

УДК 338.188.2:640.4:616-036.21

Гузар У. Є.*кандидат економічних наук, доцент,**Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, Україна;**e-mail: uyluna1@ukr.net; ORCID ID: 0000-0003-0004-1462***Голод А. П.***доктор економічних наук, доцент,**Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, Україна;**e-mail: aholod2012@gmail.com; ORCID ID: 0000-0001-9022-3475***Паска М. З.***доктор ветеринарних наук, професор,**Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, Україна;**e-mail: maria_pas@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-9208-1092***Феленчак Ю. Б.***кандидат економічних наук, доцент,**Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, Україна;**e-mail: yufelenchak@yahoo.com; ORCID ID: 0000-0003-0615-3326***Стахів І. М.***кандидат економічних наук,**Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, Україна;**e-mail: ira.stakhiv@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-3658-8056*

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Анотація. Мета роботи полягає в дослідженні проблем маркетингового забезпечення процесу формування іміджу підприємств індустрії гостинності в умовах пандемії. Пандемія загострила питання конкурентної боротьби, що зумовило активізацію та актуалізацію досліджень у напрямі формування позитивного іміджу підприємств індустрії гостинності. На основі трактувань дослідників подано власне визначення іміджу підприємства, яке охарактеризовано як «синергетичне» поняття, що охоплює різні іміджеві рівні, які формуються на основі ціннісних орієнтацій, комунікаційних зв'язків і соціально-економічних відносин між суб'єктами взаємодії та співпраці. Визначено, що імідж підприємства формується на основі корпоративної культури компанії, де фундаментальною складовою є чітке і зрозуміле формулювання місії організації. Наведено авторську модель формування іміджу закладів індустрії гостинності.

Запропоновано розглядати довіру споживача як один з ключових факторів стабілізації індустрії гостинності, яка відкриває горизонти нового бачення функціонування підприємства. Досліджено три основні компоненти довіри: довіра інвесторів (вкладників), довіра персоналу до організації, довіра клієнтів. Подано авторський підхід щодо формування сучасних складових довіри.

Проаналізовані глобальні споживчі настрої населення під час пандемії (грудень 2020 року — лютий 2021-го) у розвинених країнах світу, на основі яких зроблено висновок, що споживачі все ж таки планують скоротити свої витрати щонайменше на 20 % у наступні чотири тижні порівняно з чотирма попередніми. Найбільша частка скорочених витрат припадає на ресторани послуги та подорожі.

Проведене дослідження сприяє вирішенню багатьох питань щодо поліпшення функціонування закладів індустрії гостинності в умовах пандемії. Зроблено висновок, що в умовах скорочення попиту на послуги підприємств індустрії гостинності та посилення ролі безпекового фактору в рекреаційно-туристичній діяльності особливого значення набуває формування нового рівня довіри клієнта, яка повинна базуватися на оновленому трактуванні принципу «почувайтесь як удома» із розширенням використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Ключові слова: імідж підприємства, індустрія гостинності, світова пандемія, довіра, планові витрати споживачів.

Формул: 0; рис.: 3; табл.: 0; бібл.: 10.

Huzar U.

*Ph. D. in Economics, Associate Professor,
Lviv State University of Physical Culture, Ukraine;
e-mail: uylina1@ukr.net; ORCID ID: 0000-0003-0004-1462*

Holod A.

*Doctor of Economics, Associate Professor,
Lviv State University of Physical Culture, Ukraine;
e-mail: aholod2012@gmail.com; ORCID ID: 0000-0001-9022-3475*

Paska M.

*Doctor of Veterinary Sciences, Professor,
Lviv State University of Physical Culture, Ukraine;
e-mail: maria_pas@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-9208-1092*

Felenchak Yu.

*Ph. D. in Economics, Associate Professor,
Lviv State University of Physical Culture, Ukraine;
e-mail: yufelenchak@yahoo.com; ORCID ID: 0000-0003-0615-3326*

Stakhiv I.

*Ph. D. in Economics,
Lviv State University of Physical Culture, Ukraine;
e-mail: ira.stakhiv@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-3658-8056*

PROBLEMS OF IMAGE FORMATION OF ENTERPRISES OF THE HOSPITALITY INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF THE GLOBAL PANDEMIC

Abstract. The purpose of the work is to study the problems of marketing support of the image formation of the hospitality industry in a pandemic. The pandemic has exacerbated the issue of competition, which has led to the intensification and updating of research in the direction of forming a positive image of the hospitality industry. Based on the interpretations of researchers, there is a definition of the image of the enterprise, which is described as a «synergistic» concept that covers different image levels, which are formed on the basis of values, communication and socio-economic relations between actors and cooperation. It is determined that the image of the enterprise is formed on the basis of the corporate culture of the company, where the fundamental component is a clear and understandable formulation of the mission of the organization. The author's model of image formation of hospitality industry establishments is given.

It is proposed to consider consumer confidence as one of the key factors in stabilizing the hospitality industry, which opens the horizons of a new vision of the enterprise. Three main components of trust are investigated: trust of investors (investors), trust of the personnel to the organization, trust of clients. The author's approach to the formation of modern components of trust is presented.

The global consumer sentiment during the pandemic of December 2020 — February 2021 in the developed world was analyzed, based on which it was concluded that consumers still plan to reduce their spending by at least 20% in the next four weeks compared to the previous four. The largest share of reduced costs is accounted for by restaurant services and travel.

The study helps to address many issues related to improving the functioning of the hospitality industry in a pandemic. It is concluded that in terms of reducing demand for hospitality services and strengthening the role of security in recreational and tourist activities, the formation of a new level of customer confidence is of particular importance, which should be based on a renewed interpretation of the principle of «feel at home» expanding the use of information and communication technologies.

Keywords: company image, hospitality industry, global pandemic, trust, planned consumer spending.

JEL Classification M14, L83, N10

Formulas: 0; fig.: 3; tabl.: 0; bibl.: 10.

Вступ. Індустрія гостинності, що об'єднує туристичний і готельно-ресторанний бізнес, оздоровчі та розважальні заклади, є одним із найбільш динамічних і прибуткових секторів економіки України та світу. Водночас, незважаючи на значний ресурсний потенціал і достатній попит на відповідні послуги, сьогодні українська індустрія гостинності, на нашу думку, є недооціненою. До того ж, позитивні тенденції індустрії гостинності, що в останні роки сформувались у більшості регіонів України, 2020 року виявилися повністю нівельованими пандемією COVID-19, яка стала основною перешкодою на шляху прогресивного розвитку сфери гостинності в Україні.

Аналіз досліджень і постановка завдання. Дослідженню проблем розвитку індустрії гостинності присвячені праці таких зарубіжних науковців, як К. Андерсон, Р. Браймер, Л. Ваген, В. Квартальнов, С. Кінг, Ф. Котлер, М. Лайко, Е. Мартин, Дж. Мейкенз, В. Романов, Дж. Уокер та інші. Серед вітчизняних вчених особливої уваги заслуговують праці М. Бойка, М. Мальської, І. Пандяка, Л. Гопкало, Х. Роглева та ін.

Водночас питання формування іміджу закладів сфери гостинності в умовах пандемії на основі останніх даних, попри свою актуальність, ще не отримали належного висвітлення в наукових працях, що зумовлює своєчасність цього дослідження.

Мета роботи полягає в дослідженні проблем маркетингового забезпечення процесу формування іміджу підприємств індустрії гостинності в умовах пандемії.

Методологія і методи дослідження. Під час здійснення дослідження використано статистичний, порівняльний, графічний методи, а також системно-структурний підхід.

Результати дослідження. Сфера гостинності як на глобальному, так і на національному рівнях сильно постраждала від кризи, пов'язаної з поширенням COVID-19. Глобальні наслідки цієї кризи вплинули на поведінку споживача, а саме виникли нові звички та очікування. Сьогодні вся світова спільнота розуміє, що ставити довгострокові цілі — не актуально, важливо гнучко, швидко і креативно реагувати на зміни та вміти до них адаптуватися. Саме тому глибоке розуміння поведінки сучасного споживача і вчасне реагування її зміни є, на нашу думку, найважливішою трансформаційною основою прогресивного розвитку індустрії гостинності в Україні.

Пандемія загострила питання конкурентної боротьби, що зумовило активізацію та актуалізацію досліджень у напрямі формування позитивного іміджу підприємств індустрії гостинності.

Імідж підприємства — досить широке поняття, яке характеризується науковцями по-різному. Аналіз трактувань дослідників [1—3] дозволяє зробити висновок, що імідж підприємства — це «синергетичне» поняття, яке охоплює різні іміджеві рівні, що формуються на основі ціннісних орієнтацій, комунікаційних зв'язків і соціально-економічних відносин між суб'єктами взаємодії та співпраці.

С. Афанасьєв виділяє дев'ять видів іміджу, які взаємопов'язані між собою: імідж товару або послуги, внутрішній імідж, імідж персоналу, покупця, керівника, бізнес-імідж, візуальний і соціальний імідж [2, с. 23]. На нашу думку, не варто розділяти імідж на велику кількість рівнів, адже описані вище складові є похідними від трьох основних — клієнт, персонал та організація.

Більш прийнятну структуру іміджу запропонував Б. Джі. На його думку, імідж складається із чотирьох елементів: фундамент іміджу (формується на відчуттях покупця); супровідний імідж (реакція-відповідь покупця на продукт — безпосередня дія); внутрішній імідж (соціально-психологічний клімат усередині колективу); зовнішній імідж (інтеграція трьох попередніх рівнів та громадської думки про підприємство) [4, с. 57]. Варто погодитися, що такі елементи мають місце у процесі формування іміджу підприємства, але виділяти їх як

окремі складові, на нашу думку, не варто, адже йдеться про конкретні дії-результати, а не структуру іміджу.

На нашу думку, імідж підприємства формується на основі корпоративної культури компанії, де фундаментальною складовою є чітке та зрозуміле формулювання місії організації [5, с. 192]. Тобто сформована корпоративна культура підприємства дає фундамент і каркас для формування іміджу компанії (рис. 1).



Рис. 1. Модель формування іміджу підприємств індустрії гостинності

Примітка. Складено авторами.

Пріоритетним аспектом формування корпоративної культури підприємств індустрії гостинності є чітке та зрозуміле визначення місії організації. Під час формулювання місії підприємства потрібно враховувати інтереси різних суб'єктів, насамперед власника підприємства, колективу, споживачів, а також ділових партнерів, місцевих організацій,

суспільства в цілому. Місія формулюється вищим керівництвом, на яке покладається повна відповідальність за її впровадження шляхом визначення і досягнення цілей діяльності підприємства і кожного з його підрозділів.

Організація, яка цінує свій персонал, — цінує і своїх клієнтів. Підприємства індустрії гостинності повинні мати чітко сформовану систему цінностей персоналу, систему мотивації та підвищення кваліфікації. Саме тому варто розробляти систему додаткових винагород для працівників, наприклад, установити збільшення відсотків заробітку за досягнення працівником певної грошової суми в загальному прибутку компанії. Якщо, для прикладу, працівник заробив більше, ніж певну суму, для компанії — його чекає премія чи він одержить додатковий відсоток від загального прибутку особисто для себе; робота понад норму — працівникові оплачують додаткові години за подвійним тарифом; може бути передбаченим курс адаптації та навчання для недосвідченого співробітника, для досвідченого — стажування; організація фестивалів та кемпінгів; квитки на концерти, абонементи, сертифікати тощо [5].

«Синергетичний ефект» співпраці клієнт — персонал — організація спричиняє беззаперечну позитивну реакцію як з боку клієнта (урахування потреб і досягнення відповідного рівня довіри до організації), персоналу (задоволення матеріальних потреб, самоствердження і позитивної атмосфери в колективі), так і з боку організації (отримання прибутку, збільшення клієнтської бази підприємства).

Така реакція дає ефективний поштовх для якісного позиціонування компанії на ринку. Позиціонування — закріплення певної системи стереотипів, особливостей організації, які притаманні саме їй і за допомогою яких клієнт може ідентифікувати серед інших.

Саме так, на нашу думку формується імідж організації в сучасних умовах господарювання. Але окрім добре сформованого іміджу, сьогодні менеджмент закладів індустрії гостинності має звернути увагу на контролювання іміджу підприємства. Вплив факторів зовнішнього середовища, а саме нестабільна політична ситуація у країні, економічні, демографічні кризи та інше, чинять вагомий вплив на модифікацію цілей, стратегії розвитку, концепції організації, що, у свою чергу, потребує оновлення складових системи корпоративної культури, які впливають на формування позитивного іміджу закладу.

Довіра споживача є одним із ключових факторів стабілізації індустрії гостинності, яка відкриває горизонти нового бачення функціонування підприємства. Саме сьогодні менеджери підприємств сфери гостинності повинні активно взаємодіяти зі своїми клієнтами, аби побудувати чи зберегти їхню довіру. Остання є невід'ємним елементом системи корпоративної культури, яка, у свою чергу, є основою і каркасом формування іміджу компанії.

Питання дослідження довіри як чинника формування іміджу підприємства сьогодні є актуальним і необхідним, адже саме пандемічна криза, яка охопила світ, дає поштовх для активізації інтелектуальних ресурсів у напрямі дослідження довіри як тривимірного інструменту заохочення персоналу, лояльності клієнтів і показника успіху компанії на ринку.

Ми пропонуємо дослідити три основні компоненти довіри: довіра інвесторів (вкладників), довіра персоналу до організації, довіра клієнтів.

Рішення інвесторів щодо фінансування певної сфери будується на довірі, адже в разі найменшого сумніву щодо будь-якої недостовірної інформації про компанію інвестор буде сприймати як ненадійну. Логіка інвесторів проста: якщо заклад хоча б раз вчинив нечесно, то такій компанії довіряти не можна. Серед основних причин втрати довіри інвестора можна виділити три основні: неетична поведінка персоналу (шахрайство, хабарництво, корупція); надання менеджментом компанії суперечливої інформації щодо фінансових показників, політики закладу тощо; ненадійний інформаційний захист даних споживача; неврахування суспільних інтересів та інтересів персоналу [6].

Довіра персоналу, на нашу думку, є фундаментом особистих і професійних відносин між людьми в колективі, які побудовані на спільних, надійних, щирих інтересах та орієнтовані на позитивний результат. Без сформованої довіри усередині команди закладів

індустрії гостинності не варто очікувати досягнення стратегічних цілей підприємства. Адже саме працівник ресторану, готелю, туристичного агентства є «відображенням» концепції закладу, він трансформує систему цінностей підприємства до споживача. Якщо цей процес буде неякісно розпочатий, видозмінений у гірший бік — заклад втратить клієнта.

Довіра в колективі формується не одразу, а є довготривалим процесом. Цікава і варта уваги модель розвитку команди Брюса Такмана [7], яка елегантно і корисно характеризує процес розвитку команди, командної роботи, емоційних процесів у команді за допомогою таких етапів: формування — конфліктування — нормування — виконання — закриття.

Незалежно від того, на якій стадії розвитку перебуває команда, кожен керівник мав справу з такими ситуаціями [8]:

- коли виконану колегою роботу постійно повторно перевіряєш, при цьому не обов'язково знаходиш критичні помилки;
- коли на обговорення простого питання в команді йде набагато більше часу, ніж заплановано, через постійний «пінг-понг» між учасниками;
- коли співробітник не хотів чи боявся озвучити проблему / запитання менеджерів або колезі з різних причин, при цьому створюючи ризики для проєкту або команди.

Взаємна недовіра членів команди може зруйнувати всі успіхи, яких компанія досягла. На нашу думку, недовіра в колективі формується через страх визнавати свої помилки, висловлювати думки, відкрито обговорювати проблемні питання. Завдання керівника — сформувати коло довіри в колективі та уникати «страхів» кожного члена команди. Для того, аби член команди почувався «рибною в океані», варто часто проводити тренінги тимблдингу — це сприятиме розвиткові здорової атмосфери.

Не менш важливим компонентом довіри є *довіра клієнтів*. На нашу думку, остання — це верхівка «піраміди довіри». Без сформованої довіри інвесторів не буде фізично функціонувати підприємство. Довіра усередині колективу транлюється на взаємовідносини між персоналом і клієнтом, тобто нездорова атмосфера між працівниками однозначно відобразиться на процесі обслуговування споживачів. Сьогодні інтереси покупця змінилися — він обере більш етичну компанію, яка враховує, насамперед, його цінності.

Новий етап розвитку економіки — цифрової економіки, криза економічна і пандемічна, дають поштовх до формування нового типу довіри клієнта за допомогою різноманітних сучасних технологій. Сьогодні купити довіру неможливо лише на основі реклами чи якісного продукту. На нашу думку, для покупця важливим є вже не сам процес споживання чи купівлі продукції, а тристоронні відносини «клієнт — персонал — організація: етика взаємин, чітка інформаційна політика, безпека, надійність».

У сучасних умовах ми пропонуємо виділяти такі компоненти довіри (рис. 2).

1. *Фінансова довіра*. Клієнт відчувається в безпеці, коли враховані усі його фінансові інтереси (знижка, додаткові безплатні послуги, завдяки яким споживач економить свої кошти). Якщо заклад береже гаманець свого клієнта — беззаперечно, формується елемент довіри.

2. *Інформаційна або digital довіра*. Підприємства індустрії гостинності повинні активно взаємодіяти із споживачами за допомогою інформаційної політики, тобто повідомляти клієнтів про кроки, які вони планують зробити, аби утримати свого споживача, продемонструвати, що вони в безпеці. Також інформаційна довіра передбачає цифровий досвід підприємства щодо споживача. Адже кмітливі клієнти сьогодні вимагають від підприємств цифрового залучення і хочуть бачити застосування передових варіантів інформаційних технологій.

3. *Безпекова довіра*. Споживач має бути впевненим, що простір навколо нього є максимально зручним і безпечним. Карантинні обмеження спричинили низку застережень покупців при купівлі послуги чи товару. Відповідно, змінилися звички людей, які сьогодні повинні бути впевнені, що заклад, у якому перебуває клієнт, — максимально безпечний для його здоров'я, а, наприклад, їжа, яку він замовив із доставкою, — не лише смачна і якісна, а й безпечна для споживання.

4. *Емоційна довіра*. Це, мабуть, найважливіший компонент довіри. У тих умовах, у яких зараз перебуває все суспільство, найважчим є зберегти здоровий психічний стан кожної людини, запобігти депресивним явищам. На нашу думку, під емоційною довірою варто розуміти відчуття потреби своєї присутності в певному середовищі, привітні слова, знаки уваги, компліменти.

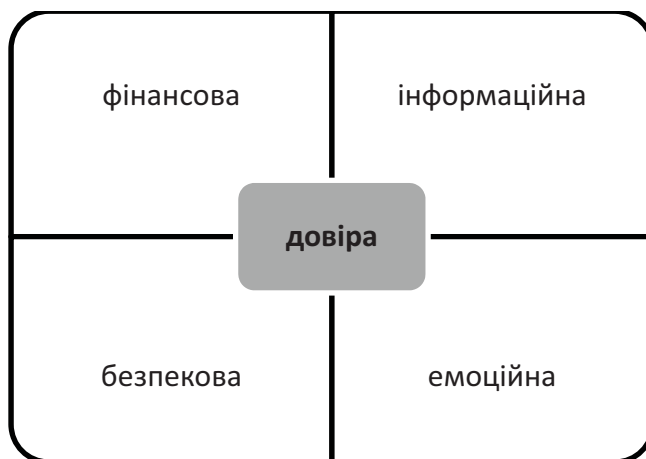


Рис. 2. Сучасні складові довіри

Примітка. Складено авторами.

Важливе завдання топ-менеджменту сьогодні — контролювати рівень довіри персоналу і клієнтів, прислухаючись до них. Варто проводити анонімні дослідження щодо рівня довіри, аналіз яких дозволить вносити корективи у формулювання і досягнення стратегічних цілей організації. Щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку, менеджмент підприємств індустрії гостинності повинен застосовувати цифрові технології і при цьому зберегти довіру клієнта. Адже довіра будується довго, а зруйнувати її можна миттєво.

Пандемічна криза спонукала споживачів переоцінити свої витрати, а саме зменшити їх загалом або ж спрямувати на потрібні цілі.

За результатами дослідження організації Deloitte’s State of the Consumer Tracker, яка аналізує глобальні споживчі настрої населення під час пандемії, варто зазначити, що споживачі все ж таки планують скоротити свої витрати щонайменше на 20 % у наступні чотири тижні порівняно з чотирма попередніми (рис. 3).

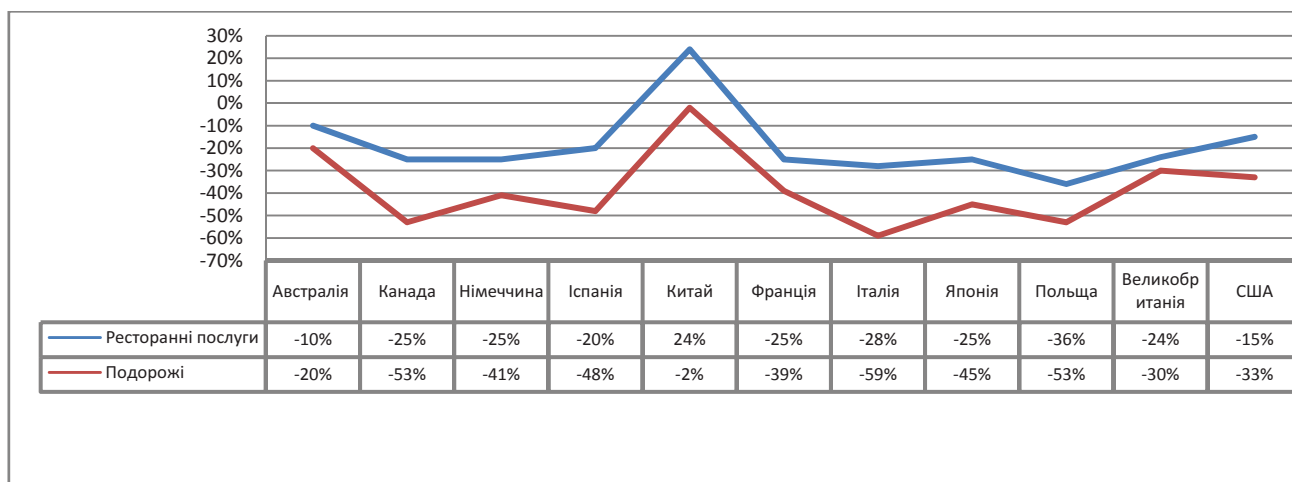


Рис. 3. Планові витрати споживачів на наступні чотири тижні порівняно із чотирма попередніми (станом на грудень 2020 року)

Примітка. Складено за [9].

Населення практично всіх розвинутих країн світу, окрім Китаю, готове значну частину своїх витрат заощадити саме на подорожах і ресторанных послугах. Тобто наслідки пандемії на кінець 2020 року дали свої результати, які насамперед масштабно вплинули на діяльність закладів індустрії гостинності: ті підприємства сфери гостинності, менеджмент який зумів гнучко адаптуватися до глобальних змін, швидко ухвалити відповідні рішення, залишилися на ринку, решта — зникли.

Початок 2021 року не дуже змінив ситуацію щодо трансформації планових витрат населення. Навіть Китай переоцінив своє бачення і приєднався до загальної тенденції збільшення витрат на доставку ресторанної їжі додому, що зараз характерно для більшості країн світу (рис. 4).

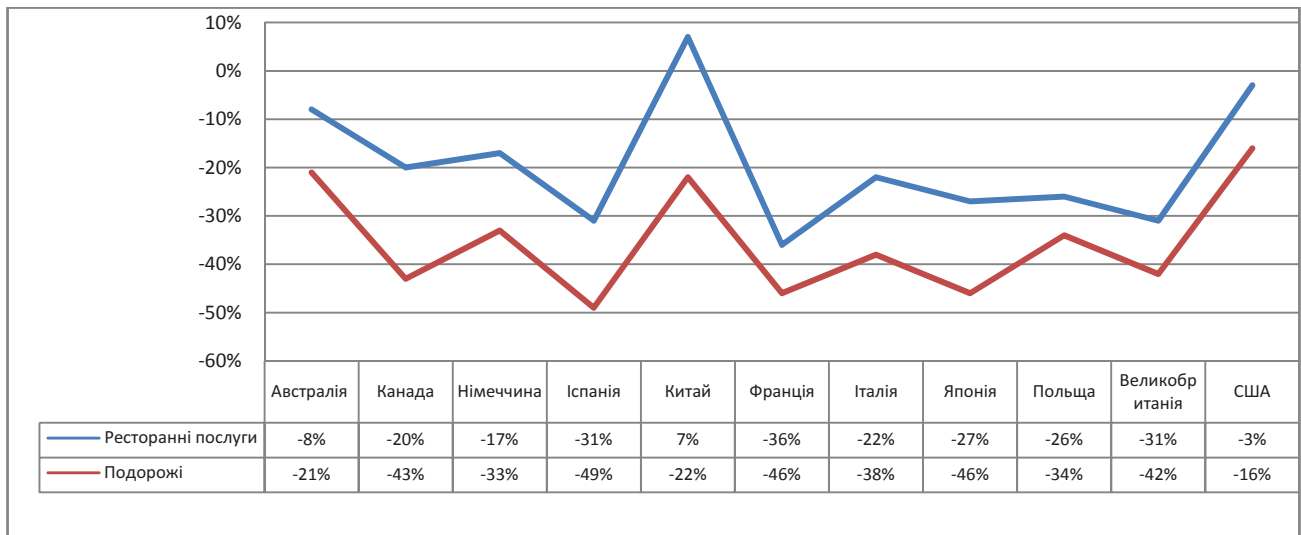


Рис. 4. Планові витрати споживачів на наступні чотири тижні порівняно із чотирма попередніми (станом на лютий 2021 року)

Примітка. Складено за [9].

Зараз Китай перебуває на шляху до відновлення нормального життя, а самі китайці вже отримали дозвіл на пересування в межах своєї країни (до переліку дозволених увійшли лише ті дестинації, де ситуацію з епідемією повністю врегульовано). Експерти прогнозують, що відновлення китайського ринку будуть очолювати незалежні мандрівники віком від 20 до 40 років, які добре обізнані в цифрових технологіях, мають зацікавленість у культурних цінностях і вже мають досвід дослідження місцевості [10].

У січні 2021 року ситуація з пандемією в Україні стала поліпшуватися, були введені більш м'які обмеження щодо функціонування підприємств індустрії гостинності. На жаль, ситуація в інших європейській країнах залишилася нестабільною, тому заборони щодо послуг готельно-ресторанного бізнесу і подорожей залишилися суворими. Це дало свої результати і, відповідно, планові витрати споживачів на користування такими послугами зменшилися ще більше — в Іспанії на 11 %, Італії — на 5 %, Франції — на 11 %, Великобританії — на 7 %.

На жаль, даних щодо планових витрат населення України немає, але можемо припускати, що ситуація не є кардинально іншою, ніж у країнах ЄС. Адже локдаун у січні 2021 року та карантинні обмеження щодо організації масових заходів суттєво впливають на функціонування підприємств індустрії гостинності.

В умовах скорочення попиту на послуги підприємств індустрії гостинності та посилення ролі безпекового фактору в рекреаційно-туристичній діяльності особливого значення набуватиме формування нового рівня довіри клієнта, яка повинна базуватися на оновленому трактуванні принципу «почувайтесь як удома» із розширенням використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Висновки. Результати дослідження свідчать, що актуалізація процесу формування іміджу закладів індустрії зростає в геометричній прогресії, адже наслідки світової пандемії — повністю непередбачені. На нашу думку, саме на процес формування іміджу підприємств сфери гостинності, насамперед, впливає довіра, яка відіграє ключову роль у процесі відновлення і довготривалого функціонування організації в найближчій перспективі. Тому варто орієнтуватися на видозмінені потреби та цінності споживачів, боротися за рівень довіри кожного. Компанії, які адаптують свої послуги відповідно до уподобань клієнтів, зможуть зміцнити свої позиції на ринку, поглибити довіру споживача, а отже — гнучко підійти до процесу формування іміджу підприємства.

Література

1. Шаша О. І. Корпоративна соціальна відповідальність як фактор формування позитивного іміджу підприємства. *Науковий збірник Харківського технічного університету*. 2012. № 2. С. 34—38.
2. Афанасьев С. В. Формирование корпоративного имиджа как основная составляющая PR стратегии. Барнаул, 2003. 26 с.
3. Приходченко Я. В. Іміджелогія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. 49 с.
4. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 224 с.
5. Гузар У. Є., Завидівська О. І., Кулик О. М. Особливості формування корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах. *Східна Європа, бізнес та управління*. 2020. № 2 (25). URL : <http://www.eastemeurope-emb.in.ua/25-2020-ukr>.
6. Смолянський І., Кахконен С., Гелюх І., Дерев'яно А. Вартові довіри. *KPMG Review Magazine*. 2018. № 2. URL : <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ua/pdf/2018/12/kpmg-review-magazine-2-2018.pdf>.
7. Модель Такмана — стадии развития команды и группы по Брюсу Такману. *LeadStartup*. URL : <https://leadstartup.ru/db/tuckman-model>.
8. Черненко-Дяба А. Контролювати чи довіряти? Говоримо про стосунки з собою, з командою, в організації. *DOU*. 2020. 28 серпня. URL : <https://dou.ua/lenta/columns/building-trust>.
9. Rogers S., Pieters L. In the throes of a dual-front crisis. Establishing the road to a global consumer recovery. *Deloitte*. 2020. April 29. URL : <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/consumer-behavior-trends-state-of-the-consumer-tracker/covid-19-recovery/04-29-2020.html>.
10. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. HDS hotel and destination consulting. URL : www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf.

Статтю рекомендовано до друку 25.03.2021

© Гузар У. Є., Голод А. П., Паска М. З., Феленчак Ю. Б., Стахів І. М.

References

1. Shasha, O. I. (2012). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist yak faktor formuvannia pozytyvnoho imidzhu pidprijemstva [Corporate social responsibility as a factor in forming a positive image of the enterprise]. *Naukovyi zbirnyk Kharkivskoho tekhnichnoho universytetu — Scientific collection of Kharkiv Technical University*, 2, 34—38 [in Ukrainian].
2. Afanas'ev, S. V. (2003). *Formirovaniye korporativnogo imidzha kak osnovnaya sostavlyayuschaya PR strategii* [Formation of corporate image as the main component of PR strategy]. Barnaul [in Russian].
3. Prykhodchenko, Ya. V. (2011). *Imidzhelohiia* [Imageology]. Donetsk: DonNUET [in Ukrainian].
4. Dzhi, B. (2000). *Imidzh firmy. Planirovaniye, formirovaniye, prodvizheniye* [The image of the company. Planning, promotion]. Saint Petersburg: Piter [in Russian].
5. Huzar, U. Ye., Zavydivska, O. I., & Kulyk, O. M. (2020). Osoblyvosti formuvannia korporativnoi kultury pidprijemstv hotelno-restorannoho biznesu v suchasnykh umovakh [Peculiarities of formation of corporate culture of hotel and restaurant business enterprises in modern conditions]. *Skhidna Yevropa, biznes ta upravlinnia — Eastern Europe, business and management*, 2 (25), 477—486 [in Ukrainian].
6. Smolianskyi, I., Kakhkonen, S., Heliukh, I., & Derevianko, A. (2018). Vartovi doviry [Guardians of trust]. *KPMG Review Magazine*, 2. Retrived from <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ua/pdf/2018/12/kpmg-review-magazine-2-2018.pdf> [in Ukrainian].
7. Model' Takmana — stadii razvitiya komandy i gruppy po Bryusu Takmanu [Takman's model — stages of team and group development according to Bruce Takman]. (n. d.). *LeadStartup*. Retrieved from <https://leadstartup.ru/db/tuckman-model> [in Russian].
8. Chernenko-Dyba, A. (2020, August 28). Kontroliuvaty chy doviriaty? Hovorymo pro stosunky z soboiu, z komandoiu, v orhanizatsii [To control or trust? We are talking about the relationship with yourself, with the team, in the organization]. *DOU*. Retrieved from <https://dou.ua/lenta/columns/building-trust> [in Ukrainian].
9. Rogers, S., & Pieters, L. (2020, April 29). In the throes of a dual-front crisis. Establishing the road to a global consumer recovery. *Deloitte*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/consumer-behavior-trends-state-of-the-consumer-tracker/covid-19-recovery/04-29-2020.html>.
10. HDS hotel and destination consulting. (n. d.). *Pandemiia COVID-19 ta yii naslidky u sferi turyzmu v Ukraini* [The COVID-19 pandemic and its consequences in the field of tourism in Ukraine]. Retrieved from www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf [in Ukrainian].

The article is recommended for printing 25.03.2021

© Huzar U., Holod A., Paska M., Felenchak Yu., Stakhiv I.