

УДК 640.41

Готельно-ресторанна справа

**Бондар Наталія Петрівна**

*кандидат технічних наук,  
доцент кафедри готельно-ресторанної справи  
Національний університет харчових технологій*

**Bondar Nataliia**

*PhD, Associate Professor of the  
Department of Hotel and Restaurant Business  
National University of Food Technologies  
ORCID: 0000-0002-6204-7328*

**Шаран Лариса Олександрівна**

*кандидат технічних наук, доцент,  
завідувачка кафедри готельно-ресторанної справи  
Національний університет харчових технологій*

**Sharan Larysa**

*PhD, Associate Professor,  
Head of the Department of Hotel and Restaurant Business  
National University of Food Technologies  
ORCID: 0000-0001-6404-0907*

**Губеня В'ячеслав Олександрович**

*кандидат технічних наук,  
доцент кафедри готельно-ресторанної справи  
Національний університет харчових технологій*

**Hubenia Viacheslav**

*PhD, Associate Professor of the  
Department of Hotel and Restaurant Business  
National University of Food Technologies  
ORCID: 0000-0002-6987-633X*

**Стахурська Лілія Вацлавівна**

*асистент кафедри технології ресторанної і аюрведичної продукції*

*Національний університет харчових технологій*

**Stakhurska Liliia**

*Senior Lecturer of the Department of*

*Technology of Restaurant and Ayurvedic Products*

*National University of Food Technologies*

**СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДЛЯ ГОТЕЛЬНИХ  
ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ВИМОГ СТАНДАРТУ ДСТУ ISO  
9001:2015**

**QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR HOTELS ACCORDONGLY  
TO THE REQUIREMENTS OF THE STANDARD DSTU ISO 9001:2015**

***Анотація.** Інтеграція України в європейські структури і світову економічну систему потребує забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, що, в першу чергу, пов'язано з підвищенням якості їх продукції та послуг. Постійне підвищення якості продукції, робіт та послуг сприятиме насамперед формуванню позитивного міжнародного іміджу України та відродженню вітчизняних підприємств. Сучасною філософією у забезпеченні якості продукції, процесів та послуг для будь-якого підприємства, установи, організації є побудова ефективних систем управління якістю на базі міжнародних стандартів ISO серії 9000.*

*Для підприємств готельно-ресторанного господарства, як найбільш вагомому сегменту туристичної індустрії, питання підвищення якості продукції та послуг завжди залишається актуальним, навіть в умовах економічної та фінансової кризи. Розвиток українського ринку готельних послуг спрямований на реформування та адаптацію готельних підприємств до змін ринкового середовища, підвищення конкурентоспроможності та*

ефективності українських готельних підприємств на світовому ринку, впровадження світових стандартів якості готельного обслуговування.

Головною метою готельного підприємства, що прагне досягнути конкурентоспроможності на міжнародному рівні, є побудова системи управління якістю та отримання сертифіката якості на відповідність міжнародним стандартам ISO 9000. Це вимагає дотримання вимог щодо матеріальної бази готельного підприємства, кваліфікації персоналу та ефективної організаційно-функціональної структури підприємства.

У статті досліджено сутність та значення системи управління якістю в діяльності готельних підприємств. Детально розглянуто принципи управління якістю: орієнтація на замовника; лідерство; задіяність персоналу; процесний підхід; поліпшення; прийняття рішень на підставі фактичних даних; керування взаємовідносинами. З урахуванням вимог ДСТУ ISO 9001:2015 визначені та описані процеси управління якістю, які є типовими для підприємств готельно-ресторанного господарства.

**Ключові слова:** міжнародні стандарти ISO 9000, принципи управління якістю, система управління якістю, процесний підхід, готельні підприємства.

**Summary.** *The integration of Ukraine into European structures and the world economic system requires ensuring the competitiveness of domestic enterprises both in the domestic and foreign markets, which is primarily associated with improving the quality of products and services. The constant improvement of the quality of products, works and services will contribute, first of all, to the formation of a positive international image of Ukraine and the revival of domestic enterprises. The modern philosophy in ensuring the quality of products, processes and services for any enterprise, institution, organization is the construction of effective quality management systems based on the international standards ISO 9000 series.*

*For enterprises of the hotel and restaurant industry, as the most significant segment of the tourism industry, the issue of improving the quality of products and*

*services always remains relevant, even in the context of the economic and financial crisis. The development of the Ukrainian market of hotel services is aimed at reforming and adapting hotel enterprises to changes in the market environment, increasing the competitiveness and efficiency of Ukrainian hotel enterprises in the world market, and introducing world standards for the quality of hotel services.*

*The main goal of a hotel company seeking to achieve an international competitiveness is building up a quality management system and obtain a quality certificate for compliance with international standards ISO 9000. It requires compliance with the requirements of the hotel company's material base, staff qualifications and an effective organizational and functional structure of the enterprise.*

*The article explores the essence and significance of the quality management system in the activities of hotel enterprises. The principles of quality management are considered in detail: customer orientation; leadership; staff involvement; process approach; improvement; making decisions based on evidence; relationship management. Taking into account the requirements of DSTU ISO 9001:2015, quality management processes that are typical for hotel and restaurant enterprises are defined and described.*

**Key words:** *international standards ISO 9000, quality management principles, quality management system, process approach, hotel enterprises.*

**Постановка проблеми.** Визначальним фактором при виборі гостем готельного підприємства і бажання скористатися його послугами є висока якість обслуговування і наданих послуг. Для забезпечення якості послуг, що відповідають вимогам міжнародних стандартів, необхідно введення єдиних законодавчих вимог, стандартів обслуговування, процесів аналізу й перевірки якості продукції та послуг у закладах сфери гостинності.

Сучасною філософією у забезпеченні високої якості продукції, процесів та послуг для будь-якого підприємства, установи, організації, в т.ч. готельних підприємств, є побудова ефективних систем управління якістю на базі міжнародних стандартів ISO серії 9000.

Системи управління якістю охоплюють усі етапи життєвого циклу продукції (послуги), починаючи з маркетингових досліджень і завершуються післяопераційним контролем та оцінкою ступеня задоволення споживачів. У стандартах ISO 9001 процесний підхід у впровадженні системи управління якістю є визначальним фактором. У механізмі управління якістю готельних послуг на основі процесного підходу в системі якості можна виокремити дві групи процесів: основні та допоміжні. Першу групу становлять процеси створення та реалізації готельних послуг (бізнес-процеси), другу групу складають процеси менеджменту та процеси забезпечення.

Розуміння та керування взаємопов'язаними процесами як системою сприятиме результативності та ефективності готельного підприємства у виконанні поставлених завдань та досягненні запланованих результатів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми забезпечення якості й конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності, методичних підходів до оцінки якості готельних послуг, визначення перспектив і напрямів подальшої ефективної діяльності готельних підприємств присвячено роботи значної кількості вітчизняних та іноземних фахівців готельно-ресторанної справи. Питанню розробки систем управління якістю для вітчизняних підприємств, в т.ч. сфери послуг, приділяють увагу в тому чи іншому аспекті вітчизняні науковці та практики, зокрема Д'яконова А.К. [3], Тітомир Л.А. [3], Сімкова Т.О. [4], Кириченко А.І. [4], Семенов В.Ф. [5], Гуткевич С.О. [6], Кравченко О.В. [6], Ткаченко Т.І. [7], Мельниченко С.В. [7], Босовська М.В. [7] та ін. Використання систем менеджменту за різноманітними стандартами було запроваджено відносно нещодавно і тому потребує більш детального вивчення та аналізу.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення та встановлення взаємозв'язків між процесами в системі управління якістю, які є типовими для підприємств готельно-ресторанного господарства з урахуванням вимог ДСТУ ISO 9001:2015.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У вересні 2015 року Міжнародною організацією зі стандартизації ISO (*International Organization for Standardization, 1946 p.*), були прийняті нові версії стандартів ISO 9000:2015 та ISO 9001:2015 – п'ята редакція популярного у всьому світі сімейства стандартів.

Згідно з ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги», організація повинна встановити, задокументувати, впровадити та підтримувати систему управління якістю і постійно поліпшувати її результативність згідно з вимогами державного стандарту.

Основою формування стандартів управління якістю визначено *сім принципів управління якістю*: орієнтація на замовника; лідерство; задіяність персоналу; процесний підхід; поліпшення; прийняття рішень на підставі фактичних даних; керування взаємовідносинами.

Для кожного принципу управління якістю подано «твердження», що описує цей принцип, «обґрунтування», що пояснює, чому організація має приділяти увагу цьому принципу, «ключові вигоди», які стосуються принципів, та «можливі дії», які організація може виконати.

Першим принципом управління якістю є «*Орієнтація на замовника*», суть якого полягає в тому, що основну увагу в управлінні якістю приділяють задоволенню вимог замовника та прагненню до перевершення його очікувань. Це є дуже важливим, оскільки тільки те підприємство досягне сталого успіху, яке пов'язує цілі з потребами та очікуваннями замовників; привертає та утримує довіру замовників й інших відповідних зацікавлених сторін, розуміючи їх поточні і майбутні потреби, створюючи цим самим більшу цінність для замовника, збільшуючи його задоволеність, лояльність і відповідно – покращуючи репутацію та імідж підприємства, розширюючи базу замовників та збільшуючи доходи.

Другим, але ключовим принципом управління якістю, є «*Лідерство*», адже саме від лідерства керівників на всіх рівнях управління залежить формування та реалізація політики у сфері якості, задіяність персоналу до



формування та досягнення цілей у сфері якості, створення умов для їх мотивації і розвитку. Все це дозволить узгоджувати стратегії, політику, процеси та ресурси для досягнення своїх цілей, цим самим підвищити результативність та ефективність в досягненні цілей у сфері якості, покращувати координацію процесів, забезпечувати інформаційний зв'язок між рівнями та функціями; розвивати та поліпшувати спроможність підприємства і його персоналу отримувати бажані результати.

Реалізація принципу «*Задіяність персоналу*» є дуже важливою в управлінні якістю, адже компетентний та задіяний персонал на всіх рівнях суттєво важливий для покращення спроможності створювати цінність [1; 2]. Для забезпечення якості, результативності та ефективності необхідно особливу увагу приділяти залученню персоналу до формування та реалізації політики і цілей у сфері якості, створювати умови для їх мотивації, заохочень та розвитку, тим самим залучаючи їх до постійного поліпшення своєї діяльності, підвищення фахового розвитку, ініціативності та креативності, підвищення задоволеності від отриманих результатів діяльності, посилюючи довіру та співпрацю, формуючи корпоративну культуру – спільні цінності, традиції, етику поведінки та добросесність.

Дуже важливим етапом створення СУЯ є реалізація принципу «*Процесний підхід*». Суть його полягає в тому, що діяльність буд-якого підприємства, служби, організації має розглядатися з точки зору споживача; має перетворювати вимоги споживача у конкретні вимоги до якості продукції, послуг; для цього необхідно ідентифікувати ключові процеси, які впливають на їх якість; визначати взаємозв'язок та взаємодію між ключовими процесами; описувати процеси через систему показників процесів; визначати ресурси для здійснення процесів та відповідальних за процеси; розробляти методики вимірювання показників процесів; здійснювати моніторинг за процесами (їх показниками); аналізувати встановлені невідповідності під час протікання процесів; здійснювати коригувальні та запобіжні заходи; проводити постійне удосконалення

процесів; реєструвати результати моніторингу та удосконалення процесів; керувати ризиками, які можуть вплинути на виходи процесів і загальні результати СУЯ.

Для розроблення та впровадження СУЯ може бути запропонована структура процесів, яка включає: управлінські процеси (розроблення стратегії та оперативних планів, моніторинг та аналіз діяльності); процеси забезпечення надання послуг (вивчення очікувань споживачів, інформування споживачів, розроблення та впровадження нових послуг); процеси надання послуг; процеси управління ресурсами (управління персоналом, інфраструктурою, інформаційними ресурсами, фінансами тощо).

Створення, функціонування і розвиток СУЯ неможливі без реалізації принципу «Поліпшення». З позиції стандарту поліпшення можна розглядати з різних точок зору: як мету діяльності; як інструмент управління якістю; як процес. Так, поліпшення можна розглядати як мету діяльності, оскільки передбачено, що успішні організації постійно зорієнтовані на поліпшення [1]. Як інструмент управління якістю поліпшення можна розглядати тому, що поліпшування (improvement) є дією щодо підвищування дієвості; показник діяльності (performance) – це вимірний результат.

Поліпшування можна розглядати і як процес, оскільки процес установлення цілей і пошуку можливостей поліпшування – це постійний процес, у якому використовують дані аудиту і висновки аудиту, аналізування даних, аналізування стосовно управління чи інші засоби і який звичайно зумовлює коригувальну дію чи запобіжну дію [1].

З урахуванням ДСТУ ISO 9000:2015 [1] реалізація принципу «Прийняття рішень на підставі фактичних даних» передбачає, що рішення, базовані на аналізуванні й оцінюванні даних та інформації, сприяють досягненню бажаних результатів. Прийняття рішень може бути складним процесом і це завжди передбачає деяку невизначеність. Часто це охоплює чимало видів і джерел вхідних даних, а також їх інтерпретацію, яка може бути суб'єктивною. Важливо розуміти причинно-наслідкові зв'язки та



можливі непередбачені наслідки. Аналізування фактів, доказів і даних зумовлює більшу об'єктивність і впевненість у прийнятті рішень.

Не менш важливим для створення СУЯ є реалізація принципу *«Керування взаємовідносинами»*. ДСТУ ISO 9000:2015 передбачає, що для досягнення сталого успіху підприємство (організація) мають керувати своїми взаємовідносинами з відповідними зацікавленими сторонами, наприклад, з постачальниками щоб оптимізувати їхній вплив на свою дієвість [1; 2].

Для цього необхідно: визначити відповідних зацікавлених сторін (наприклад, постачальників, партнерів, замовників, інвесторів, працівників або суспільства в цілому) і їхніх зв'язків з підприємством; визначити та встановити пріоритетність взаємовідносин із зацікавленими сторонами, що ними потрібно керувати; установити взаємовідносини, які збалансовують вигоди короткострокового та довгострокового характеру; збирати інформацію та обмінюватися нею й експертним досвідом з відповідними зацікавленими сторонами; вимірювати показники діяльності та забезпечити щодо них зворотного зв'язку із зацікавленими сторонами, за потреби, щоб сприяти ініціативам з поліпшення; запровадити спільну діяльність щодо розвинення та поліпшення з постачальниками, партнерами та іншими зацікавленими сторонами; заохочувати, визнавати поліпшення та досягнення постачальників і партнерів [1; 2].

Для формування системи управління якістю, у першу чергу, необхідно враховувати вимоги стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 до кожного з семи вищенаведених принципів управління якістю.

Розглянемо принцип *«процесного підходу»* при розробці СУЯ для готельного підприємства. Зокрема, процесний підхід передбачає, що готельне підприємство має розглядатися з точки зору споживача, має перетворювати вимоги споживача в конкретні вимоги до якості послуг. Розуміння та керування взаємопов'язаними процесами як системою сприятиме результативності та ефективності готельного підприємства у виконанні поставлених завдань та досягненні запланованих результатів.

Для цього необхідно з урахуванням вимог ДСТУ ISO 9001:2015 [2]:

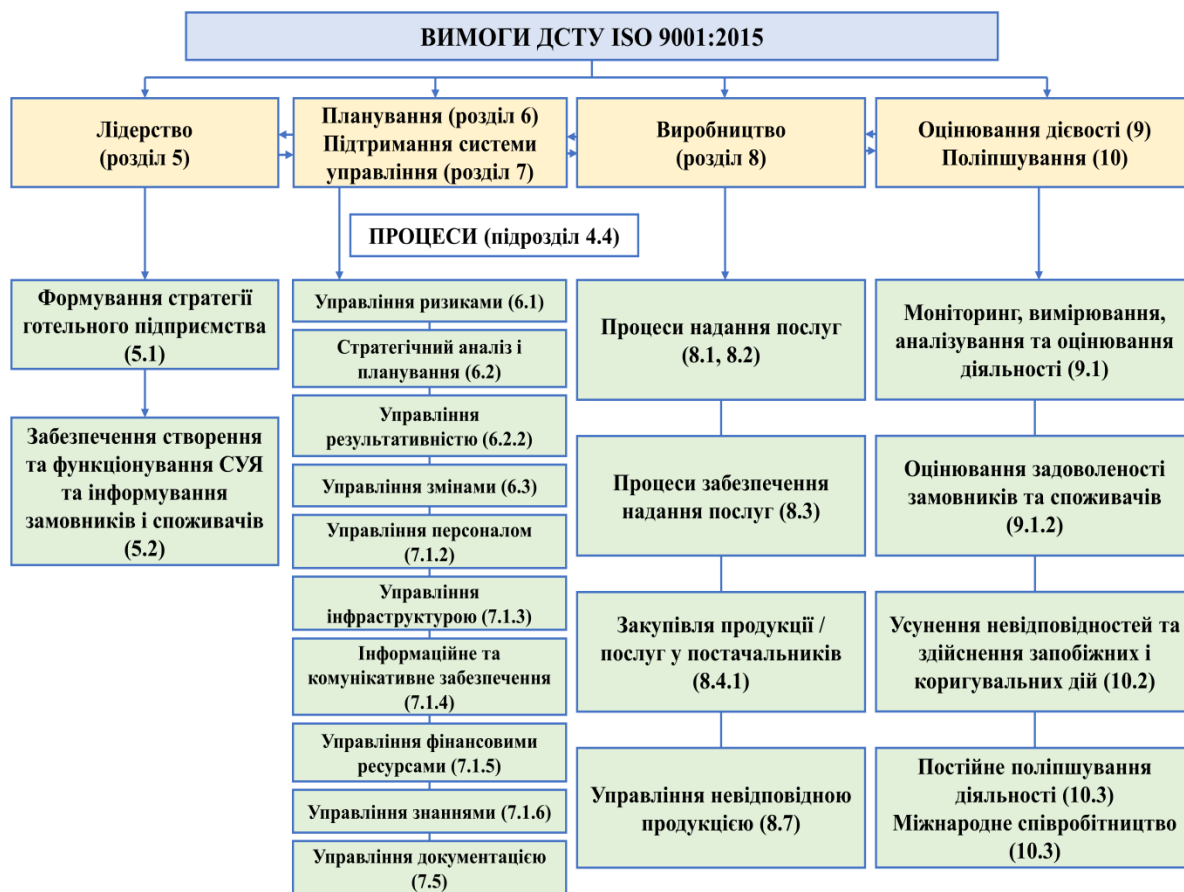
- ✓ розробити політику та цілі у сфері якості;
- ✓ ідентифікувати ключові процеси, які впливають на якість продукції / послуг;
- ✓ визначити взаємозв'язок та взаємодію між ключовими процесами;
- ✓ описати процеси через систему показників процесів;
- ✓ визначити ресурси для здійснення процесів та відповідальних за процеси;
- ✓ розробити методики вимірювання показників процесів;
- ✓ здійснювати моніторинг за процесами (їх показниками);
- ✓ розглядати ризики та можливості;
- ✓ аналізувати встановлені невідповідності під час протікання процесів;
- ✓ здійснювати коригувальні та запобіжні заходи;
- ✓ проводити постійне удосконалення процесів;
- ✓ реєструвати результати моніторингу та удосконалення процесів.

З урахуванням вимог ДСТУ ISO 9001:2015 [2] визначимо *процеси управління якістю*, які є типовими для підприємств готельно-ресторанного господарства, що графічно зображено на рис. 1.

*Лідерство* (розділ 5). Відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001:2015 [2] найвище керівництво повинне демонструвати своє лідерство та своє зобов'язання щодо системи управління якістю; орієнтації на замовника; формування політики та цілей у сфері якості; інформування про політику у сфері якості; визначення функцій, обов'язків та повноважень щодо впровадження СУЯ. Тому серед обов'язкових процесів СУЯ готельного підприємства відповідно до цього розділу мають бути процеси: «Формування стратегії готельного підприємства» (5.1); «Забезпечення створення і функціонування СУЯ та інформування замовників і споживачів» (5.2).

*Планування* (розділ 6) [2]. Планування як важливий етап СУЯ готельного підприємства передбачає розгляд дій стосовно ризиків і можливостей; встановлення цілей у сфері якості та планування дій для їх

досягнення та планування змін. Тому для забезпечення планування СУЯ готельного підприємства необхідно визначити такі процеси як: «Управління ризиками» (6.1); «Стратегічний аналіз та планування» (6.2); «Управління результативністю» (6.2.2); «Управління змінами» (6.3).



**Рис. 1. Процеси управління якістю готельного підприємства відповідно до ДСТУ ISO 9001:2015**

*Джерело:* складено авторами на основі [2]

*Підтримання системи управління* (розділ 7) [2]. Цей розділ передбачає, що готельне підприємство повинно визначити ресурси, потрібні для розроблення, запровадження, підтримування та постійного поліпшення СУЯ, та забезпечити їх наявність. Це стосується людських ресурсів, інфраструктури, середовища для функціонування процесів, ресурсів для моніторингу та вимірювання, компетентності, обізнаності та поінформованості персоналу, задокументованої інформації, її створювання, актуалізування та контролю. Тому серед процесів СУЯ готельного

підприємства мають бути визначені такі процеси як: «Управління персоналом» (7.1.2); «Управління інфраструктурою» (7.1.3); «Інформаційне та комунікативне забезпечення готельного підприємства» (7.1.4); «Управління фінансовими ресурсами» (7.1.5); «Управління знаннями» (7.1.6); «Управління документацією» (7.5).

*Виробництво* (розділ 8) [2]. Готельне підприємство повинно планувати, запроваджувати та контролювати процеси, потрібні для задоволення вимог споживачів щодо надання продукції та послуг високої якості. Це передбачає здійснення інформаційного зв'язку із замовниками, визначення вимог до продукції та послуг, аналізування вимог щодо продукції і послуг та внесення відповідних змін, проектування та розроблення продукції і послуг та відповідний контроль, а також управління невідповідною продукцією. З огляду на зазначене, процесами СУЯ готельного підприємства до цього розділу мають бути визначені такі процеси як: «Процеси надання послуг» (8.1., 8.2.); «Процеси забезпечення надання послуг»; «Закупівля продукції / послуг у постачальників» (8.4.3); «Управління невідповідною продукцією» (8.7).

*Оцінювання дієвості* (розділ 9) [2]. Оцінювання дієвості передбачає моніторинг, вимірювання, аналізування та оцінювання готельним підприємством задоволеності замовників (споживачів) та аналізування системи управління. Враховуючи зазначене, серед процесів СУЯ готельного підприємства мають бути визначені процеси: «Моніторинг, вимірювання, аналізування та оцінювання діяльності» (9.1); «Оцінювання задоволеності замовників та споживачів» (9.1.2).

*Політшування* (розділ 10) [2]. Готельне підприємство повинно визначати та вибирати можливості для поліпшування, здійснювати коригувальні та запобіжні дії, у разі виявлення невідповідностей. Серед процесів СУЯ готельного підприємства доцільно визначити такі процеси як:

«Усунення невідповідностей та здійснення запобіжних і коригувальних дій» (10.2); «Постійне поліпшування діяльності» (10.3).

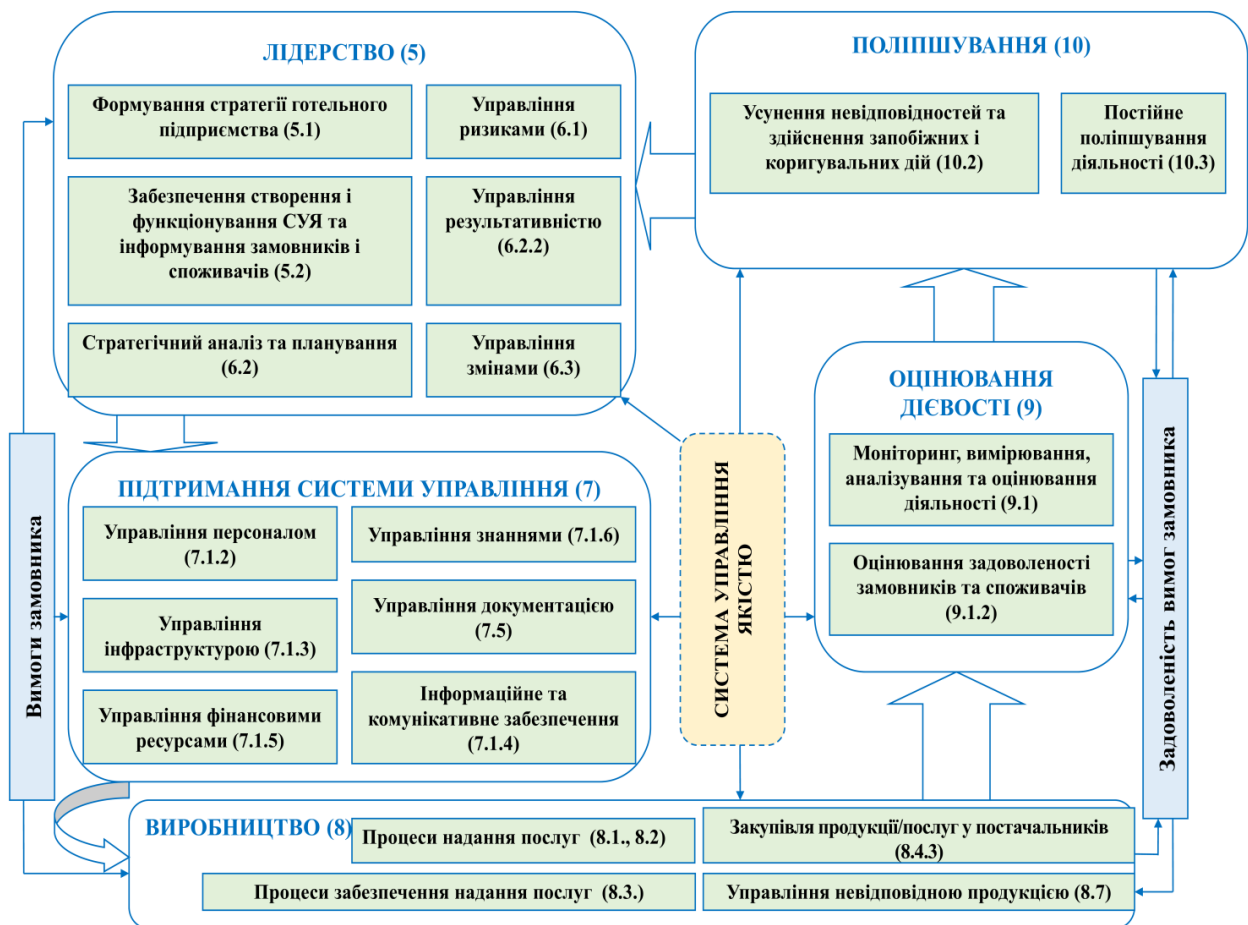


Рис. 2. Взаємодія процесів управління якістю готельного підприємства

Джерело: складено авторами на основі [2]

Взаємодію процесів готельного підприємства зображено на рис. 2.

Процесний підхід передбачає систематичне визначення процесів і їх взаємодій та керування ними з тим, щоб досягати запланованих результатів відповідно до політики у сфері якості та стратегічного напрямку підприємства. Керування процесами та системою в цілому може бути досягнуто використанням процесного підходу, елементами якого є цикл «Plan-Do-Check-Act» (PDCA, цикл Демінга) – «Плануй – Виконуй – Перевірй – Дій» за загальної зосередженості на ризик-орієнтовному мисленні,

націленому на використання можливостей і запобігання небажаним результатам [1; 2].

Таким чином, відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001:2015 щодо лідерства (розділ 5 зазначеного стандарту) готельного підприємства визначено процеси: формування стратегії готельного підприємства (5.1); забезпечення створення і функціонування СУЯ та інформування замовників і споживачів (5.2); щодо планування (розділ 6) та підтримання системи управління (розділ 7) – процеси: управління ризиками (6.1); стратегічний аналіз та планування (6.2); управління результативністю (6.2.2); управління змінами (6.3); управління персоналом (7.1.2); управління інфраструктурою (7.1.3); інформаційне та комунікативне забезпечення (7.1.4); управління фінансовими ресурсами (7.1.5); управління знаннями (7.1.6); управління документацією (7.5); щодо виробництва (розділ 8) – процеси надання послуг (8.1., 8.2); процеси забезпечення надання послуг (8.3.); закупівля продукції / послуг у постачальників (8.4.3); управління невідповідною продукцією (8.7); щодо вимог стандарту стосовно оцінювання дієвості (розділ 9) та поліпшування діяльності (розділ 10) визначено такі процеси: моніторинг, вимірювання, аналізування та оцінювання діяльності (9.1); оцінювання задоволеності замовників та споживачів (9.1.2); усунення невідповідностей та здійснення запобіжних і коригувальних дій (10.2); постійне поліпшування діяльності (10.3); міжнародне співробітництво (10.3).

Для кожного із зазначених процесів СУЯ готельного підприємства необхідно також визначити входи та виходи процесу, показники якості, результативності та ефективності, відповідальних за процес, частоту аналізування та рівень аналізування.

**Висновки.** Управління якістю є важливим інструментом забезпечення якості продукції та послуг і відповідно – забезпечення задоволеності споживача, завоювання його довіри та засобом підвищення конкурентоспроможності будь-якого підприємства чи організації. Управління якістю у будь-якій сфері, в т.ч. і на підприємствах сфери гостинності



ґрунтується на принципах загального управління якістю: орієнтації на споживача; лідерства керівників; управління персоналом; процесному підході; впровадженні інновацій та вдосконаленні виробничих процесів; прийнятті рішень з урахуванням конкретних фактів; розвитку партнерських стосунків з постачальниками та забезпечується шляхом планування якості, забезпечення якості, контролю якості та поліпшення якості.

Таким чином, побудова системи управління якістю на основі процесного підходу відповідно до вимог стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 сприятиме забезпеченню якості, результативності та ефективності діяльності готельного підприємства. Запровадження системи управління якістю є стратегічним рішенням для кожного готельного підприємства, яке може допомогти поліпшити їм загальну дієвість та забезпечити міцну основу для ініціатив щодо сталого розвитку.

### **Література**

1. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів : (ISO 9000 : 2015, IDT) : ДСТУ ISO 9000 : 2015. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 45 с. (Національний стандарт України).
2. Системи управління якістю. Вимоги : (ISO 9001 : 2015, IDT) : ДСТУ ISO 9001 : 2015. – чинний від 2016 – 07 – 01. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. (Національний стандарт України).
3. Стандартизація і обґрунтування управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві / А.К. Д'яконова, Л.А. Тітомир, Ю.О. Халілова-Чуваєва та ін. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 4. С. 50-66.
4. Сімкова Т.О., Кириченко А.І. Тенденції розвитку систем управління якістю підприємств України за рахунок впровадження світових стандартів. *Економіка та суспільство*. 2016. № 7. С. 482-489.

5. Семенов В.Ф. Стандарты ISO серии 9000 и формирования систем управления качеством на предприятиях сферы услуг // Развитие методов управления та господарювання на транспорті : Зб. наук. праць, 2020. № 3 (72). С. 121-134.
6. Гуткевич С.О., Кравченко О.В. Эффективность функционирования системы менеджмента качества на предприятии с позиции процессного подхода. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 3. С. 75-85.
7. Управление качеством услуг готелів: методологія та практика: монографія / Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.В. Босовська, О.В. Полтавська. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 728 с.

### References

1. Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv : (ISO 9000 : 2015, IDT) : DSTU ISO 9000 : 2015. Kyiv : DP «UkrNDNTs», 2016. 45 s. (Natsionalnyi standart Ukrainy).
2. Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy : (ISO 9001 : 2015, IDT) : DSTU ISO 9001 : 2015. – chynnyi vid 2016 – 07 – 01. Kyiv : DP «UkrNDNTs», 2016. (Natsionalnyi standart Ukrainy).
3. Standartyzatsiia i obhruntuvannia upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh u hotelno-restorannomu hospodarstvi [Standardisation and justification of product and service quality management in the hotel and restaurant industry] A. Dyakonova, L. Titomyr, Yu. Khalilova-Chuvaieva. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*. 2021. № 4. P. 50-66.
4. Simkova T.O., Kyrychenko A.I. (2016). Tendentsii rozvytku system upravlinnia yakistiu pidprijemstv Ukrainy za rakhunok vprovadzhennia svitovykh standartiv [Trends in the development of quality management systems of Ukrainian enterprises through the implementation of international standards]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 7, pp. 482-489.
5. Semenov V. (2020). Standarty ISO serii 9000 i formuvannia system upravlinnia yakistiu na pidprijemstvakh sfery posluh [ISO 9000 series standards and formation of quality management systems in services]. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta*

*hospodariuvannia na transporti: Zb. nauk. prats - Development of management and entrepreneurship methods on transport*, № 3 (72), pp. 121-134.

6. Gutkevich S.O., Kravchenko O.V. (2006). Efektivnist funkcionuvannya sistemi menegmentu yakosti na pidpriemstvi z poziciji procesnogo pidxodu [The effectiveness of the quality management system at the enterprise from the standpoint of the process approach]. *Actual problems of economics*, № 3, pp. 75-85.
7. Tkachenko T.I., Mel'nychenko S.V., Bosovs'ka M.V. Poltavs'ka O.V. (2012). *Upravlinnja jakistju poslug goteliv: metodologija ta praktyka: monohrafiia* [Quality management of hotel services]. K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 728 p.