УДК 338. 488.2
JEL classification: L83, F23, M31
https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(10)

СУЧАСНІ МОДЕЛІ ГОСТИННОСТІ У МІЖНАРОДНОМУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

КОРСАК Роман
доктор історичних наук, професор, завідувач кафедри
туристичної інфраструктури та готельно-ресторанного господарства
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
https://orcid.org/0000-0001-9245-252X

У статті розглядаються сучасні моделі гостинності, що використовуються у міжнародному готельно-ресторанному бізнесі, їх сутність, особливості та вплив на підвищення якості обслуговування. Автор наголошує на актуальності теми в умовах глобальної конкуренції, зміни споживчих переваг та стрімкого впровадження технологічних інновацій в індустрію гостинності.

Особлива увага приділяється аналізу ключових концепцій гостинності. У статті докладно розкриваються їх характеристики, переваги, а також практичні аспекти реалізації у роботі міжнародних готельних мереж.

На основі проведеного дослідження розроблено рекомендації щодо впровадження даних моделей у діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Ці рекомендації спрямовані на підвищення рівня задоволення гостей, формування лояльності клієнтів, покращення репутації та зміцнення конкурентних позицій на міжнародному ринку.

Наприкінці статті підкреслюється значимість комплексного підходи до впровадження сучасних моделей гостинності, а також позначаються перспективи подальших досліджень, пов'язаних з адаптацією інноваційних рішень до умов ринку та культурних особливостей цільових аудиторій.

У статті було застосовано наступні методи наукового дослідження, зокрема, аналіз літературних джерел, зіставлення різних сучасних концепцій гостинності, а також узагальнення передового досвіду міжнародних готельних мереж. Використання зазначених методів дозволило глибше зрозуміти існуючі підходи, виявити ключові особливості та тенденції розвитку індустрії, а також запропонувати практичні шляхи впровадження ефективних моделей сервісу.

Ключові слова: гостинність, міжнародний готельно-ресторанний бізнес, сучасні моделі, клієнтський досвід, сталий розвиток; цифровізація сервісу, управління якістю, персоналізація обслуговування, конкурентоспроможність, інновації в індустрії гостинності.

MODERN HOSPITALITY MODELS IN THE INTERNATIONAL HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

KORSAK Roman
State Institution of Higher Education «Uzhhorod National University»

The article examines modern hospitality models used in the international hotel and restaurant business, their essence, features and impact on improving the quality of service. The author emphasizes the relevance of the topic in the context of global competition, changing consumer preferences and the rapid introduction of technological innovations in the hospitality industry. Particular attention is paid to the analysis of key hospitality concepts. The article reveals in detail their characteristics, advantages, as well as practical aspects of implementation in the work of international hotel chains.

Based on the research conducted, recommendations have been developed for the implementation of these models in the activities of hotel and restaurant businesses. These recommendations are aimed at increasing guest satisfaction, forming customer loyalty, improving reputation and strengthening competitive positions in the international market.

At the end of the article, the importance of a comprehensive approach to the implementation of modern hospitality models is emphasized, and the prospects for further research related to the adaptation of innovative solutions to market conditions and cultural characteristics of target audiences are indicated.

The article used research methods such as the study and analysis of professional literature, comparison of various modern concepts of hospitality, and generalization of best practices of international hotel and restaurant chains. The use of these methods allowed to gain a deeper understanding of existing approaches, identify key features and trends in the industry, and suggest practical ways to implement effective service models.

Keywords: hospitality, international hotel and restaurant business, modern models, customer experience, sustainable development; digitalization of service, quality management, personalization of services, competitiveness, innovations in the hospitality industry.

Стаття надійшла до редакції / Received 14.03.2025
Прийнята до друку / Accepted 04.05.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Постановка проблеми дослідження полягає у необхідності осмислення і систематизації нових підходів до організації сервісу, які виникають під впливом глобалізації, змін у споживчих уподобаннях і

стрімкого розвитку технологій та адаптації міжнародного досвіду до сучасних реалій готельно-ресторанної індустрії.

Зв'язок цієї проблеми з важливими науковими та практичними завданнями полягає у тому, що дослідження сучасних моделей гостинності дозволяє не тільки розширити теоретичні знання у галузі управління сервісом, але й запропонувати конкретні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності готелів та ресторанів на міжнародному ринку гостинності. Це особливо актуально для формування стійких стандартів якості, розвитку клієнтоорієнтованих підходів та інтеграції нових технологій обслуговування, що, у свою чергу, сприяє зміцненню позицій підприємств індустрії гостинності у глобальній світовій економіці.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Серед публікацій, які висвітлюють різні аспекти сучасних моделей гостинності у міжнародному готельно-ресторанному бізнесі, на особливу увагу заслуговує праця М. Білобородової та Т. Нікітчиної. Автори докладно аналізують перехід індустрії від уніфікованих стандартів обслуговування до більш гнучких та індивідуалізованих підходів. У статті підкреслюється, що персоналізація сервісу стає ключовим інструментом формування лояльності гостей та підвищення їх рівня задоволення, особливо в умовах зростаючої конкуренції та вимогливості клієнтів [2].

У публікації Г. Островської та А. Вітряк розглядаються механізми, що сприяють впровадженню інновацій у готельному бізнесі. Автори пропонують модель, яка поєднує економічні, управлінські та технологічні аспекти розвитку, наголошуючи на важливості інноваційного потенціалу для сталого зростання підприємств [7].

Уваги заслуговує дослідження Р. Корсака та Г. Гуштан. У статті розкривається унікальна японська філософія обслуговування «омотенаші», заснована на щирому, безкорисливому прагненні передбачати бажання гостя та забезпечувати максимальний комфорт. Автори підкреслюють, що застосування принципів «омотенаші» в міжнародному контексті вимагає адаптації з урахуванням культурних відмінностей, але відкриває нові горизонти для формування емоційного зв'язку з клієнтами [4].

У публікації A. Zeqiri аналізується вплив цифрових платформ на трансформацію бізнес-моделей гостинності. Автор розглядає перехід від традиційних форм управління та обслуговування до цифрових інструментів, таких як онлайн-бронювання, мобільні програми та платформи взаємодії з клієнтами. Стаття підкреслює, що цифровізація як розширює канали комунікації, так і сприяє більш точній персоналізації послуг, зміцнюючи позиції підприємств на міжнародному ринку гостинності [23].

Таким чином, проведений аналіз досліджень та публікацій показує, що сучасні моделі гостинності формуються під впливом багатьох чинників – від культурних традицій до цифрових інновацій. Кожне з розглянутих досліджень робить важливий внесок у розуміння особливостей розвитку індустрії гостинності, демонструючи необхідність комплексного підходу до організації сервісу та постійного пошуку нових рішень для підвищення якості обслуговування та задоволення гостей.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Основна мета дослідження полягає у тому, щоб виявити, проаналізувати та систематизувати сучасні моделі гостинності, що використовуються у міжнародному готельно-ресторанному бізнесі, а також визначити їх вплив на підвищення якості обслуговування та задоволення гостей. Дослідження спрямоване на розробку рекомендацій щодо впровадження найбільш ефективних концепцій гостинності, що сприяють зміцненню конкурентних позицій готелів та ресторанів на глобальному ринку та формуванню сталої репутації підприємств індустрії гостинності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛ

У сучасних умовах готельно-ресторанний бізнес стає однією з галузей сфери послуг, що найбільш динамічно розвивається. За таких умов – стрімкої зміни споживчих переваг, посилення глобальної конкуренції та зростання ролі технологій, підприємства індустрії гостинності змушені шукати нові шляхи залучення та утримання клієнтів. Одним із ключових інструментів, що дозволяють адаптуватися до цих викликів, стає впровадження сучасних моделей гостинності [3, с. 360-364].

Під «моделлю» у даному контексті розуміється системно побудований підхід, що включає принципи, методи, технології та стандарти взаємодії із гостями, спрямовані на досягнення певних цілей: підвищення якості обслуговування, створення унікального клієнтського досвіду, формування лояльності та конкурентних переваг. Іншими словами, «модель гостинності» – це набір дій та цілісна концепція, яка формує загальне сприйняття сервісу з боку клієнта. Вона відображає філософію готельно-ресторанного бізнесу, його історичні цінності, ставлення до гостя та суспільства загалом [1, с. 7-12; 6, с. 50-54].

В умовах розвитку сучасного міжнародного готельно-ресторанного бізнесу особливо важливо не просто дотримуватися усталених стандартів, але й постійно розвивати та адаптувати моделі гостинності під нові реалії. Сьогодні на перший план виходять такі аспекти, як персоналізація, сталий розвиток, цифровізація, емоційна взаємодія та створення унікальних вражень. Кожна із цих моделей має свої особливості, переваги та завдання [5, с. 304-324].

У контексті зазначеного розглянемо докладніше ключові сучасні моделі гостинності, що використовуються у міжнародній практиці, та проаналізуємо їх вплив на підвищення якості обслуговування та рівня задоволення гостей.

Перша модель – «персоналізована гостинність» (англ. «personalized hospitality»). У сучасному світі гості все більше цінують індивідуальний підхід, коли їх потреби враховуються заздалегідь, а послуги підлаштовуються під особисті уподобання. Міжнародні готельні мережі, такі як «Hilton» та «Four Seasons», впроваджують «CRM»-системи, що дозволяють збирати та аналізувати дані про клієнтів, щоб створювати персоналізовані пропозиції. Наприклад, гостю, який раніше замовляв безлактозне харчування, автоматично подають таке меню під час наступного візиту. Або ж у номері розміщують його улюблені квіти, створюючи атмосферу піклування та уваги. Такий підхід не тільки підвищує рівень задоволення, але й формує емоційну прихильність клієнта до бренду. Водночас зауважимо, що персоналізована гостинність вимагає значних інвестицій у технології, навчання персоналу, а також суворого дотримання норм конфіденційності, що робить цю модель одночасно перспективною та складною у реалізації [11; 13; 17, с. 297-311].

Друга модель – «стійка гостинність» (англ. «sustainable hospitality»), яка акцентує увагу на екологічній відповідальності та етичному веденні бізнесу. Сучасні гості, особливо молоде покоління, все частіше вибирають готелі та ресторани, які піклуються про довкілля, підтримують локальні спільноти і мінімізують шкідливий вплив на природу та здоров'я людини [10, с. 385-400; 9, с. 55-64].

Готельні мережі «Accor» та «Marriott», активно впроваджують «зелені» стандарти: від відмови від одноразового пластику до використання сонячної енергії та локальних продуктів. Гості отримують можливість брати участь в екологічних ініціативах, наприклад садити дерева або сортувати відходи. Така модель формує як імідж соціальної відповідальності, так і додає сервісу ціннісний аспект, що особливо важливо для свідомих мандрівників. Однак, «стійка гостинність» потребує комплексних змін в управлінні, нових підходів до закупівель, будівництва, навчання персоналу та потребує серйозних фінансових вкладень на етапі впровадження [8; 18; 19, с. 2-17].

Третя модель – «досвідчена гостинність» (англ. «experiential hospitality»). Сучасний клієнт все рідше шукає просто місце для проживання – він шукає нові емоції, враження, можливість торкнутися культури та традицій регіону. Готелі мережі «Holiday Inn.», а також сучасні бутік-готелі активно розвивають концепцію надання унікального досвіду: екскурсії виноробнями, кулінарні майстер-класи, участь у національних святах, йога-турніри на світанку та ін. Тут кожен елемент сервісу перетворюється на частину історії, яку гість «забирає» із собою. Ця модель посилює емоційне сприйняття, сприяє позитивним відгукам та рекомендаціям. При цьому потребує тісної роботи з місцевими постачальниками послуг, гнучкості у формуванні програм та високого рівня креативності персоналу [14; 22, с. 414-425].

Четверта модель – «цифрова гостинність» (англ. «digital hospitality»), що фокусується на впровадженні інноваційних технологій для підвищення зручності та швидкості обслуговування. Мобільні програми, електронні ключі, віртуальні консьєржі, голосові помічники – все це вже стало частиною сервісу провідних міжнародних готельних мереж [24, с. 63-82; 8; 18].

Наприклад, програма «Hilton Honors» дозволяє гостям вибирати номер, відчиняти двері смартфоном, замовляти послуги без дзвінків на рецепцію. Зазначений підхід цінують клієнти, які звикли до мобільності та швидкості. Таким чином, цифровізація дозволяє також знизити витрати, мінімізувати помилки та стандартизувати процеси. Однак важливо пам'ятати, що надмірна автоматизація може створювати відчуття відчуженості, тому завдання готельного закладу – знайти баланс між технологіями та «людським» обличчям сервісу [13; 16, с. 60-65].

П'ята модель – «емоційна гостинність» (англ. «emotional hospitality»), заснована на щирому, теплому ставленні до гостей, уваги до їх емоцій та переживань. Бутік-готелі, сімейні готелі та готелі класу «люкс» часто роблять ставку на створення атмосфери, де кожен гість почувається унікальним та бажаним. Тут важлива не формальна ввічливість, а справжня турбота, прояв емпатії, вміння почути та зрозуміти клієнта. Персонал вітає гостей зі святами, запам'ятовує уподобання, готовий допомогти навіть у нестандартних ситуаціях. Така модель формує довгострокову лояльність, позитивно впливає на репутацію та стимулює повторні візити. Проте вимагає від співробітників високого емоційного інтелекту, уміння знаходити індивідуальний підхід та щиро любити свою справу [4, с. 184-189; 12, с. 40-44].

Таким чином, кожна із сучасних моделей гостинності відображає найважливіші тенденції розвитку міжнародного готельно-ресторанного бізнесу, допомагає формувати конкурентні переваги та сприяє створенню унікального клієнтського досвіду. Їх успішне впровадження можливе тільки за комплексного підходу, що включає навчання персоналу, використання сучасних технологій, розробку унікальних пропозицій та формування особливої корпоративної культури. У майбутньому очікується синергія цих моделей, де персоналізація, стійкість, емоції, технології та досвід будуть інтегровані в єдину стратегію гостинності, здатну задовольняти навіть найвищі запити сучасних клієнтів.

У контексті зазначеного відмітимо, що для кожної із розглянутих концепцій можна виділити ключові рекомендації, які б сприяли їх ефективній реалізації. Зокрема, для впровадження моделі «персоналізованої гостинності» рекомендується створити централізовану базу даних про клієнтів з можливістю відстеження їхніх уподобань, історій відвідувань та індивідуальних запитів. Важливо інвестувати в «CRM»-системи, а

також регулярно навчати персонал роботі з цими даними, розвиваючи навички персоналізованого спілкування та обслуговування. Слід встановити внутрішні стандарти конфіденційності, щоб гарантувати збереження особистої інформації гостей [15, с. 91-101].

Реалізація моделі «стійкої гостинності» потребує розробки екологічної політики готелю, що включає конкретні заходи щодо зниження споживання ресурсів, скорочення відходів та підтримки локальних постачальників. Необхідно впровадити енергозберігаючі технології, системи вторинної переробки відходів, програми щодо відмови від одноразового пластику. Важливо інформувати гостей про ініціативи через маркетингові канали і мотивувати їх брати участь в екологічних проектах, пропонуючи бонуси або спеціальні умови [10, с. 385-400; 5, с. 304-323].

Для впровадження моделі «досвідченої гостинності» рекомендується розробити унікальні програми, які дозволяють гостям отримати нові враження, пов'язані з місцевою культурою, традиціями та природою. Необхідно налагодити співпрацю з місцевими туроператорами, ремісниками, гастрономічними проектами, щоб інтегрувати послуги в пропозиції готелю. Персонал повинен пройти навчання з організації заходів, роботи з гостями у неформальних ситуаціях та супроводі індивідуальних турів [3, с. 360-364; 17, 297-311].

Впровадження моделі «цифрової гостинності» передбачає модернізацію ІТ-інфраструктури підприємства: встановлення систем мобільного «чек-іну» та «чек-ауту», електронних ключів, цифрових помічників та онлайн-платформ для бронювання послуг. Важливо забезпечити безперебійну роботу цифрових сервісів та їхню інтеграцію з іншими системами готелю. Персонал має бути підготовлений до консультування гостей щодо використання технологій, а також вирішення можливих технічних проблем в оперативному режимі [20, с. 156; 21, с. 201-217].

Для успішної реалізації емоційної гостинності рекомендується зосередитись на розвитку у персоналу емоційного інтелекту, комунікативних навичок та здатності до емпатії. Для цього необхідно проводити регулярні тренінги щодо сервісної взаємодії, управління конфліктами та створення атмосфери турботи. Слід запровадити культуру заохочення ініціатив, за якої співробітники будуть мотивовані виявляти щиру увагу та індивідуальний підхід до кожного гостя [4, с. 184-189; 12, с. 40-44].

Таким чином, кожна модель гостинності вимагає своєї стратегії впровадження, що включає як технічні, так і людські ресурси. Тільки комплексна робота у всіх напрямках дозволить створити високоякісний сервіс, що відповідає сучасним очікуванням гостей та здатний забезпечити конкурентні переваги на міжнародному ринку гостинності.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, проведене дослідження засвідчило, що сучасні моделі гостинності, які застосовуються у міжнародному готельно-ресторанному бізнесі, відіграють ключову роль у формуванні якісного сервісу, підвищенні задоволеності гостей та зміцненні конкурентних позицій підприємств. Кожна з проаналізованих концепцій відображає актуальні потреби клієнтів та світові тенденції розвитку галузі. Їх використання вимагає комплексного підходу, що включає: технічні інновації, перегляд управлінських стратегій, постійне навчання персоналу та розвиток корпоративної культури, орієнтованої на клієнта.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі пов'язані з поглибленим аналізом практичного досвіду провідних світових готельних брендів, вивченням впливу нових технологій (наприклад, штучного інтелекту, «Big Data) на процеси гостинності, а також розробкою адаптивних моделей, що враховують регіональні особливості, культурні відмінності та очікування споживачів, що змінюються. Подальший розвиток наукової думки у цій галузі дозволить створювати інноваційні рішення, які сприятимуть не тільки задоволенню запитів клієнтів, але й формуванню довгострокової лояльності, стійкості готельно-ресторанного бізнесу та його соціальної відповідальності.

Література

1. Андрущенко Г. Гостинність як одна із перших форм прояву людської довіри. *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики.* 2011. № 52. С. 7-12.

2. Бєлобородова М., Нікітчіна Т. Еволюція концепцій гостинності: від стандартів до персоналізації. *Економічний вісник Дніпровської політехніки.* 2025. №1. С. 121-128.

3. Гарбар Г. А. Гостинність в соціокультурній сфері туризму як головний предмет філософського аналізу. *Гілея.* 2011. № 9. С. 360-364.

4. Корсак Р., Гуштан Т. Філософія концепції «омотенаші» у міжнародній готельно-ресторанній індустрії. № 1 (2025): Development Service Industry Management. С. 184-189.

5. Матвіїв М. Формування концепції гостинності в інноваційному маркетингу послуг ресторанних підприємств. *Журнал європейської економіки.* 2017, Вип. 13. С. 304-323.

6. Нагернюк Д.В., Коваленко Л.Г. Особливості сфери гостинності: дефініція поняття «гостинність». *Економіка та управління підприємствами*. Випуск 59. 2021. С. 50-54.

7. Островська Г., Вітряк А. Концептуальна модель організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку підприємств готельної індустрії. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки».* 2024. Том 28. № 1-2. С. 120-131.

8. Accor Group. URL: https://group.accor.com/en (дата звернення 10. 04. 2025).

9. Ben Youssef A., Redžepagić S., Zeqiri A. The key changes to the hospitality business model under COVID-19. *Strateg. Manag.* 2022, *27*, 55–64.

10. Cozzolino A., Corbo L., Aversa P. Digital platform-based ecosystems: The evolution of collaboration and competition between incumbent producers and entrant platforms. *J. Bus. Res.* 2021, *126*, 385–400.

11. Four Seasons Hotels and Resorts. URL: https://www.fourseasons.com/ (дата звернення 15. 04.2025).

12. Haraoka N. Labor Market Reform Is Vital to Preserve «omotenashi» in Japan's Hotel Business. *Economy, Culture & History Japan Spotlight Bimonthly.* Jan/Feb 2015, Vol. 34 Issue 1, p. 40-44.

13. Hilton Worldwide. URL: https://www.hilton.com/en/ (дата звернення 11.03.2025).

14. Holiday Inn. URL: https: https://www.holidayinn.com/hotels/gb/en/reservation (дата звернення 10.04.2025).

15. Imtiaz S., Kim D.J., Digital transformation: Development of new business models in the tourism industry. *Culin. Sci. Hosp. Res.* 2019, *25*, 91–101.

16. Kansakar P., Munir A., Shabani N. Technology in the hospitality industry: Prospects and challenges. *IEEE Consum. Electron. Mag.* 2019, *8*, 60–65.

17. Lombarts A. The hospitality model revisited: Developing a hospitality model for today and tomorrow. *Hospitality & Society.* 2018. 8(3):297-311.

18. Marriott International. URL: https://wikipedia.org/wiki/Marriott_International (дата звернення 16.04.2025).

19. Müller J.M., Buliga O., Voigt K. Fortune favors the prepared: How SMEs approach business model innovations in Industry 4.0. *Technol. Forecast. Soc. Chang.* 2018, *132*, 2–17.

20. Nayyar A., Mahapatra B., Le D.N., Suseendran G. Virtual reality (VR) & augmented reality (AR) technologies for tourism and hospitality industry. *Int. J. Eng. Technol.* 2018, *7*, 156.

21. Schrier T., Erdem M., Brewer P. Merging task-technology fit and technology acceptance models to assess guest empowerment technology usage in hotels. *J. Hosp. Tour. Technol.* 2010, *1*, 201–217.

22. Watson S. Conceptual model for analysing management development in the hospitality industry: A UK perspective. *International Journal of Hospitality Management.* 2008. 27(3):414-425.

23. Zeqiri A. From Traditional to Digital: The Evolution of Business Models in Hospitality Through Platforms. *Platforms.* 2024, 2, 221–233.

24. Zeqiri A., Dahmani M., Ben Youssef A. Digitalization of the tourism industry: What are the impacts of the new wave of technologies? *Balk. Econ. Rev.* 2020, *2*, 63–82.

References

1. Andrushchenko H. (2011). Hostynnist yak odna iz pershykh form proiavu liudskoi doviry. [Hospitality as one of the first forms of human trust]. Sotsialni tekhnolohii: aktualni problemy teorii ta praktyky. – Social technologies: current problems of theory and practice. 2011. No. 52, 7-12. [in Ukrainian].

2. Bieloborodova M., Nikitchina T. (2025). Evoliutsiia kontseptsii hostynnosti: vid standartiv do personalizatsii. [Evolution of hospitality concepts: from standards to personalization]. Sotsialni tekhnolohii: aktualni problemy teorii ta praktyky. – Economic Bulletin of Dnipro Polytechnic. No. 1, 121-128. [in Ukrainian].

3. Harbar H. A. (2011). Hostynnist v sotsiokulturnii sferi turyzmu yak holovnyi predmet filosofskoho analizu. [Hospitality in the socio-cultural sphere of tourism as the main subject of philosophical analysis]. Hileia. – Gileya. No. 9, 360-364. [in Ukrainian]

4. Korsak R., Hushtan T. (2025). Filosofiia kontseptsii «omotenashi» u mizhnarodnii hotelno-restorannii industrii. [Philosophy of the concept of "omotenashi" in the international hotel and restaurant industry]. Development Service Industry Management, No. 1: 184-189. [in Ukrainian].

5. Matviiv M. (2017). Formuvannia kontseptsii hostynnosti v innovatsiinomu marketynhu posluh restorannykh pidpryiemstv. [Formation of the concept of hospitality in innovative marketing of restaurant services]. Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky. – Journal of European Economics. Issue 13, 304-323. [in Ukrainian].

6. Naherniuk D.V., Kovalenko L.H. (2021). Osoblyvosti sfery hostynnosti: definitsiia poniattia «hostynnist». [Peculiarities of the hospitality sector: definition of the concept of "hospitality"]. Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy. – Economics and Enterprise Management. Issue 59, 50-54. [in Ukrainian].

7. Ostrovska H., Vitriak A. (2024). Kontseptualna model orhanizatsiino-ekonomichnoho zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku pidpryiemstv hotelnoi industrii. [Conceptual model of organizational and economic support for innovative development of hotel industry enterprises]. Visnyk ChNU im. B. Khmelnytskoho. Seriia «Ekonomichni nauky». – Bulletin of the B. Khmelnytskyi National University of Kyiv. Series "Economic Sciences". Volume 28. No. 1-2, 120-131. [in Ukrainian]

8. Accor Group. URL: https://group.accor.com/en

9. Ben Youssef A., Redžepagić S., Zeqiri A. (2022). The key changes to the hospitality business model under COVID-19. Strateg. Manag. 27, 55–64.

10. Cozzolino A., Corbo L., Aversa P. (2021). Digital platform-based ecosystems: The evolution of collaboration and competition between incumbent producers and entrant platforms. J. Bus. Res. 126, 385–400.

11. Four Seasons Hotels and Resorts. URL: https://www.fourseasons.com/

12. Haraoka N. (2015). Labor Market Reform Is Vital to Preserve «omotenashi» in Japan's Hotel Business. Economy, Culture & History Japan Spotlight Bimonthly. Jan/Feb, Vol. 34 Issue 1, 40-44.

13. Hilton Worldwide. URL: https://www.hilton.com/en/

14. Holiday Inn. URL: https: https://www.holidayinn.com/hotels/gb/en/reservation
15. Imtiaz S., Kim D.J. (2019). Digital transformation: Development of new business models in the tourism industry. Culin. Sci. Hosp. Res. 25, 91–101.
16. Kansakar P. Munir A. Shabani N. (2019). Technology in the hospitality industry: Prospects and challenges. IEEE Consum. Electron. Mag., 8, 60–65.
17. Lombarts A. (2018). The hospitality model revisited: Developing a hospitality model for today and tomorrow. Hospitality & Society. 8(3), 297-311.
18. Marriott International. URL: https://wikipedia.org/wiki/Marriott_International
19. Müller J.M., Buliga O., Voigt K. (2018). Fortune favors the prepared: How SMEs approach business model innovations in Industry 4.0. Technol. Forecast. Soc. Chang. 132, 2–17.
20. Nayyar A., Mahapatra B., Le D.N., Suseendran G. (2018). Virtual reality (VR) & augmented reality (AR) technologies for tourism and hospitality industry. Int. J. Eng. Technol. 7, 156.
21. Schrier T., Erdem M., Brewer P. (2010). Merging task-technology fit and technology acceptance models to assess guest empowerment technology usage in hotels. J. Hosp. Tour. Technol. 1, 201–217.
22. Watson S. (2008). Conceptual model for analysing management development in the hospitality industry: A UK perspective. International Journal of Hospitality Management. 27(3), 414-425.
23. Zeqiri A. (2024). From Traditional to Digital: The Evolution of Business Models in Hospitality Through Platforms. Platforms. 2, 221–233.
24. Zeqiri A., Dahmani M., Ben Youssef A. (2020). Digitalization of the tourism industry: What are the impacts of the new wave of technologies? Balk. Econ. Rev. 2, 63–82.