

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2023. № 3.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.3.19>

УДК: 330.46:330.43

М. В. Одрехівський,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3165-4384>

О. О. Пишк-Ковальська,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6017-7444>

Ю. Р. Гой,

аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0561-4645>

БІЗНЕС-АНАЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ РЕКРЕАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

M. Odrekhivsky,

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Management and International Business,
National University "Lviv Polytechnic", Lviv*

O. Phsyk-Kovalska,

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and International Business,
National University "Lviv Polytechnic", Lviv*

Y. Goy,

*Postgraduate student of the Department of Management and International
Entrepreneurship of the National University "Lviv Polytechnic"*

BUSINESS ANALYTICS AS A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF RECREATION ENTERPRISES

Дана публікація обґрунтовує актуальність та доцільність розвивати рекреаційні підприємства. В статті запропоновано використати технологію бізнес-аналітики для досягнення розвитку рекреаційних підприємств. Завданням було визначення напрямів застосування бізнес-аналітики.

Огляд літературних джерел сприяв формуванню послідовності і функціональних особливостей розроблення проектного бізнес-рішення в рекреаційних підприємствах, типів взаємозв'язку між бізнес-стратегією та бізнес-аналітикою на рекреаційних підприємствах.

Встановлено, що технологія бізнес-аналітики в розрізі розвитку рекреаційних підприємств, має бути спрямована на аналізування інформації про обсяги і якість рекреаційних послуг, стан природних екосистем, рекреаційних об'єктів і інфраструктури, а саме: комплексу житлових, господарських і культурних об'єктів, що обслуговують рекреаційні потреби людей (дороги, канали, мости, транспорт, зв'язок, комунальне господарство, сфера обслуговування, охорони здоров'я та інші). Перспективами подальших розвідок буде аналізування з допомогою бізнес-аналітики, бізнес-процесів рекреаційного підприємства.

This publication substantiates the relevance and expediency of developing recreational enterprises. The article proposes to use the technology of business analytics to achieve the development of recreational enterprises. The task was to determine the areas of application of business analytics.

The review of literary sources contributed to the formation of the sequence and functional features of the development of the projected business solution in recreational enterprises, the types of relationship between business strategy and business analytics in recreational enterprises.

It has been established that the technology of business analytics in terms of the development of recreational enterprises should be aimed at analyzing information about the volume and quality of recreational services, the state of natural ecosystems, recreational facilities and infrastructure, namely: a complex of residential, economic and cultural facilities, that serve the recreational needs of people (roads, canals,

bridges, transport, communication, communal economy, the sphere of service, health care, and others). In order to improve the organization of recreational activities with the use of business analytics technologies, the most diverse natural ecosystems should be selected, which are evaluated according to such criteria as climate, vegetation, the presence of water bodies, terrain, and the combination of ecosystems.

The conducted analysis gave reasons to assert that for the development of recreational enterprises it is necessary to approach systematically, to attract investments both for improving the material base and for ensuring a high level of technical armament of the recreational sector. In order to select, substantiate the most promising and profitable business projects, and reduce their riskiness, it is advisable to involve business analytics. Business analytics can provide an enabling state-of-the-art technology foundation for successful optimization initiatives through cost savings, improved customer experience and increased sales that are essential for long-term growth. Prospects for further investigations will be analysis with the help of business analytics, business processes of a recreational enterprise.

Ключові слова: *бізнес-аналітика, рекреаційні підприємства, рекреація, підприємництво, стратегія.*

Keywords: *business analytics, recreational enterprises, recreation, entrepreneurship, strategy.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.

В сучасних умовах неабиякий вплив на людину має емоційний стрес пов'язаний із воєнними умовами, фізична та психологічна втома через перенесені захворювання, техногенний чинник, інформаційні та інтелектуальні навантаження через динамічність умов функціонування. Війна в Україні внесла негативні корективи у всі сфери життя громадян. Зважаючи на це, особливої актуальності набуває питання розвитку існуючих рекреаційних підприємств, що надають послуги відпочинку, лікування, оздоровлення населення.

Так, як підприємництво в Україні працює в умовах воєнного стану це вимагає залучення дієвих інструментів для його розвитку. Таким інструментом

може стати бізнес-аналітика, яка покликана аналізувати інформацію для ухвалення бізнесових рішень. Вона включає у себе методи збирання та оброблення інформації, оцінювання ризиків, моделювання і прогнозування за допомогою інформаційних і телекомунікаційних технологій. Проте даний вид діяльності як правило реалізовується в розрізі ІТ-підприємництва. Тому, актуальним питанням буде визначення основних завдань бізнес-аналітики в напрямку розвитку рекреаційних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.

Існує думка, що інструментарій бізнес-аналітики почав активно застосовуватись в індустрії рекреації починаючи з 80-их років, коли впроваджувались системи з управління...

В сучасній інтерпретації термін «Business Intelligence» (BI) вперше був введений компанією Gartner в 80-х роках XX ст. В 1996 р. Gartner дала наступне визначення терміну Business Intelligence: «Програмні засоби, що функціонують в рамках підприємства і які забезпечують функції доступу та аналізу інформації, яка міститься в сховищі даних, а також забезпечують прийняття правильних і обґрунтованих управлінських рішень» [1].

В першій декаді XXI ст. Gartner значно розширило поняття даного терміну: «BI – це узагальнюваний термін, що включає застосунки, інфраструктуру й інструменти, а також кращі практики, які забезпечують доступ до інформації та її аналіз з метою оптимізації рішень і управління ефективністю» [1].

Джіндо Лі, генеральний директор і засновник HarryCo – технологічної компанії із Сан-Франциско, яка розробляє платформи з перевірки активів для індустрії гостинності та відома флагманським мобільним продуктом HarryInspector, стверджує, що бізнес-аналітика це: «загальний термін, який включає додатки, інфраструктуру та інструменти, а також найкращі методи, які дозволяють отримати доступ та аналізувати інформацію для покращення та оптимізації рішень та продуктивності; бізнес-аналітика створює реальну

видимість діяльності компанії, щоб керівники могли приймати рішення на основі фактичних даних, а не інтуїції чи інстинкту» [2]. Дані визначення є підтвердженням того, що бізнес-аналітика може використовуватись як ефективний інструмент розвитку підприємництва.

У науковій літературі термін рекреація з'явився в США в кінці 90-х років XIX століття. На той час рекреацію визначали як одночасно відновлення, оздоровлення і простір, де здійснюються ці види діяльності. В сучасній екологічній енциклопедії [3, с. 189] рекреація (від лат. *recreatio* – відновлення) визначається як «система заходів, пов'язана з використанням вільного часу людини для її оздоровлення, а також культурно-пізнавальної та спортивної діяльності поза межами постійного місця проживання». На сучасному етапі розвитку рекреації в Україні її доцільно розглядати як необхідну галузь економіки, яка спрямована на забезпечення психологічного та фізичного здоров'я суспільства.

Актуальність розвитку бізнес-аналітики в країнах, що розвиваються представлено в науковій праці Petrinі, M., Pozzebon. M. [4]. Автори розглядають особливості реалізації, бізнес-аналітики ІТ-індустрії. Основна увага науковців зосереджена на виокремленні спеціальних умов впровадження ІТ в країнах, що розвиваються. Науковцями виокремлено два підходи до визначення бізнес-аналітики: управлінський та технологічний [4]. Управлінський підхід розглядає бізнес-аналітику як процес в якому дані зсередини та ззовні компанії інтегровані для того, щоб генерувати інформацію, важливу для процесу прийняття рішень [4]. Технологічний підхід представляє бізнес-аналітику як набір інструментів, які підтримують зберігання та аналіз інформації. Основна увага приділяється не самому процесу, а технологіям, які дозволяють запис, відновлення, маніпулювання та аналіз інформації [4]. Дані підходи до визначення бізнес-аналітики можна адаптувати і для розвитку діяльності рекреаційних підприємств.

Особливу вагомість бізнес-аналітика в рекреаційній сфері набула у період пандемії коронавірусу. Цій тематиці присвячені праці Ю.В. Ковтуненка, Д.О. Ольшевського, А.А. Алексеєнка, О. О. Романенка, які проаналізували

застосування інноваційних технологій, які набули більшої популярності та більшого обсягу залучення саме під час карантину[5,с. 198–199; 6, с. 6–7].

Незважаючи на наукову та практичну значущість проаналізованих праць та все ж, є спектр завдань концептуального, методологічного та методичного характеру, що потребують подальших досліджень. Зокрема, це стосується визначення напрямів застосування бізнес-аналітики для розвитку рекреаційних підприємств, пошук та формування методів підвищення усіх бізнес- процесів рекреаційних підприємств на засадах використання бізнес-аналітики.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розгляд поняття «бізнес-аналітика» в контексті розвитку рекреаційних підприємств. Завданнями статті є визначення напрямів застосування бізнес-аналітики для розвитку рекреаційних підприємств та ідентифікування взаємозв'язку між бізнес-стратегією та бізнес-аналітикою на рекреаційних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У сьогоденні умовах господарювання почала різко зростати вартість оздоровлювальних послуг та спадати ефективність діяльності курортних закладів. До негативної тенденції можна віднести наявний перекіс у використанні терапевтичних методів та засобів. Тут переважають «пасивні» методи оздоровлення та значно занижений обсяг використання природних чинників, ресурси яких в Україні надзвичайно великі, особливо у Карпатській, Північно-Причорноморській, Приазовській, Подільській, Поліській рекреаційних зонах [7]. Усе це створює передумови для формування національної рекреаційної системи та регіональних рекреаційних систем шляхом трансформації існуючих курортів у курортополісів і заснування нових рекропарків, рекрополісів та курортополісів [8, 9]. Йдеться про створення рентабельних та конкурентних [10] соціально-економічних інноваційних структур оздоровлювального типу, їхню інтеграцію до ринкової економіки та орієнтацію на профілактичну й відновлювальну форми охорони здоров'я. З метою генерування, аналізу інформації щодо формування рекропарків, рекрополісів та курортополісів, ухвалення ефективних бізнесових

рішень, доцільно застосувати бізнес-аналітику. Бізнес-аналітика є тим процесом перетворення даних, що надходять, в інформацію з метою збільшення конкурентоспроможності підприємства та його загальної ефективності, який побудований на вивченні комерційних цілей і розробці шляхів вирішення проблем, що виникають на шляху їх досягнення.

На жаль, сьогодні існують такі проблеми у сфері визначення конкурентоспроможності вітчизняних рекреаційних підприємств, як низький рівень інформаційного забезпечення, відсутність чітких цілей та завдань оцінювання, інтуїтивний характер проведення оцінки, відсутність єдиної методологічної бази, недостатній рівень використання сучасних економіко-математичних моделей, комп'ютерних технологій і програмного забезпечення для прийняття управлінських рішень. Всі ці проблеми можна вирішити шляхом впровадження бізнес-аналітики. Зважаючи на це, та з метою розвитку рекреаційних підприємств, перед бізнес-аналітикою постають наступні завдання:

- оцінка ефективності використання ресурсів;
- визначення перспектив розвитку рекреаційного підприємства;
- розрахунок можливих ризиків та пропозиції варіантів їх страхування;
- складання бізнес-плану рекреаційного підприємства на основі аналізу минулих періодів;
- вивчення стану виконання показників плану та знаходження причин відхилень фактичних показників від нормативних;
- оцінювання кінцевих фінансових результатів;
- пошук резервів розширення послуг та збільшення продажів.

Розроблення проектного бізнес-рішення вимагає певної послідовності дій та відповідних знань для їх реалізації (табл 1).

**Таблиця 1. Послідовність і функціональні особливості розроблення
проектованого бізнес-рішення**

№ з/п	Послідовність	Функціональні особливості
1	Планування і контроль бізнес-аналізу (Business Analysis Planning and Monitoring);	Визначає, які види діяльності необхідні для виконання бізнес-аналізу. Галузь охоплює визначення зацікавлених сторін (співробітників підприємства, акціонерів); вибір методів бізнес-аналізу; процес керування вимогами; підходи до оцінювання ходу робіт для внесення в роботу необхідних змін. Планування і контроль бізнес-аналізу включають організацію діяльності з бізнес-аналізу та її координацію з потребами команди проекту.
2	Аналіз підприємства (Enterprise Analysis);	Зосереджений на дослідженні поточного стану і перспектив бізнесу з метою формування контексту вимог і функціонального проектування інновацій і охоплює виявлення та аналіз проблем бізнесу; визначення дій для пошуку необхідного рішення; моделювання бізнес-кейсів; складання техніко-економічних обґрунтувань; визначення рішення.
3	Виявлення вимог (Elicitation)	Спрямоване на дослідження, виявлення та документування потреб зацікавлених сторін (співробітників підприємства, акціонерів). Включає збір інформації від зацікавлених сторін, з'ясування їхніх потреб і контроль правильності і повноти розуміння потреб.
4.	Аналіз вимог (Requirements Analysis);	Описує роботу проектної команди для вироблення рішення, яке буде відповідати визначеним потребам бізнесу та зацікавлених сторін. Ця діяльність включає аналіз і контроль заявлених вимог стейкхолдерів, оцінку поточного стану бізнесу для визначення і рекомендування рішень, і, в кінцевому підсумку, перевірку та оцінку результатів.
5	Комунікації і керування вимогами (Requirements Management and Communication);	Забезпечують взаємодію і взаєморозуміння зацікавлених осіб і команди проекту під час виконання робіт у рамках проекту; описують управління конфліктами, проблемами та змінами; залежно від складності та методології проекту, можуть включати керування формальними погодженнями, відстеження різних версій документів, відповідність виконання рішень визначеним вимогам.
6	Оцінювання та узгодження рішень (Solution Assessment and Validation).	Передбачають оцінювання запропонованих рішень для визначення найбільш відповідних стратегічним цілям і потребам бізнесу; виявлення вад у рішеннях і визначення необхідних змін; контроль відповідності реалізованих рішень початковим вимогам; оцінку продуктивності та ефективності проектів.

Таким чином, бізнес-аналітика допоможе вивчити тенденції розвитку рекреаційних підприємств, оцінити та дослідити чинники зміни результатів їх діяльності, обґрунтувати бізнес-план і управлінські рішення, здійснити контроль за їх виконанням, виявити резерви підвищення ефективності діяльності, виробити економічну стратегію розвитку.

Основне завдання бізнес-аналітика для забезпечення розвитку рекреаційних підприємств – виявити проблеми бізнесу і знайти найбільш ефективне рішення. Один з головних принципів бізнес-аналітики для забезпечення розвитку рекреаційних підприємств – забезпечення економічності та ефективності аналітичного процесу, тобто виконання найбільш повного і всебічного дослідження з мінімальними витратами. Для цього при його реалізації слід широко використовувати новітні методи аналізу, комп'ютерні технології оброблення інформації, раціональні методи збору та зберігання даних.

Завдання бізнес-аналітики формуються на основі цілей управління, а її результати представляють суб'єктам управління. Тому відправної точкою аналітичної діяльності на рекреаційних підприємствах є стратегія їх розвитку. Можна визначити чотири типи взаємозв'язку між бізнес-стратегією та бізнес-аналітикою на рекреаційних підприємствах (табл.2).

Системи бізнес-аналітики дозволять поліпшити аналіз фінансових показників рекреаційних підприємств, баланс компанії, скласти багатовимірну звітність про прибутки і збитки, розуміти грошовий потік і бачити найбільш релевантні фінансові показники, оцінювати потенціал та застосовувати управлінські заходи для його удосконалення. Якісне покращення асортиментного та інтелектуального потенціалів рекреаційного підприємства здійснюватиме позитивний ефект на конкурентоспроможність наданих послуг, персоналу підприємства.

Технологія бізнес-аналітики в розрізі розвитку рекреаційних підприємств, має бути спрямована на аналізування інформації про обсяги і якість рекреаційних послуг, стан природних екосистем, рекреаційних об'єктів і інфраструктури, а саме: комплексу житлових, господарських і культурних

об'єктів, що обслуговують рекреаційні потреби людей (дороги, канали, мости, транспорт, зв'язок, комунальне господарство, сфера обслуговування, охорони здоров'я та інші). З метою удосконалення організації рекреаційної діяльності з використанням технологій бізнес-аналітики мають підбиратись найрізноманітніші природні екосистеми, які оцінюються за такими критеріями, як клімат, рослинність, наявність водойм, рельєф, поєднання екосистем.

Таблиця 2. Типи взаємозв'язку між бізнес-стратегією та бізнес-аналітикою на рекреаційних підприємствах

№ з/п	Типи взаємозв'язку	Характеристики
1	Відсутність нормального зв'язку	Відображає ситуацію безсистемного використання бізнес-аналітики, при якій інформація на підприємстві використовується фрагментарно при вирішенні конкретних завдань без посилання на бізнес-стратегію.
2	Підтримка бізнес-аналітикою стратегії підприємства	Показує підтримку бізнес-аналітики корпоративної стратегії на функціональному рівні. Реалізація стратегії вимагає контролю процесу досягнення цілей за допомогою бізнес-аналітики. Ефективність бізнес-аналітики визначатиметься якістю звітування та його доступністю для користувачів, а також змістом останньої інформації.
3	Діалог між стратегією та аналітикою підприємства	Направлено на підтримку стратегії. При цьому приймаються циклічні рішення: формується стратегія, проводиться бенчмаркінг, постійне вимірювання та аналіз відхилень від цілей, на основі аналізу відбувається адаптація та оптимізація стратегії тощо.
4	Інформація як стратегічний ресурс бізнесу	Інформація при визначенні стратегії розвитку підприємства розглядається як стратегічний актив. При цьому менше переваги надається технічним рішенням, а більше – компетентності працівників, що вимагає від рекреаційних підприємств наявності персоналу зі стратегічними та інформаційними знаннями, що призводить до підвищення рівня інтелектуалізації бізнесу, застосування інструментів інформаційної аналітики. Тому актуальною сьогодні стає інформаційна аналітика та створення у структурі рекреаційних підприємств відповідних інформаційно-аналітичних підрозділів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що для розвитку рекреаційних підприємств необхідно підходити системно, залучати інвестиції як для удосконалення матеріальної бази так і для забезпечення високого рівня технічної озброєності рекреаційного сектору. З метою вибору, обґрунтування найбільш перспективних та прибуткових бізнес-проектів, зменшення їх ризикованості доцільно залучати бізнес-аналітику. Бізнес-аналітика здатна створити сприятливу новітню технологічну основу для успішних ініціатив з оптимізації шляхом економії витрат, покращення роботи з клієнтами та збільшення продажів, які є важливими для довгострокового зростання. Перспективами подальших розвідок буде аналізування з допомогою бізнес-аналітики, бізнес-процесів рекреаційного підприємства.

Література

1. Analytics and business intelligence (ABI). Gartner Information Technology Glossary. 2019 URL: <https://www.gartner.com/itglossary/business-intelligence-bi>
2. Why Business Intelligence Matters to Restaurants. Retrieved URL: <https://modernrestaurantmanagement.com/why-business-intelligence-matters-to-restaurants>.
3. Екологічна енциклопедія: у 3 т. Т. 3. О-Я / редколегія : А. В. Толстоухов та ін. – К. : Центр екологічної освіти та інформації, 2008. 472 с.
4. Petrini M., Pozzebon M. What role is «business intelligence» playing in developing countries? A picture of Brazilian companies, École des hautes études commerciales. Cahier du GReSI, 2014. №. 4 (16), P. 2–19.
5. Ковтуненко Ю. В., Ольшевська Д. О., Алексеєнко А. А., Савков Є. О. Особливості використання інноваційних технологій за сучасних умов у готельному та ресторанному бізнесі. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 195–201. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-195-201>
6. Романенко О.О., Яворська О.Г. Особливості інновацій в туризмі та індустрії гостинності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 5–9.
7. Толстой М. І. Проблеми геоекологічного вивчення рекреаційних зон України. *Геоекологія України. Збірник наукових праць*. Київ. 1993. С. 94 – 97.

8. Одрехівський М. В., Пшик-Ковальська О. О. Проблеми побудови Міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи. *Лікарська справа*. 2019. № 3 (1151). С. 56–63.

9. Odrekhivskyi M., Pshyk-Kovalska O., Zhezhukha V. Optimization of Management Decisions of Recreational Innovative Companies . *Developments in Information & Knowledge Management for Business Applications*. Editors: Natalia Kryvinska, Michal Greguš. 2022. Volume 4. 616 p. – P. 455 – 477.

10. Одрехівський М. В., Пшик-Ковальська О. О. Гомеостатичний підхід до управління рекреаційними інноваційними підприємствами. *Наука та наукознавство*. 2021. № 1 (111). С. 3–15.

11. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник / С.В. Войтко, А.А. Мельниченко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, В-во «Політехніка», 2021. 194 с.

12. Кузьмін О.Є., Яворська Ж.Б. Економічна оцінка та способи зменшення управлінського ризику в системі менеджменту підприємств: монографія. Львів, 2014. 160 с.

13. Краєвська А. С., Мороз О. О., Грабовецький Б. Є. Рекреаційні ресурси санаторно-курортних підприємств: сутність та перспективи використання. Краєвська А. С. Рекреаційні ресурси санаторно-курортних підприємств: сутність та перспективи використання: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2012. 186 с.

References

1. Gartner Information Technology Glossary (2019), “Analytics and business intelligence (ABI)”, available at: <https://www.gartner.com/itglossary/business-intelligence-bi>, (accessed 17 March 2023).

2. Jindou, Lee (2016), “Why Business Intelligence Matters to Restaurants”, available at: <https://modernrestaurantmanagement.com/why-business-intelligence-matters-to-restaurants>, (accessed 17 March 2023).

3. Tolstoukhov, A. (2007), *Ekolohichna entsyklopediia* [Ecological encyclopedia], Tsentr ekolohichnoi osvity ta informatsii, Kyiv, Ukraine.

4. Petrini, M., and Pozzebon, M. (2014), “What role is «business intelligence» playing in developing countries? A picture of Brazilian companies”, *École des hautes études commerciales. Cahier du GRESI*, vol. 4, pp. 2–19.

5. Kovtunenکو, Yu. V., Olshevskaya, D. O., Alekseenko, A. A. and Savkov, E. A. (2020), “Features of innovative technologies using in modern

- conditions in the hotel and restaurant business”, *Bizines Inform*, vol. 12, pp. 195–201.
DOI: 10.32983/2222-4459-2020-12-195-201
6. Romanenko, O. O. and Yavorskaya, O. G. (2018), “Features of innovations in tourism and hospitality industry”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 8, pp. 5–9
 7. Tolstoy, M.I. (1993), “Problems of geocological study of recreational zones of Ukraine”, *Heoekolohiia Ukrainy, Collection of scientific papers*, pp. 94-97.
 8. Odrekhivsky, M.V. and Pshyk-Kovalska, O.O. (2019), “Problems of construction of the International Carpathian Valeological Innovation System”, *Likarska Sprava*, vol. 3, pp. 56–63.
 9. Odrekhivskyi, M., Pshyk-Kovalska, O. and Zhezhukha, V. (2022), “Optimization of Management Decisions of Recreational Innovative Companies”, *Developments in Information & Knowledge Management for Business Applications*, vol. 4, pp. 455 – 477.
 10. Odrekhivskyi, M. and Pshyk-Kovalska, O. (2021), “Homeostatic approach to the management of recreational innovative enterprises”, *Nauka ta naukoznavstvo*, vol. 1, pp. 3 – 15.
 11. Voitko, S.V., and Melnychenko, A.A. (2021), *Liderstvo ta antykrizovyi menedzhment: pidruchnyk* [Leadership and anti-crisis management: textbook], KPI im. Ihoria Sikorskoho, V-vo «Politekhnik», Kyiv, Ukraine.
 12. Kuzmin, O.Ye. and Yavorska, Zh.B. (2014), *Ekonomichna otsinka ta sposoby zmenshennia upravlinskoho ryzyku v systemi menedzhmentu pidpryiemstv: monohrafiia* [Economic assessment and methods of reducing managerial risk in the enterprise management system: monograph], Lviv, Ukraine.
 13. Kraievska, A. S., Moroz, O. O., and Hrabovetskyi. B. Ye. (2012), *Rekreatsiini resursy sanatorno-kurortnykh pidpryiemstv: sutnist ta perspektyvy vykorystannia* [Recreational resources of sanatorium-resort enterprises: essence and prospects of use], VNTU, Vinnytsia, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 18.03.2023 р.