

РОЗВИТОК БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У САНАТОРНО-КУРОРТНІЙ СФЕРІ

©2021 ВЛАЩЕНКО Н. М., РЯБЕВ А. А., ТОНКОШКУР М. В.

УДК 338.48–6: 615.8
JEL: L83; O29; R58

Влащенко Н. М., Рябев А. А., Тонкошкур М. В. Розвиток бізнес-процесів у санаторно-курортній сфері

Метою статті є розробка концептуальної моделі поступового переходу підприємств санаторно-курортного комплексу (СКК) на госпрозрахункові принципи ведення бізнесу, а також пропозицій і практичних рекомендацій щодо розробки стратегічних завдань їх розвитку. Проаналізовано санаторно-курортну установу як підприємство, яке здійснює перехід на ринкові умови господарювання та мусить впроваджувати госпрозрахункові механізми в процесі надання послуг з оздоровлення. Визначено пріоритетні бізнес-завдання санаторно-курортних підприємств, охарактеризовано їхню поточну бізнес-політику. Проаналізовано вітчизняний і закордонний досвід організації комерційної складової рекреаційних підприємств. Виявлено причини гальмування бізнес-процесів вітчизняних санаторно-курортних підприємств, а саме: недоліки в державному секторі управління СКК, але, більшою мірою, – недостатня готовність самих підприємств до роботи в умовах ринку (повільна переорієнтація на «інноваційне мислення» та підприємництво, відсутність досвіду ведення бізнесу, недоліки інформаційного забезпечення тощо). Розроблено структурну модель формування бізнес-стратегії розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу, яка відображує перехід санаторно-курортного комплексу на нову економічну модель господарювання та містить такі основні блоки, як інноваційне мислення, підприємництво, активізаційні механізми, організація бізнесу. Розроблено та запропоновано рекомендації щодо активізації комерційної діяльності в досліджуваній сфері.

Ключові слова: підприємства санаторно-курортного комплексу, стратегія розвитку, бізнес, інновації, маркетинг-менеджмент.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-169-175>

Рис.: 1. Бібл.: 18.

Влащенко Наталія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: Nataliya.Vlaschenko@kname.edu.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4163-7185>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1774650/nataliia-n-vlashchenko/>

Рябев Антон Анатолійович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: Riabiev.Anton@kname.edu.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2220-3282>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1774020/anton-ryabev/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57211473496>

Тонкошкур Максим Васильович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: maksym.tonkoshkur@kname.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2079-0364>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1769934/maksym-tonkoshkur/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57211469947>

UDC 338.48–6: 615.8

JEL: L83; O29; R58

Vlashchenko N. M., Riabiev A. A., Tonkoshkur M. V. Development of Business Processes in the Sanatorium-Resort Sphere

The article is aimed at elaborating a conceptual model for the gradual transition of sanatorium-and-resort complex (SRC) enterprises to self-supporting principles of doing business, as well as proposals and practical recommendations as to the preparation of strategic tasks for their development. A sanatorium-and-resort institution as an enterprise that makes the transition to market conditions of management and must implement self-supporting mechanisms in the process of providing health improvement services is analyzed. The priority business tasks of sanatorium-and-resort enterprises are identified, their current business policy is characterized. Both the domestic and the foreign experience as to organization of the commercial component of recreational enterprises is analyzed. The reasons for the inhibition of business processes in domestic sanatorium-and-resort enterprises are identified, i.e.: shortcomings in the public sector of the SRC management, but, to a greater extent, the lack of readiness of the enterprises themselves to work in the market conditions (slow reorientation to «innovative thinking» and entrepreneurship, lack of business experience, shortcomings in information support, etc.). The structural model of formation of business strategy for the development of enterprises of sanatorium-and-resort complex is built up, which reflects the transition of the sanatorium-and-resort complex to a new economic model of management and contains such main blocks as innovative thinking, entrepreneurship, activation mechanisms, business organization. Recommendations on intensification of commercial activity in the research sphere have been elaborated and proposed.

Keywords: enterprises of sanatorium-and-resort complex, development strategy, business, innovation, marketing management.

Fig.: 1. Bibl.: 18.

Vlashchenko Nataliia M. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel Industry, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: Nataliya.Vlaschenko@kname.edu.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4163-7185>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1774650/nataliia-n-vlashchenko/>

Riabiev Anton A. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel Industry, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: Riabiev.Anton@kname.edu.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2220-3282>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1774020/anton-ryabiev/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211473496>

Tonkoshkur Maksym V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel Industry, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: maksym.tonkoshkur@kname.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2079-0364>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1769934/maksym-tonkoshkur/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211469947>

Здоров'я нації є її головним багатством. Тому тим інституціям і підприємствам, які покликані його забезпечувати, у державній стратегії та в практиці господарювання має приділятися пріоритетна увага. Однак сьогодні через брак державного фінансування, загальну соціально-економічну кризу тощо рекреаційні заклади у своєму розвитку мають покладатися лише на власні сили. Підприємства санаторно-курортного комплексу (ПСКК) вкрай повільно переходять на нові умови господарювання та надання послуг. Науковці та фахівці, які досліджують цей сектор рекреації та економіки, відзначають велику як потребу в науковому розкритті проблем розвитку ПСКК, так і деякі практичні успіхи в цьому напрямку.

В умовах жорстких обмежень на фінансування програм санаторно-курортного лікування та оздоровлення, необхідності забезпечення гарантованої якості послуг, що надаються, адресності соціальних програм, спрямованих на оздоровлення громадян, особливої актуальності набувають питання розвитку бізнес-процесів на рівні ПСКК.

Аналіз монографічної та періодичної літератури з проблематики дослідження показав, що наукові публікації концентруються в таких предметних областях:

- ✦ фінансове забезпечення розвитку санаторно-курортного комплексу (СКК) висвітлено в роботах Головерової Н. В., Єрмоленко О. Г. [7], Ілюшиної О. М. [10], Рахмана І. А. [15], Рендовича П. М. [16];
- ✦ теоретичні та практичні аспекти регулювання рекреаційної сфери, зокрема її лікувально-оздоровчої складової, знайшли відображення в дослідженнях Євсєєвої О. О. [9], Кифяка О. В. [11], Суботи М. В. [17] та інших;
- ✦ питанням регіональної політики розвитку санаторно-курортного комплексу присвячені роботи Галаченка О. О. [4; 5], Галаченка О. О., Вівчарук О. М. [6], Кремень Р., Каражия Е. [14] тощо;

Роботу виконано в межах держбюджетної теми кафедри туризму та готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова «Туризм і міське середовище: проблеми управління та перспективи розвитку» (номер державної реєстрації 0118U000649, 2018 р.).

- ✦ особливості формування ринку санаторно-курортних послуг, пошук відповідних напрямів його розвитку досліджено в роботах Балабанової О. І. [1], Ведмідь Н. І. [2; 3], Гуменюка В. В. [8], Коваленко Н. О. [12; 13] та інших.

Разом із тим, незважаючи на достатню велику кількість робіт, присвячених дослідженню проблем розвитку санаторно-курортного комплексу, вирішення практичних проблем активізації комерційної діяльності за допомогою стимулювання бізнес-процесів не стало самостійним об'єктом вивчення. Як результат на сьогоднішній день відчувається брак практичних розробок, спрямованих на реалізацію організаційного, економічного, інформаційного та інших складових ресурсного потенціалу ПСКК, а також технологій і механізмів його ефективного використання, що зумовило вибір теми цього дослідження.

Метою статті є розробка концептуальної моделі поступового переходу підприємств санаторно-курортного комплексу на госпрозрахункові принципи ведення бізнесу, а також внесення пропозицій і практичних рекомендацій щодо розробки стратегічних завдань їх розвитку.

У назві статті санаторно-курортні установи визначені поняттям «підприємства», що має цілком певний сенс. Для підприємств характерна виробнича діяльність як основний економічний процес, на який у сучасних умовах повинні налаштовуватися і санаторно-курортні установи, оскільки надання оздоровчих послуг є їхньою основною виробничою функцією.

З іншого боку, підприємства, особливо первинної низової ієрархії, є найбільш активними суб'єктами ринкових відносин. Отже, при всій важливості та пріоритетності соціального аспекту забезпечення здоров'я населення країни, у ринковому середовищі ПСКК, які раніше перебували в повній залежності від системи охорони здоров'я, профспілкової опіки та страхової підтримки, змушені перебувати. Їх завдання – перехід на економічну діяльність по моделі бізнесу, орієнтуючись на самокупність і саморозвиток. І завдання це не далекого стратегічного горизонту, а практично «вчорашнього» дня. Тому ми і визначаємо його як бізнес-завдання з пріоритетом під-

приемницьких ініціатив. Дослідження показують, що підприємництво і бізнес рівною мірою затребувані в санаторно-курортному комплексі, й цією затребуваністю підприємства можуть і мають скористатися.

Звернемося до завдань бізнесу зі спробою оцінити його зміст і роль у розвитку СКК. *По-перше*, бізнес, за визначенням, є налагоджене стаке ведення справ. Підприємства СКК хоч і не функціонують на повному механізмі самоокупності, але вже мають давню господарську та ділову історію в межах радянської та пострадянської розподільної системи, тобто мають досвід організаційно-економічної діяльності та ведення певних комерційних розрахунків. Ринкове середовище, впливаючи на них, стимулює їх адаптаційні механізми навіть без зміни існуючої діяльності рекреаційних підприємств у сфері надання послуг. Але якщо в зовнішньому середовищі механізми економічних відносин стали іншими, тобто бізнес-орієнтованими, то і в практику ПСКК, хоч і не в чистому вигляді, елементи комерціалізації все більше проникають.

По-друге, бізнес-політика ПСКК знаходиться лише в початковій фазі та, як показує аналіз ситуації в санаторіях півдня України, її успіх меншою мірою залежить від державної фінансової та регуляторної допомоги, ніж від внутрішніх зусиль самих підприємств. Звідси випливає завдання пошуку нових форм діяльності та нових організаційно-економічних механізмів, в основі яких лежить підприємництво (пошук інновацій, їх апробація, відбір, реалізація), зокрема маркетинг (налагодження стійкої системи платних послуг з урахуванням попиту рекреантів та їх платоспроможності). І, незважаючи на те, що сектор підприємницького пошуку обмежений основною місією ПСКК – відновленням здоров'я, спектр напрямів і набір інструментарію активізації підприємництва, що переходить в організацію бізнесу, практично безмежний. Завдання наукової логіки впровадження комерційної діяльності вимагає виділення головних елементів проблеми та їхнього системного уявлення. Структурна модель формування маркетинг-менеджменту та нової стратегії розвитку підприємництва та бізнесу у сфері СКК наведено на *рис. 1*.

На *рис. 1* головна лінія переходу ПСКК на нову економічну модель має свій початок у блоці, який ми визначаємо як «інноваційне мислення». Далі ця лінія проходить через активаційні механізми, економічне проектування, бізнес-стратегію та завершується в блоці фінансового моніторингу розвитку СКК. Системно доповнюють головну лінію і заходи з оцінки власного потенціалу (як внутрішнього ресурсу) та рекреаційного ринку (як безпосереднього оточення), розвиток функцій маркетинг-менеджменту, освоєння нових управлінських технологій і впровадження організаційного механізму реалізації бізнес-проектів.

У практиці вітчизняних оздоровниць сьогодні можна нарахувати десятки впроваджених локальних

проектів інноваційного характеру, зокрема формування різних пакетів послуг, гнучкий механізм установавання цін на путівки, диференціація термінів перебування в санаторії, розвиток інформаційної мережі, зокрема з використанням Інтернет-технологій тощо.

Корисну роль у розвитку вітчизняних ПСКК може зіграти зарубіжний досвід. Існують дослідження, в яких наведено відомості про успіхи реформ охорони здоров'я в Німеччині, де «комплексному маркетингу з боку самих санаторіїв, курортних асоціацій і держави відводять чи не першорядну роль. Санаторії та клініки тепер самі просувають на туристський ринок свій продукт, проводять рекламно-іміджеву діяльність, шукають корпоративних клієнтів» [3, с. 32]. У Німеччині проводиться активна пропаганда здоров'я під девізом «Бути здоровим не означає просто не бути хворим». Його прихильниками, за різними оцінками, зараз є до двох третин населення країни.

Уряді країн, особливо в Швейцарії та Франції, широкого поширення набула система відпускних чеків. Вони продаються підприємцям, пенсійним і лікарняним фондам, профспілковим і робочим комітетам, держустановам.

Останні поширюють відпускні чеки серед своїх членів, компенсуючи їм від 20 до 80% вартості путівки [18]. Для організаторів туристського та курортного бізнесу вивчення закордонного досвіду, на наш погляд, є вельми продуктивним. Зокрема, при організації рекреаційної діяльності на турецьких курортах спостерігається застосування інноваційного підходу з використанням європейського досвіду. Зберігаючи лікувальну функцію, курорти роблять більш різноманітною програму перебування рекреантів, проводять культурні заходи. Вони пропонують широкий вибір оздоровчих і відновлювальних послуг. Дуже популярна останнім часом у приморських готелях Туреччини таласотерапія – лікування морським кліматом і купаннями поєднано із солоними ваннами; користуються підвищеним попитом також програми «Антицелюліт», «Фіто – Краса – Омолодження» [5].

Багато вітчизняних оздоровниць планують власний розвиток, виходячи із засад закордонного досвіду та бенчмаркінгу. Але цих зусиль поки явно недостатньо. Наш досвід економічного та соціологічного аналізу ПСКК показує, що на цих підприємствах власний бізнес-ресурс системно не оцінений і не організований як найважливіший напрям їх розвитку. В результаті як цілісна структура державної системи досліджуваних підприємств вже втратили свою стійкість, а як вільні підприємці проявляють себе не повною мірою. Слід зазначити окремі успіхи ПСКК у підприємницькій діяльності, але цілісні програми комерціалізації ними не розробляються. Ще одним негативним моментом у роботі ПСКК є нездійснення оцінки власного потенціалу.

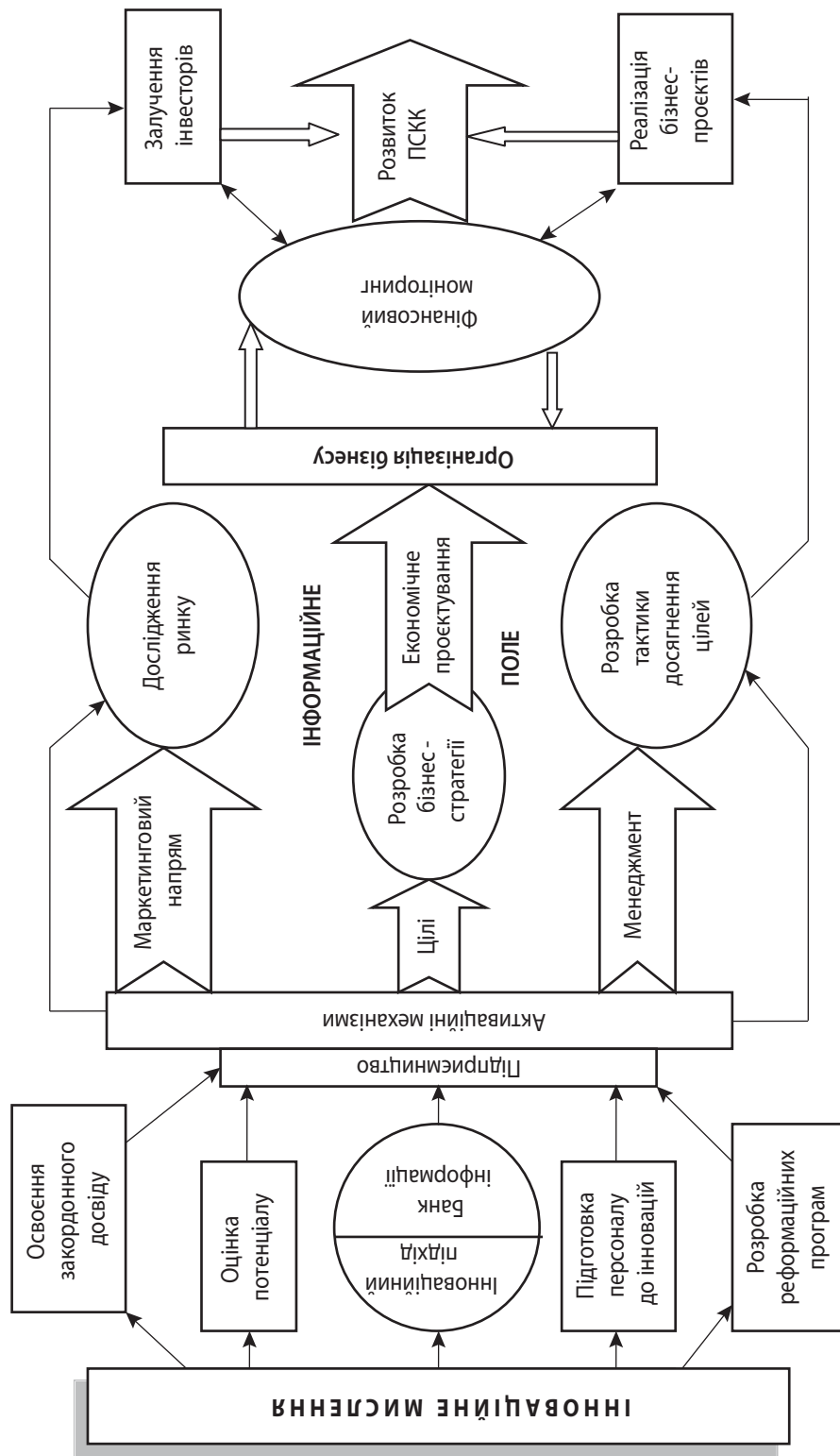


Рис. 1. Структурна модель формування бізнес-стратегії розвитку ПСКК

Вихід зі складної ситуації та зміну негативних тенденцій у розвитку ПСКК слід очікувати після розробки нової стратегії діяльності цими підприємствами, в якій має бути задіяна система заходів з реалізації інвестиційної політики та проєктний рівень розробки стратегічних завдань. Маючи високий рейтинг інвестиційної привабливості, ПСКК його використовують явно недостатньо. Інвестору важливо показати більш повно і чітко наявні ресурсні можливості, готовність до інновацій, здоровий мікроклімат у системі управління. Разом із державними та галузевими структурами необхідно знайти стійкі та надійні форми захисту інвестиційних коштів.

Щодо конкурентної боротьби ПСКК з підприємствами сфери туризму, то тут є доцільним спрямовувати зусилля не на боротьбу за клієнта, а на створення механізмів партнерства, що є особливо актуальним при плануванні розвитку соціального та оздоровчого туризму. Що стосується конкуренції із закордонним рекреаційним сектором, то тут можна виділити два напрямки стратегічного розвитку – оновлення та розширення пакетів послуг і підвищення рівня сервісу, а з іншого боку – розробку механізмів гнучкої цінової політики. Для активізації комерційної діяльності в цій сфері авторами розроблено та запропоновано рекомендації, основу яких складають такі стратегічні напрямки та інноваційні особливості.

1. Першим завданням бізнесу є ґрунтовний аналіз і оцінка власних ресурсів і можливостей: економічний потенціал, ресурсна база, інноваційна орієнтація, рівень фінансової стійкості, можливості інвестиційної підтримки, потенціал лікувальних засобів і програм.

2. Другий аспект діяльності – аналіз ринкової ситуації (нормативних документів, конкуренції, цінних коливань, реальних і потенційних клієнтів) і більш комплексно – аналіз зовнішніх умов (характеристика географічного розташування, унікальності клімату та природи, транспортного сполучення, управлінських і ділових контактів у зовнішньому середовищі тощо). Практично весь цей комплекс завдань оцінки потенціалу підприємств, поведінки конкурентів і особливостей зовнішнього середовища відноситься до двох функцій – маркетингового аналізу та стратегічного менеджменту. Ці функції для ПСКК є досить новими, але вони поступово знаходять свій розвиток.

3. На базі комплексного аналізу розробляється бізнес-стратегія як основоположний ескізний проєкт економічної політики, і на його основі – більш детальні проєкти та програми. Серед заходів із просування санаторно-курортного продукту та оптимізації економічної діяльності ПСКК доцільно реалізувати такі заходи:

- ✦ *організація рекламно-іміджевої роботи.* Сюди ж можна віднести розвиток агентської мережі для залучення контингенту, який потребує оздоровлення, у складі туристичної сфери –

за механізмом оплати послуг турпідприємств (туристських агентів) за підбір клієнтів;

- ✦ *упровадження в практику діяльності оздоровниць механізму кредитування покупки санаторно-курортних путівок.* Необхідно передбачити можливість укладення договорів у регіонах з банківськими установами, які візьмуть на себе місію кредитування вартості санаторно-курортних путівок на своїй території. Інший напрямок кредитної політики стосується безпосередньо діяльності ПСКК – створення умов для кредитування розвитку матеріально-технічної бази в зимовий період (міжсезоння) та повернення зазначених кредитів у літній час (у сезон або після його закінчення);
- ✦ *розробка на зимовий період сезонного бізнес-плану використання площ та обладнання.* При цьому необхідно розробити програми під відповідні напрямки господарської діяльності, що організовується під власні потреби або під потреби сторонніх підприємств із приватного сектора;
- ✦ *планування надходження доходів від додаткових функцій, не пов'язаних безпосередньо з рекреацією: організація конференцій, форумів, концертів, корпоративних свят.* Зокрема, використання вільних приміщень для організації освітніх шкіл і курсів, перш за все оздоровчого профілю, – нетрадиційної медицини, підвищення кваліфікації медперсоналу, освоєння нових методів самоаналізу, фізіотерапії, психотерапії тощо.

Усі ці напрямки бізнес-політики ПСКК мають бути підкріплені та розвиватися в межах фінансового менеджменту та інвестиційного пошуку. Завдання останнього – розширити джерела фінансування (гранти, кредити, освоєння додаткових видів послуг із високою прибутковістю, залучення «бізнес-ангелів» і приватних інвесторів). Паралельно з процесом комерціалізації санаторно-курортних підприємств необхідно здійснювати процес реформування санаторно-курортної сфери в цілому (реорганізація структури управління на всіх рівнях, приватизація ПСКК, входження підприємств у корпоративні об'єднання, створення кластерних об'єднань, застосування концесійного механізму розвитку рекреаційних підприємств тощо). Таке системне бізнес-спрямування, здійснюване одночасно з реформаційним процесом, є актуальною для всіх рекреаційних підприємств України, зокрема для ПСКК Півдня України.

ВИСНОВКИ

Освоєння бізнес-процесів на підприємствах санаторно-курортного комплексу знаходиться на стадії становлення та розвитку. Підприємства цієї сфери проходять процес адаптації до ринкових умов

господарювання, але цей процес протікає досить повільно і складно, зокрема з причин недопрацювання в державному секторі управління СКК, і ще більшою мірою, – у зв'язку з недостатньою готовністю самих підприємств до роботи в умовах ринку (повільна переорієнтація на «інноваційне мислення» та підприємництво, відсутність досвіду ведення бізнесу, недоліки інформаційного забезпечення тощо). Для ефективного функціонування ПСМК необхідний пошук нових форм діяльності та нових організаційно-економічних механізмів, приклади яких є в зарубіжній практиці та у вітчизняній сфері туризму. При цьому організація бізнесу має ґрунтуватися на розвитку функцій маркетинг-менеджменту, інноваційному мисленні, розробці бізнес-стратегії, оцінці та максимальному використанні наявного потенціалу ПСМК. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова О. І. Передумови підвищення конкурентоздатності санаторно-курортної галузі України // *Матеріали доповідей II науково-практичної конференції «Інформаційні технології в управлінні туристичною та курортно-рекреаційною економікою»* (м. Бердянськ, 15–16 вересня 2006 р.). Бердянськ, 2006. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/balabanova2.htm
2. Ведмідь Н. І. Інтегральна оцінка ефективності сервісного управління санаторно-курортних та оздоровчих підприємств. *БізнесІнформ*. 2013. № 8. С. 331–336. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2013-8_0-pages-331_336.pdf
3. Ведмідь Н. І. Санаторно-курортний комплекс: сервісне управління : монографія. Київ : КНТЕУ, 2013. 536 с.
4. Галаченко О. О. Наукові засади регіональної політики розвитку сфери санаторно-курортних послуг. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 12. С. 190–195.
5. Галаченко О. О. Регіональна політика розвитку сфери санаторно-курортних послуг. : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05. Львів, 2019. 387 с.
6. Галаченко О. О., Вівчарук О. М. Передумови розвитку санаторно-курортних закладів України в регіональному аспекті. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. Вип. 4. С. 53–55.
7. Головерова Н. В., Єрмоленко О. Г. Фінанси санаторно-курортних підприємств України. *Культура народів Причорномор'я*. 2010. № 179. С. 48–50. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/54476/15-Goloverova.pdf?sequence=1>
8. Гуменюк В. Кон'юнктура ринку санаторно-курортних послуг у системі координат державного регулювання економіки. *Схід*. 2014. № 4. С. 6–11.
9. Євсєєва О. О. Інноваційний розвиток системи охорони здоров'я регіону. *Бізнес Інформ*. 2013. № 2. С. 94–100. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2013-2_0-pages-94_100.pdf
10. Іллюшина О. М. Результати фінансово-економічної діяльності курортно-туристичних підприємств як індикатор ефективності використання кадрового забезпечення курортно-туристичного регіону. *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 4. С. 135–140.
11. Кифяк О. Основні напрямки регулювання рекреаційно-туристичного сектору економіки України // *Матеріали доповідей міжн. наук.-практ. конф. «Інформаційні технології в управлінні туристичною і курортно-рекреаційною економікою та проблеми підготовки фахівців»* (м. Бердянськ, 15–16 вересня 2005 р.). Бердянськ : АУІТ «АІПІ», 2005. С. 97–98. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/kyfjak_o.htm
12. Коваленко Н. Прогнозування розвитку санаторно-курортної діяльності в Україні. *Схід. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 8. С. 25–29.
13. Коваленко Н. О. Аналіз ринку санаторно-курортних послуг України. *Економіка харчової промисловості*. 2015. Т. 7. № 4. С. 21–27.
14. Кремень Р., Каражия Е. Проблеми розвитку санаторно-курортного та оздоровчого туризму в Одеській області. *Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]*. 2015. № 5. С. 78–90.
15. Рахмана І. А. Реорганізація підприємств санаторно-курортного комплексу як інструмент поліпшення результатів їхньої фінансової діяльності. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2008. № 10. Ч. 2. URL: www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VISUNU/2008_10_2/rahmana.pdf
16. Рендович П. М. Фінансове забезпечення підприємств санаторно-курортного комплексу : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Тернопіль : ТНЕУ, 2012. 214 с.
17. Субота М. В. Економічне регулювання і соціальне спрямування розвитку курортної діяльності : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Кам'янець-Подільський, 2015. 216 с.
18. Теодорович Л. В., Хомин О. Й. Вирішення проблем соціального туризму України. *Наукові праці [Чорноморського державного університету ім. П. Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Серія «Економіка»*. 2010. Т. 145. Вип. 132. С. 43–49.

REFERENCES

- Balabanova, O. I. "Peredumovy pidvyshchennia konkurentozdatnosti sanatorno-kurortnoi haluzi Ukrainy" [Prerequisites for Increasing the Competitiveness of the Sanatorium-resort Industry of Ukraine]. *Informatsiini tekhnologii v upravlinni turystychnoiu ta kurortno-rekreatsiinoiu ekonomikoiu*. 2006. http://tourlib.net/statti_ukr/balabanova2.htm
- Halachenko, O. O. "Naukovi zasady rehionalnoi polityky rozvytku sfery sanatorno-kurortnykh posluh" [Scientific Principles of Regional Policy of Development of the Sphere of Sanatorium-resort Services]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 12 (2015): 190-195.
- Halachenko, O. O. "Rehionalna polityka rozvytku sfery sanatorno-kurortnykh posluh" [Regional Policy of Development of the Sphere of Sanatorium and Resort Services]: *dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.05*, 2019.
- Halachenko, O. O., and Vivcharuk, O. M. "Peredumovy rozvytku sanatorno-kurortnykh zakladiv Ukrainy v rehionalnomu aspekti" [Prerequisites for the Development of Sanatoriums in Ukraine in the Regional Aspect]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, no. 4 (2016): 53-55.
- Holoverova, N. V., and Yermolenko, O. H. "Finansy sanatorno-kurortnykh pidpriemstv Ukrainy" [Financing sanatorium-resort enterprises of Ukraine]

- nances of Sanatoriums of Ukraine]. *Kultura narodov Prichernomor'ya*. no. 179 (2010): 48-50. <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/54476/15-Goloverova.pdf?sequence=1>
- Humeniuk, V. "Koniunktura rynku sanatorno-kurortnykh posluh u systemi koordynat derzhavnogo rehuliuвання ekonomiky" [The Market Condition of Sanatoria and Resort Services in the Coordinate System of the State Regulated Economy]. *Skhid*, no. 4 (2014): 6-11.
- Illiushyna, O. M. "Rezultaty finansovo-ekonomichnoi diialnosti kurortno-turystychnykh pidpriemstv yak indyikator efektyvnosti vykorystannia kadrovoho zabezpechennia kurortno-turystychnoho rehionu" [The Results of Financial and Economic Activities of Resort and Tourist Enterprises as an Indicator of the Effectiveness of the Use of Staffing of the Resort and Tourist Region]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 4 (2012): 135-140.
- Kovalenko, N. "Prohnozuvannia rozvytku sanatorno-kurortnoi diialnosti v Ukraini" [Forecasting the Development of Sanatorium and Resort Activities in Ukraine]. *Skhid. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, no. 8 (2015): 25-29.
- Kovalenko, N. O. "Analiz rynku sanatorno-kurortnykh posluh Ukrainy" [Prediction of Sanitation Health Activities in Ukraine]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, vol. 7, no. 4 (2015): 21-27.
- Kremen, R., and Karazhyia, E. "Problemy rozvytku sanatorno-kurortnoho ta ozdorovchoho turyzmu v Odeskii oblasti" [Problems of the Development of Sanatorium-SPA and Wellness Tourism in Odesa Region]. *Naukovyi visnyk [Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu]*, no. 5 (2015): 78-90.
- Kyfiak, O. "Osnovni napriamky rehuliuвання rekreatsino-turystychnoho sektoru ekonomiky Ukrainy" [The Main Directions of Regulation of the Recreational and Tourist Sector of the Economy of Ukraine]. *Informatsiini tekhnologii v upravlinni turystychnoiu i kurortno-rekreatsinoiu ekonomikoiu ta problemy pidhotovky fakhivtsiv*. 2005. http://tourlib.net/statti_ukr/kyfiak_o.htm
- Rakhmana, I. A. "Reorhanizatsiia pidpriemstv sanatorno-kurortnoho kompleksu yak instrument polipshennia rezultativ yikhnyoi finansovoi diialnosti" [Reorganization of Sanatorium Enterprises as a Tool to Improve the Results of Their Financial Activities]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni V. Dalia*, no. 10, part 2 (2008). www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VSunU/2008_10_2/raxmana.pdf
- Rendovych, P. M. "Finansove zabezpechennia pidpriemstv sanatorno-kurortnoho kompleksu" [Financial Support of the Enterprises of the Sanatorium-resort Complex]: *dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.08*, 2012.
- Subota, M. V. "Ekonomichne rehuliuвання i sotsialne spriamuvannia rozvytku kurortnoi diialnosti" [Economic Regulation and Social Direction of Resort Activity Development]: *dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.03*, 2015.
- Teodorovych, L. V., and Khomyn, O. I. "Vyrishennia problem sotsialnoho turyzmu Ukrainy" [Solving the Problems of Social Tourism in Ukraine]. *Naukovi pratsi [Chornomorskoho derzhavnogo universytetu im. P. Mohyly komspleksu «Kyievo-Mohylianska akademiia»]. Seriiia «Ekonomika»*, vol. 145, no. 132 (2010): 43-49.
- Vedmid, N. I. "Intehralna otsinka efektyvnosti servisnoho upravlinnia sanatorno-kurortnykh ta ozdorovchykh pidpriemstv" [Integral Assessment of Efficiency of Service Management of Sanatorium-and-Spa and Health-Improving Institutions]. *BiznesInform*, no. 8 (2013): 331-336. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2013-8_0-pages-331_336.pdf
- Vedmid, N. I. *Sanatorno-kurortnyi kompleks: servisne upravlinnia* [Sanatorium-resort Complex: Service Management]. Kyiv: KNTEU, 2013.
- Yevsieieva, O. O. "Innovatsiinyi rozvytok systemy okhorony zdorovia rehionu" [Innovation Development of a Regional Health Care System]. *Biznes Inform*, no. 2 (2013): 94-100. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2013-2_0-pages-94_100.pdf