

DOI : 10.33274/2079-4762-2024-56-2-52-66

JEL : L83, M 21, Z32

УДК 338.46:338.488.2:640.4

Ніколайчук О. А.,
канд. екон. наук,
доцент

Донецький національний університет економіки і
торгівлі ім. М. Туган-Барановського
Кривий Ріг, Україна,
e-mail: nikolaichuk@donnuet.edu.ua

Федан К.С.,
магістр

e-mail: fedan_ks@donnuet.edu.ua

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

UDC 338.46:338.488.2:640.4

Nikolaichuk O. A.,
PhD in Economics,
Associate Professor

Mykhailo Tuhon-Baranovskyi Donetsk
National University of Economics and Trade,
Kryvyi Rih, Ukraine
e-mail: nikolaichuk@donnuet.edu.ua

Fedan K.S.,
Master

e-mail: fedan_ks@donnuet.edu.ua

SERVICE QUALITY MANAGEMENT IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS: THEORETICAL ASPECTS

Мета. Аналіз теоретичних засад управління якістю обслуговування у закладах готельно-ресторанного бізнесу.

Методи. У процесі дослідження використано такі методи та прийоми дослідження: аналіз, синтез (для обґрунтування наявних теоретичних підходів до сутності та оцінювання управління якістю обслуговування у готельно-ресторанному підприємстві), узагальнення та систематизації (для ідентифікації наявних наукових підходів), порівняння (при порівнянні наукових підходів вчених щодо теоретичних аспектів управління якістю обслуговування закладів готельно-ресторанного бізнесу), абстрактно-логічний метод (для формулювання висновків), графічні й табличні методи (для візуалізації результатів дослідження).

Результати. Дослідження поглядів науковців на суть поняття якості обслуговування в закладах готельно-ресторанного бізнесу демонструє значну різноманітність. Кожен автор акцентує увагу на різних аспектах управління та організації процесів, що сприяють досягненню високого рівня обслуговування в цій сфері.

Дослідження думок науковців щодо сутності системи управління якістю виявила різноманітність підходів до її трактування. Усі автори визнають значущість системи управління якістю для забезпечення стабільного розвитку підприємства, а також наголошують, що ця система є комплексом бізнес-процесів, спрямованих на постійне задоволення потреб клієнтів і підвищення їхньої задоволеності.

На основі проведеного аналізу наукової літератури встановлено відсутність єдиних методик для оцінки управління якістю обслуговування у закладах готельно-ресторанного бізнесу. Існуючі методики мають різний набір показників та не завжди передбачають чіткі орієнтири для визначення подальшого розвитку, що ускладнює процеси аналізу та управління. Запропоновано застосування удосконаленої методики аналізу управління якістю обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі, яка забезпечує комплексний аналіз управління якістю обслуговування за вісьма етапами: загальна характеристика системи управління якістю;

© Ніколайчук О.А., Федан К.С.

аналіз дотримання стандартів до якості обслуговування у закладі готельного господарства; аналіз матеріально-технічної бази готельно-ресторанного закладу; детальний аналіз відгуків та відповіді на враження гостей про перебування; проведення коротких опитувань та опитувань на основі методу SERVQUAL для нових гостей; аналіз якості обслуговування за методом «таємний дзвінок» та візит таємного гостя; аналіз роботи співробітників, підвищення їх професійного рівня; надання рекомендацій для покращення управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства.

Ключові слова: *якість обслуговування, управління якістю обслуговування, готельно-ресторанний бізнес, методи оцінки якості обслуговування.*

Постановка проблеми. Управління якістю обслуговування є важливим аспектом роботи будь-якого готельно-ресторанного підприємства, оскільки має прямий вплив на рівень задоволеності клієнтів, їх лояльність та загальну конкурентоспроможність бізнесу в умовах ринкової економіки. У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції на ринку гостинності питання якості обслуговування стає особливо актуальним. Клієнти сьогодні мають широкий вибір пропозицій, тому якість послуг визначає їхнє рішення при виборі готелю чи ресторану. Це ставить перед підприємствами завдання постійно вдосконалювати свої внутрішні процеси та адаптуватися до змінюваних вимог споживачів.

Особливо важливим є ефективне управління якістю обслуговування в Україні, де заклади готельно-ресторанного бізнесу стикається з рядом труднощів. До них відносяться недостатній рівень професіоналізму персоналу, відсутність чітких стандартів обслуговування, не завжди відповідна матеріально-технічна база, недостатня ефективність існуючих систем моніторингу якості тощо.

Впровадження на підприємствах систем управління якістю дозволяє значно покращити рівень обслуговування та сприяє загальному розвитку готельно-ресторанних закладів. Це дає змогу зменшити витрати, підвищити прибутковість і зміцнити конкурентні позиції на ринку. Окремо важливою складовою є регулярний моніторинг задоволеності клієнтів, який дозволяє своєчасно виявляти проблеми та коригувати процеси.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням різноманітних аспектів управління якістю обслуговування у закладах готельно-ресторанного бізнесу займалися вітчизняні і зарубіжні вчені. Так, Г. Ільницька-Гикавчук у роботі [1] розглянула

сутність якості готельних послуг, основні складові якості готельних послуг, визначила принципи, яких треба дотримуватися під час управління якістю готельних послуг, проаналізувала фактори, які впливають на якість.

Т. Ткаченко, С. Мельниченко у роботі [3] приділили значну увагу теоретичним та практичним аспектам управління якістю послуг готелів.

Dider Bhuian у роботі «The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in the Hotel Industry» [4] дослідив взаємозв'язок між задоволеністю клієнтів і якістю обслуговування в готельному бізнесі. Він також окреслює важливість розуміння задоволеності клієнтів і те, як клієнти відрізняють надання послуг.

Marc Oliveras-Villanueva, Josep Llach, Jordi Perramon провели ґрунтовний огляд літератури щодо якості обслуговування та сталої практики в секторі гостинності з метою аналізу сучасного стану, виявлення прогалин для майбутніх напрямків досліджень та визначення програми майбутніх досліджень [5].

Vasco Adato H. G., Yustisia K., Juliana J., Pramono R. у [6] аналізували взаємозв'язок між якістю послуг готелю та цінністю послуг та виявляли поведінкові наміри клієнтів.

У праці Н. Кудлої [8] розглянуто теоретичні та практичні аспекти управління якістю в туризмі, визначено постулати якості у сферах надання послуг розміщення й харчування тощо.

В. Майданович у своїй праці [9] проаналізував актуальні та сучасні підходи для визначення поняття управління якістю на підприємстві.

Найявні певні наукові розробки щодо аналізу управління якістю обслуговування у закладах готельно-ресторанного бізнесу.

А. Дубодєлова проаналізувала методологічні аспекти функціонування системи управління якістю послуг на підприємстві готельного бізнесу, запропонувала структурні складові управління якістю готельних послуг на основі системного комплексного підходу [13].

О. Круковська проаналізувала та систематизувала методи оцінювання якості послуг готельно-ресторанного бізнесу, їх переваги та недоліки [15].

Американські дослідники А. Парасурман, В. Біт і Д. Зейтам [17] вивчали методи оцінки обслуговування та запропоновували оцінку якості обслуговування за допомогою методу SERVQUAL.

У працях науковців R. Kwortnik [19], G. Thompson, J. Bowen, S. Chen [20], J. Heskett, W. Sasser, L. Schlesinger [21] вивчали різноманітні методи управління якістю обслуговування у готельно-ресторанних закладах.

Хоча дослідження як зарубіжних, так і вітчизняних науковців охоплюють широкий спектр зазначених проблем, питання систематизації та узагальнення теоретико-методичних основ щодо управління якістю обслуговування у закладах готельно-ресторанного бізнесу залишаються недостатньо вивченими.

Мета статті – аналіз теоретичних засад управління якістю обслуговування у закладах готельно-ресторанного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. В ході тлумачення поняття «якість» склалися два підходи: суб'єктивний і об'єктивний. Згідно з першим якість визначається рівнем задоволення споживачів, а з другим – як сукупність характеристик, які можна виміряти. Так, згідно Е. Демінгом, якість – це задоволення потреб споживачів. На думку Дж. Джурана та В. Шухарта, якість має як суб'єктивний, так і об'єктивний характер. Згідно Дж. Джурана, якість – це ступінь, у якому певний виріб задовольняє потреби певного покупця, або ступінь, у якому він отримує у споживача перевагу над іншим у результаті проведених порівнянь, а також ознака або сукупність ознак, істотних для певного виробу, які можна виокремити. На думку В. Шухарта, якість має два аспекти:

об'єктивні фізичні характеристики та суб'єктивний бік [1].

На даний час найбільшого поширення отримало визначення якості як сукупності характеристик об'єкта, які дають змогу задовольняти зумовлені або передбачувані потреби. Це визначено в міжнародному стандарті ISO 8402, а також в нормативних документах України [2].

Т. Ткаченко, С. Мельниченко визначають якість як сукупність характеристик, властивостей та ознак об'єкта (продукції, послуг, процесу), рівень яких формується виробником при його створенні з метою задоволення установлених або передбачених потреб ринку. Часто якість визначають як відповідність продукції та послуг стандартам [3].

Визначення поняття «якість обслуговування» досліджували В. Сицко, Л. Боженко, М. Шаповал, Ю. Койфман, Л. Транченко та інші. Аналізуючи їх доробок, можна дійти того висновку, що якість обслуговування – це комплексне поняття, що включає сукупність властивостей продукції, які забезпечують її здатність задовольняти різноманітні потреби суспільства та окремих осіб при використанні за призначенням, відповідно до вимог споживачів.

Якісне обслуговування надає можливість зібрати відгуки, які допомагають вдосконалити продукцію або послуги. Інвестування в якість обслуговування клієнтів не лише підвищує їхнє задоволення, але й приносить реальні вигоди для бізнесу.

Якість обслуговування у готельному підприємстві має більш вузьку спеціалізацію і широко вивчається багатьма дослідниками. Активно це поняття вивчається іноземними науковцями. Так, Dider Bhuian у роботі «The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in the Hotel Industry» акцентує увагу на тому, що якість обслуговування в готелі безпосередньо впливає на задоволення гостей і їхню лояльність, зокрема через постійне забезпечення високих стандартів обслуговування [4].

Marc Oliveras-Villanueva, Josep Llach, Jordi Perramon вказують на те, що якість обслуговування в готелі складається з таких елементів, як надійність, чуйність, впевненість, емоційний аспект і матеріальні

елементи, які разом формують загальний досвід гостя [5].

V. Goeltom, Y. Kristiana, J. Juliana, I. Bernato, R. Pramono розглядають це поняття як сукупність характеристик, які задовольняють потреби гостей в готелях, підкреслюючи важливість персоналізації та уваги до деталей [6].

Таким чином, якість обслуговування у готельно-ресторанному підприємстві – це

ступінь задоволення клієнтів від усіх аспектів їхнього перебування, включаючи комфорт, професіоналізм персоналу, швидкість обслуговування, чистоту, атмосферу та доступність додаткових послуг.

О. Данченко, О. Белової та Х. Сафар [7] проаналізували підходи науковців до структуризації основи поняття якості обслуговування, цю інформацію наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Аналіз підходів науковців щодо сутності поняття «якість обслуговування»
(складено на основі [6])**

Автор	Основа поняття якості обслуговування	Пояснення
Прахлад К.	Ефективність управління	Організація та координація всіх процесів і їх вплив на оптимізацію ресурсів, контроль стандартів якості та швидке реагування на потреби гостей
Соловйова В.	Система управління	Налагоджена управлінська структура дозволяє забезпечити стабільність, узгодженість та високу ефективність обслуговування, що безпосередньо впливає на задоволеність гостей.
Станкевич І.		
Кардаш В., Павленко І.	Багатогранність процесу	Численність аспектів, які взаємодіють між собою для забезпечення позитивного досвіду гостей.
Кафель П.	Функціональність управління	Забезпечення чітких стандартів та процедур, які необхідні для надання послуг високої якості
Крилова Г.	Процес управління	Організованість надання послуг на всіх етапах — від прийому гостей до комфортного перебування.

Згідно з наведеними даними таблиці 1 можна побачити, що основа поняття співпадає у роботах таких науковців, як В. Соловйова та І. Станкевич., К Прахлад. вказує, що ефективність управління характеризується кількома ключовими аспектами: високою якістю обслуговування, дотриманням стандартів обслуговування та швидкою реакцією на запити клієнтів.

Натомість В. Кардаш та І. Павленко стверджують, що багатогранність процесу є основою поняття якості обслуговування, оскільки включає в себе різноманітні елементи, які взаємодіють для створення позитивного досвіду клієнтів.

П. Кафель в своїй роботі подає за основу поняття якості обслуговування функціональність управління. Вона забезпечує чіткі стандарти та процедури, які необхідні для надання послуг високої якості та дозволяє швидко реагувати на запити та проблеми

клієнтів, що сприяє підвищенню їхньої задоволеності.

Якість послуг підприємств готельного господарства – це сукупність (симбіоз) характеристик, параметрів, властивостей та ознак послуг, пов'язаних з розміщенням споживача шляхом надання місця для тимчасового проживання у засобі розміщення, організацією харчування, відпочинку, праці тощо, рівень яких формується виробником при їх створенні з метою задоволення визначених або передбачених потреб туристів.

Н. Кудла визначає, що це правильно визначені потреби клієнтів готелю. Тобто треба надавати такі послуги, які задовольняють потреби клієнтів. Слід зазначити, що якість послуги має суб'єктивний характер, тобто оцінка якості тої самої послуги різними споживачами буде різною. Оцінювання якості клієнтом проводиться шляхом порівняння очікування послуги та її сприйняття. Чим

більшою є різниця, тим він більше буде незадоволеним. Якщо сприйняття якості послуги відповідає очікуванням, то клієнт є задоволеним. У разі перевищення очікувань над фактичним сприйняттям клієнта він буде незадоволеним [8].

Варто взяти до уваги чинники, що впливають на якість готельних послуг. Г. Ільницька-Гикавчук класифікує чинники за змістом та спрямуванням, за напрямом впливу, за тривалістю дії, за характером формування та іншими критеріями. Автор пояснює, що класифікація за змістом показує, як різні фактори (організаційні, економічні, технічні, соціальні, політичні, правові, природно-географічні) взаємодіють і впливають на якість обслуговування. Це дозволяє зрозуміти, які аспекти роботи готелю потребують постійної уваги та вдосконалення. Розмежування факторів за напрямками діяльності готелю (маркетингові, організаційно-управлінські, фінансово-економічні тощо) допомагає визначити, які сфери готельного підприємства потребують особливої уваги для підвищення якості. Розподіл на прямі та непрямі фактори дозволяє більш точно аналізувати, як окремі аспекти впливають на якість послуг. Прямі фактори, такі як організація обслуговування

чи стан технічного забезпечення, мають безпосередній вплив на досвід клієнта, тоді як непрямі (наприклад, природно-ресурсні чи міжнародні фактори) можуть мати опосередкований вплив. Класифікація на кількісні та якісні фактори дозволяє зрозуміти, що частину аспектів обслуговування можна виміряти, а інші є суб'єктивними і залежать від емоційного сприйняття [1].

Управління якістю обслуговування можна характеризувати, як систематичний підхід, спрямований на забезпечення високих стандартів обслуговування клієнтів у різних сферах діяльності. Воно включає встановлення чітких критеріїв якості, навчання персоналу, моніторинг та оцінку рівня обслуговування, вдосконалення процесів, а також управління зворотним зв'язком від клієнтів. Управління якістю виступає не лише як засіб забезпечення відповідності, а й як стратегічний інструмент для досягнення довгострокових цілей підприємства.

Дослідник В. Майданович у своїй праці [9] подає найбільш актуальні та сучасні підходи для визначення поняття управління якістю на підприємстві. Більш детально вони надані у таблиці 2.

Таблиця 2

Аналіз підходів до визначення поняття «управління якістю» (складено на основі [9])

Підхід	Пояснення
Виробничий	Зосередження на процесах підприємства і їхній ефективності. Управління якістю фокусується на удосконаленні виробничих процесів, зменшенні відходів і дефектів, а також підвищенні загальної ефективності.
Стратегічний	Здійснення детального аналізу конкурентів і ринку для виявлення найефективніших практик та інноваційних методів у сфері якості. Основною метою стратегій має бути підвищення конкурентоспроможності шляхом покращення якості продукції та послуг.
Споживчий	Зосередження на постачанні продуктів і послуг, які відповідають потребам і перевищують очікування споживачів. З урахуванням унікальних вимог різних груп клієнтів, процес розробки продуктів і послуг може бути адаптований відповідно до їхніх потреб, що призведе до підвищення якості обслуговування.
З позицій управління персоналом	Важливість залучення працівників до процесів управління якістю полягає в необхідності навчання, професійного зростання та мотивації співробітників для досягнення високих стандартів якості. Це передбачає створення корпоративної культури, яка акцентує увагу на якості як основній цінності компанії
Інноваційний	Застосування сучасних технологій та інноваційних рішень для поліпшення якості продукції та оптимізації виробничих процесів. Орієнтованість на безперервний розвиток через дослідження та впровадження новаторських стратегій і методів управління якістю.

Варто зазначити, що кожний із наведених підходів вирізняється своїми особливостями та вносить вклад у вдосконалення системи управління якістю на підприємстві, що допомагає досягати високих стандартів обслуговування і задовольняти потреби споживачів.

Ключовим аспектом є те, що управління якістю в готелях не є одноразовим процесом, а вимагає постійного моніторингу, оцінки та вдосконалення. Збір зворотного зв'язку від гостей, аналіз показників ефективності та навчання персоналу стають основою для безперервного поліпшення якості обслуговування. Успішне управління якістю обслуговування в готелях вимагає інтеграції різних підходів і методів, що дозволяє створити позитивний досвід для гостей і забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

Проблемам розробки ефективних систем управління якістю на підприємствах присвячено роботи численних українських і зарубіжних науковців. З вітчизняних вчених значний внесок в проблему розробки теоретичних та практичних доробок щодо управління якістю підприємств зроблено у роботах А. Глебова, О. Баєва, В. Губіна, О. Данченко, О. Белова, О. Криворучко. Серед закордонних дослідників необхідно відмітити доробки Х. Вадсвордта, Ю. Адлера, В. Рифа, К. Ісікави, Ю. Адлера, А. Фейгенбаума [96].

Згідно доробок багатьох науковців можна дійти висновку, що кожний формує власне значення поняття системи управління якістю (табл. 3).

Таблиця 3

**Порівняння наукових методів до трактування поняття «система управління якістю»
(складено на основі [7, 10-14])**

Автор наукової праці	Визначення поняття
Шереметинська О., Захарченко А.	«Сукупність бізнес-процесів, орієнтованих на постійне задоволення потреб клієнтів і підвищення їх задоволеності. Це відповідає меті та стратегічному напрямку організації, виражається в організаційних цілях і прагненнях, політиці, процесах, документованій інформації і ресурсах, необхідних для її реалізації та підтримки» [10]
Глебова А., Карчевський Б.	«Саме система управління якістю є тим чинником, який дозволяє формувати не тільки конкурентоспроможність продукції, але і формувати конкурентні переваги системи управління підприємством та створити передумови для сталого розвитку» [11]
Данченко О., Белова О., Сафар Х.	«Система управління, спрямована на планування, впровадження, удосконалення і контроль якості діяльності підприємства відповідно до встановленої політики та цілей підприємства, за участю усіх його підрозділів» [7]
Баєва О.	«Це скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні підприємства щодо якості» [12]
Дубодєлов А.	«Сукупність взаємопов'язаних суб'єктів, об'єктів, принципів, методів і функцій управління, орієнтованих на розроблення та задоволення вимог до якості та зниження витрат на нього» [13]
Роглев Х.	«Система управління якістю послуг включає функції стратегічного, тактичного та оперативного управління; прийняття рішень, управляючих впливів, аналізу та обліку, інформаційно-контрольної діяльності; управління науково-технічними, виробничими, економічними і соціальними факторами і умовами та інш.» [14]

Основою цих визначень є комплексний підхід до управління якістю, який охоплює різні аспекти діяльності підприємства,

включаючи бізнес-процеси, стратегію розвитку, організаційні цілі та ресурси, спрямовані на задоволення потреб клієнтів і підвищення

їх задоволеності. Важливим є також залучення всіх підрозділів організації для ефективного планування, впровадження та контролю якості, що дозволяє створювати конкурентні переваги і забезпечувати сталий розвиток підприємства. Крім того, підкреслюється необхідність інтеграції різних елементів управління, таких як функції, методи і принципи, для забезпечення високих стандартів якості та зниження витрат. Це також передбачає узгодження організаційних цілей,

політики та процесів з основними стратегічними напрямками підприємства.

Система управління якістю повинна бути інтегрована в усі підрозділи організації, забезпечуючи планування, впровадження та контроль якості. Це створює конкурентні переваги та сприяє сталому розвитку. Нами було опрацьовано та виокремлено чинники, критерії, функції та завдання системи управління якістю, які наведені на рис.1.



Рис. 1. Складові системи управління якістю (складено на основі [9])

За рис. 1 критерії поділяються на 4 основні: якість послуги, її комплексність, якість праці персоналу та якість матеріально-технічної бази. Якість послуги визначається результатами виконання обслуговуючих процесів. В свою чергу комплексність послуги є рівнем задоволеності потреб гостей. Критерій «Якість праці» описано, як професійні навички персоналу. Якість матеріально-технічної бази – це рівень забезпеченості ресурсами та обладнанням, необхідними для ефективного виконання процесів і надання послуг.

Аналіз управління якістю обслуговування у готельно-ресторанному підприємстві базується на ряді методичних основ, які дозволяють систематично оцінювати та покращувати рівень сервісу.

В науковій літературі пропонується використання численних методів щодо

оцінювання якістю обслуговування у закладах готельно-ресторанного бізнесу.

О. Круковська [15] розглядає методи опитування та анкетування. Анкетування та опитування є схожими, але у анкетуванні питання зазвичай більш структуровані та охоплюють більший спектр тем. Це може бути паперова або електронна анкета. Наразі частіше використовують електронний варіант, який клієнт заповнює після надання послуги або під час процесу обслуговування. Такий метод дає більш глибоке уявлення про досвід клієнта завдяки різноманітним тематичним питанням. На жаль, цей метод оцінки якості обслуговування готельних послуг не можуть обрати гості, які дійсно поспішають, оскільки заповнення анкети – це тривалий процес, а в сучасному світі всі цінують свій час. Не зважаючи, на це опитування є доволі популярним методом аналізу.

Опитування, в свою чергу, зазвичай являють собою короткі запитання і короткі відповіді. Цей метод також часто використовується після того, як послуга вже надана. Наприклад, після виселення гостя з готелю, або після вечері в ресторані. Перевагою цієї методики є можливість формування варіантів відповіді у числових показниках, що в подальшому можна перетворити в статистичні дані [15].

Доволі часто в практиці готельно-ресторанних підприємств можна простежити використання методу таємного гостя. Заклади спеціально наймають людей, які виконують роль звичайних гостей. Також такими особами можуть виступати регіональні менеджери, якщо підприємство входить в мережу готелів. Вони оцінюють якість обслуговування за певними критеріями або чек-листом. Наприклад, оцінюється атмосфера на рецепції, ресторану, гучність фонові музики, привітність персоналу, швидкість обслуговування, чистота номерів тощо. Після виїзду таємним гостем складається детальний звіт про досвід проживання або харчування та передається керівництву підприємства. З позитивних якостей, цей метод дає змогу оцінити реальний рівень обслуговування без підготовки персоналу до оцінки, допомагає виявити непомічені проблеми, як-от некомпетентність співробітників або недоліки в сервісних процесах. З негативних сторін можна зазначити, що ця методика доволі вартісна, оскільки вимагає додаткових витрат і існує ризик того, що персонал не завжди діє природно, якщо вони підозрюють присутність «таємного покупця».

Концепцію методу «таємний гість» у своїй практиці використовує безліч готельно-ресторанних закладів, наприклад, мережа готелів Ribas Hotels Group. Відділ контролю якості Ribas Hotels Group проводить перевірки на об'єктах приблизно раз на місяць, направляючи своїх ревізорів. Для самостійних готелів їхні звіти є цінним джерелом для оцінки поточного стану справ [16].

Наступним методом оцінки якості обслуговування у готельно-ресторанному закладі є «холодні дзвінки». При цьому компанія обдзвонює клієнтів після надання послуг, щоб дізнатися їхнє ставлення до обслуговування. Зазвичай це проводиться через

контакт-центри або через спеціалізовані агентства, які збирають інформацію від гостей.

Метод SERVQUAL (Service Quality), що був розроблений американськими дослідниками А. Парасурманом, В. Бітом і Д. Зейтамом [17], передбачає оцінку якості обслуговування через вивчення різниці між очікуваннями клієнтів і фактичним рівнем обслуговування, який вони отримують є метою цього методу. Ця модель описує п'ять розривів, які є причиною незадоволеності клієнтів послугами: очікування споживача та реакція керівництва; сприйняття керівництва та специфікації якості обслуговування; специфікації якості обслуговування та надання послуг; надання обслуговування та зовнішні зв'язки; очікуване обслуговування та сприйняття наданого обслуговування [18].

Науковцями А. Парасурманом, В. Бітом і Д. Зейтамом [17] була розроблена шкала з багатьма позиціями для вимірювання сприйняття споживачів. Шкала базувалася на концепції сприйнятої якості (судження споживачів про послуги, які вони отримали). Д. Зейтам визначив сприйману якість як судження про загальну досконалість або перевагу суб'єкта, які можна розглядати як відмінні від об'єктивної якості. Ця форма ставлення частково пов'язана із задоволенням і є результатом порівняння очікувань із сприйняттям продуктивності. Крім того, є багато досліджень, що однозначно підтверджують уявлення про те, що якість обслуговування, яка сприймається споживачем, впливає з порівняння того, що, на його думку, пропонують компанії (тобто їх сприйняттям) з їхніми очікуваннями щодо того, що мають запропонувати підприємства [18].

Методологія SERVQUAL базується на п'яти основних вимірах якості обслуговування, які охоплюють різні аспекти взаємодії між клієнтом і постачальником послуг. Модель SERVQUAL дозволяє готельному підприємству визначати ключові області для покращення обслуговування, розробляти стратегії, орієнтовані на гостей, проводити регулярний моніторинг якості обслуговування та задоволеності гостей [18].

Відомим методом оцінювання управління якістю є метод Total Quality Management (TQM). Він являє собою комплексний підхід до управління закладом, який

ставить за мету постійне вдосконалення всіх її процесів, продукції та послуг, також передбачає активну участь всіх співробітників у забезпеченні високої якості на всіх етапах діяльності організації. Основою методу є акцент на гостях, активна участь співробітників, системний і процесний підходи, використання даних та інше.

Метод гуртків якості запропонований у роботах японських дослідників. Ісікава К. є автором японської моделі управління якістю, яка базується на активній участі всіх працівників у процесах управління якістю, регулярному проведенні внутрішніх перевірок системи якості, постійному навчанні персоналу

та широкому застосуванні статистичних методів контролю.

Customer Efforts Score (оцінка зусиль клієнтів) - метод, запропонований у 2010 році та спрямований на оцінку зусиль клієнта щодо отримання послуги. На думку дослідників, чим менше зусиль витрачають клієнти, тим вище їх лояльність.

Також більш детально нами було опрацьовано методи управління якістю обслуговування у закладі готельно-ресторанного бізнесу, які досліджувалися такими науковцями, як R. Kwortnik, G. Thompson, J. Bowen, S. Chen, та інші. Порівняння методів наведено в таблиці 4.

Таблиця 4

Аналіз методів управління якістю обслуговування у закладі готельно-ресторанного бізнесу (складено на основі [19-21])

Метод/автор	Опис	Переваги	Недоліки
Управління зворотним зв'язком, Kwortnik R., Thompson G. [19]	Використання відгуків гостей для покращення якості обслуговування. Це дослідження допомагає виявити слабкі місця в процесі обслуговування та надання послуг.	-забезпечення прямого зв'язку із споживачами -можливість швидкого реагування	-інформація суб'єктивна, якщо не зібрано достатньо даних.
Управління процесами, Bowen J., Chen S. [20]	Орієнтованість на оптимізацію процесів обслуговування, що дозволяє виявити неефективності та оптимізувати витрати	-підвищення загальної продуктивності -зменшення часу обслуговування	-потреба в значних інвестиціях у навчання та технології.
Стандартизація обслуговування, Heskett J., Sasser W., Schlesinger L.[21]	Встановлення стандартів для забезпечення однакового рівня обслуговування всіх гостей.	-легке навчання нового персоналу -підвищення впевненості в обслуговуванні.	-втрата індивідуального підходу

R. Kwortnik, G. Thompson, у роботі [19] пропонують метод використання управління зворотним зв'язком на основі відгуків гостей для покращення якості обслуговування. Перевагою цього методу є виявлення слабких місць в процесі обслуговування та надання послуг, забезпечення прямого зв'язку із споживачами та можливість швидкого реагування.

Готельно-ресторанні заклади, які орієнтовані на споживача, надають зручні можливості для висловлення скарг та пропозицій. Ефективне вирішення скарг може мінімізувати шкоду, яку вони завдають компанії. Офіційно заявлені скарги вимагають

прийняття оперативних та персоналізованих заходів. Тому скарги є важливим джерелом інформації для кращого розуміння очікувань споживачів та їх сприйняття якості обслуговування [18].

Інші іноземні дослідники J. Bowen, S. Chen, у роботі [20] пропонують використання методу управління процесами. Метод орієнтований на оптимізацію процесів обслуговування, що дозволяє виявити неефективності та оптимізувати витрати. Перевагами цього методу є підвищення загальної продуктивності та зменшення часу обслуговування.

J. Heskett, W. Sasser, L. Schlesinger, [21] для оцінки якості обслуговування гостей використовують метод стандартизації обслуговування. Перевагою цього методу є встановлення стандартів для забезпечення однакового рівня обслуговування всіх гостей. До недоліків методу можна віднести втрату індивідуального підходу до споживача.

Таким чином, аналіз наукової літератури дозволив виявити відсутність єдиних методик для оцінки управління якістю обслуговування у закладах готельно-ресторанного бізнесу. Існуючі методики мають різний

набір показників та не завжди передбачають чіткі орієнтири для визначення подальшого розвитку, що ускладнює процеси аналізу та управління. Найпоширенішими у готельно-ресторанному бізнесі методами оцінки якості послуг є спостереження, експеримент, опитування і метод «таємний покупець».

На підставі вивчення наукових підходів щодо оцінки управління якістю обслуговування у закладі готельно-ресторанного бізнесу нами запропоновано методику аналізу управління якістю обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві (рис. 2).

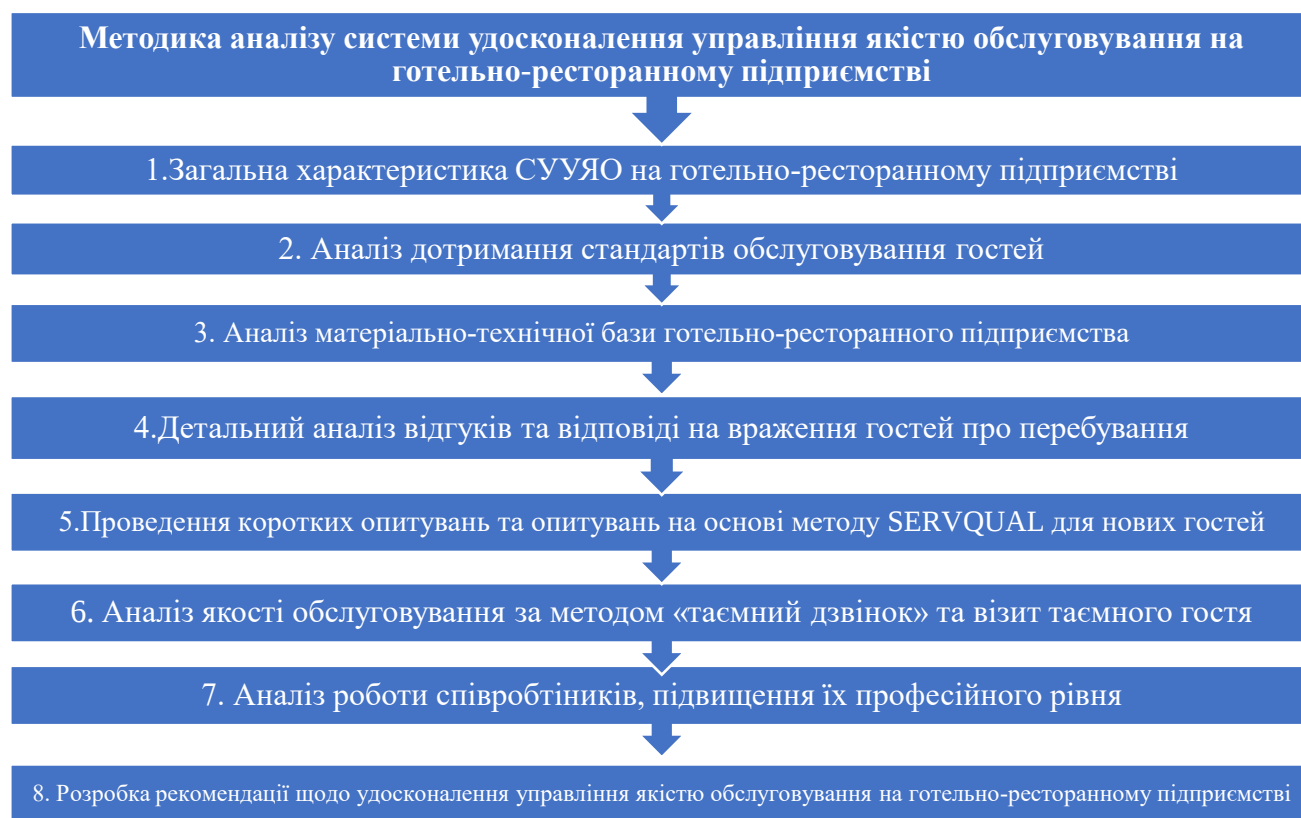


Рис. 2. Методика аналізу управління якістю обслуговування у закладі готельно-ресторанного бізнесу (складено авторами)

Використання запропонованої методики аналізу управління якістю обслуговування у закладі готельно-ресторанного бізнесу забезпечує комплексний аналіз управління якістю обслуговування за такими етапами:

1. Загальна характеристика системи управління якістю.
2. Аналіз дотримання стандартів до якості обслуговування у закладі готельного господарства;
3. Аналіз матеріально-технічної бази готельно-ресторанного закладу;

4. Детальний аналіз відгуків та відповіді на враження гостей про перебування;

5. Проведення коротких опитувань та опитувань на основі методу SERVQUAL для нових гостей;

6. Аналіз якості обслуговування за методом «таємний дзвінок» та візит таємного гостя;

7. Аналіз роботи співробітників, підвищення їх професійного рівня;

8. Надання рекомендацій для покращення управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства.

Запропонована методика аналізу управління якістю обслуговування у закладі готельно-ресторанного бізнесу дозволяє виявити існуючі проблеми в роботі готельно-ресторанного закладу та розробити відповідні управлінські рішення для їх усунення.

Висновки. Таким чином, успішне функціонування закладу готельно-ресторанного бізнесу неможливе без дотримання високих стандартів якості обслуговування гостей, оскільки саме цей фактор є основою для формування репутації закладу та залучення нових відвідувачів.

Аналіз підходів науковців щодо сутності поняття якості обслуговування у закладі готельно-ресторанного бізнесу досить різний. Кожен з авторів фокусується на різних аспектах управління та організації процесів, які сприяють забезпеченню високої якості обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі. Усі науковці підкреслюють важливість системного та комплексного підходу до управління якістю обслуговування. Вони демонструють, що ефективне управління, стабільність процесів, інтеграція різних аспектів обслуговування та чітке дотримання стандартів є основою для створення високоякісного сервісу та підвищення задоволеності клієнтів.

Порівняння поглядів науковців щодо сутності системи управління якістю свідчить про різноманіття підходів до визначення цього поняття. Всі автори визнають важливість системи управління якістю для забезпечення стабільного розвитку підприємства та втворю підкреслюють, що система управління якістю є сукупністю бізнес-процесів,

орієнтованих на постійне задоволення потреб клієнтів і підвищення їх задоволеності.

Для забезпечення належного рівня обслуговування важливо застосовувати різноманітні інструменти оцінки. Контент-аналіз наукової літератури дозволив виявити відсутність єдиних методик для оцінки управління якістю обслуговування у закладах готельно-ресторанного бізнесу. Існуючі методики мають різний набір показників та не завжди передбачають чіткі орієнтири для визначення подальшого розвитку, що ускладнює процеси аналізу та управління.

На підставі проведеного вивчення наукової літератури обґрунтовано застосування удосконаленої методики аналізу управління якістю обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі, яка забезпечує комплексний аналіз управління якістю обслуговування у закладі готельно-ресторанного бізнесу за вісьма етапами: загальна характеристика системи управління якістю; аналіз дотримання стандартів до якості обслуговування у закладі готельного господарства; аналіз матеріально-технічної бази готельно-ресторанного закладу; детальний аналіз відгуків та відповіді на враження гостей про перебування; проведення коротких опитувань та опитувань на основі методу SERVQUAL для нових гостей; аналіз якості обслуговування за методом «таємний дзвінок» та візит таємного гостя; аналіз роботи співробітників, підвищення їх професійного рівня; надання рекомендацій для покращення управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства.

Список літератури

1. Ільницька-Гикавчук Г. Я. Фактори підвищення якості готельних послуг. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019, № 6, Том 1. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/16-13.pdf>
2. Системи управління якістю. Основні положення і словник : ДСТУ ISO 9000-2011. – К. : Держстандарт України, 2001. 27 с.
3. Управління якістю послуг 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.
4. Dider B. The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hotel Business Development. *International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*. 2021. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1582843/FULLTEXT01.pdf>
5. Oliveras-Villanueva M, Llach J., Perramon J. Service Quality in Hospitality and

the Sustainability Effect: Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Sustainability*. 2020. URL:

https://www.researchgate.net/publication/346065473_Service_Quality_in_Hospitality_and_the_Sustainability_Effect_Systematic_Literature_Review_and_Future_Research_Agenda

6. Goeltom Vasco Adato H., Kristiana Yustisia, Juliana J., Bernato Innocentius, Pramono Rudy. The Effect of Service Quality and Value of Five-Star Hotel Services on Behavioral Intentions with the Role of Consumer Satisfaction as Mediator. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*. 2020. URL:

https://www.academia.edu/99168181/The_Effect_of_Service_Quality_and_Value_of_Five_Star_Hotel_Services_on_Behavioral_Intentions_with_the_Role_of_Consumer_Satisfaction_as_Mediator

7. Данченко О.Б., Белова О.І., Сафар Х.М. Основні аспекти управління якістю діяльності підприємства торгівлі. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №2 (54). DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-169-175>

8. Кудла Н.Є. Управління якістю в туризмі : підручник. К. : Центр учбової літератури, 2015. 328 с.

9. Майданович В. В. Теоретичні основи визначення поняття управління якістю на підприємстві в сучасних умовах. *Економічна наука*. 2024. С. 183-187. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4314>

10. Шереметинська О.В., Захарченко А.А. Формування системи якості підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. №1(24). URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2021/1_24_ukr/26.pdf

11. Глебова А.О., Карчевський Б.О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електронне фах. вид. Миколаїв, 2015. № 8 . С. 352-356. URL: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf>

12. Баєва, О. Теоретичні основи формування системи управління якістю на підприємстві. *Економічний простір*, 2024. №190. С. 132-135.

13. Дубодєлова А. В. Система управління якістю готельних послуг: методологічні аспекти. *Проблеми економіки та управління*. Л.: Вид-во Нац. ун-ту «Львів. Політехніка», 2008. №611. С. 130-134. URL: https://vlp.com.ua/files/20_30.pdf

14. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту. Підручник. К.: Кондор, 2009. 408с. URL: https://tourlib.net/books_ukr/roglev12-5.htm

15. Круковська, О. Оцінка якості продукції та послуг готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2984/2903>

16. Записки таємного гостя. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/tajnyj-gost-v-otele-zapiski-revizora/>

17. Parasuraman A. , Zeithaml V., Berry L. SERVQUAL A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. 1988. URL: https://www.researchgate.net/publication/200827786_SERVQUAL_A_Multiple-item_Scale_for_Measuring_Consumer_Perceptions_of_Service_Quality

18. Morrison Coulthard L. (2017). Measuring service quality: A review and critique of research using SERVQUAL. *International Journal of Market Research*. Vol. 46 No. 4, 2004. p.479–497. URL: https://www.researchgate.net/profile/Lisa-Morrison-Coulthard/publication/232480721_Measuring_service_quality_A_review_and_critique_of_research_using_SERVQUAL/links/5f60849592851c0789678f5b/Measuring-service-quality-A-review-and-critique-of-research-using-SERVQUAL.pdf

19. Kwortnik R., Thompson G. (2008). Unifying Service Marketing and Operations With Service Experience. Management. *Journal of Service Research*. Vol. 11(4). p. 389-406. URL: https://www.researchgate.net/publication/247745394_Unifying_Service_Marketing_and_Operations_With_Service_Experience_Management

20. Bowen J., Chen S. (2001). The relationship between customer satisfaction and customer loyalty. *International Journal of Contemporary*. No 13(5): pp. 213-217. URL:

https://www.researchgate.net/publication/242336251_The_relationship_between_customer_satisfaction_and_customer_loyalty_Int_J_Contemp_Hosp_Manag

21. Heskett J., Sasser W. (2010). The Service Profit Chain. *Handbook of Service Science*. pp.19-29. URL: https://www.researchgate.net/publication/226402614_The_Service_Profit_Chain

References

1. Ilnytska-Hykavchuk H. Ya. Faktory pidvyshchennia yakosti hotelnykh posluh [Factors for improving the quality of hotel services]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu Bulletin of Khmelnytskyi National University*. 2019, no 6, Is 1. Available at: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/16-13.pdf> (in Ukrainian) (Accessed 12 December 2024).
2. *Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia i slovnyk [Quality management systems. Basic provisions and dictionary]*: DSTU ISO 9000-2011. .K : Derzhstandart Ukrainy, 2001. 27 p.
3. T.I. Tkachenko, S.V. Melnychenko, M.V. Bosovska, O.V. Poltavska.(2012). *Upravlinnia yakistiu posluh hoteliv: metodolohiia ta praktyka [Quality management of hotel services: methodology and practice]* : monohrafiia. K. : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. 728 p.
4. Dider B. The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hotel Business Development. *International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*. 2021. Available at: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1582843/FULLTEXT01.pdf>
5. Oliveras-Villanueva M, Llach J., Perramon J. Service Quality in Hospitality and the Sustainability Effect: Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Sustainability*. 2020. Available at: https://www.researchgate.net/publication/346065473_Service_Quality_in_Hospitality_and_the_Sustainability_Effect_Systematic_Literature_Review_and_Future_Research_Agenda
6. Goeltom Vasco Adato H., Kristiana Yustisia, Juliana J., Bernato Innocentius, Pramono Rudy. The Effect of Service Quality and Value of Five-Star Hotel Services on Behavioral Intentions with the Role of Consumer Satisfaction as Mediator. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*. 2020.
7. Danchenko O.B., Bielova O.I., Safar Kh.M. (2019). Osnovni aspekty upravlinnia yakistiu diialnosti pidpryiemstva torhivli [ain aspects of quality management of trade enterprises.]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» [Scientific notes of the University "KROK"]*. No 2(54). DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-169-175> (in Ukrainian) (Accessed 12 December 2024).
8. Kudla N.Ie. (2015). *Upravlinnia yakistiu v turyzmi [Quality management in tourism]: pidruchnyk*. K. : Tsentr uchbovoi literatury. 328 p.
9. Maidanovych V. V. (2024). Teoretychni osnovy vyznachennia poniattia upravlinnia yakistiu na pidpryiemstvi v suchasnykh umovakh [Theoretical foundations of defining the concept of quality management at an enterprise in modern conditions]. *Ekonomichna nauka [Economic science]*. pp. 183-187. Available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/invest-plan/article/view/4314> (in Ukrainian) (Accessed 12 December 2024).
10. Sheremetynska O.V., Zakharchenko A.A. (2021). Formuvannia systemy yakosti pidpryiemstva [Formation of an enterprise quality system]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk [Azov Economic Bulletin]*. No. 1(24). Available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/1_24_ukr/26.pdf (in Ukrainian) (Accessed 12 December 2024).
11. Hliebova A.O., Karchevskyi B.O. (2015). Systemy upravlinnia yakistiu na pidpryiemstvi v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv [Quality management systems in the enterprise in the context of European integration processes]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky [Global and national problems of the*

economy]: elektronne fakh. vyd. Mykolaiv, no 8. pp. 352-35. C. 352-356. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf> (in Ukrainian) (Accessed 12 December 2024).

12. Baieva, O. (2024). Teoretychni osnovy formuvannia systemy upravlinnia yakistiu na pidpriemstvi [Theoretical foundations of the formation of a quality management system at an enterprise]. *Ekonomichnyi prostir [Economic space]*, no 190. pp. 132-135. (in Ukrainian)

13. Dubodielova A. V. (2008). Systema upravlinnia yakistiu hotelnykh posluh: metodolohichni aspekty [Hotel services quality management system: methodological aspects]. *Problemy ekonomiky ta upravlinnia [Problems of economics and management]*. L.: Vyd-vo Nats. un-tu «Lviv. Politekhnik», no 611. pp. 130-134. Available at: https://vlp.com.ua/files/20_30.pdf (in Ukrainian) (Accessed 12 December 2024).

14. Roglev H.Yu. (2009). *Osnovy hotelnoho menedzhmentu [Fundamentals of hotel management]*. Textbook. K.: Condor, 408 p. Available at: https://tourlib.net/books_ukr/roglev12-5.htm (in Ukrainian) (Accessed 12 December 2024).

15. Krukovska, O. Otsinka yakosti produktsii ta posluh hotelno-restorannoho biznesu [Evaluation of the quality of products and services in the hotel and restaurant business]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and society]*. 2023. Is. 56. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2984/2903> (in Ukrainian) (Accessed 12 December 2024).

16. Zapysky taiemnoho hostia [Notes of a Secret Guest]. Available at: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/tajnyj-gost-v-otele-zapiski-revizora/> (in Ukrainian) (Accessed 12 December 2024).

17. Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. SERVQUAL A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. 1988. Available at: https://www.researchgate.net/publication/200827786_SERVQUAL_A_Multiple-item_Scale_for_Measuring_Consumer_Perceptions_of_Service_Quality

18. Morrison Coulthard L. (2017). Measuring service quality: A review and critique of research using SERVQUAL. *International Journal of Market Research*. Vol. 46 No. 4, 2004. p.479–497. Available at: https://www.researchgate.net/profile/Lisa-Morrison-Coulthard/publication/232480721_Measuring_service_quality_A_review_and_critique_of_research_using_SERVQUAL/links/5f60849592851c0789678f5b/Measuring-service-quality-A-review-and-critique-of-research-using-SERVQUAL.pdf

19. Kwortnik R., Thompson G. (2008). Unifying Service Marketing and Operations With Service Experience. *Management. Journal of Service Research*. Vol. 11(4). p. 389-406. Available at: https://www.researchgate.net/publication/247745394_Unifying_Service_Marketing_and_Operations_With_Service_Experience_Management

20. Bowen J., Chen S. (2001). The relationship between customer satisfaction and customer loyalty. *International Journal of Contemporary*. No 13(5): pp. 213-217. Available at: https://www.researchgate.net/publication/242336251_The_relationship_between_customer_satisfaction_and_customer_loyalty_Int_J_Contemp_Hosp_Manag

21. Heskett J., Sasser W. (2010). The Service Profit Chain. *Handbook of Service Science*. pp.19-29. Available at: https://www.researchgate.net/publication/226402614_The_Service_Profit_Chain

Objective. Analysis of the theoretical principles of service quality management in hotel and restaurant business establishments.

Methods. The following research methods and techniques were used in the research process: analysis, synthesis (to substantiate existing theoretical approaches to the essence and assessment of service quality management in a hotel and restaurant enterprise), generalization and systematization (to identify existing scientific approaches), comparison (when comparing scientific approaches of scientists to theoretical aspects of service quality management in hotel and restaurant business establishments), abstract-logical method (to formulate conclusions), graphic and tabular methods (to visualize the research results).

Results. *A study of the views of scientists on the essence of the concept of service quality in hotel and restaurant business establishments demonstrates significant diversity. Each author focuses on different aspects of management and organization of processes that contribute to achieving a high level of service in this area.*

A study of the views of scientists on the essence of the quality management system revealed a variety of approaches to its interpretation. All authors recognize the importance of the quality management system for ensuring the sustainable development of the enterprise, and also emphasize that this system is a set of business processes aimed at constantly meeting customer needs and increasing their satisfaction.

Based on the analysis of scientific literature, it was established that there are no unified methods for assessing service quality management in hotel and restaurant establishments. Existing methods have a different set of indicators and do not always provide clear guidelines for determining further development, which complicates the analysis and management processes. The application of an improved method for analyzing service quality management in the hotel and restaurant business is proposed, which provides a comprehensive analysis of service quality management in eight stages: general characteristics of the quality management system; analysis of compliance with service quality standards in a hotel establishment; analysis of the material and technical base of a hotel and restaurant establishment; detailed analysis of reviews and responses to guests' impressions of their stay; conducting short surveys and polls based on the SERVQUAL method for new guests; analysis of service quality using the "secret call" method and a secret guest visit; analysis of the work of employees, improving their professional level; providing recommendations for improving service quality management in a hotel establishment.

Keywords: *service quality, service quality management, hotel and restaurant business, methods of assessing service quality.*