

УДК 338.2:640

О. В. Круковська,

к. е. н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
й іноземних мов, Херсонський державний аграрно-економічний університет, м. Херсон
ORCID ID: 0000-0003-1531-8057

DOI: 10.32702/2306-6792.2022.3.70

НОВІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НА РІВНІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

O. Krukovska,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant
and Tourism Business and Foreign Languages, Kherson State Agrarian and Economic University, Kherson

NEW ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF SERVICE MANAGEMENT IN THE HOSPITALITY INDUSTRY AT THE LEVEL OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES

У статті розглядаються важливі та актуальні питання управління послугами індустрії гостинності на рівні готельно-ресторанних підприємств. Метою статті є виявлення особливостей та змісту послуг гостинності, джерел та принципів їх здійснення, нових вимог та нових організаційно-економічних засад управління. В результаті проведеного дослідження було виявлено особливі функції, зміст та напрями послуг, їх пріоритети та обмеження. Наголошено на провідній ролі та особистих якостях працівників як провідників гостинності у наданні послуг з неї. В умовах нових обмежень, вони як ніколи мають бути ввічливими, спокійними і толерантними до відвідувачів, але непохитними у дотриманні правил, від яких залежить основне — безпека людей. Визначено, що нові засади надання послуг охоплюють сукупність джерел у вигляді умов і ресурсів; чинників та принципів; завдань та функцій, які доповнено новими складниками. Встановлено, що їм відповідають нові організаційно-економічні засади надання послуг гостинності (фінансові, цифрові, державної підтримки, організації розміщення, харчування і реалізації та безпекові). Обґрунтовано, що в умовах розвитку цифрової економіки, впровадження інновацій, пандемійних обмежень конкурентні переваги мають мережеві готелі з стандартизованими послугами високої якості та європейського рівня, ефективним науково обґрунтованим менеджментом, оптимальним співвідношенням "якість послуги — ціна послуги" та можливостями перерозподілу прибутків, а також невеликі сімейні або міні-готелі, які орієнтуються на гостинність та працю членів родини, отже, пропонують не дорогі послуги за рахунок цього.

The article considers important and topical issues of hospitality industry services management at the level of hotel and restaurant enterprises. The purpose of the article is to identify the features and content of hospitality services, sources and principles of their implementation, new requirements and new organizational and economic principles of management. As a result of the study, the special functions, content and directions of services, their priorities and limitations were identified. Emphasis is placed on the leading role and personal qualities of employees as leaders in hospitality in providing services from it. Under the new restrictions, they should be more

polite, calm and tolerant of visitors than ever before, but steadfast in adhering to the rules on which human security depends. It is determined that the new principles of service provision cover a set of sources in the form of conditions and resources; factors and principles; tasks and functions, which are supplemented by new components. It is established that they meet the new organizational and economic principles of providing hospitality services (financial, digital, government support, accommodation, food and sales and security). New organizational and economic principles of services in the tourism industry should also be focused on high quality and increased security guarantees in terms of translating a significant number of business processes into digital format, possible socio-economic, currency and political instability; restrictions due to sanitary and anti-pandemic requirements. Of course, all other standards of content, quality and procedure for providing services in accordance with the standards, specifics and class, pricing and marketing policy of the hotel and restaurant. It is substantiated that in the conditions of digital economy development, introduction of innovations, pandemic restrictions competitive advantages have chain hotels with standardized services of high quality and European level, effective scientifically based management, optimal ratio "quality of service — price of service" and opportunities for redistribution of profits, family or mini-hotels that focus on the hospitality and work of family members, therefore, offer inexpensive services due to this.

Ключові слова: послуги гостинності, підприємства, готельно-ресторанний бізнес, управління, якість, стандарти, персонал, споживачі, поведінка, конкурентоспроможність, цифрова економіка, інновації, обмеження.

Key words: hospitality services, enterprises, hotel and restaurant business, management, quality, standards, staff, consumers, behavior, competitiveness, digital economy, innovation, constraints.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сфера або індустрія гостинності у наукових публікаціях з економіки підприємств, туризму, готельно-ресторанного бізнесу у широкому розумінні визначається як велика сукупність галузей або видів діяльності з надання послуг розміщення та харчування; розваг, екскурсій, вражень та інших видів відпочинку; транспорту і транспортування; бронювання й оплати відпочинку і дозвілля тощо. Проте власне гостинність може бути визначена як комплексна послуга або процес їх надання туристам, відвідувачам, гостям, відпочивальникам. Її якість значним чином впливає на враження й поведінку клієнтів готельно-ресторанних закладів, їх бажання скористатися послугами того або іншого з них, отже, на місце на ринку та конкурентоспроможність. Отже, гостинність є важливим чинником ділової репутації готелів і ресторанів, їх персоналу, а також попиту і пропозиції на готельно-ресторанні послуги. Тому всебічне вивчення та розробка управління послугами гостинності підприємств готельно-ресторанного бізнесу є актуальним, теоретично та практично значимим завданням.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вітчизняні та зарубіжні науковці надають велику увагу вивченню та обґрунтуванню всебічних аспектів розвитку індустрії гостинності, туризму, сільському зеленому туризму, готельно-ресторанному бізнесу. Так, фундаментальні питання теорії й практики, розміщення галузей туризму й туристичних підприємств, проблеми їх економіки та менеджменту висвітлені у працях О. Бейдика, М. Ігнатенка, О. Любіцевої, Л. Мармуль, О. Марченко. Питання організації й розвитку підприємств сільського зеленого туризму досліджували І. Романюк, В. Пеньковський, В. Яровий. Готельно-ресторанний бізнес та його конкурентоспроможність є предметом наукового інтересу В. Грановської, В. Крикунової. Проте питання розвитку гостинності як сукупності послуг; як процесу їх надання; як чинника конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу та управління нею у названих контекстах й в умовах нових викликів і динамічних змін і пріоритетів життєдіяльності вимагають поглиблених досліджень.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є виявлення особливостей змісту, складу, структури й етапів процесу надання послуг гостинності у підприємствах готельно-ресторанного бізнесу та розробка на цій основі нових організаційно-економічних засад управління ними як одного з провідних складників і одночасно чинників роботи персоналу, ділової репутації та конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств як складників індустрії гостинності, в умовах динамічного впровадження інновацій у всі види діяльності, цифрових технологій, можливих викликів і обмежень.

**ВИКЛАД
ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ
ДОСЛІДЖЕННЯ**

У методології та методиці визначення нових організаційно-економічних засад управління послугами в індустрії гостинності на рівні підприємств готельно-ресторанного бізнесу основоположне значення, на нашу думку, має уточнення їх функцій, змісту і завдань; чинників і принципів здійснення; показників моніторингу, оцінки й діагностики; нових інструментів, тактики і стратегії надання, організації та управління. Насамперед, уточнимо, що "Індустрія гостинності" ідентифікується нами як сфера або галузь надання послуг у цьому разі у готельно-ресторанному господарстві або бізнесі та його підприємствах. А власне "гостинність" ототожнюється з комплексом тих або інших послуг, характерних для нього.

Оскільки мова йде про послуги в індустрії гостинності на рівні готельно-ресторанних підприємств, є необхідність уточнити їх зміст та структуру, виявити наявні особливості. Згідно з Академічним тлумачним словником української мови в 11-ти томах (1970—1980), гостинність — це готовність приймати гостей і пригощати їх [3]. Аналогічне тлумачення, посилаючись на попереднє джерело, пропонує й Публічний електронний словник української мови. У словнику-довіднику "Знаки української культури" авторства О. Жайворонка гостинність розглядається як народна традиція з любов'ю та повагою приймати і частувати гостей; сама церемонія гостинного приймання кого-небудь" [4, с. 151—152].

Гостинність визначається як складова частина культури сім'ї. Вона також розуміється як риса характеру, притаманна або ні тій чи іншій людині. Вона є ознакою щиросердечності, поваги та відкритості. З точки зору

індустрії гостинності та готельно-ресторанного бізнесу найбільш цитованим є визначення Г. Круль. Так, авторка справедливо вважає, що з наукової точки зору термін "гостинність" означає "систему заходів і порядок їх здійснення з метою задоволення найрізноманітніших побутових, господарських і культурних запитів гостей туристичних підприємств, їх завбачливого обслуговування наданням низки послуг. Послуга — це результат взаємодії виконавця і споживача; особиста діяльність виконавця, спрямована на задоволення потреб споживача" [9]. Позитивно оцінюючи дане визначення, є необхідність уточнити його наступним чином:

По-перше, гостинність готельно-ресторанних підприємств направлена не лише на категорію туристів, але й інших їх відвідувачів та гостей, що передбачає можливі їх функціональні, часові, просторові й інші відмінності. По-друге, мова може йти й про більш широкі запити та потреби споживачів, отже, й складники гостинності. Крім названих, це соціально-психологічні (почуття ексклюзивності, престижності, забезпечення потреб у спілкуванні тощо); санітарно-гігієнічні (дрес-код персоналу; ергономіка приміщень, шумоізоляція, наявність питної або гарячої води, зручності, засоби і т.п.); екологічні (потреби в мальовничому природному середовищі, екологічній відповідності доквілля та відпочинку, інших послуг, вимоги до ландшафтного дизайну, утилізація відходів тощо); естетичні; з відпочинку та можливих видів рекреації й оздоровлення; інші потреби і запити.

Вагомі дослідження індустрії гостинності й послуг гостинності та їх результати здійснені у статті А. Мартієнко, О. Дишкантюк, особливо у частині порівнянь та оцінки відмінностей у тлумаченні вказаних категорій різними авторами [11]. Їх всебічне вивчення та узагальнення дозволило нам прийти до висновку, що гостинність та послуги гостинності треба розуміти й як вид або форму бізнесу, підприємницької діяльності, де зосереджуються інтереси споживачів, безпосередніх виконавців, менеджерів і власників готельно-ресторанних підприємств.

Отже, в ідентифікації категорії "гостинність" мова має йти й про економічні запити споживачів та економічні вигоди надавачів, які можна оцінити через показники собівартості, вартості та ціни послуги. В свою чергу це долучає до процесу ідентифікації категорії "послуги" в індустрії гостинності у сфері готельно-

ресторанних підприємств й таку визначальну її ознаку та функцію як, якість, відповідність стандартам, а також співвідношення у системі "ціна — якість". Саме уявленням про нього значною мірою користуються споживачі при виборі послуг гостинності.

Нарешті, гостинність тісно пов'язана з поведінковою економікою, поведінковими фінансами та економічною психологією [2, с. 75]. Це про те, що послуги індустрії гостинності в управлінні готельно-ресторанними підприємствами мають особливі, психологічні риси та ознаки, які дозволяють перетворювати клієнтів або споживачів на гостей таких закладів, даючи відчуття безпеки, комфорту, почуття дому і навіть родини; турботи і любові. Тому вони мають бути щирими, своєчасними, тактовними, створювати особливий настрій. Таким чином, досягається і їх якість, і морально-етичні та соціально-економічні переваги. Оскільки мова йде про індустрію гостинності та готельно-ресторанний бізнес, доцільно зупинитися на обґрунтуванні саме на організаційно-економічних засадах управління їх послугами.

На нашу думку, основними чинниками їх здійснення/надання є ресурси; напрями; виконавці (персонал); споживачі. Також це принципи, механізми, інструменти, алгоритми й наслідки надання; їх моніторинг, оцінка й діагностика, планування й прогнозування; навчання та менеджмент. У сукупності ресурсів та умов надання послуг гостинності у підприємствах готельно-ресторанного бізнесу слід виділити природні умови і ресурси територій їх розміщення; культурно-історичні, соціально-економічні. Останні є особливо вагомими, оскільки означають у т.ч. платоспроможність населення, прибутковість готельно-ресторанного бізнесу, гарантії безпеки у середовищі індустрії гостинності, а також інститути, які визначають її організацію та регулювання розвитку.

Також це фінансові, матеріально-технічні, інформаційні й трудові ресурси готелів і ресторанів, на основі використання яких і надаються послуги, забезпечуються розміщення, відпочинок і харчування клієнтів. Так, фінанси та інвестиції є джерелом створення і розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу [5, с. 26]. Серед матеріально-технічних ресурсів виділяються безпосередньо приміщення, їх меблювання, загальне і спеціальне обладнання, продукти харчування й готові блюда, інші які забезпечують послуги та визначають якість і рівень їх надання. На надзвичайно потужний ресурс з розвитком цифро-

вої економіки перетворилася інформація. Саме з її допомогою можна оцінити ринок гостинних послуг, їх динаміку, тенденції розвитку, здійснювати плани і розробляти прогнози на перспективу, враховувати конкурентів і розуміти власні рейтинги.

Нарешті, за презентацію наявних переваг та їх капіталізацію відповідає персонал та менеджмент готелів і ресторанів, який безпосередньо спілкується з клієнтами. Тому надзвичайно важливими є навички й риси гостинності кожного, мікроклімат у колективах готельно-ресторанних підприємств, дотримання ділової етики у спілкуванні з гостями і між собою, вболівання за імідж і репутацію своїх закладів. Крім цього, в готельно-ресторанних підприємствах за організацію і надання послуг опосередковано впливають працівники бухгалтерії, планово-фінансової служби, служби постачання, експлуатації тощо. Тому треба враховувати, що від їх злагодженої роботи також залежить рівень та якість надання послуг гостинності. В залежності від використовуваних ресурсів та змісту послуги можуть бути основними та додатковими, типовими й ексклюзивними.

Не менш важливу роль в організаційно-економічному забезпеченні послуг індустрії гостинності мають принципи або правила їх надання. Серед них першочергове значення мають етичні принципи (добросовісність, інтелігентність, доброзичливість, тактовність, делікатність, освіченість, скромність); екологічні (надання послуг гне має шкодити довкіллю, іншим людям); економічність (послуги мають бути доцільними для споживачів та надавачів, мають економити час та запобігати його непродуктивним витратам); якості й професійності; законності і безпеки. Останній принцип безпечності послуг набуває додаткової актуальності принаймні з трьох причин [7].

По-перше, це залучення цифрових технологій, он-лайн продажів та розрахунків, он-лайн реклами, бронювань тощо у наданні послуг гостинності. Їх використання значно спрощує та здешевлює всі бізнес-процеси, проте й містить ризики щодо надійності збереження комерційної таємниці, персональних даних користувачів, можливого шахрайства з виведенням коштів та наданням неправдивої інформації. Також значною залишається група користувачів, особливо старшого віку, які віддають перевагу безпосередньому спілкуванню з менеджментом.

По-друге, безпека послуг гостинності підприємств готельно-ресторанного бізнесу

пов'язана із загальною безпекою регіонів їх розміщення. Небезпеку можуть створювати протестні виступи або агресивність місцевого населення, у т.ч. й на релігійному ґрунті; стан військових конфліктів; соціально-економічна та політична нестабільність тощо. Про це обов'язково мають бути інформовані і персонал, і відвідувачі та прийняті відповідні організаційно-економічні заходи для забезпечення безпеки або ж припинення роботи у разі неможливості вирішення проблем.

По-третє, безпека послуг гостинності в готельно-ресторанних підприємствах значним чином залежить від поширення пандемії COVID-19. Остання викликала не застосовувані раніше протиепідеміологічні та організаційно-економічні заходи щодо надання послуг в індустрії гостинності і на рівні готельно-ресторанних підприємств зокрема. Вони регламентуються як у світовому, так і в національному вимірі кожної країни. Так, Уряди на державному рівні приймають постанови, що стосуються умов пересування, роботи готелів і ресторанів, профілактики вірусу. Відповідно до них кожне готельно-ресторанне підприємство здійснює нові організаційно-економічні заходи щодо можливої кількості клієнтів; вимог вакцинації або спеціальних тестів чи довідок; порядку розміщення у ресторанах і проживання у готелях тощо. Набувають поширення й нові види послуг: замовлення ресторанного харчування навінос або "їжа з собою"; обслуговування відвідувачів переважно на відкритих майданчиках тощо.

Обмеження стосуються кількості відвідувачів або постояльців; розміщення за столиками; додаткових послуг. Є й додаткові організаційні вимоги: пред'явлення та перевірка сертифікатів про вакцинацію, QR-кодів, ПЦР-тестів; носіння медичних масок персоналом і відвідувачами та ін. При цьому персонал має бути особливо ввічливим та гостинним, оскільки багато людей дратують обмеження і на цьому тлі виникають непорозуміння, сварки, не завжди врівноважена поведінка всіх сторін, нарікання. При цьому мова не може йти про ігнорування нових правил і обмежень [10]. Однак портє, офіціанти, працівники рецепцій та інші представники/носії гостинності, дбаючи про безпеку всіх і кожного мають бути особливо ввічливими, аби не викликати агресію відвідувачів і запобігати їй.

Безумовно, індустрія гостинності, особливо туристичні організації, а відтак і готельно-ресторанні підприємства, особливо постраждали від впливу пандемії через довготривалі за-

борони на пересування, поселення, відрядження, туризм, масових святкування; переведення роботи та багатьох заходів (конференції, збори, зустрічі) із оф-лайн формату в онлайн формат. У цих умовах були розроблені й впроваджені у практику господарювання та управління особливі організаційно-економічні заходи державної підтримки підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Насамперед, йдеться про пом'якшення оподаткування, прямі субсидії, підтримка зайнятості або виплати працівникам, які втратили роботу; активізація роботи центрів зайнятості по працевлаштуванню тощо. Також це й посилення контролюючих функцій відповідних державних органів.

Проте, попри названі та інші обставини, нові організаційно-економічні заходи не повинні негативно впливати на якість, стандарти та вартість послуг гостинності. Вони можуть певною мірою, обмежувати їх номенклатуру через зрозумілі заборони, але рівень сервісу або комплексу послуг повинен бути на заявленому рівні та розвиватися і вдосконалюватися відповідно до стратегії розвитку того або іншого підприємства готельно-ресторанного бізнесу [12]. Приклад функціонування індустрії гостинності у м. Херсон підтверджує цей висновок. Найбільші конкурентні переваги та фінансово-економічну стійкість демонструють мережеві готелі за рахунок саме переваг інтеграції, європейського сервісу за помірну ціну, науково обґрунтованого менеджменту, постійного навчання персоналу гостинності, посилені заходи безпеки. Мова йде насамперед про національну готельну мережу Reikartz Hotel Group. Вона об'єднує 40 готелів зі статусом 3* — 4* та, зокрема, її два заклади у місті.

Саме висока якість, стандарти послуг гостинності, належний стратегічний та операційний менеджмент, посилені заходи безпеки та визнаний імідж всієї національної мережі готелів дозволили її складникам — готелям Raziotel Рішельєвський та Optima Херсон та не тільки зберегти свої конкурентні позиції у регіоні, але й примножувати їх. Тому досвід цієї національної мережі, готельно-ресторанні підприємства якої працюють у середньому ціновому сегменті (3* — 4*), тобто орієнтовані на середній клас або масового споживача, заслуговує на поглиблений науковий аналіз, узагальнення та впровадження у практичну діяльність і управління. Звичайно, при цьому не можна відкидати з рахунків, навпаки, треба враховувати саме належність вказаних та інших готелів до мережі, тобто ефекту та переваг інтеграції.

Конкурентні переваги мають і малі сімейні або міні-готелі, які мають сучасний інтер'єр, добре обладнані та надають послуги гостинності з допомогою праці малої кількості найманих працівників та, переважно, членів своєї родини. Головною конкурентною перевагою тут стає притаманна українцям щира природна гостинність та значна економія на вартості найманої праці. Особливо значною є кількість таких готелів у Карпатах. Господарі при цьому можуть надавати й ексклюзивні послуги харчування національними стравами; екскурсій; спортивного, екологічного та сільського туризму.

ВИСНОВКИ

Нові організаційно-економічні аспекти здійснення послуг в індустрії гостинності, особливо на рівні підприємств готельно-ресторанного бізнесу стосуються насамперед, додаткових до існуючих (виділених раніше) нових джерел та функцій їх надання, в особливості умов та ресурсів; чинників та складників; принципів (правил) та інструментів; нових показників моніторингу, оцінки та діагностики; пріоритетів, тактики і стратегії надання. Останні з метою забезпечення конкурентних переваг готельно-ресторанних підприємств обґрунтовується нами як організація інтеграційних процесів та розвиток готельних мереж; розвиток міні-готелів та сімейних малих готельно-ресторанних підприємств, особливо в малолюдних мальовничих місцях, з орієнтацією на ринки спортивного, гірськолижного, екологічного, сільського зеленого туризму.

Нові організаційно-економічні засади здійснення послуг в індустрії туризму повинні бути зорієнтовані також на високу якість та підвищені гарантії безпеки в умовах переведення значної кількості бізнес-процесів у цифровий формат, можливу соціально-економічну, валютну політичну нестабільність; обмеження через санітарно-протипандемійні вимоги. Звичайно, при цьому повинні бути дотримані всі інші стандарти змісту, якості та порядку надання послуг у відповідності до стандартів, специфіки та класності, цінової й маркетингової політики готельно-ресторанного закладу.

Література:

1. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 року № 324/95-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>

2. Мармуль Л.О., Романюк І.А. Удосконалення структури ринку праці сільських територій шляхом розвитку підприємств сільського зеленого туризму. Економічний вісник університету. Вип. 38. 2018. С. 70—77.

3. Академічний тлумачний словник української мови в 11-ти томах. АН УРСР, Інститут мовознавства; за ред. І.К. Білодіда. К.: Наукова думка, 1270—1980. Т. 2. С. 143.

4. Жайворонок О. Знаки української культури. Словник-довідник. К.: Довіра, 2006. С. 151—152.

5. Романюк І.А. Стратегічне управління розвитком галузі туризму на засадах формування корпоративної культури туристичних підприємств. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2016. № 2 (34). С. 24—27.

6. Кучечук Л.В., Черниш К.О. Проблеми й перспективи розвитку готельної справи у Харківському регіоні в умовах європейської інтеграції. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Міжнародні економічні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2018. Вип. 7. С. 115—121.

7. Ihnatenko M.M., Marmul L.O., Sarapina O.A., Sakun A.Zh., Pylypenko K.A. Models of implementation of enterprises in agricultural green tourism in European countries and assessment of their efficiency. International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. Vol. 8. Issue-12, October 2019. Pp. 337—340.

8. Кирилов Ю.Є., Грановська В.Г., Алещенко Л.О. Економічний механізм формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі. Економіка АПК. 2020. №5. С. 45—55.

9. Круль Г.Я. Основи готельної справи. навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.

10. Ihnatenko M., Antoshkin V., Lokutova O., Postol A., Romaniuk I. Ways to develop brands and pr management of tourism enterprises with a focus on national markets. International Journal of Management (IJM). Vol. 11, Issue 5, May 2020, pp. 778—787.

11. Мартієнко А.І., Дишкантюк О.В. Сутність гостинності як економічної категорії. Економіка: реалії часу. 2017. № 2 (30). С. 72—78.

12. Яровий В.Ф. Соціально-економічна ефективність функціонування підприємств сільського зеленого туризму та галузі туризму загалом. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2017. № 4 (40). С. 72—75.

13. Ihnatenko M., Antoshkin V., Postol A., Hurbyk Yu., Runcheva N. Features of the Content and Implementation of Innovation and Investment Projects for the Development of Enterprises in the

Field of Rural Green Tourism. International Journal of Management (IJM), 11 (3), 2020, pp. 304—315.

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1995), The Law of Ukraine "On tourism", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (Accessed 20 January 2022).

2. Marmul', L.O. and Romaniuk, I.A. (2018), "Improving the structure of the labor market in rural areas through the development of rural green tourism enterprises", *Ekonomichnyy visnyk universytetu*, vol. 38, pp. 70—77.

3. Bilodida, I.K. (1970-1980), *Akademichnyy tлумachnyy slovnyk ukrayins'koyi movy v 11-ty tomakh* [Academic explanatory dictionary of the Ukrainian language in 11 volumes], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

4. Zhayvoronok, O. (2006), *Znaky ukrayin-s'koyi kul'tury* [Signs of Ukrainian culture], Dovira, Kyiv, Ukraine.

5. Romaniuk, I.A. (2016), "Strategic management of tourism development on the basis of forming the corporate culture of tourism enterprises", *Visnyk Berdyans'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*, vol. (34), pp. 24—27.

6. Kuchechuk, L.V. and Chernysh, K.O. (2018), "Problems and prospects of development of hotel business in the Kharkiv region in the conditions of European integration", *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V.N. Karazina. Seriya: Miznarodni ekonomichni vidnosyny. Ekonomika. Krayinoznavstvo. Turyzm*, vol. 7, pp. 115—121.

7. Ihnatenko, M.M. Marmul', L.O. Sarapina, O.A. Sakun, A.ZH. and Pylypenko, K.A. (2019), "Models of implementation of enterprises in agricultural green tourism in European countries and assessment of their efficiency", *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, vol. 8, Issue-12, pp. 337—340.

8. Kirilov, Yu.Ye. Hranovs'ka, V.H. and Alyshchenko, L.O. (2020), "Economic mechanism of formation of competitive advantages of subjects of tourist branch", *Ekonomika APK*, vol. 5, pp. 45—55.

9. Krul', H.Ya. (2011), *Osnovy hotel'noyi spravy* [Basics of hotel business], Tsentр uchbovoyi literatury, Kyiv, Ukraine.

10. Ihnatenko, M. Antoshkin, V. Lokutova, O. Postol, A. and Romaniuk, I. (2020), "Ways to develop brands and pr management of tourism enterprises with a focus on national markets", *International Journal of Management (IJM)*, vol. 11, Issue 5, pp. 778—787.

11. Martiyenko, A.I. and Dyshkanyuk, O.V. (2017), "The essence of hospitality as an economic category", *Ekonomika: realiyi chasu*, vol. 2 (30), pp. 72—78.

12. Yaroviy, V.F. (2017), "Socio-economic efficiency of rural green tourism enterprises and the tourism industry in general", *Visnyk Berdyans'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*, vol. 4 (40), pp. 72—75.

13. Ihnatenko, M., Antoshkin, V., Postol, A., Hurbyk, Yu. and Runcheva, N. (2020), "Features of the Content and Implementation of Innovation and Investment Projects for the Development of Enterprises in the Field of Rural Green Tourism", *International Journal of Management (IJM)*, vol. 11 (3), pp. 304—315.

Стаття надійшла до редакції 23.01.2022 р.

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292