

МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/62-12>
УДК 640.43:330.341.1

Половенко Л. П.

кандидат педагогічних наук, доцент,
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9909-825X>

Мерінова С. В.

кандидат економічних наук, доцент,
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6563-5320>

Polovenko Liudmyla

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Vinnitsia Institute of Trade and Economics
of Kyiv National University of Trade and Economics

Merinova Svitlana

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Vinnitsia Institute of Trade and Economics
of Kyiv National University of Trade and Economics

ТЕНДЕНЦІ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

TRENDS AND DEVELOPMENT PROBLEMS OF THE INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

У статті викладено стан сучасної сфери послуг та необхідність упровадження інноваційних продуктів, інноваційних технологій та інноваційної діяльності, що сприяє розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Розглянуто особливості інноваційного управління в індустрії гостинності. Підкреслено, що під час вибору інноваційної стратегії варто орієнтуватися на мінімальні ризики, термін окупності, невисоку ціну інновацій, стабільність надходжень, високу рентабельність. Запропоновано заходи підвищення конкурентних переваг підприємства готельного господарства, орієнтовані на створення та використання нових удосконалених інноваційних продуктів. Узагальнено інноваційні рішення на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу внаслідок запровадження карантинних заходів, спричинених пандемією COVID-19.

Ключові слова: підприємство, інновації, інноваційні технології, готельно-ресторанне обслуговування, інноваційні стратегії, COVID-19.

The article raises the issue of finding effective approaches to the introduction of innovative technologies in the hospitality industry, substantiates the need for an efficient service sector in conditions of fierce competition and high consumer requirements for the quality of services received by the hotel and restaurant industry.

The state of the modern sphere of services is studied and it is emphasized that the introduction of innovative products, innovative technologies and innovative activities contributes to the development of the hotel and restaurant business. It is proved that effective innovation strategies are the main trajectory of economic development of hospitality enterprises. It is noted that the innovative activity of the hotel and restaurant industry includes the development, creation and implementation of innovations, as well as innovation management.

Features of innovation management in the hospitality industry are considered. Management, organizational-technological, informational, marketing, social, ecological innovations are singled out among the most widespread in the hotel and restaurant business sector and the characteristic of these innovations is given. Innovations relevant to the restaurant business are studied: free WI-FI; organization of additional services; application of innovative

technologies in cooking; interactive menu; showcase with models of menu dishes; use of robots in restaurant service; QR-code technologies; identification cards for personnel control.

It is emphasized that when choosing an innovation strategy should focus on minimal risks, payback period, low cost of innovation, stability of revenues, high profitability. Measures to increase the competitive advantages of the hotel industry, focused on the creation and use of new improved innovative products. The impact of the COVID-19 pandemic on the hotel business in Ukraine is analyzed. Innovative solutions at the hotel and restaurant business enterprises due to the introduction of quarantine measures under the condition of coronavirus COVID-19 are generalized.

Keywords: *enterpris, innovations, innovative technologies, hotel and restaurant service, innovative strategies, COVID-19.*

Постановка проблеми. Одним із секторів, що найбільш динамічно розвиваються на ринку послуг, є готельно-ресторанний бізнес, який випереджає в тенденціях розвитку інші галузі економіки. Сучасні умови ведення підприємницької діяльності у сфері гостинності вимагають застосування ефективних інноваційних стратегій, що відповідають запитам ринку та сприяють розвитку готельно-ресторанного сектору. Домінуючим чинником траєкторії економічного розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери є застосування інновацій, що дає змогу пришвидшити процес обслуговування гостей, створити комфортні умови перебування та відпочинку, допомагає забезпечити якомога зручніші умови праці. Для досягнення поставлених цілей необхідний перехід на сучасні інноваційні соціальні моделі розвитку. Інноваційні технології в індустрії гостинності набувають особливої актуальності у зв'язку з пандемією, спричиною COVID-19.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю створення ефективних підходів до впровадження інноваційних технологій в індустрії гостинності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню формування інноваційного потенціалу готельно-ресторанного господарства приділено велику увагу вітчизняних науковців: О. Головні [2], Л. Завадинської [3], Т.В. Капліної та В.М. Столярчук [4], Г.В. Кіш [6], Д.М. Потьомкіна [7], Ю.В. Ставської [8] та зарубіжних фахівців: Д. Шумпетера [11] та ін. Проблема формування ефективно-функціонуючої сфери обслуговування в умовах жорсткої конкуренції та високих вимог споживачів до якості отриманих послуг підприємств готельно-ресторанної сфери потребує подальшого дослідження.

Мета статті полягає у дослідженні теоретичних та практичних особливостей впровадження інновацій, актуальних для ресторанного бізнесу; визначенні заходів підвищення конкурентних переваг підприємств готельно-ресторанного господарства, орієнтованих на створення та використання нових удосконалених інноваційних продуктів; аналізі впливу пан-

демії COVID-19 на готельний бізнес в Україні та виокремленні ефективних інноваційних рішень в умовах запровадження карантинних заходів.

Виклад основного матеріалу. Управління інноваційним процесом – це шлях до сучасної організації інноваційної діяльності підприємства. Інноваційна діяльність включає у себе розроблення, створення та запровадження нововведень, а також управління інноваціями підприємствах. Зміст та сутність інновацій розглядаються на рівні засобів виробництва та/або технологічних процесів, які є основними елементами інноваційного процесу.

На підприємствах із надання послуг, зокрема готельно-ресторанної сфери, постійно відбуваються реальні зміни (розвиток нових видів обслуговування, впровадження нововведень технологічних процесів). Помітно збільшується кількість постійних споживачів послуг індустрії гостинності. Більшість підприємств готельно-ресторанного бізнесу страждає від протиріч між зростаючим попитом на інноваційні організаційно-економічні механізми функціонування підприємств готельно-ресторанного господарства, прогресивних технологій обслуговування та браком фінансових та організаційно-економічних можливостей для їх впровадження. Для вирішення протиріччя необхідні розроблення та вдосконалення механізму інноваційного управління на всіх його рівнях з урахуванням комплексної структури цього складного виду бізнесу, до невід'ємних елементів якого відносяться виробничі, організаційно-технічні, технологічні, маркетингові та грошово-фінансові операції.

Перебіг інноваційного процесу в готельно-ресторанному бізнесі визначається складною взаємодією багатьох чинників. Успіх у цьому разі залежить від управлінського механізму, який об'єднує в єдиний потік витoki ідеї, їх розроблення, впровадження, реалізацію, поширення та споживання [7].

О. Завадинська зазначає, що важливим напрямом роботи підприємств індустрії гостинності є формування основних завдань управлінської системи інноваційної діяль-

ності: розроблення та впровадження заходів розвитку закладів індустрії гостинності; автоматизація процесів управління за допомогою використання «електронної системи управління», що має базуватися на врахуванні інноваційного продукту; застосування інформаційних технологій в управлінні, що надає працівникам можливість брати участь у керуванні роботою підприємства; контроль і регулювання реалізації етапів впровадження інноваційних технологій; заохочення персоналу у фінальному результаті діяльності, підтримка творчих ідей та використання інтелектуальної праці [3].

Інноваційна діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу може бути реалізована за рахунок оновлення продукції (технології), удосконалення техніко-економічного рівня послуг шляхом впровадження інновацій, підвищення якості та конкурентоспроможності послуг. Отже, на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу можуть бути

вибрані різні способи побудови інноваційних моделей діяльності. У секторі готельно-ресторанного бізнесу найбільш поширеним є застосування виробничих, організаційних та технологічних інновацій. Також часто на підприємствах індустрії гостинності вдаються до впровадження інновацій у маркетинг для підвищення впізнання бренду, залучення нових та збереження старих клієнтів.

Ведення економічної діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу свідчить про те, що з метою зміцнення своїх конкурентних позицій та формування стратегічного розвитку необхідно переходити на інноваційну діяльність. Нині на підприємствах готельно-ресторанного господарства використовується багато сучасних інноваційних технологій: управлінські, організаційно-технологічні, технічні, ринкові (комплексні), інформаційні, соціальні, екологічні.

Для успішного вирішення завдань інноваційного розвитку ресторанного підприємства

Таблиця 1

Характеристика інновацій на підприємствах готельно-ресторанного господарства

Вид	Характеристика	Застосування
Управлінські інновації	Інновації, орієнтовані на вдосконалення внутрішніх і зовнішніх зв'язків, що використовують методи і форми менеджменту.	Керівники такого типу ресторанів прагнуть надати своєму бізнесу оригінальні риси, особливий імідж. Важливими елементами є оригінальне меню, високий рівень сервісу тощо. Створення нових структур та методів управління готелем, нових вимог для посад.
Організаційно-технологічні	Інновації, пов'язані з новими видами послуг, більш ефективними формами обслуговування.	Організація свят для дітей і дорослих, екскурсій, майстер-класи, кулінарні квести, трансляція молодіжних та спортивних програм на плазмових телевізійних панелях.
Технічні	Інновації, пов'язані з впровадженням нових видів техніки, пристосувань, інструментів, техніко-технологічних прийомів праці, що полегшують роботу з клієнтами і сприяють удосконаленню процесу сервісного виробництва.	Використання сенсорних дисплеїв і меню. Наприклад, на сенсорних дисплеях меню Menu Board гості та відвідувачі готелю можуть легко знайти і вивчити меню ресторанів, кафе і барів.
Ринкові	Інновації, що охоплюють одночасно різні аспекти і боки сервісної діяльності в умовах конкуренції.	Організація концептуальних ресторанів. Наприклад, у ресторані діє бутік, що пропонує ювелірні прикраси, ексклюзивні аксесуари, використовується музичний супровід заходів, послуги флористів.
Інформаційні інновації	Інновації, орієнтовані на поліпшення якості управління та контролю закладу.	Використання в закладах індустрії гостинності інформаційних систем резервування, інтегрованих комунікаційних мереж, інформаційних систем управління.
Соціальні інновації	Інновації, пов'язані із соціальним стимулюванням праці персоналу готелю.	Сьогодні в індустрії гостинності склалася тенденція до полегшення рутинної та монотонної роботи. Для її виконання створюється значна кількість машин і апаратів. Роботу людини дедалі більше механізують і навіть її саму заміняють на роботів.
Екологічні інновації	Інновації, орієнтовані на впровадження заходів щодо охорони навколишнього середовища.	Тренд «органік» набуває все більшої популярності. Екопродукція поліпшить репутабельність ресторану та готелю, а також здоров'я своїх відвідувачів.

Джерело: сформовано на основі власних досліджень

необхідно стежити за змінами, які відбуваються на світових і вітчизняних ринках розвитку ресторанного бізнесу, приділяючи особливу увагу основним тенденціям розвитку нововведень. У ресторанному бізнесі застосовують різні види інновацій: безкоштовний WI-FI; організація додаткових послуг, таких як кулінарне шоу; організація і проведення кулінарних квестів; застосування інноваційних технологій у приготуванні страв; інтерактивне меню; вітрина з муляжами страв меню; використання роботів у ресторанному сервісі; технології QR-кодів; ідентифікація карток для контролю персоналу.

Останнім часом набувають популярності ресторани формату «без кас і продавців», обслуговування за допомогою «роботів». Замість кас установлюють термінали самообслуговування з біометричною системою ідентифікації. Система «оцифровує» особу покупця і формує «цифровий відбиток», який можна буде використовувати для оплати. При цьому через цифровий відбиток будуть запам'ятовуватися всі попередні замовлення відвідувача, щоб можна було запропонувати їх повторно під час нового візиту.

Ринок готельних послуг представлений різноманітними формами та способами задоволення запитів клієнтів: готелі, світові мережі, мотелі, відомчі готелі, пансіонати, санаторії, клубні номери, бутік-готелі, пляжні готелі, гостьові дома, міні-готелі, хостели, туристичні бази, флотелі, бунгало, кемпінги, туристичні бази, приватні будинки та котеджі тощо [8; 9].

У сучасній практиці підвищення конкурентних переваг підприємства готельного господарства орієнтоване на створення та використання нових удосконалених продуктів, наприклад новий дизайн меблів, нова відеосистема, впровадження сучасних високотехнологічних ліжок Somnus-Neu. Ліжка обладнані значною кількістю пристроїв, які забезпечують можливість не лише реалізації основної функції – сну, а й можливість відеопереглядів, забезпечення світлових ефектів, оснащені смарт-картою RFID. За повторного відвідування номеру за допомогою спеціалізованого пристрою можна ідентифікувати гостя та відновити забезпечення усіх послуг, яким він віддає переваги [4].

В управлінні готелем можливе широке використання усього спектру сучасних інформаційних технологій – від систем автоматизованого управління службами готелю до програм бронювання номерів у мережі Інтернет. Сучасні продукти автоматизації управління готелем (такі як Fidelio, Epitome PMS) позиціонуються як інструменти максимальної інте-

грації готельного комплексу до сторонніх систем. Сьогодні забезпечена можливість повного охоплення ринку, орієнтованого на підприємства різних сегментів. Opera призначена для готелів luxury, об'єктів, що входять до міжнародного ланцюга. Fidelio 8 – оптимальний для немережових готелів. Важливим кроком до розвитку систем є використання платіжних терміналів для продажу номерів [4].

Найбільш популярними на цьому ринку є західні системи: Micros Fidelio, Lodging – Touch LIBICA, Hospitality Enterprise Resource Planning Cenium, Epitome PMS, Amadeus PMS, OPERA; російські розробки Nimeta, «Едельвейс», «Готель 3», KEI Hotel, UCS Shelter, відповідні модулі корпоративних систем «Галактика» та «Парус». Практично всі західні постачальники програмного забезпечення для готелів мають версію своїх PMS, спеціально розраховану на віддалене використання. Ці системи розроблені із застосуванням Інтернет-технологій: ASP (Application Server Provider) і «клієнт-сервер» на основі SQL (Standart Query Language) (рис. 1).

Щодо процесів автоматизації діяльності вітчизняний готельний бізнес поступається західній індустрії гостинності. Так, у складі корпорації «Маріотт» близько 300 висококваліфікованих фахівців із програмування займаються підтримкою і розвитком програмних продуктів, які визначають технології роботи та звітність виконавчих дирекцій готелів, розкиданих по Земній кулі. При цьому лише розроблення таких продуктів становить близько 120 млн доларів щорічно, що вважається економією з розрахунку витрат на один готель.

Прикладом інновацій в управлінні підприємствами індустрії гостинності може бути створення нового ринку надання віртуальних послуг. Одним із таких напрямів є створення «капсульних готелів». Готелі-капсули вже понад 15 років користуються попитом серед малозабезпечених туристів у Японії. Розміри готельного номера – 1,2 м завширшки і 2,2 м у довжину. Упровадження таких міні-готелів із використанням Sleepbox – компактних «коробок для сну» – заплановано в аеропортах і на вокзалах. Усередині Sleepbox обладнаний ліжком, столиком, на який можна помістити ноутбук. Sleepbox звуконепроникні, і за потреби їх можна перемістити в будь-яке інше місце [1]. Голландський готельний концерн CitizenM за своїми характеристиками став потенційним конкурентом мережі готелів-капсул Yotel. Вони модернізували рішення Yotel з урахуванням потреб європейців. Кімнати дещо збільшені в розмірі, але основна концепція мінімалізму зберігається.

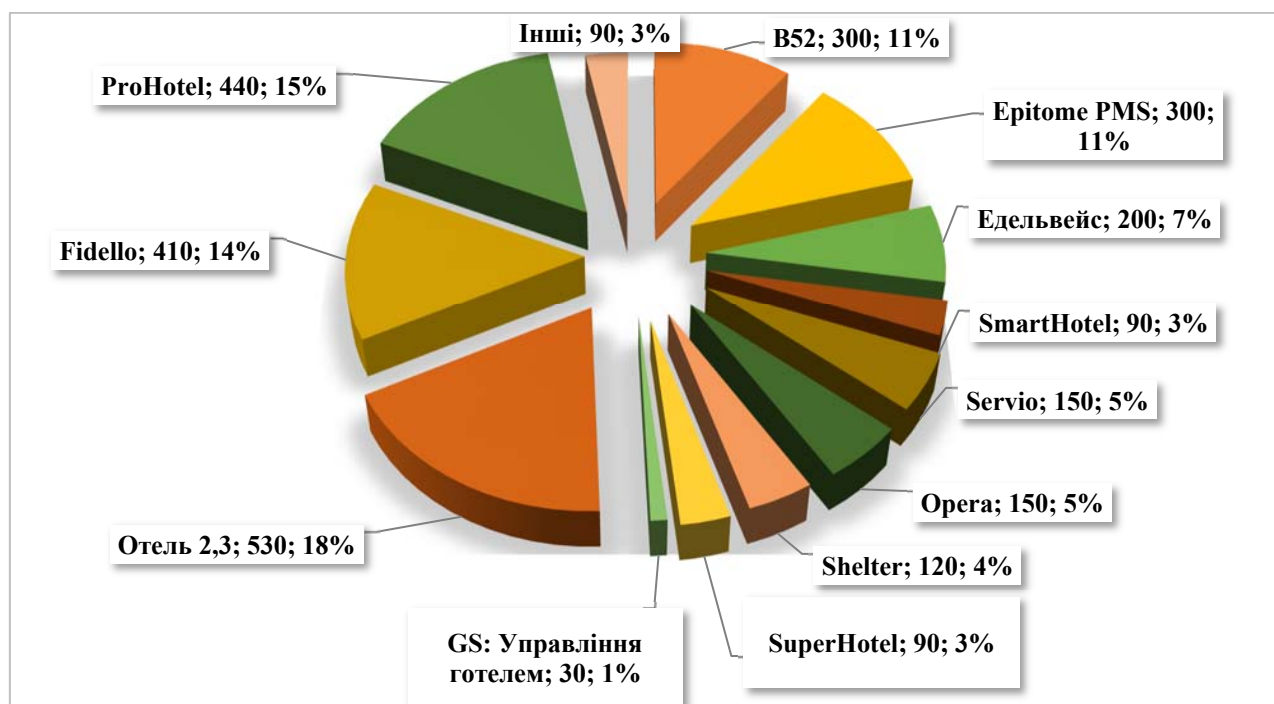


Рис. 1. Структура інсталяції готельних систем в Україні

Джерело: сформовано авторами на основі [4]

Інновацією, що має новизну у готельно-ресторанній сфері, є впровадження використання роботів у наданні послуг гостям. Реалізація Pay-Touch-технології у готелі Ushuaia Ibiza Beach (Іспанія) із використанням біометричних сканерів. Система функціонує в барах готелю, ресторанах, на території клубів. Вона використовується для спрощення доступу відвідувачів до послуг і різноманітних заходів [5]. Також можна відзначити ще один тип інновацій – упровадження технології «електронних браслетів» RFID. Вона добре себе зарекомендувала й набула особливої популярності в нічних клубах. Проте суттєвим недоліком було використання самих браслетів: їх необхідно постійно носити на руці клієнта. Тому керівництво бренду Ushuaia вирішило вдосконалити технологію та реалізувати автоматичну реєстрацію, використовуючи відбитки пальців. У результаті користувачі знайомі із самим продуктом, але він набув для них суб'єктивної новизни в реалізації нового способу реєстрації.

Моніторинг інформації щодо перспектив упровадження нововведень в індустрії гостинності відкриває перспективу вибору інноваційної стратегії. При цьому важливо враховувати такі фактори, як: ризик-менеджмент – здійснення оцінки фінансового ризику щодо прийняття інноваційних рішень; соціальний ризик – вивчення впливу ризику на діяльність підприємств індустрії гостинності в умовах пандемії; аналіз раніше використо-

вуваних стратегій інноваційного розвитку та результатів їх застосування – вивчення недоліків і впровадження нових підходів; фактор вибору часу як індикатор впливу макросередовища (економічні, демографічні, соціальні, правові, політичні та інші реалії) і мікросередовища (SWOT-аналіз, модель Портера).

Залежно від вибраної стратегії інноваційного розвитку відбувається вибір предметної спеціалізації готельно-ресторанного підприємства, технологій його основної та допоміжної діяльності, коригується система управління. Наприклад, для тих клієнтів, яким подається high-tech, у Гонконзі створено ресторан із відповідним іменем – Robot Kitchen. Тут ексклюзивний алкоголь подає робот. Він приймає замовлення та по інфрачервоному зв'язку передає його на кухню. Страви клієнтам доставляють теж роботи.

Отже, упровадження інноваційного управління в індустрії гостинності визначають управлінськими, організаційно-технологічними, технічними, ринковими, інформаційними, соціальними та екологічними інноваціями. Інвестиційна привабливість інноваційних проєктів на підприємствах готельно-ресторанного господарства визначається мінімальними ризиками, окупністю в короткі терміни, невисокою ціною інновацій, стабільністю надходжень, високою рентабельністю.

В умовах посиленої конкуренції зростає потреба в усуненні проблем, які спричиняють

настання кризи в готельно-ресторанному бізнесі, зокрема економічно нестабільна ситуація, відсутність цільових програм фінансування інвестиційної діяльності, невисокі рівень та якість обслуговування, уповільнення руху грошово-фінансових потоків тощо. Окрім наведених чинників настання кризи у готельно-ресторанному бізнесі, є виникнення загрози внаслідок запровадження карантинних заходів через пандемію COVID-19. У зв'язку із цим ринок готельно-ресторанного бізнесу має реагувати на зміни для уникнення кризи.

Для оцінки впливу пандемії COVID-19 на готельний бізнес в Україні експерти Vertex Hotel Group та Colliers International (Україна) провели дослідження ринку готельної нерухомості в країні, у ході якого було встановлено, що приблизно 85% готелів-респондентів інформовано про ризик банкрутства або ймовірність закриття (рис. 2).

Цілком очевидно, що ситуація, пов'язана з пандемією коронавірусу, прискорила розвиток та впровадження інноваційних цифрових технологій. Набула загального поширення модель віддаленої роботи, а також віртуальних зустрічей.

Власники та менеджери компаній, у тому числі готельєри, які раніше, можливо, і

не замислювалися про управління своїми об'єктами на відстані, під час пандемії усвідомили, що технологічні рішення, завдяки яким співробітники можуть отримати віддалений доступ до ресурсів, необхідних для роботи, мають вирішальне значення для підтримки функціонування в умовах соціального дистанціювання. Пандемія сприяла активному використанню інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій. Так, хмарні PMS-системи дають змогу управляти бізнес-процесами, перебуваючи на ізоляції, на відміну від старих локальних систем, доступ до яких співробітники можуть отримати тільки безпосередньо на стаціонарних комп'ютерах, розміщених у готелі. Власники та керівники готелів почали шукати нові можливості отримання доходу, у тому числі пропонуючи гостям спеціальні «карантинні» пакети.

Іспанська готельна мережа Palladium Hotel Group у розпал пандемії запустила англomовний канал про подорожі: цікаві прогулянки по містах та країнах, в яких знаходяться готелі цієї групи. Готельна група Mandarin Oriental запустила онлайн-продаж подарункових карт, якими можна буде скористатися в будь-якому з готелів після відкриття кордонів. Узагалі мережеві готелі зараз широко використовують ваучери: так, Marriott продає електронні

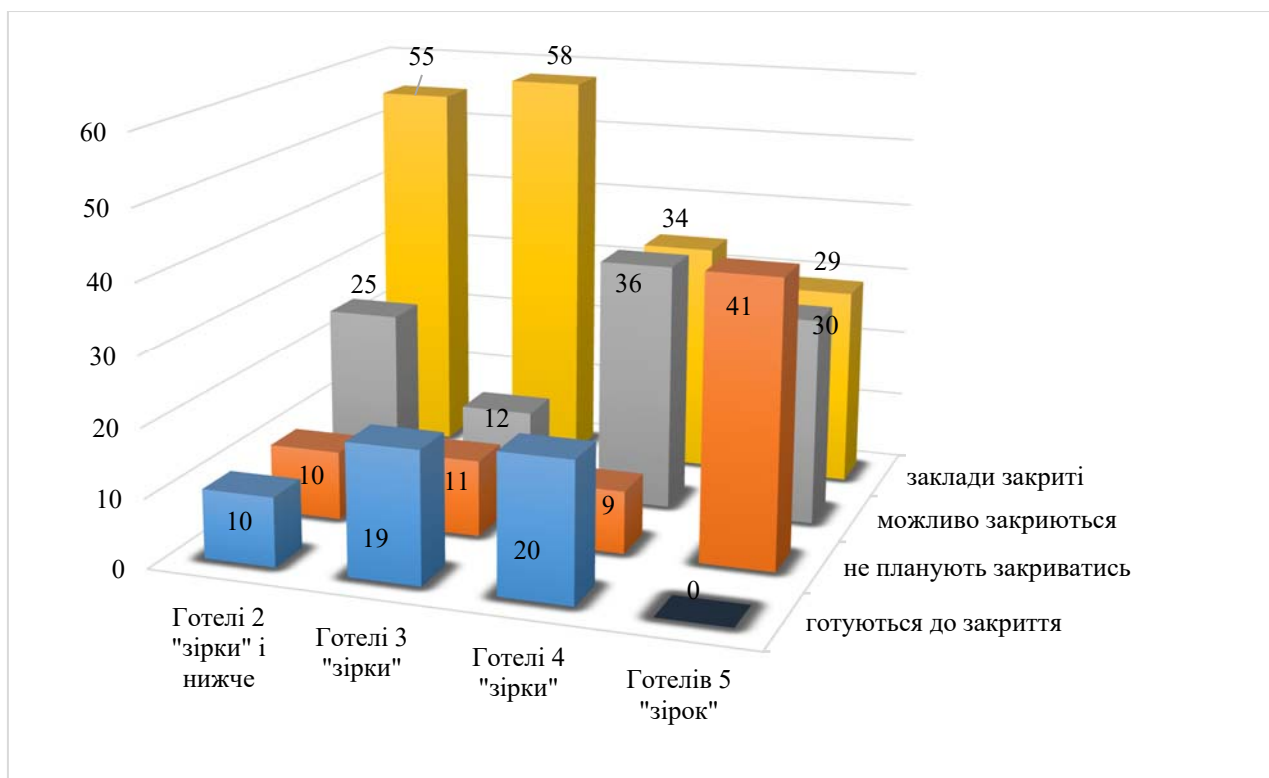


Рис. 2. Стан готельних підприємств, що функціонують під час карантину, спричиненого пандемією COVID-19, % респондентів

Джерело: Colliers International (Україна), 2020 [10]

подарункові карти зі знижкою 20%, а багато готелів цієї мережі в Індонезії пропонують придбати дві ночі за ціною однієї.

Одним з інноваційних рішень в умовах пандемії є «автоматизоване обслуговування». Розвиток технологій дає змогу здійснювати операції та отримувати послуги дистанційно у напівавтоматичному режимі через комп'ютер чи смартфон. Інноваційним концептом діяльності ресторанного бізнесу стала послуга take away – «Доставка їжі» та «Їжа на виніс». Більшість закладів ресторанного бізнесу, що продовжували свою роботу в умовах карантину, вибрали поєднання співпраці з сервісами доставки та паралельну організацію послуги take away. Проте створення таких умов для функціонування цих підприємств вимагало суттєвих фінансових витрат, тому для 60% закладів оптимальним було рішення припинити діяльність на період карантину.

Каліфорнійський стартап Zume Pizza зробив спробу вивести на ринок технологію автоматичного приготування піци. Інновація базується на використанні робота, який уміє

розгортати тісто, додавати начинку і випікати. Планувалося готувати піцу на ходу машини під час доставки замовлення клієнту, доставляючи до клієнта ще готовий гарячий продукт. Зростання кількості онлайн-покупок і зміщення акцентів на Інтернет-торгівлю стимулюють багатьох ритейлерів до розвитку своїх мобільних додатків [6].

Висновки. Таким чином, ресторанна індустрія в умовах пандемії трансформує звичні формати діяльності та активізує усі резерви та ресурси. Водночас інноваційні технології сьогодні, як ніколи раніше, стають цінним ресурсом у підприємствах сфери ресторанного господарства, допомагаючи їм не лише залишитися на ринку послуг, а й знайти та впровадити нові перспективні напрями подальшого розвитку. Можна відзначити, що навіть у дуже важкі часи обмежень на поїздки та майже повної відсутності туристичної діяльності деякі готельні компанії використовують потенціал поточної ситуації, адаптуючись до мінливих умов, створюють і надають нові інноваційні послуги для своїх клієнтів.

Список використаних джерел:

1. The Balancing Barn. URL: http://masterpla.net/балансирующий-амбар-the-balancing-barn-саффолк-video_1246e248f.html.
2. Головня О.М. Перспективи сфери туризму як фактору соціально-економічного зростання Вінницької області. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 10. С. 69–78.
3. Завадинська О. Інноваційні технології господарювання в ресторанному бізнесі. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2018. № 2. С. 93–102
4. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії : навчальний посібник / Т.В. Капліна та ін. Полтава : ПУЕТ, 2018. 357 с.
5. Кардаш В.Я. Павленко І.А., Шафалюк В.Я. Товарна інноваційна політика : підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 266 с.
6. Кіш Г.В. Методи антикризового маркетингу закладів ресторанного господарства в умовах пандемії COVID–19. *Modern science: problems and innovations. Abstracts of the 4th International scientific and practical conference*. SSPG Publish. Stockholm, Sweden. 2020. P. 356–360.
7. Потьомкін Д.М. Роль інновацій у розвитку готельно-ресторанної справи. *Держава та регіони*. 2017. № 3(96). С. 24–28.
8. Ставська Ю.В. Готельний бізнес в сучасних умовах: актуальні проблеми та тенденції розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 35. С. 284–289.
9. Табенська О.І. Особливості діяльності сфери гостинності в умовах пандемії. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 1(71). С. 40–45.
10. Bovsh L., Hopkalo L., Komarnitskyi I. Scientific substantiation of the hotel business compliance in arandemic conditions. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2020. Т. 3. № 2. С. 166–182.
11. Schumpeter J.A. Economic development theory. Capitalism, socialism and democracy. URL: <https://www.degruyter.com/document/doi/10.7312/blau17412-059/html>.

References:

1. The Balancing Barn. URL: http://masterpla.net/балансирующий-амбар-the-balancing-barn-саффолк-video_1246e248f.html. (in English)
2. Gholovnja O.M. (2017) Perspektivy sfery turyzmu jak faktora socialjno-ekonomichnogho zrostantnja Vinnyc'koji oblasti [Prospects of tourism as a factor of socio-economic growth of Vinnytsia region]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky* [Economics, finance, management: current issues of science and practice], no. 10, pp. 69–78. (in Ukrainian)

3. Zaadynsjka O. (2018) Innovacijni tekhnologhiji ghospodarjuvannja v restorannomu biznesi [Innovative management technologies in the restaurant business]. *Restorannyj i ghoteljnij konsal'tyngh* [Innovacii – Restaurant and hotel consulting. Innovations], no. 2, pp. 93–102. (in Ukrainian)
4. Kaplina T.V., Stoljarchuk V.M., Maljuk L.P., Kaplina A.S. (2018) Innovacijni tekhnologhiji v ghoteljnomu ghospodarstvi: o,snovy teorii [Innovative technologies in the hotel industry: the basics of the theory]. Poltava: PUET. (in Ukrainian)
5. Kardash V.Ja. Pavlenko I.A., Shafaljuk V.Ja. (2002) Tovarna innovacijna polityka [Commodity innovation policy: a textbook]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
6. Kish Gh.V. (2020) Metody antykryzovogho marketynghu zakladiv restorannogho ghospodarstva v umovakh pandemiji COVID–19 [Metody antykryzovogho marketynghu zakladiv restorannogho ghospodarstva v umovakh pandemiji COVID-19]. *Modern science: problems and innovations. Abstracts of the 4th International scientific and practical conference*. SSPG Publish. Stockholm, Sweden. P. 356–360. (in Ukrainian)
7. Potjomkin D.M. (2017) Rolj innovacij u rozvytku ghoteljno-restorannoji spravy. [The role of innovation in the development of hotel and restaurant business]. *Derzhava ta rehiony* [State and regions], no. 3(96), pp. 24–28. (in Ukrainian)
8. Stavs'jka Ju.V. (2019) Ghoteljnij biznes v suchasnykh umovakh: aktualjni problemy ta tendenciji rozvytku. Hotel business in modern conditions: current issues and development trends. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure], no. 35, pp. 284–289. (in Ukrainian)
9. Tabens'jka O.I. (2021) Osoblyvosti dijajnosti sfery ghostynnosti v umovakh pandemiji. Features of the hospitality industry in a pandemic. *Naukovyj pohljad: ekonomika ta upravlinnja* [Scientific view: economics and management], no. 1(71), pp. 40–45. (in Ukrainian)
10. Bovsh L., Hopkalo, L., Komarnitskyi, I. (2020). Scientific substantiation of the hotel business compliance in a pandemic conditions. *Restorannyj i ghoteljnij konsal'tyngh. Innovacii* [Restaurant and hotel consulting. Innovations], vol. 3, no. 2, pp. 166–182. (in Ukrainian)
11. Schumpeter J.A. Economic development theory. Capitalism, socialism and democracy. URL: <https://www.degruyter.com/document/doi/10.7312/blau17412-059/html>. (in Ukrainian)