

**Роман КОРСАК,**

*orcid.org/0000-0001-9245-252X*

доктор історичних наук, професор,

завідувач кафедри туристичної інфраструктури та готельно-ресторанного господарства

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

(Ужгород, Україна) [korsakr@i.ua](mailto:korsakr@i.ua)

**Ольга СВІТЛИНЕЦЬ,**

*orcid.org/0000-0002-0007-8751*

кандидат філософських наук,

доцентка кафедри туристичної інфраструктури та готельно-ресторанного господарства

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

(Ужгород, Україна) [Olga.svitlynets@uzhnu.edu.ua](mailto:Olga.svitlynets@uzhnu.edu.ua)

**Олександр КОВАЛЬ,**

*orcid.org/0000-0001-8263-6210*

старший викладач кафедри туристичної інфраструктури

та готельно-ресторанного господарства

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

(Ужгород, Україна) [oleksandr.koval@uzhnu.edu.ua](mailto:oleksandr.koval@uzhnu.edu.ua)

## ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Стаття присвячена дослідженню перспективних шляхів організації обслуговування у вітчизняній готельно-ресторанній індустрії в умовах розвитку євроінтеграційних процесів. Авторами наголошено, що впровадження і використання нових технологій обслуговування європейського зразку у вітчизняному готельно-ресторанному бізнесі є досить актуальною проблемою, так як сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів і ефективності діяльності готельно-ресторанного комплексу у цілому.

На думку авторів, в умовах інтеграції України у європейський ринок гостинності, перед вітчизняними готельно-ресторанними підприємствами стоїть завдання – завоювання стійкого конкурентного положення у зазначеній галузі. Вирішення цієї задачі полягає у забезпеченні пропонованих готельних послуг високої якості, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності зазначеного підприємства готельного бізнесу та застосування міжнародних стандартів і правил.

Автори відмічають, що виконання європейських стандартів обслуговування у вітчизняних закладах готельно-ресторанного господарства веде до стабільного зростання показників якості на ринку гостинності. Дотримуючись усіх вимог стандарту, персонал буде працювати на певному рівні, який значно вище попереднього, що призведе до задоволеності гостей, формуванню і зростанню власної клієнтської бази. Зазначене є запорукою успішного функціонування готелів за кордоном. Чітко прописані стандарти якості обслуговування дозволять досягнути того, що кожен співробітник знає, що, як і коли йому робити, а також дадуть можливість адекватно оцінити якість його роботи.

Автори дійшли висновку, що для досягнення успіху на європейському ринку гостинності вітчизняними готельно-ресторанними підприємствами повинні бути забезпечені організаційні умови, тобто, розроблена і впроваджена відповідна система управління. Причому застосування ефективних методів управління може значно поліпшити показники діяльності готельного підприємства навіть при мінімальних вкладеннях у модернізацію матеріально-технічної бази, навчання персоналу і просування послуг.

Для розв'язання наукових завдань, що стосуються дослідження перспективних шляхів організації обслуговування у вітчизняній готельно-ресторанній індустрії в умовах розвитку євроінтеграційних процесів, застосовано загальнонаукові методи, зокрема: логічний та аналітичний, метод узагальнення, метод систематизації та класифікації, метод дедукції та індукції, метод синтезу й аналізу, метод порівняння тощо.

**Ключові слова:** гостинність, готельно-ресторанна індустрія, європейський ринок гостинності, Україна, Європейський Союз, євроінтеграція.

**Roman KORSAK,**  
 orcid.org/0000-0001-9245-252X  
 Doctor of Historical Sciences, Professor,  
 Head of the Department of Tourism Infrastructure and Hotel and Restaurant Industry  
 Uzhhorod National University  
 (Uzhgorod, Ukraine) korsakr@i.ua

**Olha SVITLYNETS,**  
 orcid.org/0000-0002-0007-8751  
 Candidate of Philosophical Sciences (PhD in Philosophy),  
 Associate Professor at the Department of Tourism Infrastructure and Hotel and Restaurant Industry  
 Uzhhorod National University  
 (Uzhhorod, Ukraine) Olga.svitlynets@uzhnu.edu.ua

**Alexander KOVAL,**  
 orcid.org/0000-0001-8263-6210  
 Senior Lecturer at the Department of Tourist Infrastructure and Hotel and Restaurant Management  
 Uzhhorod National University  
 (Uzhhorod, Ukraine) oleksandr.koval@uzhnu.edu.ua

## PROSPECTIVE WAYS OF ORGANIZATION OF SERVICE IN DOMESTIC HOTEL AND RESTAURANT INDUSTRY IN CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION DEVELOPMENT

*The article is devoted to the research of perspective ways of organization of service in the domestic hotel and restaurant industry in the conditions of development of European integration processes. The authors emphasize that the introduction and use of new technologies of European standard in the domestic hotel and restaurant business is a very important issue, as it improves the quality of customer service and efficiency of the hotel and restaurant complex as a whole.*

*According to the authors, in the context of Ukraine's integration into the European hospitality market, domestic hotel and restaurant companies face the task of winning a stable competitive position in this area. The solution to this problem is to provide the proposed hotel services of high quality, which helps to increase the competitiveness of the hotel business and the application of international standards and regulations.*

*The authors note that the implementation of European standards of service in domestic hotels and restaurants leads to a steady increase in quality indicators in the hospitality market. Adhering to all the requirements of the standard, the staff will work at a certain level, which is much higher than the previous one, which will lead to guest satisfaction, formation and growth of their own customer base. This is the key to the successful operation of hotels abroad. Clearly defined standards of service quality will allow each employee to know what, how and when to do it, as well as give the opportunity to adequately assess the quality of his work.*

*To succeed in the European hospitality market, domestic hotel and restaurant companies must provide organizational conditions, ie, developed and implemented an appropriate management system. Moreover, the use of effective management methods can significantly improve the performance of the hotel business, even with minimal investment in the modernization of material and technical base, staff training and promotion of services.*

*To scientific problems related to the study of promising ways of organizing service in the domestic hotel and restaurant industry in the development of European integration processes, applied general scientific methods, including: logical and analytical, method of generalization, method of systematization and classification, method of deduction and induction, method synthesis and analysis, method of comparison, etc.*

**Key words:** *hospitality, hotel and restaurant industry, European hospitality market, Ukraine, European Union, European integration*

**Постановка проблеми.** Актуальність теми обумовлена тим, що процес європейської інтеграції призвів до взаємодії економічних, політичних і культурних систем у готельно-ресторанному бізнесі. Сьогодні пропонує новий підхід до організації та технології обслуговування у вітчизняному готельно-ресторанному комплексі, яке засноване на створенні організаційної структури нового європейського типу, з урахуванням економічних,

політичних та культурних взаємодій. Даний підхід враховує актуальні вимоги клієнта до туристичних послуг та сервісу. Вважаємо, що готельно-ресторанна індустрія є найважливішим елементом соціальної сфери, що відіграє значну роль у підвищенні ефективності суспільного виробництва і відповідно зростання життєвого рівня населення країни.

**Аналіз дослідження.** Проблематика дослідження перспективних шляхів організації обслу-

говування у вітчизняній готельно-ресторанній індустрії в умовах розвитку євроінтеграційних процесів недостатньо глибоко висвітлена у вітчизняній бібліографії. Зокрема, питання сучасного стану розвитку готельного господарства розглянуто у статті О. Давидової та І. Писаревського (Давидова, Писаревський, 2008), Т. Косія (Косій, 2018). Актуальні проблеми інтеграції регіонального туристичного продукту у національний загальноукраїнський туристичний продукт та європейську туристичну індустрію розглянуті О. Марченко (Марченко, 2010-2011).

Серед праць, які комплексно розглядають проблеми та перспективи розвитку готельно-ресторанної індустрії необхідно виділити вітчизняні посібники – М. Мальської (Мальська, 2012), Л. Нечаюка (Нечаюк, 2003), Г. Круль (Круль, 2011), Г. Муніна та Х. Роглева (Мунін, Роглев, 2005), П. Пуцентайла (Пуцентайло, 2007) та ін.

Сучасні тенденції управління готельно-ресторанним комплексом розглянуто у праці зарубіжних дослідників Ф. Borsenik, А. Stutts (Borsenik, Stutts, 2017). Можливості застосування європейського досвіду Україною у сфері організаційної культури та іміджу як фактору покращення конкурентоспроможності туристично-готельних підприємств розглянуто Т. Grynko (Grynko, 2016).

**Мета статті.** Комплексно дослідити шляхи удосконалення організації та технології обслуговування у вітчизняній готельно-ресторанній індустрії в умовах розвитку євроінтеграційних процесів. Для реалізації зазначеної мети нами було визначено наступні завдання – проаналізувати вітчизняні та зарубіжні наукові джерела з даної проблематики, дослідити теоретичну базу організації обслуговування у готельно-ресторанному комплексі та зробити обґрунтовані висновки щодо проведеної роботи.

**Виклад основного матеріалу.** Досліджуючи теоретичні аспекти перспективних шляхів організації обслуговування у вітчизняній готельно-ресторанній індустрії в умовах розвитку євроінтеграційних процесів необхідно відмітити, що перед провідними фахівцями у готельно-ресторанній індустрії ставляться завдання, серед яких головними є залучення якомога більшої кількості постійних клієнтів і отримання прибутку від даних послуг. Досягти зазначених завдань без впровадження нових технологій обслуговування практично неможливо. Тому, впровадження і використання нових технологій обслуговування європейського зразку у вітчизняному готельно-ресторанному бізнесі є досить актуальною проблемою, так як сприяє підвищенню якості обслуговування

клієнтів і ефективності діяльності готельно-ресторанного комплексу у цілому. Більшість сучасних готельно-ресторанних закладах для того, щоб підвищити привабливість послуг і створити додаткову вигоду в очах клієнтів, передбачаючи бажання гостя, впроваджують додаткові послуги, здатні підвищити лояльність клієнтів того чи іншого готелю (Марченко, 2010-2011: 42-46; Корсак, Кашка, 2020: 167-171).

На сьогоднішній день спостерігається стрімкий розвиток готельної індустрії як однієї з найбільш перспективних галузей вітчизняного господарства, що приносить великий прибуток. Для українського ринку готельний бізнес представляє величезний потенціал, спрямований на розвиток економіки країни (Іванова, 2003: 230-242).

З кожним роком кількість готелів збільшується, також проводиться реконструкція старих, а у великих містах зростає кількість готелів міжнародного рівня. Таким чином, індустрія гостинності – це потужна система господарства регіону та важливий складовий елемент економіки країни (П'ятницька, Коваленко, 2004: 76-82).

Після ратифікації 16 вересня 2014 р. Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, у сучасних економічних реаліях для досягнення успіху і зміцнення своїх позицій на європейському ринку послуг гостинності, необхідно донести до свідомості споживачів переваги, що надаються готельно-ресторанною індустрією загалом. У даній ситуації у маркетинговій системі величезну роль відіграє комплекс заходів по просуванню послуг, а в умовах конкуренції необхідно розробляти заходи, які б сприяли як зростання попиту на готельні послуги, так і формуванню постійної клієнтської бази (Grynko, 2016: 252-270).

Для досягнення успіху на європейському ринку гостинності вітчизняними готельно-ресторанними підприємствами повинні бути забезпечені організаційні умови, тобто, розроблена і впроваджена відповідна система управління європейського стандарту. Причому застосування ефективних методів управління може значно поліпшити показники діяльності готельного підприємства навіть при мінімальних вкладеннях у модернізацію матеріально-технічної бази, навчання персоналу і просування послуг. Тому, сучасні європейські вимоги до готельно-ресторанного господарства вже сьогодні зумовили основні цілі та завдання системи менеджменту готельного обслуговування, зокрема:

– підвищення рівня конкурентоспроможності на основі забезпечення комплексного використання ресурсів;

– завоювання максимальної ринкової частки на основі економічного зростання;

– використання різних механізмів управління, що визначають рівень розвитку менеджменту та конкурентоспроможності підприємств, а також відображають особливості їх функціонування та розвитку у сучасних умовах господарювання (Семенов, 2016: 68-75; Корсак, Кашка, 2020: 167-171).

При роботі із системою загального управління якістю готельного обслуговування слід впроваджувати та розвивати внутрішньо-корпоративні стандарти якості, зокрема:

- вимоги уніфікації звітності;
- вимоги високого рівня виконання і контролю якості всіх підрозділів готельного підприємства.

Так само необхідно вжити наступних заходів які дозволять підвищити рівень обслуговування у готельному закладі:

– навчання працівників, спрямоване на встановлені норми і стандартів виконання обслуговування;

– навчання персоналу новим навичкам і компетенціям, а також правилам поведінки, встановленим для успішної діяльності готелю (Grynko, 2016: 252-270).

На сьогоднішній день, в умовах інтеграції України у європейський ринок гостинності, перед вітчизняними готельно-ресторанними підприємствами стоїть завдання – завоювання стійкого конкурентного положення у зазначеній галузі. Вирішення цієї задачі полягає у забезпеченні пропонуванних готельних послуг високої якості, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності зазначеного підприємства готельного бізнесу та застосування міжнародних стандартів і правил (Косій, 2009: 152-154).

Однією з найважливіших особливостей організації готельного обслуговування, яка, перш за все, є відмінною рисою між послугами промислового характеру, є широке використання людських ресурсів (обслуговуючий персонал) у виробничому процесі. Залучення людини у процес створення готельної послуги призводить до їх неоднорідності, непостійної якості і до складності у стандартизації, що є важливою проблемою у сфері розвитку готельної індустрії (Borsenik, Stutts, 2017: 236-241).

Вирішення проблеми управління якістю готельно-ресторанної послуги – є однією з найважливіших складових всього механізму управління, оскільки впливає на способи організації діяльності готельного комплексу у цілому. Управління якістю послуг включає у себе не тільки

моніторинг відносин між усіма учасниками технологічного процесу надання послуги, а й форми і методи впливу на процес виконання готельної послуги. Управління якістю готельно-ресторанної послуги повинно мати спрямованість на вироблення управлінських рішень з планування, створення і подальшого моніторингу послуг високої якості. Якість обслуговування найскладніше піддається управлінню і контролю. Складність часто полягає у тому, що працівники готельного комплексу сприймають встановлені стандарти якості по-своєму, що може кардинально відрізнятись від уявлення гостя про якість готельного обслуговування (Grynko, 2016: 252-270).

Для того, щоб підвищити привабливість послуг і створити додаткову вигоду, необхідно постійно впроваджувати додаткові готельно-ресторанні послуги, які здатні привабити клієнтів. Серед них:

- послуги бізнес-центру та конференц-залів, обладнаних новітніми комунікаційними та інформаційними ресурсами;
- послуги банкетних залів;
- послуги лікувально-оздоровчих приміщень;
- продаж авіаквитків, квитків у кінотеатри, театри, концерти;
- проведення екскурсій в околицях готельно-ресторанного комплексу.

Наприклад, у готелях відомих європейських мереж в останні роки впроваджено наступні послуги:

- музичний супровід у номері (музику, яку слухав гість);
- комфортний мікроклімат і яскравість освітлення;
- температуру води у ванній кімнаті і повітря у номері та ін. (Borsenik, Stutts, 2017: 309-313).

Потрібно сказати, що виконання європейських стандартів обслуговування у вітчизняних закладах готельно-ресторанного господарства веде до стабільного зростання показників якості на ринку гостинності. Дотримуючись усіх вимог стандарту, персонал буде працювати на певному рівні, який значно вище попереднього, що призведе до задоволеності гостей, формуванню і зростанню власної клієнтської бази. Зазначене є запорукою успішного функціонування готелів за кордоном. Чітко прописані стандарти якості обслуговування дозволять досягнути наступного:

- кожен співробітник знає, що, як і коли йому робити;
- дадуть можливість адекватно оцінити якість його роботи, що на практиці не таке просте завдання, як здається (Grynko, 2016: 252-270; Borsenik, Stutts, 2017: 365-367).

Організація стандартів обслуговування, які доцільно запропонувати до впровадження більшої частини українських готелів, умовно можна розділити на кілька типів:

– технологічні, що описують послідовність виконання технологічних операцій (збирання, приймання платежів та ін.), прийоми сервірування, викладки, подачі продуктів та ін.;

– поведінкові, що описують умови дрес-коду персоналу, правила ведення телефонних переговорів, способи виходу з конфліктних ситуацій, правила знаходження і поведінки у гостьових зонах, правила спілкування з гостями (правила гостинності);

– корпоративні стандарти, які включають місію готелю, стратегічні цілі, корпоративна культура в цілому (Grynko, 2016: 252-270; Давидова, Писаревський, 2008: 215-219).

**Висновки.** На нашу думку, проблеми перспективних шляхів організації обслуговування у вітчизняній готельно-ресторанній індустрії в умовах розвитку євроінтеграційних процесів полягають у використанні застарілих методів управління.

На жаль, на вітчизняних готельно-ресторанних підприємствах використовують застарілі «радянські» уявлення про методи управління, які часто є джерелами недоліків. Керуючись даними уявленнями, працівники у першу чергу поводять себе так, щоб отримати схвалення керівництва. Зазначена поведінка персоналу веде до неефективності роботи цілого готельно-ресторанного комплексу. Керуючі готельним підприємством практично щодня стикаються з проблемами неефективного обслуговування та порушеннями технологічного процесу надання готельної послуги. Саме культ неефективності і породжує ряд причин, які формують ключові проблеми в організації обслуговування у вітчизняних готельно-ресторанних закладах.

Багато фахівці в області готельно-ресторанного сервісу прийшли до висновку, що специфіка готельного комплексу полягає у швидкому і нагальному вирішенні проблем, що стосуються обслуговування. Саме цей фактор є одним з найбільш вагомим при виборі гостем готельно-ресторанного комплексу.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Давидова О.Ю., Писаревський І.М. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. *Збірник наукових праць ХДУХТ «Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг»*. 2008. Випуск 2(8), частина 2. С. 215–219.
2. Іванова Л.О. Оцінка маркетингових можливостей підприємств готельного господарства в окремих регіонах України. *Щорічник наукових праць, вип. XIV*. Львів: НАН України ІРД, 2003. С. 230–242.
3. Корсак Р., Кашка М. Проблеми покращення стратегічної діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Актуальні питання гуманітарних наук: міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка* / [редактори-упорядники М. Пантюк, А. Душний, І. Зимомря]. Дрогобич: Видавничий дім «Гельветика», 2020. Вип. 28. Том 2. С. 167–171.
4. Косій Т. М. Сучасний стан розвитку готельного господарства України. *Індустрія гостинності в країнах Європи: Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції*. (Сімферополь, 4-6 грудня 2009 р.). Сімферополь: ВіТроПринт, 2009. С. 152–154.
5. Круль Г. Я. Основи готельної справи: навчальний посібник. М-во освіти і науки України, Чернівецький нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 367 с.
6. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика. К.: Центр учбової літератури, 2012. 470 с.
7. Марченко О. Інтеграція регіонального туристичного продукту в національний загальноукраїнський туристичний продукт та європейську туристичну індустрію. *Закарпаття: науково-популярне видання про історію, сучасність, перспективи краю*. Зима 2010-2011. № 3. С. 42–46.
8. Мунін Г. Б., Роглев Х.Й. Управління сучасним готельним комплексом: навчальний посібник. К.: Ліра – К, 2005. 520 с.
9. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес. Менеджмент: навчальний посібник. Телеш. К. : Центр навч. л-ри, 2003. 348 с.
10. Пуцентайло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: навчальний посібник. Київ: Центр навч. л-ри, 2007. 344 с.
11. П'ятницька Н.О., Коваленко А.М. Теоретичні та практичні аспекти конкуренції у ресторанному бізнесі. *Ресторанне господарство та туристична індустрія у ринкових умовах*. КНТЕУ, 2004. С. 76-82.
12. Семенов В. Ф. Франчайзинг як метод організації і розвитку готельного бізнесу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2016. Вип. 2(1). С. 68-75.
13. Borsenik F.D., Stutts A. T. *The Management of Maintenance and Engineering Systems in the Hospitality Industry*. John Wiley & Sons, Inc., 2017. 680 p.
14. Grynko T. V. Organizational culture and image as a factor in the competitiveness of tourism and hotel enterprises. *National Economic Reform: experience of Poland and prospects for Ukraine: Collective monograph*. Poland: Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2016. Vol. 3. P. 252–270.

## REFERENCES

1. Davydova O.Iu., Pysarevskiy I.M. Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku hotelnoho biznesu v Ukraini. [Current state and prospects of hotel business development in Ukraine]. Collection of scientific works of KhDUHT «Economic strategy and prospects of development of trade and ambassador». 2008. Issue 2 (8), part 2. pp. 215–219. [in Ukrainian].
2. Ivanova L.O. Otsinka marketynhovykh mozhlyvostei pidpriemstv hotelnoho hospodarstva v okremykh rehionakh Ukrainy. [Assessment of marketing opportunities of hotel enterprises in some regions of Ukraine]. Annually Science. works, issue. XIV. Lviv: NAS of Ukraine IRD, 2003. P. 230–242. [in Ukrainian].
3. Korsak R., Kashka M. Problemy pokrashchennia stratezhichnoi diialnosti pidpriemstv hotelno-restorannoho biznesu v Ukraini. [Problems of improving the strategic activity of hotel and restaurant business enterprises in Ukraine]. Actual issues of humanities: interuniversity collection of scientific works of young scientists of Drohobych State Pedagogical University named after Ivan Franko / [editors-compilers M. Pantyuk, A. Dushny, I. Zymomyra]. Drohobych: Helvetica Publishing House, 2020. Issue. 28. Volume 2. C. 167–171. [in Ukrainian].
4. Kosii T. M. Suchasnyi stan rozvytku hotelnoho hospodarstva Ukrainy. [The current state of development of the hotel industry of Ukraine]. Hospitality industry in European countries: Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference. (Simferopol, December 4-6, 2009). Simferopol: ViTroPrint, 2009. pp. 152–154. [in Ukrainian].
5. Krul H. Ya. Osnovy hotelnoi spravy: navchalnyi posibnyk. [Fundamentals of hotel business: a textbook]. City of Education and Science of Ukraine, Chernivtsi National University Univ. Yuri Fedkovych. Kyiv: Center for Educational Literature, 2011. 367 p. [in Ukrainian].
6. Malska M. P. Hotelnyi biznes: teoriia ta praktyka. [Hotel business: theory and practice]. K. : Center for Educational Literature, 2012. 470 p. [in Ukrainian].
7. Marchenko O. Intehratsiia rehionalnoho turystychnoho produktu v natsionalnyi zahalnoukrainskyi turystychnyi produkt ta yevropeisku turystychnu industriiu. [Integration of the regional tourist product into the national all-Ukrainian tourist product and the European tourist industry]. Transcarpathia: popular science publication about the history, modernity, prospects of the region. Winter 2010-2011. № 3. S. 42–46. [in Ukrainian].
8. Munin H. B., Rohliev Kh.I. Upravlinnia suchasnym hotelnym kompleksom: navchalnyi posibnyk. [Management of a modern hotel complex]. K. : Lira – K, 2005. 520 p. [in Ukrainian].
9. Nechaiuk L. I. Hotelno-restoranni biznes. Menedzhment: navchalnyi posibnyk. [Hotel and restaurant business. Management: textbook]. K.: Centrestudy, 2003. 348 p. [in Ukrainian].
10. Putsentailo P.R. Ekonomika i orhanizatsiia turystychno-hotelnoho pidpriemnytstva: navchalnyi posibnyk. [Economics and organization of tourism and hotel business: a textbook]. Kyiv: Tsentr navch l-ry, 2007. 344 p. [in Ukrainian].
11. Piatnytska N.O., Kovalenko A.M. Teoretychni ta praktychni aspekty konkurentsii u restorannomu biznesi. [Theoretical and practical aspects of competition in the restaurant business]. Restaurant industry and tourism industry in market conditions. KNTEU, 2004. S. 76–82. [in Ukrainian].
12. Semenov V. F. Franchaizynh yak metod orhanizatsii i rozvytku hotelnoho biznesu.. [Franchising as a method of organization and development of hotel business]. Bulletin of socio-economic research. 2016. Vip. 2 (1). pp. 68–75. [in Ukrainian].
13. Borsenik F.D., Stutts A. T. The Management of Maintenance and Engineering Systems in the Hospitality Industry. [The Management of Maintenance and Engineering Systems in the Hospitality Industry]. John Wiley & Sons, Inc., 2017. 680 p.
14. Grynko T. V. Organizational culture and image as a factor in the competitiveness of tourism and hotel enterprises. [Organizational culture and image as a factor in the competitiveness of tourism and hotel enterprises]. National Economic Reform: experience of Poland and prospects for Ukraine: Collective monograph. Poland: Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2016. Vol. 3. P. 252–270.