

4. Бугай В.З., Омельченко В.М. Аналіз та оцінка фінансової стійкості підприємства. Держава та регіони. 2008. № 1. С. 34–39.

5. Мельник С.І. Основні напрямки формування конкурентних переваг аграрних підприємств України в ринкових умовах : монографія. Луганск : Ноулідж, 2010. 368 с.

#### References

1. Akmaiev A.I. (2007) Udoskonalennia otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva v umovakh hlobalizatsii [Improving the assessment of the competitiveness of the enterprise in the context of globalization]. Kultura narodov Prychernomoria, Vol. 99. pp. 7–10.

2. Aleksandrova O.V. (2012) Ekonomichna stiiikist silskohospodarskoho vyrobnytstva yak osnovnyi chynnyk yoho konkurentospromozhnosti [Economic stability of agricultural production as a major factor in its competitiveness]. Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu, no. 2, T. 3. pp. 13–21.

3. Alekseenko N.V. (2008) Ustoichyvoe razvytye predpriatyia kak faktor ekonomycheskoho rosta [Sustainable development of the enterprise as a factor of economic growth]. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia: zb. nauk. Pr, no. 3. pp. 59–65.

4. Buhai V.Z., Omelchenko V.M. (2008) Analiz ta otsinka finansovoi stiiikosti pidpriemstva [Analysis and

assessment of the financial stability of the enterprise]. Derzhava ta rehiony, no. 1. pp. 34–39.

5. Melnyk S.I. (2010) Osnovni napriamky formuvannia konkurentnykh perevah ahrarnykh pidpriemstv Ukrainy v rynkovykh umovakh: monohrafiia [The main directions of formation of competitive advantages of agrarian enterprises of Ukraine in market conditions: monograph]. Luhansk: Noulidzh (in Ukrainian)

#### Дані про автора

**Кравченко Микола Володимирович**,  
к.е.н., доцент Дніпровський державний аграрно–  
економічний університет  
e-mail: Kravchenkonik777@ukr.net

#### Данные об авторах

**Кравченко Николай Владимирович**,  
к.э.н., доцент Днепропетровский государственный аграрно–  
экономический университет  
e-mail: Kravchenkonik777@ukr.net

#### Data about author

**Mykola Kravchenko**,  
Candidate of Sciences (Economics), Associate  
Professor, Associate Professor of the Department of  
Accounting, taxation and management of financial and  
economic security  
e-mail: Kravchenkonik777@ukr.net

УДК 614.215:33.012

<http://doi.org/10.5281/zenodo.4415511>

СУБОТА М.В.  
ДЕМИДОВА М.М.

## Складові ціннісних переваг при формуванні бізнес–моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення соціально–економічної безпеки сталого розвитку санаторно–курортних закладів

**Предметом дослідження** є теоретико–методологічні засади формування якісних санаторно–курортних послуг як передумова сталого розвитку підприємств.

**Метою дослідження** є обґрунтування складових ціннісних переваг при формуванні бізнес–моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення соціально–економічної безпеки сталого розвитку санаторно–курортних закладів.

**Методи дослідження.** У дослідженні використано сукупність наукових методів і підходів, у тому числі логічного узагальнення, системний, метод порівнянь, графічно–табличний, що дозволило забезпечити концептуальну єдність дослідження.

**Результати роботи.** У статті визначено фактори впливу та основні складові ціннісних переваг, які доцільно враховувати при формуванні бізнес–моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення соціально–економічної безпеки сталого розвитку санаторно–курортних закладів.

**Галузь застосування результатів.** В галузі економічних наук та в практичній діяльності санаторно–курортних підприємств.

**Висновки.** Основні підсумки дослідження та його теоретико–методологічні результати можна звести до наступного формулювання: визначено основні складові ціннісних переваг, які варто враховувати СКЗ при формуванні власних бізнес–моделей надання оздоровчих послуг та зміцнення СЕБ СР СКЗ. У нашому випадку пропозиція цінності є основним елементом моделі, який забезпечує якісну складову санаторно–курортних послуг, адже формує прихильність споживача до послуги саме цього СКЗ та є основним елементом, що забезпечує задоволення його потреб, і безпосередньо впливає на СЕБ СР СКЗ. Аналізуючи ціннісні пропозиції, які пропонують санаторно–курортні заклади, виокремлено найбільш суттєві фактори, що впливають на створення цінності для споживача оздоровчих послуг, СКЗ та громади і можуть підвищувати СЕБ СР СКЗ. Аналіз факторів, що впливають на формування цінності для досліджуваних СКЗ підтверджує значне домінування саме фінансово–економічних чинників.

**Ключові слова:** формування, ціннісні переваги, оздоровчі послуги, бізнес–моделі, соціально–економічна безпека, сталий розвиток, санаторно–курортні заклади.

СУББОТА Н.В.  
ДЕМИДОВА М.М.

## **Составляющие ценностных предпочтений при формировании бизнес–модели предоставления оздоровительных услуг и укрепления социально–экономической безопасности устойчивого развития санаторно–курортных учреждений**

**Предметом исследования** являются теоретико–методологические основы формирования качественных санаторно–курортных услуг как предпосылка устойчивого развития предприятий.

**Целью исследования** является обоснование составляющих ценностных предпочтений при формировании бизнес–модели предоставления оздоровительных услуг и укрепления социально–экономической безопасности устойчивого развития санаторно–курортных учреждений.

**Методы исследования.** В исследовании использованы совокупность научных методов и подходов, в том числе логического обобщения, системный, метод сравнений, графически–табличный, что позволило обеспечить концептуальное единство исследования.

**Результаты работы.** В статье определены факторы влияния и основные составляющие ценностных предпочтений, которые целесообразно учитывать при формировании бизнес–модели предоставления оздоровительных услуг и укрепления социально–экономической безопасности устойчивого развития санаторно–курортных учреждений.

**Область применения результатов.** В области экономических наук и в практической деятельности санаторно–курортных предприятий.

**Выводы.** Основные итоги исследования и его теоретико–методологические результаты можно свести к следующей формулировке: определены основные составляющие ценностных предпочтений, которые следует учитывать SKU при формировании собственных бизнес–моделей предоставления оздоровительных услуг и укрепления СЕБ СР СКЗ. В нашем случае предложение ценности является основным элементом модели, который обеспечивает качественную составляющую санаторно–курортных услуг, ведь формирует приверженность потребителя к услуге именно этого SKU и является основным элементом, обеспечивающим удовлетворение его потребностей, и непосредственно влияет на СЕБ СР СКЗ. Анализируя ценностные предложения, которые предлагают санаторно–курортные учреждения, выделены наиболее существенные факторы, влияющие на создание ценности для потребителя оздоровительных услуг, SKU и общества и могут повышать СЕБ СР СКЗ. Анализ факторов, влияющих на формирование ценности для исследуемых SKU подтверждает значительное доминирование именно финансово–экономических факторов.

**Ключевые слова:** формирование, ценностные предпочтения, оздоровительные услуги, бизнес–модели, социально–экономическая безопасность, устойчивое развитие, санаторно–курортные учреждения.

SUBOTA M.V.  
DEMYDOVA M.M.

## **Components of value advantages in the formation of a business model for the provision of health services and strengthening the socio–economic security of sustainable development of sanatoriums**

**The subject of the study** is the theoretical and methodological principles of formation of quality sanatorium services as a prerequisite for sustainable development of enterprises.

**The purpose of the study** is to substantiate the components of value advantages in the formation of a business model of health services and strengthening the socio–economic security of sustainable development of sanatoriums.

**Research methods.** The study used a set of scientific methods and approaches, including logical generalization, system, comparison method, graphical and tabular, which allowed to ensure the conceptual unity of the study.

**Results of work.** The article identifies the factors of influence and the main components of value advantages, which should be taken into account in the formation of a business model of health services and strengthening the socio–economic security of sustainable development of sanatoriums.

**Field of application of results.** In the field of economic sciences and in the practical activities of sanatoriums.

**Conclusions.** The main results of the study and its theoretical and methodological results can be summarized as follows: the main components of value advantages that should be taken into account VHF in the formation of their own business models of health services and strengthening SEB SR VHF. In our case, the value proposition is the main element of the model, which provides a quality component of spa services, because it forms the consumer's commitment to the service of this SCC and is the main element that meets its needs and directly affects SEB SR SCC. Analyzing the value proposals offered by sanatoriums, the most significant factors that affect the creation of value for the consumer of health services, SCI and the community and can increase the SEB SR SCC. Analysis of the factors influencing the formation of value for the studied SCR confirms the significant dominance of financial and economic factors.

**Key words:** formation, value advantages, health services, business models, social and economic security, sustainable development, sanatoriums.

**Постановка проблеми.** Дослідження умов економічного розвитку країни демонструє тісний зв'язок із розвитком суб'єктів господарювання. Серед важливих передумов динамічного розвитку вітчизняної економіки, покращення економічних та соціальних показників країни є сталий розвиток вітчизняних санаторно–курортних підприємств. Розвиток підприємництва будується на основі ринкових умов, форм господарювання та договірних відносин [1]. Зміни, які відбуваються в умовах сьогодення, диктують нові вимоги на ринку, зокрема до якості товарів та послуг. Адже якість пропонованих товарів чи послуг є основою забезпечення їх конкурентоспроможності.

В сучасних умовах санаторно–курортних підприємства, їх діяльність за час незалежності України перейшла шлях від державозалежного функціонування до конкурентного середовища, основою якого є залучення споживачів через надання якісних оздоровчих послуг.

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

Проблемами функціонування санаторно–курортних підприємств, в тому числі і питаннями забезпечення якості оздоровчих послуг займалися такі вчені як: С. Васильчак, О. Галаченко, О. Драган, В. Іванишин, П. Калита, І. Сисоенко, В. Стафійчук, Н. Вандяк та інші. Однак у працях вказаних авторів не висвітлено ряд питань, зокрема, які пов'язані із

моделюванням процесів формування якісних санаторно–курортних продуктів та їх впливу на сталий розвиток оздоровниць.

**Метою статті** є дослідження обґрунтування складових ціннісних переваг при формуванні бізнес–моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення соціально–економічної безпеки сталого розвитку санаторно–курортних закладів.

**Виклад основного матеріалу.** Під час розробки оздоровчих послуг та системи їх надання у санаторно–курортних закладах (надалі СКЗ) вирішується головне завдання – зробити якість і цінність послуги невід’ємною частиною обслуговування, а це означає, що не тільки послуга і обслуговування є неподільними, а й категорії – «якість» і «послуга», які доцільно розглядати у взаємозв’язку [2]. Основним способом дослідження об’єктів певної системи соціально–економічної безпеки сталого розвитку санаторно–курортних закладів (надалі СЕБ СР СКЗ) є моделювання. Цей спосіб часто зводиться до набору гіпотез та процедури модельного експерименту, яка виконується за допомогою умовних зображень об’єктів або аналогів, що мають аналогічні до об’єктів істотно важливі характеристики. Крім основних структурних елементів, аналог повинен відображати системні зв’язки і ключові риси об’єктів [3].

В управлінні СЕБ СР СКЗ, так і за окремими напрямками їх діяльності має застосовуватись бізнес–моделювання, засноване на побудові та описі відповідних бізнес–моделей. Бізнес–модель для СЕБ СР СКЗ має визначити ключові принципи та логіку ведення бізнесу, причинно–наслідкові зв’язки в системі управління [4].

Сьогодні універсальної концепції моделювання бізнес–процесів для забезпечення СЕБ СР СКЗ не існує. Найпопулярнішою концепцією сьогодні є модель, запропонована Остервальдером А. та Піньюром Ю. [5], які визначили дев’ять її компонентів. Основними елементами моделі, окрім пропозиції цінності, є сегменти ринку, канали розподілу, відносини із споживачами, потоки доходів, ключові ресурси, ключові види діяльності, ключові партнери та структура витрат.

Варто зазначити, що спільною рисою для майже усіх моделей є інтеграція її компонентів навколо певного основного елементу. У нашому випадку пропозиція цінності є основним елементом моделі, який забезпечує якісну складову санаторно–курортних послуг, адже формує прихильність

споживача до послуги саме цього СКЗ та є основним елементом, що забезпечує задоволення його потреб, і безпосередньо впливає на СЕБ СР СКЗ. З точки зору маркетингу ціннісна пропозиція є основою санаторно–курортних послуг, маючи на увазі суть переваг, які отримує споживач, використовуючи конкретні оздоровчі процедури. У науковій літературі поняття цінності споживача ототожнюється з поняттям ланцюга доданої вартості Портера [6], однак це не зовсім так, адже вона стосується переважно вигід, які одержує споживач послуги, тоді як ланцюг доданої вартості генерує переваги (в тому числі і фінансові) для підприємства. У цьому випадку додана вартість, що створюється в процесі надання санаторно–курортних послуг конвертується у прибуток СКЗ.

На думку Солянте А., усі запропоновані розуміння сутності «бізнес–модель» умовно можна розділити на два підходи [7]. Основний підхід – ціннісний, що зорієнтований на процес формування цінності для споживачів та самого підприємства. Такий підхід спрямований, насамперед, на зовнішнє оточення організації. За такого підходу бізнес–модель логічно описує, у який спосіб організація створює і поставляє клієнтам цінність, а сама набуває вартість – економічну, соціальну та інші форми вартості [7].

Дослідження діяльності СКЗ виявило, що при застосуваннях бізнес–моделей у діяльності СКЗ обмежувалися лише моделюванням розвитку певних видів рекреаційних послуг. Окрім того необхідно відзначити фрагментарність такого моделювання та абстрактність у розумінні бізнес–моделей, без відповідної структуризації та візуалізації процесів.

Для аналізу ціннісної пропозиції, яку на даний час надають досліджувані СКЗ, було використано дані проведеного анкетування. Метою аналізу, було визначення рівня застосування різних бізнес–моделей або їх компонентів, зокрема ціннісної пропозиції на рівні санаторно–курортних закладів. Це було здійснено відповідно до структури бізнес–моделі CANVAS (Value Proposition Canvas – Шаблон ціннісної пропозиції).

У дослідженні було адаптовано методологію проведеного анкетування до структури бізнес–моделі. На даному етапі бізнес–моделювання основним завданням було зосередитись, серед великої кількості досліджуваних факторів, виключно на ціннісних пропозиціях СКЗ, які формують осно–

## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

ву бізнес–моделі, зокрема емпіричне дослідження стосувалось лише цінності для споживача СК послуг, створення доданої вартості для СКЗ та цінності для громади, що підвищують СЕБ СР СКЗ.

У ході поглибленого дослідження було виявлено, що фактичні уявлення про бізнес–моделювання на досліджуваних підприємствах санаторно–курортної сфери є доволі декларативними. Більшість керівників СКЗ уявляють його абстрактно, без будь–якої текстової чи графічної візуалізації, яка б відображала зв'язки між компонентами архітектури моделі. Можна сказати, що використання інструментів бізнес–моделювання на досліджуваних СКЗ є випадковим і фрагментарним. Однак було виявлено, що СКЗ мали інші розроблені документи, що описують ділову активність, а саме: статут, інструкції, оперативні плани, інвестиційні бізнес–плани та стратегії. Отже, можна зробити висновок, що на досліджуваних СКЗ здійснювалась фрагментарна розробка окремих сфер ділової активності, оскільки керівники СКЗ провадили управлінську діяльність відповідно до визначених процедур, ключових цілей та планів ділової активності на конкретних рівнях управління. Однак повноцінного моделювання процесів виявлено не було.

Аналізуючи ціннісні пропозиції, які пропонують санаторно–курортні заклади, ми виокремили найбільш суттєві фактори, що впливають на створення цінності для споживача оздоровчих послуг, СКЗ та громади і можуть підвищувати СЕБ СР СКЗ.

Експертами було визначено по три найбільш суттєвих фактора внутрішнього середовища як позитивного, так і негативного впливу. Найбільш суттєвими факторами позитивного впливу на формування цінності для споживача СК послуг визначено: рівень обслуговування (М5), гнучкість цінової політики (М4), здорове та екологічне харчування (Е3).

У формуванні цінності для СКЗ беруть участь такі найбільш суттєві чинники: прибутковість (С12), продуктивність праці (Т2), структура джерел формування капіталу (С7).

Отже, аналіз факторів, що впливають на формування цінності для досліджуваних СКЗ підтверджує значне домінування фінансово–економічних чинників. Натомість факторам, що формують цінність для суспільства не приділено належної уваги. Було виявлено, що існуюча система управління соціально–економічною без–

пекою СКЗ не враховує соціальних цінностей. Такі фактори впливу, які можна було б охарактеризувати як інвестиції у сталий розвиток місцевої громади (рівень навчання персоналу (Т5), утилізація відходів екологічним способом (Е1), енергозбереження (Е5), застосування екологічних технологій та матеріалів у діяльності (Е4)), згідно опитування, не набрали значимої ваги, або мали негативний вплив.

Для розробки сталої моделі соціально–економічної безпеки СКЗ варто розуміти, що господарська діяльність у сфері оздоровлення на шляху до досягнення своєї основної мети – отримання прибутку, паралельно впливає (позитивно, або негативно) на стан навколишнього природного середовища та добробут громадян. Застосування ефективного підходу до процесу проектування оздоровчих послуг звільняє від необхідності точного прогнозування загального впливу господарської діяльності СКЗ на навколишнє природне середовище для розробки сталих бізнес–моделей.

Матриця оптимізації факторів впливу на сталий розвиток СКЗ є інструментом стимулювання сталого бізнес–моделювання, що дає можливість виявляти та оптимізувати позитивні та негативні ефекти соціально–економічної безпеки санаторно–курортної діяльності та реалістичної оцінки їх впливу на сталий розвиток СКЗ. Вона структурована на трьох рівнях, які враховують усі потенційні категорії впливу на рівні санаторно–курортного продукту чи послуги (фактори прямого впливу), на управлінському рівні (фактори непрямого впливу) та на рівні системи (фактори соціокультурних змін) (див. таблицю).

Основними перевагами цього інструменту є те, що він є простим у використанні і що його можна використовувати як генератор вхідних даних для формування сталої бізнес–моделі CANVA для проектування якісних санаторно–курортних послуг.

Виходячи з вищезазначених результатів досліджень, стає зрозуміло, що питання впровадження принципів сталого розвитку наразі не входить до пріоритетів СКЗ. Тому існує потреба не лише у підвищенні обізнаності керівників щодо цих питань, а й у заохоченні до їх впровадження на основі успішних прикладів практичного впровадження принципів сталого розвитку в господарську діяльність СКЗ. Надзвичайно важливою є зміна розуміння ціннісної пропозиції керівництвом СКЗ. Зважаючи на необхідність

впровадження принципів сталого розвитку у санаторно-курортну діяльність, досліджувану пропозицію цінності необхідно уточнити та розділити на такі елементи, як: ціннісна пропозиція для споживача санаторно-курортних послуг, додана вартість підприємства (СКЗ), а також ціннісна пропозиція для громади (така як захист природного середовища).

Ціннісна пропозиція для споживача СК послуг в контексті цілей сталого розвитку вимагає визначення переваг, які він отримає, перебуваючи в комфортних умовах, що забезпечує належний рівень санаторно-курортної інфраструктури, насолоджуючись природою та культурною спадщиною місцевої громади. Ці елементи дозволять

споживачу реалізувати свої цілі. Зважаючи на високий рівень їх диференціації, а іноді навіть суперечливий характер, неможливо визначити універсальні компоненти для кожного санаторно-курортного підприємства, оскільки вони можуть включати реалізацію рекреаційних цілей, пізнавальних цілей, оздоровчих та розважальних цілей, та ін. Для впровадження принципів сталого розвитку доцільним є проведення екологічно-пізнавальних заходів.

Цінність для СКЗ формується за рахунок створеної доданої вартості не лише за рахунок підвищення прибутковості або збільшенні обсягу цільового ринку, але й за рахунок інших вигод (наприклад формування іміджу підприємства, в

### Матриця оптимізації факторів впливу сталої бізнес-моделі розвитку СЕБ СР СКЗ\*

#### Позитивні (максимізація)

#### Негативні (мінімізація)

#### Фактори прямого впливу

##### Максимізація переробки відходів або повторного використання

можливість повторного використання матеріалів, які вважаються «відходами» та забруднюють навколишнє середовище; створення «промислового симбіозу» з відповідними промисловими партнерами дослідження потенціалу використання енергоощадних технологій у діяльності підприємства

##### Переваги для постачальника та споживача

Потенційно нижчі виробничі витрати  
Потенційне право на субсидування, отримання грантів та податкові пільги  
Переваги для бренду

##### Мінімізація техногенного впливу циклу на життєвий цикл

Використання сировину з низьким екологічним впливом  
Оптимізація процесу надання послуг  
Процеси розподілу декарбонізації

##### Переваги для постачальника та споживача

Попередження штрафних санкцій за дотримання екологічного законодавства  
Більша привабливість для екологічно обізнаних клієнтів  
Економія енергії та матеріалів  
Зниження виробничих витрат  
Незалежність від нестабільних цін на ресурси

#### Фактори опосередкованого впливу

##### Максимізація потенціалу оптимізації та заміщення

Удосконалення технологій для оптимізації використання ресурсів  
Визначення потенційних ризиків погіршення якості  
Оцифровізація, віртуалізація, дематеріалізація

##### Переваги для постачальника та споживача

Вища цінність для клієнта  
Вищий ринковий потенціал

##### Мінімізація зносу та виведення з експлуатації

Виявлення та мінімізація споживання раніше необліковуваних ресурсів  
Відповідність технічного забезпечення сучасним вимогам

##### Переваги для постачальника та споживача

Зниження використання енергії та ресурсів  
Зниження витрат на усунення технічних несправностей

#### Фактори соціокультурних змін

##### Максимізація процесів інтенсифікації та інтелектуального прийняття рішень

Використання елементів гейміфікації  
Застосування технологій SMART у прийнятті рішень  
Удосконалення важелів управління для оптимізації діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживача,

##### Переваги для постачальника та споживача

М'яке наставництво («підштовхування») споживача до корисної поведінки  
Більш ефективні процеси прийняття рішень

\* Джерело: власна розробка автора

##### Мінімізація системних ризиків та наслідків зворотного ефекту

Зворотній ефект  
Попередження можливого збільшення споживання ресурсів у сукупному масштабі (парадокс Джевонса)  
Уникнення надмірної оптимізації процесів за рахунок сталого розвитку  
Врахування зростаючої складності системи  
Переваги для постачальника та споживача  
Підвищення цінності послуги чи продукту



**Формування ціннісних переваг для зміцнення СЕБ СР СКЗ\***

\* Джерело: власна розробка автора

тому числі за рахунок екологічності), що виникають в результаті здійснення господарської діяльності СКЗ.

У цьому контексті варто підкреслити здатність СКЗ створювати та розвивати місцевий туристичний продукт, забезпечувати високу якість надання оздоровчих послуг, що відповідають очікуванням споживачів, а також сприяти економічному розвитку місцевої громади та підтримувати її культурну спадщину.

Цінність для громади включає вигоди від економічної діяльності СКЗ, яку отримує місцева громада в економічному, культурному та екологічному контексті. Загалом ці переваги є результатами вирішення або полегшення поточних соціальних проблем як на місцевому, так і на глобальному рівнях. Вирішальною та очевидною вигодою для місцевої громади є зменшення рівня безробіття через створення додаткових робочих місць у сфері оздоровчого санаторно-курортного туризму. Екологічні чинники можуть передбачати запровадження норм щодо економії води та енергії, обмеження викидів вуглецю

від транспортних засобів та заохочення постачальників приєднуватися до програм, що підтримують збереження навколишнього природного середовища.

На рисунку. визначено основні складові ціннісних переваг, які варто враховувати СКЗ при формуванні власної бізнес-моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення СЕБ СР СКЗ. Перші дві категорії цінностей є результатом аналізу літературних джерел, що стосуються бізнес-моделювання та проведених емпіричних досліджень. Цінності для громади було сформовано в ході дослідження наукової літератури на основі критеріїв, розроблених Глобальною радою зі сталого розвитку туризму (Global Sustainable Tourism Council (GSTC) [8] та аналізу ключових видів діяльності в моделях санаторно-курортних підприємств.

Формування вичерпного переліку цінностей для всіх трьох груп (див. рисунок) дозволяє сформулювати основні виклики, на які санаторно-курортне підприємство повинно знайти відповіді при моделюванні компонентів сталого

бізнес–моделі надання санаторно–курортних послуг. Беручи до уваги розподіл компонентів, що використовуються нами у бізнес–моделі CANVA, це будуть «Ключові заходи для досягнення сталого розвитку (СР), тобто ті заходи, які необхідно здійснити для досягнення комплексних переваг у сфері надання санаторно–курортних послуг та оздоровчого туризму. Це, в свою чергу, також визначатиме вибір «Ключових партнерів для забезпечення СР СКЗ» як у короткостроковій так і в довгостроковій перспективі, «Необхідні ресурси забезпечення СР СКЗ» та «Потоки витрат СКЗ в контексті СР», що виникають в результаті створення додаткової соціальної цінності для громади.

### Висновки

На основі проведеного дослідження одержано наступні теоретико–методологічні результати, які можна звести до такого формулювання: визначено основні складові ціннісних переваг, які варто враховувати СКЗ при формуванні власних бізнес–моделей надання оздоровчих послуг та зміцнення СЕБ СР СКЗ. У нашому випадку пропозиція цінності є основним елементом моделі, яка забезпечує якісну складову санаторно–курортних послуг, адже формує прихильність споживача до послуги саме цього СКЗ та є основним елементом, що забезпечує задоволення його потреб, і безпосередньо впливає на СЕБ СР СКЗ. Аналізуючи ціннісні пропозиції, які пропонують санаторно–курортні заклади, виокремлено найбільш суттєві фактори, що впливають на створення цінності для споживача оздоровчих послуг, СКЗ та громади і можуть підвищувати СЕБ СР СКЗ. Аналіз факторів, що впливають на формування цінності для досліджуваних СКЗ підтверджує значне домінування саме фінансово–економічних чинників.

### Список використаних джерел

1. Субота М.В. Нормативно–правове забезпечення діяльності санаторно–курортних підприємств як основа їх економічної безпеки. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. №12 (211). С. 143–148.
2. Лавлок К. Маркетинг услуг. Москва: Спб, Вильямс, 2005. 1008 с.
3. Стеченко Д.М., Чмир О.С. Методологія наукових досліджень: підручник. 2 вид. Київ: Знання, 2007. С. 317–318.

4. Кравченко М.О. Аналіз підходів до бізнес–моделювання діяльності підприємств. Збірник наукових праць «Сучасні підходи до управління підприємством». 2010. № 4. С. 16–26.

5. Osterwalder A., Pigneur, Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons: Hoboken, NJ, USA, 2010. p. 59.

6. Porter M. Competitive Advantage. Free Press: New York, NY, USA, 1985. № 61.

7. Сооляттэ А. Ю. Бизнес–модель – ключ к развитию бизнеса на основе инноваций. Менеджмент инноваций. 2010. №1 (09). С. 25–34.

8. Global Sustainable Tourism Council. GSTC Criteria for Hotels. GSTC Criteria for Tour Operators. GSTC Criteria for Destinations. 2019. URL: <http://www.gstccouncil.org/gstc-criteria/> (accessed on 1 October 2020).

### References

1. Subota M.V. Normatyvno–pravove zabezpechennia diialnosti sanatorno–kurortnykh pidpryiemstv yak osnova yikh ekonomichnoi bezpeky. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. 2018. №12 (211). S. 143–148.

2. Lavlok K. Marketynh usluh. Moskva: Spb, Vyliams, 2005. 1008 s.

3. Stechenko D.M., Chmyr O.S. Metodolohiia naukovykh doslidzhen: pidruchnyk. 2 vyd. Kyiv: Znannia, 2007. S. 317–318.

4. Kravchenko M.O. Analiz pidkhodiv do biznes–modeliuvannia diialnosti pidpryiemstv. Zbirnyk naukovykh prats «Suchasni pidkhody do upravlinnia pidpryiemstvom». 2010. № 4. S. 16–26.

5. Osterwalder A., Pigneur, Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons: Hoboken, NJ, USA, 2010. p. 59.

6. Porter M. Competitive Advantage. Free Press: New York, NY, USA, 1985. № 61.

7. Sooliattэ A. Yu. Byznes–model – kliuch k razvytyiu byznesa na osnove ynnovatsyi. Menedzhment ynnovatsyi. 2010. №1 (09). S. 25–34.

8. Global Sustainable Tourism Council. GSTC Criteria for Hotels. GSTC Criteria for Tour Operators. GSTC Criteria for Destinations. 2019. URL: <http://www.gstccouncil.org/gstc-criteria/> (accessed on 1 October 2020).

### Дані про авторів

**Субота Микола Васильович,**

к.е.н., Подільський державний аграрно–технічний університет



## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

**Демидова Марія Миколаївна,**

к.е.н., Дніпровський державний аграрно–економічний університет

**Данные об авторе**

**Суббота Николай Васильевич,**

к.э.н., Подольский государственный аграрно–технический университет

**Демидова Мария Николаевна,**

к.э.н., Днепровский государственный аграрно–экономический университет

**Data about the authors**

**Mykola Subota,**

Ph.D., Podolsk State Agrarian Technical University

**Marija Demydova,**

Ph.D., Dnipro State Agrarian and Economic University