

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-125>

УДК 338.48-6

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В ІННОВАЦІЙНОМУ ФОРМАТІ

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF HOTEL INDUSTRY ESTABLISHMENTS DEVELOPMENT IN AN INNOVATIVE FORMAT

Паска Марія Зіновіївна

доктор ветеринарних наук, професор,
Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9208-1092>

Графська Орислава Іванівна

доктор економічних наук, доцент,
Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8134-3771>

Запісоцький Андрій Ігорович

аспірант,
Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4330-8943>

Paska Mariia, Hrafska Oryslava, Zapisotskyi Andrii
Ivan Boberskyi Lviv State University of Physical Culture

У статті досліджено концептуальні засади розвитку закладів готельного господарства в умовах інноваційної трансформації. Визначено ключові чинники, що впливають на модернізацію індустрії гостинності, зокрема цифровізацію, автоматизацію сервісу, персоналізацію обслуговування, екологічну стійкість та адаптацію до глобальних викликів. Розглянуто перспективи впровадження розумних готелів, гібридних моделей розміщення, wellness-концепцій та стратегії сталого розвитку. Особливу увагу приділено управлінню якістю в умовах цифрової трансформації та підвищенню конкурентоспроможності підприємств через використання інноваційних технологій. Зроблено висновок про те, що заклади готельного господарства, що зможуть інтегрувати інноваційні технології, залишатимуться конкурентоспроможними, відповідатимуть сучасним вимогам споживачів та сприятимуть подальшій модернізації індустрії гостинності.

Ключові слова: готельне господарство, цифровізація, інновації, персоналізація сервісу, сталий розвиток, автоматизація, smart-готелі.

The article examines the conceptual foundations of hotel industry development in the context of innovative transformation. The relevance of the topic is determined by the growing need for modernization in the hospitality sector, driven by rapid technological advancements, changing consumer expectations, and increasing competition in the global market. This research aims to identify key trends and factors shaping the future of the hotel industry, including digitalization, automation of services, service personalization, ecological sustainability, and adaptation to global challenges. The methodology is based on a systematic approach that includes comparative analysis, structural-functional methods. The analysis focuses on the practical implementation of smart hotels, hybrid accommodation models, wellness-oriented services, and sustainable development strategies. The study also integrates managerial and technological perspectives to understand industry transformation comprehensively. The results indicate that adopting digital technologies and automation significantly enhances service efficiency and customer satisfaction. Personalized service models, driven by artificial intelligence and big data analytics, enable hotels to meet guests' specific needs, increasing customer loyalty. Integrating innovative technologies, such as the Internet of

Things and AI-based automation, facilitates seamless guest experiences and operational efficiency. Furthermore, implementing sustainable business practices, including energy-efficient solutions, waste reduction programs, and eco-friendly certification, is becoming a priority for modern hotels. The study highlights that innovation is a tool for increasing competitiveness and a necessity for adapting to dynamic market conditions. The findings suggest that successful hotel enterprises invest in developing hybrid business models, which combine traditional hospitality with new services, such as co-working spaces, digital nomad-friendly environments, and wellness tourism offerings. The research also underscores the importance of quality management in the digital transformation era, where automation and customer relationship management are crucial in service excellence. This study's practical significance lies in its ability to provide hotel industry professionals with strategic insights into implementing innovative solutions. The research findings can be applied to optimize hotel management processes, enhance service personalization, and develop sustainable business strategies.

Keywords: hotel industry, digitalization, innovation, service personalization, sustainable development, automation, smart hotels.

Постановка проблеми. Сучасна індустрія гостинності перебуває у стані динамічного розвитку, що обумовлено глобалізаційними процесами, змінами у споживчих уподобаннях та активним впровадженням цифрових технологій. Готельний бізнес стикається з викликами, які вимагають інноваційних підходів до управління, оптимізації послуг та підвищення конкурентоспроможності закладів готельного господарства. Пандемія COVID-19 значно прискорила процес цифрової трансформації, змусивши готелі впроваджувати безконтактні сервіси, автоматизацію процесів бронювання та цифрові засоби комунікації з клієнтами.

Зміни в поведінці туристів та їхні очікування також відіграють вирішальну роль у формуванні нових форматів готельного бізнесу. Наприклад, концепція «розумного готелю» (smart hotel) стала одним із ключових напрямів розвитку індустрії. Успішні приклади таких інновацій можна побачити в готелях Marriott International, які активно впроваджують мобільний check-in/check-out, голосових помічників і розумні номери [13]. Інший важливий тренд – це сталість та екологічність, що проявляється у використанні енергозберігаючих технологій, альтернативних джерел енергії та концепцій «зеленого» готелю (наприклад, готель Svart в Норвегії [14], який працює на 100% відновлюваних джерелах енергії).

Розвиток готельного сектору в інноваційному форматі передбачає інтеграцію сучасних технологій, удосконалення сервісних стандартів, адаптацію до нових бізнес-моделей та впровадження сталих рішень у сфері гостинності. Однак процес трансформації супроводжується численними викликами, зокрема високими витратами на впровадження інновацій, необхідністю навчання персоналу та адаптацією до змін у законодавстві та споживчих запитах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останні дослідження присвячені інноваційному розвитку закладів готельного господарства, висвітлюють низку ключових напрямів та тенденцій, що формують сучасну індустрію гостинності.

Н. Середа та І. Піюренко (2023) у своїй праці розглядають процес розвитку інноваційної діяльності в готельному та ресторанному бізнесі України. Автори підкреслюють, що впровадження інноваційних технологій є критично важливим для підвищення конкурентоспроможності та адаптації до сучасних викликів. Вони також зазначають, що невідомість майбутнього в Україні спонукає власників бізнесу активно впроваджувати нововведення для забезпечення стійкого розвитку [10].

О. Нодь та О. Бергхауер (2024) досліджують інноваційні тенденції в сфері готельного обслуговування, зокрема акцентуючи увагу на екологічній стійкості. Автори зазначають, що сучасні гості все більше цінують екологічно відповідальні заклади, що спонукає готелі впроваджувати "зелені" практики та отримувати відповідні сертифікати [4].

Б. Дмитришин (2023) серед іншого аналізує вплив війни на готельно-ресторанний бізнес України. Вчений підкреслює, що, незважаючи на негативні наслідки, такі як знищення інфраструктури та відтік кваліфікованого персоналу, підприємства сфери гостинності змушені шукати нові шляхи розвитку, зокрема, впроваджуючи сучасні технології, адаптуючись до змін у споживчих потребах та орієнтуючись на післявоєнне відновлення галузі [2].

Л. Гончар та А. Маковей (2023) акцентують увагу на важливості впровадження високотехнологічних інновацій у готельному бізнесі. Автори зазначають, що сучасні інформаційні технології, такі як автоматизація процесів бронювання, використання мобільних додат-

ків та інтеграція штучного інтелекту, стають необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності та підвищення якості обслуговування гостей [1].

Г. Єремія та К. Наконечний (2021) досліджують, на прикладі конкретних кейсів, інноваційні стратегії розвитку у сфері готельного бізнесу. Вони підкреслюють, що впровадження інноваційних технологій дозволяє підприємствам не лише займати лідируючі позиції на ринку, але й відповідати світовим стандартам обслуговування. Автори також зазначають, що інновації сприяють зниженню витрат, підвищенню ефективності роботи та покращенню зворотного зв'язку [3].

Загалом, сучасні дослідження підтверджують, що інноваційний розвиток є ключовим фактором успіху закладів готельного господарства. Впровадження новітніх технологій, екологічних практик та адаптація до сучасних викликів дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними та відповідати зростаючим очікуванням клієнтів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на активні дослідження інноваційного розвитку готельного бізнесу, залишаються невирішені питання. Одним із ключових викликів є баланс між цифровізацією та персоналізованим сервісом, адже автоматизація не повинна знижувати якість обслуговування. Також не існує універсальної бізнес-моделі, що поєднувала б екологічні технології, цифрові рішення та фінансову ефективність, особливо в умовах криз. Особливої уваги потребує інтеграція сталих практик у середньо- та бюджетній сегменти готельного ринку, оскільки більшість досліджень зосереджені на люксових об'єктах. Крім того, різні країни мають відмінні можливості впровадження інновацій, тому важливо дослідити адаптацію міжнародного досвіду до локальних умов. Важливим залишається питання державного регулювання, зокрема механізмів підтримки цифровізації та сталого розвитку. Комплексний аналіз цих аспектів дозволить запропонувати ефективні стратегії трансформації готельної галузі в інноваційному форматі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз теоретико-методологічних основ інноваційного розвитку закладів готельного господарства, визначення ключових чинників та трендів, що формують сучасну концепцію готельного бізнесу, а також окреслення перспективних напрямів трансформації готельної індустрії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток сучасної індустрії гостинності відбувається в умовах цифрової трансформації, зміни споживчих уподобань та зростаючої конкуренції. Успішність закладів готельного господарства значною мірою залежить від здатності адаптуватися до інновацій, впроваджувати сучасні технології та відповідати новим викликам, серед яких персоналізація сервісу, екологічність, цифровізація та соціально-культурні фактори управління якістю [6]. Сучасні інноваційні тренди в готельному бізнесі охоплюють різні аспекти діяльності та включають маркетингові, продуктові, організаційні та ресурсні нововведення.

На основі наших попередніх досліджень було визначено основні напрями трансформації сучасного готельного бізнесу. Зокрема, актуальним стало створення інноваційних концепцій готелів із високим рівнем автоматизації та інтеграцією цифрових технологій. Важливим аспектом є інвестиції в сталі споживання та впровадження енергозберігаючих рішень, що дозволить зменшити негативний вплив на довкілля. Крім того, перспективним є розвиток крафтових продуктів та унікальних гастрономічних пропозицій як конкурентної переваги, що сприятиме залученню нових клієнтів. Не менш важливою є адаптація до глобальних кризових ситуацій, що передбачає розширення гнучких бізнес-моделей та оптимізацію витрат, дозволяючи закладам готельного господарства ефективно функціонувати навіть у нестабільних економічних умовах [7; 8; 9].

Інноваційний розвиток готельного господарства є багатовекторним процесом, що базується на концепціях економічного зростання, технологічної модернізації, управління якістю та адаптації до глобальних викликів. Теоретичне підґрунтя цього процесу охоплює кілька ключових концепцій, серед яких особливе місце займає теорія інновацій Й. Шумпетера, що визначає інновації як рушійну силу економічного розвитку та конкурентоспроможності [12]. Також важливим є концепт сталого розвитку, що забезпечує баланс між економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою. Крім того, системний підхід до управління розглядає готельне господарство як складну структуру, що взаємодіє з економічними, соціальними та технологічними процесами.

Сучасні дослідження підтверджують, що ефективно управління інноваціями у сфері гостинності передбачає застосування концеп-

цій загального управління якістю (TQM), Lean-менеджменту та гнучких організаційних структур, що дозволяють швидко адаптуватися до змін у споживчих запитах [7]. Методологія дослідження інновацій у готельному бізнесі ґрунтується на використанні як кількісних, так і якісних методів аналізу. Зокрема, порівняльний аналіз дозволяє оцінити ефективність різних моделей інноваційного розвитку, а SWOT-аналіз допомагає виявити сильні та слабкі сторони підприємств готельного господарства, а також зовнішні можливості та загрози. Економіко-математичне моделювання дає змогу прогнозувати вплив інновацій на ефективність діяльності готелів, а метод кейс-стаді сприяє вивченню досвіду провідних готельних мереж у впровадженні цифрових технологій та екологічних стандартів.

Аналіз наукових підходів дозволяє виділити кілька ключових напрямів інноваційного розвитку готельного бізнесу. Передусім, це цифровізація та автоматизація послуг, що включає використання CRM-систем, мобільних додатків для бронювання, онлайн-чекіну та роботизованого обслуговування. Другий важливий напрям – це інновації в дизайні та концепціях готелів, серед яких розвиток капсульних готелів, smart-room технологій та біофільного дизайну, що поєднує комфорт і екологічність. Також значну роль відіграє сталий розвиток, що передбачає використання енергоефективних технологій, екологічно чистих матеріалів, мінімізацію пластикових відходів та використання локальних екопродуктів. Одним із головних факторів успішності є персоналізація послуг, яка реалізується через застосування штучного інтелекту для аналізу вподобань гостей і надання їм індивідуальних пропозицій. Важливим залишається й соціально-культурний аспект, що вимагає створення програм навчання персоналу для роботи у мультикультурному середовищі, а також адаптації сервісів до потреб різних категорій туристів [6].

Водночас, попри позитивні тенденції, інноваційний розвиток готельного бізнесу стикається з низкою викликів. Основними перешкодами є фінансові бар'єри, що ускладнюють впровадження нових технологій у малих і середніх готелях, а також опір персоналу до змін, який потребує додаткових інвестицій у навчання та адаптацію кадрів. Значну роль відіграють регуляторні виклики, що включають необхідність дотримання нових стандартів якості, санітарно-гігієнічних норм і екологічних вимог. Крім того, швидка зміна технологій

створює ризик їхньої моральної застарілості, що вимагає постійного оновлення та адаптації бізнес-процесів.

Попри ці виклики, перспективи інноваційного розвитку готельної галузі залишаються оптимістичними. Використання штучного інтелекту, IoT-рішень, блокчейну для фінансових операцій та концепцій сталого розвитку сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств і залученню нових сегментів клієнтів. Крім того, розвиток цифрових платформ для бронювання та обслуговування, впровадження екологічно чистих технологій та підвищення гнучкості бізнес-моделей дозволить адаптуватися до швидкозмінного ринкового середовища.

Таким чином, аналіз теоретико-методологічних основ інноваційного розвитку готельного господарства підтверджує, що інновації є ключовим чинником успіху сучасного готельного бізнесу. Впровадження цифрових технологій, персоналізованих сервісів, концепцій сталого розвитку та нових бізнес-моделей забезпечує адаптацію підприємств до сучасних викликів та сприяє їхній довгостроковій конкурентоспроможності. Важливим завданням є не лише впровадження інновацій, а й розробка ефективних стратегій їхньої інтеграції у повсякденну діяльність закладів готельного господарства.

Сучасний готельний бізнес динамічно розвивається під впливом технологічних інновацій, змін у споживчих вподобаннях та глобальних викликів. Основними чинниками, що визначають його розвиток, є цифровізація, персоналізація сервісу, сталість, соціально-культурні аспекти та адаптація до кризових ситуацій. Важливу роль відіграють цифрові технології та автоматизація, які включають використання штучного інтелекту, CRM-систем і Big Data для аналізу поведінки клієнтів, автоматизовані системи бронювання, електронні ключі та безконтактне обслуговування. Активно впроваджуються мобільні додатки та онлайн-чекін, що підвищує зручність клієнтів.

Персоналізація послуг є ще одним важливим чинником розвитку готельного бізнесу. Використання технологій штучного інтелекту дає змогу створювати індивідуальні пропозиції, адаптувати меню, номерний фонд і додаткові послуги під потреби конкретних гостей, а біометричні технології дозволяють забезпечити швидку ідентифікацію та персоналізоване обслуговування. Водночас зростає значення сталого розвитку та екологічності,

що передбачає впровадження енергоефективних технологій, використання відновлюваних джерел енергії, скорочення використання пластику та розширення програм з утилізації відходів.

Значну роль відіграють соціально-культурні фактори, зокрема мультикультурність персоналу та клієнтів, що вимагає адаптації сервісу та стандартів обслуговування [6]. Розвиток туристичних послуг орієнтується на конкретні групи, такі як еко-туристи, гастрономічні мандрівники або digital-nomads. У маркетингових і сервісних стратегіях усе більше враховуються культурні відмінності. Водночас готелі змушені адаптуватися до глобальних криз і змін ринку, впроваджуючи гнучкі бізнес-моделі, диверсифікуючи джерела доходів і розширюючи перелік послуг. Зокрема, поєднання традиційного розміщення з коворкінгами, ресторанами та wellness-послугами дозволяє ефективно реагувати на нові запити ринку.

Визначені за результатами нашого аналізу тренди, що визначають майбутнє готельного бізнесу, представлені в таблиці 1.

Таким чином, сучасний готельний бізнес трансформується під впливом цифрових технологій, персоналізації, екологічної свідомості та зміни способу життя споживачів. Впровадження smart-технологій, сталих практик, нових бізнес-моделей і розширення

спектру послуг дозволяє готелям залишатися конкурентоспроможними. У найближчі роки особливу роль відіграватиме автоматизація процесів, розвиток готелів нового покоління, розширення послуг для віддалених працівників і популяризація концепції сталого розвитку.

Для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства сфери гостинності мають адаптуватися до нових умов, впроваджуючи інноваційні бізнес-моделі, цифрові технології та орієнтуючись на запити сучасних споживачів (табл. 2).

Трансформація готельної індустрії відбувається у відповідь на нові виклики та можливості, що відкриваються завдяки технологічному прогресу, зміні стилю життя та екологічним трендам. Майбутнє готельного бізнесу визначатиметься глибокою цифровізацією, персоналізацією сервісу, сталим розвитком та гнучкими бізнес-моделями. Заклади гостинності, які швидко адаптуються до цих змін, зможуть не лише залишатися конкурентоспроможними, а й стати лідерами у сфері інноваційного туризму.

Висновки. Сучасна індустрія гостинності перебуває у стані динамічного розвитку, що обумовлено глобалізаційними процесами, змінами в споживчих уподобаннях та активним впровадженням цифрових технологій. Аналіз теоретико-методологічних основ інноваційного розвитку готельного господарства

Таблиця 1

Сучасні тренди розвитку готельного бізнесу

Тренд	Основні характеристики
Розвиток "розумних" (smart) готелів	Використання IoT-рішень для керування освітленням, кліматом, безпекою, автоматизація процесів через голосових помічників та чат-боти, інтеграція мобільних додатків для управління бронюванням і замовленням послуг
Готелі нового покоління (капсульні і гібридні готелі)	Популяризація капсульних готелів, концепція «pay-per-use» (оплата лише за використані послуги), гнучке зонування готельних просторів
Еко-готелі та концепція Zero Waste	Мінімізація впливу на довкілля, використання екологічно чистих матеріалів, альтернативних джерел енергії, залучення еко-свідомих туристів
Готелі для digital nomads (віддалених працівників)	Інтеграція робочих просторів у готельну інфраструктуру, високошвидкісний інтернет, пакети послуг для довготривалого проживання
Імерсивний досвід та нові технології	Використання VR та AR для віртуальних турів, організація унікальних готельних концепцій (готелі під водою, у печерах), застосування гейміфікації для взаємодії з клієнтами
Зростання популярності wellness-готелів	Інтеграція оздоровчих програм, SPA-комплексів, медичних послуг, врахування тенденцій здорового харчування та спортивних активностей.

Джерело: складено авторами

Таблиця 2

**Основні напрями трансформації,
що забезпечуватимуть конкурентоспроможність готельних закладів**

Напрямок	Ключові особливості
Цифровізація та автоматизація сервісу	- використання штучного інтелекту та Big Data для персоналізації послуг; - автоматизовані системи бронювання, безконтактний check-in/out, біометрична ідентифікація; - інтеграція роботизованих рішень та IoT у номерах
Сталий розвиток та екологічні ініціативи	- використання відновлюваних джерел енергії (сонячні панелі, геотермальне опалення); - скорочення використання пластику, Zero Waste концепція, сортування відходів; - сертифікація «зелених» готелів (LEED, Green Key, EarthCheck);
Гнучкі бізнес-моделі та багатофункціональність	- готелі-коворкінги з комфортними просторами для digital-nomads; - гібридні моделі розміщення (поєднання капсульних, апарт-готелів та co-living простору); - модель «pay-per-use» (оплата лише за використані послуги);
Розвиток wellness-готелів та оздоровчого туризму	- інтеграція SPA-зон, басейнів, медичних check-up послуг, йога-резиденцій; - гастрономічні концепції здорового харчування (органічні продукти, дієтичне меню); - детокс-програми та антистресові послуги
Персоналізація та інноваційний підхід до обслуговування	- використання CRM-систем для аналізу вподобань клієнтів; - AR/VR-технології для віртуальних турів перед бронюванням; - гейміфікація програм лояльності з індивідуальними бонусами
Інклюзивність та соціальна відповідальність	- доступність для маломобільних осіб (спеціально обладнані номери, адаптовані маршрути); - формати сімейного відпочинку (дитячі зони, анімаційні програми); - розширення інклюзивних практик;
Інноваційні концепції готелів	- тематичні готелі, що базуються на мистецтві, історії або сучасних трендах; - готелі у незвичних локаціях (підводні готелі, будинки на деревах); - мобільні та модульні готелі, які змінюють розташування залежно від туристичних потоків.

Джерело: складено авторами

підтвердив, що ключовими факторами його трансформації є цифровізація, персоналізація сервісу, сталий розвиток, гнучкість бізнес-моделей та адаптація до кризових умов.

Дослідження показало, що інноваційний розвиток є визначальним чинником підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств. Використання новітніх технологій, зокрема IoT-рішень, CRM-систем, автоматизованого бронювання та штучного інтелекту, сприяє оптимізації процесів управління, покращенню сервісу та персоналізації послуг. Одним із перспективних напрямів розвитку є впровадження "розумних" готелів, що використовують інтелектуальні технології для підвищення ефективності обслуговування.

Не менш важливою тенденцією є екологічна стійкість та концепція "зеленого" готелю,

що включає використання енергоефективних технологій, альтернативних джерел енергії та мінімізацію впливу на довкілля. У цьому контексті екологічно сертифіковані готелі мають значні перспективи залучення свідомих споживачів.

Готельна індустрія також змінюється під впливом зростаючої популярності digital nomads (віддалених працівників), що сприяє розвитку нових форматів, зокрема готелів-коворкінгів та co-living просторів. Іншою тенденцією є розширення wellness-послуг, що включають SPA-зони, медичні check-up програми та гастрономічні концепції здорового харчування.

Незважаючи на позитивні тенденції, впровадження інноваційних технологій супроводжується низкою викликів, серед яких висока вартість інвестицій, необхідність адаптації

персоналу та складність інтеграції нових бізнес-моделей у традиційні готельні структури. Важливим залишається питання державного регулювання, що визначає умови цифровізації та сталого розвитку індустрії.

Таким чином, перспективи трансформації готельної галузі лежать у площині розши-

рення цифрових рішень, екологічної адаптації та розвитку гнучких бізнес-моделей. Заклади готельного господарства, що зможуть інтегрувати інноваційні технології, залишатимуться конкурентоспроможними, відповідатимуть сучасним вимогам споживачів та сприятимуть подальшій модернізації індустрії гостинності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гончар Л. О., Маковей А. В. Особливості впровадження інноваційних технологій у діяльність підприємств готельного господарства. *Традиційні та інноваційні підходи до наукових досліджень* : матеріали Між-нар. наук.-практ. конф., Тернопіль, 7 лип. 2023 р. Тернопіль, 2023. С. 25–26.
2. Дмитришин Б. В. Інновації як визначальний фактор розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Центральноукраїнський науковий вісник*. Економічні науки : зб. наук. пр. 2023. Вип. 9(42). С. 58–66. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).58-66](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).58-66).
3. Єремія Г. І., Наконечний К. П. Аналіз інноваційної діяльності та стратегії розвитку у сфері послуг (на прикладі готельного господарства Чернівецької агломерації). *Галицький економічний вісник*. 2021. Вип. 73. № 6. С. 64–69. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.06.064.
4. Нодь О. Л., Бергхауер О. О. Збалансований регіональний розвиток туризму та готельно-ресторанного бізнесу. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2024. № 2. С. 51–62. DOI: <https://doi.org/10.69803/2312-3427-2024-2-51>.
5. Парубець О. Технологічні інновації в готельному бізнесі: вплив сучасного обладнання на якість обслуговування. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-15>.
6. Паска М., Графська О., Запісоцький А. Соціально-культурні проблеми управління якістю на підприємствах індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. С. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-31>.
7. Паска М., Графська О., Запісоцький А. Управління якістю в індустрії гостинності: концептуальні підходи в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. 2 (11). С. 172–176. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.11-27>.
8. Паска М., Графська О., Кулик О. Сучасні аспекти формування крафтових продуктів у ресторанній справі. *International scientific and practical conference*. Prague, 2020. С. 76–79. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-79-2-2.19>.
9. Паска М., Радзімовська О., Гузенко І., Гузенко А., Холявка В. Інновації в готельно-ресторанній індустрії. *Humanities Studies*. 2022. Вип. 12. С. 153–159. URL: <http://humstudies.com.ua/article/view/266506>.
10. Середа Н., Піюренко І. Інноваційна діяльність в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-58>.
11. Ховрак І. Управління сталим розвитком закладів готельного бізнесу: статистичний та економетричний аналіз. Ресторанний і готельний консалтинг. *Інновації*. 2020. 3(2). С. 286–298. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.3.2.2020.219714>.
12. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ : Вид. дім «Києво-Моги́л. акад.», 2011. 242 с.
13. Pertus A. Why Marriott's Bet on Smart Hotels is a Game Changer for the Hospitality Industry. 2024. URL: <https://www.reportlinker.com/article/7758>
14. Svart Hotel. URL: <https://www.svart.no/>

REFERENCES:

1. Honchar L. O., Makovey A. V. (2023). Osoblyvosti vprovadzhennia innovatsiinykh tekhnolohii u diialnist pidpriemstv hotelnoho gospodarstva [Peculiarities of implementing innovative technologies in hotel business enterprises]. *Tradytsiini ta innovatsiini pidkhody do naukovykh doslidzen – Traditional and Innovative Approaches to Scientific Research: Materials of the International Scientific and Practical Conference (Ternopil, July 7, 2023)*, 25–26. (in Ukrainian).
2. Dmytryshyn B. V. (2023). Innovatsii yak vyznachalniyi faktor rozvytku hotelno-restorannoho biznesu [Innovations as a key factor in the development of the hotel and restaurant business]. *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk*.

Ekonomichni nauky – Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences, 9(42), 58–66. [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).58-66](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).58-66). (in Ukrainian).

3. Yeremiia H. I., Nakonechnyi K. P. (2021). Analiz innovatsiinoi diialnosti ta stratehii rozvytku u sferi posluh (na prykladi hotelnogo hospodarstva Chernivetskoï ahlomeratsii) [Analysis of innovation activity and development strategies in the service sector (on the example of hotel business in Chernivtsi agglomeration)]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, 73(6), 64–69. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.06.064. (in Ukrainian).

4. Nod O. L., Berghauer O. O. (2024). Zbalansovanyi rehionalnyi rozvytok turyzmu ta hotelno-restorannoho biznesu [Balanced regional development of tourism and the hotel-restaurant business]. *Zhurnal z menedzhmentu, ekonomiky ta tekhnolohii – Journal of Management, Economics and Technology*, 2, 51–62. <https://doi.org/10.69803/2312-3427-2024-2-51>. (in Ukrainian).

5. Parubets O. (2024). Tekhnolohichni innovatsii v hotelnomu biznesi: vplyv suchasnoho obladnannia na yakist obsluhovuvannia [Technological innovations in the hotel business: The impact of modern equipment on service quality]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-15>. (in Ukrainian).

6. Paska M., Hrafska O., Zapisotskyi A. (2023). Sotsialno-kulturni problemy upravlinnia yakistiu na pidpriemstvakh industrii hostynnosti [Socio-cultural problems of quality management at hospitality industry enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 56, 1–6. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-31>. (in Ukrainian).

7. Paska M., Hrafska O., Zapisotskyi A. (2024). Upravlinnia yakistiu v industrii hostynnosti: kontseptualni pidkhody v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Quality management in the hospitality industry: Conceptual approaches in the digital transformation era]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital Economy and Economic Security*, 2(11), 172–176. <https://doi.org/10.32782/dees.11-27>. (in Ukrainian).

8. Paska M., Hrafska O., Kulyk O. (2020). Suchasni aspekty formuvannia kraftovykh produktiv u restorannii spravi [Modern aspects of forming craft products in the restaurant business]. *International scientific and practical conference (Prague, 2020)*, 76–79. <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-79-2-2.19>. (in Ukrainian).

9. Paska M., Radzimovska O., Huzenko I., Huzenko A., Kholiavka V. (2022). Innovatsii v hotelno-restorannii industrii [Innovations in the hotel-restaurant industry]. *Humanities Studies*, 12, 153–159. Retrieved from <http://humstudies.com.ua/article/view/266506>. (in Ukrainian).

10. Sereda N., Piiurenko I. (2023). Innovatsiina diialnist v hotelno-restorannomu biznesi [Innovative activities in the hotel and restaurant business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-58>. (in Ukrainian).

11. Khovrak I. (2020). Upravlinnia stalim rozvytkom zakladiv hotelnogo biznesu: statystychnyi ta ekonometrychnyi analiz [Sustainable development management of hotel businesses: Statistical and econometric analysis]. *Restoranni i hotelnyi konsal'tynh. Innovatsii – Restaurant and Hotel Consulting. Innovations*, 3(2), 286–298. <https://doi.org/10.31866/2616-7468.3.2.2020.219714>. (in Ukrainian).

12. Schumpeter J. (2011). *Teoriia ekonomichnoho rozvytku: doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsykladu* [The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle]. Kyiv: Vydavnytstvo «Kyievo-Mohylianska akademiia». (in Ukrainian).

13. Pertus A. (2024). Why Marriott's bet on smart hotels is a game changer for the hospitality industry. Retrieved from <https://www.reportlinker.com/article/7758>

14. Svart Hotel. (n.d.). Retrieved from <https://www.svart.no/>