

інтеграції цифрових інструментів, достовірністю даних, швидкістю їх обробки та здатністю менеджменту діяти на основі актуальної інформації.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Яценко Р. М., Ніколаєв І. В. Інформаційні системи в логістиці : навчальний посібник. Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. 232 с.
2. Гришко В., Кустов В. Особливості інформаційного забезпечення управління логістичними процесами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 4. С. 230-234.
3. Гринів Н. Т., Равліковська А. А. Перебудова логістики в умовах воєнного стану в Україні. *Академічні візії*. 2022. Вип. 13. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/84> (дата звернення до ресурсу 16.04.2026)
4. Озарко К. С., Челомбитько В. В. Особливості логістичних процесів у воєнний період: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2(68). С. 74-78.

УДК 005.6:338.46

**Мегіц Микола**

студент групи МЕНзм-12

Західноукраїнський національний університет

**Городецький Микола**

к. е. н., старший викладач кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу

Західноукраїнський національний університет

### **КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ**

У сучасних умовах господарювання якість послуг виступає одним із ключових чинників конкурентоспроможності підприємства сфери послуг, оскільки саме вона визначає рівень задоволеності споживачів, стабільність попиту, репутацію суб'єкта господарювання та можливості його довгострокового розвитку.

Управління якістю послуг доцільно розглядати як цілеспрямований управлінський вплив на процеси розроблення, надання й удосконалення послуги з метою формування, забезпечення та підтримання заданого рівня якості. Водночас механізм управління якістю охоплює взаємодію об'єктів і суб'єктів управління, принципів, методів, функцій та інструментів, що реалізуються на різних стадіях життєвого циклу послуги [1, с. 112]. Для підприємств сфери послуг така логіка є особливо важливою, оскільки якість формується не лише в кінцевому результаті, а й у кожному бізнес-процесі, що безпосередньо контактує зі споживачем.

Концепція управління якістю послуг підприємства сфери послуг має базуватися на поєднанні процесного, системного та клієнтоорієнтованого підходів. У сучасних дослідженнях підкреслюється, що система управління якістю не повинна існувати відокремлено від загальної системи менеджменту підприємства. Навпаки, вона має інтегруватися у стратегічне, операційне та функціональне управління, а її побудова повинна спиратися на вимоги міжнародних стандартів ISO серії 9000, цикл PDCA, ризик-орієнтоване мислення, визначення взаємопов'язаних процесів, їхніх входів, виходів, критеріїв оцінювання та ресурсного забезпечення. За такого підходу управління якістю набуває характеру безперервного поліпшення, а не разового організаційного заходу. Його визначальні елементи подамо у табл.1.

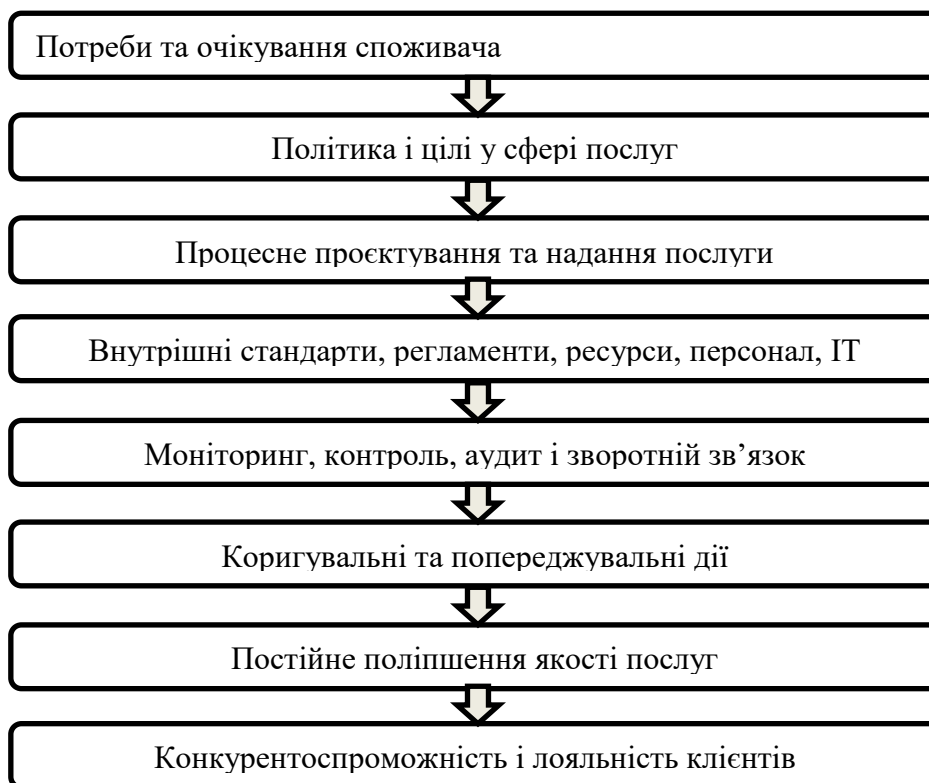
**Визначальні елементи концепції управління якістю послуг підприємства сфери послуг**

Складова концепції	Зміст	Управлінське значення
Цільова	Формування політики та цілей у сфері якості	Орієнтує підприємство на потреби споживача та очікувані результати
Процесна	Визначення, опис і взаємодія процесів надання послуг	Забезпечує керованість, узгодженість операцій і повторюваність якості
Нормативно-стандартна	Внутрішні стандарти обслуговування, регламенти, інструкції	Створює єдині вимоги до сервісу, персоналу, безпеки та контролю
Ресурсно-кадрова	Персонал, інформаційні технології, матеріально-технічні ресурси	Формує спроможність підприємства стабільно надавати якісні послуги
Контрольно-аналітична	Моніторинг, аудит, зворотний зв'язок, коригувальні дії	Дозволяє оцінювати відхилення, запобігати проблемам і вдосконалювати систему

*Джерело: сформовано авторами на основі [2, с. 253]*

Запропонована концепція передбачає, що у центрі системи перебуває споживач і його очікування, тоді як усі процеси підприємства мають бути підпорядковані забезпеченню стабільного рівня якості послуг. Для успішного функціонування підприємства необхідним є не лише формування системи управління якістю, а й підтримання її дієвості через політику у сфері якості, документування, впровадження, сертифікацію, аналіз та постійне удосконалення.

Водночас процесний підхід вимагає, щоб кожен процес мав визначені цілі, ресурси, показники результативності, відповідальність і механізми моніторингу, а цілі у сфері якості узгоджувалися з бізнес-цілями підприємства. Саме це створює підґрунтя для побудови цілісної концепції управління якістю на підприємстві сфери послуг (рис.1).



**Рисунок 1. Концепція управління якістю послуг підприємства сфери послуг**  
*Джерело: сформовано авторами на основі [3]*

Важливою складовою концепції управління якістю послуг є стандартизація сервісної діяльності. На матеріалах ресторанного господарства С. І. Павлова показує, що внутрішні стандарти обслуговування мають охоплювати не лише безпосередньо сервіс, а й організаційні, економічні, соціальні та емоційні складові послуги. До таких стандартів можуть належати стандарти сервісу, роботи менеджерів, закупівель і зберігання, безпеки, методів контролю, системи мотивації персоналу, цінової політики, роботи з гостем і підтримання репутації. Якість будь-якої послуги формується не ізольовано, а в межах усієї системи взаємодії підприємства зі споживачем. Тому концепція управління якістю має обов'язково передбачати внутрішні стандарти бізнес структур як інструмент забезпечення єдності вимог і повторюваності результату.

З огляду на наведене, концепція управління якістю послуг підприємства сфери послуг повинна поєднувати кілька базових орієнтирів: клієнтоорієнтованість, процесну впорядкованість, стандартизацію, залучення персоналу, аналітичність і постійне поліпшення. Особливого значення набуває людський чинник, адже саме працівники забезпечують виконання стандартів, підтримують комунікацію зі споживачем і формують сприйняття якості послуги. Тому система якості має чітко визначати відповідальність персоналу, забезпечувати регулярний аналіз її результативності, використовувати внутрішні перевірки, спиратися на інформацію про рівень задоволеності споживача та враховувати зміни ринкових умов. У такому розумінні якість послуг виступає не лише характеристикою результату, а стратегічним ресурсом розвитку підприємства сфери послуг.

В цілому, концепцію управління якістю послуг підприємства сфери послуг слід розглядати як інтегровану систему цілей, процесів, стандартів, ресурсів та контрольних процедур, зорієнтованих на забезпечення стабільного рівня якості й постійне вдосконалення сервісу. Її основою виступає якісне поєднання системного, процесного та клієнтоорієнтованого підходів, а практична реалізація передбачає формування політики у сфері якості, визначення взаємопов'язаних процесів, упровадження внутрішніх стандартів обслуговування, залучення персоналу та використання зворотного зв'язку від споживачів.

У прикладному вимірі ефективність такої концепції визначається здатністю

підприємства поєднати організаційні, кадрові, технологічні та економічні інструменти забезпечення якості. Саме за цих умов управління якістю послуг набуває ознак стратегічного чинника конкурентоспроможності, зміцнює ринкові позиції підприємства та створює передумови для його стійкого розвитку в динамічному середовищі [4, с. 172].

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підручник. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 488 с.
2. Траченко Л. А. Процесний підхід у системах управління якістю підприємств сфери послуг. *Проблеми економіки*. 2018. № 2 (36). С. 251-257.
3. Павлова С. І. Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. *Економіка та суспільство*. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/988/946> (дата звернення до ресурсу 29.04.2026)
4. Сімкова Т. О., Міщенко В. О. Формування системи забезпечення якості послуг підприємств громадського транспорту. *Економічний вісник*. 2023. № 3. С. 168-177.

УДК 338.48-6:316.422

**Нікуліна Вікторія**

кандидат економічних наук, доцент  
викладач Тернопільський фаховий коледж харчових технологій і торгівлі

### **ПРОСТОРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА NORECA: РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ У ПІДВИЩЕННІ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНУ**

Сучасний етап глобального економічного розвитку характеризується масштабною цифровою трансформацією, яка радикально змінює принципи функціонування традиційних ринків. Надвичайно актуальними у просторовій економіці та індустрії гостинності (HoReCa), де конкуренція між ринками збуту туристичної продукції перейшла у віртуальну площину. У сьогоdnішніх реаліях спроможність регіону залучати туристичні потоки та утримувати внутрішні інвестиції визначається не лише наявністю історико-культурних чи природно-рекреаційних ресурсів, а й рівнем формування цілісного цифрового простору.

Просторова трансформація територій вимагає створення так званого безбар'єрного середовища, де відсутні фізичні, інформаційні, цифрові та суспільні обмеження інфраструктури. Основним інтерфейсом, через який мандрівник взаємодіє з територією, є саме сектор HoReCa (готелі, ресторани, кафе). Цифровізація бізнес-процесів у сфері гостинності — це впровадження наскрізних CRM-систем та чат-ботів штучного інтелекту до використання геоінформаційних систем (GIS) і безконтактних технологій, перетворюється з інструменту індивідуальної конкуренції окремого підприємства на стратегічний фактор підвищення загальної туристичної привабливості громади, міста та регіону в цілому.

Питання просторового розвитку територій, маркетингу дестинацій (стратегічне управління територією) та впровадження концепції *Smart City* і *Smart Destination* активно досліджуються як вітчизняними вченими: Фостолович В. [4], Лупак Р. [1], Сусідко В. [2] Водночас, механізми прямого впливу цифрової зрілості приватного сектору HoReCa на капіталізацію просторового потенціалу регіону та формування його інклюзивного туристичного бренду потребують глибшого теоретико-прикладного обґрунтування.

Механізм просторової трансформації під впливом цифровізації індустрії гостинності базується на концепції формування «розумного простору» (*Smart Space*). У сучасному науковому дискурсі просторова трансформація розглядається не лише як фізична зміна інфраструктури, а як процес диджиталізації територіального простору, де підприємства