

**Перелік використаних джерел:**

1. Круль Г.Я. Основи готельної справи. URL: [http://bib.convdocs.org/v29984/круль\\_г.я.\\_основи\\_готельної\\_справи](http://bib.convdocs.org/v29984/круль_г.я._основи_готельної_справи).
2. Международные рекомендации по статистике туризма, 2008 год URL: <http://armstat.info/file/doc/99475913.pdf>
3. Нечаюк Л. І., Нечаюк Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів. К.: Центр навч. літератури, 2006. 346 с.
4. Онищук Н.В. Развитие индустрии гостинности в Украине та світі. Східна Європа: економіка, бізнес та управління, 2019. № 4 (21). 297-304.
5. Шишкина Л. Международные стандарты ISO серии 9000. Путь к повышению качества услуг гостиничной индустрии. Гостиничный и ресторанный бизнес, 2008. № 1. С. 46-51.

УДК 658.6

**Кузь Тетяна**

кандидат економічних наук  
асистент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Tatiana Kuz**

PhD (Economics)

Assistant of Department of Innovation Management and Services  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Чумак Мар'яна**

студентка-магістр кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Mariana Chumak**

master's student of Department of Innovation Management and Services  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ  
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ЯК ЗАПОРУКА  
УСПІШНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ГАЛУЗІ ГОСТИННОСТІ  
APPLICATION OF ENTERPRISE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM  
HOTEL AND RESTAURANT AS A GUARANTEE  
SUCCESSFUL HOSPITALITY FUNCTIONING**

Готельно-ресторанне господарство України розбудовується у динаміці та фінансується, як важлива галузь індустрії туризму та національного господарства, яка здатна приносити більший прибуток й активно сприяти економічному розвитку суспільства. Під час зростання чисельності туристів і посилення конкурентної боротьби на ринку туристичних послуг з проблемою якості послуг зіштовхнулися всі вітчизняні готельні та ресторани підприємства. Ефективне управління якістю виробництва та послуг надає пріоритет споживачам і мотивує підприємства готельно-ресторанної сфери розробляти комплексну політику якості, що охоплює соціальні, економічні, технічні, правові аспекти.

Рівень якості – це кількісна характеристика міри придатності того чи іншого виду продукції для задоволення конкретного попиту на неї порівняно з відповідними базовими показниками цього ж виду продукції, якою вже користується споживач [3, с. 106].

Продукт індустрії гостинності виготовляється та споживається одночасно, що обмежує можливість контролювати якість послуг. На виробничому підприємстві час, який потрібен, щоб перевірити й усунути недоліки та дефекти наданих послуг або переробити

погано надану послугу не представляється можливим. Нерозривність виробництва та споживання є саме тим фактом послуги, що виявляється дійсно послугами та відрізняє їх від товару в матеріальній формі. Коли клієнт виїжджає, скажімо, з готелю, у нього немає нічого матеріального, крім сплаченого готельного рахунку. Але в людини, що купила будь яку послугу, залишається ще враження, яким вона може поділитися з іншими.

Подібно до спортсмена, який повинен постійно покращувати свої показники, щоб залишатися на п'єдесталі, кожний бізнес, зокрема діяльність закладу ресторанного господарства, щоб зберегти конкурентоспроможність, повинен постійно вдосконалювати свої характеристики. У сьогоденних умовах глобальної конкуренції, що дедалі посилюється, навіть ринковий лідер не може собі дозволити "спочивати на лаврах" [1, с. 127]. На сьогодні спостерігається розширення мережі закладів ресторанного господарства і, щоб успішно функціонувати у цій галузі потрібно запропонувати відвідувачам не лише якісне обслуговування, високий рівень організації виробництва, надання додаткових послуг, але мати своєрідну "родзинку".

Управління якістю готельно-ресторанних послуг повинно бути направленим на продукування управлінських рішень і здійснення комплекс управлінських дій по створенні, наданні та планування послуг високого рівня якості. Нормативні документи, які регламентують значення параметрів або показників якості продукції (стандарти), потрібно розглядати, як важливу частину програми управління якістю продукції. Метою управління якістю готельно-ресторанних послуг є поліпшення форм і методів процесу управління, який спрямований на поліпшення якості та забезпечення стійкого конкурентного статусу підприємства. Для досягнення цієї мети адміністрація готельних і ресторанных підприємств повинна забезпечити організацію всіх органів управління та підрозділів закладу, скоординовану на створення системи управління якістю. Управління якістю послуг представляє собою вивчення ринку послуг гостинності, проведення маркетингових досліджень, відповідно до яких поліпшення якості готельно-ресторанних послуг повинно здійснюватися у відповідності до потреб споживачів. Планування якості продукції та послуг охоплює ідентифікацію, класифікацію й оцінювання якості, встановлення цілей і нормування вимог до якості продукції або процесів. Розроблення плану якості процесів охоплює підготовку програми якості, вироблення пропозицій по поліпшенню якості, підготовку застосування системи якості, яка включає складання стандартних графіків її запровадження у дію та застосування.

Принципами управління якістю на основі впровадження системи якості є відповідальність керівництва за формування політики у галузі якості послуг і забезпечення задоволення потреб споживачів. На впровадження системи якості та виконанні певних завдань у галузі якості керівництво повинно забезпечити необхідні ресурси (кваліфіковані трудові та матеріально-технічні ресурси). Між споживачами готельних послуг і працівниками готельно-ресторанного закладу повинна бути налагоджена ефективна взаємодія, орієнтована на визначення процесу управління якістю послуг і структури системи якості. Готельно-ресторанне підприємство для здійснення процесу надання послуг повинно розробити, документально оформити, впровадити та забезпечити дієвість системи якості для реалізації поставлених завдань.

Одним з ефективних методів приваблення відвідувачів є системи знижок та картки постійних клієнтів [2; 3]. Частково уникнути конкуренції можна, якщо акцентувати увагу на концепції закладу. Концептуальним готельно-ресторанним закладам простіше витримати конкурентну боротьбу, але ніша таких закладів заповнена всього на 5-10%. Оскільки Україна перебуває на шляху до перетворення на туристичну країну, то до відповідності європейським стандартам необхідно подолати нелегкий шлях. Враховуючи, що наша країна володіє високим потенціалом, необхідно розширювати інфраструктуру закладів ресторанного та готельного бізнесу, створювати заклади для навчання персоналу та підвищення його кваліфікації. На першому етапі постає необхідність розроблення власної нормативно-правової бази, яка б регулювала якість надання послуг у сфері готельно-ресторанного

бізнесу. Система управління якістю послуг готельно-ресторанного господарства повинна гарантувати клієнту задоволення його потреб під час обслуговування у готелі та ресторані на усіх його етапах і у всіх ланках. Тому особливого значення набуває проблема розроблення та практичного застосування внутрішніх стандартів підприємств, які визначають загальні складові якості надання готельно-ресторанних послуг.

Якість може сприйматися як властивості й особливості послуги, які викликають задоволення споживача, а також як відсутність недоліків, що підсилює почуття задоволення у клієнта. Стосовно до послуги, якість визначається як захід корисності, сукупності властивостей послуги, її здатності задовольняти суспільні й особистісні потреби. Процес управління якістю послуг готельно-ресторанного підприємства охоплює стратегію реалізації якості, що визначає основні напрямки та мету закладу у сфері якості, офіційно закріплені керівництвом з урахуванням бажань клієнтів, завдань у галузі якості, методів їх виконання, ролі персоналу в реалізації стратегії, іміджу тощо. На підприємствах галузі послуг, особливо у періоди підвищеного попиту, досить важко забезпечити контроль якості. При цьому якщо розглядати підприємства обслуговування з погляду динаміки їх розвитку, якість буде впливати на їхню життєздатність. Успішна діяльність фірми, на думку Міжнародної організації по стандартизації, забезпечується реалізацією товарів або наданням послуг, які відповідають запитам суспільства; відповідають застосовуваним стандартам і технічним умовам; відповідають чітко певним потребам; враховують вимоги охорони навколишнього середовища; задовольняють очікуванням споживачів; є економічно доцільними; пропонуються споживачу за конкурентоспроможними цінами.

У виробництві та споживанні готельних послуг найважливішу роль відіграють питання якості. Без них якісне обслуговування підприємство не здатне домагатися своїх головних цілей. Історія розвитку різних готельних корпорацій і ланцюгів, звичайно, свідчить, що прибуток є результатом якості. Перед готельним підприємством постає завдання надання та підтримання якості обслуговування на високому рівні, своєчасного усунення недоліків у наданні послуг, розроблення стратегії поліпшення обслуговування. Стратегія готельного підприємства у галузі якості може бути здійснена шляхом послідовної реалізації короткострокової або довгострокової мети та передбачати: поліпшення економічних показників функціонування готелю, досягнення високого рівня якості послуг з рівня провідних готелів, орієнтування на задоволення потреб певних категорій споживачів або відділів ринку, розвиток і поліпшення якості додаткових послуг.

Формально рівень якості визначається, як відповідність властивостей послуг вимогам стандарту. У сучасному розумінні у багатьох авторів якість розуміється по-різному. По-перше, як властивість і характерна риса товару, які викликають задоволення у клієнтів, і як відсутність недоліків, що підсилюють почуття задоволення споживачів. По-друге, може розглядатися, як технічне й функціональне. А для деяких авторів це показник переваги.

У досвіді функціонування підприємств готельно-ресторанного господарства усі проблеми управління якістю приходиться нівелювати до поняття визначення функцій, які виконуються суб'єктом управління у процесі управління якістю. Для правильної організації управління якістю в готельно-ресторанному закладі вирішальне значення має виявлення обсягу, структури та характеру функцій. Вивчення функцій управління якістю дозволяє визначити обсяг функцій, виконуваних суб'єктами управління у готельно-ресторанному підприємстві, визначає структуру управління, провести розподіл функцій між органами управління, якісно організувати сам процес управління. Тому, функції управління допомагають формуванню системи управління якістю послуг як структури і її організації як процесу.

Управління якістю послуг є різновидом управлінської діяльності, що виникла внаслідок поглиблення поділу праці та спеціалізації функцій управління підприємством. Функція управління якістю послуг повинна діяти на всіх стадіях життєвого циклу послуги. При реалізації функція управління проходить кілька етапів: ухвалення рішення, здійснення управлінського впливу, збір, оброблення та передача інформації, складається з елементів

виробничо-експлуатаційного, технічного, економічного й правового характеру. До характеристик послуги відносять:

- доступність – бажання допомогти споживачу та якісне обслуговування. Тут дуже важливу роль відіграє персонал підприємства. Поведінка персоналу і його здатність спілкуватися з клієнтами – показник якості обслуговування. Легкість встановлення зв'язків з персоналом обслуговування;

- люб'язність – рішучість допомогти клієнту та без затримки виконати послугу, оскільки під час обслуговування дуже часто виникають конфлікти, позаштатні ситуації або у клієнта з'являються особливі бажання, то в таких випадках дуже важливо знайти неординарне й ефективне рішення, щоб утримати клієнта, інакше він (клієнт) буде загублений;

- надійність – здатність виконати послугу точно та ґрунтовно. У самому закладі повинні бути чітко визначені параметри якості й обґрунтованості. Якщо керівництво готелю гарантує, що речі, здані в хімчистку, будуть вичищені протягом 7 год., то це зобов'язання повинно бути виконане, причому речі повинні бути дійсно чистими;

- довіра – уміння працівників викликати довіру. У довірчості величезну роль відіграють зовнішні ознаки. Клієнт бачить, що у готелі всі добре, і тому варто довіряти;

- комунікативність – здатність забезпечити таке обслуговування, яке виключає непорозуміння між працівником і відвідувачем за рахунок того, що необхідна інформація буде надаватися клієнтам вчасно та без додаткового запиту з їхнього боку;

- уважне ставлення – індивідуальне обслуговування й увага, яке підприємство повинно проявляти стосовно гостя. Тут важливо показати кожному відвідувачу, що він є цінний для готельно-ресторанного закладу, і його потреби будуть обов'язково виконані;

- переконливість – компетентність, відповідальність, упевненість і ввічливість обслуговуючого персоналу. Працівник підприємства готельно-ресторанного господарства повинен знати найцінніші властивості головних послуг, а також найбільш вигідні їхні характеристики. Причому всі ці властивості повинні бути запропоновані, як коштовні не з погляду фірми, а з погляду гостей: наскільки вигідно володіти даною послугою, які переваги гість від цього отримує.

Спеціальні функції управління якістю послуг характеризують окремі сторони управлінської діяльності та відображають вплив управлінської системи на окрему частину об'єкта управління. Специфічні функції змінюються під впливом нововведень на ринку (удосконалювання управління якістю з використанням автоматизованого оброблення інформації), поглиблення спеціалізації, управління сертифікацією, сертифікація системи якості, прогнозування потреб і рівня якості послуг, аналіз і дослідження операцій у галузі якості планування покращення якості послуг, організація системи маркетингових досліджень, техніко-економічний аналіз покращення якості.

Надання послуг вищої якості є основною частиною постійної уваги адміністрації готельно-ресторанного закладу незалежно від форми власності. Досягнення якості у галузі обслуговування – найважливіше завдання, вирішення якого забезпечує підприємницький успіх. Діяльність у галузі гостинності припускає високий рівень контакту та координації між працівниками та клієнтами. Що найчастіше зустрічаються дії у цьому розумінні, які спрямовані на поліпшення та контроль якості послуг готельно-ресторанних підприємств (температура гарячої води, кількість рушників, умови готування їжі тощо). Але якість послуг готельно-ресторанної сфери полягає не лише у вирішенні технічної сторони справи. Зусилля підприємств готельно-ресторанної індустрії, як правило, повинні бути спрямовані на залучення гостей, на максимальне виконання побажань клієнтів, завоювання їх довіри, а це може гарантувати лише їх повне задоволення. Тому стратегія розвитку готельно-ресторанного підприємства повинна також враховувати й, більше того, робити особливий акцент на вдосконалювання відносин і спілкування між клієнтами й готельним підприємством.

#### Перелік використаних джерел:

1. Бичківський Р. Управління якістю: навч. посіб. Л.: ДУ “Львівська політехніка”, 2000. 329 с.
2. Бульдович С., Заклецький А., Марков Ю., Хмель В. Пропагування якості: практичні заходи її реалізації. Стандартизація. Сертифікація. Якість, 2008. №3. С. 52-54.
3. Друзюк В., Федак О. Система управління якістю – інвестиція в майбутнє. Стандартизація. Сертифікація. Якість, 2009. №1. С. 51-54.

УДК 338.001.36

**Кузьменко Володимир**

курсант

Військовий інститут Київського національного університету ім. Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна

**Сизов Алім**

кандидат економічних наук

начальник кафедри фінансового забезпечення військ

Військовий інститут Київського національного університету ім. Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна

**Volodymyr Kuzmenko**

cadet

Military Institute of Kyiv National University named after Taras Shevtchenko  
Kyiv, Ukraine

**Alim Syzov**

PhD (Economics)

Head of the Department of Financial Support of Troops

Military Institute of Kyiv National University named after Taras Shevtchenko  
Kyiv, Ukraine

## **КОНКУРЕНТНІСТЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN NATIONAL SECURITY**

Запорука недоторканності, територіальної цілісності й суверенітету кожної держави полягає не тільки в її військовому потенціалі, велику роль відіграє й економічний аспект, адже основою для створення сучасної боездатної армії є економічний потенціал країн. Світ двадцять першого століття став високотехнологічним та глобальним, соціо-культурно-економічні процеси виходять на інтернаціональний рівень та стають взаємопов'язаними один з одним. Економічна ситуація в Україні перебуває в стані рецесії, піддається впливу системі як зовнішньо-, так і внутрішньоекономічним факторам: Революція гідності, анексія Кримського півострова, “гібридна війна” на сході держави, пандемія - усі вони роблять свій внесок у сповільнення зростання економіки, державного бюджету, розвитку державного сектору, зокрема і Збройних Сил України.

Така економічна ситуація призводить до феноменальних економічних явищ, наприклад, – парадоксу підвищення тарифних ставок – підвищення соціальних гарантій населення шляхом збільшення тарифної ставки (посадового окладу) працівника першого тарифного розряду, на основі якого розраховується тарифна сітка, що призводить до зменшення заробітної плати працівників через дефіцит бюджету та через зниження роботодавцями додаткових видів заробітної плати. У цей нелегкий час, з одного боку, міжнародне середовище бажає допомогти Україні як країні, що потрапила в економічну халепу, адже кожна держава у свій час може опинитися на її місці, проте, з іншого боку, мало хто знає, що допомога Міжнародного валютного фонду виправдовується лише в 1-2% випадків, тобто, беручи зовнішню позику, Україна садить себе на “кредитну голку”: загальний обсяг державного боргу та гарантованого державою боргу на кінець бюджетного періоду не може перевищувати 60% річного номінального обсягу валового внутрішнього продукту України.