

ІННОВАТИЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКЛАДІВ ХАРЧУВАННЯ
В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИINNOVATING THE ORGANIZATION OF CATERING FACILITIES
IN THE HOSPITALITY INDUSTRY OF UKRAINE

У статті досліджено актуальні питання впровадження інновацій в індустрії туризму та сфері гостинності України. Виокремлено стратегічне значення інновацій для підвищення конкурентоспроможності та соціально-економічного відновлення країни в умовах складного економічного та політичного становища. Проаналізовано вплив викликів, таких як наслідки пандемії COVID-19 та повномасштабне вторгнення, на розвиток індустрії туризму та сфері гостинності. Обґрунтовано необхідність упровадження інноваційних підходів у діяльність закладів харчування, а також окреслено необхідність розвитку інфраструктури та реалізації програм і проєктів для стабілізації та розвитку індустрії туризму та сфері гостинності. Визначено важливість оптимальної організації цих закладів, зокрема щодо якості продукції та ефективного управління. Представлено перспективні напрямки впровадження інновацій у сфері закладів харчування та відображено вплив інноваційних технологій на туристичний ринок. Висвітлено переваги цифрових інструментів для залучення клієнтів та підвищення операційної ефективності закладів харчування.

Ключові слова: туризм, індустрія туризму та сфера гостинності, інноватизація, цифрова трансформація, організація, ефективність, технології.

УДК 338.48

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.86-36>

Кривенкова Р.Ю.

к. держ. упр., доцент,
доцент кафедри туризму,
Державний вищий навчальний заклад
«Ужгородський національний університет»

Сіра Е.О.

к. е. н., доцент кафедри
туристичної інфраструктури
та готельно-ресторанного господарства,
Державний вищий навчальний заклад
«Ужгородський національний університет»

Kryvenkova Ruslana

State Higher Educational Institution
«Uzhhorod National University»

Sira Evelina

State Higher Educational Institution
«Uzhhorod National University»

The article examines topical issues of innovation in the field of catering in the tourism and hospitality industry of Ukraine. The concepts of the tourism industry are defined, which interact to ensure the efficiency and success of the industry. The strategic importance of innovations for increasing the competitiveness and socio-economic progress of the country in a difficult economic and political environment is emphasized. The impact of challenges, such as the effects of the COVID-19 pandemic and a full-scale invasion, on the development of the tourism and hospitality industry is analyzed. The author characterizes the consequences of these challenges for the hotel, restaurant and tourism sectors, including reduced revenues, damage to cultural heritage and economic losses. The author substantiates the need to introduce innovative approaches to the activities of catering establishments, develop infrastructure, and implement programs and projects to stabilize and develop the tourism industry. Particular attention is paid to the use of modern technologies and digital tools to optimize business processes and improve the quality of customer service. The importance of the optimal organization of these institutions, in particular in terms of product quality and effective management, is determined. The article presents promising areas of innovation in the field of catering and reflects the impact of innovative technologies on the tourism market. The article highlights the benefits of digital tools for attracting customers and improving the operational efficiency of food service establishments. The general purpose of the article is to identify the key areas of use of innovations in the field of catering aimed at ensuring sustainable development of the tourism industry and maintaining its competitiveness. In conclusion, it is noted that innovations in the field of catering open up ways to improve service, effective management and customer engagement.

Key words: tourism, tourism and hospitality industry, innovation, digital transformation, organization, efficiency, technology.

Постановка проблеми. Актуальність проблеми інноватизації організації закладів харчування в індустрії туризму та сфері гостинності в Україні визначається рядом викликів, що включають наслідки пандемії COVID-19 та повномасштабне вторгнення країни-агресора. Розвиток індустрії туризму та сфері гостинності в Україні має стратегічне значення, проте існує ряд проблем, зокрема жорстка конкуренція, необхідність вдосконалення якості обслуговування, підвищення конкурентоспроможності тощо. Щодо системи закладів харчування, то потрібно зазначити, що впровадження інновацій в організацію закладів харчування є одним з ключових чинників у вирішенні проблем у цьому напрямку, однак в українському контексті необхідно забезпечити баланс між використанням сучасних технологій та збереженням соціальної збалансованості і помірності цін для різних груп туристів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади функціонування індустрії

туризму та сфері гостинності в Україні є предметом дослідження багатьох вітчизняних науковців (У. Гузар [1], А. Голод, М. Паска, Ю. Феленчак, Л. Федоришина [2], А. Мартієнко, О. Дицкантюк [3]), які досліджували концепції, що взаємодіють для забезпечення ефективності та успішності індустрії туризму та сфері гостинності. Окрім того, В. Бойко, Л. Бойко [4], Н. Коваленко [5], І. Пилипів [6], Н. Якименко-Терещенко, А. Аніщенко, Т. Чайка, О. Вишняков, А. Синько [7] та М. Тріль [8] виокремили основні негативні чинники впливу на розвиток індустрії туризму та сфері гостинності. Автори зазначили, що індустрія туризму та сфера гостинності є найбільш вразливими до низки викликів, що включають наслідки пандемії та повномасштабне вторгнення країни-агресора на територію України. Водночас перспективні напрямки інноватизації організації закладів харчування в контексті розвитку індустрії туризму та сфері гостинності в Україні висвітлюють Н. Терещук [9], О. Олійник, А. Шестакова, Д. Ярмолюк [10], В. Фалович [11],

виділяючи ряд інноваційних рішень, що відкривають нові можливості для ресторанного бізнесу в управлінні та взаємодії з клієнтами.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз сучасних тенденцій у сфері організації закладів харчування в індустрії гостинності України з огляду на виявлення потенційних можливостей використання новітніх технологій, стратегій та підходів для покращення якості обслуговування туристів, залучення нових клієнтів та підвищення конкурентоспроможності українських закладів харчування.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі економічного розвитку вітчизняної та світової економіки індустрія туризму та сфера гостинності стають предметом особливого інтересу. Вони є найбільш вразливими до наявних викликів та проблем і водночас можуть динамічно розвиватись та підвищувати прибутковість. Зокрема, індустрія туризму та сфера гостинності мають ключове значення для низки економічних секторів, включно з торгівлею, транспортом, зв'язком, будівництвом, сільським господарством та виробництвом товарів народного споживання. Тому інноватизація організації закладів харчування в індустрії туризму та сфері гостинності є стратегічним пріоритетом, спрямованим на стимулювання соціально-економічного прогресу та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Отже, індустрія туризму та сфера гостинності орієнтуються на обслуговування гостей через спеціалізовані підприємства в напрямі харчування, розміщення, спорту, розвагах та культурі. Важливо підкреслити, що індустрія туризму та сфера гостинності відносяться до сектору послуг, який у розвинених країнах займає вагому частку, що становить понад 50% загального обсягу надання послуг [1].

Індустрія туризму та сфера гостинності включають різноманітні галузі та сектори національної економіки, які займаються як матеріальним, так і нематеріальним виробництвом. Вони охоплюють суб'єктів різного рівня, включаючи туристичні підприємства, готелі, ресторани, транспортні компанії, агентства з організації подорожей та ін. Основна мета індустрії туризму та сфери гостинності полягає у наданні послуг для задоволення потреб суспільства у відпочинку, розвагах та культурному дозвіллі. Варто зазначити, що індустрія туризму та сфера гостинності відіграють особливо важливу роль у підвищенні якості життя населення країни, оскільки створюють нові можливості для розвитку інфраструктури, підвищують рівень зайнятості та сприяють розвитку малого та середнього бізнесу. Окрім того, індустрія туризму та сфера гостинності мають безпосередній вплив на економічний розвиток регіонів та країни загалом, зокрема завдяки стимулюванню інвестиційного потенціалу,

розвитку інфраструктури та залученню іноземного капіталу [3].

Сучасна індустрія туризму та сфера гостинності засновані на концепціях, які взаємодіють для забезпечення ефективності та успішності галузі. Перш за все, слід виокремити гуманітарну концепцію, що базується на принципах поваги до прав і свобод людини, максимального врахування її інтересів у всіх аспектах функціонування галузі, а також на підтримці самовдосконалення та самореалізації. По-друге, необхідність використання передових технологій у всіх сферах діяльності галузі обумовлює важливість технологічної концепції. У цьому контексті необхідним є не тільки удосконалення якості послуг, а й забезпечення їх доступності та зручності для споживачів. Технологічні інновації можуть забезпечити автоматизацію процесів, полегшити роботу персоналу та сприяти збільшенню продуктивності. Функціональна концепція передбачає оптимізацію управління процесами виробництва та обслуговування. Основна мета концепції полягає у забезпеченні стабільно високої якості продукції та послуг, використовуючи комплекс особистих та професійно-кваліфікаційних характеристик персоналу. Зі свого боку, комерційна концепція спрямована на максимізацію прибутку підприємства завдяки вибору оптимальних стратегій на ринку. Вона базується на принципах диверсифікації, інформатизації та екологізації, сприяючи розвитку різноманітних видів економічної діяльності та забезпечуючи виробництво екологічно безпечної продукції [2].

Наведені концепції індустрії туризму та сфери гостинності є взаємодоповнюючими в межах стратегії функціонування закладів галузі. Розглядаючи індустрію туризму та сферу гостинності з погляду економічного зростання та сталого розвитку, потрібно відзначити її актуальність та доцільність, особливо в українському контексті, де спостерігаються значні трансформаційні процеси. Ці зміни зумовлюють створення нових товарів та послуг з огляду на значний вплив інноваційних технологій.

У сучасному контексті трансформаційні процеси індустрії туризму та сфери гостинності обумовлені низкою серйозних викликів, які виникають внаслідок непередбачуваних обставин. Готельно-ресторанний та туристичний сегмент українського бізнесу стикається з наслідками пандемії COVID-19, руйнуванням інфраструктури та зниженням кількості потенційних туристів внаслідок повномасштабного вторгнення країни-агресора, а також політичною та економічною кризою [5]. Ці негативні чинники призводять до серйозних наслідків для сектору туризму. У такому контексті доцільним є висвітлення структури надходжень до Державного бюджету від різних суб'єктів індустрії туризму та сфери гостинності протягом 2022 року (рис. 1).

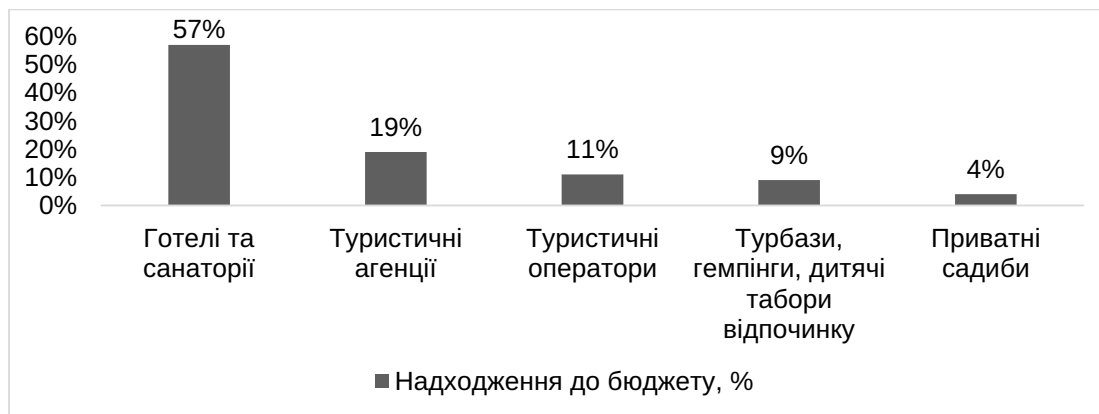


Рис. 1. Структура надходжень до Державного бюджету України від різних суб'єктів господарювання у галузі туризму, 2022 рік

Джерело: складено авторами на основі [12]

За даними Державного агентства з розвитку туризму України, у 2023 році туристичний бізнес сплатив податків на суму понад 2,04 млрд грн і хоча зростання надходжень становило 32%, проте сума сплачених податків залишається на 8% нижчою, ніж у 2021 році [6]. Окрім того, внаслідок бойових дій понад 900 цінних об'єктів культурної спадщини були пошкоджені або знищені, що становить значну втрату для культурної ідентичності та туристичного потенціалу України. За сукупними оцінками Світового банку, економічні втрати в секторі культури та туризму склали понад 19,6 млрд дол. США [13], тому українська туристична індустрія насамперед потребує відновлення та захисту культурних цінностей, а також відповідної інфраструктури для подальшого розвитку цієї галузі в Україні.

Незважаючи на складні обставини, міжнародні організації виявляють інтерес та спрямовують зусилля на підтримку нашої держави щодо відновлення та розвитку індустрії туризму та сфери гостинності. В Україні активно реалізуються програми та проекти, наприклад, Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [14], Проект Закону України «Про сільський та сільський зелений туризм» [15] тощо, які спрямовані на забезпечення стабільного функціонування цього важливого сектора економіки. Необхідність збереження та відновлення інфраструктури, розробка туристичних маршрутів та збереження культурної спадщини стають пріоритетними завданнями у цей непростий період історії України. Готельно-ресторанний та туристичний сегмент бізнесу, хоч і перебувають під значним тиском внаслідок несприятливих умов, проте продовжують активно працювати над оновленням та відновленням, завдяки підтримці міжнародних організацій та власним зусиллям.

Однак варто зазначити, що в Україні індустрія туризму та сфера гостинності перебувають в

умовах жорсткої конкуренції, покладаючись на зразкові стандарти обслуговування, задоволеність туристів та вміння задовольнити безліч потреб гостей у побутовому, економічному та культурному вимірах для успішного ведення бізнесу. Високі стандарти обслуговування сприяють не лише зміцненню репутації галузі, а й забезпеченню її стабільності шляхом залучення та утримання туристів [7], але поточний стан галузі ускладнюється наслідками військових дій на території України, що призвело до помітних зрушень пропозиції в індустрії туризму та сфері гостинності: деякі заклади були змушені припинити свою діяльність через побоювання щодо безпеки, зниження попиту або логістичні проблеми, тоді як інші зазнали збитків унаслідок бойових дій (рис. 2).

Навіть в умовах економічної нестабільності та повномасштабного вторгнення готельний сектор залишається цікавим для потенційних інвесторів. Особливо це стосується об'єктів нерухомості, пов'язаних з логістикою та зберіганням, які відзначаються переміщенням бізнесу з нестабільних регіонів у більш безпечні. Прогнозована прибутковість таких інвестицій оцінюється на рівні 9% на рік. Водночас загальна прибутковість інвестицій в країні знизилася з 11% до 8% через значні виклики, спричинені повномасштабним вторгненням. В умовах складного економічного та політичного становища, а також жорсткої конкуренції в індустрії туризму та сфері гостинності традиційні бізнес-стратегії перестають забезпечувати зростання прибутковості, що зумовлює необхідність переходу на новий рівень обслуговування туристів, адаптований до сучасних реалій [17].

Окрім того, перспективним напрямком розвитку індустрії туризму та сфери гостинності є підвищення ефективності шляхом інновацізацій закладів харчування, адже, розглядаючи індустрію туризму та сферу гостинності, неможливо оминати внесок оптимальної організації закладів

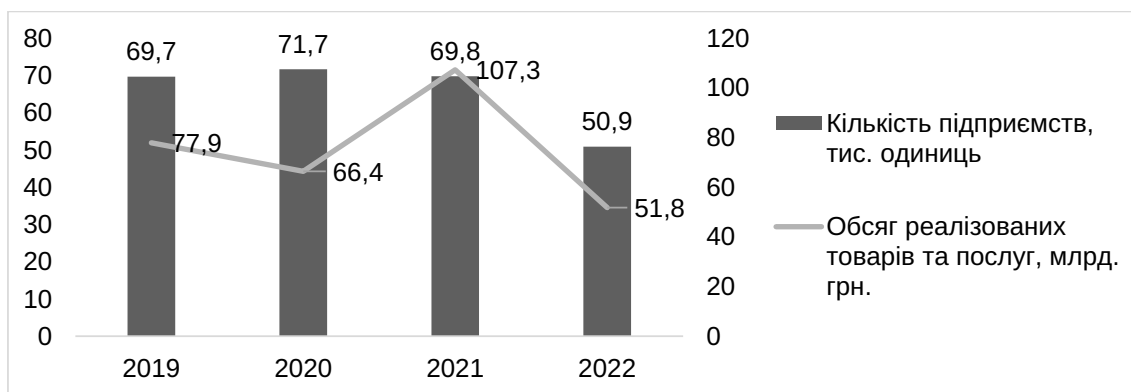


Рис. 2. Показники суб'єктів господарювання в індустрії туризму та сфері гостинності, 2019–2022 роки

Джерело: складено авторами на основі [16]

харчування в цьому контексті. Ці заклади є не тільки важливою складовою індустрії туризму та сфери гостинності, але й відіграють ключову роль у забезпеченні задоволення потреб та очікувань туристів. Система закладів харчування охоплює ресторани, кафе, бари та інші заклади, які надають різноманітні послуги харчування. Важливим аспектом функціонування закладів харчування є ступінь готовності продуктів, що впливає на якість та рівень задоволення гостей. Розвиток цих закладів відзначався широкою мережею з попереднім приготуванням сировини, але з часом, з'явилися підприємства з виробництва напівфабрикатів, що спричинило зміни в організації виробництва та управління закладами харчування. Завдяки сучасним технологіям більшість закладів тепер працюють за неповним технологічним циклом, забезпечуючи високу якість кулінарних виробів та напівфабрикатів для задоволення потреб сучасних туристів. Проте необхідно зазначити, що технології та інновації змінюють ресторанний ринок, пропонуючи споживачам та працівникам галузі нові підходи та сервіси, наприклад, автоматизацію та цифровізацію процесів, можливість здійснення онлайн-замовлення тощо (табл. 1).

Сучасні тенденції у ресторанній сфері свідчать про значне використання цифрових інструментів та електронних платформ для оптимізації та управління бізнес-процесами. Така цифрова трансформація спрямована на збір та аналіз даних щодо гостей, їх вподобань та споживчих звичок з метою покращення якості обслуговування. Застосування сучасних інформаційних технологій дозволяє ресторанам ефективно використовувати ці дані для розробки персоналізованих підходів до обслуговування туристів та вдосконалення стратегій управління. Дані про гостей дозволяють керівникам та працівникам закладів харчування ретельно вивчати споживчі уподобання та виявляти тенденції споживання, що, зі свого боку, сприяє більш ефективному плануванню асортименту страв, розробці привабливих пропозицій та адаптації бізнес-стратегій до потреб ринку [10].

Таким чином, цифрові рішення відкривають нові можливості для ресторанного бізнесу в управлінні та взаємодії з туристами. Інтеграція таких інструментів, як системи управління замовленнями та платіжні системи, дозволяє автоматизувати процеси обслуговування та забезпечити ефективне використання ресурсів закладу.

Варто також зазначити, що інноваційні платформи віртуальних ресторанів на сучасному етапі активно використовують дані з метою вдосконалення користувацького досвіду. Впровадження інноваційних рішень з метою збору та аналізу інформації про користувачів принесе значні переваги, зокрема, зниження фінансових ризиків для нових учасників ринку ресторанного бізнесу, що сприятиме зниженню витрат та дозволить вкладати кошти у якісніші інгредієнти для страв, впровадження цифрових маркетингових інструментів та підвищення операційної ефективності. Однією з ключових переваг інноватизації у ресторанній галузі є можливість ефективно використовувати інструменти медіамаркетингу, зокрема взаємодію з візуальними платформами, такими як Instagram, Pinterest і TikTok, співпрацю з інфлюенсерами та фуд-блогерами, а також активне управління веб-сайтами. Використання нових каналів комунікації дозволяє ресторанам ефективно взаємодіяти з туристами та привертати їхню увагу за допомогою візуального контенту, що підсилює їх емоційні враження та стимулює бажання відвідати заклад [11].

Таким чином, організація закладів харчування в Україні має значний потенціал для подальшого розвитку, особливо у контексті інноватизації, зокрема використання сучасних технологій. Інновації у галузі ресторанного бізнесу сприяють трансформації звичних форматів діяльності та ефективного використання резервів і ресурсів. Окрім того, інформаційні технології допомагають закладам харчування зберігати конкурентоспро-

Перспективні напрямки інноватизації організації закладів харчування

Інновації	Особливості
Автоматизація та цифровізація	Роль автоматизації та цифровізації організації закладів харчування полягає у використанні технологій для оптимізації робочих процесів та підвищення ефективності обслуговування. Автоматизація та цифровізація включають використання планшетів, десктопних систем замовлень, кіосків самообслуговування та автоматизованих програм для ресторанів. У зв'язку з трудовою міграцією та зменшенням кількості працездатного населення власники закладів шукають можливості з економії на оплаті праці та підвищення ефективності управління. Такі технології дозволяють полегшити облік, інвентаризацію та контроль робочих процесів, що сприяє кращому функціонуванню закладів харчування.
Доставлення та обслуговування клієнтів «на виніс»	Значення доставлення для організацій закладів харчування полягає у розвитку системи онлайн-замовлень та доставлення їжі, яка надає гостям можливість замовити їжу через мобільні додатки або вебплатформи. Крім того, слід зазначити, що наразі зростає популярність віртуальних ресторанів, які готують їжу виключно для доставлення, а також концепція «хабів», де кухні різних закладів об'єднуються під одним дахом, забезпечуючи більш ефективне та доступне доставлення їжі туристам.
Онлайн-замовлення	Значення розвитку онлайн-замовлень для організацій закладів харчування полягає у використанні інтернет-платформ і мобільних додатків для прийому замовлень їжі від гостей. Цей метод надає можливість зручно та швидко замовити їжу безпосередньо з будь-якого місця, сприяючи активному зростанню ринку доставлення харчування онлайн як у світі, так і в Україні.
Канали та способи надання послуг харчування	Розвиток каналів та способів доставки є критично важливим для організацій закладів харчування, оскільки сприяє залученню та задоволенню нового покоління туристів. Така цільова аудиторія вимагає миттєвого доставлення та індивідуального підходу, тому служби доставлення активно впроваджують нові технології, спрощуючи процес замовлення через соціальні мережі, віртуальних помічників та автомобільні навігатори.
Інтеграція з ресторанным програмним забезпеченням	Інтеграція з ресторанным програмним забезпеченням для закладів харчування полягає в автоматизованому обміні даними між сервісами доставки та системою обліку ресторану, що дозволяє забезпечити автоматичне введення замовлень на доставку в систему обліку, уникнути подвійної роботи офіціантів та забезпечити централізований контроль за всіма операційними даними з усіх каналів продажів.
Роботизація в закладах харчування	Роботизація для закладів харчування означає використання автоматизованих систем та роботів як для приготування їжі на кухні, так і для обслуговування гостей у залі, що включає застосування роботів, наприклад, для смаження бургерів та готування салатів, а також розробку автоматизованих пристроїв для обслуговування в залі, таких як роботи-офіціанти. Роботизація спрощує процеси в закладах та дозволяє досягти однакової якості продукту, а також вирішує проблеми з недостатнім персоналом.
Використання QR-кодів	У багатьох закладах харчування QR-коди на чеку туристів спрощують процес оплати замовлення. Гості можуть використовувати смартфони для сканування коду та автоматично сплачувати рахунок через мобільний додаток. Крім того, у багатьох українських закладах ці коди містять іншу корисну інформацію, таку як меню, умови доставки або дані про програму лояльності, а також використовуються для виклику офіціанта.
Штучний інтелект (ШІ)	Розпізнавання обличчя за допомогою ШІ використовується в кіосках самообслуговування для ідентифікації споживачів і автоматичної пропозиції їхніх попередніх замовлень. Цей метод не є широко розповсюдженим у світі, зокрема в Україні, проте, наприклад, в мережі Cali Burger вже проводиться експеримент із використанням технології Face ID для досягнення якісної ідентифікації гостей.
Використання чат-ботів	Чат-боти наразі не поширені в українській готельно-ресторанній сфері та частіше використовуються в США, проте в деяких випадках використовуються для попереднього замовлення або бронювання столиків.

Джерело: складено авторами на основі [18]

можність та розкривати нові перспективи розвитку. Слід зазначити, що ключова тенденція розвитку таких закладів в українському контексті полягає у використанні цифрових технологій та інноваційних рішень з урахуванням помірності цін та потреб різних груп гостей, що визначає напрямок розвитку як економічно вигідних закладів харчування.

Висновки з проведеного дослідження. У контексті сучасних викликів та можливостей

індустрії туризму та сфери гостинності в Україні, інноватизація організації закладів харчування є одним з основних стратегічних пріоритетів. Наслідки пандемії COVID-19 та повномасштабне вторгнення країни-агресора на територію України породжують нові виклики для індустрії туризму та сфери гостинності, однак надають можливості для підвищення ефективності та впровадження нових підходів у діяльність закладів харчування.

Таким чином, інновації у системі закладів харчування відкривають шляхи до покращення обслуговування, ефективного управління та залучення гостей. Використання цифрових технологій та інноваційних рішень дозволяє збирати та аналізувати дані про туристів, що сприяє персоналізації сервісу та оптимізації бізнес-процесів. Однак потрібно зазначити, що успіх реалізації цих ініціатив залежить від балансу між економічною доцільністю та врахуванням потреб різних груп споживачів. Завдяки інноваціям українські заклади харчування мають потенціал для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на туристичному ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гузар У. Теоретико-методологічні засади розвитку індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-112>
2. Гузар У., Голод А., Паска М., Феленчак Ю., Федоришина Л. Становлення індустрії гостинності як чинника підвищення конкурентоспроможності національної економіки. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 3(44). С. 208–215.
3. Мартієнко А.І., Дицкантик О.В. Сутність гостинності як економічної категорії. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 72–78.
4. Бойко В., Бойко Л. Український ринок HoReCa в умовах воєнного стану та його ревіталізація. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 16. С. 93–99.
5. Коваленко Н. Напрямки післявоєнної трансформації бізнес-процесів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Наукові перспективи*. 2024. № 2(44). С. 701–714.
6. Пилипів І. Податкові надходження від туристичного бізнесу минулого року зросли на 32%. *Економічна правда*. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/02/19/710125/>
7. Якименко-Терещенко Н., Аніщенко А., Чайка Т., Вишняков О., Синько А. Зарубіжний та вітчизняний досвід інноваційних заходів у ресторанному бізнесі та кулінарному туризмі. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2022. № 6(4). DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2022.06.04.02>
8. Тріль М. Український готельний бізнес працює на 2–3% – дослідження. *Ain.business*. 2022. URL: <https://ain.business/2022/10/18/ukrayinskyj-gotelnyj-biznes-praczuuye-na-2-3-doslidzhennya/>
9. Терещук Н.В. Основні вимоги до закладів харчування. *Інноваційне підприємництво та торгівля*: зб. матер. III Міжнародної науково-практичної конференції. Харків, 2023. С. 55–58.
10. Олійник О.В., Шестакова А.В., Ярмолюк Д.І. Напрями цифровізації ресторанного бізнесу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1(103). С. 15–21.
11. Фалович В.А. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції. Тернопіль : ФОП

Шпак В.Б., 2021. 351 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/35656>

12. Турзбір в Україні за перші чотири місяці 2022 року зріс на 65%. *Державне агентство розвитку туризму України*. 2022. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershi-chotiri-misyaci-2022-roku-zris-na-65>

13. Внаслідок війни втрати у секторі культури та туризму становили \$19,6 мільярда. *Українформ*. 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3833916-vnaslidok-vijni-vtrati-v-sektori-kulturi-ta-turizmu-sklali-196-milarda-smigal.html>

14. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249826501>

15. Про сільський та сільський зелений туризм: Проект Закону України від 04.03.2021 № 5206. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/J104552A>

16. Споживання продуктів харчування HoReCa в Україні: від карантинних обмежень до реалій війни. *Pro-consulting*. 2023. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/potreblenie-produktov-pitaniya-v-horeca-v-ukraine-ot-karantinnyh-ogranichenij-k-realiyam-vojni>

17. Обсяг продажів збільшився у 3-4 рази? Час масштабувати бізнес. Ось поради, як це зробити. URL: <https://mc.today/blogs/obem-prodazh-velichilsya-v-3-4-raza-pora-masshtabirovat-biznes-vot-sovety-kak-eto-sdelat/>

18. Технології та інновації, які змінюють ресторанний бізнес. *Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України «Державна інноваційна фінансово-кредитна установа»*. 2020. URL: <https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovacii-yaki-zminjujut-restorannij-biznes/>

REFERENCES:

1. Huzar, U. (2024). Teoretyko-metodolohichni zasady rozvytku industrii hostynnosti [Theoretical and methodological foundations of the hospitality industry development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-112> [in Ukrainian].
2. Huzar, U., Holod, A., Paska, M., Felenchak, Yu., Fedoryshyna, L. (2022). Stanovlennia industrii hostynnosti yak chynnyka pidvyshchennia konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky [Formation of the hospitality industry as a factor in increasing the competitiveness of the national economy]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 3(44), pp. 208–215 [in Ukrainian].
3. Martienko, A.I., Dyshchkantiuk, O.V. (2017). Sutnist hostynnosti yak ekonomichnoi katehorii [The essence of hospitality as an economic category]. *Ekonomika: realii chasu – Economy: the realities of time*, vol. 2(30), pp. 72–78 [in Ukrainian].
4. Boiko, V., Boiko, L. (2023). Ukrainskyi rynok HoReCa v umovakh voiennoho stanu ta yoho revitalizatsiia [Ukrainian horeca market under martial law and its revitalization]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*

mika – *Tavrian Scientific Bulletin. Series: Economics*, vol. 16, pp. 93–99 [in Ukrainian].

5. Kovalenko, N. (2024). Napriamky pislivoiennoi transformatsii biznes-protsesiv turystychnoho ta hotel-no-restorannoho biznesu v Ukraini [Directions of post-war transformation of business processes of tourism and hotel and restaurant business in Ukraine]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives*, vol. 2(44), pp. 701–714 [in Ukrainian].

6. Pylypiv, I. (2024). Podatkovi nadkhodzhennia vid turystychnoho biznesu mynuloho roku zrosly na 32% [Tax revenues from the tourism business increased by 32% last year]. *Ekonomichna pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/02/19/710125/> [in Ukrainian].

7. Yakymenko-Tereshchenko, N., Anishchenko, A., Chaika, T., Vyshniakov, O., Synko, A. (2022). Zarubizhnyi ta vitchyzniani dosvid innovatsiinykh zakhodiv u restorannomu biznesi ta kulinarному turyzmi [Foreign and domestic experience of innovative events in the restaurant business and culinary tourism]. *Journal of Innovations and Sustainability*, vol. 6(4). DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2022.06.04.02> [in Ukrainian].

8. Tril, M. (2022). Ukrainskyi hotelnyi biznes pratsiuie na 2–3% – doslidzhennia [Ukrainian hotel business operates at 2–3% – research]. *Ain.business*. Available at: <https://ain.business/2022/10/18/ukrayinskyj-gotelnyj-biznes-praczuuye-na-2-3-doslidzhennya> [in Ukrainian].

9. Tereshchuk, N.V. (2023). Osnovni vymohy do zakladiv kharchuvannia [Basic requirements for food establishments]. *Innovatsiine pidpriemnytstvo ta torhivlia*: zb. mater. III Mizhnarodna naukovo-praktychna Internet-konferentsiia. Kharkiv, pp. 55–58 [in Ukrainian].

10. Oliinyk, O.V., Shestakova, A.V., Yarmoliuk, D.I. (2023). Napriamy tsyfrovizatsii restorannoho biznesu [Directions of digitalization of the restaurant business]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia – Economics, management and administration*, vol. 1(103), pp. 15–21 [in Ukrainian].

11. Falovych, V.A. (2021). Marketynh 4.0: stratehichni imperatyvy ta suchasni tendentsii [Marketing 4.0: strategic imperatives and current trends]. Ternopil: FOP Shpak V.B. Available at: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/35656> [in Ukrainian].

12. Derzhavne ahentstvo rozvytku turyzmu Ukrainy (2022). Turzbir v Ukraini za pershi chotyry misiatsi 2022

roku zris na 65% [The tourist tax in Ukraine increased by 65% in the first four months of 2022]. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershi-chotiri-misyaci-2022-roku-zris-na-65> [in Ukrainian].

13. Ukrinform (2024). Vnaslidok viiny vtraty u sektori kultury ta turyzmu stanovlyly \$19,6 miliarda [As a result of the war, losses in the culture and tourism sector amounted to \$19.6 billion]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/383-3916-vnaslidok-vijni-vtrati-v-sektori-kulturi-ta-turizmu-skla-li-196-milarda-smigal.html> [in Ukrainian].

14. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16 bereznia 2017 r. № 168-r. [On approval of the Strategy for the Development of Tourism and Resorts for the period up to 2026: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 16, 2017 No. 168-p.]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249826501> [in Ukrainian].

15. Pro silskyi ta silskyi zelenyi turyzm: Proiekt Zakonu Ukrainy vid 04.03.2021 № 5206. [On rural and rural green tourism: Draft Law of Ukraine of 04.03.2021 No. 5206]. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/JI04552A> [in Ukrainian].

16. Pro-consulting (2023). Spozhyvannia produktiv kharchuvannia HoReCa v Ukraini: vid karantynnykh obmezhen do realii viiny [HoReCa food consumption in Ukraine: from quarantine restrictions to the realities of war]. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/potreblenie-produktov-pitaniya-v-horeca-v-ukraine-ot-karantinnyh-ogranichenij-k-realiyam-vo-jny> [in Ukrainian].

17. Obsiah prodazhiv zbilshyvsia u 3-4 razy? Chas masshtabuvaty biznes. Os porady, yak tse zrobyty [Sales increased 3-4 times? It's time to scale your business. Here are tips on how to do it]. Available at: <https://mc.today/blogs/obem-prodazh-uvelichilsya-v-3-4-raza-pora-masshtabirovat-biznes-vot-sovety-kak-eto-sdelat/> [in Ukrainian].

18. Ministerstvo z pytan stratehichnykh haluzei promyslovosti Ukrainy «Derzhavna innovatsina finansovo-kredytna ustanova» (2020). *Tekhnologii ta innovatsii, yaki zmyniuiut restorannyi biznes* [Technologies and innovations that change the restaurant business]. Available at: <https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovacii-yaki-zmyniujut-restorannyi-biznes/> [in Ukrainian].