

~ МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ~

УДК 338.486.12

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-68-73

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ЕПОХУ ІННОВАЦІЙНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Саснеус М. А. доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Одеський національний економічний університету, м.Одеса, Україна
e-mail: mariasaensus@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5961-6454

Анотація. У статті розглянуто основні тенденції інноваційного розвитку бізнес-процесів в індустрії гостинності. Актуальність обраної теми визначається необхідністю визначення інноваційних факторів взаємодії бізнес-процесів в умовах сучасного, постійно розвивається суспільства, зростання значущості гостинності в сучасному суспільстві; насущністю проблеми раціонального використання ресурсів у рамках інноваційного розвитку суспільства під впливом зростання конкуренції; недостатністю досліджень проблеми комплексного розвитку системи управління підприємствами сфери гостинності за умов інноваційного розвитку. Теоретичною основою дослідження є праці вчених у галузі теорії та практики розвитку індустрії гостинності, його бізнес-процесів, його стратегічного планування. У статті використовувалися методи логічного моделювання, елементи системного підходу, порівняльного аналізу. Основне завдання дослідження полягає у визначенні, обґрунтуванні та вирішенні питань методичного та практичного характеру, пов'язаних з удосконаленням бізнес-процесів під впливом Індустрії 4.0. Найбільш суттєві результати, полягають у наступному: виявлено системні властивості інновації, що дозволяють розглядати їх як фактор впливу на соціально-економічну систему, обґрунтовано основи інноваційного бізнес-процесів в індустрії гостинності.

Ключові слова: бізнес-процеси, інновації, конкуренція, підприємствами сфери гостинності, інноваційний розвитку, індустрія гостинності, Індустрія 4.0.

MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES IN THE ERA OF INNOVATIVE COMPETITION OF ENTERPRISES IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

Saiensus Mariia, D.Sc. (Economics), Associate Professor of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine
e-mail: mariasaensus@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5961-6454

Abstract. The main tendencies of innovative development of business processes in the hospitality industry are considered in the article. The relevance of the chosen topic is determined by the need to determine the innovative factors of interaction between various business processes in a modern, constantly evolving society, the increasing importance of the hospitality industry in modern society; the urgency of the problem of rational use of resources in the framework of the innovative development of society under the influence of growing competition; insufficient research on the problem of integrated development of the management system of enterprises in the hospitality industry in the context of innovative development. These factors determined the purpose, objectives and structure of the article. The main purpose of this study is to analyze the main trends in the development and improvement of business processes in the hospitality industry and their system properties.

The theoretical basis of this study is the works of scientists in the field of theory and practice of the development of the hotel industry, its business processes, its strategic planning, legislative acts and regulatory documents governing the functioning of the industry. The article used the methods of logical modeling, elements of the system and process approach, comparative analysis. The main purpose of the study is to identify, justify and solve methodological and practical issues related to the improvement of business processes under the influence of Industry 4.0 and digitalization. The most significant results are as follows: the systemic properties of innovation have been identified, allowing them to be considered as a factor influencing the socio-economic system, the main goals for the development and improvement of business processes have been disclosed; substantiated the foundations of innovative business processes in the hospitality industry. Innovations in this area of business will contribute to economic growth and improve the quality of life of the population.

Keywords: business processes, innovation, competition, hospitality enterprises, innovation development, hospitality industry, Industry 4.0.

JEL Classification: L260, L830, L840, Z320.

Постановка проблеми. Інноваційна діяльність в індустрії гостинності визначається головним чином доквілліям, що включає законодавчу базу, індивідуальну свободу,

обґрунтоване державне втручання в інноваційний процес, концепцію взаємозв'язку між продавцями та споживача послуг туристичної галузі. Це дозволяє зробити висновок про те, що інновації у сфері туристичного бізнесу мають розглядатися системно, оскільки: інновації у цій сфері бізнесу є найважливішими для позитивного розвитку соціуму; включають соціальні фактори; враховують взаємодію всіх інновацій у всіх суміжних з туризмом галузях як системи з високим рівнем внутрішніх зв'язків та динаміки процесів, що відбуваються. Зазначимо, що інноваційний процес у галузі туризму є досить специфічним. Все це обумовлює необхідність забезпечення безперервного інноваційного бізнес-процесу, що розвивається, в туристичних компаніях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням щодо обґрунтування сутності бізнес-процесів, їх класифікації, методам удосконалення бізнес-процесів присвячена значна кількість наукових праць та економічних досліджень зарубіжних та вітчизняних науковців: Андерсена Б., Й. Беккером, Брімсона Д., Горлачука В., Демінга Е., Друккера П., Єліферова В.Г., Зіндера Є., Криворучко О., Масаловича О., Мельніченко С., Ойхмана Є., Попова Е., Портера М., Робсона М., П. Страссманом, К. Саймоном, Д. Тонгом, Ф. Уллахом, Тельнова Ю., Хаммера М., Харрінгтона Д., Ф. Хіллом, К. Цайнінгером, Л. Шейном, Д. Шортом, Шеєра А., Чампі Д., Уллаха Ф. та інших. Основні питання економіки, управління, організації та використання інформаційних ресурсів в інноваційній діяльності, в індустрії туризму та гостинності розглядаються авторами М.Бойко, М. Босовської, О.Гончар, О.Євтушенко, Т. Луцької Т., А. Мазаракі, С. Мельніченко, Г.Михайліченко, Г.Мізерної, А.Наливайко, Т.Пуліної, Н.Сагалакової, Н.Свірідової, Т.Ткаченко, А.Тофанюка, К. Шеєнкова та ін.

Мета дослідження. Мета дослідження цього дослідження проаналізувати основні тенденції у розвитку та вдосконаленні бізнес-процесів у сфері гостинності.

Основний матеріал. Інновації індустрії гостинності характеризуються наявністю економічного та соціального ефекту з урахуванням екологічних факторів та формуються у три основні групи: інфраструктуру (удосконалення обслуговування на підприємствах харчування, у засобах розміщення та в інших підсистемах); цільові ресурси (інновації розподіляються, на переоснащення об'єктів привабливості, розширення існуючих площ, покращення умов перебування); людини (інновації на підвищення культурно-освітнього рівня, покращення здоров'я). У зв'язку з постійною присутністю людського фактору в індустрії гостинності, інновації у соціально-культурний аспект також мають велике значення. Такі інновації мають нематеріальний характер. Аналіз тенденцій розвитку бізнесу, передумов та інноваційних факторів, що зумовлюють її подальше зростання, гостро ставить питання необхідності серйозних наукових розробок, орієнтованих на розробку організаційних та економічних аспектів формування та розвитку, що призводять до підвищення якості послуг [1, с.270-271].

Управління в індустрії гостинності базується на принципах взаємодії, синхронізації основних бізнес-процесів і моделей планування та управління на основі єдиних інформаційних каналів з постачальниками і клієнтами. У довгостроковій перспективі конкурентоспроможність систем управління бізнес-процесами у сфері гостинності є результатом здатності підтримувати і розвивати — з меншими витратами і швидше, ніж у конкурентів, — компетенції, які забезпечують розробку несподіваних, інноваційних продуктів. Аналіз визначень категорії «бізнес-процес» можна об'єднати в три групи згідно з такими класифікаційними ознаками: з позиції нарощування вартості, з позиції цільової спрямованості дії, з позиції результату - отримання продукту [2, с.55-67; 3, с.184].

Концепція поліпшення бізнес-процесів в індустрії гостинності ґрунтується на чотирьох підходах: методика швидкого аналізу рішень, бенчмаркінг процесу, перепроєктування процесу, реінжиніринг процесу. Відповідно до цієї концепції для досягнення цільових установок організація в індустрії гостинності повинна концентрувати зусилля на процесах, які є найбільш значущими для неї. Головна мета діагностування бізнес – процесів в індустрії гостинності та туристичному бізнесі полягає у своєчасному розпізнаванні інноваційного потенціалу, встановленні факторів впливу, розробці заходів для активізації інновацій. Інноваційний менеджмент має особливості свого механізму: гнучкість, адаптивність, здатність своєчасно реагувати на ситуацію, переважно у порівнянні зі звичайним, орієнтований на неформальні методи управління в індустрії гостинності. Реалізація цих особливостей залежить від повноти та своєчасності вирішення задач діагностування. Зміст діагностування зводиться до наступного. Встановлюється належність об'єкта діагностування до певного класу. Виявляються відхилення параметрів об'єкта

діагностування від параметрів об'єктів певного класу. Розробляються заходи зміни об'єкта діагностування, який у подальшому діагностуванні розглядатиметься як базовий еталон. Діагностування актуалізує діяльність з виявлення та усунення факторів, що перешкоджають інноваційному розвитку [3, с.315]. Часто свою пасивність в інноваційних перетвореннях організація в індустрії гостинності пов'язує з фінансовими труднощами, а необхідність діагностування вбачає в обґрунтуванні заходів щодо пошуку фінансових коштів. Таку позицію керівників організацій в індустрії гостинності слід вважати обмеженою. Вона не враховує індивідуальних особливостей життєвого циклу даного бізнесу. Не всі перетворення пов'язані з інвестиціями, а ті, що пов'язані, - різною мірою залежать від якості та кількості інноваційних проектів, що впроваджуються. Встановлений стан інноваційного потенціалу підприємства в індустрії гостинності зумовлює перелік заходів щодо його перетворення. При вивченні об'єктів, що розвиваються у часі, дедалі частіше використовують поняття життєвого циклу. Застосовується воно і до інновацій у індустрії гостинності та туризмі [4, с.85-87].

Теперішній час є періодом п'ятої інформаційної революції, пов'язаної з появою і поширенням Інтернету, звернення інформації в якому охоплює усі країни і континенти і дозволяє впливати одночасно на велику кількість людей і на кожну людину окремо. У сучасному світі інформаційні технології чинять вплив на всі сфери життя суспільства. Їх використання в практичній діяльності дозволяє найефективніше обробляти наявні дані, використовувати вже наявні знання для своєчасного прийняття і здійснення управлінських рішень. У підвищенні інноваційної активності бачиться засіб вирішення економічних завдань в індустрії гостинності. У разі Індустрія 4.0 формуються поняття національних інноваційних систем, головним чинником економічного зростання стають інновації, а чи не інвестиції. Ця революція будується на цифровій революції, яка сталася з середини минулого століття. Вона характеризується поєднанням технологій, які стирають межі між фізичною, цифровою і біологічною сферами. Як пояснює Уїлсон [5 с. 170; 6 с. 1330-1332], четверту промислову революцію неможливо визначити без використання слів "кіберфізичні системи" і "хмарні обчислення".

Це революція мереж, платформ, людей і цифрових технологій. Згідно з роботою [6, с.1340] найбільш перспективними технологіями у рамках Industry 4.0 будуть Big Data, 3D друк, хмарні технології, Web 3.0, «глобальнолокальні» супер мережі, Інтернет речей (IoT), Інтернет послуг (IoS) та Інтернет людей (IoP) IoT (Інтернет речей). Наприклад, спілкування і управління інструментарієм в готельному номері через Інтернет (або WiFi) смартфона. IoT вже сьогодні використовується в готельних номерах, коли процедура заселення і відкриття дверей у номер відбувається без ключа. Big Data (великі дані). Технологія Big Data дозволяє запропонувати дані, в тому числі і в індустрії гостинності та туризмі. Вона дозволяє запропонувати туристу, виходячи з його переваг (накопичених у даних), певні маршрути, готелі, відвідування конкретних міст, історичних місць тощо. Завдяки цим комунікаційним технологіям суб'єкти зв'язку зможуть (у середовищі Industry 4.0) пов'язуватися між собою й використовувати дані протягом усього життєвого циклу систем без урахування меж між країнами [7].

Тренди інноваційної діяльності в індустрії гостинності базуються на використанні цифрових технологій, а також реалізації ідеї охорони здоров'я людини, захисту навколишнього середовища та ресурсозбереження. Розглянемо останні інноваційні тренди в індустрії гостинності та туристичній галузі [3, с.173-174]. Biometrics (біометрика). Біометрична посадка до літаків. Перевага - безконтактна ідентифікації пасажира шляхом сканування його особи. Також дана технологія дозволяє проходити паспортний контроль без затримок з боку представників прикордонної служби.

VR & AR (віртуальна і доповнена реальність). Віртуальний туризм являє собою новий вид туризму, в якому використовуються 3D, 4D, 5D, 7D ефекти, інноваційні програми, сферичні панорами, за допомогою яких можна подорожувати. З віртуальною реальністю в наше життя щільно увійшла і доповнена реальність (AR). Вона поєднує в собі віртуальні елементи з реальним досвідом. Тенденції AR-подорожей включають в себе відвідування музейних експонатів, що легко реалізується за допомогою смартфонів. Наприклад, додаток Navitaire - дозволяє користувачам віртуально вивчати місця для відпочинку та одразу бронювати майбутні подорожі [7].

Robotics (робототехніка) & Chatbots (чат-боти). Все частіше мандрівники віддають перевагу бронюванню поїздок і проживання за допомогою чат-ботів, які можуть обробляти запити і пропонувати допомогу. Використання роботів в туристичному бізнесі зустрічається

дуже часто, а пандемія COVID-19 лише пришвидшує цей процес. Одним з найбільш яскравих прикладів цих туристичних тенденцій є *Sonnie*, робот-консьєрж мережі готелів *Hilton*. Інші готелі також йдуть в ногу з часом, встановлюючи інтерактивних роботів для виконання певних функцій - реєстрації туристів або подачі їжі і напоїв відвідувачам [8, с.1070-1078]..

Voice (голос). Показник точності розпізнавання голосу і обробки мови становить більше 95%. На сьогоднішній день такі платформи як *Google Home*, *Amazon Alexa* і *HomeHub* від *Apple* дозволяють з легкістю «спілкуватися» з комп'ютерами. Це звичайна справа для десятків мільйонів людей по всьому світу. Дана технологія дозволяє спростити проживання для туристів, адже голосовий помічник допомагає у таких завданнях, як: контроль температури або освітлення в приміщенні, пошук місцевого ресторану і пам'яток, дзвінки і, навіть, в'їзд чи виїзд з готелю.

Бездротові заряджання для гаджетів. Передача електроенергії від зарядного «килимка» до пристрою (смартфон або навушники). Інтелектуальне (*smart*) керування номером. «Цифрове» керування температурою в номері, освітленням та його потужністю зі смартфона. Розумні *pos*-матеріали. Планшет, смартфон в номері або мобільний додаток готелі, що містять інформацію про години роботи ресторану, меню, ціни на обслуговування в номерах, *spa*-послуги, екскурсійні маршрути та пам'ятки. Звукоізоляція. Акустична технологія при виробництві вікон, що дозволяє мінімізувати шум з вулиць. Доступ до номера без ключа. Додаток на смартфоні, що дозволяє потрапити в номер за допомогою коду, що вводиться. Розумні дзеркала. Гібриди, що поєднують у собі екран телевізора та дзеркало. Під час гоління чи чищення зубів постояльці можуть дивитися новини, дізнаватися погоду або замовляти готельні послуги за допомогою функції консьєржа [8, с.1023-1030].

Ресурсозберігаючі технології, захист довкілля, соціальна відповідальність та здоров'я людини [3, с.261]:

1. Сертифікація *LEED LEED* – скорочення від «Лідерство в енергетичному та екологічному дизайні», міжнародний сертифікат, що характеризує екологічність будівлі загалом. Оцінюються такі аспекти, як ефективність використання води та якість навколишнього середовища у приміщеннях.

2. Використання сонячної енергії. Готелі можуть отримувати сонячну енергію як завдяки встановленим на поверхні будівлі/прилеглої території власним панелям, так і шляхом придбання у постачальника електропалива.

3. Економія води. Використання у ванних кімнатах лійок із розсіювачами, що дозволяють знижувати витрати води, «економічні» пральні машини, вторинне використання води (наприклад, збирання дощової води для поливу рослин на території готелів).

4. Відмова від споживання пластику. Відмова від пластикових соломинок, пляшок, склянок, одноразових столових приладів, прикрас для коктейлів, міні-флакочиків з гігієнічним приладдям у ванних кімнатах (заміна на великі дозатори та диспансери).

5. Датчики руху. Використання дозволяє заощаджувати електроенергію. Утилізація відходів. Сортування сміття.

6. "Зелений" рух. Надання знижок та додаткових балів за відмову від додаткового прибирання номера або заміни рушників та білизни

7. *Spa*-програми довголіття. *Spa*-програми, спрямовані не тільки на відновлення здоров'я та життєдіяльності, але й на життя.

Інновацій у туризмі, що успішно реалізуються: віртуальний консьєрж, онлайн-реєстрація в аеропортах, екотуризм, віртуальні музеї, пересувні готелі, кінотуризм, науковий туризм (музей *neto*). Інноваційний аспект вивчення туризму дозволяє глибше глянути на традиційні проблеми економічної діяльності туристичних фірм. Він сприяє пристосуванню інновацій до реальних економічних умов.

Для підприємств ресторанного бізнесу інновації можуть бути реалізовані у таких технологіях [3, с.102-103]: остаточне планування ресурсів (*Finite Resource Planning - FRP*); *OLAP* -технології (*On - Line Analytical Processing*); модуль електронної комерції (*Electronic Commerce - EC*); управління даними про виріб (*Product Data Management - PDM*), управління ланцюгами поставок (*Supply Chain Management - SCM*); удосконалене планування і складання розкладів (*Advanced Planning and Scheduling - APS*); модуль автоматизації продажів (*Sales Force Automation - SFA*); автономний модуль, що відповідає за конфігурацію (*Stand Alone Configuration Engine - SACE*); *Blockchain* (блоковий ланцюг)

Технологія *Blockchain*, дозволяє зв'язати авіакомпанію, аеропорт, хендлінгову компанію і туриста для того, щоб дуже чітко передавати дані від одного каналу до іншого і безпомилково визначити, на якому етапі перебуває багаж, а в разі втрати, - яким чином можна його

знайти. Окрім цього, технологія Blockchain дозволяє брати участь у програмах лояльності, здійснювати миттєві платежі, проходити ідентифікацію особистості за допомогою децентралізованого поширення даних. Blockchain покликаний зробити революцію у програмах лояльності клієнтів, ланцюжку поставок та конфіденційності даних. Крадіжка даних та шахрайство з платежами – дві основні проблеми, з якими нині стикається ця галузь. Технологія Blockchain додає рівні безпеки, щоб забезпечити велику безпеку даних та надійну платіжну систему. Повна інтеграція між платіжками, податками та бухгалтерським обліком є ще однією ключовою перевагою цієї технології. Регулярні інновації у цій галузі розширюють можливості поліпшення індустрії туризму [3, с.203]. Друга новинка, що вже отримала широке визнання не лише у світі, але й у нашій країні, новинка - застосування RFID-технології. Технологія RFID (Radio Frequency Identification - радіочастотна ідентифікація) заснована на використанні радіочастотного електромагнітного випромінювання. Інтернет речей (IoT) усе частіше використовується в результаті збільшення терміну служби батарей, зниження ціни і зменшення розмірів таких пристроїв. У платформі IoT термінали можуть передавати температуру, місце розташування і стан на платформу IoT у режимі реального часу [7]. Циклічний характер розвитку підтримується явищем зворотний зв'язок: функціонування об'єкта породжує нові знання та можливості їх застосування зміни об'єкта. Для досягнення цілей економічного розвитку зазвичай важливим є момент досягнення об'єктом найвищої результативності.

Комплексний розвиток підприємств в індустрії гостинності та туризму та управління бізнес-процесами залежать від політики розвитку, планування, прогнозування та заходів регулювання впливу, а також від ефективних інституційних факторів. У межах реалізації політики розвитку мають вирішуватися наступний ряд завдань: координація політики, планування та управління; статистика та дослідницька діяльність; нормативи та правила діяльності сектора; інноваційні та інвестиційні стимули; певні послуги у галузі маркетингу, логістики; планування та професійна підготовка персоналу для підприємств сфери туризму, включаючи розробку навчальних та освітніх стандартів; а також забезпечення базової інфраструктури підприємств в індустрії гостинності та туризму. Приватний сектор відповідає за комерційний розвиток та експлуатацію основних підприємств туризму та більшість інших туристичних об'єктів та послуг, а також за їх маркетинг та логістику [9, с.47; 10, с.207]. Система включає в себе елементи різних підсистем, різних напрямків діяльності та комплексного розвитку, на наш погляд, важливо утворення підприємств в індустрії гостинності та туристичної галузі, що сполучає різні бізнес-процеси в єдине ціле з метою гармонійного розвитку. Основною функцією цієї організації має бути координація процесів, що відбуваються, з внесенням рекомендацій у сфері інновацій.

Висновки. При дослідженні впливу індустрії гостинності та туризму на економіку необхідно вирішити такі завдання, ґрунтуючись на принципах системності та функціональної взаємопов'язаності: визначення тенденцій та джерел зростання; обґрунтування довготривалої стійкості розвитку; прогнозування наслідків інноваційної політики, що обирається; забезпечення стабільних темпів поновлення структури основних фондів туризму; вимір впливають факторів та результатів. Інноваційний аспект вивчення гостинності та туризму дозволяє глибше глянути на традиційні проблеми економічної діяльності туристичних фірм. Він сприяє пристосуванню інновацій до реальних економічних умов. У сучасному світі інформаційні технології чинять вплив на всі сфери життя суспільства. Їх використання в практичній діяльності дозволяє найефективніше обробляти наявні дані, використовувати вже наявні знання для своєчасного прийняття і здійснення управлінських рішень в індустрії гостинності та туризму.

Список літератури

1. Похомчикова Е. О. Поняття і структура індустрії гостинності. Вісник Кемеровського державного університету. 2014. Т. 3. № 4 (60). С. 266–275
2. Гакова М.В. Управління підприємствами готельно-ресторанного господарства: сутність та специфіка. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13. Ч. 1. С. 55–60. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/15792>
3. Саєнсує М. А. Управління логістичними системами в умовах інноваційного розвитку : монографія. Харків : вид-во «Діса плюс», 2020.
4. Пандяк І.Г. Місце та особливості сфери гостинності в туристичній індустрії. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира*

Гнатюка. Серія «Географія». 2017. № 2. С. 81–86. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPUg_2017_2_14

5. Шваб Клаус. Четвертая промышленная революция: перевод с англ. (оригинальное издание: Schwab, Klaus. The Forth Industrial Revolution. Geneva) М. : Издательство «Э», 2017. 208 с

6. Cooke Ph. (2019). Qualitative Analysis and Comparison of Firm and System Incumbents in the New ICT Global Innovation Network. *European Planning Studies, Taylor & Francis Journals, Vol. 21(9)*, pp. 1323–1340. URL: <https://jopeninnovation.springeropen.com/articles/10.1186/s40852-017-0060-5>

7. MatthiasBreiera (2021) The role of business model innovation in the hospitality industry during the COVID-19 crisis. *International Journal of Hospitality Management Volume 92*, January 2021, 102723 URL:<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102723>

8. Kraus, T. Clauss, M. Breier, J. st, A. Zardini, V. Tiberius, The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis *Int. J. Entrepren. Behav. Res.*, 26 (2020), pp. 1067-1092 URL:<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJEBR-04-2020-0214/full/html>

9. Саєнсує М. А. Аутсорсинг як технологія інноваційного управління соціально-економічними системами. Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2017. Т. 22. Вип. 9(62). С. 46-49.

10. Innovation Process Management: problems in commercialization of scientific and technical developments Part 4.4: Modeling of supply chain management based on outsourcing of logistics functions Edited by Yurii Vovk, Oleh Karyy Lviv : LLC «Rastr-7», 2018. 205-220 pp. URL:http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/1_12_uk/27.pdf

References

1. Pokhomchykova E. O. (2014) Poniattia i struktura industrii hostynnosti. *Visnyk Kemerovskoho derzhavnoho universytetu*. Т. 3. # 4 (60). S. 266–275 [In Ukrainian]

2. Hakova M.V. (2017) Upravlinnia pidpriemstvamy hotelno-restorannoho hospodarstva: sutnist ta spetsyfika. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Seria: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. Vyp. 13. Ch. 1. S. 55–60. URL:<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/15792> [In Ukrainian]

3. Saiensus M. A. (2020) Upravlinnia lohistrychnymy systemamy v umovakh innovatsiinoho rozvytku : monohrafiia. Kharkiv : vyd-vo «Disa plus». [In Ukrainian]

4. Pandiak I.H. (2017) Mistse ta osoblyvosti sfery hostynnosti v turystychnii industrii. *Naukovi zapysky Ternopilskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Volodymyra Hnatiuka*. Seria «Heohrafiia». 2017. # 2. S. 81–86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPUg_2017_2_14 [In Ukrainian]

5. Shvab Klaus. (2017) Chetvertaia promyshlennaia revoliutsiia: perevod s anhl. (oryhinalne vydannia: Schwab, Klaus. The Forth Industrial Revolution. Geneva) М. : Yzdatelstvo «Э», 2017. 208 s [In Ukrainian]

6. Cooke Ph. (2019). Qualitative Analysis and Comparison of Firm and System Incumbents in the New ICT Global Innovation Network // *European Planning Studies, Taylor & Francis Journals, Vol. 21(9)*, pp. 1323–1340. URL: <https://jopeninnovation.springeropen.com/articles/10.1186/s40852-017-0060-5>

7. MatthiasBreiera (2021) The role of business model innovation in the hospitality industry during the COVID-19 crisis. *International Journal of Hospitality Management Volume 92*, January 2021, 102723 URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102723>

8. Kraus, T. Clauss, (2020) The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis *Int. J. Entrepren. Behav. Res.*, 26 (2020), pp. 1067-1092 URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJEBR-04-2020-0214/full/html>

9. Saiensus M. A. (2017) Autsorsynh yak tekhnolohiia innovatsiinoho upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy systemamy. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu*. Ekonomika. Т. 22. Vyp. 9(62). S. 46-49. [In Ukrainian]

10. Innovation Process Management: problems in commercialization of scientific and technical developments Part 4.4: Modeling of supply chain management based on outsourcing of logistics functions Edited by Yurii Vovk, Oleh Karyy Lviv : LLC «Rastr-7», 2018. 205-220 p. URL:http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/1_12_uk/27.pdf [In Ukrainian]