

УДК 640.41+338.44]:005.591.6  
DOI: 10.31866/2616-7468.3.2.2020.219696

## ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ТА ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

*Олександр Якушев,*  
кандидат економічних наук,  
Черкаський державний технологічний  
університет,  
Черкаси, Україна,  
aleksandro@i.ua  
[https:// orcid.org/0000-0002-0699-1795](https://orcid.org/0000-0002-0699-1795)  
© Якушев О., 2020

**Актуальність.** На сучасному етапі розвитку економіки важливого значення у підвищенні конкурентоспроможності підприємств регіонів набуває пошук сучасних методів та інструментів управління бізнес-процесами, який базується на принципах їх пристосованості до мінливих умов, постійно удосконалюючись через застосування інноваційних технологій в управлінні ними. Надзвичайно швидко на зміни та нові виклики реагують підприємства сфери послуг, яким притаманні значний рівень динамічності, урізноманітнення пропонованих на ринку послуг, гостра конкуренція. Тому інновації трансформуються у вирішальний фактор визначення нових технологій управління бізнес-процесами підприємств сфери послуг регіонів (зокрема, готельно-ресторанний та туристичний бізнес). **Мета і методи.** Метою дослідження є теоретико-методологічне обґрунтування перспектив використання сучасних новітніх технологій управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, спрямованих на забезпечення конкурентних переваг на ринку. Використані наукові методи: логічного узагальнення та синтезу, математичні та статистичні, систематизації та групування. **Результати.** Представлення послідовності комплексного управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів. Обґрунтування складових системи управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів та інноваційні інструменти їх забезпечення. **Висновки та обговорення.** Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні закономірностей процесів використання сучасних технологій комплексного управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів із метою забезпечення їх ефективного функціонування. Практичне значення – можливість застосування комплексної моделі управління бізнес-процесами на підприємствах готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів із використанням інноваційних технологій.

**Ключові слова:** інноваційні технології, підприємство, сфера послуг, бізнес-процес, управління, регіони.

### Актуальність проблеми

*Постановка проблеми.* Стабільний економічний розвиток будь-якого суб'єкта підприємництва можливий лише при впровадженні інноваційних технологій у його діяльності. Мінливість та непередбачуваність зовнішнього середовища, а також ризики внутрішніх конфліктів і помилок суттєво впливають на бізнес-процеси підприємства, викликаючи потребу у побудові комплексної системи управління підприємством. Відповідна система повинна базуватися на принци-

пах пристосованості бізнес-процесів до умов зовнішнього та внутрішнього середовищ, постійно удосконалюючись через застосування інноваційних технологій в управлінні бізнес-процесами на підприємствах регіонів.

Особливо гостро на зміни та нові виклики реагує сфера послуг, якій властиві значний рівень динамічності, урізноманітнення пропонованих на ринку послуг, гостра конкуренція, широкий спектр можливих управлінських рішень. Проте успіх діяльності підприємств регіонів даної сфери залежить від ефективності здійснення бізнес-процесів, що потребує формування новітніх підходів до управління останніми, використовуючи комбіновані типи організаційних структур, сучасні інструменти маркетингу, посилюючи інтеграцію бізнес-процесів. Відповідні заходи передбачають переорієнтацію цільових критеріїв, надання нового значення функціям управління та окреслення векторів удосконалення бізнес-процесів підприємств сфери послуг, що сприятиме втіленню їх основних бізнес-цілей. Тобто інновації перетворюються на визначальний фактор визначення нових технологій управління бізнес-процесами підприємств сфери послуг регіонів, що і актуалізує обрану тему.

*Стан вивчення проблеми.* Вагомий внесок у теоретичне дослідження сутності бізнес-процесів підприємства, оптимізації управління ними здійснили С. О. Ареф'єв, А. А. Поцелуйко (2017), М. С. Крамар, В. Г. Щербак (2019). Також широко напрацьована тема інноваційних методів удосконалення бізнес-процесів (Ю. В. Литюга (2018), Н. П. Юрчук (2018)), зокрема стосовно питань інноваційних методів управління бізнес-процесами на підприємствах сфери послуг регіонів: В. Л. Дикань, Ю. В. Єлагін (2016), Я. Ю. Радченко, Г. М. Гузенко, Н. М. Кривошеєва (2019). Дослідженню ролі бізнес-процесів у структурі менеджменту підприємства присвячено праці зарубіжних вчених, зокрема: А. Lemaska-Majdzik, М. Okreglicka (2015), А. О. Блинова, О. С. Рудаковой, В. Я. Захарова, И. В. Захарова (2015).

*Невирішені питання.* Незважаючи на значну зацікавленість науковців сутністю бізнес-процесів та характерними особливостями їх реалізації на підприємствах сфери послуг регіонів, комплексний підхід у дослідженні даних питань відсутній, особливо це актуально для готельно-ресторанної та туристичної галузей як найбільш вразливих до зовнішніх коливань. Швидкий розвиток новітніх технологій, інформаційна насиченість середовища викликає потребу у комплексному дослідженні перспектив застосування інноваційних технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанної та туристичної галузей регіонів в умовах сьогодення та виробленні оптимального алгоритму управління бізнес-процесами.

### **Мета і методи дослідження**

*Мета статті* – теоретико-методологічне обґрунтування перспектив використання сучасних новітніх технологій управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, спрямованих на забезпечення конкурентних переваг на ринку.

*Методологічною основою дослідження* є вивчення спроможності українських підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів ефективно функціонувати на ринку та вдосконалювати свої конкурентні переваги завдяки використанню інноваційних технологій в управлінні бізнес-процесами.

*Методи дослідження:* математичні та статистичні, стандартні, інформаційних технологій, логічного узагальнення та синтезу.

*Інформаційна база дослідження:* наукові статті, матеріали міжнародних науково-практичних конференцій, вітчизняні та закордонні статистичні дані.

*Об'єкт дослідження* – інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств.

*Предмет дослідження* – господарська діяльність підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу в Україні в умовах трансформаційних змін економіки.

*Наукова новизна дослідження* полягає в обґрунтуванні закономірностей процесів використання сучасних технологій комплексного управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів із метою забезпечення їх ефективного функціонування.

### **Результати дослідження**

Послуги як особливий вид продукції динамічно перетворюються на важливу складову життя населення. Незважаючи на стагнацію виробництва у світі, економічно розвинені країни нарощують обсяги пропонованих послуг. Процес надання послуг набуває абстрактного характеру, оскільки на відміну від звичайного процесу виробництва вони не володіють речовим змістом. Тому для послуг як економічної категорії притаманні такі особливості, як неможливість нагромадження, невідчутність, невіддільність від джерела, зміна якості у часі (Плотніченко та ін., б.р.). Сфера послуг характеризується динамічністю обороту капіталу, територіальною зосередженістю, суттєвою диверсифікацією продукту в а налогічних галузях, оригінальністю та нестандартністю послуг, значною невизначеністю кінцевого результату, суттєвою залежністю від змін ринкової кон'юнктури, асиметричністю маркетингової інформації (Барановська та ін., 2019, с. 105).

Розвиток світового господарства демонструє переважання сфери послуг як перспективної галузі економіки, підтвердженням чого є збільшення її частки у формуванні ВВП багатьох країн. Розвиток сфери послуг здатен забезпечити зростання ефективності функціонування національної економіки в цілому. Проте в Україні сфера послуг перебуває на стадії становлення, має місце недооцінювання її вагомості у розвитку як економіки, так і соціально-економічного добробуту населення (формування робочих місць, забезпечення культурного дозвілля та відпочинку).

Станом на перше півріччя 2020 р. частка сфери послуг у ВВП регіонів України становить лише 60,6 %, тоді як у розвинених країнах світу даний показник є вищим: близько 70 % у США, Франції, Нідерландах (Trading economics, n.d.). При цьому найбільшу частку у структурі наданих послуг у регіонах України за аналогічний період посідають послуги транспорту, складського господарства і доставки (43,6 %) та інформаційні і телекомунікаційні послуги (21 %). Серед наданих населенню послуг найбільша частка припадає на соціально-культурні (освіта – 91,5 % відповідного виду послуг, охорона здоров'я та соціальна допомога – 74,7 %, мистецтво, спорт, відпочинок – понад 50 %) і послуги тимчасового розміщення та харчування (72 %) (Державна служба статистики України, 2020b).

За даними Державної служби статистики, третина українських підприємств сфери послуг стикається із проблемами недостатнього попиту на послуги та фінансовими обмеженнями. Близько 10 % опитаних вказують на нестачу кваліфікованих кадрів (Державна служба статистики України, 2020а). Особливо гостро це відчувається у сфері готельно-ресторанної та туристичної галузей економіки.

За період 2016–2019 рр. офіційні статистичні дані демонструють щорічне зростання не лише кількості суб'єктів готельно-ресторанної (на 11 993 підприємствах) та туристичної (на 1158 підприємствах) галузей, але й чисельності працюючого населення у даних галузях (на понад 78 тис. осіб), особливо у сфері діяльності рестораних господарств (на понад 66 тис. осіб) (табл. 1).

Табл. 1. Динаміка результатів діяльності підприємств у галузях готельно-ресторанної та туристичної справи в регіонах України за 2016–2019 рр.

Tabl. 1. Dynamics of business results of hotel, restaurant and tourism enterprises in the regions of Ukraine for 2016-2019

Показник	Рік				Абсолютне відхилення
	2016	2017	2018	2019	
Кількість діючих підприємств у сфері тимчасового розміщення та харчування, од.:	57 696	57 578	61 761	69 689	11 993
- із них ФОП, %	88,66	87,35	87,8	88,7	0,04
Фінансовий результат до оподаткування, млн грн.	-1947,6	1976,8	2886,5	4648	6595,6
Частка підприємств, які одержали збиток, %	54,5	54,5	36,6	29,1	-25,4
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од.:	3506	3469	4293	4664	1158
- із них ФОП, %	47,58	49,75	57,3	60	12,42
Кількість обслуговуваних туристів, тис. осіб, із них:	2549,6	2806,43	4557,4	6132,1	3582,5
- іноземних туристів, %	1,37	1,41	1,67	1,42	0,04
- внутрішніх туристів, %	17,79	17	10,02	8,48	-9,3
Кількість зайнятих працівників, тис. осіб, із них:	228,65	245,84	290,33	306,79	78,14
- у сфері туризму, тис. осіб	20,79	21,61	20,58	25	4,21
- у сфері тимчасового розміщення, тис. осіб	38,97	41	45,64	46,59	7,62
- у сфері харчування, тис. осіб	168,89	183,23	224,11	235,2	66,31

Джерело: побудовано за даними (Державна служба статистики України, 2020b)  
Source: based on data (State Statistics Service of Ukraine, 2020b)

Тобто відповідні послуги є актуальними та користуються широким попитом серед населення регіонів України. Однак серйозним викликом для функціонуван-

ня бізнесу, особливо підприємств сфери послуг (зокрема, готельно-ресторанної та туристичної галузей), стало глобальне розповсюдження пандемії COVID-19. Після запровадження всеохоплюючого карантину у першій половині 2020 р. відбувається скорочення ділової активності підприємств, зменшення обсягів пасажирських перевезень, закриття закладів готельно-ресторанної індустрії тощо.

Як наслідок, внутрішні та зовнішні поїздки обмежені, очікується різке скорочення попиту на послуги тимчасового проживання. Оскільки близько 60 % підприємств галузей туризму та 89 % готельно-ресторанної справи належать до малого бізнесу (табл. 1), який є найбільш вразливим до зовнішніх коливань, спостерігається скорочення кількості діючих підприємств сфери послуг регіонів за перше півріччя 2020 р. на понад 6 тис. порівняно з 2019 р. Понад 75 % підприємств сфери послуг регіонів отримали збиток за результатами діяльності першої половини 2020 р., що на 21,4 % більше порівняно з кризовим для галузі 2016 р. За відповідний період вітчизняна туристична та готельно-ресторанна галузі отримали сумарний збиток у розмірі майже 2 млрд грн. (Державна служба статистики України, 2020b).

Відновлення роботи готельно-ресторанної та туристичної галузей розпочалося лише із середини 2020 р., тому на кінець року очікується скорочення туристичних потоків на 40 % порівняно з попереднім роком (Кромкач, б.р). Проте зростання ризикованості та конкуренції є стимулом для впровадження інноваційних напрямів та адаптації пропонованих продуктів до потреб споживачів.

Пандемія лише загострила увагу на сучасних світових викликах, подолання яких є можливим завдяки впровадженню цілей сталого розвитку. Дедалі більше туристів надає перевагу наступному: залізничні перевезення як альтернатива літакам та автомобілям, здорова та органічна їжа в рестораних господарствах, відвідування маловідомих місць замість перенасичених туристами дестинацій. Варто виокремити такі тренди сьогодення:

- зростаючий інтерес до місцевої культури і традицій (інформаційна доступність завдяки сучасним технологіям та негнучкість багатьох вітчизняних туроператорів стимулює населення до самостійної організації відпочинку; як наслідок, чисельність внутрішньо обслуговуваних туристичними агенціями туристів за 2016–2019 рр. скоротилася на 9,3 % (табл. 1));

- перевага надається індивідуальним подорожам та персоналізованим пропозиціям;

- зростання популярності духовних та паломницьких подорожей;

- розвиток трансформативних подорожей: комбінування ділових подорожей та розваг (волонтерство, культурний обмін, заходи з командоутворення);

- подорожі з метою відвідування конкретної події (змагання, музичні концерти та фестивалі, гастрономічні тури тощо);

- технологічний прогрес, який поступово впроваджується і у готельно-ресторанній і туристичній галузях: роботи, чат-боти, віртуальна та доповнена реальності тощо (так, чат-боти, які працюють цілодобово і можуть відповісти на різноманітні типові запитання клієнтів щодо туристичного та готельного обслуговування, суттєво скорочують трудомісткість обслуговування і виключають ризик неякісного консультування, заощаджуючи 2/3 робочого часу компанії) (Вінницька міська рада, 2020; Evergreen, 2019).

Тобто труднощі стосуються різноманітних аспектів діяльності підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів, а тому потребують комплексного вирішення. В умовах сьогодення сфера послуг є комплексом взаємопов'язаних складових, котрі функціонують за умови доступності ринку товарів, послуг, праці та капіталу з метою забезпечення купівельної спроможності покупців, організовуючи ринкові процеси та оптимізуючи пропоновані послуги і фінансові потоки. Специфічна властивість діяльності підприємств даної сфери визначається зростанням соціального значення її результатів і значним обсягом повторюваних бізнес-процесів (послідовності дій та рішень, зорієнтованих для досягнення основної мети). Для усвідомлення особливостей реалізації бізнес-процесів на підприємствах готельно-ресторанного та туристичного бізнесу варто більш детально розглянути ключові особливості функціонування останніх, зокрема:

- значний рівень невизначеності ринку послуг та складність оцінки оптимальності отриманого продукту робить споживача залежним від компетентності виробника (надання послуг потребує наявності особливих знань та досвіду, які часто важко оцінити споживачеві);

- неможливість порівняння альтернативних на ринку пропозицій через загальний процес надання та отримання послуги (споживач може порівняти одержані блага лише з очікуваннями);

- і нерція споживача, яка забезпечує повторне звернення до попереднього продавця послуг;

- здатність швидко реагувати на зміни ситуації на ринку завдяки відсутності потреби у зберіганні та транспортуванні послуг;

- специфікація процесу надання послуг формує потребу в особистій взаємодії продавця зі споживачем, що висуває додаткові вимоги щодо професійних якостей та рівня культури продавців послуг;

- глибоке взаємопроникнення ринку послуг і матеріального виробництва, відтворюючись у нових економічних комплексах із метою задоволення окремої потреби (торгово-промислового, рекреаційного, медико-індустріального тощо) (Рижик та ін., 2020, с. 154–155).

При розробці моделі управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу необхідно враховувати ієрархію функціональної діяльності організації, зважаючи на перераховані специфічні особливості. У даному контексті бізнес-процеси варто розглядати за рівнями їх виникнення: стратегічний, функціональний, операційний. Це дозволить структурувати процес управління на різних рівнях та сформувати чіткі індикатори ефективності діяльності підприємства, пристосувати внутрішнє середовище до зовнішніх змін, оптимально формувати та використовувати ресурси, знизити трудомісткість процесу управління (Рижик та ін., 2020, с. 155; Ареф'єв & Поцелуйко, 2017, с. 91).

Для досягнення цієї мети запропоновано використовувати наступну модель управління бізнес-процесами на підприємствах готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів, що дозволить їх систематизувати і максимально ефективно реалізовувати, зважаючи на специфіку діяльності окремого суб'єкта господарювання (рис. 1).

Формування моделі управління бізнес-процесами на кожному окремому підприємстві сфери послуг регіонів є індивідуальним та має враховувати власні складові шаблону, однак вони мають відображати послідовність робіт, процедури

та функції, передбачені бізнес-процесом; черговість здійснення робіт; визначення відповідальних за виконання; призначення контролюючих осіб та пояснення методів контролю. Необхідно також враховувати перелік вхідної та вихідної документації і використовуваної інформації.



Рис. 1. Система комплексного управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів

Джерело: доповнено за даними (Рижик та ін., 2020, с. 157; Блинов и др., 2015, с. 127–138; Крамар & Щербак, 2019, с. 89; Lemaska-Majdzik & Okreglicka, 2015, с. 397–399)

Fig. 1. System of complex management of business processes of enterprises of hotel-restaurant and tourism industries of regions

Source: supplemented according to the data (Ryzhik et al., 2020, p. 157; Blinov et al., 2015, pp. 127–138; Kramar & Shcherbak, 2019, p. 89; Lemaska-Majdzik & Okreglicka, 2015, pp. 397–399)

Інформаційне перенасичення ринку потребує залучення новітніх технологій в управління підприємством. Досягнення ефективності господарювання сучасних бізнес-структур в умовах застосування новітніх методів та інструментів управління можливе завдяки використанню інноваційних технологій управління бізнес-процесами підприємства. Основною метою впровадження інноваційних технологій в управління бізнес-процесами підприємств сфери послуг регіонів є збільшення частки на ринку, покращення якості послуг, диверсифікація асортименту пропонуванних послуг.

Згідно з думкою І. В. Струтинської (2018), виокремлено три основних напрямки функціонування бізнесу, розвиток яких сприяє підвищенню конкурентних позицій підприємства: 1) взаємовідносини з постачальниками та клієнтами (зростання продажів); 2) ефективна операційна діяльність підприємства; 3) зростання якості та конкурентоздатності пропонованих товарів (послуг) (с. 47). На сучасному етапі втілення цих напрямків неможливе без удосконалення управління бізнес-процесами підприємства з використанням інноваційних технологій (табл. 2).

Табл. 2. Складові системи управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанної та туристичної галузей регіонів та інноваційні інструменти їх забезпечення

Tabl. 2. Components of business process management systems of enterprises of hotel-restaurant and tourism industries of regions and innovative tools for their provision

<b>Бізнес-процеси підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів</b>	<b>Інноваційні інструменти їх досягнення</b>
Взаємовідносини з постачальниками та клієнтами	
Відносини з постачальниками	Системи SCM (Supply Chain Management)
Відносини зі споживачами (клієнтами)	Системи CRM (Customer Relationships Management); технології радіочастотної ідентифікації об'єктів RFID та NFC (безконтактне зчитування інформації клієнтів); чат-боти
Ефективна операційна діяльність підприємства	
Управління ресурсами	ERP (Enterprise Resources Planning)
Управління бізнес-процесами	FAST-аналіз, CEM, прями́й інжиніринг, реінжиніринг, бенчмаркінг, SADT (Structured Analysis and Design Technique), нотація EPC (Extended event driven process chain)
Аналіз інформаційних даних	Big Data, Data mining, хмарні технології (POS-системи: «Poster», «POS-Sector» та ін.), Google Analytics
Забезпечення новітніми технологіями співробітників для ефективного виконання завдань	Office 365, Google doc, CRM системи
Зростання якості та конкурентоздатності пропонованих послуг	
Управління послугами (контроль, зберігання та надання необхідної інформації)	Системи PLM (Product Lifecycle Management), PDM (Product Data Management); цифрові датчики, GIS-технології тощо
Маркетингова діяльність (способи залучення клієнтів, канали збуту, трансформація послуги з використанням технологій)	Цифрові інструменти інтернет-маркетингу Google Analytics, Google AdWords; технології SEO та SMM; чат-боти при спілкуванні з клієнтами; використання віртуальної або доповненої реальності з метою відвідування магазину, одержання даних щодо потреб клієнтів
Підвищення іміджу підприємства	Технології SEO та SMM, Е-туризм

Джерело: доповнено за даними (Струтинська, 2018, с. 47; Дикань & Єлагін, 2016, с. 11; Литюга, 2018, с. 104–105; Юрчук, 2018; Радченко та ін., 2019, с. 115)

Source: supplemented according to the data (Strutynska, 2018, p. 47; Dykan & Yelahin, 2016, p. 11; Lytiuha, 2018, pp. 104–105; Yurchuk, 2018; Radchenko et al., 2019, p. 115)



Управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанної та туристичної галузей регіонів має забезпечувати автоматизацію господарської діяльності з метою досягнення комплексного (системного) підходу у розвитку та підвищенні ефективності роботи бізнес-середовища у цілому. Однозначним є те, що система автоматизації управління бізнес-процесами – це лише інструмент сприяння оперативному одержанню управлінської, операційної, маркетингової, кадрової, фінансової та іншої необхідної інформації для прийняття оптимальних рішень. Налаштування необхідної конфігурації усіх бізнес-процесів на підприємствах регіонів та її погодження з організаційною структурою допоможе визначити найбільш ефективні до застосування цифрові технології відповідно до груп бізнес-процесів (діяльності ресторанних господарств у тому числі).

### **Висновки та обговорення результатів**

Таким чином, можна зробити наступні висновки:

1. У сучасних умовах дедалі важливішого значення набуває інноваційний розвиток підприємств готельно-ресторанної та туристичної галузей регіонів. Це пояснюється прагненням власників бізнесу до оволодіння новими технологіями управління для модернізації та удосконалення ефективності діяльності підприємства в цілому.

2. Інноваційний напрямок розвитку бізнес-процесів є наслідком застосування сукупності якісно нових та високоефективних підходів до управління, що забезпечує досягнення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Ключовою метою впровадження інноваційних технологій в управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанної та туристичної галузей регіонів є збільшення їх частки на ринку, покращення якості пропонованих послуг, диверсифікація асортименту послуг.

Практичне значення одержаних результатів виявляється у можливості застосування комплексної моделі управління бізнес-процесами на підприємствах готельно-ресторанного та туристичного бізнесу регіонів із використанням інноваційних технологій.

Перспективи подальших наукових розробок полягають у дослідженні можливостей розвитку фінансово-інвестиційного забезпечення впровадження інноваційних технологій в управління бізнес-процесами підприємств сфери послуг регіонів України.

### **СПИСОК ПОСИЛАНЬ**

---

- Ареф'єв, С. О., & Поцелуйко, А. А. (2017). Бізнес-процеси підприємства: сутність та класифікація. *Формування ринкових відносин в Україні*, 12, 89–93.
- Барановська, С. В., Ружицький, А. А., & Михайлович, Ю. В. (2019). Роль сфери послуг в економіці України. В *Актуальні задачі сучасних технологій*, VIII Міжнародна науково-технічна конференція молодих учених та студентів (с. 105–106). Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя.

- Блинов, А. О., Рудакова, О. С., Захаров, В. Я., & Захаров, И. В. (2015). *Рейнжиринг бизнес-процессов*. ЮНИТИ-ДАНА.
- Вінницька міська рада. (2020). *Стратегія розвитку туризму міста Вінниці до 2030 року*. <https://www.vmr.gov.ua/Docs/ExecutiveCommitteeDecisions/2020/%E2%84%961809%2010-09-2020.pdf>.
- Державна служба статистики України. (2020a). *Очікування підприємств сфери послуг у II кварталі 2020 року щодо перспектив розвитку їх ділової активності*. [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/rp/posl/posl\\_II\\_2020.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/rp/posl/posl_II_2020.pdf).
- Державна служба статистики України. (2020b). *Статистична інформація*. <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
- Дикань, В. Л., & Єлагін, Ю. В. (2016). Інноваційні тенденції розвитку бізнес-процесів приміських пасажирських перевезень. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 53, 9–14.
- Крамар, М. С., & Щербак, В. Г. (2019). Оптимізація управління бізнес-процесами підприємств в Україні. В *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємства в Україні*, III Всеукраїнська науково-практична конференція (с. 86–92). Київський національний університет технологій та дизайну.
- Кромкач, Н. О. (б.р.) Програма розвитку туристичної галузі Івано-Франківської міської територіальної громади на 2021–2025 роки. Взято 14 жовтня 2020 р. з [http://www.pamvk.if.ua/ref\\_prdoc/2481](http://www.pamvk.if.ua/ref_prdoc/2481).
- Литюга, Ю. В. (2018). Інноваційні методи удосконалення бізнес-процесів. В *Economy of enterprise: theory and experience*, Proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference (с. 103–105). Kyiv, Krakow, Praha, Nairobi. National Economic University named after Vadym Hetman.
- Плотніченко, С. Р., Клімова, А. С., Вікторова, В. С., & Мартинова, Н. О. (б.р.). *Управління процесом організації сфери послуг в Україні*. Взято 10 жовтня 2020 року з <http://www.rusnauka.com/pdf/280575.pdf>.
- Радченко, Я. Ю., Гузенко, Г. М., & Кривошеєва, Н. М. (2019). Інноваційний імідж підприємств сфери туристичних послуг. В *Сучасні тренди розвитку сервісної економіки: європейський досвід та стратегічні перспективи в Україні*, II Всеукраїнська науково-практична конференція (с. 113–115). Торговельно-економічний коледж Київського національного торговельно-економічного університету.
- Рижик, І. О., Глебова, А. О., & Синягівська, В. С. (2020). Особливості формування моделі управління бізнес-процесами підприємства сфери послуг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 1(24), 152–160.
- Струтинська, І. В. (2018). Інформаційні технології організації бізнесу – імператив інноваційного розвитку бізнес-структур. *Галицький економічний вісник*, 55(2), 40–49.
- Юрчук, Н. П. (2018). Інформаційні системи і технології як інновація у системі управління бізнес-процесами. *Ефективна економіка*, 5. <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/16596.pdf>.
- Evergreen. (2019). Аналіз успішних прикладів чатботів в сферах HR, подорожі та нерухомість. <https://evergreens.com.ua/ua/articles/bots-for-business-cases-2.html>.
- Lemaska-Majdzik, A., & Okreglicka, M. (2015). Identification of Business Processes in an Enterprise Management. In *Economic Prospects in the Context of Growing Global and Regional Interdependencies*, Proceedings of the 22nd International Economic Conference (pp. 394–403). IECS.
- Trading economics. (n.d.). *GDP from Services*. Retrieved Oktober 11, 2020 from <https://tradingeconomics.com/country-list/gdp-from-services>.

## REFERENCES

---

- Arefiev, S. O., & Potseluiko, A. A. (2017). Biznes-protsezy pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia [Business processes of the enterprise: essence and classification]. *Market Relations Development in Ukraine*, 12, 89–93 [in Ukrainian].
- Baranovska S. V., Ruzhytskyi A. A., & Mykhailovych Yu. V. (2019). Rol sfery posluh v ekonomitsi Ukrainy [The role of services in the economy of Ukraine]. In *Aktualni zadachi suchasnykh tekhnolohii [Actual problems of modern technologies]*, Proceedings of the 8th International Scientific and Technical Conference of young Scientists and Students (p. 105–106). Ternopil Ivan Puluj National Technical University [in Ukrainian].
- Blinov, A. O., Rudakova, O. S., Zakharov, V. Ya., & Zakharov, I. V. (2015). *Reinzhyring biznes-protsesov [Reengineering of Business Processes]*. YuNITI-DANA [in Russian].
- Dykan, V. L., & Yelahin, Yu. V. (2016). Innovatsiini tendentsii rozvytku biznes-protseviv pryemyskykh pasazhyrskykh perevezhen [Innovative trends in the development of business processes of suburban passenger traffic]. *The Bulletin of Transport and Industry Economics*, 53, 9–14 [in Ukrainian].
- Evergreen. (2019). *Analiz uspishnykh prykladiv chatbotiv v sferakh HR, podorozhi ta nerukhomist [Analysis of successful examples of chatbots in the areas of HR, travel and real estate]*. <https://evergreens.com.ua/ua/articles/bots-for-business-cases-2.html> [in Ukrainian].
- Kramar, M. S., & Shcherbak, V. H. (2019). Optyimizatsiia upravlinnia biznes-protseamy pidpriemstv v Ukraini [Optimization of business process management of enterprises in Ukraine]. In *Aktualni problemy innovatsiinoho rozvytku klasterneho pidpriemnytstva v Ukraini [Actual problems of innovative development of cluster entrepreneurship in Ukraine]*, Proceedings of the III All-Ukrainian Scientific-Practical Conference (pp. 86–92). Kyiv National University of Technologies and Design [in Ukrainian].
- Kromkach, N. O. (n.d.). *Prohrama rozvytku turystychnoi haluzi Ivano-Frankivskoi miskoi terytorialnoi hromady na 2021–2025 roky [The program of tourist branch development of Ivano-Frankivsk city territorial community for 2021–2025]*. Retrieved Oktober 14, 2020, from: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:E89HZSp9HisJ:www.namvk.if.ua/ref\\_prdoc/2481+&cd=1&hl=uk&ct=clnk&gl=ua](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:E89HZSp9HisJ:www.namvk.if.ua/ref_prdoc/2481+&cd=1&hl=uk&ct=clnk&gl=ua) [in Ukrainian].
- Lemaska-Majdzik, A., & Okreglicka, M. (2015). Identification of Business Processes in an Enterprise Management. In *Economic Prospects in the Context of Growing Global and Regional Interdependencies*, Proceedings of the 22th International Economic Conference (p. 394–403). IECS [in English].
- Lytiuha, Yu. V. (2018). Innovatsiini metody udoskonalennia biznes-protseviv [Innovative methods of business process improvement]. In *Economy of enterprise: theory and experience*, Proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference (pp. 103–105). Kyiv, Krakow, Praha, Nairobi. National Economic University named after Vadym Hetman [in Ukrainian].
- Plotnichenko, S. R., Klimova, A. S., Viktorova, V. S., & Martynova, N. O. (n.d.). *Upravlinnia protsesom orhanizatsii sfery posluh v Ukraini [Management of organization process of service sector in Ukraine]*. Retrieved Oktober 10, 2020, from <http://www.rusnauka.com/pdf/280575.pdf> [in Ukrainian].
- Radchenko, Ya. Iu., Huzenko, H. M., & Kryvosheieva, N. M. (2019). Innovatsiinyi imidzh pidpriemstv sfery turystychnykh posluh [Innovative image of enterprises in the field of tourist services]. In *Suchasni trendy rozvytku servisnoi ekonomiky: yevropeyskyi dosvid ta stratehichni perspektivy v Ukraini [Modern trends in the development of the service economy: European experience and strategic prospects in Ukraine]*, Proceedings of the 2nd Ukrainian Scientific-Practical Conference (p. 113–115). Kyiv College of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics [in Ukrainian].

- Ryzhyk, I. O., Hliebova, A. O., & Syniahivska, V. S. (2020). Osoblyvosti formuvannia modeli upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstva sfery posluh [Features of formation of business processes management model of the enterprise of services]. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, 1(24), 152–160 [in Ukrainian].
- State Statistics Service of Ukraine. (2020a). *Ochikuvannia pidpriemstv sfery posluh u II kvartali 2020 roku shchodo perspektyv rozvytku yikh dilovoi aktyvnosti [Expectations of service enterprises in the second quarter of 2020 regarding the prospects for the development of their business activity]*. [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/rp/posl/posl\\_II\\_2020.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/rp/posl/posl_II_2020.pdf) [in Ukrainian].
- State Statistics Service of Ukraine. (2020b). *Statystychna informatsiia [Statistical information]*. <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
- Strutynska, I. V. (2018). Informatsiini tekhnolohii orhanizatsii biznesu – imperatyv innovatsiinoho rozvytku biznes-struktur [Information technologies of business organization an imperative of innovative development of business structures]. *Galician economic journal*, 55(2), 40–49 [in Ukrainian].
- Trading economics. (n.d.). *GDP from Services*. Retrieved Oktober 11, 2020, from: <https://tradingeconomics.com/country-list/gdp-from-services> [in Ukrainian].
- Vinnytsia City Council. (2020). *Stratehiia rozvytku turyzmu mista Vinnytsi do 2030 roku [Vinnytsia Tourism Development Strategy until 2030]*. <https://www.vmr.gov.ua/Docs/ExecutiveCommitteeDecisions/2020/%E2%84%961809%2010-09-2020.pdf> [in Ukrainian].
- Yurchuk, N. P. (2018). Informatsiini systemy i tekhnolohii yak innovatsiia u systemi upravlinnia biznes-protsesamy [Information systems and technologies as an innovation in the business process management system]. *Efektivna ekonomika*, 5. <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/16596.pdf> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 18.10.2020 р.

УДК 640.41+338.44]:005.591.6

*Александр Якушев,*  
кандидат экономических наук,  
Черкасский государственный технологический  
университет,  
Черкассы, Украина,  
aleksandro@i.ua  
[https:// orcid.org/0000-0002-0699-1795](https://orcid.org/0000-0002-0699-1795)

## **ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННЫХ И ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ**

**Актуальность.** На современном этапе развития экономики важное значение в повышении конкурентоспособности предприятий регионов приобретает поиск современных методов и инструментов управления бизнес-процессами, который базируется на принципах приспособленности бизнес-процессов к меняющимся условиям, постоянно совершенствуясь путем применения инновационных технологий в управлении ими. Очень быстро на изменения и новые вызовы реагируют предприятия сферы услуг, для которых характерен значительный уровень динамичности, разнообразие предлагаемых на рынке услуг, острая конкуренция. Поэтому инновации трансформируются в решающий фактор определения новых технологий управления бизнес-процессами предприятий сферы услуг регионов (гостинично-ресторанный бизнес, туризм и другие виды хозяйственной деятельности).

**Цель и методы.** Целью исследования является теоретико-методологическое обоснование перспектив использования современных новейших технологий управления бизнес-процессами предприятий гостинично-ресторанного и туристического бизнеса, направленных на обеспечение конкурентных преимуществ на рынке. Использованы научные методы: логического обобщения и синтеза, математические и статистические, систематизации и группировки. **Результаты.** Представление последовательности комплексного управления бизнес-процессами предприятий гостинично-ресторанного и туристического бизнеса регионов. Обоснованы составляющие системы управления бизнес-процессами предприятий гостинично-ресторанного и туристического бизнеса регионов и инновационные инструменты их обеспечения. **Выводы и обсуждение.** Научная новизна исследования заключается в обосновании закономерностей процессов использования современных технологий комплексного управления бизнес-процессами предприятий гостинично-ресторанного и туристического бизнеса регионов с целью обеспечения основных направлений их эффективного функционирования. Практическое значение – возможность применения комплексной модели управления бизнес-процессами на предприятиях гостинично-ресторанного и туристического бизнеса регионов с использованием инновационных технологий.

**Ключевые слова:** инновационные технологии, предприятие, сфера услуг, бизнес-процесс, управление, регионы.

UDC 640.41+338.44]:005.591.6

*Oleksandr Yakushev,  
Candidate of Economic Sciences,  
Cherkasy State Technological University,  
Cherkasy, Ukraine,  
aleksandro@i.ua  
[https:// orcid.org/0000-0002-0699-1795](https://orcid.org/0000-0002-0699-1795)*

### **INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES OF ENTERPRISES OF HOTEL-RESTAURANT AND TOURISM INDUSTRIES**

**The topicality.** At the present stage of economic development, the search for modern methods and tools for managing business processes, based on the principles of adapting business processes to changing conditions, is becoming important in increasing the competitiveness of enterprises in the regions, constantly improving through the use of innovative technologies in their management. Service enterprises react very quickly to changes and new challenges, which are characterized by a significant level of dynamism, a variety of services offered on the market, and intense competition. Therefore, innovations are transformed into a decisive factor in determining new technologies for managing business processes of enterprises in the service sector of the regions (hotel and restaurant business, tourism and other types of economic activity). **Purpose and methods.** The aim of the study is theoretical and methodological substantiation of the prospects for the use of modern latest technologies for managing business processes of enterprises of hotel-restaurant and tourism industries of regions on the basis of a systematic approach aimed at ensuring competitive advantages in the market. Scientific methods: logic generalization and synthesis, mathematical and statistical, systematization and grouping. **Results.** Presentation of sequence of integrated business process management of hotel-restaurant and tourism enterprises of regions. Substantiation of the components of the business process management system of hotel-restaurant and tourism enterprises of regions and innovative tools for their provision. **Conclusions and discussion.** The scientific novelty of the results obtained lies in the substantiation of the prospects for the use of available modern technologies for managing business processes of hotel-restaurant and tourism enterprises of regions in order to ensure the main directions of effective business. Practical value – the possibility of applying a comprehensive model of business process management in hotel-restaurant and tourism enterprises of regions by using innovative technologies.

**Keywords:** innovative technologies, enterprise, service sector, business process, management, regions.