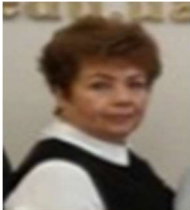


ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ
FORMATION OF AN INNOVATIVE STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF THE
HOSPITALITY SPHERE



Іванчук Світлана Іванівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, Національний транспортний університет, м. Київ, Україна, e-mail: lana - 50@ukr.net,

<https://orcid.org/0000-0002-7280-2344>



Компанець Катерина Андріївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельно - ресторанного бізнесу, Національний торгово-економічний університет, м. Київ, Україна, e-mail: ket13@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0002-7189-2355>



Міска Віктор Григорович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельно - ресторанного бізнесу, Національний торгово-економічний університет, м. Київ, Україна, e-mail: v.miska@knute.edu.ua,

<https://orcid.org/0000-0003-2122-7661>



Сидоренко Тетяна Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент кафедри готельно - ресторанного бізнесу, Національний торгово-економічний університет, м. Київ, Україна, e-mail: t.sydorenko@knute.edu.ua,

<https://orcid.org/0000-0003-2904-0826>

Анотація. В статті досліджено сучасний стан ведення готельно-ресторанного бізнесу. Встановлено, що сучасні умови політичної і економічної кризи призвели до оновлення та переосмислення аспектів ділової активності підприємств гостинності. Так українські готелі, які з початком війни у багатьох містах виступають хабами для розміщення біженців, готують гарячі обіди для українських захисників та волонтерів, надають свої приміщення під склади гуманітарної допомоги, беруть участь у забезпеченні тилу під час військових дій та несе великі фінансові втрати з початком війни. Тобто наразі головна місія готелів стала забезпечення допомоги та захисту цивільного населення і підтримка військових. Така суттєва перебудова дала поштовх до формування і реалізації інноваційної стратегії та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта готельного бізнесу.

Проаналізовано питання, щодо бачення проблеми у науковому світі. Так відображення в наукових працях не розкривають реалії сучасності ведення бізнесу. Інформативний опис та історико-теоретичний базис походження інноваційної стратегії дає підстави стверджувати, що науково технічний процес не стоїть на одному рівні. Саме зараз в умовах економічної і політичної кризи необхідно підприємствам формувати інноваційну стратегію своєї діяльності.

Доведено, що в сучасних умовах потрібен новий формат ведення готельно-ресторанного бізнесу. Таким чином у розширеній формі відзеркалено передові стратегічні впровадження у сфері гостинності та етапи формування портфелю сучасно-надійних проєктів. Комбінація та інтеграція цілей бізнес-проєктів висвітлена у аспектній блок – схемі «стратегічна карта». В статті представлено головну парадигму формування стратегії розвитку готельних підприємств - постійний моніторинг

підприємницького середовища, органічне оволодіння стратегічним мисленням та методами управління, розрахованими на довгострокові перспективи. Тобто розроблені в статті пропозиції допоможуть готельєрам та рестораторам формувати інноваційний аспект ведення бізнесу, тим саме поступово виходити з кризи.

Ключові слова: сфера гостинності, стратегія, інновації, готельно - ресторанний бізнес, воєнний стан.

Постановка проблеми. Україна знаходиться в глибокій економічній кризі, що спричинено спочатку пандемією Covid19 і наразі вторгнення та окупацією РФ. Все це негативно вплинуло на роботу всіх галузей економіки країни.

Український бізнес зазнав більших втрат, ніж за час пандемії. Наслідки завданої шкоди важко оцінити, оскільки бізнес по всій території країни досі під загрозою. В залежності від низки факторів і умов власники ресторанного бізнесу почали повертатись до роботи та відновлювати діяльність, перш за все, задля підтримки фінансового становища країни. Крім того держава також закликає бізнесменів відновлювати роботу у регіонах із відносно спокійною ситуацією. Так українські готелі, які з початком війни у багатьох містах виступають хабами для розміщення біженців, готують гарячі обіди для українських захисників та волонтерів, надають свої приміщення під склади гуманітарної допомоги, беруть участь у забезпеченні тилу під час військових дій та несе великі фінансові втрати з початком війни [21]. Готельно-ресторанний бізнес як у період минулих років, такі зараз, перебуває у неочікуваних та несприятливих умовах. Нестабільність економічної та політичної ситуації в Україні, пандемічні обмеження, військова агресія ворога негативно позначаються на динаміці розвитку та функціонування суб'єктів готельно-ресторанної індустрії[9].

Тобто зважаючи на такий стан стає за необхідне формувати в цих умовах новий інноваційний шлях ведення бізнесу. Наразі для керівників сфери гостинності стає питання застосування стратегій, щодо виходу і підтримки бізнесу.

Аналіз і огляд останніх досліджень. Вивченням питань, щодо формування і впровадження інноваційних стратегій знайшло своє відображення в численних дослідженнях, як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, серед яких слід відокремити: Артемчук В.О. [10], Батьковець Н.О. [9], Блакитна Г.В. [3], Брич В. Я. [4], Вергал К. Ю. [11], Голубев А.А. [7], Домінська О.Я. [9], Крисько Ж. Л. [13], Лановська Г.І. [3], Литвишко Л.О. [10], Мендела І.Я. [12], Микитюк П. П. [13], Овсянюк-Бердадіна О. Ф. [13], Рогоза М. Є. [11], Сковчиас С. М. [13], Фатхутдінов Р. А. [14], Федулова Л.І. [15] та інші.

Проте, детермінованим вивченням стратегій готельного бізнесу на сучасному етапі, конкретизуючи всі аспекти, методики розробок, імплементації для відведеного сектору компанії, займалися такі науковці: Антонюк І.Ю. [1], Баженова С. Е. [2], Давидюк Ю.В. [8], Канцур І. Г. [2], Медведева А.О. [1], Пологовська Ю.Ю. [2], Чабан В. М. [16], Шепель Н.Г. [17], Шокот К.М. [1] та інші.

Незважаючи на таку кількість наукових наробок недостатньо розкрито процес формування інноваційної стратегії розвитку сфери гостинності з врахуванням сучасних умов політичної та економічної кризи. Тому стало за необхідне розробка стратегічної карти та етапи реалізації та формування інноваційної стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу під час війни.

Мета дослідження. Дослідження теоретичних засад формування і реалізації іноваційної стратегії та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта готельного бізнесу.

Основна частина. Сучасне ринкове середовище України зазнає постійних змін. При цьому конкуренція стає глобальнішою і, відповідно, бізнес потребує адекватного динамічного розвитку. Основні його напрями базуються на новітніх інноваційних технологіях. Тому адаптивність стратегій підприємства до нововведень залишається єдиним ключовим чинником виживання і розвитку в глобальному конкурентному середовищі.

Аналіз статистичної інформації засвідчує, що у 2020 році у порівнянні із попередніми роками відбулося погіршення фінансового результату (сальдо) до оподаткування готельно- ресторанних суб'єктів господарювання, зросла частка збиткових суб'єктів господарювання сфери готельно-ресторанного бізнесу, скоротився рівень рентабельності діяльності та рівень рентабельності операційної діяльності готелів і подібних засобів тимчасового розміщування і ресторанів та суб'єктів надання послуг мобільного харчування. На початку 2022 року ситуація ще гірша, адже під впливом військової агресії ворога, готельно-ресторанний бізнес майже припинив ефективно функціонувати. Однак, з метою забезпечення розвитку та ефективного функціонування суб'єктів готельно-ресторанної справи в державі запроваджуються програми та проекти підтримки цієї сфери економічної діяльності за сприянням міжнародних організацій[18].

Поглиблення ринкових відносин в економіці малого та середнього бізнесу як основних суб'єктів ринку, їх безперервне зростання та різноманітність форм власності вимагають від керівників відповідних змін та перетворень, які дали б змогу підприємствам найкращим чином відповідати потребам сьогодення як за своєю технічною базою, так і за структурою та організацією обслуговування споживачів і суб'єктів господарювання. Водночас зміни конкурентного середовища й конкурентних умов зумовлюють великий ступінь невизначеності роботи підприємств, а також їх залежність від коливань ринкової ситуації, роблять неможливим використання традиційних підходів і методів їх подальшого розвитку[10].

У сучасних умовах переходу України до ринкової економіки в кожній галузі відбувається пошук нових шляхів і методів виробництва, здійснюється аналіз сучасного стану, окреслюються перспективи на майбутнє. Ці процеси характерні також для сфери готельно- ресторанного бізнесу, яка спрямована на отримання прибутку через надання різноманітних послуг у вигляді житла, харчування, транспортного та іншого сервісу. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні особливо актуальний, оскільки саме завдяки даній галузі Україна може поліпшити соціально-економічну ситуацію.

Інноваційні процеси є невід'ємною рисою сучасного бізнесу. Саме за рахунок їх здійснення можна домогтися сталого розвитку в умовах постійно мінливого зовнішнього середовища. Необхідність використання інновацій у готельному підприємстві може бути викликано необхідністю зниженням тарифних витрат, витрат на обслуговування матеріально-технічної бази підприємства, у зв'язку з низьким рівнем заселеності готелю, а також для скорочення часу для обслуговування гостей. Інноваційність є основною характеристикою сучасної економіки. У наш час науково- технічного прогресу інновації в готельному бізнесі відіграють чи не головну роль у висококонкурентній боротьбі готелів за кожного клієнта. Застосування новітніх технологій готельного бізнесу дозволяє готельєрам підвищити ефективність свого господарства, знаходити нові резерви підвищення якості обслуговування, ефективної охорони номерів і майна гостей, надання нових послуг[9].

Діяльність підприємства готельного бізнесу буде найбільш успішною лише в тому випадку, коли вихід підприємства на ринок готельних послуг буде не тільки добре продуманий і всебічно обґрунтований, скільки виходитиме з довгострокових цілей [3,16].

Стратегічний підхід щодо розвитку діяльності підприємств дає змогу вчасно зреагувати на нові потреби ринку і необхідність відповідних змін, уможливорює обрати ту інновацію, впровадження якої надасть перевагу на ринку і, таким чином, ефективно змінить діяльність підприємства і забезпечить суспільний ефект у майбутньому [8].

Термін «інновація» (нім. innovation) у науковий лексикон вперше увів Й. Шумпетер. Науковець дав визначення інновації як «будь-якої можливої зміни, що відбувається внаслідок використання нових або вдосконалених рішень технічного, технологічного, організаційного характеру в процесах виробництва, постачання, збуту продукції, післяпродажного обслуговування» [11, с. 63, 13, с. 34].

Фатхудінов Р.А. рахувався за такою дефініцією:

Інновація - це кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління й одержання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту [12].

Іншої точки зору дотримується Ю. П. Морозов, який вважає, що інновація - це прибуткове використання новацій у вигляді нових технологій, видів продукції, організаційно-технічних і соціально-економічних рішень виробничого, фінансового, комерційного або іншого характеру [15, с. 27].

Інноваційний процес - це процес послідовного перетворення ідеї в товар, що проходить етапи фундаментальних і прикладних досліджень, конструкторських розробок, маркетингу, виробництва і збуту [5,6].

І. Шумпетер виділяв п'ять типових інноваційних змін [11, с. 12]:

- використання нової техніки, нових технологічних процесів або нового ринкового забезпечення виробництва (купівля - продаж);
- впровадження продукції з новими властивостями;
- використання нової сировини;
- зміни в організації виробництва і його матеріально-технічного забезпечення;
- поява нових ринків збуту.

Стратегія готельного бізнесу розробляється на основі досліджень і прогнозування кон'юнктури ринку готельних послуг, інвестиційного клімату, законодавчої бази країни, вивчення покупців послуг, готельного продукту, конкурентів, тобто постійного моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовищ діяльності готелю [19].

Джерелами класифікації інновацій приймаються особливості зовнішньої для інновації середовища, виникнення, природи і життєвого циклу нововведення, організації управління, а також наслідки впливу нововведень на зовнішнє середовище.

В економічній літературі існують найрізноманітніші підходи до класифікації нововведень, а також до виділення її критеріїв (табл. 1.)

Таблиця 1 – Класифікація стратегій інноваційного розвитку

Table 1 – Classification of innovative development strategies

Автор	Типи інноваційних стратегій
О. Водачкова	Основні типи: активно наступальна, помірно наступальна, захисна і залишкова.
Х. Фріман	Наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна та «за нагодою».
Фішман Б. Є	Самостійне виробництво інновацій, «швидкий другий», «відставання з мінімальними витратами», «заповнення пробілів».
Б. Санто	Традиційна, імітаційна, захисна, опортюністська, наступальна, залежна.
Р. А. Фатхутдінов	Віолентну (силову), патієнтну (нішову), комутантну (стратегію пристосування) та експлерентну (піонерську).

Джерело: розроблено автором [15, с. 33, 14, с. 56].

Стратегічні інновації - це інновації, в основі яких лежать наполегливі вимоги. В результаті проведення нових стратегічних інновацій (в цьому випадку все ще перспективних) були досягнуті кращі результати щодо конкурентів з відчутно скоротилися витратами [17, с. 10].

Існує чимало стратегій інноваційного розвитку, які відображають багатогранність проявів бізнесу щодо виявлення запитів споживача (табл. 2)

Таблиця 2 – Класифікація підходів до трактування стратегій інноваційного розвитку

Table 2 – Classification of approaches to the interpretation of innovative development strategies

Автор	Класифікаційні ознаки	Трактування
С. Д. Ентоні, М. Ейрінг та Л. Гібсон	«План інноваційної гри»	Запорука успіху – підірвати інновації, щоб регулярно створювати успішні інноваційні продукти, необхідно зрозуміти, які потреби клієнтів поки не задовольняються, і вивчити пропозиції, які виявилися вдалими.
Фасей Л., Рендел Р	«Стратегії інноваційного розвитку»	Виявлення і задоволення прихованих потреб, нові відповіді на старий запит; повного перетворення.
Кім Чан	«Стратегія блакитного океану»	Суб'єкт господарювання має створювати свій товар чи послугу, заповнювати ті ніші, які є порожніми, і бути унікальним, неповторним-це безперечне виживання.
Г. Мінцберг	«П'ять П стратегії»	П'ять П стратегії взаємопов'язані, жодне з них не може вважатися єдиним вірним, ці дефініції самостійні, але кожна з них неможлива без решти.

Джерело: розроблено автором[13,15,17].

Наведена схема класифікації свідчить, що нововведення різноманітні і різні за своїм характером, отже, форми їх організації, масштаби і способи впливу на інноваційну діяльність також відрізняються різноманіттям.

В сучасних умовах, для розробки стратегії інновації необхідно застосовувати стратегічні карти. Стратегічна карта є прикладним зображенням стратегії, яким чином інтегровані та скомбіновані цілі підприємства трансформуються в єдину стратегію. Можливий приклад стратегічної карти представлено на рис 1

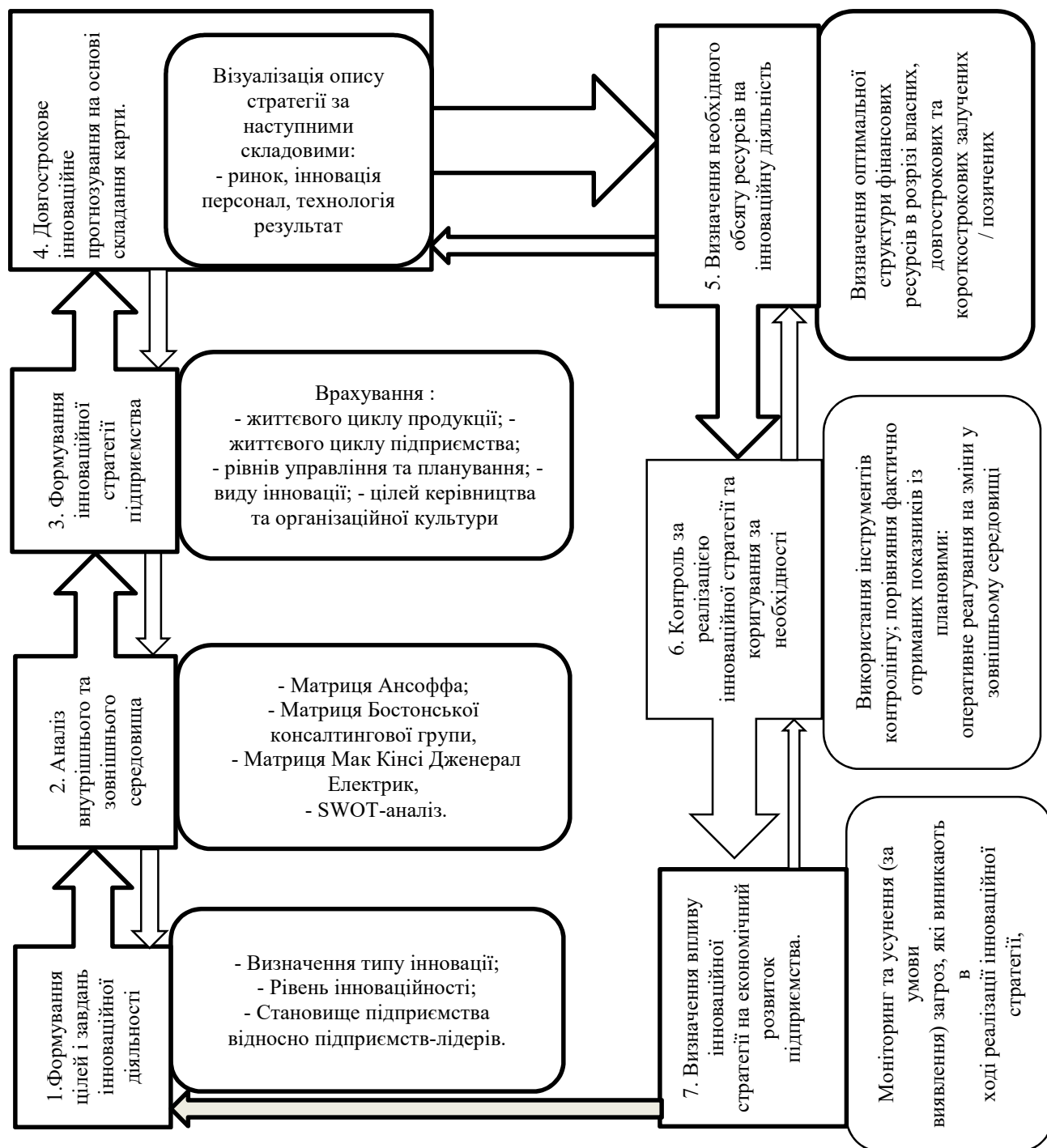


Рисунок 1 – Стратегічна карта - етапи розробки інноваційної стратегії.

Figure 1 – Strategic map - stages of innovation strategy development.

Джерело: розроблено автором

Включення даної складової до етапів формування інноваційної стратегії підвищить ефективність використання фінансового забезпечення інноваційної діяльності, оскільки менеджментом підприємства буде сформовано план дій за різних умов перебігу стратегічної активності.

Процес розробки стратегії інноваційного розвитку готельного підприємства являє собою ряд послідовних заходів з обов'язковою наявністю зворотних зв'язків, що дозволяють здійснювати коригування цілей і завдань, формувати підсумкові показники. Розглянемо поетапно даний процес.

Крім цього в сучасних умовах необхідно використовувати стратегічний план, що формується з певних етапів.

Основні етапи розробки стратегій на підприємствах готельного бізнесу.

1. *Формування стратегічних цілей і принципів інноваційного розвитку готельного підприємства.* На даному етапі оцінюється ефективність тієї чи іншої інновації з точки зору можливості створення продукту, послуги або процесу.

2. *Комплексний аналіз поточного економічного та інноваційного стану готельного підприємства,* в результаті чого оцінюється готовність засоби розміщення до нововведень.

3. *Розробка заходів щодо зміни інноваційного стану підприємства* (впровадження інновації), визначаються якісні і кількісні показники цих змін, в результаті чого формується бізнес-план інноваційного розвитку готельного підприємства.

4. *Створення бізнес-плану* інноваційного розвитку, що передбачає аналіз можливих альтернатив і створення системи планів.

5. *Прогноз результату інноваційної діяльності.* Здійснюється розрахунок прогнозних економічних показників діяльності засобів розміщення з урахуванням проведення планованих заходів щодо впровадження інновації.

6. *Реалізація стратегії інноваційного розвитку підприємства сфери гостинності,* в процесі якого здійснюється постійний моніторинг діяльності: контролюється дотримання планів і виконання завдань, оцінюються досягнуті результати перерахованих і інших чинників.

Дані етапи допоможуть в сучасних умовах керівникам сфери гостинності поетапно формувати свою власну інноваційну стратегію розвитку готельного бізнесу.

Висновки. Інформативний опис та історико-теоретичний базис походження інноваційної стратегії дає підстави стверджувати, що науково технічний процес не стоїть на одному рівні. Саме зараз в умовах економічної і політичної кризи необхідно підприємствам формувати інноваційну стратегію своєї діяльності. У розширеній формі відзеркалено передові стратегічні впровадження у сфері гостинності та етапи формування портфелю сучасно-надійних проектів. Комбінація та інтеграція цілей бізнес-проектів висвітлена у аспектній блок – схемі «стратегічна карта». Головним парадигмою формування стратегії розвитку готельних підприємств є постійний моніторинг підприємницького середовища, органічне оволодіння стратегічним мисленням та методами управління, розрахованими на довгострокові перспективи. Тобто розроблені в статті пропозиції допоможуть готельерам та рестораторам формувати інноваційний аспект ведення бізнесу, тим саме поступово виходити з кризи.

Перелік посилань

1. Антонюк І.Ю., Медведєва А.О., Компанець К.А. Прийоми маркетингу в організації ресторанного бізнесу України під час війни. «Наука і техніка сьогодні» Випуск № 5(5) 2022. С. 78-87 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5\(5\)-78-86](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5(5)-78-86)

2. Баженова С. Е., Пологовська Ю.Ю., Канцур І. Г. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогоднішньої економіки та суспільства. Випуск # 38 / 2022. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22>

3. Блакитна Г.В., Лановська Г.І. Інноваційно-технологічні чинники забезпечення високого конкурентного статусу // Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні : матеріали XI Міжнародного бізнесфоруму (Київ, 22 березня 2018 р.) / відп. ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018.- С. 36-39.

4. Брич В. Я. Управління інноваційним розвитком підприємства : моногр. // В. Я. Брич, Х. А. Снігур, М. М. Тисько, Я. О. Шпак. – Тернопіль : ТНЕУ, 2019. – С. 111-121.

5. Верховна Рада України. Закон України "Про інноваційну діяльність"(Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, N 36, ст.266).- Київ, 2002.- 16 с.

6. Верховна Рада України. Закону України "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні" (Відомості Верховної Ради України, 2012 р., N 19 - 20, ст. 166).- Київ, 2012.- 20 с.
7. Голубев А.А. Життєвий цикл інновації та ресурсне забезпечення інноваційної діяльності// Сучасні проблеми науки та освіти. - 2015. - № 2-2.- 20 с.;
8. Давидюк Ю.В., Шокот К.М. Стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу // Економіка та суспільство.-Вип.7. – 2016.- С.266-272.
9. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2017. Вип.52. С.39-41.
- 10.Компанець К.А., Литвишко Л.О.,Артемчук В.О. Особливості інноваційного стратегічного управління підприємствами під час пандемії COVID-19. Інтелект XXI № 1 '2021. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.16>
- 11.Рогоза М. С., Вергал К. Ю.. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.
- 12.Мендела І.Я. Планування інноваційних стратегій підприємствами готельного бізнесу // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. - 2013. - Вип. 9(1). - С. 125-129. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2013_9\(1\)_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2013_9(1)_23).
- 13.Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сkochиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. – Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2017. – 224 с.
- 14.Фатхутдінов Р. А. Інноваційний менеджмент: Підручник для вузів. - СПб.: Суми, 2016. - 448с.
- 15.Федулова Л.І. Підходи до оцінювання готовності підприємства щодо інноваційного розвитку // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка. –2011. –No 124/125. –С. 36-40
- 16.Чабан В. М., Розвиток інновацій у світовій індустрії гостинності // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали Всеукраїнської науковопрактичної конференції студентів, аспірантів та вчених (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2019. – С. 874-877.
- 17.Шепель Н.Г. Управління інноваціями.- Дніпродзержинськ: ДДТУ, 2013. 74 с.
- 18.«Visit Ukraine In the future»: українські готелі в гарячих точках просять світ про підтримку. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://visitukraine.today/uk/blog/214/visit-ukraine-in-the-future-ukrainian-hotels-in-hot-spots-ask-the-world-for-support>

FORMATION OF AN INNOVATIVE STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF THE HOSPITALITY SPHERE

Ivanchuk Svitlana I., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism, National Transport University, Kyiv, Ukraine, e-mail: lana - 50@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-7280-2344>

Kompanets Kateryna A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business, Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, e-mail: ket13 @ ukr. no, <https://orcid.org/0000-0002-7189-2355>

Miska Viktor G., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business, National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, e-mail: v.miska@knute.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0003-2122-7661>

Sydorenko Tetyana M., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business, National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, e-mail: t.sydorenko@knute.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0003-2904-0826>

Abstract. The article examines the current state of hotel and restaurant business. It was established that the current conditions of the political and economic crisis led to the renewal and rethinking of aspects of the business activity of hospitality enterprises. Thus, Ukrainian hotels, which with the beginning of the war in many cities act as hubs for the accommodation of refugees, prepare hot meals for Ukrainian defenders and volunteers, provide their premises for humanitarian aid warehouses, participate in securing the rear during military operations, and bear large financial losses with the beginning war That is, currently the main mission

of hotels has become the provision of assistance and protection of the civilian population and support of the military. Such a significant restructuring gave impetus to the formation and implementation of an innovative strategy and the development of recommendations for their implementation in the activities of the hotel business entity.

The question regarding the vision of the problem in the scientific world has been analyzed. Thus, reflections in scientific papers do not reveal the realities of modern business conduct. The informative description and historical-theoretical basis of the origin of the innovation strategy gives reason to claim that the scientific and technical process is not on the same level. Right now, in the conditions of the economic and political crisis, it is necessary for enterprises to form an innovative strategy for their activities.

It has been proven that in modern conditions a new format of hotel and restaurant business is needed. Thus, advanced strategic implementations in the field of hospitality and the stages of forming a portfolio of modern and reliable projects are reflected in an expanded form. The combination and integration of the goals of business projects is highlighted in the aspect block - the "strategic map" scheme. The article presents the main paradigm of forming a strategy for the development of hotel enterprises - constant monitoring of the business environment, organic mastering of strategic thinking and management methods designed for long-term prospects. That is, the suggestions developed in the article will help hoteliers and restaurateurs to form an innovative aspect of doing business, thereby gradually getting out of the crisis.

Keywords: hospitality industry, strategy, innovations, hotel and restaurant business, martial law.

References

1. Antonyuk I.Yu., Medvedeva A.O., Kompanets K.A. (2022) Прийоми маркетингу в організації ресторанного бізнесу України під час війни. [Marketing techniques in the organization of the restaurant business of Ukraine during the war]. "Science and Technology Today" Issue No. 5(5) 2022. P. 78-87 Retrieved from: DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5\(5\)-78-86](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5(5)-78-86)[in Ukrainian].
2. Bazhenova S.E., Pologovska Yu.Yu., Kantsur I.G. (2022) Rozvytok hotelno-restorannoho biznesu v umovakh sohodennia. ekonomika ta suspilstvo. [Development of the hotel and restaurant business in today's conditions. economy and society]. Issue 38 / 2022 Retrieved from: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22>[in Ukrainian].
3. Blakytina G.V., Lanovska G.I. (2018) Innovatsiino-tekhnologichni chynnyky zabezpechennia vysokoho konkurentnoho statusu [Innovative and technological factors of ensuring a high competitive status]. Problems and prospects for the development of innovative activity in Ukraine: materials of the 11th International Business Forum (Kyiv, March 22, 2018) / resp. ed. A.A. Mazaraki – Kyiv: Kyiv. national trade and economy University, 2018. - P. 36-39. [in Ukrainian].
4. Brych V. Ya, Snigur, M. M. Tysko, Ya. O. Shpak..(2019) Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva [Management of innovative development of the enterprise: monogr]. Ternopil: TNEU, 2019. – P. 111-121. [in Ukrainian].
5. Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonu Ukrainy "Pro priorytetni napriamy innovatsiinoi diialnosti v Ukraini" (Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy [Verkhovna Rada of Ukraine. Law of Ukraine "On innovative activity" (Vedomosti Verkhovna Rada of Ukraine) (VVR), 2002, N 36, article 266). - Kyiv, 2002. - 16 p. [in Ukrainian].
6. Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonu Ukrainy "Pro priorytetni napriamy innovatsiinoi diialnosti v Ukraini" (Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy [Verkhovna Rada of Ukraine. Law of Ukraine "On Priority Areas of Innovative Activity in Ukraine" (News of the Verkhovna Rada of Ukraine,) 2012, No. 19 - 20, Article 166). - Kyiv, 2012. - 20 p. [in Ukrainian].
7. Golubev A.A. (2015) Zhyttievyy tsykl innovatsii ta resursne zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti [Life cycle of innovation and resource provision of innovative activity// Modern problems of science and education] - 2015. - No. 2-2. - 20 p. [in Ukrainian].
8. Davidyuk Yu.V., Shokot K.M.(2016) Stratehichni pidkhody do pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv hotelnoho biznesu [Strategic approaches to increasing the competitiveness of hotel business enterprises] Economy and society.-Issue 7. – 2016.- C.266-272. [in Ukrainian].
9. Dominska O.Ya., Batkovets N.O. (2017) Suchasnyi stan ta innovatsiini protsesy rozvytku hotelno-restorannoho biznesu v Ukraini. [The current state and innovative processes of hotel and restaurant business development in Ukraine]. Visnyk of Lviv trade and economy university 2017. Issue 52. P.39-41. [in Ukrainian].

10. Kompanets K.A., Litvyshko L.O., Artemchuk V.O. (2021) Osoblyvosti innovatsiinoho stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy pid chas pandemii COVID-19. [Features of innovative strategic management of enterprises during the COVID-19 pandemic]. Intellect XXI No. 1 '2021. Retrieved from: DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.16> [in Ukrainian].
11. Rogoza M. E., Vergal K. Yu..(2011) Stratehichniy innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv: modeli ta mekhanizmy [Strategic innovative development of enterprises: models and mechanisms: monograph.] Poltava: RVV PUET, 2011. – 136 p. [in Ukrainian].
12. Mendel I.Ya. (2013) Planuvannia innovatsiinykh stratehii pidpriemstvamy hotelnoho biznesu [Planning of innovative strategies by enterprises of the hotel business] Actual problems of the development of the economy of the region. 2013. Issue 9(1). - P. 125-129. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2013_9\(1\)_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2013_9(1)_23). [in Ukrainian].
13. Mykytyuk P. P., Krysko Zh. L., Ovsyanyuk-Berdadina O. F., Skochilyas S. M. (2017) Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva [Innovative development of the enterprise. Tutorial]. Ternopil: PP "Printer Inform" 2017. - 224 p. [in Ukrainian].
14. Fathutdinov R. A. (2016) Innovatsiinyi menedzhment [Innovative management] Textbook for universities. - St. Petersburg: Sumy. 2016. - 448 p. [in Ukrainian].
15. Fedulova L.I.(2011) Підходи до оцінювання готовності підприємства щодо інноваційного розвитку [Approaches to assessing the level of enterprise readiness for innovative development] Bulletin of the Kyiv National University named after T. Shevchenko. Economy. 2011. – No. 124/125. -WITH. 36-40[in Ukrainian].
16. V. M. Chaban, (2019) Rozvytok innovatsii u svitovii industrii hostynnosti // Turystychnyi ta hotelno-restoranni biznes: svitovy dosvid ta perspektyvy rozvytku dlia Ukrainy [Development of innovations in the global hospitality industry] Tourism and hotel and restaurant business: global experience and development prospects for Ukraine: Materials of the All-Ukrainian scientific and practical conference of students, postgraduates and scientists (Odesa, April 10, 2019) / Odessa National University of Economics. - Odesa: ONEU, 2019. - P. 874-877. [in Ukrainian].
17. Shepel N.G.(2013) Upravlinnia innovatsiamy [Management of innovations]. Dniprodzerzhinsk: DDTU, 2013. 74 p.
18. «Visit Ukraine In the future»: ukraïnski hoteli v hariachykh tochkakh prosiat svit pro pidtrymku. ["Visit Ukraine In the future": Ukrainian hotels in hot spots are asking the world for support.] Retrieved from: <https://visitukraine.today/uk/blog/214/visit-ukraine-in-the-future-ukrainski-goteli-v-garyacix-tockax-prosyat-svit-pro-pidtrimku> [in Ukrainian].