміального сегмента, підтверджують, що саме сприйнята якість сервісу та рівень задоволеності гостя є ключовими чинниками формування лояльності клієнтів [3]. Водночас обмеженням даного підходу залишається високий рівень суб'єктивізму оцінок та складність трансформації отриманих результатів у чітко регламентовані управлінські процедури. Альтернативним і водночас комплементарним до споживчо-орієнтованих моделей є нормативно-стандартизований підхід, у межах якого якість розглядається як результат системного управління бізнес-процесами. У працях В. Русавської та співавторів обґрунтовано доцільність впровадження систем управління якістю на основі стандартів серії ISO як інструменту підвищення операційної ефективності та економічної результативності підприємств ресторанного бізнесу [4]. Нормативні положення ДСТУ ISO 9000:2015 та ДСТУ ISO 9001:2015 формують методологічну основу процесного та ризик-орієнтованого підходів до управління, спрямованих на запобігання невідповідностям і забезпечення стабільності якості послуг [5; 6]. Розвиваючи зазначений напрям, В. В. Постова розглядає систему TQM як комплексну управлінську філософію, що передбачає залучення персоналу всіх рівнів до процесів постійного вдосконалення якості [7]. Водночас В. Мазур наголошує на доцільності застосування інструментів циклу PDCA та концепції Lean з метою оптимізації витрат і підвищення ефективності використання ресурсів у готельно-ресторанній сфері [8]. Разом з тим надмірна регламентація процесів у межах цього підходу може обмежувати гнучкість підприємств, що є критично важливим в умовах мінливих споживчих очікувань.

Сучасний етап розвитку наукових досліджень у сфері управління якістю характеризується посиленням уваги до інноваційно-технологічних і персоналізованих підходів. У працях І. Баньєвої та співавторів якість сервісу пов'язується з можливостями використання цифрових технологій, аналізу великих масивів даних і впровадження інструментів гіперперсоналізації обслуговування [9]. У цьому контексті якість розглядається не лише як результат дотримання стандартів, а як стратегічний ресурс формування конку-

рентних переваг. Аналогічну позицію займає О. Ю. Давидова, яка трактує якість продукції та послуг як наслідок узгодженого управління бізнес-процесами та відповідальності персоналу [10]. Подальший розвиток цих ідей представлено у спільних дослідженнях О. Давидової та С. Сисоєвої, де підкреслюється стратегічна роль якості сервісу в забезпеченні стійкого розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства [11]. Питання стандартизації сервісної діяльності як інструменту зменшення варіативності процесів і підвищення керованості розкрито також у працях С. Павлової, а також В. Язіної, М. Кучера та О. Сабірова [12; 13].

Незважаючи на значний обсяг наукових публікацій, аналіз літератури свідчить про фрагментарність підходів до управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі. Більшість досліджень зосереджується або на стандартизації та формалізації процесів, або на клієнтоорієнтованих і персоналізованих інструментах сервісу, розглядаючи їх переважно ізольовано. Недостатньо опрацьованим залишається питання інтеграції жорстких нормативних вимог щодо стабільності та безпеки послуг із гнучкими цифровими рішеннями, орієнтованими на індивідуальні потреби споживачів. Крім того, потребує подальшого методологічного осмислення проблема адаптації міжнародних стандартів управління якістю до умов функціонування українських підприємств готельно-ресторанного бізнесу в ситуації ресурсних обмежень і трансформації структури попиту. Зазначені обставини обґрунтовують доцільність розроблення комплексного підходу до управління якістю послуг, який поєднував би процесну регламентацію діяльності з інноваційними інструментами персоналізації сервісу, що й визначило логіку та спрямованість подальшого дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування та розвиток системного і процесного підходів до управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі, а також формування концептуального бачення механізмів забезпечення стабільної якості сервісу в сучасних умовах функціонування підприємств сфери гостинності.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачається розв'язання таких основних завдань: узагальнити теоретичні підходи до трактування якості послуг у готельно-ресторанному бізнесі та визначити її місце в системі менеджменту підприємства; обґрунту-

вати доцільність застосування системного підходу до управління якістю послуг як інструменту забезпечення узгодженості управлінських рішень і стандартів обслуговування; розкрити зміст процесного підходу до управління якістю послуг та його роль у формуванні споживчої цінності сервісу; розробити концептуальні моделі управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі на основі поєднання системного та процесного підходів; здійснити практичну інтерпретацію запропонованих моделей з урахуванням специфіки діяльності підприємств сфери гостинності.

Реалізація визначених завдань дозволяє сформувати цілісне уявлення про управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі як безперервний, керований процес, орієнтований на забезпечення стабільності сервісу, підвищення задоволеності споживачів та посилення конкурентних позицій підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі доцільно розглядати не як сукупність ізольованих управлінських дій або інструментів контролю, а як складний багаторівневий механізм, що формується в межах загальної системи менеджменту підприємства. Такий підхід обумовлений специфікою сфери послуг, де результат діяльності безпосередньо залежить від узгодженості управлінських рішень, організації бізнес-процесів, професійної поведінки персоналу та суб'єктивного сприйняття сервісу споживачем. Системний підхід у контексті управління якістю послуг передбачає розгляд підприємства готельно-ресторанного бізнесу як цілісної соціально-економічної системи, у межах якої якість сервісу формується під впливом сукупності взаємопов'язаних елементів. До таких елементів належать стратегічні цілі розвитку, організаційна структура управління, кадрова політика, стандарти обслуговування, інформаційні потоки та механізми контролю. За системного підходу якість послуг постає не як автономна характеристика окремого процесу, а як інтегрований результат функціонування всієї управлінської системи підприємства [10].

Застосування системного підходу дозволяє забезпечити логічну узгодженість між стратегічними орієнтирами підприємства та операційною діяльністю, що є особливо важливим для готельно-ресторанного бізнесу, де значна частина сервісних операцій здійснюється в умовах безпосередньої взаємодії з клієнтом. У цьому випадку управління якістю

послуг набуває характеру безперервного управлінського циклу, який охоплює планування параметрів якості, організацію процесів їх досягнення, моніторинг фактичних результатів та коригування управлінських рішень з урахуванням змін зовнішнього й внутрішнього середовища.

Водночас практична реалізація системного підходу неможлива без детального опрацювання внутрішніх бізнес-процесів, у межах яких безпосередньо створюється споживча цінність послуги. У цьому контексті особливого значення набуває процесний підхід, який орієнтує управління якістю на ідентифікацію, аналіз і оптимізацію послідовності сервісних операцій, що забезпечують надання послуг готельно-ресторанного бізнесу.

Процесний підхід акцентує увагу на якості не як на статичній характеристиці результату, а як на динамічному показнику, що формується в процесі взаємодії підприємства з клієнтом. Кожен етап обслуговування – від першого контакту зі споживачем до завершення сервісної взаємодії – розглядається як елемент єдиного ланцюга створення якості. У межах такого підходу управління якістю послуг зосереджується на забезпеченні стабільності процесів, мінімізації варіативності результатів обслуговування та своєчасному виявленні відхилень від установлених стандартів.

Поєднання системного та процесного підходів створює методологічні передумови для формування цілісної моделі управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі. Системний підхід забезпечує стратегічну та організаційну цілісність управління, тоді як процесний підхід конкретизує механізми реалізації управлінських рішень на операційному рівні. У результаті якість послуг постає як керований результат узгодженої взаємодії управлінських рівнів, бізнес-процесів і персоналу, що дозволяє підприємству забезпечувати стабільність сервісу та адаптуватися до змін споживчих очікувань.

Таким чином, застосування системного та процесного підходів у сукупності формує науково обґрунтовану основу для подальшого розроблення концептуальних моделей управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі, що буде розглянуто в наступному підрозділі дослідження.

Подальший розвиток системного та процесного підходів до управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі потребує їх формалізації у вигляді концептуаль-

них моделей, що дозволяють узагальнити логіку управлінських рішень та виявити ключові взаємозв'язки між елементами системи якості. Побудова таких моделей має не лише теоретичне, а й прикладне значення, оскільки створює підґрунтя для впровадження узгоджених механізмів управління якістю на рівні конкретного підприємства.

У межах системного підходу управління якістю послуг доцільно розглядати як інтегровану підсистему загальної системи менеджменту готельно-ресторанного підприємства. Якість у цьому випадку формується під впливом стратегічних цілей, організаційної структури, кадрової політики, стандартів обслуговування та інформаційного забезпечення управлінських процесів. Така логіка відповідає сучасним уявленням про якість як результат узгодженого функціонування управлінських рівнів, а не як наслідок застосування окремих інструментів контролю [5; 6; 10].

Системна концептуальна модель управління якістю послуг ґрунтується на взаємодії трьох ключових блоків: зовнішнього середовища, внутрішньої управлінської системи та результатів сервісної діяльності. Зовнішнє середовище формує вихідні вимоги до якості послуг через споживчі очікування, конкурентний тиск та нормативно-правові обмеження. Внутрішня управлінська система трансформує ці вимоги у стратегічні орієнтири, стандарти обслуговування та управлінські рішення, які реалізуються через відповідні бізнес-процеси. Результатом функціонування системи є фактичний рівень якості сервісу, що відображається у сприйнятті клієнтів і визначає конкурентоспроможність підприємства [1; 8].

Водночас системна модель не вичерпує всіх аспектів управління якістю послуг, оскільки не деталізує механізми формування якості на рівні окремих сервісних операцій. У цьому зв'язку доцільним є застосування процесної концептуальної моделі, яка зосереджує увагу на динаміці створення якості в межах ланцюга надання послуг. Процесний підхід дозволяє розглядати якість як змінну характеристику, що формується послідовно на кожному етапі взаємодії підприємства з клієнтом.

Процесна концептуальна модель управління якістю послуг базується на ідентифікації ключових сервісних процесів, встановленні параметрів якості для кожного з них та організації системи зворотного зв'язку. У межах цієї моделі управлінський вплив спрямовується на забезпечення стабільності процесів,

мінімізацію відхилень від установлених стандартів та своєчасне коригування дій персоналу. Особливу роль відіграє інформаційне забезпечення, яке дозволяє акумулювати дані про результати обслуговування та використовувати їх для прийняття управлінських рішень [3; 12].

Поєднання системної та процесної концептуальних моделей створює цілісне уявлення про управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі. Системна модель забезпечує стратегічну узгодженість і цілісність управління, тоді як процесна модель конкретизує інструменти реалізації управлінських рішень на операційному рівні. У сукупності вони дозволяють розглядати якість послуг як керований результат взаємодії стратегічних орієнтирів, бізнес-процесів і поведінки персоналу, що відповідає сучасним науковим підходам до управління якістю у сфері послуг [2; 4].

Запропоновані концептуальні моделі створюють теоретичну основу для подальшого аналізу практичних аспектів управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі та можуть бути використані як методологічний інструмент для адаптації системи управління якістю до специфіки конкретних підприємств. З огляду на різноманітність форматів підприємств сфери гостинності, доцільним є розгляд узагальненого прикладу, який дозволяє продемонструвати логіку функціонування системи управління якістю без прив'язки до конкретного типу закладу або бренду.

У практичній площині управління якістю послуг доцільно інтерпретувати як безперервний управлінський процес, що охоплює взаємопов'язані рівні стратегічного управління, організації сервісних процесів та контролю результатів діяльності. Для умовного підприємства готельно-ресторанного бізнесу середнього формату якість послуг формується під впливом зовнішнього середовища, яке визначає вимоги ринку, споживчі очікування та нормативно-правові обмеження. Зазначені фактори виступають вихідною інформаційною базою для формування управлінських рішень щодо рівня сервісу, стандартів обслуговування та організації внутрішніх процесів.

З позицій системного підходу управління якістю послуг передбачає інтеграцію цілей розвитку підприємства із внутрішніми стандартами обслуговування, кадровою політикою та організаційними регламентами. Стратегічні орієнтири щодо якості сервісу трансформуються у конкретні управлінські

рішення, які визначають параметри сервісної діяльності та вимоги до персоналу. У цьому контексті система управління якістю послуг виконує координуючу функцію, забезпечуючи узгодженість між управлінськими рівнями та стабільність реалізації стандартів обслуговування у повсякденній діяльності підприємства [5; 6; 10].

Процесний підхід дозволяє деталізувати механізм формування якості послуг на рівні ключових сервісних процесів, у межах яких безпосередньо створюється споживча цінність. Для умовного закладу готельно-ресторанного бізнесу такими процесами є взаємодія з клієнтами, надання послуг та виконання операційних процесів, пов'язаних із забезпеченням сервісу. Кожен з указаних процесів характеризується власними параметрами якості та контрольними точками, що дозволяє здійснювати моніторинг результатів обслуговування та виявляти відхилення від установлених стандартів [8].

Важливою складовою практичної реалізації системного та процесного підходів є організація механізму контролю, оцінювання та зворотного зв'язку. У межах системи управління якістю послуг цей механізм забезпечує накопичення інформації про результати сервісної діяльності, рівень задоволеності клієнтів та ефективність виконання процесів. Отримані дані використовуються для коригування управлінських рішень, оновлення стандартів обслуговування та вдосконалення організа-

ції сервісних процесів, що створює передумови для безперервного підвищення якості послуг [3; 9].

Підтримуючу роль у функціонуванні системи управління якістю послуг відіграють сучасні цифрові інструменти, які можуть застосовуватися для збору зворотного зв'язку від клієнтів, фіксації показників результативності та інформаційного забезпечення управлінських рішень. Водночас цифровізація в даному контексті не є самостійною метою, а розглядається як інструмент підвищення прозорості та керованості сервісних процесів, що узгоджується з положеннями системного та процесного підходів до управління якістю [4; 13].

Узагальнення практичних аспектів реалізації запропонованих концептуальних моделей відображено на рис. 1, який демонструє систему управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі як цілісну управлінську конструкцію.

Запропонована схема наочно відображає взаємозв'язки між зовнішнім середовищем, управлінськими рішеннями, ключовими сервісними процесами та механізмами зворотного зв'язку, що дозволяє розглядати якість послуг як керований результат узгодженої діяльності підприємства. Застосування такої системи створює передумови для підвищення стабільності сервісу, адаптації до змін споживчих очікувань та посилення конкурентних позицій підприємств готельно-ресторанного бізнесу.



Рис. 1. Система управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі (поєднання системного та процесного підходів)

Джерело: сформовано авторами

Висновки. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано доцільність застосування системного та процесного підходів до управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі як методологічної основи забезпечення стабільності та передбачуваності сервісної діяльності. Доведено, що якість послуг у сучасних умовах формується не окремими управлінськими рішеннями або локальними інструментами контролю, а є результатом узгодженої взаємодії стратегічних орієнтирів підприємства, внутрішніх бізнес-процесів і механізмів зворотного зв'язку зі споживачами.

У статті уточнено роль системного підходу в управлінні якістю послуг, який дозволяє розглядати підприємство готельно-ресторанного бізнесу як цілісну соціально-економічну систему, в межах якої якість сервісу інтегрується у загальну систему менеджменту. Встановлено, що системний підхід забезпечує узгодженість між стратегічними цілями розвитку, стандартами обслуговування, кадровою політикою та організаційними регламентами, створюючи передумови для стабільної реалізації параметрів якості в операційній діяльності підприємства.

Процесний підхід розкрито як інструмент деталізації механізмів формування якості послуг на рівні ключових сервісних процесів, у межах яких безпосередньо створюється споживча цінність. Обґрунтовано, що ідентифікація, регламентація та моніторинг сервісних процесів дозволяють знизити варіативність результатів обслуговування, своєчасно виявляти відхилення від установлених стан-

дартів та підвищувати керованість сервісної діяльності.

На основі поєднання системного та процесного підходів розроблено концептуальні моделі управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі, які відображають взаємозв'язки між зовнішніми вимогами, управлінськими рішеннями, сервісними процесами та механізмами контролю і зворотного зв'язку. Запропонована система управління якістю послуг дозволяє розглядати якість як керований результат узгодженої діяльності підприємства, що підвищує адаптивність до змін споживчих очікувань і конкурентного середовища.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів як методологічної основи для удосконалення систем управління якістю на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу різних форматів. Запропоновані підходи та концептуальні положення можуть бути використані при розробленні внутрішніх стандартів обслуговування, організації контролю якості та впровадженні механізмів безперервного вдосконалення сервісу.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленням прикладного аналізу систем управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі, зокрема шляхом емпіричної перевірки ефективності запропонованих моделей на прикладі конкретних підприємств, а також дослідженням можливостей інтеграції цифрових інструментів у процеси моніторингу та управління якістю сервісу в умовах цифрової трансформації сфери гостинності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*. 1985. Vol. 49, No. 4. P. 41–50.
2. Круковська О. В. Оцінка якості продукції та послуг готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-35>.
3. Effect of Service Quality on Hotel Guest Loyalty with Hotel Guest Satisfaction as an Intervening Variable in Five-Star Hotel / S. M. T. Pandiangan, P. C. Lumbanraja, P. L. Lumbanraja, J. A. Gultom, M. Anwar. *Journal of Social Responsibility, Tourism and Hospitality*. 2024. Vol. 4. No. 3. P. 33–41. DOI: <https://doi.org/10.55529/jsrth.43.33.41>.
4. Quality Management in Restaurant Businesses: Theoretical Bases and Modern Methodological Approaches / V. Rusavska, O. Zavadynska, L. Honchar, I. Holubets. *Socio-Cultural Management Journal*. 2025. Vol. 8. No. 1. P. 23–45. DOI: <https://doi.org/10.31866/2709-846X.1.2025.336355>.
5. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT) : ДСТУ ISO 9000:2015. [Чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 45 с.
6. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT) : ДСТУ ISO 9001:2015. [Чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 22 с.
7. Постова В. В. Якість продукції та послуг як об'єкт управління на підприємствах ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-49>.

8. Мазур В. Управління якістю послуг підприємств готельно-ресторанної сфери. *Економічний дискурс*. 2023. Вип. 1–2. С. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2023-1-7>.
9. Quality Management Strategies in the Hotel and Restaurant Industry: Best Practices and Challenges / I. Banyeva, V. Kushniruk, S. Pavliuk, T. Ivanenko, O. Velychko. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68. No. 3. P. 1653–1664. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2023.30>.
10. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2024. 494 с.
11. Давидова О. Ю., Сисоєва С. І. Концептуальні напрями забезпечення і підвищення якості послуг підприємств готельно-ресторанного господарства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія «Економічні науки»*. 2022. № 12. DOI: 10.25313/2520-2294-2022-12-8475.
12. Павлова С. Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-18.
13. Язіна В., Кучер М., Сабіров О. Сучасні аспекти управління якістю продукції та послуг підприємств готельно-ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-87.

REFERENCES:

1. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, vol. 49(4), pp. 41–50.
2. Krukovska, O. V. (2023). Otsinka yakosti produktsii ta posluh hotelno-restorannoho biznesu [Quality assessment of hotel and restaurant business products and services]. *Economy and Society*, vol. 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-35>
3. Pandiangan, S. M. T., Lumbanraja, P. C., Lumbanraja, P. L., Gultom, J. A., & Anwar, M. (2024). Effect of service quality on hotel guest loyalty with hotel guest satisfaction as an intervening variable in five-star hotel. *Journal of Social Responsibility, Tourism and Hospitality*, vol. 4(3), pp. 33–41. <https://doi.org/10.55529/jsrth.43.33.41>
4. Rusavska, V., Zavadynska, O., Honchar, L., & Holubets, I. (2025). Quality management in restaurant businesses: Theoretical bases and modern methodological approaches. *Socio-Cultural Management Journal*, vol. 8(1), pp. 23–45. <https://doi.org/10.31866/2709-846X.1.2025.336355>
5. SE "UkrNDNC". (2016). Quality management systems. Fundamentals and vocabulary (ISO 9000:2015, IDT): DSTU ISO 9000:2015. Kyiv.
6. SE "UkrNDNC". (2016). Quality management systems. Requirements (ISO 9001:2015, IDT): DSTU ISO 9001:2015. Kyiv.
7. Postova, V. V. (2022). Yakist produktsii ta posluh yak ob'ekt upravlinnia na pidpriemstvakh restorannoho hospodarstva [Quality of products and services as a management object in restaurant enterprises]. *Economy and Society*, vol. 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-49>
8. Mazur, V. (2023). Upravlinnia yakistiu posluh pidpriemstv hotelno-restoranoi sfery [Quality management of services of hotel and restaurant enterprises]. *The Economic Discourse*, vol. 1–2, pp. 66–74. <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2023-1-7>
9. Banyeva, I., Kushniruk, V., Pavliuk, S., Ivanenko, T., & Velychko, O. (2023). Quality management strategies in the hotel and restaurant industry: Best practices and challenges. *Economic Affairs*, vol. 68(3), pp. 1653–1664. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2023.30>
10. Davydova, O. Yu. (2024). Upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh u hotelno-restorannomu hospodarstvi [Product and service quality management in the hotel and restaurant industry]. Kharkiv: Ivanchenko I. S.
11. Davydova, O. Yu., & Sysoieva, S. I. (2022). Kontseptualni napriamy zabezpechennia i pidvyshchennia yakosti posluh pidpriemstv hotelno-restorannoho hospodarstva [Conceptual directions for ensuring and improving the quality of services of hotel and restaurant enterprises]. *International Scientific Journal "Internauka". Series: Economic Sciences*, vol. 12. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-12-8475>
12. Pavlova, S. (2021). Upravlinnia yakistiu posluh restoranu cherez mekhanizmy vprovadzhennia vnutrishnikh standartiv obsluhovuvannia [Restaurant service quality management through mechanisms of implementation of internal service standards]. *Economy and Society*, vol. 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-18>
13. Yazina, V., Kucher, M., & Sabirov, O. (2021). Suchasni aspekty upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh pidpriemstv hotelno-restorannoho hospodarstva [Modern aspects of product and service quality management of hotel and restaurant enterprises]. *Economy and Society*, vol. 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-87>

Дата надходження статті: 07.12.2025

Дата прийняття статті: 19.12.2025

Дата публікації статті: 29.12.2025