

УДК 338.46:640.41 (045)
JEL Classification: C52; L83; B41; M21

DOI: [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020\(133\)05](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020(133)05)

БОВШ Людмила,
к. е. н., доцент, доцент кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
Київського національного
торговельно-економічного університету
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна

E-mail: l.bovsh@knute.edu.ua
ORCID: 0000-0001-6044-3004

КУЛИК Марія,
к. е. н., доцент кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
Київського національного
торговельно-економічного університету
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна

E-mail: m.kulyk@knute.edu.ua
ORCID: 0000-0001-8732-7441

КОМПЛАЄНС БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ГОТЕЛЮ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Розглянуто структуру системи комплаєнсу бізнес-процесів суб'єктів готельного бізнесу. Надано оцінку компонентів комплаєнсу бізнес-процесів шляхом імплементації методики статистичних досліджень та геп-аналізу. Детерміновано основні принципи комплаєнс-контролю бізнес-процесів у готелі.

Ключові слова: готель, комплаєнс, бізнес-процеси, геп-аналіз, шкала тестової методики.

Бовш Л., Кулик М. Комплаєнс бизнес-процессов гостиницы в условиях пандемии. Рассмотрена структура системы комплаєнса бизнес-процессов субъектов гостиничного бизнеса. Дана оценка компонентов комплаєнса бизнес-процессов путем имплементации методики статистических исследований и геп-анализа. Детерминированы основные принципы комплаєнс-контроля бизнес-процессов в отеле.

Ключевые слова: гостиница, комплаєнс, бизнес-процессы, геп-анализ, шкала тестовой методики.

Постановка проблеми. Суб'єкти готельного бізнесу сьогодні опинились в надскладних умовах господарювання, обумовлених впливом чинників непереборної сили, – глобальним поширенням епідемії COVID-19. Жодна сфера не зазнала таких втрат від пандемії, як туризм і готельний бізнес. Як наслідок прямої залежності від туристичних потоків, він зазнав значних фінансових втрат. Більшість засобів розміщення, зокрема представники мережевих готелів, призупинили діяльність. Сьогоднішні виклики обумовили потребу у формуванні сучасних вимог здійснення діяльності, які, за прогнозами, стануть новим стандартом готельного обслуговування та новим критерієм якості послуг у найближчі кілька років. Апостеріорні наукові розробки, інституціональні регламенти та практичні результати поступово впроваджуються у філософію бізнесу і набувають актуальності, отже, можуть бути використані як апріорні ймовірності для побудови системи комплаєнс-контролю бізнес-процесів, які корелюються з підтримкою достатнього рівня готельного комфорту та якісного надання додаткових послуг готелю.

© Бовш Л., Кулик М., 2020

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Комплаєнс як відповідність певним нормам та правилам є гарантом профілактики штрафних санкцій у діяльності економічного суб'єкта. Тому є об'єктом наукового та практичного інтересу як на вітчизняному, так і на зарубіжному полі досліджень. Класичними вже стали емпіричні дослідження у багатьох сферах суспільно-економічного життя: державному управлінні (Н. Москаленко [1], О. Окунев та ін. [2]), менеджменті бізнесу (Т. Кобелева [3], П. Улріх, А. Бослер [4], О. Вовк та ін. [5], С. Однороб [6], П. Перерва [7] та ін.). Аналітичним розробкам у готельній сфері приділяли увагу А. Параскевас, В. Чу [8], М. Робіна-Раміраз та ін. [9], у сфері медицини – Д. Козак, М. Федішин-Сорока [10], К. Сметаніна [11]), які у комплексі складають сучасний комплаєнс готельного бізнесу.

Метою дослідження є формалізація та обґрунтування комплаєнсу бізнес-процесів у готелях під час пандемії.

Матеріали та методи. При проведенні дослідження використано такі загальноекономічні методи, як порівняння, теоретичного узагальнення та групування. Для оцінювання компонентів комплаєнсу бізнес-процесів імплементовано методику статистичних досліджень та геп-аналізу. Методи аналізу та синтезу застосовано для узагальнення аналітичних досліджень і формування висновків.

Результати дослідження. Корпоративний комплаєнс поступово стає невід'ємною частиною менеджменту та дедалі частіше розглядається як одна з його функцій. У цьому контексті він означає законність дій компанії та її персоналу, а також відповідність операційної та комунікативної діяльності, стратегічних цілей розвитку у дотриманні корпоративних стандартів [12]. У свою чергу, комплаєнс бізнес-процесів стає актуальною темою досліджень в умовах пандемії: порушення комплаєнсу загрожує фінансовими та репутаційними втратами для компанії, діяльність опиняється під загрозою кримінальної, адміністративної та суспільної відповідальності, що може мати несприятливі наслідки.

Для здійснення аргументованої оцінки дослідимо елементи системи комплаєнсу в готельному бізнесі (*рис. 1*). У структуру системи комплаєнсу бізнес-процесів включено такі основні підсистеми: управлінські, операційні та підтримуючі (фракції 1–3). Підсистема операційних компонентів репрезентує комплаєнс бізнес-процесів гостьового циклу; підтримуючих компонентів – економічну, екологічну безпеку, охорону праці, фасиліті тощо; управлінські – кадрове, фінансово-облікове, юридичне забезпечення діяльності, маркетинг, комплаєнс-контроль, бізнес-процеси розвитку тощо.

Компоненти →	Підсистема комплаєнсу управлінських бізнес-процесів (1)	Підсистема комплаєнсу операційних бізнес-процесів (2)	Підсистема комплаєнсу підтримуючих бізнес-процесів (3)
Інструменти →	Інформаційні системи і технології у сфері комплаєнсу (4)	Маркетингові технології у сфері комплаєнсу (5)	Agile-технології у сфері комплаєнсу (6)
Процеси →	Комплаєнс-політика і процедури (7)	Фасилітація внутрішніх процедур комплаєнсу (8)	Корпоративна комплаєнс-культура (9)
Процедури →	Моніторинг та аудит правил і норм комплаєнсу (10)	Карта ризиків комплаєнсу (11)	Комплаєнс-контроль (12)

Рис. 1. Основні елементи системи комплаєнсу бізнес-процесів підприємства готельного бізнесу

Джерело: розроблено за [5; 13].

Зазначені на рис. 1 підсистеми включають фракції 4–12 (інструменти, процеси, процедури), які потрібно ідентифікувати на сфері застосування комплаєнсу та конкретизувати за змістом (рис. 2).

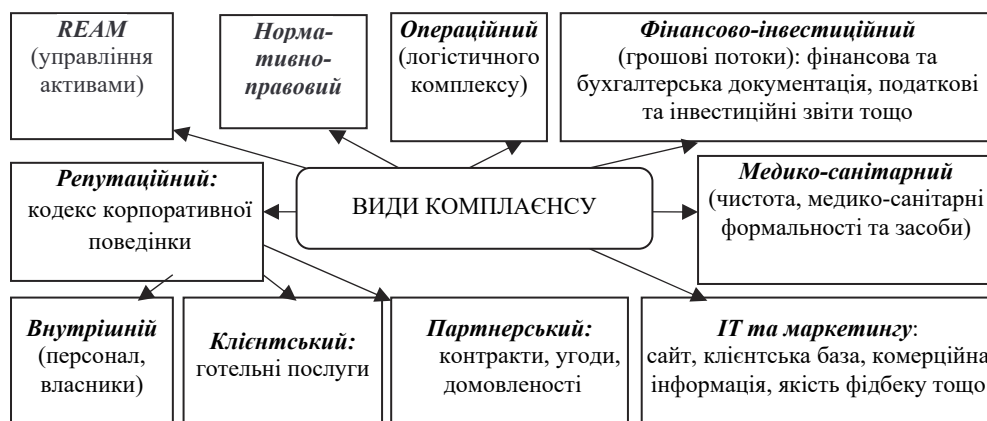


Рис. 2. Сфери комплаєнсу готельного бізнесу

Джерело: складено авторами.

Відображені на рис. 2 сфери комплаєнсу являють собою комплексний підхід з управління та контролю бізнес-середовища готелю щодо дотримання вимог законодавства, нормативних положень, правил, стандартів та протоколів, кодексів поведінки тощо.

Зокрема REAM (Real Estate Asset Management) позначає управління нерухомими активами, що визначає якість матеріально-технічної бази готелю, відповідність її нормативним документам [14] та очікуванням клієнтів.

Операційний передбачає аудит основних і допоміжних бізнес-процесів у готелі: створення концепту, його виробництво, реалізацію, матеріально-технічне та інформаційне забезпечення тощо.

Фінансово-інвестиційний комплаєнс визначає дотримання фінансової дисципліни та фінансової безпеки готелю, можливі межі ризиків в інвестиційних потоках, ризики податкових оптимізацій.

Важливим елементом є *репутаційний* комплаєнс, що досліджує та аналізує взаємовідносини з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами готелю з точки зору позитивної репутації готелю та запобіганню втрат репутаційного капіталу.

IT та маркетинг – це блок комплаєнсу готелю, що сприяє конкурентоспроможності завдяки брендингу та комунікаціям.

Окрему увагу приділимо *медико-санітарному* комплаєнсу. Нині всім засобам розміщення варто керуватися частиною першою статті 68 (Медико-санітарне забезпечення відпочинку) зі змінами, внесеними відповідно до Закону України № 5460-VI від 16.10.2012, згідно з яким власники та керівники засобів розміщення зобов'язані створити здорові та безпечні умови, забезпечити можливість надання особам, які відпочивають, необхідної медичної допомоги [15].

Розглянемо можливості реалізації медико-санітарного комплаєнсу за рахунок здійснення витрат на забезпечення протиепідемічних засобів і процедур (*табл. 1*).

Таблиця 1

Кошторис реалізації медико-санітарного комплаєнсу в готелі на 100 номерів, грн/місяць

Засіб	Витрати
Розмітки безпечної відстані на підлозі, 33 м	178
Рамка-санітайзер на вході в готель	22500/12
Бокс із медичними масками, гумовими рукавичками (<i>QMate</i> вендинг автомат)	42159/12
Інфрачервоні безконтактні термометри, 2 шт	850×2
Медичні маски щоденно, 50 шт	400×30
Медична аптечка на стійці рецепції	428
Стерилізаційні пакети, 50 шт	89×2
Нітрилові рукавички, 100 шт	295×30
Санітайзери для рук: на стійці рецепції, лобі, на поверсі, у ресторані, санвузлах загального користування тощо	192×6min
Дезінфекційний засіб, 5 л	1020×30

Джерело: складено авторами за матеріалами інтернет-ресурсів uhl-mash.com.ua/ua; <https://youtu.be/AirJAtU6OjE> (дата звернення 31 серпня 2020 р.).

Відповідно до наведених у *табл. 1* даних можна визначити фінансовий геп у комплаєнсі протиепідемічних заходів у готелі як розрив у витратах до ймовірних штрафних санкцій: мінімальні витрати, оптимальні (без рамки-санітайзера) або максимальні (*табл. 2*) – залежно від вибору власника/адміністрації готелю.

Таблиця 2

Фінансовий геп при здійсненні медико-санітарного комплаєнсу в готелі на 100 номерів, грн/місяць

Рівень ризику	Витрати на здійснення комплаєнсу	Штрафні санкції	Геп
Високий	0	170 000	-170 000
Оптимальний	37 885	0	+37 885
Мінімальний	60 385	0	+60 385

Джерело: розраховано авторами за vkr.ua (дата звернення 31 серпня 2020 р.).

Придбання боксу з медичними масками та гумовими рукавичками (див. *табл. 1*) для готелю може стати джерелом додаткового доходу, і в посткарантинний період його можна переобладнати під вендинг (продаж сувенірів, преси тощо). Таким чином, менеджмент готелю може приймати рішення на користь часткового чи повного протиепідеміологічного забезпечення, враховуючи що за порушення санітарних, санітарно-гігієнічних та санітарно-протиепідемічних норм передбачена відповідальність [16; 17].

Для відображення цієї ситуації використано метод японських свічок [18], де біле тіло свічки показує позитивний геп, а темне – від’ємний (*рис. 3*). У свою чергу, у ситуації присутній нульовий геп – відсутність штрафних санкцій, що графічно відображається "дожі" – відсутністю тіла свічки (марубозу).

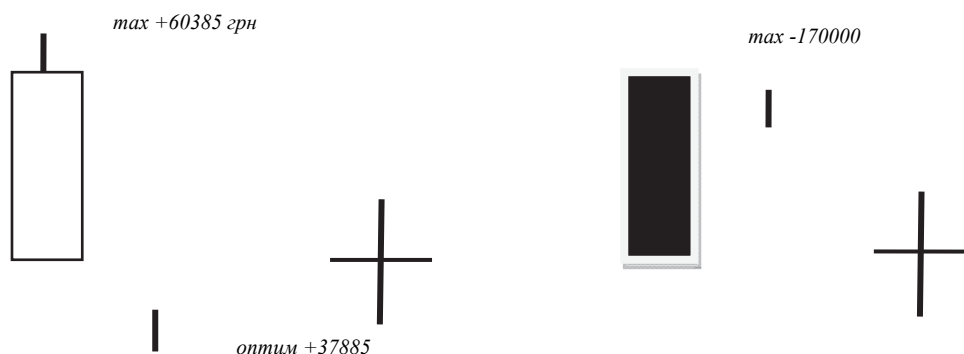


Рис. 3. Побудова японських свічок для невизначеної ситуації ризиків фінансових санкцій готельного обслуговування в умовах пандемії

Джерело: складено авторами за [18].

Інтерпретація ризиків на *рис. 3* у разі недотримання медико-санітарного комплаєнсу свідчить про домінування зовнішніх факторів (контролюючих органів, реклаमाцій стейкхолдерів та клієнтів тощо) у рамках пандемічного таймфрейму. Проте існують ситуації з ціновим розривом відносно попередньої і подальшої свічки. Дожі між свічками показують нерішучість учасників ринку: готелів – іти на надмірні витрати, гостей – неготовність платити більш високу ціну за готельні послуги. Оскільки зовнішні фактори не в змозі чинити постійний тиск на готель, що демонструють дожі поза темним марубозом, очікується період адаптації та стабілізації, формується можливість для маркетингових маніпуляцій у забезпеченні санітарно-гігієнічного стану.

Зазначене дає змогу детермінувати основні принципи комплаєнс-контролю бізнес-процесів у готелі:

- виявлення та ідентифікація ризиків;
- попередження (моніторинг і контроль ризиків);
- оперативне реагування на порушення та небезпеки в бізнес-процесах;

- оцінювання, хеджування та страхування ризиків;
- управління рекламаціями та санкціями.

Тобто потрібно управляти ризиками через здійснення комплаєнс-контролю бізнес-процесів (мінімізувати ймовірність та пом'якшити наслідки настання негативних ситуацій, організувати якісний фідбек з учасниками ринку).

Крім того, доцільною є практика отримання незалежної сертифікації у сфері комплаєнсу – Стандарту *ISO 19600: 2014* і *ISO 37001*, що надає такі переваги суб'єктам готельного бізнесу [6]:

- маніфестація прихильності та відповідності компанії найкращих практик у сфері комплаєнсу, а також гарантії стейкхолдерам щодо впровадження й функціонування системи комплаєнсу відповідно до міжнародних вимог;
- конкурентна перевага, що демонструє не лише категорію готелю, але й дотримання корпоративних стандартів (зокрема, важливо для міжнародних брендів та національних мережевих готелів);
- наявність зовнішнього комплаєнс-контролю – аудитора компанії, що проводить сертифікацію;
- формування довіри для поліпшення репутації готелю як у коротко-, так і довгостроковій перспективі.

Зазначене можливо реалізувати шляхом активної апробації *CRM*-технологій – оптимізуючого бізнес-процеси програмного забезпечення, що дає змогу фасилітувати здійснення комплаєнс-контролю (рис. 4).

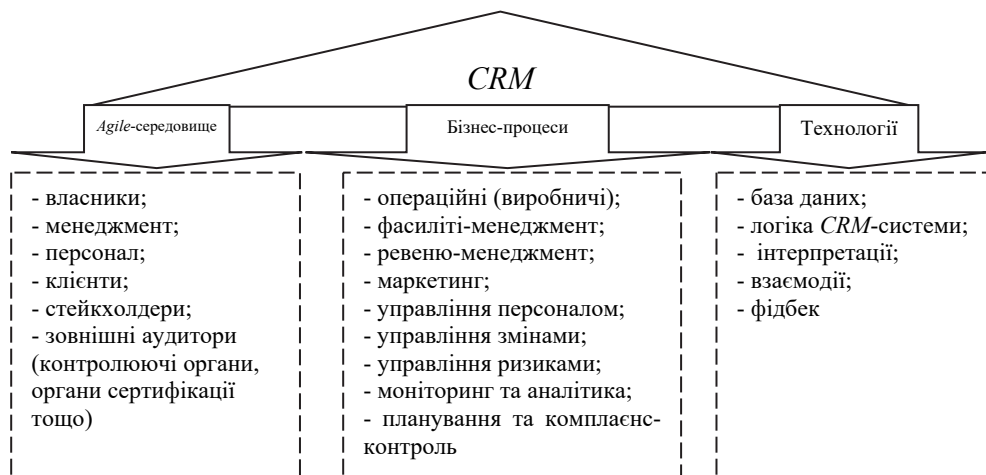


Рис. 4. Колаборативний *CRM* у сфері комплаєнсу бізнес-процесів готелю

Джерело: складено авторами.

Інтерпретація елементів колаборативного *CRM*, що є динамічною комплементациєю системи комплаєнсу бізнес-процесів у готелі, дає змогу спростити та зробити комплаєнс-контроль гнучким інструментом управління, здатним до швидких реакцій на зовнішні загрози, зокрема пандемічні та техногенні катастрофи.

Таким чином, готелям варто впроваджувати систему комплаєнсу бізнес-процесів, що включає встановлення та дотримання мінімального комплексу правил, процедур, та здійснювати внутрішній та зовнішній комплаєнс-контроль над їх реалізацією.

Висновки. Проведене дослідження показало, що система комплаєнс-контролю бізнес-процесів набуває актуальності в умовах пандемії. Використання цієї системи надає можливість підтримувати достатній рівень готельного комфорту та якісного надання додаткових послуг готелю.

По-перше, для здійснення аргументованої оцінки проаналізовано елементи системи комплаєнсу в готельному бізнесі.

По-друге, розглянуто фінансовий геп з точки зору мінімальних витрат на забезпечення протиепідемічних засобів і процедур з фінансовими санкціями (штрафами), що накладаються органами місцевої влади.

По-третьє, обґрунтовано доцільність застосування колаборативного CRM у сфері комплаєнсу бізнес-процесів готелю, який дає змогу готелям ефективно оптимізувати бізнес-процеси і фасилітувати здійснення контролю.

З огляду на це, створення системи комплаєнсу бізнес-процесів у готелі надає можливість спростити та зробити цю систему гнучким інструментом управління, здатним до швидких реакцій на зовнішні загрози, зокрема пандемічні та техногенні катастрофи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Москаленко Н. В. Теоретичні аспекти запровадження комплаєнс-контролю в Україні. *Економічний вісник*. 2018. № 2. С. 106-112. Серія: фінанси, облік, оподаткування. DOI:10.33244/2617-5932.2.2018.106-112.
2. Окунев О., Лукін С., Бойко О. Антикорупційний комплаєнс. Київ: Центр міжнародного приватного підприємництва, 2018.
3. Кобелева Т. О. Організаційна структура комплаєнс на промисловому підприємстві. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2018. № 47 (1323). С. 121-127.
4. Ulrich, P., & Bøvler, A. (2018). Compliance-Ausbildung und Compliance-Weiterbildung. Teil II. Risk, Fraud & Compliance, (6). DOI: 10.37307/j.1867-8394.2018.06.04.
5. Вовк О., Ковальчук А., Андрій П. (2020). Формування комплаєнс-підходу до управління підприємством. *Tendenze attuali della moderna ricerca scientifica - Band 1*. DOI: 10.36074 / 05.06.2020.v1.36.
6. Однороб С. Организация комплаєнса на підприємстві. *Ліга закон*. URL: https://www.kpdconsulting.com.ua/ru/publications_view/organizacija-komplaensa-na-predprijatii-rlzc.
7. Перерва П. Г. Комплаєнс-программа промислового підприємства: сутність и задачи. *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПИ": зб. наук. пр.* 2017. № 24. С. 53-158. Серія: Економічні науки.

8. Paraskevas A., Chu Y. Towards an anti-corruption compliance framework for international hotel groups. The Routledge Handbook of Hospitality Management. Routledge. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.4324/9781315814353.ch19>.
9. Robina-Ramírez R., Isabel Sánchez-Hernández M., & Díaz-Caro C. (2020). Hotel manager perceptions about corporate compliance in the tourism industry: an empirical regional case study in Spain. *Journal of Management and Governance*. DOI:10.1007/s10997-020-09514-0.
10. Козак Д. В., Федішин-Сорока М. А. Лікувальний комплаєнс: поняття, проблема та шляхи її вирішення. *Медсестринство*. 2012. № 1. С.11-13. URL: https://tdmuv.com/kafedra/journals/nurse/2012/m1_2012.pdf.
11. Сметаніна К. І. (2014). Геріатричні хворі: проблематика комплаєнсу та шляхи його оптимізації (погляд провізора). *Ліки України*. 2014. № 2. С. 47-50.
12. Українські компанії почали впроваджувати комплаєнс-контроль. Що це і навіщо? *Youcontrol*. URL: <https://youcontrol.com.ua/blog/komplaiens-kontrol-shcho-tse-i-navishcho>.
13. Валієв В. Х. Комплаєнс-функція в сучасних підприємствах придорожного сервісу, як один з ефективних методів управління ризиками. *Сучасні проблеми науки та освіти*. 2015. № 2. Ч. 2. URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=21490>.
14. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. URL: <https://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-940>.
15. Закон України "Про захист населення від інфекційних хвороб" № 5460-VI від 16.10.2012. Стаття 68. Медико-санітарне забезпечення відпочинку. URL: https://protocol.ua/ua/osnovi_zakonodavstva_ukraini_pro_ohoronu_zdorov_ya_statya_68.
16. Кодекс України про адміністративні правопорушення. Стаття 42. Порушення санітарних норм. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10>.
17. Карантин: нові штрафи та відповідальність для бізнесу. URL: <https://vkr.ua/publication/karantin-novi-shtrafi-ta-vidpovidalnist-dlya-biznesu>.
18. Стів Нісон (2011). Японські свічки. Графічний аналіз фінансових ринків: URL: http://loveread.ec/read_book.php?id=66196&p=1.

Стаття надійшла до редакції 14.09.2020.

Bovsh L., Kulyk M. Compliance of hotel business processes under pandemic conditions.

Background. *New challenges related to the global pandemic have led to the need to create new requirements for the implementation of activities that are projected to become a new standard of hotel services and a new criterion for the quality of services in the next few years. A posteriori scientific developments, institutional regulations and practical results are gradually being introduced into the business philosophy and gaining relevance. Therefore, they can be used as a priori probabilities to build a system of compliance control of business processes, which correlate with the maintenance of a sufficient level of hotel comfort and quality provision of additional hotel services.*

Analysis of recent researches and publications on this topic has revealed that the issue of building a system of compliance control of business processes is relevant in many areas of socio-economic life: public administration, business management in the world, but in Ukraine analytical developments in the hotel sector are not enough attention.

The **aim** of the research is formalizing and substantiating the compliance of business processes in the hotels under pandemic conditions.

Materials and methods. General economic methods such as comparison, theoretical generalization and grouping are used in the study. The methodology of statistical research and gap analysis were implemented to assess the components of business process compliance. The methods of analysis and synthesis were used to generalize analytical research and propose conclusions.

Results. The elements of the system of compliance of business processes in the hotel business are analyzed; it is proved that the use of this system allows maintaining a sufficient level of hotel comfort and quality provision of additional hotel services. The financial gap is considered in terms of the minimum cost of providing anti-epidemic tools and procedures with financial sanctions (fines) imposed by local authorities. The expediency of using collaborative CRM in the field of compliance of hotel business processes is substantiated, which allows hotels to effectively optimize business processes and facilitate the implementation of control.

Conclusion. Today in Ukraine in the conditions of a pandemic there are new challenges that have caused the need to form new requirements for the implementation of activities, which are projected to become a new standard of hotel services and a new criterion for service quality in the next few years. Therefore, the construction of a system of compliance control of business processes, which correlate with the maintenance of a sufficient level of hotel comfort and quality provision of additional hotel services is by conducting activities in the field of hospitality.

The approaches proposed in the article to the creation of a system of compliance of business processes in the hotel allow simplifying and making this system a flexible management tool capable of rapid responses to external threats, including pandemic and man-made disasters.

Keywords: hotel, compliance, business processes, gap analysis, test methodology scale.

REFERENCES

1. Moskalenko, N. V. (2018). Teoretychni aspekty zaprovadzhennja komplajens-kontrolju v Ukraini [Theoretical aspects of the introduction of compliance control in Ukraine]. *Ekonomichnyj visnyk – Economic Bulletin*, 2, 106-112. DOI: 10.33244/2617-5932.2.2018.106-112 [in Ukrainian].
2. Okunjev, O., Lukin, S., & Bojko, O. (2018). *Antykorupcijnyj komplajens [Anti-corruption compliance]*. Kyiv: Centr mizhnarodnogo pryvatnogo pidpryjemnytva [in Ukrainian].
3. Kobjeljeva, T. O. (2018). Organizacijna struktura komplajens na promyslovomu pidpryjemstvi [Compliance organizational structure at an industrial enterprise]. *Visnyk Nacional'nogo tehničnogo universytetu "Harkivs'kyj politehničnyj instytut" (ekonomični nauky) – Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economics)*, 47 (1323), 121-127 [in Ukrainian].
4. Ulrich, P., & Boßler, A. (2018). Compliance-Ausbildung und Compliance-Weiterbildung. Teil II. Risk, Fraud & Compliance, (6). DOI:10.37307/j.1867-8394.2018.06.04 [in English].
5. Vovk, O., Koval'chuk, A., & Andrij, P. (2020). Formuvannja komplajens-pidhodu do upravlinnja pidpryjemstvom [Formation of a compliance approach to enterprise management]. *Tendenze attuali della moderna ricerca scientifica – Band 1*. DOI: 10.36074/05.06.2020.v1.36 [in Ukrainian].
6. Odnorob, S. Organizacija komplaensa na predprijatii [Organization of compliance at the enterprise]. *Liga zakon – League law*. www.kpdconsulting.com.ua. Retrieved from https://www.kpdconsulting.com.ua/ru/publications_view/organizacija-komplaensa-na-predprijatii-r1zc [in Russian].

7. Pererva, P. G. (2017). Komplaens-programma promyshlennogo predpriyatija: sushh-nost' i zadachi [Compliance program of an industrial enterprise: essence and objectives]. *Visnyk Nac. tehn. un-tu "HPI – Bulletin of the National Technical University of KhPI*, 24, 53-158 [in Russian].
8. Paraskevas, A., & Chu, Y. Towards an anti-corruption compliance framework for international hotel groups. *The Routledge Handbook of Hospitality Management*. Routledge. [dx.doi.org](http://dx.doi.org/10.4324/9781315814353.ch19). Retrieved from <http://dx.doi.org/10.4324/9781315814353.ch19> [in English].
9. Robina-Ramírez, R., Isabel Sánchez-Hernández, M., & Díaz-Caro, C. (2020). Hotel manager perceptions about corporate compliance in the tourism industry: an empirical regional case study in Spain. *Journal of Management and Governance*. DOI: 10.1007/s10997-020-09514-0 [in English].
10. Kozak, D. V., & Fedyshyn-Soroka, M. A. (2012). Likuval'nyj komplajens: ponjattja, problema ta shljahy i'i' vyrishennja [Therapeutic compliance: the concept, problem and ways to solve it]. *Medsestrynstvo – Nursing*, 1, 11-13. Retrieved from https://tdmuv.com/kafedra/journals/nurse/2012/m1_2012.pdf [in Ukrainian].
11. Smetanina, K. I. (2014). Geriatrychni hvori: problematyka komplajensu ta shljahy jogo optymizacii' (pogljad provizora) [Geriatric patients: compliance issues and ways to optimize it (pharmacist's view)]. *Liky Ukrai'ny – Medicines of Ukraine*, 2, 47-50 [in Ukrainian].
12. Ukrai'ns'ki kompanii' pochaly vprovadzhuvaty komplajens-kontrol'. Shho ce i navishho? [Ukrainian companies have begun to implement compliance control. What is it and why?]. *Youcontrol*. youcontrol.com.ua. Retrieved from <https://youcontrol.com.ua/blog/komplajens-kontrol-shcho-tse-i-navishcho> [in Ukrainian].
13. Valijev, V. H. (2015). Komplaens-funkcija v suchasnyh pidpryjemstvah prydo-rozhn'ogo servisu, jak odyz z efektyvnyh metodiv upravlinnja ryzykamy [Compliance function in modern roadside service enterprises as one of the effective methods of risk management]. *Suchasni problemy nauky ta osvity – Modern problems of science and education*, 2, 2. Retrieved from <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=21490> [in Ukrainian].
14. Posludy turystychni. Klasyfikacija goteliv. DSTU 4269:2003 [Tourist services. Classification of hotels. DSTU 4269:2003]. *dbn.co.ua*. Retrieved from <https://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-940> [in Ukrainian].
15. Zakon Ukrai'ny "Pro zahyst naselennja vid infekcijnyh hvorob" № 5460-VI vid 16.10.2012. Statnja 68. Medyko-sanitarne zabezpechennja vidpochynku [Law of Ukraine "On protection of the population from infectious diseases" № 5460-VI of 16.10.2012. Article 68. Medical and sanitary maintenance of recreation]. Retrieved from https://protocol.ua/ua/osnovi_zakonodavstva_ukraini_pro_ohoronu_zdorov_za_statnja_68 [in Ukrainian].
16. Kodeks Ukrai'ny pro administratyvni pravoporushennja. Statnja 42. Porushennja sanitarnykh norm [Code of Ukraine on Administrative Offenses. Article 42. Violation of sanitary norms]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10> [in Ukrainian].
17. Karantyn: novi shtrafy ta vidpovidal'nist' dlja biznesu [Quarantine: new fines and liability for business]. *vkp.ua*. Retrieved from <https://vkp.ua/publication/karantin-novi-shtrafi-ta-vidpovidalnist-dlja-biznesu> [in Ukrainian].
18. Nison, S. (2011). Japons'ki svichky. Grafichnyj analiz finansovykh rynkiv [Japanese candlesticks. Graphic analysis of financial markets]. Retrieved from http://loveread.ec/read_book.php?id=66196&p=1 [in Ukrainian].