

5. Heskett, J., Sasser, W., Schlesinger, L. The Service Profit Chain. Free Press, 1997.

6. Guenzi, P., Pelloni, O. The impact of service orientation on service quality and customer satisfaction. European Management Journal, 2004, 22(3), 350–364.

***Анотація :** The article examines aspects of strategic planning for service quality in the AROMA-KAVA coffee chain. It covers the main directions of managing service standards, personnel, quality control, innovation, and marketing support. Methods to increase customer loyalty and brand competitiveness through a systematic approach to service are highlighted. Practical examples of strategic planning implementation are also presented.*

***Key words:** strategic planning, service quality, coffee shop, customer service, innovation, customer-oriented approach*

**Науковий керівник:**

**Іваненко Т.Я.,**

*кандидат економічних наук, доцент,  
кафедра готельно-ресторанного бізнесу та туризму,  
Миколаївський національний аграрний університет*

**УДК 005.642:640.43**

**Система управління якістю в ресторанному бізнесі: сучасні підходи та інструменти**

**Хортів Крістіна,**

*здобувач вищої освіти спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»  
Миколаївський національний аграрний університет  
м. Миколаїв, Україна*

***Анотація:** У тезах досліджено сучасні підходи та інструменти системи управління якістю у ресторанному бізнесі. Розглянуто концепції TQM, HACCP та Lean, роль стандартів ISO 9001:2015 і ISO 22000:2019 та цифрових технологій у забезпеченні якості послуг. Обґрунтовано доцільність інтегрованого підходу до управління якістю на підприємствах ресторанного господарства.*

***Ключові слова:** управління якістю, ресторанний бізнес, TQM, HACCP, ISO 9001, стандарти якості, цифрові технології.*

Ресторанний бізнес функціонує в умовах зростаючої конкуренції та підвищення вимог споживачів, що перетворює системний підхід до управління якістю з конкурентної переваги на необхідну умову виживання підприємства.

Якість ресторанних послуг охоплює три виміри: якість продукції (смак, зовнішній вигляд, безпека страв), якість обслуговування (компетентність персоналу, швидкість виконання замовлень) та якість середовища (атмосфера, чистота, інтер'єр). Одночасність виробництва і споживання послуг унеможлиблює традиційний відбракувальний контроль та вимагає превентивного підходу, зорієнтованого на управління процесами [1].

Концепція Total Quality Management (TQM) є найбільш комплексним підходом до забезпечення якості у сфері послуг. Її реалізація у ресторанному бізнесі базується на чотирьох принципах: клієнтоцентричність, залучення персоналу, процесний підхід та безперервне вдосконалення (Kaizen). Методологічним інструментом слугує цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act). Стандарт ISO 9001:2015 формалізує ці принципи у вигляді вимог до системи менеджменту якості, а його сертифікація підтверджує стабільність і передбачуваність якості послуг [2].

Обов'язковим елементом системи управління якістю в ресторанному господарстві є НАССР – система аналізу небезпечних чинників і критичних точок контролю. Відповідно до Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» (№ 771/97-ВР), усі заклади харчування зобов'язані впроваджувати процедури на основі принципів НАССР. Система охоплює сім принципів – від аналізу небезпечних чинників до документування – і забезпечує контроль на кожному етапі технологічного процесу. Інтеграція НАССР зі стандартом ДСТУ ISO 22000:2019 формує комплексний підхід до безпеки харчових продуктів по всьому ланцюгу постачання [3].

Lean-підхід (бережливе виробництво) дозволяє оптимізувати процеси шляхом усунення семи видів втрат: надлишкового виробництва, очікування, зайвого транспортування, надлишкової обробки, надлишкових запасів, зайвих рухів та дефектів. Застосування Lean-інструментів – картування потоку цінності, методу 5S та стандартизованих операційних процедур – скорочує час виконання замовлення на 15–25% та знижує харчові відходи на 20–30% [2].

Цифрові технології кардинально розширюють можливості управління якістю. IoT-датчики забезпечують автоматичний моніторинг температурних режимів зберігання продуктів у режимі реального часу. POS-системи акумулюють операційні дані про відсоток відмов страв та час виконання замовлень. CRM-системи та платформи відгуків (Google Reviews, TripAdvisor) дозволяють вести моніторинг задоволеності гостей і оперативно реагувати на скарги. Консолідація даних у BI-системах забезпечує прийняття управлінських рішень на основі об'єктивних показників якості [1].

Для вимірювання ефективності СУЯ рекомендується збалансована система KPI: індекс задоволеності гостей  $CSI \geq 4,5/5,0$ ; Net Promoter Score  $\geq 60$ ; частка повторних відвідувань  $\geq 40\%$ ; відсоток відмов страв  $\leq 1\%$ ; час виконання замовлення  $\leq 20$  хв; відповідність стандартам НАССР – 100%. Витрати на неякість у вітчизняних ресторанах складають 7–12% від обороту, тоді як

впровадження інтегрованої СУЯ потребує лише 2–4%, що забезпечує коефіцієнт повернення інвестицій щонайменше 3:1 [4].

Аналіз вітчизняного ринку ресторанного господарства засвідчує, що більшість підприємств галузі ще не сформували повноцінних систем управління якістю. Основними перешкодами є відсутність стратегічного бачення якості як конкурентної переваги, брак кваліфікованих фахівців та недостатня обізнаність керівництва з міжнародними стандартами. Вирішення цих проблем потребує комплексного підходу, що поєднує навчання персоналу, впровадження стандартів та формування корпоративної культури якості [5].

Отже, впровадження інтегрованої системи управління якістю на основі TQM, HACCP, Lean та стандартів ISO є стратегічним пріоритетом для підприємств ресторанного господарства. Синергія цих підходів у поєднанні з цифровими інструментами забезпечує підвищення якості послуг, зниження операційних витрат і формування стійких конкурентних переваг.

#### **Список використаних джерел:**

1. Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. 1988. Vol. 64(1). P. 12–40.
2. Liker J.K. *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*. New York: McGraw-Hill, 2004. 352 p.
3. ДСТУ ISO 22000:2019. Системи управління безпечністю харчових продуктів. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2019. 48 с.
4. Zeithaml V., Bitner M., Gremler D. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. 7th ed. New York: McGraw-Hill, 2018. 514 p.
5. П'ятницька Г.Т. *Управління підприємством в епоху глобалізму: монографія*. Київ: Логос, 2006. 568 с.

**Abstract:** *The paper examines modern approaches and tools of the quality management system in the restaurant business. The TQM, HACCP and Lean concepts are analysed along with the role of ISO 9001:2015, ISO 22000:2019 standards and digital technologies in ensuring service quality. The necessity of an integrated approach to quality management at restaurant enterprises is substantiated.*

**Keywords:** *quality management, restaurant business, TQM, HACCP, ISO 9001, quality standards, digital technologies.*

**Науковий керівник:**

**Іваненко Т.Я.,**

*кандидат економічних наук, доцент,  
кафедра готельно-ресторанного бізнесу та туризму,  
Миколаївський національний аграрний університет*