

## НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ\*

**Черчик Лариса Миколаївна**

докт.екон.наук, професор  
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування  
Волинський національний університет імені Лесі Українки  
вул. Винниченка, 28, м. Луцьк, Україна, 43000  
e-mail: cherchyk.larysa@vnu.edu.ua  
ORCID: <http://orcid.org/orcid.org/0000-0002-3901-216X>  
Author ID: 36068972700

**Лажнік Анжеліка Миколаївна**

магістрант, спеціальність 073 «Менеджмент»  
Волинський національний університет імені Лесі Українки  
Волинський національний університет імені Лесі Українки  
вул. Винниченка, 28, м. Луцьк, Україна, 43000  
e-mail: anzhela.nikityuk97@ukr.net

Система менеджменту туристичних підприємств має бути адаптована до широкого спектру туристичних послуг, динаміки туристичних потоків, тенденцій розвитку туристичного ринку, які постійно змінюються через нові тренди поведінкової та інклюзивної економіки, економіки вражень. Саме це зумовлює необхідність подальшого розвитку підходів до формування, удосконалення методів і технологій менеджменту туристичних підприємств, щоб забезпечити конкурентоспроможність як окремих послуг, туристичного продукту, так і туристичної сфери загалом. Метою статті є узагальнення та розвиток наукових підходів до формування систем менеджменту туристичних підприємств. Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять положення сучасної теорії менеджменту, економіки туризму, економіки вражень. У роботі використано системний підхід до дослідження процесів формування та розвитку системи менеджменту туристичних підприємств та сукупність методів, які забезпечують його реалізацію, а саме: логічного узагальнення, синтезу, аналізу та порівняння. Основні результати роботи полягають у визначенні підходів до формування менеджменту туристичних підприємств та обґрунтуванні їх специфіки, а саме: підходу, що базується на класичних функціях менеджменту; підходу, що базується на врахуванні особливостей туристичних послуг і туристичного продукту; підходу, що базується на сигналах ринкового середовища; підходу, що базується на принципах мікросоціального управління; підходу, що базується на стандартах світового менеджменту; безпекового підходу; підходу, що базується на принципах економіки вражень. Уточнено змістовне наповнення менеджменту туристичних бізнес-структур, що базується на принципах економіки вражень, а саме: споживчої лояльності, тісного емоційного зв'язку між клієнтами та послугами, персоналізації туристичного продукту. Висновок: на основі опрацювання наукових та аналітичних джерел виявлені перспективні напрями розвитку систем менеджменту туристичних підприємств. Встановлено, що сучасним туристичним підприємствам при удосконаленні систем менеджменту доцільно враховувати нові тренди інклюзивного розвитку, поведінкової економіки, економіки вражень, щоб забезпечити як прийнятний рівень прибутковості діяльності, так і довгострокову конкурентоспроможність.

**Ключові слова:** туристичні підприємства, менеджмент туристичних підприємств, підходи до формування систем менеджменту, економіка вражень.

**Постановка проблеми.** Успішна діяльність туристичних підприємств можлива лише за умови ефективного управління ними. Класичні методи менеджменту туризму, які базуються на критеріях якості туристичних послуг, своєчасності їх надання, повноти урахування потреб туристів під час подорожі, безпечності

та комфорту, актуальні й нині, проте їх форми, умови застосування змінюються і це необхідно враховувати, щоб забезпечити конкурентоспроможність як окремих послуг, турпродукту, так і туристичної фірми загалом. Система менеджменту туристичних фірм має бути адаптована до широкого спектру

\* **Cite as:** Cherchyk, L., Lazhnik, A. (2021). Scientific Approaches to the Formation of Management of Tourist Enterprises, *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism.* 13, 209-215. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-21>

туристичних послуг, динаміки туристичних потоків (зовнішніх і внутрішніх), тенденцій туристичного ринку [20]. Водночас сучасні тенденції розвитку туристичного ринку, актуалізація трендів поведінкової та інклюзивної економіки, економіки вражень зумовлюють необхідність подальшого розвитку підходів до формування, удосконалення методів і технологій менеджменту туристичних підприємств.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Внесок у розробку теорії туристичного менеджменту зробили такі вчені як О. Бабчинська, А. Балдинюк [1, 2], А. Дяченко [6], В. Кіптенко [9], О. Король, М. Крачило [10], В. Пекар [13], М. Рега [19], І. Смачило [20], Г. Ткачук [21] та інші. У їх працях проаналізовано сутність та особливості діяльності туристичних підприємств, визначено специфіку управління персоналом у сфері туризму, обґрунтовано напрями підвищення ефективності туристичного менеджменту.

У науковій літературі найчастіше послуговуються терміном туристичний менеджмент і визначають його як:

- особливу діяльність, цілеспрямований вплив на працівників, координацію операцій туристичних підприємств в умовах ринку для досягнення мети й одержання прибутку (О. Король, М. Крачило [10, с. 9]);

- уміння досягти поставленої мети, використовуючи працю, інтелект, характер, мотиви поведінки працівників туристичного підприємства (О. Король, М. Крачило [10, с. 17]);

- ефективне управління, спрямоване на використання наявних ресурсів з максимальною ефективністю для досягнення поставлених цілей (В. Кіптенко [9]).

Особливості менеджменту туристичних підприємств обумовлені поліваріантністю туристичної діяльності, невизначеністю кінцевого результату, великою залежністю від партнерів (перевізників, представників готельно-ресторанного бізнесу тощо), а також необхідністю роботи зі споживачами послуг не тільки в момент продажу, але й в процесі реалізації.

Систему туристичного менеджменту формують структурні підрозділи, створені відповідно до розподілу обов'язків і координації виконання завдань, які забезпечать реалізацію цілей та досягнення мети туристичного підприємства. Основними функціональними елементами є стратегічне планування; організація діяльності; координація роботи всіх підрозділів; управління персоналом; розробка нових туристичних послуг; збір і використання інформації, необхідної для підготовки і прийняття управлінських рішень [9, 10].

Змістовне наповнення туристичного менеджменту уточнюють його особливості: націленість на максимально можливе

задоволення специфічних потреб конкретного клієнта; створення можливостей і умов для виробництва туристичного продукту; необхідність узгодження інтересів усіх залучених у процес надання послуги сторін; визначальна роль менеджерів туристичних фірм у виявленні реальних потреб клієнтів, визначенні загальних тенденцій формування попиту та можливостей туристичних фірм його задовольнити.

**Метою статті** є узагальнення та розвиток наукових підходів до формування систем менеджменту туристичних підприємств.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Аналіз особливостей функціонування туристичних підприємств свідчить про наявність суттєвих особливостей, тому механічно застосувати моделі управління з інших сфер діяльності у сферу туризму неможливо.

На основі вивчення наукових джерел, практики формування систем менеджменту туристичних операторів України, нами визначено такі основні підходи до формування менеджменту туристичних підприємств.

1. Підхід, що базується на класичних функціях менеджменту: планування, організування, мотивування і контролювання.

А. Дяченко обґрунтувала особливості реалізації цих функцій туристичними підприємствами [6]. Доповнивши їх, сформуємо власне бачення. Зокрема, планування включає кілька аспектів: вивчення потреб потенційних споживачів, попиту на різні туристичні послуги, що визначатиме наповнення та спрямування турпродукту; стратегічне планування напрямів функціонування на окремих сегментах туристичного ринку; визначення стратегічних зон діяльності; планування додаткових сервісних послуг залежно від індивідуальних запитів та потреб туристів; планування турів з урахуванням особливостей національних культур зарубіжних споживачів; планування турів з урахуванням можливостей вітчизняних споживачів; планування пакетів турпродуктів з урахуванням сезонності; планування обсягів надання послуг; календарне планування.

Організування як функціях туристичного менеджменту теж має кілька аспектів: формування ефективної організаційної структури туристичного підприємства, достатньої для забезпечення якості та своєчасності виконання своїх зобов'язань перед партнерами та споживачами; організування розробки та реалізації турпродукту; організування турів; організування співпраці з підприємством-бізнес-партнерами щодо реалізації турпродукту; застосування франчайзингу; координація дій персоналу туристичних підприємств з відповідними працівниками підприємств-партнерів приймаючої сторони.

Основні аспекти стимулювання: стимулювання персоналу до креативної роботи з клієнтами та продукування креативних ідей щодо нових напрямів роботи; стимулювання персоналу до розробки нових турпродуктів; стимулювання персоналу до ефективної реалізації турпродуктів; стимулювання споживачів турпослуг, турпродуктів, використовуючи методи агресивного та креативного маркетингу.

Л. Дяченко виділяє такі напрями контролю: контроль поставлених цілей для забезпечення балансу інтересів туристичних підприємств, споживачів турпослуг, турпродуктів і суспільства; контроль неекономічних показників діяльності туристичних підприємств для оцінки економічної ефективності; контроль рекламно-інформаційної діяльності повинен для запобігання незадовільних результатів [6].

2. Підхід, що базується на врахуванні особливостей туристичних послуг і туристичного продукту. Однією з найважливіших особливостей туризму як об'єкта управління є специфіка туристичних послуг і туристичного продукту, що необхідно враховувати під час розробки системи управління туристичним підприємством, при встановленні стандартів обслуговування, навчанні персоналу тощо. Турпродукт створюється зусиллями багатьох організацій, залежних одна від одної. У результаті цього зростає значення кооперації як по горизонталі, так і по вертикалі, що полегшує надання послуг в комплексі. Основними позиціями є такі:

- оскільки послуга є результатом безпосередньої взаємодії виконавця і споживача, то процес надання туристичної послуги (виробництво) відбувається паралельно зі споживанням, що вимагає як фахової підготовки персоналу, так і відповідного функціонального розподілу, або компонування підрозділів туристичних фірм;

- оскільки туристичні послуги нематеріальні, їх неможливо оцінити в момент купівлі, процес виробництва і надання послуги нерозривні, актуалізується потреба у формуванні, по-перше, активного зворотного зв'язку з клієнтами, по-друге, постійного моніторингу перебігу туру, етапів проходження маршруту тощо для швидкого реагування у разі потреби, а також для оцінювання якості надання послуг;

- неможливість збереження туристичної послуги потребує постійного вивчення кон'юнктури ринку, швидкого реагування на її зміни для забезпечення відповідності попиту та пропозиції [9, 10, 20].

Виходячи з цього, по-перше, формуються гнучкі горизонтальні системи менеджменту, де керівники та менеджери-виконавці – висококваліфіковані фахівці-комунікатори з креативним мисленням і здатністю швидко реагувати на зміни зовнішнього оточення,

застосовуючи інструменти ситуативного менеджменту.

3. Підхід, що базується на сигналах ринкового середовища достатньо близький до попереднього, проте має певні особливості. Такий тип менеджменту спрямований на використання наявних внутрішніх ресурсів і можливостей зовнішнього середовища з максимальною ефективністю для досягнення поставлених цілей в умовах інтенсивної конкуренції. Тому в основі такої системи менеджменту лежить стратегічний підхід, що передбачає постійний моніторинг чинників зовнішнього оточення (висока значимість суспільних факторів як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру), що можуть вплинути на зміну споживчих уподобань, а отже на кон'юнктуру ринку. Це актуалізує значущість маркетингового менеджменту в діяльності туристичних організацій. Водночас, у створенні турпродукту беруть участь досить багато інших підприємств, які мають свої інтереси та цілі. Тому суттєвою особливістю системи менеджменту туристичних підприємств є конгломеративний тип взаємодії, формування ефективних зовнішніх комунікацій для забезпечення ефективної діяльності.

4. Підхід, що базується на принципах мікросоціального управління. Як стверджують О. Король, М. Крачило, менеджмент – це вияв соціальної організації виробництва, теоретичною основою якого є результати соціальних і психологічних досліджень, що визначили основні напрями туристичного менеджменту: «виявлення мікросоціальної структури туристичного підприємства або його груп і взаємин між ними (соціально-професійні, кваліфікаційні, демографічні та культурно-освітні); формування малих груп як головної умови мобілізації колективних зусиль; підбір неформальних груп за результатами соціометричних досліджень» [10].

На практиці це відображається в гуманізації виробничих, ділових (комерційних) відносин з урахуванням індивідуального потенціалу кожного працівника, формуванні ділового партнерства як згуртування різних груп працівників для реалізації цілей і досягнення мети туристичної фірми, економічного децентралізму, що передбачає самостійність прийняття рішень кожним підрозділом туристичної фірми [10, с. 12-13].

5. Підхід, що базується на стандартах світового менеджменту. У Європейській хартії екологічно безпечного туризму на захищених територіях визначено пріоритети розвитку туризму в контексті дотримання стандартів екологічно безпечного, сталого розвитку. Основними її положеннями є: збережена для нинішніх та наступних поколінь захищених територій як загальнолюдської цінності; дотримання стандартів екологічності, безпеки,

потреб довілля, місцевих мешканців, місцевих підприємців та відвідувачів; недопущення знищення унікальної туристично-рекреаційної спадщини через загрози антропогенного навантаження. Принципи сталого розвитку туризму акцентують увагу на залученні представників туристичної індустрії до розвитку й управління територію [7, 8]. Особлива увага приділяється взаємодії туристичних підприємств з потенційними клієнтами стосовно надання туристичних послуг, створенню особливих (екологічно-зорієнтованих, сталих) туристичних продуктів, розвитку сталих видів підприємницької діяльності. Це визначає тренди формування систем менеджменту туристичних підприємств, які поєднують інформаційну, креативну, екологічну компоненти для забезпечення розвитку сталого туризму, що означає прийняття та втілення європейських умов господарювання, європейських стандартів сталого розвитку, критеріями якого є раціональна, еколого-безпечна, суспільно значима діяльність [3].

6. *Безпековий підхід.* Г. Ткачук, обгрунтовуючи особливості менеджменту туристичного бізнесу, акцентує увагу на значенні економічної безпеки, основними складовими якої є фінансова, кадрова, інформаційна, техніко-технологічна, політико-правова, екологічна й охоронна. Складність діяльності туристичних підприємств полягає в тому, що вони при формуванні турпродукту пов'язані з іншими фірмами, тому невиконання своїх обов'язків однією з них може негативно вплинути на весь ланцюжок турпослуг, «провал» туру [21]. Погоджуючись, зазначимо, що питання безпеки в діяльності туристичних фірм мають особливе значення. Якнайменше – це три напрями: забезпечення безпеки життя, здоров'я, майна клієнтів; управління безпекою ділових стосунків; управління безпекою власне турфірми. В основі системи менеджменту лежатиме безпековий менеджмент і такі його інструменти як діагностика ризику банкрутства, управління ризиками (в першу чергу – страхування клієнтів), інформаційний менеджмент, управління контрактами та договорами про співпрацю.

7. *Підхід, що базується на принципах економіки вражень.* Однією з найважливіших особливостей туризму як об'єкта управління є те, що туризм – це специфічна форма діяльності та взаємодії людей. Нині споживач хоче отримувати яскраві позитивні враження (wow-сервіс, wow-ефект). Тому під час розроблення системи менеджменту туристичного підприємства необхідно суттєво підвищувати споживчу лояльність, створювати тісний емоційний зв'язок між клієнтами та послугами, переходити на персоналізацію турпродукту [4, 5, 11-18, 23].

Застосовується навіть термін менеджмент вражень [2; 17, с. 232]. А. Балдинюк зазначає: «Менеджмент вражень передбачає розвиток особистісного фактору, розбиття колективу організації на такі команди, де кожен знає партнера та має враження від співробітництва... Відкритість, прозорість організації дозволяє покращити враження партнерів, постачальників, споживачів і навіть конкурентів» [2].

Основними акцентами таких систем менеджменту є маркетинг вражень. Цей вид маркетингу базується на застосуванні інструментарію маркетингових комунікацій. Приємні емоції роблять споживача лояльним до бренду, а масове залучення продуцентів і споживачів послуг до спільного створення унікальної споживчої цінності, яким є враження, розглядається як ключовий ресурс мережевого споживання [17, с. 232]. Над вказаними проблемами працювали О. Болотна [4], Є. Петренко [14-16], П. Петриченко [17], Ю. Поверіна, Н. Скригун [18], П. Чернозубенко [22], які досліджували теоретичні засади формування маркетингу вражень.

Функції менеджменту вражень А. Балдинюк подає відповідно відчуттів: стратегічне планування – мрія; цілепокладання забезпечує деталізацію мрії з конкретною направленістю на людину (мрії споживачів забезпечує маркетинг вражень; мрії менеджерів – кар'єрне зростання, мрії власників – розвиток бізнесу); організування (координування) – основне враження взаємодії та виконання кожним своїх обов'язків; мотивація – безпосередня функція відчуттів; контроль – система збалансованих показників на всіх рівнях менеджменту дасть можливість реалізувати враження контрольованості процесів та розуміння розвитку, почуття єдності та розуміння як місії, так і виконання поточних дій [2, с. 89-90].

Таким чином, менеджмент вражень – це нова парадигма менеджменту, яка формується під впливом сучасних трендів економіки вражень, що вимагає перегляду традиційних підходів, технологій та методів менеджменту у сфері туризму, розробки нових, креативних моделей менеджменту туризму.

**Висновки.** Опрацювання наукових та аналітичних джерел щодо сучасних проблем та перспектив розвитку систем менеджменту туристичних підприємств дозволило зробити низку узагальнень. Зокрема, при формуванні сучасних систем менеджменту туристичних підприємств доцільно: гнучко адаптуватись до змін зовнішнього середовища; орієнтуватись на ті ж тенденції, які притаманні іншим сферам економіки, впровадження новітньої техніки та інформаційних технологій; забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність, підвищувати якість усіх етапів роботи з



урахуванням нових трендів – інклюзивного розвитку, поведінкової економіки, економіки вражень, на основі яких створюючи інноваційні та конкурентоспроможні моделі менеджменту.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні підходів до формування менеджменту туристичних підприємств та обґрунтуванні їх специфіки, а саме: підходу, що базується на класичних функціях менеджменту; підходу, що базується на врахуванні особливостей туристичних послуг і туристичного продукту; підходу, що базується на сигналах ринкового

середовища; підходу, що базується на принципах мікросоціального управління; підходу, що базується на стандартах світового менеджменту; безпекового підходу; підходу, що базується на принципах економіки вражень.

Уточнено змістовне наповнення менеджменту туристичних підприємств, що базується на принципах економіки вражень, а саме: споживчої лояльності, тісного емоційного зв'язку між клієнтами та послугами, персоналізації туристичного продукту.

### **SCIENTIFIC APPROACHES TO THE FORMATION OF MANAGEMENT OF TOURIST ENTERPRISES**

**Larysa Cherchyk**, Doctor of Economics, professor Associate Professor, Head of Department of Management and Administration, Lesya Ukrainka Volyn National University, 28 Vynnychenko St., Volyn region, Lutsk, 43021, e-mail: cherchyk.larysa@vnu.edu.ua, ORCID: <http://orcid.org/orcid.org/0000-0002-3901-216X>, Author ID: 36068972700

**Anzhelika Lazhnik**, Master's degree, specialty 073 «Management», Lesya Ukrainka Volyn National University, 28 Vynnychenko St., Volyn region, Lutsk, 43021, anzhela.nikityuk97@ukr.net

The management system of travel companies should be adapted to a wide range of travel services, the dynamics of tourist flows, trends in the tourism market, which are constantly changing due to new trends in the behavioral and inclusive economy, the experience economy. This causes the further development of approaches to the formation, improvement of methods and technologies of management of tourism enterprises to ensure the competitiveness of individual services, tourism products, and the tourism sector as a whole. The article aims to generalize and develop scientific approaches to the formation of management systems for tourism enterprises. The theoretical and methodological basis of the study is the principles of modern management theory, tourism economics, the economics of experience. There was used a systematic approach to the study of the processes of formation and development of the management system of tourism enterprises and a set of methods that ensure its implementation, namely: logical generalization, synthesis, analysis, and comparison. The main result of the work is the determination of the approaches to the formation of the management of tourism enterprises and substantiate their specifics, namely: an approach based on the classical functions of management; an approach based on taking into account the peculiarities of tourist services and tourist product; an approach based on market environment signs; an approach based on the principles of microsocial management; an approach based on world management standards; security approach; an approach based on the principles of experience economics. The content of the management of tourist enterprises is based on the principles of the economy of experience, namely: consumer loyalty, close emotional connection between customers and services, personalization of the tourist product. Conclusion: promising areas for the development of tourism enterprise management systems were identified due to the study of scientific and analytical sources. It is defined that modern tourism enterprises in improving management systems should take into account new trends in inclusive development, behavioral economy, the experience economy, to ensure both an acceptable level of profitability and long-term competitiveness.

**Keywords:** tourist enterprises, management of tourist enterprises, approaches to the formation of management systems, the experience economy.

### **НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ МЕНЕДЖМЕНТА ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Черчик Лариса Николаевна**, докт.экон.наук, профессор, заведующая кафедры менеджмента и администрирования, Волынский национальный университет имени Леси Украинской, ул. Винниченко, 28, г. Луцк, Украина, 43000, e-mail: cherchyk.larysa@vnu.edu.ua, ORCID: <http://orcid.org/orcid.org/0000-0002-3901-216X>, Author ID: 36068972700

**Лажник Анжелика Николаевна**, магистрант, специальность 073 «Менеджмент», Волынский национальный университет имени Леси Украинской, ул. Винниченка, 28, г. Луцк, Украина, 43000, e-mail: anzhela.nikityuk97@ukr.net

Система менеджмента туристических предприятий должна быть адаптирована к широкому спектру туристических услуг, динамике туристических потоков, тенденций развития туристического рынка, которые постоянно меняются через новые тренды поведенческой и инклюзивного экономики, экономики впечатлений. Именно это обуславливает необходимость дальнейшего развития подходов к формированию, совершенствованию методов и технологий менеджмента туристических предприятий, чтобы обеспечить конкурентоспособность как отдельных услуг, туристического продукта, так и туристической сферы в целом. Целью статьи является обобщение и развитие научных подходов к формированию систем менеджмента туристических предприятий. Теоретическую и методологическую основу исследования составляют положения современной теории менеджмента, экономики туризма, экономики впечатлений. В работе

использован системный подход к исследованию процессов формирования и развития системы менеджмента туристических предприятий и совокупность методов, обеспечивающих его реализацию, а именно: логического обобщения, синтеза, анализа и сравнения. Основные результаты работы заключаются в определении подходов к формированию менеджмента туристических предприятий и обосновании их специфики, а именно: подхода, основанного на классических функциях менеджмента; подхода, основанного на учете особенностей туристических услуг и туристского продукта; подхода, основанного на сигналах рыночной среды; подхода, основанного на принципах микросоциального управления; подхода, основанного на стандартах мирового менеджмента; безопасного подхода; подхода, основанного на принципах экономики впечатлений. Уточнено содержательное наполнение менеджмента туристических бизнес-структур, основанного на принципах экономики впечатлений, а именно: потребительской лояльности, тесной эмоциональной связи между клиентами и услугами, персонализации туристического продукта. Вывод: на основе обработки научных и аналитических источников выявлены перспективные направления развития систем менеджмента туристических предприятий. Установлено, что современным туристическим предприятиям при совершенствовании систем менеджмента целесообразно учитывать новые тренды инклюзивного развития, поведенческой экономики, экономики впечатлений, чтобы обеспечить как приемлемый уровень доходности деятельности, так и долгосрочную конкурентоспособность.

**Ключевые слова:** туристические предприятия, менеджмент туристических предприятий, подходы к формированию систем менеджмента, экономика впечатлений.

### Література

1. Бабчинська О., Балдинюк А. Удосконалення технології управління туристичним підприємством в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2011. № 11.
2. Балдинюк А.Г. Менеджмент вражень як стратегічний напрямок розвитку організації та її бренду. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. Випуск 6. Частина 2. 2014. С. 88-90.
3. Біла С.О. Стратегічні пріоритети розвитку туристичних послуг в Україні та перспективи підвищення їх конкурентоспроможності на світовому ринку. *Стратегія розвитку України*. № 1. 2016. С. 17-23.
4. Болотна О. Емоційний маркетинг як технологія управління поведінкою споживачів. *Ефективна економіка*. 2013. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2257>. (03.01.2021)
5. Боярська М. О. Сутність та визначення економіки вражень на сучасному етапі розвитку економіки України. *Молодий вчений*. 2016. № 4. С. 25-27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_4_8)
6. Дяченко Л. Суть та особливості управління підприємствами туристичної сфери. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2012. Вип. 1. С. 217-224.
7. Європейська екотуристична мережа / European Ecotourism Network : URL: <http://www.ecotourism-network.eu/en-about-us/en-ecolnet> (03.01.2021)
8. Європейська хартія екологічно безпечного туризму на захищених територіях / European Charter for Sustainable Tourism in Protected Areas : URL: <https://www.europarc.org/sustainable-tourism/> (03.01.2021)
9. Кіптенко В. К. Менеджмент туризму : підручник. К. : Знання, 2010. 502 с.
10. Король О.Д., Крачило М.П. Менеджмент туризму : Навч. посіб. К. : Знання, 2009. 248 с.
11. Пайн II Б.Дж., Гилмор Дж. Економіка впечатлений. Как превратить покупку в захватывающее действие. Москва: Альпина Паблишер, 2018. 452 с.
12. Пайн Джозеф, Джеймс Х. Гилмор Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес – сцена. М. : ИД «Вильямс», 2005. 304 с.
13. Пекар В. Введение в экономику впечатлений. *Маркетинг и реклама*. 2008. № 2. С. 33-39.
14. Петренко Е. Место рекламы в экономике впечатлений. *Известия УрГЭУ*. 2008. №1(20). С. 191-196.
15. Петренко Е. С. Экономика впечатлений выведет рестораны из кризиса. *Креативная экономика*. 2009. № 3 (27). С. 14-19.
16. Петренко Е. Создание продукта уникальной потребительской ценности на принципах экономики впечатлений. *Наука и ее роль в современном мире: материалы межд. научно-практ. конф. Караганда : Болашак Баспа*, 2010. С. 43-48.
17. Петриченко П. Управління емоціями та враженнями клієнтів. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 2 (53). С. 232-237.
18. Поверіна Ю., Скригун Н. Передумови виникнення та сутність маркетингу вражень. *Strategiczne pytania światowej nauki: materiały X Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji*. Przemysł: Nauka i studia, 2014. Vol. 3. S. 3-4.
19. Pega M. Тенденції та перспективи розвитку управління підприємствами туристичної сфери в сучасному ринковому середовищі. *Молодий вчений*. 2015. № 5 (20). С. 72-75. URL: <http://molodyvchenu.in.ua/files/journal/2015/5/56.pdf>.
20. Смачило І. Шляхи удосконалення системи менеджменту туристичних організацій. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Сер. Географія*. 2010. Вип. 2 (28). С. 191-197.
21. Ткачук Г. Ю. Особливості менеджменту туристичного бізнесу URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6833/1/139.pdf>

22. Чернозубенко П. Закон Линуса. Маркетинг впечатлений. URL: <https://vc.ru/marketing/63873-zakon-linusa-marketing-vpechatleniy> (03.01.2021)
23. Яроміч С.А., Лахтіонова Т.М., Попель О.О. Інноваційні аспекти маркетингу вражень у сфері туристичних послуг. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 21. С. 203-207.

### References

1. Babchynsjka O., Baldynjuk A. (2011) Udoskonalennja tekhnologhiji upravlinnja turystychnym pidpryjemstvom v umovakh ghlobalizaciji [Improving the technology of tourism enterprise management in the context of globalization]. *Efficient economy*, 11.
2. Baldynjuk A.Gh. (2014) Menedzhment vrazhenj jak strateghichnyj naprjamok rozvytku orghanizaciji ta jiji brendu [Impression management as a strategic direction of development of the organization and its brand]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences Series*, 6. 88-90.
3. Bila S.O. (2016) Strateghichni prioritytety rozvytku turystychnykh poslugh v Ukraїni ta perspektyvy pidvyshhennja jikh konkurentospromozhnosti na svitovomu rynku [Strategic priorities for the development of tourist services in Ukraine and prospects for increasing their competitiveness in the world market]. *Development strategy of Ukraine*. 1. 17-23.
4. Bolotna O. (2013) Emocijnyj marketyngh jak tekhnologhija upravlinnja povedinkoju spozhyvachiv [Emotional marketing as a technology for managing consumer behavior]. *Efficient economy*. 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2257>. (03.01.2021)
5. Bojarsjka M. O. (2016) Sutnistj ta vyznachennja ekonomiky vrazhenj na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukraїny [The essence and definition of the economy of impressions at the present stage of development of the economy of Ukraine]. *Young scientist*. 4. 25-27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_4_8)
6. Djachenko L. (2012) Sutj ta osoblyvosti upravlinnja pidpryjemstvamy turystychnoji sfery [The essence and features of management of tourism enterprises]. *Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic sciences*. 1. 217-224.
7. European Ecotourism Network : URL: <http://www.ecotourism-network.eu/en-about-us/en-ecolnet> (03.01.2021)
8. European Charter for Sustainable Tourism in Protected Areas. URL: <https://www.europarc.org/sustainable-tourism/> (03.01.2021)
9. Kiptenko V. K. (2010) *Menedzhment turyzmu* [Tourism Management]. K.: Znannja. (in Ukrainian)
10. Korolj O.D., Krachylo M.P. (2009) *Menedzhment turyzmu* [Tourism Management]. K.: Znannja. (in Ukrainian)
11. Pajn II B.Dzh., Ghylmor Dzh. (2018) *Экономика впечатлений. Как превратить покупку в захватывающую историю* [The economics of impressions. How to turn a purchase into an exciting action]. Moskva: Aljpyna Pablysher. (in Russian)
12. Pajn Dzhozef, Dzhejms Kh. Ghylmor (2005) *Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес – сцена* [The Economics of Impression. Work is a theater, and every business is a stage]. M.: YD «Vyljams». (in Russian)
13. Pekar V. (2008) Vvedenye v ekonomyku vpechatlenij [Introduction to the economy of impressions]. *Marketing and advertising*. 2. 33-39.
14. Petrenko E. (2008) Mesto reklamy v ekonomyke vpechatlenij [The place of advertising in the economy of impressions]. *Izvestia UrGEU*. 1 (20). 191-196.
15. Petrenko E. S. (2009) Экономика впечатлений выведет рестораны из кризиса [The economy of impressions will bring restaurants out of crisis]. *Creative economy*. 3 (27). 14-19.
16. Petrenko E. (2010) Sozdanye produkta unikalnoj potrebyteljskoj cennosti na pryncypakh ekonomyky vpechatlenij [Creating a product of unique consumer value on the principles of impression economy]. Science and its role in the modern world: materials between. scientific practice. conf. Karaganda: Bolashak Baspa, 43-48.
17. Petrychenko P. (2014) Upravlinnja emocijamy ta vrazhennjamy klijentiv [Management of emotions and impressions of customers]. *Bulletin of socio-economic research*. 2 (53). 232-237.
18. Poverina Ju., Skryghun N. (2014) Peredumovy vynyknennja ta sutnistj marketynghu vrazhenj [Prerequisites and the essence of impression marketing]. Strategiczne pytania swiatowej nauki: materiały X Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji. Przemysł: Nauka i studia,. 3. 3-4.
19. Regha M. (2015) Tendenciji ta perspektyvy rozvytku upravlinnja pidpryjemstvamy turystychnoji sfery v suchasnomu rynkovomu seredovyshhi [Trends and prospects for the management of tourism enterprises in the modern market environment]. *Young scientist*. 5 (20). 72-75. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/5/56.pdf>.
20. Smachylo I. (2010) Shljakhy udoskonalennja systemy menedzhmentu turystychnykh orghanizacij [Ways to improve the management system of tourist organizations]. *Scientific notes of Ternopil National Pedagogical University named after Vladimir Hnatiuk*. Ser. Geography. 2 (28). 191-197.
21. Tkachuk Gh. Ju. Osoblyvosti menedzhmentu turystychnogho biznesu [Features of tourism business management]. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6833/1/139.pdf>
22. Chernozubenko P. (2013) Zakon Lynusa. Marketyngh vpechatlenij [Linus law. Marketing impressions]. URL: <https://vc.ru/marketing/63873-zakon-linusa-marketing-vpechatleniy> (03.01.2021)
23. Jaromich S.A., Lakhthonova T.M., Popelj O.O. (2018) Innovacijni aspekty marketynghu vrazhenj u sferi turystychnykh poslugh [Innovative aspects of impression marketing in the field of tourist services]. *Market infrastructure*. 21. 203-207.