

УДК 338.46:640.43

JEL Classification: D11

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-12-01>

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОЄКТІВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

PROJECT QUALITY MANAGEMENT IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Січка І. І.

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туристичної
інфраструктури та готельно-ресторанного господарства,
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»,
м. Ужгород, Україна
ORCID: 0000-0002-4136-3890

Ivan Sichka

Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Tourism
Infrastructure and Hotel and Restaurant Industry,
Uzhhorod National University,
Uzhhorod, Ukraine

У статті досліджено управління якістю проєктів у готельно-ресторанному бізнесі. Зазначено, що управління якістю проєкту – це процес, який розглядає, як проєкт повинен розвиватися, щоб досягти бажаної якості результатів. Це вимагає постійного вимірювання якості діяльності та процесів. В управлінні якістю проєкту стандарти встановлюються завчасно, щоб оцінити результати, і потрібно вживати заходів протягом усього проєкту, щоб виправити помилки. У готельно-ресторанному бізнесі кінцевою метою управління якістю проєкту є гарантування результатів, які задовольняють потреби та очікування клієнтів. Виділено три компоненти управління якістю проєкту: планування якості; гарантія якості; контроль якості. Охарактеризовано, що на основі управління якістю проєкту можна отримати наступні переваги: вищий рівень задоволеності клієнтів, послуги кращої якості, підвищена продуктивність, фінансове зростання. Здійснено аналіз інструментів, які можуть підтримувати управління якістю проєкту зважаючи на специфіку готельно-ресторанного бізнесу.
Ключові слова: *якість; управління проєктами; готельно-ресторанний бізнес; результат; контроль; інструменти.*

The article examines project quality management in the hotel and restaurant business. It is noted that project quality management is a process that considers how the project should develop in order to achieve the desired quality of results. This requires continuous measurement of the quality of activities and processes. One of the methods of effective organization of work within the company is project management. The main task of developing and implementing a project in the field of hotel business is to make a profit. To make a profit, the main task of the operation of hotel complexes is the attraction and accommodation of people and the appropriate service of their various needs. Therefore, such buildings must be well designed, equipped with all kinds of necessary communal facilities and provided with food and guest service systems. The multifunctionality of the designed buildings and the opportunity to relax can attract a large number of guests. In project quality management, standards are set in advance to measure results, and actions must be taken throughout the project to correct errors. In the hotel and restaurant business, the ultimate goal of project quality management is to guarantee results that meet the needs and expectations of customers. Three components of project quality management are identified: quality planning; quality assurance; quality control. It is characterized that the following advantages can be obtained on the basis of project quality management: a higher level of customer satisfaction, better quality services, increased productivity, financial growth. An analysis of tools that can support project quality management, taking into account the specifics of the hotel and restaurant business, was carried out. Among the tools that can support project quality management, the following are highlighted: graphs of decision-making programs, affinity diagram, matrix diagrams, priority matrices, relationship diagrams, network diagram, project management triangle.
Key words: *quality; project management; hotel and restaurant business; result; control; tools.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Конкуренція на ринку гостинності постійно зростає. Щоб компанія залучала та утримувала клієнтів, необхідно адаптуватися до зростаючих вимог аудиторії, швидко виконувати поставлені завдання та вирішувати проблеми.

Одним із способів ефективної організації роботи всередині компанії є управління проектами. Основним завданням розробки та реалізації проекту в сфері готельного бізнесу є отримання прибутку. Для отримання прибутку головним завданням функціонування готельних комплексів стає залучення і розміщення людей й відповідне обслуговування їх найрізноманітніших потреб. Тому такі споруди повинні бути добре спроектовані, обладнані всіма видами необхідного комунального благоустрою і забезпечені системами харчування, обслуговування гостей. Багатофункціональність спроектованих будівель і можливість відпочити, можуть залучити велику кількість гостей [1, с.23].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Старченко Г. В. розглядав сутність організаційних проектів та концептуальну модель управління якістю організаційних проектів. Автором запропоновано поряд з основними функціями управління якістю використовувати спеціальні функції [5, с.113].

І. М. Козлова досліджувала теоретичні аспекти управління проектами в діяльності підприємства. Охарактеризовано життєвий цикл проекту через призму фазової, або структурної моделі. Визначено місце процесу управління проектами у загальній системі управління підприємства [2, с.63].

Є. М. Рудніченко, Н. І. Гавловська, Я. М. Сарафинюк, М. О. Кривдик висвітлено термінологічний базис управління проектами, визначено і узагальнено підходи науковців щодо трактування терміну «проект». Проаналізовано особливості інформаційних систем управління проектами [4, с.72].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Туристичні поїздки незалежно від мети подорожі потребують засобів розміщення та харчування. Тому розробка нових проектів у готельно-ресторанному бізнесі є невід'ємним атрибутом розвитку економіки країн та регіонів. При цьому важливим аспектом залишається саме управління якістю цих проектів, що в силу своєї багатофункціональності мають відповідати, як стандартам, так і задовольняти потреби клієнтів. Тому дослідження у площині критеріальних аспектів якості проектів готельно-ресторанного бізнесу набуває актуального значення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою роботи є дослідження управління якістю проектів у готельно-ресторанному бізнесі та виявлення складових аспектів цього процесу зважаючи на специфіку галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління якістю проекту – це процес, який розглядає, як проект повинен розвиватися, щоб досягти бажаної якості результатів. Це вимагає від керівників проекту постійного вимірювання якості діяльності та процесів, залучених до проекту. В управлінні якістю проекту стандарти встановлюються завчасно, щоб оцінити результати, і потрібно вживати заходів протягом усього проекту, щоб виправити помилки.

Кінцевою метою управління якістю проекту є гарантування результатів, які задовольняють потреби та очікування клієнтів, зацікавлених сторін або замовників, залежно від кінцевого користувача.

Більшість керівників проектів підходять до нього, бажаючи досягти найкращого результату, але багато факторів можуть перешкодити цьому. Навіть за наявності найкращої команди та найкращих інструментів результати проекту можуть не досягти належних оцінок без заходів із управління якістю проекту.

В управлінні проектами «якістю» можна вважати те, що відповідає або перевищує загальноприйнятий стандарт для результатів у своїй категорії. Хоча може здатися, що якість проекту – це те, що необхідно вимірювати після завершення проекту, це – помилкова думка. Зрештою, не варто переглядати якість проекту після того, як він завершений або зданий, оскільки це не залишає жодних можливостей для вдосконалення.

На думку В. Ільїна, якість проекту можна розглядати як отримання необхідного результату при заданих обмеженнях на ресурси та терміни [3, с.67].

Згідно з Є. М. Рудніченко, Н. І. Гавловською, Я. М. Сарафинюком, М. О. Кривдиком управління якістю проекту – визначення вимог та встановлення стандартів щодо якості результатів проекту, а також забезпечення їх виконання на всіх етапах реалізації проекту шляхом постійного моніторингу та контролю [4, с.23].

Зважаючи на це можемо виділити три компоненти управління якістю проекту: планування якості; гарантія якості; контроль якості.

Планування якості є першим кроком у управлінні якістю проекту. Перед початком нового проекту необхідно узгодити контрольні параметри, що чітко окреслюватимуть «якість» для цього конкретного проекту та визначити дії, які необхідно зробити, щоб досягти цього рівня якості. Як уже згадувалося, це залежатиме від того, що клієнт або зацікавлена сторона очікує від ре-

зультатів проекту. Наприклад, це проект нового спа-готелю, чи мотелю або реконструкція будівлі закладу розміщення в історичному центрі міста.

На цьому етапі необхідно вирішити, як виглядатиме якість моніторингу, і задокументувати цей процес. План управління якістю проекту має включати кроки, які постійно виконуватимуться, наприклад щотижневі перевірки або відмітки прогресу за контрольним списком, за якими показниками якості будуть вимірювати та які етапи потрібно виконати під час проекту.

Масштаби готельно-ресторанної галузі тісно пов'язані з розміщенням та обслуговуванням, а масштаби проекту вимагають належного дотримання всіх аспектів і умов, необхідних для комфортного проживання. Таким чином, обсяг проекту спрямований на створення міцної основи для збалансованого управління ресурсами, часом і якістю.

Під час виконання проекту важливо переконатися, що команда дотримується узгодженого плану. Забезпечення якості в основному зосереджується на тому, щоб переконатися, що процеси дотримуються, що заплановані дії завершені та, що всі працюють над отриманням якісного кінцевого продукту. Спосіб забезпечення якості залежатиме від проекту, але доцільно використовувати контрольний список і проводити регулярні аудити.

Мета тут полягає в тому, щоб запобігти проблемам до їх виникнення, дотримуючись узгоджених процесів. Хоча гарантія якості є превентивною, наступний крок є більш реакційним.

Нарешті, важливо призначити для проекту відповідального за виконання, який зможе оцінити, чи досягається бажаний рівень якості проекту. Цій особі потрібно буде регулярно переглядати прогрес щодо плану та контрольного списку. Це дає можливість виявити проблеми та розглянути методи покращення, включаючи коригування факторів ризику та плани дій у непередбачених ситуаціях.

Фінальна точка проекту – побудований готель відповідно до загальноприйнятих стандартів, і рівня якості послуг. Результати проекту передбачають надання високоякісних послуг розміщення, орієнтованих на туристів. Основною метою цих послуг є наповнення ринку готельно-ресторанного бізнесу необхідною пропозицією розміщення, а цілями виконавця проекту – завоювання репутації надійного партнера у сфері будівництва. Здійсненність цих цілей залежить від правил і принципів виконання проекту. Власне, здійсненність проекту слід розглядати як традиційну перспективу успішної реалізації цілей проекту. В результаті має бути організовано технічне обслуговування нової системи. Ця система включає послуги гостинності та розміщення, які

є ключовими принципами успіху готельно-ресторанного бізнесу.

На додаток до використання контрольного списку та вимірювання за ключовими показниками якості, експертні оцінки та регулярне тестування також можуть використовуватися для оцінки якості результатів. Цей процес або запевнить, що проект відповідає бажаному рівню якості, або висвітлить слабкі місця, які необхідно вирішити перед тим, як рухатися вперед. Це дає змогу виправити недоліки, як тільки будуть встановлені проблеми, що набагато простіше та економічніше, ніж переробка проекту.

Є. І. Бабенко, Є. П. Кудрявцева відзначають, що аспекти розгляду якості проекту залежать від умов його здійснення, типу, термінів, вартості та вимог стейкхолдерів (зацікавлених сторін) [3, с. 67].

На основі управління якістю проекту можна отримати наступні переваги:

- вищий рівень задоволеності клієнтів;
- послуги кращої якості;
- підвищена продуктивність праці;
- фінансове зростання.

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.

Продуктивність – це більше, ніж працювати швидко й ефективно. Йдеться про побудову міцних стосунків між учасниками команди, покращення комунікації та внутрішніх процесів. Управління якістю проекту враховує якість результатів проекту та якість планів, процедур і прогресу проекту. Керівники проектів завжди намагатимуться підтримувати помірні витрати, забезпечуючи якість. Якщо, як згадувалося вище, можливо оптимізувати процеси та підвищити рівень продуктивності, цілком можливо, що бізнес матиме більший прибуток. Вищі прибутки можна гарантувати шляхом підвищення цін за рахунок підвищення рівня якості обслуговування або зниження операційних витрат шляхом усунення непотрібних процесів.

Виходячи з аналітики наукових праць [6; 7] та специфіки готельно-ресторанного бізнесу маємо змогу сформулювати низку інструментів, які можуть підтримувати управління якістю проекту.

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 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 допо-

могти 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.

Хоча всі, хто бере участь у проекті, зрештою хочуть, щоб результати були якомога кращими, буває легко забути про якість. Трикутник управління проектами або трикутник потрійних обмежень може допомогти керівникам проектів досягти якості.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проектом у сфері гостинності є створення плану будівлі готелю для подальшого розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Основні цілі проекту тісно пов'язані з належним управлінням фінансами, операційною діяльністю, персоналом і ризиками. Основи обсягу розглядаються як окреслення функціональних аспектів, необхідних для належного управління проектом. Необхідність створення проекту може бути викликана гострою потребою відповідати вимогам індустрії готельного бізнесу. Таким чином, масштаб можливості полягає в необхідності створення, налаштування та запуску всіх систем, необхідних для діяльності готелю.

Управління якістю проекту передбачає певні правила і процедури, а також дії щодо постійного вдосконалення процесів, що проводяться, при необхідності, на всьому протязі проекту. Серед інструментів, які можуть підтримувати управління якістю проекту виділено: графіки програм прийняття рішень, діаграма спорідненості, матричні діаграми, матриці пріоритетів, діаграми взаємозв'язків, діаграма мережі, трикутник управління проектами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Bileha, O.V., & Avakian, A. (2018). Osoblyvosti upravlinnia proiektamy u sferi hotelnoho biznesu [Peculiarities of project management in the field of hotel business]. IX *mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsia "Upravlinnia proiektamy: proektnyi pidkhid v suchasnomu menedzhmenti"* (m. Odesa, 11-12 zhovtnia 2018 r.) (pp.190-193). - IX *International Scientific and Practical Conference "Project management: project approach in modern management"* (Odesa, October 11-12, 2018). Odesa: ODABA [in Ukrainian].
2. Kozlova, I. M. (2020). Teoretychni aspekty upravlinnia proiektamy v diialnosti pidpriemstva [Theoretical aspects of project management in the enterprise activities]. *Rehionalna ekonomika ta upravlinnia - Regional economy and management*, 1, 63-70. Retrieved from <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23643> [in Ukrainian].
3. Pulina, T. V. (2017). Upravlinnia yakistiu v proektnomu menedzhmenti orhaniv publichnoi vlady. [Quality

management in project management of the public authorities]. *Investytsii: praktyka ta dosvid - Investments: practice and experience*, 18, 65-69 [in Ukrainian].

4. Rudnichenko, Ye. M., Havlovska, N. I., Sarafyniuk, Ya. M., & Kryvdyk, M. O. (2021). Teoretychni osnovy upravlinnia proiektamy z pozytsii vykorystannia suchasnykh instrumentiv tsyfrovoho proiektneho menedzhmentu [Theoretical fundamentals of project management from the position of using modern digital project management tools]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky - Ukrainian Journal of Applied Economics*, 6, 3, 72-78. Retrieved from http://library.wunu.edu.ua/images/stories/naukovi%20zhurnaly/ukrainsky%20zhurnal%20prykladnoi%20ekonomiry/2021/ujae_2021_3.pdf [in Ukrainian].

5. Starchenko, G. V. (2011). Kontseptualna model upravlinnia yakistiu orhanizatsiinykh proektiv. [Conceptual model of organizational projects management]. *Chernihivskiyi naukovyi chasopys. Seriya 2 : Tekhnika i pryroda - Chernihiv scientific journal. Series 2: Technology and nature*, 1 (1), 113-118 [in Ukrainian].

6. Tarasiuk, H.M. (2009). Upravlinnia proektamy: navch. Posibnyk [Project management: education. Manual]. (3rd ed.). Kyiv: Karavela [In Ukrainian].

7. Uhodnikova, O. I. (2021). Upravlinnia proektamy v turyzmi : navch. Posibnyk [Project management in tourism: academic. manual]. Kharkiv: KhNUMH im. O. M. Beketova [In Ukrainian].