

Л.С. СТРИГУЛЬ, Т.А. ЖАДАН, К.В. КУНИЦЯ
ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРСПЕКТИВ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В БІЗНЕС-ПЛАНУВАННІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО
ГОСПОДАРСТВА

На основі здійсненого комплексу досліджень автором проаналізовано сучасний стан та перспективи перспектив впровадження інноваційних підходів управління якістю в бізнес-плануванні готельно-ресторанного господарства, як одного з провідних інструментів стимулювання відновлення та підвищення ефективності сфери гостинності з огляду на новітні підходи до формування складових бізнес-планування на засадах теорії управління якістю послуг. Проведене авторське дослідження дозволило визначити, що чинники, які обумовлюють характер і спрямованість нововведень бізнес-планування на підприємствах готельно-ресторанного господарства залежать від великої кількості факторів загалом та його елементів зокрема, так і управління якістю послуг, що є надзвичайно важливим аспектом діяльності індустрії гостинності нашої держави щодо ефективного управління економічними процесами і потребують відповідного оновлення підходів до їх реалізації, забезпечення, розробки та якісного перегляду щодо їх впровадження у життя саме в концепті сталого розвитку управління якістю. Здійснено дослідження статистики прибуткової нерухомості нашої країни та порівняльний аналіз потенційний запит на наявність та розширення сфери гостинності населення України, систематизовано та проаналізовано чинники негативного впливу на їх рівень. Надано удосконалене авторське розуміння напрямків та перспектив впровадження інноваційних підходів управління якістю в бізнес-плануванні готельно-ресторанного господарства. Також стисло досліджено основні ознаки та принципи система загального управління якістю - TQM, яка орієнтована на постійне поліпшення якості всієї організації та мінімізацію виробничих витрат та організації системи управління якістю, розробленої на основі стандарту ISO 9001. Доведено, що впровадження інноваційних підходів управління якістю в бізнес-плануванні готельно-ресторанного господарства є складним та многогранним процесом, потребує переосмислення та відходу від стандартизованих класичних методів, з урахуванням необхідності запровадження до їх складу методів теорії управління якістю. Впровадження інноваційних підходів управління якістю бізнес-планування можуть стати ефективним інструментом для модернізації та адаптації до сучасних стандартів і вимог клієнтів, сприяти впровадженню інновацій та покращенню ефективності бізнес-процесів.

Ключові слова: інновації; управління якістю; бізнес-планування; готельно-ресторанний бізнес; сфера гостинності; готельно-ресторанне господарство

L. STRYGUL, T. ZHADAN, K. KUNITSIA
STUDY OF THE PROSPECTS OF IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE APPROACHES OF
QUALITY MANAGEMENT IN THE BUSINESS PLANNING OF THE HOTEL AND RESTAURANT
INDUSTRY

On the basis of a set of researches, the author analyzed the current state and prospects for the introduction of innovative quality management approaches in the business planning of the hotel and restaurant industry, as one of the leading tools for stimulating the recovery and increasing the efficiency of the hospitality industry, taking into account the latest approaches to the formation of business planning components for principles of service quality management theory. The author's research made it possible to determine that the factors that determine the nature and direction of business planning innovations at hotel and restaurant enterprises depend on a large number of factors in general and its elements in particular, as well as service quality management, which is an extremely important aspect of the hospitality industry of our states regarding the effective management of economic processes and need a corresponding update of approaches to their implementation, provision, development and quality review regarding their implementation in life precisely in the concept of sustainable development of quality management. A study of the statistics of profitable real estate in our country and a comparative analysis of the potential demand for the presence and expansion of the hospitality sector of the population of Ukraine was carried out, the factors of negative impact on their level were systematized and analyzed. An improved author's understanding of directions and prospects for the implementation of innovative quality management approaches in business planning of the hotel and restaurant industry is provided. The main features and principles of the total quality management system - TQM, which is focused on the continuous improvement of the quality of the entire organization and the minimization of production costs and the organization of the quality management system developed on the basis of the ISO 9001 standard, are also briefly studied. It is proven that the implementation of innovative quality management approaches in business planning of the hotel and restaurant industry is a complex and multifaceted process that requires rethinking and departure from standardized classical methods, taking into account the need to introduce quality management theory methods into their composition.. Implementation of innovative approaches to quality management of business planning can become an effective tool for modernization and adaptation to modern standards and customer requirements, contribute to the implementation of innovations and improve the efficiency of business processes.

Keywords: innovation; quality management; business planning; hospitality business; the field of hospitality; hotel and restaurant business

Вступ. Готельно-ресторанне господарство є вагомим складовою, як туристичного бізнесу зокрема, так і економіки багатьох країн в цілому, що поєднує в собі різноманітні галузі та сфери життя населення та інтегрує соціально-економічні та фінансово-політичні характеристики та здійснює значний вплив на економіку багатьох країн. Шлях забезпечення швидкого розвитку вітчизняної сфери гостинності в цілому та готельно-ресторанного господарства зокрема, потребує нових підходів, як до стану матеріального забезпечення та рівня сервісу, на які безпосередньо впливають інноваційні процеси, так і до принципів бізнес-планування з урахуванням новітніх інструментів. На сучасному етапі розвитку готельно-ресторанного бізнесу інновації управління якістю

відіграють вагомий роль у конкурентній боротьбі підприємств сфери гостинності, що визначає актуальність та практичну значимість проблематики наукового дослідження.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідження питань впровадження інновацій управління якістю в бізнес-плануванні готельно-ресторанного господарства розглянуто в роботах науковців, серед яких Серeda, Н., Піюрєнко, І. [1], Гірянк Л.І. [2], Ладиченко К.І. [3], Дугієнко, Н., Дугієнко, О. [4], Гурбик Ю.Ю., Біляєв С.С., Сальнікова М. В. [5], Січка І.І. [7]. Однак, існуючі значні напрацювання цієї тематики, потребують подальшого вдосконалення та розширення, з урахуванням сучасних новітніх розробок та подальшої

імплементції системи управління якістю послуг, як складової бізнес-планування діяльності готельно-ресторанного господарства для їх ефективного сталого розвитку на існуючому ринку готельної нерухомості.

Мета роботи. Дослідження сучасних перспектив впровадження інновацій управління якістю в бізнес-плануванні готельно-ресторанного господарства, що лежать в основі розвитку сфери гостинності і туристичної діяльності з метою підвищення ефективності функціонування готельно-ресторанного бізнесу.

Викладення основного матеріалу дослідження. Продуктивний розвиток готельно-ресторанної індустрії об'єктивно потребує послідовних змін у використовуваних технологіях, методах побудови організаційних структур, управлінні процесами, які відбуваються в цих підприємствах. Сьогодні інновації в готельно-ресторанному секторі відіграють важливу роль у конкурентній боротьбі за власних клієнтів. Призначення готельно-ресторанного бізнесу проявляється в особливості послуг та продуктів, які надаються та здійснюються підприємцями, що є його суб'єктами. Варто зазначити, що готелі, які впроваджують інновації в свою роботу, мають значну перевагу. Сучасні готелі пропонують діловим людям, яким необхідно працювати, а не відпочивати, конференц-зали, відокремлені кімнати з великим столом в номері, для проведення зустрічей, обговорень та нарад. Як правило готельні послуги, які переважно поєднані з розселенням і тимчасовим проживанням, складаються з основних та додаткових послуг, що надаються клієнту відповідно до категорії готелю. В більшості випадків готелі обирають вигідно пристосоване місце розташування. Аналіз тенденцій розвитку готельно-ресторанного бізнесу надає змогу виявити, що підприємства, в яких інновації займають першочергове місце, створюють нові ринки та продукти. Чинники, які обумовлюють характер і спрямованість нововведень на підприємстві залежить від великої кількості факторів: пріоритетні напрями інноваційного розвитку підприємства; орієнтація на потреби ринку; цілеспрямованість та планомірність використання новітніх технологій [1].

В умовах високої конкуренції, немалої вартості послуг у системі готельно-ресторанного бізнесу, спостерігається прогресуюче зростання вимог споживачів не лише до переліку пропонованих послуг, стану матеріально-технічного забезпечення закладів, а й безпосередньо до якості надання цих послуг. Якість стала вирішальним показником конкурентоспроможності, ефективності й надійності підприємств, як наслідок почав розвиватися новий підхід в управлінні якістю на підприємствах. Дослідження підтверджують, що для багатьох готельно-ресторанних закладів підвищення якості сервісу та послуг стає більш ефективним інструментом збільшення обсягів продажів і прибутку, ніж маркетинг, просування чи реклама [2].

Для оцінювання якості послуг у закладах готельно-ресторанного господарства ефективним є використання системи показників:

- показник, що характеризує якість праці обслуговуючого персоналу, який передбачає: рівень професійної підготовки персоналу; технологічність процесу обслуговування; етику; зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу;

- показник, що характеризує якість продукції: відповідність асортименту продукції типу і класу закладу ресторанного господарства; якість сировини та дотримання технологічних режимів приготування страв; якість оформлення страв під час їх подання.

- показник, що характеризує рівень гостинності закладу: умови перебування та відпочинку; мікроклімат (шум, освітлення, температура, вібрація, вологість повітря); екологічність та безпека запропонованих послуг; наявність та якість музичного обслуговування;

- показник, що характеризує якість матеріально-технічної бази підприємства: наявність сучасного обладнання, столового посуду, наборів, столової білизни (стильова єдність); санітарний стан приміщень, столового посуду, наборів та білизни; відповідність торговельних приміщень санітарно-гігієнічним вимогам;

- показник, що характеризує естетичність: виразність дизайну; інтер'єр зали та інших приміщень, їх стилізованість та дотримання основної дизайнерської лінії, відповідність стилістиці; відповідність торговельних приміщень естетичним вимогам, стилю; оригінальність та гармонійність в оформленні торговельних приміщень;

- ергономічні показники: антропометричні; фізіологічні та психофізіологічні; гігієнічні; психологічні [3].

Для ефективної діяльності готельно-ресторанного господарства формування якісного бізнес-плану є стратегічним завданням не лише становлення, але й перспектив подальшого розвитку, який повинен враховувати всі сучасні, як проблемні чинники впливу так і фактори, що можуть і мають бути в основі формування інновативно-проривного подальшого розрасту готельно-ресторанного бізнесу.

У світовій та вітчизняній практиці не існує законодавчо визначеного чіткого переліку розділів бізнес-плану. Проте, враховуючи логіку, теоретичні та практичні аспекти процесу розробки бізнес-плану, пропонується така структура бізнес-плану готельно-ресторанного або туристичного підприємства: резюме (можливості підприємства); опис продукції (товарів, послуг); ринки збуту туристичного продукту; конкуренція на ринку збуту; план маркетингу; організаційний план; правове забезпечення; оцінка ризику та страхування; фінансовий план; висновки та пропозиції [4].

Серед складових успішної діяльності підприємств готельно-туристичної індустрії у сучасних умовах є бізнес-планування. Нестабільність зовнішнього середовища вимагає швидкої адаптації суб'єктів господарювання, пошуку шляхів для розвитку та розширення своєї діяльності. Крім того, через зростаючу конкуренцію підприємства розробляють заходи для утримання позицій на ринку, залучення нових

споживачів. Безперечно, бізнес-планування можна розглядати як ключовий інструмент для забезпечення успішного розвитку діяльності готельно-ресторанних та туристичних підприємств. Дослідження зарубіжного досвіду дозволяє зазначити, що бізнес-планування: базується на готовності реагувати на постійні зміни потреб ринку, орієнтується на підтримку та побудову міцного партнерства, розвиток ефективності бізнесу. Вітчизняне законодавство натеper нормативно не закріплює за підприємствами обов'язковість розроблення бізнес-плану [5].

Для моніторингу конкурентів та сегментації ринку при бізнес-плануванні зазвичай використовується SWOT-аналіз (рис. 1), як один з інструментів стратегічного планування. Він допомагає виявити сильні та слабкі сторони підприємства, її можливості та передбачувані загрози, тобто визначити, які чинники впливають та/або можуть впливати на нього. Негативною стороною такого аналізу є відсутність підкріплення інформації якісними та кількісними показниками, що значно зменшує його точність.

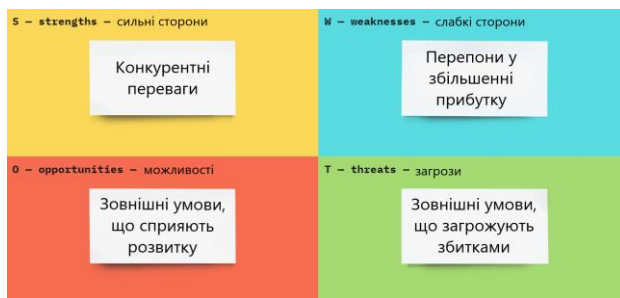


Рисунок 1 – SWOT-аналіз - один з інструментів стратегічного планування

Однією з найефективніших на сьогодні вважається система загального управління якістю (Total Quality Management) - TQM, яка орієнтована на постійне поліпшення якості всієї організації та мінімізацію виробничих витрат. TQM як технологія є принципово новим походом до управління будь-якою організацією. Така система вимагає запровадження наступних принципів:

- втілення нової філософії діяльності закладу, що спрямована на постійний процес вдосконалення та покращення діяльності усіх систем, служб і відділів, а також поліпшення якості послуг;
- проведення періодичного, регулярного навчання персоналу з метою вдосконалення його кваліфікаційних навичок, ознайомлення зі стратегією діяльності компанії; заохочення до самовдосконалення;
- формування позитивного, в тому числі з економічної точки зору, корпоративного іміджу компанії, що дає можливість персоналу відчувати важливість кожного працівника та пишатись приналежністю до компанії (закладу);
- здійснення належного, економічно обґрунтованого фінансування процесів, технологій, сфер діяльності;
- нівелювання системи настання відповідальності за результатами інспекцій, перевірок,

натомість запровадити принципи самоконтролю та усвідомлення індивідуальної відповідальності за виконання своїх обов'язків і їх безпосередній вплив на ефективність діяльності підприємства;

- відкритості та бажання до запровадження нововведень та інновацій [2].

Як свідчить міжнародний досвід, впровадження на підприємстві чи в організації системи управління якістю, розробленої на основі стандарту ISO 9001, сприяє спрощенню системи надання послуг та підвищенню їх якості, встановленню налагодженого зворотного зв'язку зі споживачами, покращенню робочого клімату, забезпеченню стабільної роботи в умовах плинності персоналу, прийняттю раціональних та ефективних рішень на основі фактів. У результаті діяльності підприємства (організації) стає більш зрозумілою та прозорою, в ній встановлюється чіткий розподіл відповідальності, підвищується рівень внутрішньої організованості та зменшується кількість помилок. Таким чином в основу стандартів серії ISO 9001 закладено модель системи управління якістю, заснованої на процесах (рис. 2) [6].

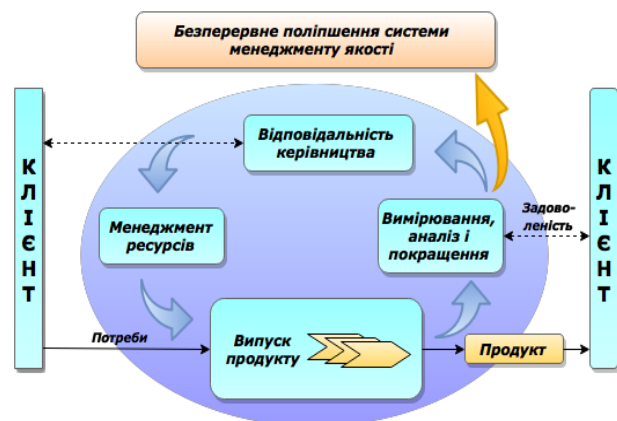


Рисунок 2 – Модель системи управління якістю, заснованої на процесах [6]

Впровадження сучасних інноваційних підходів управління якістю у процеси бізнес-планування докорінно змінює саму концепцію формування його складових, з урахуванням імплементації інструментарію контролю системи управління якістю послуг, що надаються споживачеві.

Надання послуг низької якості погано позначається на готельно-ресторанному підприємстві. Незалежно від того, чи надаються на підприємстві послуги для великої клієнтської бази чи готель працює, щоб надати клієнтам індивідуальні послуги, якість є важливою. Якщо клієнт незадоволений, то – результат не відповідає бажаному рівню якості. Управління якістю проекту допомагає гарантувати, що процеси оптимізовані для забезпечення якості та, що всі результати виробляються на рівні, який гарантує задоволеність клієнтів. Навіть якщо покупець буде задоволений продуктом посередньої якості, перевершити очікування та запропонувати продукцію кращої якості немає ніяких мінусів. Управління якістю проекту може допомогти підприємствам покращити процеси та створити кращі продукти та послуги [7].

За даними аналітики RIBAS HOTEL GROUP: прискорення еволюції прибуткової нерухомості як в світі, так і в Україні, через стрімкий розквіт цифрової епохи (можливості мережі інтернет, швидкості з'єднання та широти проникнення) приваблюють приєднання брендів операторів до наявних девелоперських компаній, стимулюють появу нових гравців, а зростання обізнаності приватних інвесторів та вимог кінцевих споживачів до якості продукту, використаних матеріалів, елементів внутрішньої інфраструктури роблять ринок дедалі більш конкурентним із року в рік. За 2002-2022 рр. кількість учасників зростає в десятки разів, а пропозиція продовжує збільшуватись. Класичні продукти минулого на цьому фоні на вигляд як архаїзми і все менше приваблюють реальних споживачів. Розуміння трендів найближчого майбутнього, практичний досвід досвідчених професіоналів можуть значно зменшити ризики у проекті, дати можливість глибше зрозуміти переваги та недоліки локації, тенденції розрізних ринків, локальні уподобання споживачів та дозволити вступити в глибокий резонанс із цільовою аудиторією, «монетизувати» переваги у підвищенні темпів продажів (з подальшою ліквідністю при перепродажах), скорочення термінів реалізації проекту через залучення коштів приватних інвесторів, пришвидшення повернення інвестицій через системне управління пулом орендарів [8].

Таким чином, слід відзначити, що потенціал розвитку готельно-ресторанного бізнесу з точки зору наявності можливостей є значним та недооціненим, і його перспективи полягають лише в площині надання нового підходу концепціям пропозицій інноваційних продуктів та підходів, як для підвищення ефективності діяльності готельно-ресторанного бізнесу в цілому, так і прискорення термінів окупності вкладень в новітні проекти.

Окремо доцільно розглянути потенційний запит на наявність та розширення сфери гостинності населення України, навіть за складних умов воєнного стану, дуже докладне дослідження було здійснене у травні 2024 року спеціалістами RIBAS HOTEL GROUP.

За даними аналітики RIBAS HOTEL GROUP: переважна більшість опитаних (85%) позитивно ставиться до відпочинку в межах України під час воєнного стану. Відпочинок за кордоном під час війни позитивно оцінюють дещо менше опитаних людей – 66%. Серед заходів безпеки, які мають бути у місцях відпочинку під час війни, найчастіше називали: укриття, бункери біля готелю / туристичних об'єктів (75%); запаси на випадок екстрених ситуацій (64%); системи екстреної комунікації та сповіщення (62%); інформування гостей про заходи безпеки (60%), плани евакуації (59%), навчання персоналу навичкам першої медичної допомоги (57%) та навчання персоналу евакуації у разі надзвичайної ситуації (56%) [8].

Найпопулярнішим місцем для відпочинку є сімейний готель, як для минулої (29%), так і для відпустки, що планується (30%). Найпопулярніші регіони України, в яких опитані відпочивали минулого разу, – це Закарпаття (12%) та Львівська область (11%). Планують відпочивати влітку 2024 року найчастіше у

Львові (12%), Закарпатті (12%), Одесі (11%) та Карпатах (10%). Серед найважливіших критеріїв вибору населеного пункту для відпочинку виділяються такі: природне середовище, вигідна ціна та безпека. Інформацію про місце відпочинку респонденти найчастіше отримують від родичів, друзів, знайомих (47%), із сайтів з оглядами та рейтингами місць (36%), з офіційних сторінок / сайтів конкретного місця (34%) та із соціальних мереж (33%). Найчастіше серед напрямків відпочинку, що планується, респонденти обирали гори (48%). Друге місце ділять море та річка (по 36% кожний напрямок), третє місце – озеро (34%). 29% опитаних оцінюють як імовірний відпочинок в Одесі (43% з Південного регіону та 38% з Києва). Щодо Карпат цей показник сягає 57% [8].

Щодо наявного інструментарію теорії управління якістю, що може бути реалізований в межах бізнес-планування то такий вибір не обмежується підходами ретроспективного аналізу фінансово-економічного гатунку, але й дає змогу оцінити перспективні напрями розвитку із одночасним застосуванням контрольних функцій різних етапів виконання бізнес-плану.

Графіки програм прийняття рішень є невід'ємною частиною планування якості проекту, оскільки вони допомагають керівникам проектів визначити, що може піти не так у проекті, і відповідно розробити стратегії пом'якшення. Їх застосування також дає змогу розкрити кроки, які необхідно вжити для завершення проекту, і потенційний вплив, якщо проект відхилиться від курсу. Діаграма спорідненості – це інструмент створення та збирання даних та інформації, що стосується проекту та його продукту. Ця діаграма розкриє зв'язки між точками даних, щоб допомогти знайти рішення. Вони також використовуються під час досліджень або мозкових штурмів для генерування ідей і збору даних. З допомогою діаграм спорідненості можна структуризувати неорганізовані ідеї та розвивати нові напрямки думки. Застосування матричних діаграм дозволяє керівнику проекту зрозуміти взаємозв'язок між інформацією в матриці, яка включає цілі, фактори та причини. Вони базуються на даних організації, які аналізуються. Існує кілька типів таких діаграм, які залежать від кількості елементів груп, між якими існують зв'язки. Матриці пріоритетів, які використовуються під час мозкового штурму. Вони допомагають керівникам проектів створити пріоритетний список питань для опрацювання, оцінюючи питання, підняті під час сесій, за встановленим списком критеріїв. Це дає змогу керівникам проектів зрозуміти, які проблеми можуть виникнути, і визначити пріоритети, які з них потрібно вирішити в першу чергу. Діаграми взаємозв'язків допомагають керівникам проектів зрозуміти причинно-наслідкові зв'язки. Вони визначають можливі змінні, які можуть виникнути під час просування проекту, і виявляють, на які інші частини проекту це може вплинути. Діаграма мережі візуально відображає графік проекту. Візуальний погляд на речі може допомогти створити точнішу картину проекту та дозволити керівникам проекту приймати кращі рішення. Це представлятиме критичний план для проекту від початку до кінця, а також його обсяг. Існує

два типи мережевих діаграм: діаграми зі стрілками та діаграми пріоритету. *Трикутник управління проєктами* допомагає переконатися, що витрати, часові рамки та передбачуваний обсяг збалансовані; хоча лише цього недостатньо, щоб гарантувати високу якість результатів проєкту, це може значно допомогти переконатися, що витрати не надто низькі порівняно з обсягом або що часові рамки не надто короткі, щоб дати команді достатньо часу виконувати свою роботу якнайкраще [7].

1. **Висновки.** Таким чином, впровадження інноваційних підходів управління якістю в бізнес-плануванні готельно-ресторанного господарства є складним та багатограним процесом, що потребує переосмислення та відходу від стандартизованих класичних методів, з урахуванням необхідності запровадження до їх складу методів теорії управління якістю. Ефективна взаємодія всіх складових є ключовим фактором підвищення ефективності, як діяльності готельно-ресторанного господарства, як об'єкту бізнес-планування, так і результативності та підвищення якості надання послуг кінцевому споживачеві. Впровадження інноваційних підходів управління якістю бізнес-планування можуть стати ефективним інструментом для модернізації та адаптації до сучасних стандартів і вимог клієнтів, сприяти впровадженню інновацій та покращенню ефективності бізнес-процесів.

Список літератури

- 1 Середя Н., Піюренко І. Інноваційна діяльність в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-58>
- 2 Гіряк Л.І. Сучасні аспекти управління якістю у закладах готельно-ресторанного комплексу *Матеріали наукової конференції «Актуальні проблеми економіки і торгівлі в сучасних умовах євроінтеграції»* Львів: ЛТЕУ, 2017. 440 с. С.226-227.
- 3 Ладиченко К.І. Роль управління якістю у формуванні позитивного іміджу підприємства готельного господарства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. №11. С.35-38.
- 4 Дугієнко, Н., Дугієнко, О.. Роль фінансів у бізнес-плануванні готельно-ресторанних та туристичних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-16> <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407>
- 5 Гурбик Ю. Ю., Біляев С. С., Сальнікова М. В. Бізнес-планування як ефективний метод антикризового управління компанією: теоретико-методологічний аспект. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 32. С. 83–87. Режим доступу: http://bse.in.ua/journals/2018/32_2018/18.pdf.
- 6 ДП Запоріжстандартметрологія. Сертифікація систем управління якістю на відповідність вимогам ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ EN ISO 9001:2018 [Електронний ресурс]. –

Режим доступу: <https://www.zdcsms.zp.ua/iso-9001/> – Назва з титулу екрану.

- 7 Січка, І. І. Управління якістю проєктів у готельно-ресторанному бізнесі. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 7. Режим доступу: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-12-01>
- 8 Сайт RIBAS HOTEL GROUP <https://invest.ribas.ua/>

References(transliterated)

- 1 Sereda N., Piyurenko I. Innovatsiyana diyalnist' v hotel'no-restorannomu biznesi. [Innovative activity in the hotel and restaurant business] *Ekonomika ta suspil'stvo*. [Economy and society] 2023. No 55. Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-58>
- 2 Hirnyak L.I. Suchasni aspekty upravlinnya yakistyu u zakladakh hotel'no-restorannoho kompleksu [Modern aspects of quality management in the establishments of the hotel and restaurant complex] *Materialy naukovoyi konferentsiyi «Aktual'ni problemy ekonomiky i torhivli v suchasnykh umovakh yevrointehratsiyi»* [Materials of the scientific conference "Actual problems of economy and trade in modern conditions of European integration"] L'viv: LTEU, 2017. pp.226-227.
- 3 Ladychenko K.I. Rol' upravlinnya yakistyu u formuvanni pozytyvnoho imidzhu pidpryyemstva hotel'noho hospodarstva. [The role of quality management in the formation of a positive image of a hotel enterprise.] *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. [Investments: practice and experience] 2009. No 11. pp..35-38.
- 4 Duiyenko, N., Duiyenko, O.. Rol' finansiv u biznes-planuvanni hotel'no-restorannykh ta turystychnykh pidpryyemstv. [The role of finance in business planning of hotel-restaurant and tourist enterprises.] *Ekonomika ta suspil'stvo*. [Economy and society] 2023. No 47. Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-16> <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407>
- 5 Hurbyk Yu. Yu., Bilyayev S. S., Sal'nikova M. V. Biznes-planuvannya yak efektyvnyy metod antykrizovoho upravlinnya kompaniyeyu: teoretyko-metodolohichnyy aspekt. [Business planning as an effective method of anti-crisis management of the company: theoretical and methodological aspect.] *Prychornomors'ki ekonomichni studiyi*. [Black Sea Economic Studies.] 2018. Vypusk 32. pp.. 83–87. Rezhym dostupu: http://bse.in.ua/journals/2018/32_2018/18.pdf.
- 6 DP Zaporizhstandartmetrolohiya. Certifikatsiya system upravlinnya yakistyu na vidpovidnist' vymoham DSTU ISO 9001:2015 ta DSTU EN ISO 9001:2018 [Elektronyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.zdcsms.zp.ua/iso-9001/> – Nazva z tytul ekranu.
- 7 Sichka, I. I. Upravlinnya yakistyu proyektiv u hotel'no-restorannomu biznesi. [Project quality management in the hotel and restaurant business.] *Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: ekonomika ta upravlinnya*. [Problems of modern transformations. Series: Economics and Management] 2023. No 7. Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-12-01>
- 8 Sayt RIBAS HOTEL GROUP https://invest.ribas.ua

Надійшла (received) 22.04.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Стригуль Лариса Станіславівна (Strygul Larysa) – кандидат економічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-2343-4234, e mail: larysa.strygul@khpi.edu.ua.

Жадан Тетяна Андріївна (Zhadan Tetiana) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу НТУ «ХПІ»; м. Харків, Україна; ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6544-7602>; e mail: tetiana.zhadan@khpi.edu.ua

Куніця Катерина Вікторівна (Kunitsia Kateryna) – кандидат технічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-5577-7026; e-mail: ekaterina.kunitsia@khpi.edu.ua.