

Л.С. СТРИГУЛЬ, Т.А. ЖАДАН, Н.В. ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО
ІННОВАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИКИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

На основі здійсненого комплексу досліджень автором проаналізовано сучасний стан та перспективи впровадження інновацій управління якістю бізнес-планування логістики готельно-ресторанних послуг, як одного з вагомих інструментів стимулювання відновлення та підвищення ефективності сфери гостинності з огляду на сучасні підходи до формування складових бізнес-планування на засадах теорії управління якістю послуг. Проведене авторське дослідження дозволило визначити, що якість стала вирішальним показником конкурентоспроможності, ефективності й надійності підприємств, відповідно якісне бізнес-планування логістики готельно-ресторанних послуг є стратегічним завданням ефективної діяльності готельно-ресторанного бізнесу, логістичний підхід передбачає роботу з потоками процесів, що сприяє зростанню конкуренто-спроможності за рахунок ефективного управління підприємством. Визначено, що бізнес-план діяльності готельно-ресторанного господарства повинен мати розділи, що враховують не лише фінансово-господарську та маркетингову складові, але й відокремлені особливості функціонування логістичних ланцюгів готельно-ресторанних послуг, з урахуванням системи управління якістю та оцінювання їх якісної складової на всіх етапах бізнес-планування. Доведено, що на операційному рівні впровадження управління якістю у процеси бізнес-планування докорінно змінює саму концепцію формування його складових, з урахуванням імплементації інструментарію контролю системи управління якістю послуг. Сформовано авторське розуміння рівнів управління якістю логістики готельно-ресторанних послуг. Визначено, що потенціал розвитку вітчизняного готельно-ресторанного бізнесу з точки зору наявності можливостей є дуже вагомим та недооціненим, як з точки зору розвитку окремого бізнесового проєкту так і внеску в економіку загальнодержавного рівня. Доведено, що впровадження інновацій в реалізацію системи управління якістю бізнес-планування логістики готельно-ресторанних послуг є складним та багатограничним процесом, що потребує координації всіх складових стратегічних перспектив: управління змінами; лін-менеджмент/«Зелена стратегія»; топ-менеджмент; ІТ-технології; механізм управління якістю. Відхід від стандартизованих класичних методів управління та впровадження інновацій теорії управління якістю бізнес-планування готельно-ресторанних послуг є дієвим інструментом для підвищення ефективності бізнес-процесів. Бізнес-планування ланцюгів логістики готельно-ресторанних послуг на засадах управління якістю відкриває нові шляхи забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу і як наслідок відповідність якості послуг, що надаються кінцевому споживачеві їх вартісній складовій.

Ключові слова: інновації; управління якістю; бізнес-планування; готельно-ресторанні послуги; сфера гостинності; логістика послуг, готельно-ресторанний бізнес

L. STRYGUL, T. ZHADAN, N. YAKYMENKO-TERESHCHENKO
INNOVATIONS IN QUALITY MANAGEMENT BUSINESS PLANNING LOGISTICS OF HOTEL AND RESTAURANT SERVICES

On the basis of a set of studies, the author analyzed the current state and prospects for the introduction of quality management innovations in the business planning of the logistics of hotel and restaurant services, as one of the important tools for stimulating the recovery and increasing the efficiency of the hospitality sector, taking into account modern approaches to the formation of the components of business planning on the basis of theory service quality management. The conducted author's research made it possible to determine that quality has become a decisive indicator of the competitiveness, efficiency and reliability of enterprises, accordingly, high-quality business planning of the logistics of hotel and restaurant services is a strategic task for the effective operation of the hotel and restaurant business, the logistics approach involves work with process flows, which contributes to the growth of competition - capabilities due to effective management of the enterprise. It was determined that the business plan of the hotel and restaurant business should have sections that take into account not only the financial, economic and marketing components, but also the separate features of the operation of the logistics chains of hotel and restaurant services, taking into account the quality management system and the evaluation of their quality component at all stages of business planning. It is proven that at the operational level, the introduction of quality management into business planning processes fundamentally changes the very concept of the formation of its components, taking into account the implementation of the control tools of the service quality management system. The author's understanding of the levels of quality management of the logistics of hotel and restaurant services has been formed. It was determined that the potential for the development of the domestic hotel and restaurant business from the point of view of the availability of opportunities is very important and underestimated, both from the point of view of the development of a separate business project and the contribution to the national economy. It has been proven that the implementation of innovations in the implementation of the quality management system of business planning of the logistics of hotel and restaurant services is a complex and multifaceted process that requires the coordination of all components of strategic perspectives: change management; lean management/"Green strategy"; top management; IT technologies; quality management mechanism. Departure from standardized classical management methods and introduction of innovations in the theory of management of the quality of business planning of hotel and restaurant services is an effective tool for increasing the efficiency of business processes. Business planning of logistics chains of hotel and restaurant services on the basis of quality management opens new ways of ensuring a high level of competitiveness of enterprises of the hotel and restaurant business and, as a result, compliance of the quality of services provided to the end consumer with their value component.

Keywords: innovations; quality management; business planning; hotel and restaurant services; the field of hospitality; service logistics, hotel and restaurant business

Вступ. На тлі галопуючого розвитку світового готельно-ресторанного бізнесу, що швидкими темпами набирає потужностей, вітчизняна сфера гостинності й туризму, нажал, виглядає достатньо скромно, не лише через значний вплив широкомасштабної війни, розв'язаної сусідньою державою-окупантом, але й через низький рівень якості бізнес-планування логістики послуг готельно-ресторанного комплексу нашої країни, в протиріч їх високої вартості.

Сучасна наукова думка не піддає сумніву інноваційний потенціал сфери послуг, хоча на початку

1990-х років таке твердження базувалося лише на можливостях дифузії інновацій, реалізованих у промисловості. Європейська Комісія (2004) описує інновації як покращення та розширення діапазону продуктів і послуг і пов'язаних з ними ринків, застосування нових методів виробництва, пропозиції та збуту, введення змін в управлінні, організації, умовах роботи та підвищенні кваліфікації робочої сили [1].

На сучасному етапі розвитку готельно-ресторанного бізнесу інновації управління якістю бізнес-планування логістики послуг відіграють вагомий

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

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідження питань впровадження інновацій управління якістю в бізнес-плануванні логістики послуг готельно-ресторанного господарства розглянуто в роботах науковців, серед яких Андрощук Г.О., Еннан Р.С. [1], Серета Н., Піюрєнко І. [2], Шаповалова О.М. [3], Гірняк Л.І. [4], Дугієнко, Н., Дугієнко, О. [5], Гурбик Ю.Ю., Біляєв С.С., Сальнікова М. В. [6], Stipanović С., Rudan Е. [8], Чайка Т.Ю. [9], Popova Y., Chernodon O. [10], Щербина В.В. [11], Січка І.І. [12], Пере Р. [13]. Однак, існуючі значні напрацювання даної тематики, потребують подальшого дослідження, з урахуванням сучасних інноваційних розробок та подальшої імплементації системи управління якістю логістики послуг, як складової бізнес-планування діяльності готельно-ресторанного бізнесу для підвищення рівня конкурентоспроможності та ефективного розвитку.

Мета роботи. Дослідження сучасних перспектив впровадження інновацій управління якістю в бізнес-плануванні логістики готельно-ресторанних послуг, що є базисом сталого розвитку сфери гостинності з метою підвищення ефективності функціонування готельно-ресторанного бізнесу.

Викладення основного матеріалу дослідження. 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. Аналіз тенденцій розвитку готельно-ресторанного бізнесу надає змогу виявити, що підприємства, в яких інновації займають першочергове місце, створюють нові ринки та продукти. [2].

В умовах ринкової економіки, з переходом готелів на самофінансування, будь-яке підприємство готельного господарства може існувати тільки за умови прибуткової, рентабельної діяльності. Готельне підприємство своїми грошовими ресурсами має забезпечити всю свою експлуатаційну діяльність, розвиток і технічне вдосконалення матеріально-технічної бази, соціальне та матеріальне заохочення працівників. Тому підприємствам готельного господарства для того, щоб вижити, необхідно правильно визначити свою стратегію та тактику поведінки на ринку та систематично проводити управління діяльністю підприємства з метою підвищення ефективності діяльності та отримання прибутку [3].

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 [4].

Якісне бізнес-планування логістики готельно-

ресторанних послуг є стратегічним завданням ефективної діяльності 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 [5].

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 [6].

Подальший розвиток готельного господарства неможливий без сучасного обладнання і новітніх технологій, про що нагадує девіз Всесвітньої туристської організації: «Технологія і природа - два актуальних аспекти розвитку туризму на початку двадцять першого століття». Це стосується насамперед інформаційних технологій, ефективних і надійних систем захисту, без чого неможливо досягти високого рівня якості послуг. Послуги підприємства гостинності мають видозмінюватись відповідно до потреб і запитів гостей [3].

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 діяльність 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 [7].

Логістика готельно-ресторанного бізнесу – це управління виникаючими в готельно-ресторанному бізнесі матеріальними і сервісними потоками, а також супутніми їм інформаційними та фінансовими потоками [8; 9].

Отже, логістичний підхід передбачає роботу з потоками процесів, що сприяє зростанню конкурентоспроможності за рахунок ефективного управління підприємством готельно-ресторанного бізнесу шляхом управління матеріальними та нематеріальними потоками, які стають пакетом виняткових можливостей [10].

Структурованість робочих цілей та напрямків при

впровадженні стратегій логістики та управління ланцюга-ми постачань надає можливість вибрати найбільш ефективні інструменти управління і налаштувати їх на практичне застосування в діяльності підприємств індустрії гостинності [11].

Таким чином, бізнес-план діяльності готельно-ресторанного господарства повинен мати розділи, що враховують не лише фінансово-господарську та маркетингову складові, але й відокремлені особливості функціонування логістичних ланцюгів готельно-ресторанних послуг, з урахуванням системи управління якістю та оцінювання їх якісної складової на всіх етапах бізнес-планування (рис.).

Стратегічний рівень	Тактичний рівень	Операційний рівень
<ul style="list-style-type: none"> Управління змінами Лін-менеджмент або "Зелена стратегія" ТОП-менеджмент ІТ-технології Механізм управління якістю 	<ul style="list-style-type: none"> Підтримка виконавців Прозорість і контроль Бенчмаркінг Креативні рішення Система управління якістю 	<ul style="list-style-type: none"> Витрати Спрощення задач Система КРІ Управління ризиками Методи управління якістю

Рисунок – Рівні управління якістю логістики готельно-ресторанних послуг (сформовано автором на основі [11])

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 [12].

На операційному рівні впровадження управління якістю у процеси бізнес-планування докорінно змінює саму концепцію формування його складових, з урахуванням імплементації інструментарію контролю

системи управління якістю послуг.

Найвний інструментарій теорії управління якістю, може бути реалізований в межах бізнес-планування та такий вибір не обмежується підходами ретроспективного аналізу фінансово-економічного гатунку, але й дає змогу оцінити перспективні напрями розвитку з одночасним застосуванням контрольних функцій різних рівнів 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 проєкті, і відповідно розробити стратегії пом'якшення. Їх застосування також дає змогу розкрити кроки, які необхідно вжити для завершення проекту, і потенційний вплив, якщо проєкт 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 структурувати 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 проектів 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 проектами* допомагає переконатися, що витрати, часові рамки та передбачуваний обсяг збалансовані; хоча лише цього недостатньо, щоб гарантувати високу якість результатів проекту, 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 [12].

При впровадженні стратегій логістики та управління ланцюгами постачань особлива увага приділяється екологічному розвитку та охороні довкілля. «Зелене» управління ланцюгами постачань –

це стратегічне, прозоре партнерство, спрямоване на досягнення соціальних, екологічних та економічних цілей підприємства готельно-ресторанного бізнесу в системній координації ключових між-організаційних бізнес-процесів для покращення довгострокової діяльності підприємства та його партнерів по ланцюгу постачань. Екологічний ланцюг постачань передбачає забезпечення екологічності в наданні послуг підприємствами індустрії гостинності, в операціях з логістики, маркетингу. «Зелене» управління ланцюгами постачань (GSCM) передбачає постійний взаємозв'язок між ланцюгом постачань та природним середовищем [13].

Впровадження стратегій логістики та управління ланцюгами постачань в діяльність підприємств індустрії гостинності має ряд проблем, які пов'язані з особливостями готельно-ресторанного бізнесу, серед яких використання швидкокопсуваних продуктів, що потребують спеціалізованого обладнання та способу доставки, а також одночасного приготування і вживання, необхідність стандартизації та сертифікації, орієнтація на клієнта, чутливість до змін у навколишньому середовищі, високі капітальні витрати в галузі та інші. Для подолання цих проблем при впровадженні логістичного підходу в управлінні готельно-ресторанні підприємства мають використовувати логістичний аутсорсинг та інші стратегічні інструменти. Ефективне управління ланцюгами постачань сприяє скороченню витрат за рахунок укладання довгострокових контрактів і угод з постачальниками, забезпечуючи конкурентоспроможні ціни для підприємств готельно-ресторанного бізнесу (на продукти харчування і напої, обладнання, приміщення та операції з нерухомістю). Завдяки професійному управлінню ланцюгами постачань підприємства індустрії гостинності можуть підтримувати високі стандарти якості обслуговування, пропонуючи широкий вибір послуг, вони надають кращі послуги та продукти в найкращий час за найкращими цінами, що є кінцевою метою управління ланцюгами постачань [11].

На основі вищевикладеного, слід зазначити, що потенціал розвитку вітчизняного готельно-ресторанного бізнесу з точки зору наявності можливостей є дуже вагомим та недооціненим, як з точки зору розвитку окремого бізнесового проєкту так і внеску в економіку загальнодержавного рівня. Його перспективи полягають не 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 впровадження новітніх концепцій управління якістю готельно-ресторанних послуг.

При реалізації проєктів з логістики та управління ланцюгами постачань підприємства індустрії гостинності повинні зосередитись на кількох аспектах, таких як управління логістикою, управління запасами, інформаційних технологіях та інноваціях, закупівлі та постачаннях, екологічній складовій ланцюгів постачань. Підприємства готельно-ресторанного бізнесу здійснюють негативний вплив на навколишнє середовище і тому необхідно, щоб логістичні системи

були орієнтовані на сучасні екологічно чисті технології, які відкриють можливість створення екологічно чистої бізнес-концепції. У світі підприємства індустрії гостинності вже запроваджують «зелені» ланцюги постачань та лін-менеджмент [11].

Механізм управління якістю взаємо поєднує та підсилює всі складові процесів функціонування готельно-ресторанного бізнесу, а їх взаємодія є ключовим фактором підвищення ефективності діяльності готельно-ресторанного господарства, як об'єкту бізнес-планування, так і результативності та підвищення якості надання послуг кінцевому споживачеві.

1. **Висновки.** Таким чином, впровадження інновацій в реалізацію системи управління якістю бізнес-планування логістики готельно-ресторанних послуг є складним та багатогранним процесом, що потребує координації всіх складових стратегічних перспектив: управління змінами; лін-менеджмент/«Зелена стратегія»; топ-менеджмент; ІТ-технології; механізм управління якістю. Відхід від стандартизованих класичних методів управління та впровадження інновацій теорії управління якістю бізнес-планування готельно-ресторанних послуг є дієвим інструментом для підвищення ефективності бізнес-процесів. Бізнес-планування ланцюгів логістики готельно-ресторанних послуг на засадах управління якістю відкриває нові шляхи забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу і як наслідок відповідність якості послуг, що надаються кінцевому споживачеві, їх вартісній складовій.

Список літератури

- 1 Андрощук Г.О., Еннан Р.С. Інноваційна політика Європейського Союзу. *Наука та інновації*. 2009. Т.5. №5. С.85-97.
- 2 Серета 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>
- 3 Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Дала*. 2013. № 16. С.224-228. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VISUNU_2013_16_44.
- 4 Гірняк 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.
- 5 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>
- 6 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://bses.in.ua/journals/2018/32_2018/18.pdf.
- 7 ДП Запоріжстандартметрологія. Сертифікація систем управління якістю на відповідність вимогам ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ EN ISO 9001:2018 [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.zdcsms.zp.ua/iso-9001/> – Назва з титул екрану.
- 8 Stipanović Christian., Rudan Elena.. The new strategic orientation in inno-vating hospitality logistics system. *Tourism and Hospitality Management*. 2014. №20. P.195-206. Access mode: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2538600
- 9 Чайка Т.Ю. Визначення та об'єкт логістики готельно-ресторанного бізнесу: еволюція і сучасні підходи. *Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: матеріали Всеукр. наук.-прак. інтер-нет-конф: ВПЦ «Візаві»*, 2018. С. 281-283. Режим доступу: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/38665>
- 10 Popova Yelena. Chernodon Oleg.. Logistic Approach to the Hospitality Company's Management, as Competitiveness Improvement Factor. 2017. P.6-15. Access mode: <https://www.researchgate.net/publication/326752719> Logistic_

Approach_to_the_Hospitality_Company's_Management_as_Competitiveness_Improvement_Factor

- 11 Шербина В.В. Особливості логістичних процесів в готельно-ресторанному бізнесі. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2020. №1(70), С. 99-114. Режим доступу: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2020-1-99-114>.
 - 12 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>
 - 13 Pepe P. Green Supply Chains in the Hotel Industry: Review of the Greek Hotel Market. *International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science (IJLRHSS)* 2018. Access mode: https://www.academia.edu/38029404/Green_Supply_Chains_in_the_Hotel_Industry_Review_of_the_Greek_Hotel_Market
- References (transliterated)**
- 1 Androshchuk H.O., Ennan R.Ye. Innovatsiyna polityka Yevropeys'koho Soyuz. [Innovative policy of the European Union] *Nauka ta innovatsiyi*. [Science and innovation] 2009. T.5. No 5. pp.85-97.
 - 2 Sereda N., Piyurenko I. Innovatsiyna diyal'nist' 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>
 - 3 Shapovalova O.M. Innovatsiyna diyal'nist' yak osnova pidvyshchennya konkurentospromozhnosti hotel'noho hospodarstva. [Innovative activity as a basis for increasing the competitiveness of the hotel industry]. *Visnyk Shkhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalya*. [Bulletin of the East Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl] 2013. No 16. pp.224-228. Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSunU_2013_16_44.
 - 4 Hirnyak L.I. Suchasni aspekty upravlinnya yakisty 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.
 - 5 Duihyenko, N., Duihyenko, 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>
 - 6 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.] *Prychomomors'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.
 - 7 DP Zaporizhstandartmetrolohiya. Certyfikatsiya system upravlinnya yakisty na vidpovidnist' vumoham 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.
 - 8 Stipanović Christian, Rudan Elena. The new strategic orientation in inno-vating hospitality logistics system. [Нова стратегічна орієнтація в інноваційній системі логістики гостинності.] *Tourism and Hospitality Management*. [Туризм і готельний менеджмент] 2014. No 20. pp.195-206. Access mode: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2538600
 - 9 Chayka T.Yu. Vyznachennya ta ob'yekt lohistyky hotel'no-restorannoho biznesu: evolyutsiya i suchasni pidkhody. [Definition and object of hotel and restaurant business logistics: evolution and modern approaches.] *Stratehichni perspektyvy turystychnoyi ta hotel'no-restorannoyi industriyi v Ukrayini: materialy Vseukr. nauk.-prak. internet-konf: VPTs «Vizavi»*, [Strategic prospects of the tourist and hotel-restaurant industry in Ukraine: materials of the All-Ukraine. science-practice internet conference: VOC "Vizavi".] 2018. pp. 281-283. Rezhym dostupu: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/38665>
 - 10 Popova Yelena. Chernodon Oleg.. Logistic Approach to the Hospitality Company's Management, as Competitiveness Improvement [Підхід до управління компанією гостинності, як фактор підвищення конкурентоспроможності.] *Factor*. [Фактор] 2017. pp.6-15. Access mode: https://www.researchgate.net/publication/326752719_Logistic_Approach_to_the_Hospitality_Company's_Management_as_Competitiveness_Improvement_Factor
 - 11 Shcherbyna V.V. Osoblyvosti lohistychnykh protsesiv v hotel'no-restorannomu biznesi. [Peculiarities of logistics processes in the hotel and restaurant business.] *Rozvytok metodiv upravlinnya ta hospodaryuvannya na transporti*. [Development of transport management and management methods.] 2020. No 1(70), pp. 99-114. Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2020-1-99-114>.
 - 12 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>
 - 13 Pepe P. Green Supply Chains in the Hotel Industry: Review of the Greek Hotel Market. [Зелені ланцюги поставок у готельній індустрії: огляд готельного ринку Греції] *International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science (IJLRHSS)* [Міжнародний журнал останніх досліджень гуманітарних і соціальних наук (IJLRHSS)] 2018. Access mode: https://www.academia.edu/38029404/Green_Supply_Chains_in_the_Hotel_Industry_Review_of_the_Greek_Hotel_Market

Надійшла (received) 30.06.2024

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@kphi.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@kphi.edu.ua

Якименко-Терещенко Наталія Василівна (Yakymenko-Tereshchenko Nataliia) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-2927-7989; e-mail: Nataliia.Iakymenko-Tereshchenko@kphi.edu.ua.