

УДК 658.56

*Г. В. Машіка,**д. геогр. н., професор, завідувач кафедри туризму,
ДВНЗ "Ужгородський національний університет"**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6063-5823>**Д. І. Молнар-Бабіля,**к. х. н., доцент кафедри готельно-ресторанної та музейної справи,
Мукачівський державний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1063-013X>**В. В. Пapp,**д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту, управління економічними процесами та
туризму, Мукачівський державний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3749-7623>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.15.17

СУЧАСНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТУРИСТИЧНИХ ТА ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ: УКРАЇНСЬКИЙ КЕЙС

H. Mashika,

Doctor of Geography Sciences, Professor,
Head of the Department of Tourism, SHEI "Uzhgorod National University"

D. Molnar-Babilya,

PhD in Chemistry, Associate Professor of the Department of Hotel,
Restaurant and Museum Business, Mukachevo State University

V. Papp,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Department of Management, Management of Economic Processes and Tourism, Mukachevo State University

MODERN MODELS OF QUALITY MANAGEMENT FOR TOURISM AND HOTEL NETWORK SERVICES: UKRAINIAN CASE

Успіх туристичних та готельних мереж залежить від задоволення та лояльності клієнтів. Якісні послуги створюють позитивний досвід для клієнтів, задовольняють їхні очікування і сприяють повторним візитам у мережні заклади. Щоб досягти основної мети управління якістю, важливо визначити ключові складові модельних структур, зокрема елементи, що спрямовують відповідних суб'єктів економічної діяльності на постійне вдосконалення якості обслуговування та підвищення конкурентоспроможності туристичних та готельних послуг. Відтак, дослідження спрямоване на визначення сучасних особливостей формування та налаштування моделі управління якістю послуг у туристичних та готельних мережах. За результатами дослідження встановлено, що моделі управління якістю послуг туристичних та готельних мереж є сукупністю налаштовуваних елементів, які дозволяють реалізувати конкретний підхід до забезпечення та підтримки високої якості послуг. Враховуючи вищенаведене, було доведено, що стандарти управління якістю послуг може бути сформовані через розробку та коригування стандартів якості. Формат систем управління якістю може бути налаштовується через створення систем управління якістю, що встановлюють структуровані процедури та показники для контролю та постійного вдосконалення якості. Формат залучення персоналу до процесів надання якісних послуг налаштовується через забезпечення достатньої підготовки та мотивації персоналу, щоб

він був здатний забезпечити високу якість обслуговування. Формат організації зворотного зв'язку від клієнтів налаштовується через організацію системи збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів. Формат технологізації процесів управління якістю налаштовується через впровадження сучасних технологій, які є найбільш ефективними для покращення процесів управління якістю. Формат постійного вдосконалення якості послуг налаштовується через виявлення слабких місць. Перспективи подальших розвідок полягають у подальшому вдосконаленні підходів до налаштування елементів моделі управління якістю послуг туристичних та готельних мереж, у розробці методології та інструментів для реалізації цього процесу.

The success of tourism and hotel networks depends on customer satisfaction and loyalty. Quality services create a positive experience for customers, meet their expectations, and contribute to repeat visits to network establishments and recommendations. Therefore, to achieve the main goal of quality management, it is important to identify the key components of their model structures, particularly those elements that direct relevant economic actors towards continuous improvement of service quality and enhancing the competitiveness of tourism and hotel services. Thus, the research is aimed at identifying the contemporary features of forming and settings a model for quality management in tourism and hotel networks. The research results have demonstrated that models for quality management in tourism and hotel networks consist of adjustable elements that enable the implementation of a specific approach to ensuring and supporting high-quality services. Based on the above, it has been proven that the element of quality management standards is adjusted through the development and adjustment of quality standards. The element of implementing quality management systems is adjusted through the creation of quality management systems that establish structured procedures and indicators for control and continuous quality improvement. The element of engaging personnel in service delivery processes is adjusted by providing sufficient training and motivation to ensure that they are capable of delivering high-quality service. The element of organizing customer feedback systems is adjusted through the establishment of a system for collecting and analyzing feedback from customers. The element of technology integration in quality management processes is adjusted through the selection of modern technologies that are most effective for improving quality management processes. The element of continuous improvement of service quality is adjusted by identifying areas of weakness. The prospects for further research in this direction involve further enhancing the approaches to adjusting the elements of the model for quality management in tourism and hotel networks, as well as developing methodologies and tools to implement this process.

Ключові слова: туризм; стандартизація; надання послуг; діаграма Ісікави; якість; прийому та розміщення гостей.

Key words: tourism; standardization; provision of services; Ishikawa diagram; quality; reception and accommodation of guests.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Успіх туристичних та готельних мереж залежить від задоволення та лояльності клієнтів. Якісні послуги створюють позитивний досвід для клієнтів, задовольняють їх очікування і сприяють повторним візитам у мережні заклади, а також рекомендаціям. Відтак, для досягнення основної мети управління якістю, важливо визначити ключові складові їх модельних структур. Зокрема, це означає виявлення елементів, які спрямовують відповідних суб'єктів економічної діяльності на постійне вдосконалення якості обслуговування та підвищення конкурентоспроможності туристичних та готельних послуг [3, с. 21—24]. При цьому, хоча склад відповідних елементів моделі управління якістю послуг туристичних та готель-

них мереж є класичним, їх внутрішня будова має формуватися з урахуванням специфіки діяльності, специфічних потреб та характеристик конкретної туристичної та готельної мережі. Лише за таких умов модель управління якістю послуг буде дієвою (тобто спроможною визначити проблему, зробити вимірювання та аналіз якості послуг, розробити та налаштувати процеси її покращення, а потім встановити контроль для підтримки досягнутих результатів).

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Широке коло проблем управління якістю зазнало відображення у працях вітчизняних (Маслиган О.О., Терещук О.С., Кізюн А.Г., Гуцол А.В., Багаутдинова Н.К., Безнощенко Н.О., Паустовського Є. С., Кобченко А. А., Рибалко-Рак Л.А., Панченко В.А.) та наших закордон-



Рис. 1. Елементів моделі управління якістю послуг туристичних та готельних мереж, що потребують налаштування

Джерело: сформовано на основі [1–2].

них колег (Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава). Також багато економічних проблем розвитку туризму, туристичних і готельних мереж висвітлено в роботах О. Маслиган, І. Писаревського, Г. Михайліченка, Ф. Шандора. Втім, незважаючи на широке коло публікацій, деякі аспекти управління якістю не отримали належного відображення в науковій літературі. Зокрема, недостатньо дослідженими є питання формування моделі управління якістю послуг туристичних та готельних мереж, дії елементної структури, а також налаштування ефективності такої моделі.

Таблиця 1. Практика стандартизації управління якістю послуг туристичних та готельних мереж та налаштування її внутрішнього змісту

Туристичні та готельні мережі	Специфіка використання стандартизації управління якістю послуг	Специфіка налаштування елементу
Premier Hotels and Resorts	Готельна мережа використовує стандартизовані процедури та політики управління якістю, щоб забезпечити єдність та послідовність у наданні послуг у всіх своїх готелях	Адаптація до особливостей, потреб та характеристик діяльності найкращих практик та вимог клієнтів
Reikartz Hotel Group	Готельна мережа встановлює стандартизовані процедури та політики для всіх своїх готелів, зокрема щодо реєстрації гостей, обслуговування в номерах, харчування та безпеки. Це допомагає забезпечити єдність бренду, якість послуг для клієнтів.	
Radisson Blu	Готельна мережа використовує стандартизовані процедури для всіх аспектів обслуговування гостей - від прийому до харчування та обслуговування в номерах.	Базування на міжнародних стандартах, таких як ISO 9000 і ISO 10000
Туристичні агенції мережі Join UP!	Туристична мережа встановлює стандарти, що допомагають забезпечити однакову якість обслуговування та послуг у всіх туристичних агенціях, що належать до неї. Стандарти сприяють покращенню довіри клієнтів, створенню ідентичності бренду та забезпеченню високого рівня задоволення клієнтів.	

Джерело: сформовано за даними туристичних та готельних мереж Premier Hotels and Resorts, Reikartz Hotel Group, Radisson Blu, Join UP!

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є визначення сучасних особливостей формування та налаштування моделі управління якістю послуг туристичних та готельних мереж.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У межах дослідження автори використали класичне тлумачення моделі управління якістю послуг туристичних та готельних мереж як сукупності налаштованих елементів, що дозволяють реалізувати конкретний підхід до забезпечення та підтримки високої якості послуг [5]. Враховуючи вищевикладене, налаштування елементів моделі управління якістю послуг туристичних та готельних мереж слід розглядати як дії, спрямовані на створення, впровадження та оптимізацію комплексу процедур та методів, які забезпечують контроль, покращення та підтримку якості надання послуг туризму та готельного бізнесу. Серед елементів, що потребують деталізованих налаштувань (рис. 1) можна виділити стандарти, впровадження систем управління якістю, залучення персоналу до процесів надання якісних послуг, організацію систем зворотного зв'язку від клієнтів, технологізацію процесів управління якістю, постійне вдосконалення.

При цьому налаштування елементів моделі управління якістю послуг туристичних та готельних мереж відбувається відповідно до особливостей діяльності, потреб і характеристик конкретної туристичної та готельної мережі.

Так, стандарти управління якістю послуг можуть бути налаштовані шляхом розробки та коригування стандартів якості. Елементи налаштування можуть включати такі напрямки:

- стандартизація процедур бронювання (мережі встановлюють стандарти та процедури для бронювання номерів або турів [3; 5]). Це може включати вимоги до систем бронювання, встановлення термінів, платіжних умов, випуску документів та процедур скасування бронювання;

- стандартизація процедур прийому і розміщення гостей (мережі встановлюють стандарти для процедур зустрічі гостей, включаючи реєстрацію, надання інформації про послуги та інші процеси);

- стандартизація обслуговування гостей (мережі встановлюють стандарти щодо якості сервісу та таких аспектів, як ввічливість персоналу, швидкість відповіді на запити клієнтів, розуміння їхніх потреб та бажань). Це може включати вимоги до якості турів, методів пакування турів, професіоналізму персоналу тощо;

- стандартизація безпеки та інших аспектів (мережі встановлюють стандарти пожежної

безпеки, безпеки харчових продуктів, здоров'я та безпеки праці). Це включає встановлення процедур, дотримання норм та правил безпеки.

В Україні є кілька туристичних та готельних мереж, які використовують стандартизацію як складову моделі управління якістю послуг (табл. 1). При цьому очевидно, що всі напрямки налаштування орієнтовані на процедуру загальної адаптації найкращих практик та вимог клієнтів до особливостей, потреб

та характеристик діяльності та їх спрямування на єдність та послідовність в наданні послуг або базування на міжнародних стандартах (таких як ISO 9000 і ISO 10000). За таких налаштувань стандартизація:

- допомагає забезпечити однакову якість обслуговування та послуг у всіх закладах мережі;
- сприяє створенню єдиної ідентичності бренду та забезпеченню високого рівня задоволення клієнтів.

Формат систем управління якістю може бути налаштований через створення систем управління якістю, а саме структуровані процедури та показники для контролю та постійного вдосконалення якості. Налаштування здійснюється відповідно до наочного уявлення не тільки про фактори, які впливають на якість послуг, але і про причинно-наслідкові зв'язки цих факторів (тобто відповідно до змісту діаграми Ісікави, що проілюстроване за надими рис. 2). Цей елемент може включати такі напрямки налаштування як:

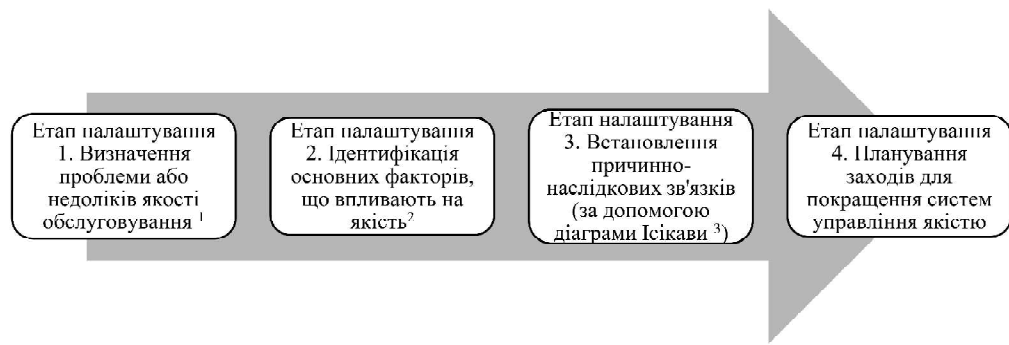


Рис. 2. Практика налаштування внутрішнього змісту систем управління якістю туристичних та готельних мереж

Примітка:

¹ Слід враховувати незадовільні результати аудитів або оцінок, негативний зворотний зв'язок від клієнтів тощо.

² Слід враховувати всі фактори, що можуть бути виділені (некваліфікований персонал, недостатні ресурси, неправильні процедури, недостатня комунікація, технічні проблеми тощо).

³ Слід враховувати всі причини, які призводять до виникнення проблем з якістю або впливають на якість. Це причини, які включаються до таких категорій, як персонал, процеси, обладнання, сервіс, політика та інші.

Джерело: сформовано на основі [1—2;3; 5].

— процеси планування. За цим напрямком встановлюються стратегічні цілі та плани, пов'язані з управлінням якістю. Визначаються основні завдання, стандарти та процедури, які необхідно виконати для досягнення цілей;

— процеси виконання. За цим напрямком встановлюється специфіка реалізації стандартів та процедур, що стосуються якості. Зокрема, умови за яких вступають в дію особливі інструкції для забезпечення виконання якісних вимог в різних аспектах діяльності;

— процеси перевірки та дії. За цим напрямком встановлюється специфіка контролю та оцінки ефективності системи управління якістю. Зокрема умови за яких залучаються аудити, інспекції, умови за яких проводяться внутрішні огляди, оцінки, аналіз результатів, умови за яких отримується зворотній зв'язок від клієнтів та працівників.

Очевидно, що ці налаштування сприяють створенню структурованої системи, що забезпечує контроль, оцінку та забезпечує сталість та постійне вдосконалення процесів надання послуг туристичних та готельних мереж.

Формат залучення персоналу до процесів надання якісних послуг налаштовується шляхом забезпечення його достатньої підготовки та мотивації. Важливо, щоб співробітники мали необхідні навички та знання для забезпечення високої якості обслуговування (рис. 3).

Зокрема, елемент може включати такі напрямки налаштування як:

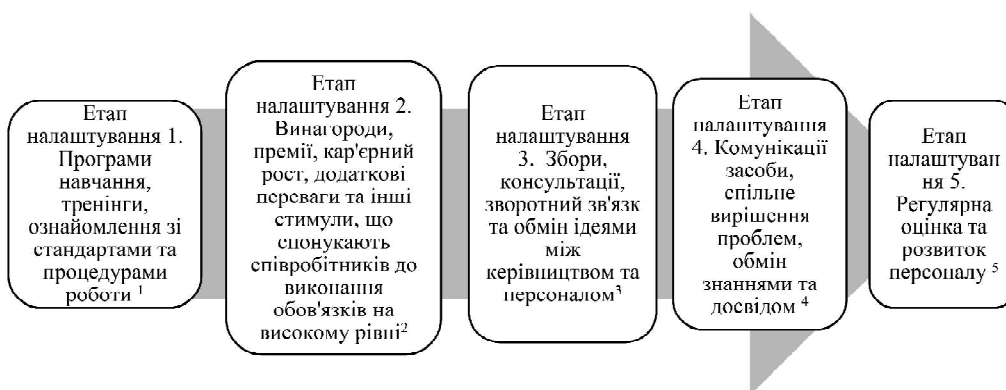


Рис. 3. Практика налаштування внутрішнього змісту процесів залучення персоналу до надання якісних послуг туристичних та готельних мереж

Примітка:

¹ Визначає рівень підготовки та навчання персоналу.

² Визначає рівень вмотивованості персоналу у наріжній реалізації всіх процесів надання якісних послуг.

³ Визначає виключність персоналу у процеси прийняття рішень та комунікацію.

⁴ Визначає порядок залучення персоналу до командної роботи та співпраці.

⁵ Визначає напрямки навчання та розвитку навичок персоналу.

Джерело: сформовано на основі [1;3; 5].

— програми навчання нових співробітників, тренінги з покращення навичок, ознайомлення зі стандартами та процедурами роботи;

— система винагород, премій, можливість кар'єрного росту, надання додаткових переваг та інші стимули, що спонукають співробітників до виконання своїх обов'язків на високому рівні;

— проведення зборів, консультацій, зворотного зв'язку та обміну ідеями між керівництвом та персоналом (доцільність таких дій зумовлена тим, що працівники, які відчують, що їхні думки та внесок цінуються, мають більшу мотивацію для покращення якості обслуговування);

— застосування ефективних комунікаційних засобів, спільне розв'язання проблем, обмін знаннями та досвідом (доцільність таких дій зумовлена тим, що вони сприяють покращенню робочого процесу та задоволенню клієнтів);

— регулярна оцінка та розвиток персоналу шляхом проведення оцінок його роботи.

Наприклад, одним з прикладів може бути готельна мережа Premier Hotels and Resorts, яка регулярно проводить тренінги для свого персоналу щодо навичок обслуговування та комунікації з гостями. Заклади мережі також мають систему оцінки (керівництво оцінює роботу працівників на основі встановлених критеріїв якості, проводить обговорення можливостей її покращення). У закладах Premier Hotels and Resorts діють регулярні мотиваційні заходи (конкурси та нагороди, для стимулювання персоналу до досягнення високих стандартів якості обслуговування гостей). При цьому зазначимо, що лише правильно налаштований підхід до підготовки, мотивації та розвитку персоналу сприяє створенню ефективної команди, яка здатна забезпечити високу якість та задоволення клієнтів.

Формат організації зворотного зв'язку від клієнтів налаштовується через системи збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів. Це сприяє налаштуванню моделі управління якістю послуг за рахунок того, що допомагає виявити проблеми та покращити якість послуг (рис. 4).

Зокрема, елемент може включати такі напрямки налаштування як:

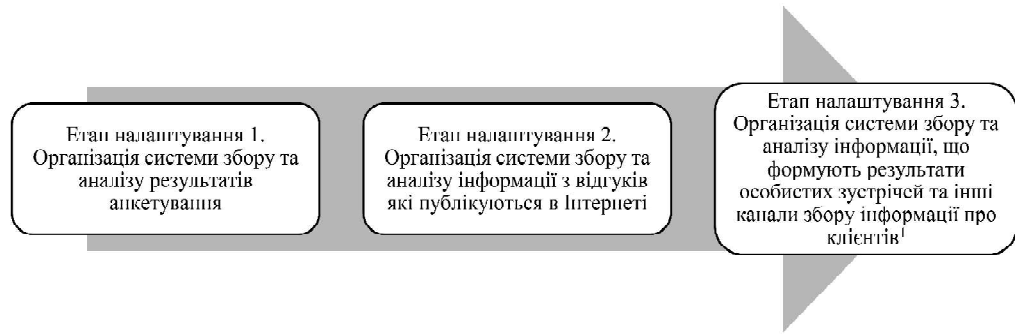


Рис. 4. Практика налаштування формату зворотного зв'язку від клієнтів для надання якісних послуг туристичних та готельних мереж

Примітка:

¹ Процес має включати ведення бази даних з відомостями про клієнтів та їхніми вимогами, запити та проблеми.

Джерело: сформовано на основі [2; 3; 5].

— організація системи збору та аналізу результатів анкетування (що орієнтована на отримання даних про їхні враження та задоволення від наданих послуг [3; 5]). Важливо встановити систему збору анкет та методику аналізу результатів, щоб виявити основні тенденції та побажання клієнтів;

— організація системи збору та аналізу інформації з відгуків, які публікуються в Інтернеті на різних платформах (наприклад, відгуки на сайтах, соціальних мережах, туристичних форумах). Слід дібрати механізми збору та моніторингу відгуків, методику їх аналізу (важливе виявлення ключових проблем та потреб клієнтів);

— організація системи збору та аналізу інформації, що формують результати особистих зустрічей та інші канали збору інформації про клієнтів. Так, важливо організувати систему збору та аналізу інформації, що отримується в результаті особистих зустрічей з клієнтами, телефонних дзвінків, листування та інших каналів комунікації.

Прикладом є готельна мережа Radisson Blu, яка має встановлені механізми для анкетування гостей після їх відвідування, моніторингу та відповідей на відгуки у соціальних мережах. Прикладом є мережах туристичних агенцій Join UP!, що вживає заходів для активного збору та аналізу інформації з особистих зустрічей з клієнтами для покращення якості обслуговування. При цьому зазначимо, що виходячи з їх досвіду, основою для налаштування систем зворотного зв'язку від клієнтів є інформаційна система, яка за допомогою постійного



Рис. 5. Практика налаштування формату технологізації процесів управління якістю для надання якісних послуг туристичних та готельних мереж

Джерело: сформовано на основі [4; 5].

оновлення забезпечує ефективне збирання та аналіз релевантної інформації від клієнтів, а також використання цієї інформації для покращення якості послуг.

Формат технологізації процесів управління якістю налаштовується через добір сучасних технологій, що найбільш дієві для покращення процесів управління якістю (рис. 5). Зокрема, елемент може включати такі напрямки налаштування як [4—5]:

— покращення систем керування готельним або туристичним бізнесом через підключення додаткових функціональних модулів (серед яких резервування, фронт-офіс, бухгалтерія, інвентаризація тощо);

— покращення систем онлайн-бронювання через підключення різних інтерфейсів, швидке оброблення бронювання, створення опцій вибору додаткових послуг та оплати онлайн;

— покращення електронних систем звітності через зміни рівня автоматизації процесів збору, аналізу та звітності про якість обслуговування тощо. Це може включати системи збору даних про клієнтські враження, системи моніторингу виконання стандартів якості, аналітичні інструменти для оцінки ефективності та інші електронні рішення, які допомагають вимірювати та контролювати якість послуг.

Наразі значний відсоток готельних та туристичних мереж (серед яких франчайзингова туристична мережа — TUI Турагенція, мережа туристичних агенств Join UP!, DERTOUR Ukraine, готельна мережа Radisson Blu, готельна мережа Reikartz Hotel Group) впроваджують сучасні технології в процеси управління якістю. При цьому виходячи з досвіду їх впровадження в процеси управління якістю допомагає мережам підвищити якість послуг та задоволення клієнтів.

Формат постійного вдосконалення якості послуг налаштовується через виявлення слабких місць. Зокрема, елемент може включати такі напрямки налаштування як:

— впровадження корекційних заходів на основі аналізу результатів та зворотного зв'язку, що ідентифікує слабкі місця та проблеми в сервісі [1; 3, с. 21—23; 5]. На основі цих даних вживаються корекційні заходи, спрямовані на вирішення проблем та покращення якості;

— постійне покращення своїх процесів та послуг на основі аналізу результатів та зворотного зв'язку. На основі цих даних можуть бути запроваджені нові процедури, стандарти та ініціативи, спрямовані на поліпшення якості.

Постійне вдосконалення якості послуг є ключовим аспектом для зміцнення конкурентоспроможності туристичних та готельних мереж [3, с. 21—23].

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Доведено, що моделі управління якістю послуг туристичних та готельних мереж є сукупністю налаштовуваних елементів, які дозволяють реалізувати конкретний підхід до забезпечення та підтримки високої якості послуг. Враховуючи вищенаведене, зроблені наступні висновки:

1. Стандарти управління якістю послуг налаштовуються через розробку та коригування стандартів якості.

2. Формат впровадження систем управління якістю налаштовується через створення систем управління якістю, що встановлює структуровані процедури та показники для контролю та постійного вдосконалення якості.

3. Формат залучення персоналу до процесів надання якісних послуг налаштовується через забезпечення достатньої підготовки та мотивації персоналу. Персонал має бути здатним забезпечити високу якість обслуговування.

4. Формат організації систем зворотного зв'язку від клієнтів налаштовується через організацію системи збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів.

5. Формат технологізації процесів управління якістю налаштовується через добір сучасних технологій, що найбільш дієві для покращення процесів управління якістю.

6. Формат постійного вдосконалення якості послуг налаштовується через виявлення слабких місць.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі полягають в подальшому вдосконаленні підходів до налаштування елементів моделі управління якістю послуг туристичних та готельних мереж та у розробці методології та інструментів для реалізації цього процесу.

Література:

1. Багаутдинова Н.К. Формирование системы менеджмента качества. Проблемы теории и практики управления. 2015. № 1. С. 17—21.

2. Безнощенко Н.О. Підвищення якості продукції як чинник зростання конкурентоспроможності машинобудівного підприємства, Вісник соціально-економічних досліджень, 2013, Вип. 4, С. 15—22.

3. Маслиган О.О., Терещук О.С., Кізюн А.Г., Гуцол А.В. Management of quality-of-service production in the clusters of tourism and hotel-restaurant business, Agrosvit, 2022, Вип. 17—18, С. 20—25.

4. Паустовський Є. С., Кобченко А. А. Менеджмент якості як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства, Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації, 2013, Вип. 3, С. 93—95.

5. Рибалко-Рак Л.А., Панченко В.А. Причинно-наслідкова модель формування системи управління якістю на основі діаграми К. Ісікави. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія Економічні науки, 2013, Вип. 23, С. 110—115.

References:

1. Bagautdinova, N.K. (2015), "Formation of a quality management system", *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, Vol. 1, pp. 17—21.

2. Beznoshchenko, N.O. (2013), "Product quality improvement as a factor in increasing the competitiveness of the machine-building enterprise", *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslid-zhen'*, Vol. 4, pp. 15—22.

3. Maslihan, O.O., Tereshchuk, O.S., Kizyun, A.G. and Gutsol, A.V. (2022), *Management of quality-of-service production in the clusters of tourism and hotel-restaurant business*, Agrosvit, Vol. 17—18, pp. 20—25.

4. Paustovsky, Y. S. and Kobchenko, A. A. (2013), "Quality management as a means of increasing the competitiveness of the enterprise", *Stratehiya ekonomichnoho rozvytku krayin vumovakh hlobalizatsiyi*, Vol 3, pp. 93—95.

5. Rybalko-Rak, L.A. and Panchenko, V.A. (2013), "A cause-and-effect model of the formation of a quality management system based on K. Ishikawa's diagram", *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky*, Vol. 23, pp. 110—115.

Стаття надійшла до редакції 14.07.2023 р.