УДК 338.488.2:640.4(477+430)
DOI: https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-2.10

Табенська О.І.
кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, готельно-ресторанної справи та туризму, Вінницький національний аграрний університет

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

У статті дано сучасні тенденції розвитку сфери гостинності, поняття "гостинність" розглядається як система економічних, соціально-економічних та економіко-екологічних відносин, що складаються у суспільстві з приводу виробництва продукту гостинності, його розподілу, обміну, споживання. Розглянуто процес формування стратегічного набору підприємства, зокрема забезпечення раціонального розподілу ресурсів між напрямками діяльності, ефективного використання для досягнення визначених стратегічних орієнтирів, що є однією з цілей стратегічного управління на підприємстві. Практика формування інфраструктури на засадах сталості проаналізована на прикладі готельного оператора "AccorHotels". Створення інфраструктури готелів "AccorHotels" передбачає економію ресурсів, використання енергозберігаючих технологій, раціональне природокористування, корпоративну відповідальність готелю.

Ключові слова: *гостинність, послуга, інтеграція, інтеграційні процеси, стратегії розвитку, готелі, ресторани, туристична сфера, конкурентоспроможність, кластер.*

MODERN TRENDS IN THE DEVELOPMENTOF THE HOSPITALITY INDUSTRY

Tabenska Oksana
Vinnytsia National Agrarian University

At the current stage, in the conditions of the development of negative trends in the field of tourism related to the COVID-19 pandemic, the business environment, government structures, and conscious citizens choose the path of joint efforts to preserve tourist resources in good condition for their restoration in the future. It is worth noting that the field of tourism, as an element of international trade in services, analyzes crisis moments, plans and creates new opportunities for business diversification. The effective existence of the tourism sector is impossible without hotel and restaurant enterprises, which contribute to the satisfaction of such primary needs of tourists as accommodation and food. The article analyzes modern trends in the development of the field of hospitality, the concept of "hospitality" is considered as a system of economic, socio-economic and economic-ecological relations that are formed in society regarding the production of the hospitality product, its distribution, exchange, and consumption. The process of forming the strategic set of the enterprise is considered, in particular, ensuring the rational distribution of resources between areas of activity, effective use to achieve the defined strategic guidelines, which is one of the goals of strategic management at the enterprise. The practice of infrastructure formation on the basis of sustainability is analyzed on the example of the hotel operator. The highest form of integration is cross-industry, that is, integration. The creation of the infrastructure of "AccorHotels" hotels involves the saving of resources, the use of energy-saving technologies, rational use of nature, and corporate responsibility of the hotel. The division, of change strategies into external and internal growth strategies corresponds not only to the directions of change, but also to what (external or internal) means are used to implement them. Therefore, it is necessary to continue the research of integration processes, types and forms of integration, synergistic effect, taking into account the transformative global changes in the world economy associated with the COVID-19 pandemic.

Keyword: *hospitality, service, integration, integration processes, development strategies, hotels, restaurants, tourism, competitiveness, cluster.*

Постановка проблеми. Міжнародний досвід свідчить, що готельне та ресторанне господарство розвиваються досить швидкими темпами, породжуючи все більшу конкуренцію, але в той же час і велика кількість закладів гостинності витісняється з ринку. Проблемою є вибір неефективної стратегії розвитку та прийняття необґрунтованих управлінських рішень, які можуть забезпечити розвиток закладу в сучасних ринкових умовах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Стратегічний набір – систему стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі досліджує Шершньова З.Є., Негода Г.А. аналізує зарубіжний досвід розвитку підприємств готельного господарства, методику формування стратегії підприємства, генерування стратегій та умови їх реалізації досліджує Завідна Л.Д., готельний та ресторанний бізнес як складову індустрії гостинності аналізують Варипаєв О.М. та Варипаєва Л.М., інтеграцію готелів як глобальну стратегію управління розвитком підприємств готельного господарства досліджує Зайцева В.М.

Метою статті є дослідження особливостей діяльності сфери гостинності, ознайомлення з інноваційною діяльністю закладів розміщення, а також різноманітних кафе та ресторанів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Гостинність – це якість спілкування та враження, які одер-

жують люди від спілкування між собою з різноманітних приводів: робота, відпочинок, дозвілля, вирішення житлово-комунальних питань, проїзд в транспорті тощо. Це безпосередній контакт людей в різних сферах життя між собою, отже гостинність повинна проявлятися в усіх сферах життєдіяльності суспільства.

Індустрія гостинності здебільшого є невиробничою сферою і має специфічні особливості управління в умовах державного регулювання ринкових відносин і наявності різних форм власності на основі засоби надання послуг.

Тому важливим науковим завданням є визначення теоретико-методологічних засад функціонування індустрії гостинності як специфічної сфери нематеріального виробництва для регулювання і планування її розвитку на рівні держави, регіону, місцевого самоврядування та суб'єктів надання послуг в даній сфері.

В інших випадках при розгляді територіального розміщення продуктивних сил виділяються промисловість, сільське господарство, виробничу та соціальну інфраструктуру. До виробничої інфраструктури відносять об'єкти, що забезпечують функціонування промислового та сільськогосподарського виробництва. До соціальної інфраструктури належать об'єкти та суб'єкти господарювання, що спрямовані на задоволення суспільних та індивідуальних потреб людей.

Самостійне функціонування капіталу індустрії гостинності у вигляді основного та оборотного капіталу, що використовується для надання послуг в сфері гостинності, скорочує час обігу промислового та торгового капіталу, забезпечуючи функціонування індустрії гостинності, сприяє росту змінного капіталу та зростанню річної маси додаткової вартості.

При цьому витрати капіталу в індустрію гостинності мають бути повернені і має бути одержаний прибуток. В умовах вільної конкуренції норма прибутку на капітал індустрії гостинності має бути такою, як і в інших сферах національної економіки інакше буде мати місце перелив капіталу в інші сфери [1, с. 96–101].

Розглянемо трактування сутності поняття "індустрія гостинності" вченими-економістами (табл. 1).

Сфера послуг формує третинний сектор, де робітники взаємодіють з людьми та виробничими колективами, орієнтуючись на задоволення потреб, що не пов'язані напряму з виробництвом та направлені на задоволення нематеріальних і невиробничих потреб людини. Отже, даний сектор об'єднує житлово-комунальні послуги, транспорт, зв'язок, торгівлю, туризм, державну адміністрацію, освіту, охорону здоров'я, побутові, інженерно-консультаційні, юридичні послуги. Необхідно зазначити, що в третинному секторі мають виділятися послуги індустрії гостинності, як новий сегмент сфери послуг.

Індустрія гостинності як система економічних відносин об'єднує економічні відносини, що виникають в процесі: надання послуг, їх розподілу за суб'єктами надання, розподілу обмежених матеріальних, фінансових та кадрових ресурсів та економічні відносини у споживанні послуг. Для ефективного функціонування системи економічних відносин в індустрії гостинності необхідно формування сукупності норм, правил та інститутів, що визначають економічні та організаційно-економічні відносини основних суб'єктів управління, надання та споживання послуг [1, с. 96–101].

Сучасна індустрія гостинності – це особлива самостійна галузь економіки, що поєднує окремі галузі та підприємства, функції яких полягають у задоволенні попиту на різні види відпочинку та розваг. Вона охоплює туризм, готельний та ресторанний бізнес, відпочинок і розваги, сприяє ефективності та розвитку національної економіки, оскільки внаслідок збільшення популярності зростає державний бюджет, підвищується зайнятість населення, рівень його життя, з'являється новий імпульс до розвитку народних промислів, здійснюється позитивний вплив на решту галузей, пов'язаних зі створенням готельно-ресторанних продуктів, відбувається розвиток соціальної та виробничої інфраструктури.

Серед головних тенденцій сучасного розвитку індустрії гостинності є: поглиблення спеціалізації та диверсифікації послуг закладів розміщення, ресторанів, розважальних закладів; утворення значних за розмірами корпоративних форм, тобто готельних ланцюгів, мереж ресторанів, які стають транснаціональними компаніями; широке використання в індустрії гостинності інформаційних систем управління, технологічного забезпечення, маркетингу; інтеграцію капіталу готельних, ресторанних, розважаль-

Таблиця 1

Трактування сутності поняття "індустрія гостинності" вченими-економістами

№ з/п	Трактування сутності поняття "індустрії гостинності"	Автори
1.	Індустрія гостинності розглядається як окремий сектор індустрії туризму, що забезпечує розміщення туристів, а також супутні галузі торгівлі, громадського харчування, сфери розваг.	Ваген Л.
2.	Індустрія гостинності об'єднує туризм, готельний і ресторанний бізнес, громадське харчування, відпочинок і розваги, організацію конференцій і нарад.	Уокер Дж.Р.
3.	Індустрія гостинності – це сфера підприємництва, що складається з таких видів обслуговування, які ґрунтуються на принципах гостинності і характеризуються щедрістю та доброзичливістю у ставленні до гостей.	Вебстер Н.
4.	Гостинність – це секрет будь-якого турботливого обслуговування. Турбота, що проявляється по відношенню до гостя, здібність відчувати потреби клієнта – невловимі, але такі очевидні риси у поведінці службовця.	Браймер Р.А.
5.	Індустрія гостинності виступає як самостійна, складна і відносно відособлена соціально-економічна система, яка залучає значні матеріальні, фінансові та трудові ресурси	Скобкін С.С.
6.	Індустрія гостинності складається з готелів та організацій, які випускають товари і надають послуги, що тісно пов'язані з готельним бізнесом: екскурсійні бюро; транспортні підприємства; підприємства з виробництва сувенірів; навчальні заклади готельно-господарського профілю; інформаційні та рекламні служби; науково-дослідні та проєктні організації готельно-господарського профілю; готелі; підприємства харчування, зокрема ресторанного господарства; підприємства з виробництва готельно-господарських товарів.	Руденко В.П.

Джерело: сформовано автором на основі [2, с. 72–78]

них підприємств з капіталом фінансових, страхових, будівельних, транспортних та інших сфер економіки; широке використання наукового менеджменту в організації готельного та ресторанного бізнесу, а також управлінні ним; розвиток мережі невеликих підприємств для розваг, зорієнтованих на конкретний сегмент ринку [3].

Для підтримки конкурентоспроможності готельного підприємства необхідно чітке визначення змісту й послідовності конкретних дій для досягнення поставлених цілей, що і визначає в широкому сенсі процес планування і прогнозування діяльності готелів. Ефективне планування і раціональне використання різноманітних ресурсів, наявних у готельного підприємства (матеріально-речових, людських, науково-інформаційних, організаційних, часових, інтелектуальних та інших видів ресурсів) дозволяє прогнозувати майбутнє бізнесу, розробити стратегію і тактику виробничо-господарської діяльності готельного підприємства і, як наслідок, призводить до наміченої мети з більш ефективним результатом.

В умовах жорсткої конкуренції кожне підприємство прагне завоювати свій економічний простір, цільову аудиторію. Конкурентними стратегіями підприємств є не тільки утримання свого становища на ринку і стабільне функціонування, а й подальший розвиток і вдосконалення бізнесу.

Для управління процесом функціонування готельного підприємства необхідно його постійно поновлювати та підтримувати в передбаченому стандартами і технічними умовами стані, забезпечувати ритмічне надання послуги певної якості.

Управління процесом розвитку готельного підприємства має на меті зміну його стану, перетворення його до заздалегідь наміченого рівня, відповідного або такого, що перевищує сучасні найвищі світові досягнення готельної індустрії.

Разом з тим, успішне ведення готельної діяльності – складний, відповідальний і багатофакторний процес, що вимагає від керівника сукупності знань і навичок в різних областях господарської діяльності готельного підприємства: правовим основам готельного бізнесу, фінансового та інвестиційного аналізу, бухгалтерського та управлінського обліку, маркетингу, управління персоналом, статистикою, інноваційного менеджменту, економіки і управління підприємством, готельного менеджменту, організаційної культури в сфері гостинності та інших сферах.

Аналіз, дослідження і використання готельним підприємством актуальних світових тенденцій ведення господарської діяльності, перш за все, активне використання і розвиток інформаційних технологій та інформаційних програм для мобільних телефонів, впливає на поліпшення якості обслуговування, підвищення конкурентоспроможності, іміджу та репутації готельного підприємства, робить його привабливим і унікальним для клієнтів [4].

В умовах сьогодення індустрія гостинності характеризується такими тенденціями розвитку: утворення готельних ланцюгів; широке використання в готельній індустрії інформаційних систем управління, технологічного забезпечення; інтеграція капіталу готельних комплексів з капіталом інших сфер економіки; застосування нових ідей наукового менеджменту в практичній діяльності готелів; розвиток мережі невеликих готельних підприємств, зорієнтованих на конкретний сегмент ринку.

У даному контексті значна увага приділяється новим тенденціям, що характеризують поглиблення спеціалізації, диверсифікацію, концептуалізацію та екологізацію готельних послуг. Застосування системи інноваційного еко-готелю покликана не лише підвищити комфорт клієнта, але й зберегти навколишнє середовище завдяки використанню природних джерел енергії.

Дана система ґрунтується на певних аспектах, а саме: сонячні панелі на даху для нагріву води; повітряні генератори для виробітку електроенергії; віконне скло із вторинної сировини; меблі із перероблених матеріалів; виробіток тепла та енергії із побутових відходів; наявність системи збору дощової води (для подальшого використання при поливі рослин, змиві в туалетах, у пральних машинах тощо); наявність на даху тонкого шару ґрунту та зелених насаджень у якості тепло- та шумоізоляції; перетворення харчових відходів на добрива тощо.

Екологізація та спеціалізація готельних підприємств, диверсифікація і "гедонізація" (гедонізм – філософія насолоди) готельних послуг, концептуалізація і технологізація пропозицій – такою є інноваційна готельна політика як засіб виживання, пошуку нових "ніш ринку" і розширення асортименту готельних послуг. При цьому єдина концепція вимагає від готельного підприємства послідовності, оскільки "політика зигзагу" не зробить підприємство прибутковим [5].

Група "Accor Hotels" − світовий лідер у сфері подорожей, сучасного способу життя і цифрових технологій, що пропонує унікальний досвід розміщення в 4100 готелях, курортах і резиденціях, а також в 3000 кращих приватних будинків. Користуючись перевагами власного досвіду інвестора (підрозділ "Hotel Invest") і оператора (підрозділ "Hotel Services"), "Accor Hotels" успішно працює в 95 країнах.

Велике портфоліо компанії включає всесвітньо відомі бренди сегменту "люкс" "Raffles", "Sofitel Legend", "SO Sofitel", "Sofitel", "Fairmont", "MGallery by Sofitel", "Pullman і Swissôtel"; популярні бренди середнього цінового сегменту і бутік-бренди "25hours", "Novotel", "Mercure", "Mama Shelter і Adagio"; найбільш затребувані бренди сегменту "економ" "JO&JOE", "Ibis, "Ibis Styles", "Ibis budget", а також регіональні бренди "Grand Mercure", "The Sebel" і "HotelF1".

"AccorHotels" надає комплексні інноваційні послуги на будь-якому етапі подорожі, завдяки придбанню компанії "John Paul", світового лідера на ринку консьєрж-послуг. Неперевершена колекція брендів і багата історія, що охоплює майже 5 десятиліть, дають "Accor Hotels" і його 250000 відданих співробітників можливість виконати важливу місію − гарантувати кожному гостю найпривітніший прийом. Гості можуть стати учасниками однієї з найбільш щедрих програм лояльності "Le Club AccorHotels".

"Accor Hotels" є активним учасником місцевих співтовариств в країнах своєї присутності, а також зберігає прихильність стійкому розвитку і солідарній відповідальності у рамках "PLANET 21", комплексної програми, що об'єднує співробітників, гостей і партнерів, що рухаються до стійкого зростання [6].

Тому першочерговим завданням готелів мережі "AccorHotels" стає перехід на відновлювальні джерела енергії. Так, на даху готелю "Pullman Quay Grand Sydney Harbor" була встановлена сонячна фотоелектрична сис-

тема потужністю 100 кВт. (може забезпечити електроенергією 20 звичайних будинків), готель "Nawotel Barossa Valley Resort" встановив 158 кВт сонячну фотоелектричну систему, а готель "Novotel Coeur d'Orly" обладнано гібридним терміналом кондиціонування повітря.

Формування сталої інфраструктури неможливе без застосування інноваційних інформаційних технологій, спрямованих на безперервний аналіз і контроль систем інженерно-технічного забезпечення готельного бізнесу. Тому готельний оператор "Accor Hotels" постійно впроваджує інноваційні інструменти ("Carbon Action Plan"), які відстежують споживання енергії та води, завантаженність номерного фонду і його готовність до прийняття гостя, автоматизує всі бізнес-процеси, використовує системи дистанційного управління споживанням ресурсів, здійснює оцінку доцільності місця розташування готелю тощо.

Слід відзначити, що розвиток інфраструктури готелю на засадах сталості не завжди вимагає великих витрат. Наприклад, в готелях "Accor Hotels" встановлено мінімальний стандартний рівень потоку води для всіх душів, кранів і туалетів. У багатьох готелях встановлені резервуари дощової води, яка використовується в господарських потребах. Готелі відстежують загальні тенденції споживання, а також коефіцієнт споживання на гостя (літр/ніч).

Отже, з метою ресурсозбереження й дотримання засад природокористування готельєрам слід спрямувати свою діяльність на раціональність, економічність, екологічність й здоровий глузд у розбудові і використанні інфраструктури готелю щодо впровадження автоматичного вимкнення опалення або системи охолодження, механізмів для обмеження споживання води, використання світлодіодних або енергозберігаючих освітлювальних пристроїв, сортування й переробки сміття, управління площами підприємства [7].

Стратегічний набір – це система стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі.

Не існує двох ідентичних стратегічних наборів, якими керуються фірми, навіть якщо вони належать до однієї й тієї самої галузі. Це пояснюється умовами функціонування кожного з підприємств, а саме: особливостями адаптації внутрішнього середовища до вимог зовнішнього оточення, а також ступенем активності впливу керівництва на формування середовища функціонування організації взагалі [8, с. 322–323].

Стратегічне управління є способом організації бізнесу, який дозволить максимально збільшити шанси на виконання завдань, визначених стратегією. Стратегія передбачає визначення довгострокових цілей і завдань підприємства, ухвалення напрямку дій і розподіл ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей.

Ефективна і чітко визначена економічна стратегія визначає підприємство сильним і стійким конкурен-

Рис. 1. Типи стратегій підприємства у стратегічному наборі

Джерело: сформовано автором на основі [9, с. 80–85]

том у фінансовому відношенні на ринку. Під економічною стратегією слід розуміти перспективну програму раціонального використання наявних і запозичених ресурсів, спрямовану на забезпечення зростання портфеля замовлень (продажів), стабільного економічного прибутку, збереження ліквідності і зростання ринкової вартості підприємства при прийнятному рівні ризику.

Типи стратегій у стратегічному наборі (рис. 1).

Ресторанне обслуговування можна розглядати як структурну частину загальної концепції обслуговування. Послуга також може бути визначена як вартість використання праці не як товар – результат попередньої діяльності, а як сама діяльність; нематеріальна дія, яка не призводить до володіння. Надання ресторанних послуг пов'язане з матеріальним продуктом (печі, холодильники і т.д.) і/або технологіями обслуговування споживачів.

При цьому при індустріалізації і розвитку високих технологій в сфері ресторанного обслуговування відбувається активне відділення стадії виробництва від етапу дистрибуції (доставка додому) і споживання (в транспорті, вдома). Особливі функцій ресторанів відображені на (рис. 2).

Крім того, в контексті нових комунікаційних технологій багато видів ресторанних послуг або приймають форму товару і/або виключають прямий контакт між виробником послуги і її споживачем. Це підвищує актуальність інтеграції ресторанного бізнесу з туристичним і музейним бізнесом, сферою готельних послуг, виробництвом сільськогосподарської продукції на основі методів сервісології (загальна теорія обслуговування). При інтеграції з іншими видами послуг, такими як туризм, гостинність, музеї (та інші), послуги ресторану можуть підвищити якість та привабливість таких послуг, створюючи синергію з когнітивних, культурних та харчових задоволень [10].

Визначальним у "Стратегії сталого розвитку України до 2030 року" є інноваційне спрямування розвитку, яке ґрунтується на активному використанні знань і наукових досягнень, стимулюванні інноваційної діяльності, створенні сприятливого інвестиційного клімату, оновленні виробничих фондів, формуванні високотехнологічних видів діяльності та галузей економіки, підвищенні енергоефективності виробництва, стимулюванні збалансованого економічного зростання, основаному на залученні інвестицій у використання відновлюваних джерел енергії, в екологічно безпечне виробництво та "зелені" технології [11, с. 3–6].

Висновки з проведеного дослідження. В статті розглянуто особливості діяльності сфери гостинності, ризики для малих та середніх підприємств. Проаналізовано співпрацю органів місцевого самоврядування, громадських організацій, туристичних фірм, музеїв, закладів освіти і науки.

Рис. 2. Особливі функції ресторанів

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Список використаних джерел:

1. Дишкантюк О.В. Теоретичні основи функціонування індустрії гостинності. *Економіка: реалії часу.* 2015. № 6(22). С. 96–101.
2. Дишкантюк О.В., Мартієнко А.І. Сутність гостинності як економічної категорії. *Економіка: реалії часу.* 2017. № 2(30). С. 72–78. URL: http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No2/72.pdf
3. Капліна Т.В., Капліна А.С. Індустрія гостинності України: тенденції розвитку. *Збірник наукових праць "Проблеми і перспективи розвитку підприємництва".* 2021. № 27. С. 116–127. URL: http://ppb.khadi.kharkov.ua/index (дата звернення: 16.07.2022).
4. Довгаль Г.В. Сучасні тенденції розвитку світового готельного бізнесу. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.* 2019. Вип. 9. С. 190–196. URL: https://tourlib.net/ statti_ukr/dovgal3.htm (дата звернення: 16.07.2022).
5. Жарко В.Є., Панченко К.Г., Іваник Н.М., Островська Г.Й. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. *VIII Всеукраїнська науково-практична конференція пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка: „Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування".* 28 березня 2019 р. Тернопіль : ТНТУ. С. 30-31. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/28209?locale=ja (дата звернення: 16.07.2022).
6. Група Accor Hotels − світовий лідер у сфері подорожей. URL: https://ua.interfax.com.ua/news/press-release/437305.html (дата звернення: 02.07.2022).
7. Редько В.Є., Русіна А.О. Міжнародний досвід формування сталої інфраструктури готелю. *Ефективна економіка.* 2018. № 12. С. 96–101. URL: http: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/92.pdf (дата звернення: 07.07.2022).
8. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : Видавництво "Київський національний економічний університет", 2004. 699 с.
9. Демиденко С. Формування стратегічного набору підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. 2015. № 39. С. 80–85.
10. Терещук Н.В. Методологічні основи розвитку сервісології в ресторанному господарстві. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2021. № 1-2 (3-4). С. 75–83. URL: http://itsf.chdtu. edu.ua/article/view/242686 (дата звернення: 12.07.2022).
11. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року : Проєкт Закону України 9015 від 07.08.2018. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64508 (дата звернення: 25.01.2021).

References:

1. Dyshkantiuk, O.V. (2015). Teoretychni osnovy funktsionuvannia industrii hostynnosti [Theoretical foundations of the hospitality industry]. *Ekonomika: realii chasu,* no. 6(22), pp. 96–101. (in Ukrainian)
2. Dyshkantiuk, O.V., Martiienko, A.I. (2017). Teoretychni osnovy funktsionuvannia industrii hostynnosti [The essence of hospitality as an economic category]. *Ekonomika: realii chasu,* no. 2(30), pp. 72–78. Available at: http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No2/72.pdf (in Ukrainian)
3. Kaplina, T.V., Kaplina, A.S. (2021). Industriia hostynnosti Ukrainy: tendentsii rozvytku [The hospitality industry of Ukraine: development trends] *Zbirnyk naukovykh prats "Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryiemnytstva"*, no. 27, pp. 116–127. Available at: http://ppb.khadi.kharkov.ua/index (in Ukrainian)
4. 4. Dovhal, H.V. (2019). Suchasni tendentsii rozvytku svitovoho hotelnoho biznesu [Modern trends in the development of the global hotel business]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina,* no. 9, pp. 190–196. Available at: https://tourlib.net/ statti_ukr/dovgal3.htm (in Ukrainian)
5. Zharko, V.Ie., Panchenko, K.H., Ivanyk, N.M., Ostrovska, H.I. (2019). Suchasni tendentsii rozvytku industrii hostynnosti [Suchasni tendentsii rozvytku industrii hostynnosti]. Proceedings of the *Innovatsii: aspekty upravlinnia, vyrobnytstva, sfery obsluhovuvannia*. Ternopil: TNTU. Available at: http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/28209?locale=ja (in Ukrainian)
6. Hrupa Accor Hotels − svitovyi lider u sferi podorozhei [The Accor Hotels group is a world leader in travel]. Available at: https://ua.interfax.com.ua/news/press-release/437305.html (in Ukrainian)
7. Redko, V.Ie., Rusina, A.O. (2018). Mizhnarodnyi dosvid formuvannia staloi infrastruktury hoteliu [International experience of building a sustainable hotel infrastructure]. *Efektyvna ekonomika,* no. 12, pp. 96–101. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/92.pdf (in Ukrainian)
8. Shershnova Z.Ie. (2012). *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: Kyivskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet, p. 699. (in Ukrainian)
9. Demydenko, S. (2015). Formuvannia stratehichnoho naboru pidpryiemstva [Formation of the strategic set of the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, no. 39, pp. 80–85. (in Ukrainian)
10. Tereshchuk, N.V. (2021). Metodolohichni osnovy rozvytku servisolohii v restorannomu hospodarstvi [Methodological foundations of serviceology development in the restaurant business]. *Innovatsii ta tekhnolohii v sferi posluh i kharchuvannia,* no. 1-2, pp. 75–83. Available at: http://itsf.chdtu. edu.ua/article/view/242686 (in Ukrainian)
11. "Pro Stratehiiu staloho rozvytku Ukrainy do 2030 roku. Proiekt Zakonu Ukrainy 9015 vid 07.08.2018 [About the Strategy of Sustainable Development of Ukraine until 2030. Draft Law of Ukraine 9015 dated August 7, 2018]. Available at: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64508 (in Ukrainian)

E-mail: oksana.tabenska.68@gmail.com