

ФОРМУВАННЯ ПАРАДИГМИ УПРАВЛІННЯ ЯК ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ FORMATION OF PARADIGM MANAGEMENT AS AN ECONOMIC SYSTEM

У статті розглянуто процес формування парадигми управління як теоретико-методологічної основи впровадження інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Для успішного функціонування підприємствам готельно-ресторанного господарства необхідно розробляти та впроваджувати інновації не тільки в діяльність самого підприємства, але й у систему його управління. Вивчено етапи розвитку наукових знань про інновації. Доведено, що жодна система чи підприємство не може досягти бажаного успіху без ефективної системи управління. Зроблено аналіз економічної сутності понять «інновації» та «управління». Проаналізовано історію управління, що дало можливість виділити підходи до визначення сутності та ролі управління. Визначено види складових формування парадигми управління як економічної системи, досліджено їх сутність у контексті ситуаційного, функціонального, процесного та системного підходів.

Ключові слова: управління, система, інновації, розвиток, підприємство, готельно-ресторанне господарство.

В статті рассмотрен процесс формирования парадигмы управления как теоретико-методологической основы внедрения инновационного управления развитием предприятий гостинично-ресторанного хозяйства. Для успешного функционирования предприятиям гостинично-ресторанного хозяйства необходимо разрабатывать и внедрять инновации не только в деятельность самого предприятия, но и в систему его управления. Изучены этапы развития научных знаний об инновациях. Доказано, что никакая система или предприятие не может достигнуть желаемого успеха без эффективной системы управления. Сделан анализ экономической сущности понятий «инновации» и «управление». Проанализирована история управления, что позволило выделить подходы к определению сущности и роли управления. Определены виды составляющих формирования парадигмы управления как экономической системы, исследована их сущность в контексте ситуационного, функционального, процессного и системного подходов.

Ключевые слова: управление, система, инновации, развитие, предприятие, гостинично-ресторанное хозяйство.

УДК 005.41:338.48

Давидова О.Ю.

д.е.н, доцент, професор кафедри готельного і ресторанного бізнесу Харківський державний університет харчування та торгівлі

Davydova Oksana

Kharkov State University of Food Technology and Trade

In the article considered the process of formation of paradigm management as the theoretical-methodological basics of the implementation of the innovation management the development of enterprises of hotel and restaurant industry. For the successful functioning of enterprises of hotel and restaurant industry will need to develop and implement innovation not only in the activities of the enterprise and its management system. Studied the stages of development of scientific knowledge about innovation. An important stage in the study of innovation is their classification on a number of specific signs. It is proved that any system any enterprise may not achieve the desired success without an effective management system. The analysis of the history of management, which gave the possibility of to highlight the approaches to the definition of the entity and the role of management. Categorical and classification apparatus of the "innovation management of the enterprise development" is systematized and expanded, which complements and establishes logical connections between the basic categories and concepts of the research, due to clarification of the essence of concepts "innovation", "management". Identify the types of the components forming a paradigm of governance as an economic system, investigated their essence in the context of the situation, functional, process and system approaches. Theoretical and methodological foundations of the innovation management of enterprise development are formed, based on the combination of generalized statements of theories and concepts of economics, expansion of evolutionary dynamics of the stages of the development of methods and means of scientific knowledge, defining principles of forming methodology of innovation management of the enterprise development. It allows us to establish dynamic relationship between the increase in the volume and scale of scientific views, as well as deepening of scientific knowledge of the laws and patterns of real natural and social world functioning, modern innovative knowledge and views in the system of managing enterprises, which is the basis of modern management paradigm.

Key words: management, system, innovation, development, enterprise, hotel and restaurant industry.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання спонукають керівників вітчизняних підприємств до формування системи інноваційного управління, а саме до постійного пошуку та вдосконалення механізмів формування й продукування ефективних управлінських рішень.

Для завоювання внутрішніх та зовнішніх ринків сучасним керівникам необхідно підвищувати конкурентоспроможність підприємств за рахунок підвищення якості продукції та рівня обслуговування, відповідати світовим стандартам, мати висококваліфікований персонал та займатися постійним підвищенням його кваліфікації, використовувати провідні технології тощо. Це стосується всіх суб'єктів господарювання загалом та підприємств готельно-ресторанного господарства зокрема, тому що вихід України на новий рівень суспільно-економічних відносин не тільки з європейськими державами, але й з усіма країнами світу потребує нових перетворень. Незважаючи на наявні про-

блеми, наша країна має низку переваг, зокрема вона географічно сприятливо розташована. Проведення «Євро-2012» показало, що країна є привабливою для іноземних туристів, отримано багато позитивних відгуків. Проте для підвищення рівня обслуговування необхідно займатися питаннями формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства, що підвищить рівень конкурентоспроможності країни на світовій арені та сприятиме залученню додаткових інвестицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства розглянуто в працях О. Борисової [1], С. Бурого [2], Л. Малюк [3], В. Антонової [4], О. Шаповалової [5], А. Прокопюк, Ю. Феленчак [6], Г. П'ятницької [7] та інших науковців. У них досліджено основи організації та розвитку готельно-ресторанного господарства, проаналізовано чинники, що впливають на ринок

готельно-ресторанного господарства України. Для формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства необхідно провести додаткові дослідження для виявлення їх впливу на готельно-ресторанне господарство.

Постановка завдання. Для успішного функціонування підприємствам готельно-ресторанного господарства необхідно не тільки розробляти та впроваджувати інновації в діяльність самого суб'єкта господарювання, але й формувати та впроваджувати інновації в систему його управління, тому необхідно провести дослідження щодо формування парадигми управління як економічної системи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для підприємств готельно-ресторанного господарства важливим є надання основних та додаткових послуг максимально високої якості. Сьогодні стає все складніше зацікавити споживача зручними апартаментами та красивим виглядом з вікон. Якщо раніше готельна сфера була орієнтована переважно на туристів, які «диктували» готелям умови роботи, то сьогодні ставка досить часто робиться на представників бізнесу, як великого, так і малого. Їхні вимоги до комфортного розміщення на порядок вищі, ніж у туристів, адже готель для ділової людини – це не тільки місце проживання, але й місце роботи. Сучасні готелі все частіше пропонують споживачам організацію бізнес-конгресів, зали для

прес-конференцій, допомогу в організації переговорів зі споживачами та партнерами. Для досягнення цих цілей обладнуються не тільки конференц-зали, але й лобі-бари та просто вестибюлі, де може бути організована кава-брейк. При цьому для «ділових» готелів ще й вибирають особливе розташування, зручне з точки зору транспортних розв'язок.

У сучасних умовах жорсткого середовища інновації відіграють найважливішу роль у діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. Інновації мають такі властивості [8; 9], як науково-технічна, технологічна, управлінська новизна, практична застосовність, відповідність ринковому попиту, потенційна прибутковість.

Розвиток наукових знань про інновації відбувався за певними етапами (рис. 1). Важливим етапом вивчення інновацій є їх класифікація за низкою певних ознак. Світ інновацій різноманітний, проте їх ад'єктивний характер та багатовекторне використання вимагають формування класифікатора інновацій, що дасть можливість осягнути їх роль у розвитку підприємств, а саме:

- охарактеризувати спрямованість та ефективність інноваційного розвитку;
- сформулювати перспективність інноваційного розвитку;
- визначити зв'язки між різними видами інновацій;
- обґрунтувати вибір методів управління інноваційним розвитком відповідно до особливостей

будь-якого інноваційного процесу, що впливає на ефективність прийняття управлінських рішень;

– розробити механізми та організаційні форми інноваційного управління розвитком підприємств залежно від виду та напрямку нововведень;

– реалізувати процес інноваційного управління розвитком підприємств залежно від використання різновекторних інноваційних технологій у сучасних умовах господарювання;

– оптимізувати організаційні форми інноваційної діяльності та інноваційної інфраструктури, економічні відносини в інноваційній сфері;



Рис. 1. Етапи розвитку наукових знань про інновації

– створити стимули для активізації інноваційних процесів у галузях, регіонах та на підприємствах.

Проблема відсутності єдиного підходу до тлумачення терміна «інновація» приводить до неоднозначності визначення цього поняття вченими-економістами та потребує його уточнення. Інновації є визначальним чинником під час формування управлінських рішень щодо впровадження інноваційного управління розвитком у діяльність підприємств, тому актуальною є проблема визначення теоретико-методологічного базису поняття «інновація», що є ґрунтовним напрямом прогресивного соціально-економічного розвитку.

Автором проаналізовано економічну сутність поняття «інновації», який дав змогу сформулювати таке визначення: інновації – це результат системної діяльності, орієнтований на здійснення нового або вдосконаленого виду бізнесу чи послуг, що дасть економічну вигоду та забезпечить підвищення конкурентоспроможності [10].

Жодна система чи підприємство не може досягти бажаного успіху без ефективної системи управління. Підприємство як складна техніко-технологічна й соціально-економічна система, націлена на реалізацію підприємницького інтересу за

допомогою задоволення суспільних потреб, зможе ефективно функціонувати та виконувати свою місію в довгостроковій перспективі, якщо діяльність усіх його підрозділів, виділених відповідно до принципів горизонтального та вертикального поділу праці, й окремих виконавців буде раціонально організована, оптимально скоординована, адекватно контрольована, тобто керована.

Управління підприємством є одним з напрямів його звичайної діяльності, а також обов'язковою умовою, що забезпечує цілеспрямованість, цілісність, поліструктурність, відкритість, синергічність, стратегічність та протиентропійність підприємства як виробничої системи.

Автором проаналізовано економічну сутність поняття «управління», результати якого дали змогу визначити, що цим терміном називають процес, спрямований на підвищення рівня конкурентоспроможності шляхом ефективного функціонування та розвитку системи (процесу виробництва, персоналу, явищ тощо) [10].

Аналіз історії управління дає можливість виділити підходи до визначення сутності та ролі управління (рис. 2).

Види та сутність складових формування парадигми управління наведено в табл. 1.

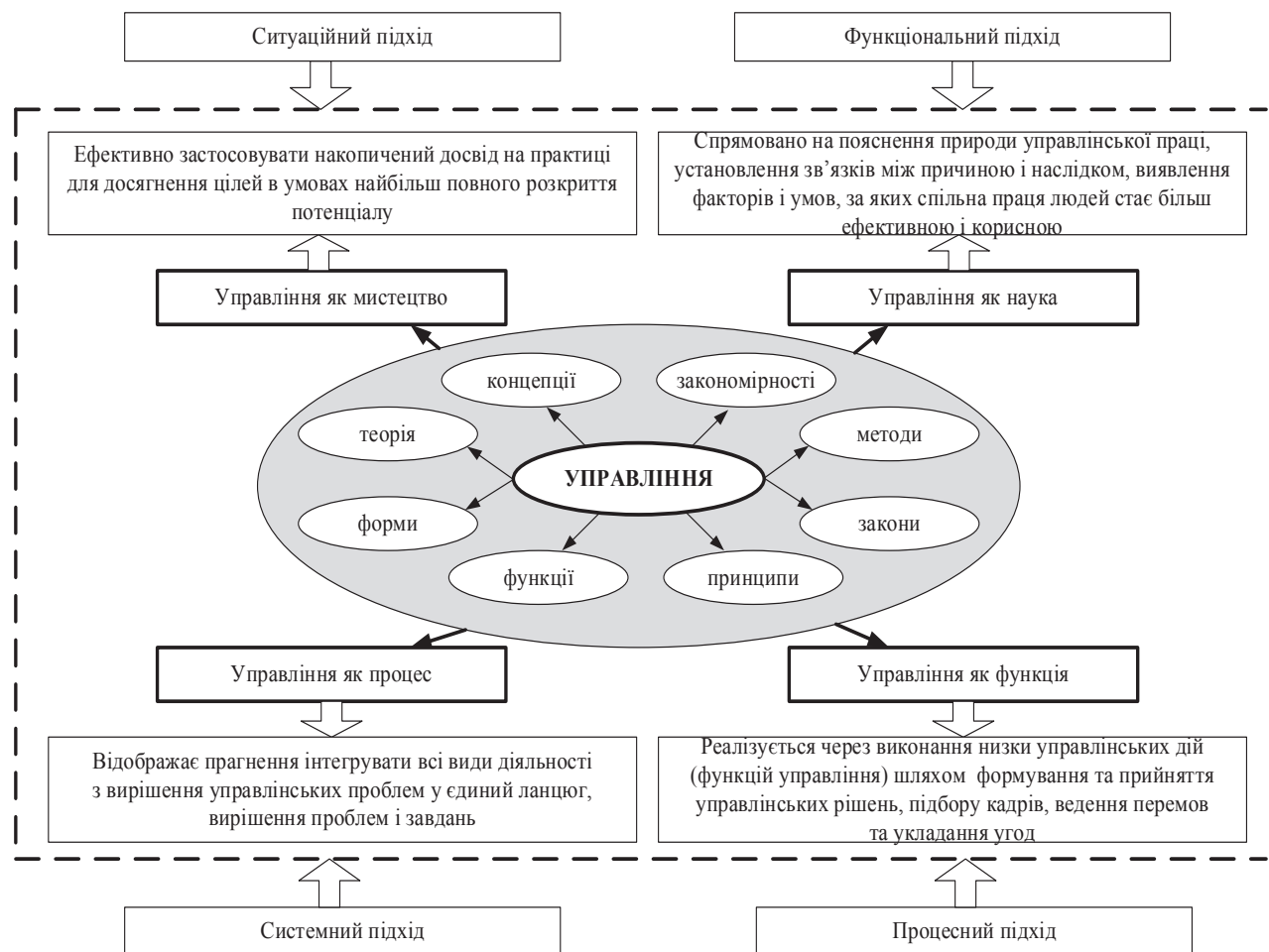


Рис. 2. Формування парадигми управління як економічної системи

Види та сутність складових формування парадигми управління як економічної системи

Складові	Види	Сутність
1	2	3
Методи	Економічні	Ґрунтуються на дії економічних факторів ринкової економіки, реалізують матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах через використання товарно-грошових відносин.
	Адміністративні (організаційно-розпорядчі)	Сукупність засобів адміністративного впливу (на відносини працівників виробництва). Застосування цих методів гарантується чинною системою державних законів і нормативних актів. Адміністративні методи припускають організаційний та розпорядчий вплив.
	Соціально-психологічні	Сукупність специфічних способів впливу на міжособистісні стосунки та зв'язки, соціальні процеси, що виникають у трудових колективах. Ґрунтуючись на моральних стимулах до праці, вони діють на особу за допомогою психологічних прийомів (власний приклад, авторитет) задля перетворення адміністративного завдання на внутрішньо усвідомлену потребу людини.
	Технологічні	Впливають на діяльність працівників через документи, які визначають технологію фінансово-господарських процесів.
	Ідеологічні	Спрямовані на підвищення ідейно-політичного, загальноосвітнього та культурного рівня працівників, виховання дисципліни праці, відповідальності за доручену справу. До цієї групи методів управління належать різноманітні методи пропаганди (виробнича пропаганда) й агітації (наочна агітація).
	Правові	Вплив здійснюється на основі методів правової регламентації (видання державних указів, законів, постанов, інструкцій та інших нормативних актів) і конкретних розпорядчо-правових актів (затвердження проекту реконструкції, призначення на посаду тощо).
Закони	Закон спеціалізації управління	Акцентує увагу на тому, що за багатофункціональної системи управління виникає необхідність розподілу певних функцій та повноважень, здійснюваних окремими людьми та трудовим колективом.
	Закон інтеграції управління	Має об'єктивний характер, тобто на практиці управління не може здійснюватися без об'єднання, координації діяльності багатьох працівників.
	Закон необхідної та достатньої централізації управління	На практиці виявляється як закон оптимального поєднання централізації та децентралізації. Він передбачає, з одного боку, централізоване, сконцентроване управління, тобто реалізацію процесу управління за вертикаллю, а з іншого боку, необхідність передачі деяких повноважень управління на нижчий щабель ієрархії.
	Закон демократизації управління	Передбачає участь виконавців у процесі, наприклад, шляхом передачі їм власності (у вигляді акцій чи інших цінних паперів).
	Закон раціонального використання часу	Один з найважливіших законів ринкової економіки. Фактично час трансформувався в економічну категорію, цінність якої зумовлює всі аспекти діяльності підприємства (швидкість обігу капіталу, адаптування до змінюваних умов тощо).
Принципи	Принцип відтворення системи життєзабезпечення	Функціонування підприємства як системи господарювання має забезпечувати збереження екосистеми, ресурсозбережне відтворення всіх компонентів системи.
	Принципи соціальної орієнтації підприємства	Кінцевою метою функціонування підприємства має стати виробництво товарів та послуг, необхідних для суспільства.
	Принцип правової регламентації управління	Економіко-правове регулювання процесів управління підприємства з дотриманням нормативних актів, які регламентують законність управління.
	Принцип наукової обґрунтованості системи управління	Припускає врахування економічних законів та законів мислення під час формування системи, а також застосування наукових підходів, які сприяють підвищенню стабільності системи управління.
	Принцип орієнтації підприємства на інноваційний шлях розвитку	Для підвищення конкурентоспроможності підприємства його економічний розвиток необхідно орієнтувати на інвестування в інновації (переважно в нові технології та менеджмент).
	Принцип збереження та розвитку конкурентних переваг	Виявлення сильних та слабких сторін функціонування підприємства дає змогу сформувати стратегію діяльності на основі їх прогнозування, отримати конкурентну перевагу у випуску товару (виконанні послуг).
	Принцип єдності теорії та практики управління	Будь-яке управлінське рішення має відповідати логіці, принципам і методам управління, вирішуючи одне з практичних завдань.
	Принцип зіставлення варіантів управлінських рішень під час їх вибору	Варіанти управлінських рішень наводяться в зіставному вигляді за такими критеріями, як час, якість, рівень освоєння, метод одержання інформації, критерії ризику та невизначеності.

1	2	3
Функції	Збирання, оброблення, збереження та передачі інформації	Володіння повною, достовірною, актуальною та оперативною інформацією дає ринкові переваги, знижує фінансовий ризик, ефективно підтримує прийняття рішень.
	Аналіз	Спрямований на визначення стану об'єктів управління. Під час аналізування досліджуються особливості та тенденції зміни об'єктів управління й самого процесу управління шляхом виявлення властивостей, характеристик цих об'єктів та процесів та зіставлення їх між собою за встановленими критеріями та показниками.
	Прогнозування	Дає змогу передбачити можливість виникнення проблемних ситуацій та вжити превентивних заходів, а за появи небажаних подій ідентифікувати їх, виявити ступінь та глибину розвитку кризи задля вироблення рішення для її ліквідації.
	Облік	Формування основної частини інформаційного забезпечення процесів управління як процесів прийняття рішень. Облік як констатація й оцінювання результатів реалізації управлінських рішень проводиться за даними внутрішньої звітності підприємства.
	Планування	Полягає в обґрунтуванні цілей та способів їх досягнення на основі визначення комплексу завдань і робіт, а також ефективних методів, способів та ресурсів усіх видів, необхідних для виконання цих завдань та виявлення їх взаємозв'язку. Планування є основною ланкою та організаційним початком усього процесу реалізації цілей підприємства.
	Організація	Процес створення структури підприємства, що дає можливість людям ефективно працювати разом для досягнення спільної мети. Отже, початковою умовою створення структури підприємства є формування стратегії, а основна мета організаційної функції в менеджменті полягає в забезпеченні переходу від стратегії до структури.
	Мотивація	Процес, за допомогою якого менеджер заохочує інших людей працювати для досягнення організаційних цілей, задовольняючи їх власні потреби.
	Контроль	Дає керівнику можливість слідкувати за виконанням управлінських рішень і вносити корективи. Незважаючи на те, що контроль не надто подобається працівникам, він все ж таки є об'єднувальним чинником діяльності контролюючих та контрольованих.
	Регулювання	Спрямоване на усунення відхилень, збоїв, недоліків тощо в керованій системі шляхом розроблення та вжиття керівною системою відповідних заходів.
	Координація	Діяльність, спрямована на узгодження, впорядкування дій у керованій системі, приведення їх у відповідність до поставленої мети.
Форми	Лінійна	Процес управління здійснюється у взаємовідносинах між начальником і підлеглими за ієрархічною структурою згори донизу.
	Функціональна	Спільні для кількох підрозділів функції управління передаються одному органу (підрозділу) або виконавцю. Цей виконавець виконує однорідні за змістом або технологією робіт функції та отримує накази від декількох керівників.
	Лінійно-функціональна	Певною мірою усуває недоліки, управлінські рішення розробляють висококваліфіковані та досвідчені спеціалісти, а розпорядження віддають за лінійними ланками.
	Програмно-цільова	Існують керівники окремих проектів або підрозділів, які дають розпорядження щодо найефективнішого використання всіх ресурсів (матеріальних, трудових та фінансових) для досягнення конкретних цілей виробництва.
	Дивізійна	Поєднує процес управління за продуктовим та регіональним принципами. Головним елементом цієї форми управління є відділи, наділені оперативною самостійністю, які вступають у договірні відносини між собою, а на основі отримання прибутків здійснюють самофінансування. Вище керівництво за цієї форми управління приймає стратегічні рішення, що визначають розвиток підприємства на тривалу перспективу.
	Матрична	Поєднує лінійну, програмно-цільову та функціональну форми. Їх вибір та поєднання залежать від типу виробництва, характеру технологічних операцій, поставленої мети. Так, за масового серійного виробництва раціональними є лінійна та функціональна форми, за необхідності розроблення нової техніки – програмно-цільова організаційна форма управління.
Теорії	Система Тейлора	Застосування системи Тейлора потребувало нової організації управління, нових обов'язків керівників. Головною особливістю була заміна чисто лінійної, «військової» організації прямого підпорядкування функціональною. Особливе значення мала функція планування. Дослідник вважав, що завод повинен управлятися не стільки директором-розпорядником, скільки плановим відділом.
	Принципи управління Форда	Суворя, побудована по вертикалі організація управління об'єднанням низки підприємств, кінцева мета яких полягає у виготовленні автомобіля. Всіма частинами й етапами виробництва управляв один центр. Масове виробництво, яке забезпечувало найменшу з можливих вартість виробів, задоволення масового попиту покупців та найбільший прибуток. Розвинена стандартизація, яка давала можливість швидко та без зайвих витрат переходити на нові модифікації автомобіля за постійності базової моделі. Конвеєр з глибоким розподілом праці, який ділиться на сотні й тисячі дрібних операцій. Це дало можливість зробити виробництво безперервним, масовим і водночас дешевим. Праця на такому потоці не потребувала високої кваліфікації. Постійне вдосконалення управління виробництвом.

1	2	3
Теорії	Теорія Гаррінгтона-Емерсона	Найважливіші відкриття щодо принципів підвищення продуктивності праці. Тип організації, який існував до цього, можна назвати командним, бюрократичним, тому що він створений не для раціонального виробництва, а для зручності роботи управлінського апарату. Р. Емерсон говорив, що необхідно змінити весь адміністративний цикл. Піднімаючись уверх за адміністративними східцями, ми переконуємося в тому, що це існує не для задоволення тих, хто працює нижче. Майстер працює на заводі не для того, щоби зняти відповідальність із завідувача, а для того, щоби керувати робітниками.
	Теорія Файоля	Науковець велику увагу приділяв управлінню персоналом, насамперед адміністративним кадрам. А. Файолю належить розроблення низки принципів адміністративного управління, які, на його думку, є універсальними для будь-якого підприємства.
Концепції	Концепція вдосконалення виробництва	Споживачі віддають перевагу товарам, які сильно поширені та пропонуються за помірною ціною. В основі цієї концепції лежать такі передумови: – підприємство концентрує увагу на зниженні собівартості, щоби виробляти товари за доступними цінами; – споживачі зацікавлені в купівлі товарів, які виробляє це підприємство; у цій ситуації стає можливим стан перевищення попиту на товар над його пропозицією, внаслідок чого основним завданням підприємства стає пошук напрямів розширення виробництва; – споживачі знають про наявність виробів-аналогів; вони здійснюють свій вибір на основі порівняння цін на аналогічні товари.
	Концепція вдосконалення товару	Передбачає, що споживач сприятливо ставитиметься до товару, оскільки він має досить високу якість та характеризується найкращими експлуатаційними властивостями. У цьому разі підприємству слід сконцентрувати увагу на вдосконаленні товару.
	Концепція інтенсифікації комерційних зусиль	Ця концепція також відома як концепція збуту. Вона характеризує напрям, якого дотримуються виробники товарів у своєму прагненні правильно організувати збутову діяльність. На практиці реалізація концепції пов'язана з нав'язуванням покупки, причому продавець прагне за будь-яку ціну укласти угоду, а задоволення потреб покупця є другорядним питанням.
	Концепція класичного маркетингу	Концепція класичного маркетингу – це орієнтація на покупців, підкріплена комплексом заходів, вжиття яких спрямоване на задоволення потреб ринку.
	Концепція соціально-етичного маркетингу	Необхідність забезпечення збереження та зміцнення добробуту споживача зокрема та суспільства загалом. Появу цієї концепції спричинили деякі сумніви щодо того, наскільки концепція класичного маркетингу відповідає нашому часу, реаліями якого є погіршення стану навколишнього середовища, недостатність природних ресурсів, стрімкий приріст населення, всесвітня інфляція та занепад сфери соціальних послуг.
	Концепція маркетингу взаємодії	В основу концепції маркетингової взаємодії покладено ідею про те, що об'єктом маркетингового управління є не сукупне рішення, а взаємовідносини (комунікації) з покупцями та іншими учасниками процесу купівлі-продажу. Взаємовідносини як результат ефективної взаємодії стають продуктом, у якому інтегрований інтелектуальний та інформаційний ресурси, що є основними чинниками безперервності ринкових відносин.
Закономірності	Загальні	– Закономірність відповідності соціального змісту управління формам власності на засоби виробництва; – закономірність переважної ефективності свідомого планомірного управління; – закономірність співвідносності керуючої та керованої систем, суб'єкта та об'єкта управління; – закономірність посилення процесів поділу та кооперації праці в управлінні.
	Окремі	– Закономірність зміни функцій управління; – закономірність оптимізації кількості ступенів управління; – закономірність концентрації функцій управління; – закономірність поширеності контролю.

Джерело: сформовано автором

Таким чином, визначено складові формування парадигми управління як економічної системи, їх види. Досліджено їх сутність у контексті ситуаційного, функціонального, процесного та системного підходів.

Висновки з проведеного дослідження.

На основі узагальнення наявних наукових досліджень розроблено теоретико-методологічні основи впровадження інноваційного управління розвитком підприємств, за допомогою яких здобу-

ваються та формуються сучасні інноваційні знання та погляди в системі управління підприємствами, які є основою сучасної парадигми управління та ґрунтуються на поєднанні узагальнених положень теорій та концепцій економіки, розширенні еволюційної динаміки етапів розвитку методів та засобів наукового пізнання.

В результаті проведеного дослідження встановлено, що створення, розроблення та застосування інноваційного управління розвитком підприємства

неодмінно стане основою його успіху. Інноваційне управління розвитком підприємства є унікальним фундаментом для підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання з урахуванням внутрішнього та зовнішнього впливу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борисова О. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. Вип. 1 (2). С. 331-338.
2. Бурий С. Інноваційний потенціал у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 5. Т. 2. С. 201-205.
3. Малюк Л. та ін. Концептуальні принципи формування стандартів сервісу в ресторанному бізнесі. Харків : ХДУХТ, 2011. 73 с.
4. Антонова В. Стратегическое развитие ресторанного бизнеса: теория и методология исследования : монография. Донецк : ДонНУЭТ, 2008. 226 с.
5. Шاپовалова О. Інноваційна діяльність як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. № 16. С. 224-228.
6. Прокопюк А., Феленчак Ю. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Польщі. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2015. Вип. 25.4. С. 259-265.
7. П'ятницька Г. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація : монографія. Київ : КНТЕУ, 2007. 465 с.
8. Санто Б. Инновация как средство экономического развития : учебник. Москва : Прогресс, 2005. 376 с.
9. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове і логістичне забезпечення : монографія. Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2002. 315 с.
10. Давидова О. Методологія інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства : дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.04. Харків, 2018. 630 с.

REFERENCES:

1. Borysova O. (2012) Tendenciji rozvytku ghoteljno-restorannogho biznesu v Ukrajinі [Development trends of hotel and restaurant business in Ukraine].

Ekonomichna strateghija i perspektyvy rozvytku sfery torghivli ta poslugh zb. nauk. pracj Kharkivskogho derzhavnogho univertsytetu kharchuvannja ta torghivli, vol. 1 (2), pp. 331-338.

2. Buryj S. (2014) Innovacijnyj potencial u sferi ghoteljno-restorannogho biznesu ta turyzmu [Innovation potential in the field of hotel and restaurant business and tourism]. *Visnyk Khmeljnyckogho nacionaljnogho univertsytetu. Ekonomichni nauky*, no. 5, t. 2, pp. 201-205.

3. Maljuk L., Kononenko T., Polstjana N., Usina A., Davydova O. (2011) Konceptualjni pryncypy formuvannja standartiv servisu v restorannomu biznesi [Conceptual principles of the formation of standards of service in the restaurant business]. Kharkiv : KhDUKht, 73 p.

4. Antonova V. (2008) Strategicheskoe razvitiе restorannogho biznesa: teorija i metodologija issledovanija [Strategic development of restaurant business: theory and methodology of research]. Donetsk : DonNUET, 226 p.

5. Shapovalov A. (2013) Innovative activity as the basis for improving the competitiveness of the hotel industry [Innovation as a basis for increasing the competitiveness of hotel management]. *Journal of East Ukrainian National University of Vladimir Dal*, no. 16, pp. 224-228.

6. Prokopjuk A., Felenchak Ju. (2015) Suchasni tendenciji rozvytku restorannogho ghospodarstva Ukrajinjy ta Poljskhi [Modern trends in the development of catering trade in Ukraine and Poland]. *Naukovyj visnyk Nacionaljnogho lisotekhnichnogho univertsytetu Ukrajinjy*, vol. 25.4, pp. 259-265.

7. Piatnytska G. (2007) Restoranne hospodarstvo Ukrainy: rynkovi transformatsii, innovatsijnjy rozvytok, strukturna pereorijentatsiia [Ukrainian Restaurant Trade: Market Transformations, Innovation Development, Structural Reorientation]. Kyiv : KNTEU.

8. Santo B. (2005) Innovatsiya kak sredstvo ekonomicheskogo razvitiya [Innovation as a tool for economic development]. Moscow : Progress, 376 p. (in Russian).

9. Chukhraj N. (2002) Formuvannja innovacijnogho potencialu pidpryjemstva: marketynghove i loghistychnе zabezpechennja [The formation of the innovative potential of the enterprise: marketing and logistics]. *Ljviv : Nacionaljnij univertsytet "Ljvivska politekhnika"*, 2002. 315 p. (in Ukrainian).

10. Davydova O. (2018) *Metodologhija innovacijnogho upravlinnja rozvytkom pidpryjemstv ghoteljno-restorannogho ghospodarstva* [Methodology of innovation management of the development of enterprises of the hotel and restaurant industry] (Doctor sciences Thesis), Kharkiv : Kharkiv State University of Food Technology and Trade.