

Барна М.Ю.

доктор економічних наук, професор,
Львівський торговельно-економічний університет

Салімон О.М.

кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний торговельно-економічний університет

Сидоренко Т.М.

кандидат економічних наук, старший викладач,
Київський національний університет технологій та дизайну

Barna Marta

Lviv University of Trade and Economics

Salimon Olga

Kyiv National University of Trade and Economics

Sydorenko Tetiana

Kyiv National University of Technology and Design

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Стаття присвячена розкриттю змісту та особливостей реалізації стратегії диференціації підприємствами, що функціонують у сфері готельно-ресторанного бізнесу (ГРБ). Обґрунтовано її значення та місце в системі стратегічного управління підприємством ГРБ та напрями практичної реалізації. Сформовано модель стратегічного управління підприємством ГРБ. Досліджено сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного господарства в Україні. Наведено визначення поняття «готельно-ресторанний продукт» та його найбільш характерні риси. Проаналізовано динаміку змін послуг на європейському ринку готельно-ресторанних послуг. Розроблено модель бізнес-процесу надання додаткової послуги в готелі.

Ключові слова: готельно-ресторанний бізнес, диференціація, стратегія диференціації, додаткова послуга.

Постановка проблеми. У складних та невизначених умовах зовнішнього середовища розвиток готельно-ресторанного бізнесу (ГРБ) спрямовано на максимальне задоволення потреб та запитів споживачів, забезпечення їм належного рівня комфорту при користуванні послугами. Інтегрування України у бізнес-європейське середовище та глобалізаційні процеси призвели до суттєвих змін головних гравців на вітчизняному ринку, проникнення та володарювання потужних закордонних компаній у галузі готельної індустрії, продиктовування ними власних правил раціонального співіснування та конкурентного змагання. Трансформація економічних умов зумовила потребу у виживанні та ефективному функціонуванні вітчизняного готельно-ресторанного бізнесу, його пристосування до нових умов та прийняття викликів зовнішнього середовища, що вимагає зростання ролі диференціації послуг. Одним із дієвих способів забезпечення власних конкурентних переваг підприємств ГРБ є розробка та реалізація стратегії диференціації послуг, що ґрунтується на маркетингових ноу-хау та обумовлює актуальність даної проблематики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До числа вітчизняних науковців, які займаються дослідженням і розробкою проблематики теоретико-методологічних основ та концептуальних підходів до диференціації послуг підприємств, зокрема, ресторанного господарства та готельного бізнесу, доцільно віднести М. Бойко, М. Босовську, Н. Ведмідь, Л. Завідну, В. Кифяк, Т. Луцьку, Г. Михайліченко, А. Наливайко, П. Пуцентейла, Г.Т. П'ятницьку, А. Расулову, А. Охріменко, Т. Ткаченко та багатьох інших. Однак наявність багатьох наукових розробок не гарантує повноцінних наукових підходів до вирішення окресленої проблеми та в свою чергу дає підстави обґрунтувати мету та завдання дослідження.

Формулювання цілей статті. Дослідити та обґрунтувати науково-методичні та прикладні засади щодо диференціації послуг вітчизняних підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Завданнями дослідження є формування моделі комплексного стратегічного управління підприємствами ГРБ, аналіз змісту поняття «готельний та ресторанный продукт», визначення головних функцій підприємств ГРБ на ринку, а

також обґрунтування стратегій диференціації послуг для підприємств ГРБ.

Виклад основного матеріалу. Сучасними тенденціями розвитку вітчизняного готельно-ресторанного господарства є: нестабільний вплив факторів зовнішнього середовища у зв'язку із глобальними соціально-економічними змінами; зниження ефективності заходів державного регулювання з розвитку ГРБ у зв'язку зі зростанням рівня централізації прийняття стратегічно важливих управлінських рішень; зростання конкурентної боротьби за кожного клієнта та розвиток у цьому зв'язку малоформатних готелей; системна цифровізація та ускладнення процесів надання готельних послуг, пов'язане зі зростанням різноманіття потреб клієнтів; глобалізація процесів надання готельних послуг тощо [1, с. 78-80].

Грунтовний аналіз проблеми диференціації послуг в ГРБ показав, що у вітчизняній практиці стратегічний підхід до управління ними використовується досить обмежено – внаслідок його недостатньої методичної та практичної розробленості для умов ринку [2, с. 139; 3, с. 16]. Як стверджують науковці, у процесі розроблення методичних підходів до формування стратегії розвитку, в т.ч. диференціації послуг підприємства готельного бізнесу, доцільно проводити покроковий аналіз існуючих методів та технологій стратегічного управління, що формує першочергову важливість наукового трактування основних категорій.

З огляду на це, змістом стратегічного управління підприємством ГРБ є управління виробництвом та реалізацією послуг готелю (ресторану) з умов макси-

мально ефективною діагностики потреб і можливостей ринку та використання усіх наявних ресурсів, з урахуванням впливу факторів середовища (зовнішнього та внутрішнього), забезпечення ефективної роботи підприємства ГРБ на даний час та на перспективу.

Модифікована модель стратегічного управління підприємством ГРБ зображена на рис. 1.

Реалізація стратегії диверсифікації підприємств ГРБ може відбуватися за такими напрямками: стратегія суміжної диверсифікації, що реалізується через створення ресторанних мереж (завдяки чому є можливість об'єднати їх ресурси із суміжними галузями); стратегія віртуалізації каналів збуту (відбувається розширення форм роботи з гостями завдяки використанню ІТ-засобів) та стратегія конгломератної диверсифікації (її реалізація відбувається через залучення ресурсів фінансово-промислових груп [5, с. 274].

В науковій літературі описується також поетапний підхід до формування стратегій розвитку підприємств готельного бізнесу, що може бути адаптовано також до сфери ГРБ. Він передбачає три постійних етапи розробки стратегій:

- збір інформації про ринок,
- розробка виробництва продукції (послуг);
- розробка організаційних особливостей та фінансів (визначення осіб, які приймають ключові рішення, фінансові умов та перспективи та програми розширення та придбань).

Завдяки послідовному виконанню зазначених етапів та ефективному прийняттю стратегічних рішень, підприємство сфери ГРБ може обрати

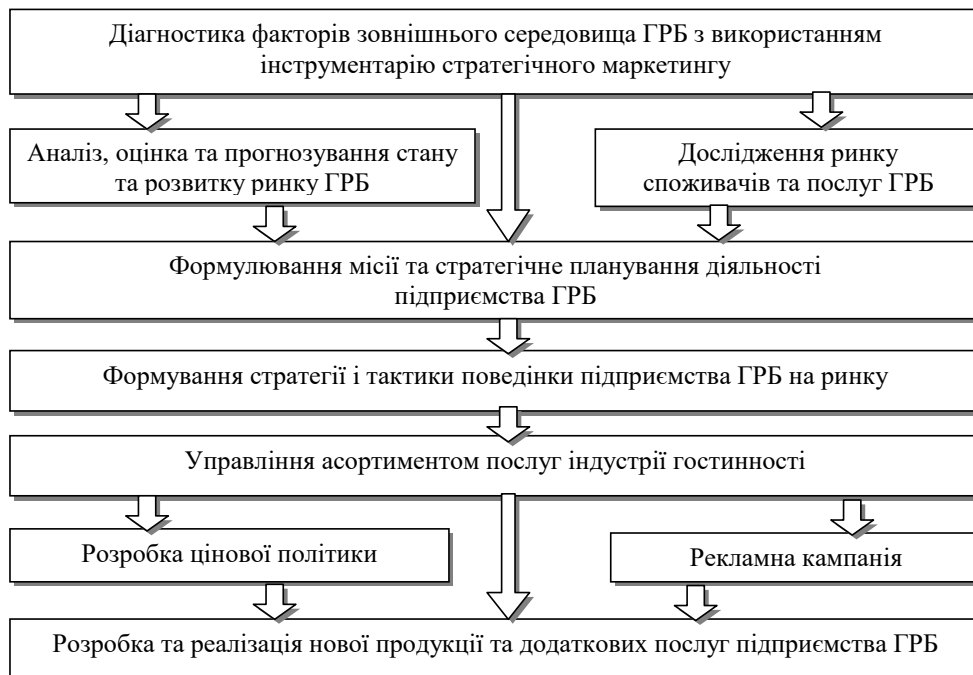


Рис. 1. Модель стратегічного управління підприємством готельно-ресторанного бізнесу (ГРБ)

Джерело: складено та модифіковано авторами за [4, с. 262]

напряму для розвитку конкретних якостей пропонованих послуг [6, с. 375-376].

Головною проблемою функціонування та розвитку підприємств ГРБ є значна конкуренція у галузі – внаслідок високої агресивності ринку, на якому пропозиція практично завжди випереджає попит, тому готелям (в першу чергу) важко відстоювати свої споживачські інтереси. За таких умов врятувати ситуацію можуть висока якість обслуговування гостей (клієнтів), а також віднаходження особливих послуг, які якісно вирізняють підприємство серед його подібних. Однак невеликі за розмірами готелі часто виживають, працюючи собі у збиток [7].

В практиці індустрії гостинності широко використовується поняття «готельний продукт», що дозволяє підкреслити комплексний характер готельного обслуговування. Для використання послуг готельної індустрії турист повинен прийти в готель, отже діяльність готельних підприємств значною мірою залежить від місця їх розташування. У свою чергу, від цього залежить розмір витрат на оплату праці персоналу та можливості ефективної збутової політики підприємства ГРБ [8].

Характеризуючи зміст поняття «ресторанний продукт», доцільно зазначити, що його призначення науковці та експерти в галузі пропонують розуміти як результат діяльності суб'єктів ресторанного бізнесу (закладів ресторанного господарства), головним завданням яких є забезпечення споживачів послугами з організованого харчування та надання якісного обслуговування [9, с. 272]. Таким чином товарну пропозицію підприємств ГРБ можна умовно поділити на продуктові цінності та цінності з надання послуг [10, с. 151].

Поняття «готельний продукт» означає результати господарської діяльності готелю, що представлені у таких формах: матеріальній (матеріальний продукт),

інформаційній (інтелектуальний продукт) та духовній або у формі виконання роботи і послуг (рис. 2).

В ситуації інтенсивного розвитку галузі найбільш пріоритетними стратегіями є стратегія лідерства у витратах, стратегія гнучкої спеціалізації та низькозатратної диференціації, що передбачає залучення відвідувачів без суттєвого збільшення затрат (пошук низькозатратних ринкових ніш, специфічних цільових груп, територіальне розширення мережі ресторанів та готелів тощо).

Найбільш поширеною конкурентною стратегією розвитку підприємств ГРБ є стратегія диференціації, реалізація якої може відбуватися завдяки таким рішенням: підвищення якості продукції та культури обслуговування; створення та підтримка сприятливого іміджу підприємства ГРБ; контроль за відповідністю цін рівню сервісу; врахування потреб та запитів різних груп споживачів; зручність придбання готельного продукту й приїзду до дестинації; формування системи диференційованого якісного обслуговування відвідувачів тощо.

Диференціація (диференціювання) є процесом розробки ряду суттєвих особливостей продукту і (або) послуги, покликаних відрізнити його від товарів і (або) послуг конкурентів, виявлення привабливих і вигідних для споживача відмінностей товарів і (або) послуг. По суті, це виокремлення пропозиції підприємства із загальної сукупності пропозицій конкурентів, що дозволяє закріпитися в свідомості споживача та зайняти вигідну ринкову позицію.

Зміст стратегії диференціації полягає у досягненні сприйняття споживачами продуктів або послуг як унікальних, що формує та забезпечує підприємству конкурентні переваги. Її використання в ГРБ здатне забезпечувати захист готельного та ресторанного підприємства від стратегій конкурентів, що враховує вплив таких чинників диференціювання: ціни (зменшення витрат

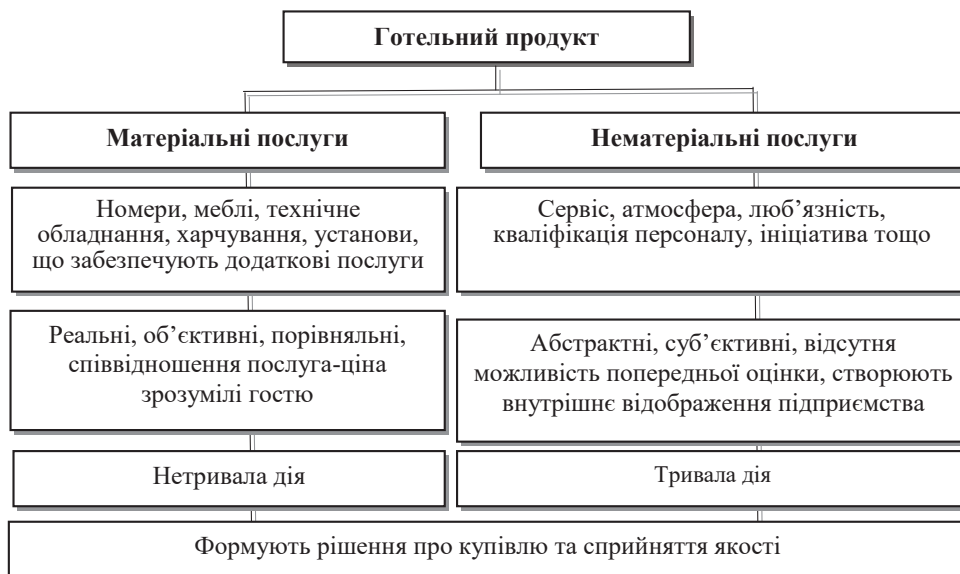


Рис. 2. Найбільш характерні риси готельного продукту

Джерело: [11, с. 335]

та обсягів діяльності в цілому, підвищення рівня кваліфікації працівників тощо); товару (зміна технічних параметрів, дизайну, ергономічних властивостей), послуг (зміна умов оплати та (або) доставки споживачам); персоналу (ввічливість, уважність до клієнта, лояльність) та іміджу (довіра до бренду) [3].

Формами диференціації продукту можуть стати ті супровідні послуги. Для підприємства ГРБ також привабливим засобом диференціювання є стимулювання збуту. Завдяки відмінностям у якості обслуговування та їх рекламуванні підприємство ГРБ може диференціювати ціни на продукти та послуги, підкреслити відмінність власної продукції, використовуючи інноваційні технології та в результаті підвищити на них попит (рис. 3). Звісно, що такий підхід потребує здібностей з маркетингу та розвитку творчого мислення. Застосовуючи стратегію диференціації, підприємство ГРБ спроможне досягти конкурентних переваг у напрямі підвищення якості товару, сервісного обслуговування, іміджу підприємства та/або інших складових.

Звісно, що такий підхід потребує здібностей з маркетингу та розвитку творчого мислення. Застосовуючи стратегію диференціації, підприємство ГРБ спроможне досягти конкурентних переваг у напрямі підвищення якості товару, сервісного обслуговування, іміджу підприємства та/або інших складових. Необхідними умовами реалізації стратегії диференціації є: численні маркетингові дослідження, використання унікального дизайну послуг та високоякісних матеріально-технічних ресурсів, безперервна робота зі споживачами, в т.ч. вивчення змін їх смаків та уподобань.

Продукти можуть також диференціюватися за місцем їх продажу та доступністю. Особливо це стосується товарів, потреба в яких виникає в певному місці, близькість до туристичних місць, бізнес-центрів або до місця роботи, де триває цілодобове обслуговування.

Диференціація продукту найчастіше відбувається засобами активної рекламної кампанії, використання відомих торгових знаків та торгових марок. Завдяки поширенню реклами підкреслюється відмінність продукції, надається якісний сервіс та використовуються нові технології. Водночас така методика потребує маркетингових здібностей, творчого мислення, інноваційного потенціалу та репутації лідера.

Реалізуючи стратегію диференціації, сучасний готель все більше набуває ознак такого центру, де гість може отримати максимально повне задоволення потреб своєї життєдіяльності. При цьому кількість та асортимент додаткових послуг може бути різноманітним, що залежить від рівня комфорту готелю і визначає його класність. Модель бізнес-процесу надання додаткової послуги в готелі може мати такий вид (рис. 4).

Основними інструментами формування ефективної системи управління готельним комплексом є використання Інтернет-технологій (надшвидкий розвиток електронного маркетингу та соціальних мереж), зростання енергоефективності та екологізації послуг, адаптація до попиту споживачів, багатофункціональність та адаптація до змінних потреб клієнтів, соціальна та екологічна відповідальність, регулювання операційних витрат.

Відповідаючи на нові запити гостей, європейський ринок готельно-ресторанних послуг знаходиться в постійній динаміці [13]. Поширеною світовою тенденцією розвитку ГРБ є залучення бізнес-туристів предметами мистецтва, концентрація на вузькому сегменті клієнтів для створення оригінального готельного продукту для готелів преміум-класу, в т.ч. готелів Women Only. Наприклад, мережа Hyatt сфокусувалася на створенні умов, враховуючи інтереси та потреби жінок, запустивши програму «У Hyattце є», завдяки якій в готелі можна взяти напрокат або придбати усі необхідні предмети туалету або ужитку.

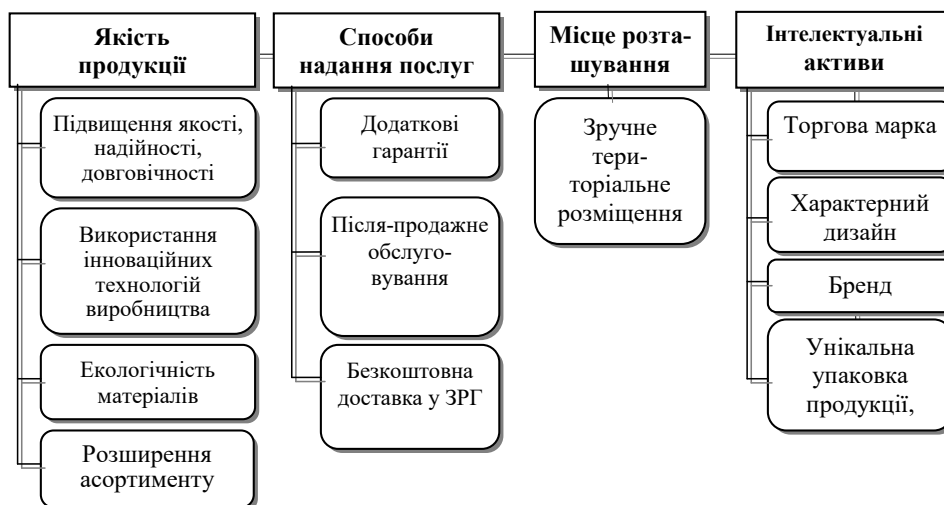


Рис. 3. Варіанти диференціації продукту та послуг у сфері готельно-ресторанного бізнесу

Джерело: [12, с. 181–192]



Рис. 4. Модель бізнес-процесу надання додаткової послуги в готелі

Джерело: розроблено авторами

Для послуг бізнес-туристів, яким необхідно зняти номер на декілька годин протягом дня, почали функціонувати денні готелі, капсульні готелі, що є альтернативним варіантом бюджетного та короткотривалого розміщення в мегаполісах, Bubble-готелі з унікальною концепцією та дизайном, екологічні готелі, засновані на принципах бережного відношення до природи та оптимального використання її ресурсів. Багато сучасних готелів відкривають басейни, фітнес-центри та СПА, додаткові ресторани (або додаткове меню) з дієтичними блюдами та національною кухнею, де в залежності від вподобань певної нації пропонуються номери з певним температурним режимом, особливим меблюванням, наявністю предметів, що відповідають культурі гостя. В останній час з'явилися бутік-готелі – з акцентом на ексклюзивність, наприклад, кімнати мають назви, групування меблів за кольорами, в номерах є власний обслуговуючий персонал, який працює тільки на конкретних гостей тощо.

Висновки. Зміст стратегії диференціації полягає у досягненні сприйняття споживачами продуктів або послуг як унікальних, що формує та забезпечує підприємству конкурентні переваги. Пропонуючи широкий вибір унікальних продуктів (послуг), підприємства ГРБ повинні безперервно дбати про підвищення якості сервісного обслуговування клієнтів, щоб зберегти досягнутий рівень конкурентоспроможності в сегменті функціонування, проводячи моніторинг ринку та маркетингові дослідження. Такими чином, стратегія диференціації стає особливим підходом до отримання та збереження підприємством конкурентних переваг у сфері ГРБ. Одним із підходів до її реалізації є запропонована модель бізнес-процесу надання додаткової послуги в готелі. Будь-яке підприємство має змогу обрати найбільш привабливий спосіб її реалізації, щоб забезпечити ефективне функціонування та стратегічний розвиток.

Список літератури:

1. Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу: міжнародний та національний досвід : колективна монографія; за заг. ред. А.Ю. Парфінєнка. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2017. С. 75–86.
2. Єрмаченко В.Є., Журавльова С.М. Стратегії розвитку підприємств готельного господарства. *Молодий вчений*, 2015. № 5(1). С. 138–141.
3. Барна М.Ю., Басюк Д.І. Наукові основи стратегічного розвитку туристично-готельної галузі. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2018. Вип. 54. С. 15–22.
4. Декалюк О.В. Методичні підходи до стратегічного управління готельно-ресторанним бізнесом. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 2(2). С. 261–264. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_2%282%29_55 (дата звернення: 13.09.2019).
5. Koshcheev S.V. Organization-economic mechanism of forming innovative systems (health-resort sector case-study). *European researcher*, 2011. No 3. P. 274–275.
6. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.
7. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Підручник. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с.
8. Коваленко Л.Г., Нагернюк Д.В., Непочатенко В.О. Сутність та специфіка ринкового продукту готельно-ресторанної галузі. *Ефективна економіка*, 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4908> (дата звернення: 5.10.2019).

9. Каленік К.В. Формування конкурентної стратегії підприємств ресторанного господарства : дисертація ... канд. екон. наук, спец.: 08.00.04. – економіка та управління підприємствами. Харків : Харківський державний університет харчових технологій, 2018. 341 с.
10. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. 465 с.
11. Борисова О. В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. Вип. 1. С. 331–338.
12. Коваль О.С. Ресторанне господарство і його місце в індустрії гостинності. *Вісник Київського нац. універ. харч. Технологій*. 2018. № 14. С. 181–192.
13. Погасій С.О., Краснокутська Ю.В. Нікітіна І.В. Аналіз основних трендів розвитку ринку готельних послуг. URL: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/186317/185638> (дата звернення: 20.10.2019).

References:

1. Parfinenko, A.Iu. (2017) Suchasni tendenciyi rozvitku hotelno-restorannoho biznesu: mizhnarodnyy ta natsionalnyy dosvid: monografiya [Modern trends in hotel business: international and national experience: monograph]. Kharkiv: V.N. Karazin KNU (in Ukrainian)
2. Yermachenko V.Ye., Zhuravlova S.M. (2015) Stratehiyi rozvytku pidpryyemstv hotelnoho hospodarstva [Development strategy of enterprises of hotel economy]. *Young scientist*, no. 5(1), pp. 138–141.
3. Barna M.YU., Basyuk D.I. (2018) Naukovi osnovy stratehichnoho rozvytku turystychno-hotelnoyi haluzi [Scientific bases of strategic development of the tourist and hotel industry]. *Bulletin of Lviv University of Trade and Economics*, vol. 54, pp. 15–22.
4. Dekalyuk O.V. (2017) Metodychni pidkhody do stratehichnoho upravlinnya hotelno-restorannym biznesom [Methodical approaches to strategic management of hotel and restaurant business]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, no. 2(2), pp. 261-264. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_2%282%29__55 (accessed: 13.09.2019).
5. Koshcheev S.V. (2011) Organization-economic mechanism of forming innovative systems (health-resort sector case-study). *European researcher*, no. 3, pp. 274–275.
6. Zavidna L.D. (2017) *Hotelnyy biznes: stratehiyi rozvytku: monografiya* [Hotel business: development strategies: monograph]. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. (in Ukrainian)
7. Boyko M.H., Hopkalo L.M. (2006) *Orhanizatsiya hotelnoho hospodarstva: Pidruchnyk*. [Organization of the hotel industry: Textbook]. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. (in Ukrainian)
8. Kovalenko L.H., Nahornyuk D.V., Nepochatenko V.O. (2016) Cutnist ta spetsyfika rynkovoho produktu hotelno-restorannoyi haluzi. [The essence and specifics of the market product of the hotel and restaurant industry]. *Efektivna ekonomika* (electronic journal), no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4908> (accessed: 5.10.2019).
9. Kalyenyk K.V. (2018) Formuvannya konkurentnoyi stratehiyi pidpryyemstv restorannoho hospodarstva [Formation of competitive strategy of restaurant enterprises]. (PhD Thesis), Kharkiv: Kharkiv State University of Food Technologies.
10. . P'yatnytska H.T. (2007). *Restoranne hospodarstvo Ukrainy: rynkovi transformatsii, innovatsiyni rozvytok, strukturna pereoriientatsiia* [Restaurant business Ukraine: market transformation, innovative development, structural reorientation]. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t (in Ukrainian)
11. Borysova O.V. (2012) Tendentsiyi rozvytku hotelno-restorannoho biznesu v Ukrayini [Trends in the hotel and restaurant business in Ukraine]. *Economic strategy and prospects for the development of trade and services*, Vol. 1, pp. 331–338.
12. . Koval O.S. (2018) Restoranne hospodarstvo i yoho mistse v industriyi hostynnosti [Restaurant business and its place in the hospitality industry]. *Bulletin of the Kyiv National University of Food Technologies*, no. 4, pp. 181–192.
13. Pohasiy S. O., Krasnokut'ska YU.V. Nikitina I.V. (2019) Analiz osnovnykh trendiv rozvytku rynku hotelnykh posluh [Analysis of the main trends in the development of the hotel services market] Available at: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/186317/185638> (accessed: 20.10.2019).

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ УСЛУГ КОМПАНИЙ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

Статья посвящена раскрытию содержания и особенностей реализации стратегии дифференциации предприятий, функционирующими в сфере гостинично-ресторанного бизнеса (ГРБ). Обоснованно ее значение и место в системе стратегического управления предприятием ГРБ и направления практической реализации. Сформирована модель стратегического управления ГРБ. Исследованы современные тенденции развития гостинично-ресторанного хозяйства в Украине. Приведены определения понятия «гостинично-ресторанный продукт» и его наиболее характерные черты. Проанализирована динамика изменений услуг на европейском рынке гостинично-ресторанных услуг. Разработана модель бизнес-процесса предоставления дополнительной услуги в отеле.

Ключевые слова: гостинично-ресторанный бизнес, дифференциация, стратегия дифференциации, дополнительная услуга.

SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE DIFFERENTIATION OF SERVICES OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES

The article is devoted to the disclosure of the content and features of the implementation of the strategy of differentiation at the enterprises operating in the hotel and restaurant business (HRB). Its significance and place in the system of strategic management of the enterprise HRB, directions of practical realization are substantiated and the model of strategic management of the enterprise of the GRB is formed. It is proposed under the strategy of differentiation to consider the achievement of consumer perception of products or services as unique, which forms and provides the enterprise with competitive advantages. The modern tendencies of development of hotel and restaurant economy in Ukraine are investigated. The definition of the concept of "hotel and restaurant product" and the possibility of its application in business. The characteristic features of the hotel product are analyzed. Variants of product and service differentiation in the area of hotel and restaurant business have been formed. It is proved that due to the application of the strategy of differentiation the enterprise of HRB is able to achieve competitive advantages in the direction of improving the quality of goods, service, image of the enterprise and / or other components. The content of the concept of "differentiation" and "strategy of differentiation" in the system of increasing the efficiency and profitability of domestic enterprises of HRB are analyzed. The necessary conditions for the implementation of the differentiation strategy are indicated: numerous marketing researches, use of unique design of services and high-quality material and technical resources, continuous work with consumers. Developed and proposed for practical implementation a model of the business process of providing additional services in the hotel, based on monitoring information about the current state of the hotel services market, including their effectiveness. The dynamics of changes in services in the European market of hotel and restaurant services is analyzed and the possibilities of using best practices in the domestic HRB are outlined.

Key words: hotel and restaurant business, differentiation, strategy of differentiation, additional service.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Акименко Олена Юріївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Чернігівський національний технологічний університет

Бастул Галина Петрівна – асистент кафедри публічних, корпоративних фінансів та фінансового посередництва, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Байда Богдана Федорівна – кандидат економічних наук, докторант, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

Бакалінський Світлана Іванівна – доктор економічних наук, Національний транспортний університет

Барна М.Ю. – доктор економічних наук, професор, Львівський торговельно-економічний університет

Башинська Ірина Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту, Одеський національний політехнічний університет

Білоус Світлана Петрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університету імені Б. Хмельницького

Бірбіренко Світлана Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та корпоративного управління, Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова

Богуславська Світлана Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

Власов Максим Олександрович – магістр, Український державний університет залізничного транспорту

Войцешин Василь Петрович – аспірант кафедри податків та фіскальної політики, Тернопільський національний економічний університет

Волохова Інна Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, Український державний університет залізничного транспорту

Вороніна Вікторія Леонідівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, Полтавська державна аграрна академія

Герасименко Олена Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, Львівський національний університет імені Івана Франка

Гаврилко Тетяна Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Національний авіаційний університет

Грабар Марина Василівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму, Ужгородський національний університет

Гриліцька Анжела Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, Київський національний університет технологій та дизайну

Дорошенко Максим Павлович – магістрант, Полтавська державна аграрна академія

Дубницький Володимир Іванович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри теоретичної та прикладної економіки, Державний вищий навчальний заклад «Український державний хіміко-технологічний університет»

Жовтяк Ганна Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Кірюхіна Марина Володимирівна – голова циклової комісії соціально-гуманітарних дисциплін, Кременчуцький льотний коледж Харківського національного університету внутрішніх справ

Корба Дмитро Сергійович – здобувач освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» заочної форми навчання, Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова

Курков Максим Семенович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри інформаційних систем в економіці, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Кусенко Вікторія Олександрівна – магістр, Київський національний університет технологій та дизайну

Летучий Владислав Валерійович – магістр, Дніпровський державний технічний університет

Лук'янова Олена Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування, Український державний університет залізничного транспорту

Мельник Оксана Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Мельниченко Григорій Миколайович – кандидат економічних наук, доцент, генеральний директор науково-дослідного інституту ДП «Каталіз і екологія», Інститут фізичної хімії ім. Л.В. Писаржевського національної академії наук України,

Назарчук Леся Миколаївна – магістр, Дніпровський державний технічний університет

Нефедова Олександра Георгіївна – здобувач, Державний вищий навчальний заклад «Український державний хіміко-технологічний університет»

Носач Ірина Володимирівна – кандидат педагогічних наук, голова циклової комісії загальноекономічних дисциплін, Кременчуцький льотний коледж Харківського національного університету внутрішніх справ

Овсюк Ніна Василівна – доктор економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та природничих наук, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Ольшанський Олександр Васильович – кандидат економічних наук, доцент, Харківський державний університет харчування та торгівлі

Петровська Світлана Іванівна – старший викладач, Національний транспортний університет

Пичкар Яна Володимирівна – магістр, Ужгородський національний університет

Пономаренко Владислава Сергіївна – студент, Чернігівський національний технологічний університет

Пряхіна Катерина Андріївна – кандидат економічних наук, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

Райтер Наталія Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, Львівський національний аграрний університет

Салімон О.М. – кандидат економічних наук, доцент, Київський національний торговельно-економічний університет

Сидоренко Т.М. – кандидат економічних наук, старший викладач, Київський національний університет технологій та дизайну

Синельна Альона Ігорівна – магістр, Дніпровський державний технічний університет

Стіпанов Андрій Олександрович – магістр, Дніпровський державний технічний університет

Харланова Дарина Андріївна – магістрант, Донецький державний університет управління

Ценклер Наталія Іванівна – доктор економічних наук, доцент, Ужгородський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

Чечель Анна Олександрівна – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, Донецький державний університет управління

Чечур Георгіна Анатоліївна – магістр кафедри економіки та менеджменту, Львівський національний університет імені Івана Франка

Шарко Марина Олегівна – магістрант, Український державний університет залізничного транспорту

Юдіна Світлана Валеріївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та обліку, Дніпровський державний технічний університет