

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2024. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.54>

УДК 338.48

T. V. Marusei,

*к. е. н., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
природничо-економічний факультет,*

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1018-702X>

V. B. Butorina,

*к. е. н., доцент, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
природничо-економічний факультет,*

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6657-5718>

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ

T. Marusei,

*PhD in Economic, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel-
Restaurant Business Chair, Natural-Economical Department,*

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohiienko National University

V. Butorina,

*PhD in Economic, Associate Professor, Head of the of the Department of Tourism
and Hotel-Restaurant Business Chair, Natural-Economical Department,*

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohiienko National University

INNOVATIVE TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT TOOLS

Наукова стаття присвячена дослідженню інноваційним інструментам менеджменту туризму та гостинності. Визначено основні види менеджменту туристичних та готельно-ресторанних підприємств, якими є: стратегічний менеджмент, операційний менеджмент, фінансовий менеджмент, маркетинговий менеджмент, інноваційний менеджмент. Розглянуто такі сучасні інноваційні інструменти туристичного та готельно-ресторанного менеджменту: інноваційні інструменти операційного менеджменту, інструменти стратегічного та фінансового менеджменту, інструменти управління персоналом (HR-менеджмент), LMS (Learning Management Systems) для навчання персоналу, інструменти клієнтського менеджменту (маркетинг та комунікація з клієнтами), інновації в сталому розвитку та екологічному менеджменті. Визначено недоліки ефективного управління у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу, які створюють переешкоди для розвитку підприємств та вимагають впровадження сучасних управлінських стратегій.

The scientific article is devoted to the study of innovative tools for tourism and hospitality management. Management of tourism and hotel and restaurant enterprises is a management system that covers planning, organization, motivation and control of the activities of enterprises in the field of hospitality and tourism. The main goal of management is to ensure the effective functioning of the enterprise, improve the quality of customer service and maximize profitability. The main types of management of tourism and hotel and restaurant enterprises are identified, which are: strategic management, operational management, financial management, marketing management, innovation management. Innovative management tools in tourism and hotel and restaurant are aimed at automating processes, increasing management efficiency, personalizing customer service and increasing the competitiveness of establishments. They cover resource management, income, personnel and marketing. The following modern innovative tools of tourism and hotel and restaurant

management are considered: innovative tools of operational management, tools of strategic and financial management, tools of personnel management (HR management), LMS (Learning Management Systems) for personnel training, tools of client management (marketing and communication with clients), innovations in sustainable development and environmental management. Within the framework of the philosophy of the ESG system (an abbreviation for environmental, social, governance - environment, society, management. This is an approach in which the corporate governance structure of companies is taken into account when making decisions with an assessment of the impact of its activities on the environment and society), the basic motivation of companies to direct efforts in the field of sustainable development is investigated. The shortcomings of effective management in the field of tourism and hotel and restaurant business are identified, which create obstacles to the development of enterprises and require the implementation of modern management strategies.

Ключові слова: *туризм, гостинність, готельно-ресторанний бізнес, менеджмент, управління, інновація, цифровізація.*

Keywords: *tourism, hospitality, hotel and restaurant business, management, governance, innovation, digitalization.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Менеджмент у сфері туризму та гостинності – це складна та багатогранна діяльність, що вимагає від керівників володіння різноманітними компетенціями та навичками. Її основними аспектами є стратегічне планування, маркетинг, обслуговування клієнтів, розвиток туристичних напрямків та збереження довкілля. Сучасний ринок гостинності характеризується жорсткою конкуренцією, динамічними змінами та зростанням вимог споживачів, що ставить перед менеджерами низку серйозних

викликів. Одним із найважливіших завдань для них стає пошук інноваційних рішень і впровадження відповідальних підходів до управління, які сприятимуть сталому розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань щодо інноваційних інструментів туризму та гостинності приділяли увагу багато вітчизняних вчених, серед яких: Кіш Г., Поворознюк І., Кащук К., Мосійчук І., Саух І., Черемісіна Т., Леміш К., Джинджоян В. та інші. Однак, наявні проблеми актуалізують проведення досліджень і теоретичних напрацювань з метою визначення менеджменту в сфері туризму та гостинності через призму інноваційного розвитку зокрема.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). З огляду на зазначені вище факти, метою статті є дослідження інноваційних інструментів менеджменту туризму та гостинності.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогодні значний вплив на управління підприємствами у сфері туризму та гостинності мають глобальні виклики, спричинені політичними конфліктами, економічними кризами, природними катастрофами, пандеміями та військовими діями. У сучасних реаліях, коли країна стикається з наслідками воєнних дій, управління туристичним бізнесом ускладнюється ще більше. Для забезпечення безперервної роботи підприємств у таких умовах менеджерам доводиться постійно аналізувати та адаптувати свою діяльність відповідно до змін у геополітичному та економічному середовищі.

Ключовою особливістю управління в умовах нестабільності є гнучкість у прийнятті рішень та розробка стратегій реагування на надзвичайні ситуації. Менеджери повинні бути готовими до швидких змін і мати заздалегідь підготовлені плани дій, які дозволять ефективно управляти ризиками. Важливим інструментом у цьому контексті є кризовий менеджмент, що передбачає можливість швидкої перебудови операційної діяльності та

забезпечення безпеки як для гостей, так і для працівників. Одним із ефективних підходів до подолання викликів є розвиток міжнародних партнерств та створення мереж співпраці з іншими підприємствами галузі. Це дозволяє знизити ризики та підвищити стійкість бізнесу. Спільні маркетингові кампанії, обмін досвідом, участь у міжнародних туристичних виставках та ярмарках сприяють розширенню можливостей для залучення нових клієнтів.

Менеджмент туристичних та готельно-ресторанних підприємств – це система управління, яка охоплює планування, організацію, мотивацію та контроль діяльності підприємств у сфері гостинності та туризму. Основна мета менеджменту полягає у забезпеченні ефективного функціонування підприємства, підвищенні якості обслуговування клієнтів та максимізації прибутковості[8].

Сфера менеджменту відрізняється динамічністю та потребою швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. В умовах високої конкуренції туристичні та готельно-ресторанні підприємства зосереджуються на впровадженні інноваційних технологій, підвищенні якості послуг та вдосконаленні управлінських процесів.

Основними видами менеджменту туристичних та готельно-ресторанних підприємств є:

1. Стратегічний менеджмент (включає довгострокове планування та визначення місії та цілей підприємства, а ключовою метою є забезпечити конкурентоспроможність на ринку, основними завданнями є вибір напрямків розвитку (відкриття нових філій, модернізація послуг); створення конкурентних переваг (унікальні послуги, інноваційні рішення, екологічні стандарти тощо); моніторинг зовнішнього середовища (аналіз конкуренції, нові ринкові тенденції, поведінка споживачів).

2. Операційний менеджмент (спрямований на управління щоденною діяльністю підприємства для забезпечення ефективності роботи кожного підрозділу,

основними завданнями є управління ланцюгом поставок (закупівля продуктів, постачання ресурсів); контроль за дотриманням стандартів обслуговування гостей; управління персоналом, контроль за якістю обслуговування та своєчасним виконанням обов'язків.

3. Фінансовий менеджмент (управління фінансовими ресурсами підприємства, планування бюджету та контроль прибутковості, основними завданнями є планування бюджету (на маркетинг, обслуговування, інвестиції в оновлення); залучення інвестицій для розвитку підприємства; аналіз фінансових показників (прибуток, рентабельність, ліквідність тощо).

4. Маркетинговий менеджмент (спрямований на просування послуг підприємства та формування позитивного іміджу на ринку, основними завданнями є проведення рекламних кампаній та PR-акцій; управління каналами продажу (веб-сайти, соціальні мережі); впровадження програм лояльності для постійних клієнтів).

5. Інноваційний менеджмент (напрямок пов'язаний із розробкою та впровадженням інновацій у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Це впровадження сучасних систем автоматизації, використання чат-ботів та штучного інтелекту для взаємодії з клієнтами, екологічні ініціативи: використання відновлюваних джерел енергії, управління відходами.

Відмітимо, що особливу роль у сучасному менеджменті відіграють принципи соціальної відповідальності та екологічної стійкості. В умовах глобальної нестабільності все більше споживачів віддають перевагу компаніям, які дотримуються етичних та екологічних стандартів. Тому менеджери туристичного та готельно-ресторанного бізнесу повинні не лише орієнтуватися на прибуток, а й враховувати вплив своєї діяльності на суспільство та навколишнє середовище. Застосування екологічних ініціатив, таких як зменшення кількості відходів, впровадження енергоефективних технологій та

підтримка місцевих громад, дозволяє зберегти довіру споживачів та зміцнити позитивний імідж бренду навіть у періоди криз.

Розвиток технологій та зміна споживчих запитів стимулюють впровадження інновацій у сферу туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Інноваційні інструменти менеджменту в туризмі та готельно-ресторанній сфері спрямовані на автоматизацію процесів, підвищення ефективності управління, персоналізацію обслуговування клієнтів та підвищення конкурентоспроможності закладів. Вони охоплюють управління ресурсами, доходами, персоналом та маркетингом.

Менеджмент у сфері туризму постійно трансформується під впливом глобальних тенденцій, технологічних інновацій та змін у споживчих уподобаннях. Сучасні аспекти управління туристичними підприємствами включають новітні підходи до організації бізнесу, використання цифрових технологій, управління персоналом, стратегічне планування та адаптацію до викликів нестабільного середовища. Варто відмітити, що цифровізація туристичного бізнесу є одним із ключових напрямів сучасного менеджменту. Завдяки впровадженню інформаційних технологій автоматизуються процеси бронювання, продажу турів, управління клієнтською базою та обробки платежів; технології блокчейну забезпечують прозорість транзакцій та підвищення рівня безпеки фінансових операцій; штучний інтелект та чат-боти автоматизують процеси обслуговування клієнтів та відповіді на запити в режимі 24/7; аналіз великих даних (Big Data) забезпечує відстеження поведінки споживачів та прогнозування туристичних трендів. Сучасний маркетинг туризму акцентується на використанні персоналізованих підходів до просування послуг. Туристичні компанії активно використовують соціальні мережі, контент-маркетинг та інфлюенсерів для просування свого бренду. Це підбір турів під індивідуальні запити клієнтів на основі їхніх інтересів та минулих покупок, використання віртуальних турів, 360-градусних відео та

фототурів для залучення клієнтів, залучення блогерів та лідерів думок для реклами туристичних продуктів та послуг[1].

Інноваційні інструменти менеджменту в туризмі та готельно-ресторанній сфері спрямовані на автоматизацію процесів, підвищення ефективності управління, персоналізацію обслуговування клієнтів та підвищення конкурентоспроможності закладів. Вони охоплюють управління ресурсами, доходами, персоналом та маркетингом. Розглянемо більш детально сучасні інноваційні інструменти туристичного та готельно-ресторанного менеджменту.

1. Інноваційні інструменти операційного менеджменту.

1.1. Системи управління готелями (PMS – Property Management Systems). PMS – це основний інструмент для управління операційними процесами в готелях. Він дозволяє централізувати управління бронюваннями, обслуговуванням гостей, розрахунками та аналітикою. Основними можливостями PMS є:

- автоматизація бронювання номерів;
- управління тарифами та цінами на номери (інтеграція з RMS-системами);
- реєстрація гостей (check-in/check-out);
- управління обліком гостей та їхніми вподобаннями;
- інтеграція з Channel Manager та системами електронних замків.

1.2. Revenue Management Systems (RMS) – системи управління доходами. Ці інструменти допомагають максимізувати доходи підприємств завдяки динамічному ціноутворенню. RMS використовують алгоритми штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування попиту та визначення оптимальних тарифів. Основними можливостями RMS є:

- прогнозування попиту на основі історичних даних та поточних трендів;
- автоматичне коригування цін на номери залежно від попиту та конкурентної ситуації;
- аналіз конкурентів та моніторинг ринкових цін у реальному часі.

1.3. Channel Manager – системи управління каналами продажу. Channel Manager дозволяє готелям керувати бронюваннями через різні онлайн-канали (Booking.com, Expedia, Airbnb) у реальному часі. Основними можливостями є:

- синхронізація цін та доступності номерів на різних платформах;
- автоматичне оновлення наявності номерів після кожного бронювання;
- запобігання «подвійним бронюванням».

1.4. POS-системи (Point of Sale) для ресторанів і кафе. POS-системи автоматизують процеси прийняття замовлень, обробки платежів та обліку товарів у готельно-ресторанному бізнесі. Основними можливостями є:

- прийом замовлень та автоматичне перенаправлення їх на кухню;
- облік продажів та складу;
- інтеграція з CRM-системами для створення програм лояльності.

2. Інструменти стратегічного та фінансового менеджменту.

2.1. BI-системи (Business Intelligence) для прийняття рішень. BI-системи надають аналітичні інструменти для збору, обробки та візуалізації даних для прийняття стратегічних рішень. Основними можливостями є:

- відстеження ключових показників ефективності (KPI);
- прогнозування попиту та доходів;
- аналіз відгуків клієнтів та репутації бренду.

2.2. Управління ризиками та кризовий менеджмент. У сучасних умовах ризику у туристичній галузі (COVID-19, війна) стимулюють впровадження інструментів кризового управління. Інструментами кризового управління є: системи раннього попередження (ESW); аналітика ризиків за допомогою BI-систем; плани безперервності бізнесу (BCP).

3. Інструменти управління персоналом (HR-менеджмент).

3.1. HRM-системи (Human Resource Management Systems). Ці системи автоматизують рекрутинг, адаптацію, навчання та управління продуктивністю персоналу. Основними можливостями є: автоматизація процесу найму та

адаптації персоналу; управління навчанням та сертифікаціями; облік робочого часу та заробітної плати.

3.2. LMS (Learning Management Systems) для навчання персоналу. Інтерактивні онлайн-платформи для навчання працівників та проведення тренінгів.

4. Інструменти клієнтського менеджменту (маркетинг та комунікація з клієнтами).

4.1. CRM-системи для управління взаємодією з клієнтами. CRM дозволяє вести базу даних клієнтів, управляти взаємодією з ними та автоматизувати процеси маркетингу. Основними можливостями є: створення персоналізованих пропозицій; автоматизація маркетингових кампаній; управління програмами лояльності.

4.2. Програми лояльності та гейміфікація. Застосування елементів гейміфікації (бали, досягнення, нагороди) у програмі лояльності збільшує залучення клієнтів. Прикладами є програми лояльності за типом «накопичуй та отримуй бонуси»; інтерактивні завдання для клієнтів (відвідай 3 готелі мережі та отримай знижку).

5. Інструменти управління безпекою та захистом гостей.

5.1. Біометричні системи контролю доступу. Біометричні системи дозволяють ідентифікувати клієнтів та працівників за відбитками пальців, скануванням обличчя або розпізнаванням голосу.

5.2. Системи розпізнавання обличчя та моніторинг безпеки, такі як автоматичне розпізнавання осіб та моніторинг доступу до готелів; контроль безпеки та відеоспостереження.

6. Інновації в сталому розвитку та екологічному менеджменті.

6.1. «Зелені» технології та сталий розвиток: розумні термостати та датчики освітлення; системи контролю енергоспоживання та водозбереження; сортування відходів та екологічні ініціативи; інтеграція ESG-принципів (екологія, соціальна відповідальність, управління)[4].

У рамках філософії системи ESG (абревіатура від environmental, social, governance – навколишнє середовище, суспільство, управління. Це підхід, при якому під час прийняття рішень до уваги береться структура корпоративного управління компаній з оцінкою впливу її діяльності на екологію та суспільство) досліджується базова мотивація компаній для спрямування зусиль у сфері сталого розвитку[5].

Сучасна індустрія гостинності та туризму значною мірою залежить від якості взаємодії компаній зі своїми клієнтами. Колись туристичні агентства відігравали ключову роль у бронюванні подорожей, але сьогодні більшість цих процесів відбувається через цифрові платформи та онлайн-сервіси. Ця тенденція стала визначальним фактором для галузі, яка змушена адаптуватися до нових реалій та викликів. Перехід до цифрових каналів бронювання зумовив необхідність впровадження інноваційних підходів у роботі з клієнтами. Серед основних викликів можна виділити зростання попиту на цифрові послуги, необхідність забезпечення багатоканального спілкування з клієнтами, скорочення часу очікування відповіді та підвищення ефективності обслуговування. Споживачі очікують миттєвих відповідей та зручного доступу до послуг у будь-який час і з будь-якого пристрою, що змушує компанії вдосконалювати комунікаційні процеси та застосовувати сучасні цифрові інструменти.

Впровадження новітніх інформаційних технологій у роботу компаній може принести індустрії гостинності значні переваги. Згідно з дослідженнями, автоматизація процесів обслуговування та покращення зв'язку з клієнтами дозволяє збільшити онлайн-прибуток на 135%, зменшити кількість скарг від гостей на 71% та підвищити рейтинги обслуговування клієнтів на 19%. Такі показники свідчать про значний вплив цифрових інструментів на конкурентоспроможність підприємств у сфері гостинності та туризму[10].

З огляду на ці тенденції, компанії все більше інвестують у розвиток багатоканальних систем обслуговування клієнтів, чат-ботів, мобільних застосунків та CRM-систем. Ці інструменти дозволяють оптимізувати взаємодію з клієнтами, прискорити обробку запитів та покращити клієнтський досвід. У результаті підприємства можуть не лише підвищити ефективність обслуговування, а й зміцнити свою конкурентну позицію на ринку.

Отже, здатність компаній швидко адаптуватися до цифрових змін та ефективно комунікувати з клієнтами є критично важливою для успішного функціонування у сфері гостинності та туризму. Використання сучасних технологій не лише підвищує рівень задоволеності клієнтів, але й забезпечує стійкий розвиток бізнесу навіть в умовах жорсткої конкуренції.

Ефективне управління у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу є надзвичайно важливим, оскільки традиційні підходи часто не враховують взаємодію підприємства з внутрішнім та зовнішнім середовищем. Недоліки таких підходів створюють перешкоди для розвитку підприємств, що вимагає впровадження сучасних управлінських стратегій.

Одна з основних проблем – це недостатні потужності бізнесу на ринку та відсутність чіткої орієнтації на ключові конкурентні переваги підприємства. В умовах жорсткої конкуренції компанії повинні прагнути до виокремлення своїх сильних сторін та створення унікальної ціннісної пропозиції для споживачів. Без цього підприємства ризикують втратити частину ринку та клієнтів. Іншою проблемою є ризики, пов'язані з інвестуванням. Вкладення коштів у розвиток туристичного та готельно-ресторанного бізнесу завжди супроводжується певним рівнем невизначеності. Це стосується як фінансових ризиків, так і можливих змін у зовнішньому середовищі – від коливань попиту до політичної та економічної нестабільності. Управлінцям необхідно передбачати ці ризики та розробляти стратегії мінімізації можливих втрат.

Кредитори також відіграють важливу роль у розвитку підприємств. Їх інтерес до діяльності компаній обумовлений наданням інвестицій чи кредитів. Здатність підприємства своєчасно сплачувати борги та відсотки за позиками безпосередньо впливає на його репутацію та можливість отримання нових фінансових ресурсів. Відповідно, прозорість фінансової діяльності та ефективне управління борговими зобов'язаннями є важливими аспектами роботи підприємства.

Ще одним важливим елементом є задоволення потреб споживачів. Стійкість пропозицій підприємства має велике значення для клієнтів, які очікують стабільного рівня послуг та якості. Цього можна досягти лише за умови підтримання стабільного фінансового стану компанії. Стабільність у роботі підприємства формує довіру клієнтів та забезпечує їхню лояльність.

Також діяльність підприємств туризму та готельно-ресторанного господарства тісно пов'язана з роботою державних органів та розвитком економічної інфраструктури регіону. Залежність від державної політики, законодавчих змін та якості інфраструктури (транспорт, логістика, комунальні послуги) змушує підприємства пристосовуватися до нових умов. Водночас успішний розвиток таких підприємств сприяє економічному зростанню регіону та створенню робочих місць.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Таким чином, менеджмент у сфері туризму та гостинності є складним процесом, який вимагає від керівників здатності швидко адаптуватися до змін і приймати ефективні рішення навіть за умов нестабільності. Основними завданнями менеджерів є забезпечення безперервності роботи підприємства, управління ризиками, впровадження інновацій та дотримання принципів соціальної відповідальності. Усе це сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, забезпечує їх стійкість у кризових умовах та дозволяє створювати якісний клієнтський досвід, а актуальність управлінських підходів у туризмі та

готельно-ресторанному господарстві зумовлена необхідністю врахування взаємодії підприємства із внутрішнім і зовнішнім середовищем. Сучасні управлінські підходи дозволяють підприємствам посилювати свої конкурентні переваги, ефективно управляти фінансовими ресурсами, мінімізувати ризики та підвищувати рівень задоволеності споживачів, що є ключовими чинниками їхнього сталого розвитку.

Література

1. Джинджоян В. В. Сучасні інноваційні технології в менеджменті туризму та гостинності. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8951>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.6.5
2. Жмуденко В. О. Коваленко Л. Г., Чукіна І. В. Стратегічне управління розвитком суб'єктів господарювання сфери туризму та готельно-ресторанного господарства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №16. С. 130-135.
3. Кашук К. М., Мосійчук І. В., Саух І. В. Сучасні технології управління в готельно-ресторанному бізнесі: практики та інновації. *Бізнес інформ*. 2023. № 6. С. 93-99 <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-93-99>
4. Кіш Г. Інноваційні технології в діяльності готельно-ресторанних підприємств. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. Випуск № 6(12). С. 65-77 [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6\(12\)-65-77](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6(12)-65-77)
5. Корчагіна, Л. Науково-методичні засади побудови механізму управління ESG-активністю на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. №52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-71>
6. Поворознюк І. Інноваційний менеджмент підприємств індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2024. № (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-63>

7. Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 року URL: <https://www.businesslaw.org.ua/strategiya-innovaciinogo-rozvtukuukrainy/>.
8. Туристичний менеджмент : навч. посіб. В.О. Іванунік. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 240 с.
9. Черемісіна Т., Леміш К. Специфіка інноваційного менеджменту в туристичній сфері. *Управління змінами та інновації*. 2021. № (2), с. 82-86. <https://doi.org/10.32782/СМІ/2021-2-14>
10. Constantin M., Saxon S., Yu J. Reimagining the \$9 trillion tourism economy- what will it take? URL: <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logisticsandinfrastructure/our-insights/reimagining-the-9-trilliontourism-economy-what-will-it-take>

References

1. Dzhyndzhoian, V. (2021), “Modern innovative technologies in tourism and hospitality management”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8951> (Accessed 05 Dec 2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.6.5
2. Zhmudenko, V.O. Kovalenko, L.H. and Chukina, I.V. (2024), “Strategic management of the development of tourism and hotel and restaurant business entities”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 16, pp. 130-135.
3. Kaschuk, K.M. Mosijchuk, I.V. and Saukh, I.V. (2023), “Modern management technologies in the hotel and restaurant business: practices and innovations”, *Biznes inform*, vol. 6, pp. 93-99 <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-93-99>
4. Kish, H. (2023), “Innovative technologies in the activities of hotel and restaurant enterprises”, *Aktual'ni pytannia u suchasnij nautsi*, vol. 6 (12), pp. 65-77 [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6\(12\)-65-77](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6(12)-65-77)

5. Korchahina, L. (2023), “Scientific-methodological infrastructure construction mechanism management of ESG-activities in enterprises”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-71>
6. Povorozniuk, I. (2024), “Innovative management of enterprises in the hospitality industry”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-63>
7. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), “Strategy of innovative development of Ukraine for the period till 2030”, available at: <https://www.businesslaw.org.ua/strategiya-innovaciinogo-rozvitkuukrainy/> (Accessed 05 Dec 2024).
8. Ivanunik, V.O. (2022), *Turystychnyj menedzhment [Tourism Management]*, Chernivets. nats. un-t im. Yu. Fed'kovycha, Chernivtsi, Ukraine.
9. Cheremisina, T. and Lemish, K. (2021), “Specificity of Innovative Management in the Tourism Sector”, *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, vol. (2), pp. 82-86. <https://doi.org/10.32782/CMI/2021-2-14>
10. Constantin, M. and Saxon, S., Yu J. (2020), “Reimagining the \$9 trillion tourism economy-what will it take?”, available at: <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logisticsandinfrastructure/our-insights/reimagining-the-9-trilliontourism-economy-what-will-it-take> (Accessed 05 Dec 2024).

Стаття надійшла до редакції 15.12.2024 р.