

УДК 338.48:640.4:332.1

Лупак Р. Л.

economist_555@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1830-1800,

Researcher ID: I-2980-2017

д.е.н., проф., професор кафедри економіки,

Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Анотація. У статті обґрунтовано важливість інтеграції туризму та готельного бізнесу, дієвість якої залежить від сформованості організаційно-економічного середовища. У сфері туризму до організаційних основ інтеграції віднесено ефективне управління туристичними потоками, розвиток мережі інформаційно-аналітичних центрів, кластерну співпрацю, проведення цифрової трансформації. Натомість економічними основами інтеграції туризму є підвищення дохідності, ефективне використання туристично-рекреаційних ресурсів, формування доданої вартості, активізація інвестицій та підвищення рівня зайнятості населення в галузі. Згідно з цими характеристиками визначено такі регіональні особливості організаційної інтеграції туризму в готельний бізнес, як створення міжрегіональних кластерів і коопераційних об'єднань, спільне планування локальних туристичних маршрутів та пакетів готельних послуг, створення цифрових платформ, організація та популяризація спільних заходів, а до економічних особливостей регіональної інтеграції галузі віднесено розробку локальних комбінованих пакетів послуг, збільшення туристичного потоку та завантаженості готелів, залучення інвестицій, підвищення ефективності управління туристичними потоками та готельним господарством. У готельному бізнесі ключове значення надано таким організаційним основам інтеграції, як налагодженість системи управління готельним господарством, уніфікація стандартів якості послуг, розширення сфер інформаційно-комунікаційної та техніко-технологічної співпраці, розвиток сервісної інфраструктури, а до економічних основ інтеграції віднесено високу ділову активність, поглиблення цифрової трансформації бізнес-операцій, сформованість інвестиційного середовища, розвиток суміжних ринків. Відповідно, організаційними основами регіональної інтеграції готельного бізнесу в сфері туризму є створення та розвиток територіальних центрів координації туристичних потоків, ініціювання та реалізація регіональних програм розвитку туристичних дестинацій, впровадження практики сертифікації локальних туристичних та готельних послуг, формування регіональної міжгалузевий цифрової екосистеми. Натомість економічними основами інтеграції готельного бізнесу в регіоні є формування локальних партнерських бізнес-мереж, територіальна диференціація інвестиційних потоків, модернізація та реконструкція місцевої готельної інфраструктури, зростання мультиплікативних економічних ефектів від розвитку туризму та готельного бізнесу для суміжних галузей регіону.

Ключові слова: туризм, регіональний туризм, туристичні дестинації, готельний бізнес, готель, індустрія гостинності, інтеграція, організаційно-економічні основи, підприємницький потенціал, цифрова трансформація, регіон, розвиток.



Lupak Ruslan*economist_555@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1830-1800,**Researcher ID: I-2980-2017**Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics,
Lviv University of Trade and Economics, Lviv***ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC FOUNDATIONS
OF THE INTEGRATION OF TOURISM AND HOTEL BUSINESS
AT THE REGIONAL LEVEL**

Abstract. *The article substantiates the importance of integrating tourism and the hotel business, the effectiveness of which depends on the formation of the organizational and economic environment. In the field of tourism, the organizational foundations of integration include effective management of tourist flows, the development of a network of information and analytical centers, cluster cooperation, and digital transformation. In turn, the economic foundations of tourism integration are increasing profitability, effective use of tourism and recreational resources, the formation of added value, activation of investments, and increasing the level of employment of the population in the industry. According to these characteristics, such regional features of the organizational integration of tourism into the hotel business have been identified as the creation of interregional clusters and cooperative associations, joint planning of local tourist routes and hotel service packages, creation of digital platforms, organization and promotion of joint events, and the economic features of the regional integration of the industry include the development of local combined service packages, increasing tourist flows and hotel occupancy, attracting investments, and improving the efficiency of management of tourist flows and the hotel industry. In the hotel business, key importance is given to such organizational foundations of integration as the establishment of a hotel management system, unification of service quality standards, expansion of areas of information and communication and technical and technological cooperation, development of service infrastructure, and the economic foundations of integration include high business activity, deepening of digital transformation of business operations, formation of the investment environment, and development of related markets. Accordingly, the organizational foundations of regional integration of the hotel business in the tourism sector are the creation and development of territorial centers for coordinating tourist flows, the initiation and implementation of regional programs for the development of tourist destinations, the introduction of the practice of certification of local tourist and hotel services, the formation of a regional inter-sectoral digital ecosystem. In turn, the economic foundations of integration of the hotel business in the region are the formation of local partner business networks, territorial differentiation of investment flows, modernization and reconstruction of local hotel infrastructure, and the growth of multiplicative economic effects from the development of tourism and the hotel business for related industries in the region.*

Keywords: tourism, regional tourism, tourist destinations, hotel business, hotel, hospitality industry, integration, organizational and economic foundations, entrepreneurial potential, digital transformation, region, development.

JEL Classification: L83, L80, O18, R11

DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-14-7>

Постановка проблеми. Практика посилення співпраці та реалізації міжгалузевих програм постійно масштабується та дає змогу вирішувати досить складні економічні завдання. У сферах туризму та готельного бізнесу необхідність створення інтеграційних об'єднань стала одним із стратегічних напрямів розвитку галузей, суб'єкти яких прагнуть

масштабувати діяльність, підвищити рівень використання власного підприємницького потенціалу тощо. Перевагою інтеграційної політики є створення нових можливостей для залучення інвестицій, сучасних технологій та розробок, високопрофесійного персоналу, що в теперішніх умовах належить до ключових організаційно-економічних основ стабіль-

ного і стійкого зростання. Інтеграція туризму та готельного бізнесу має вагомe значення для всієї індустрії гостинності, адже таким чином у довгостроковому періоді вдається достатньою мірою ресурсно забезпечувати розроблення та реалізацію перспективних стратегічних програм і проєктів.

Іншою детермінантою інтеграції галузей є використання регіонального підприємницького потенціалу, який здебільшого є обмежений, і, відповідно, пріоритетне значення має оновлення організаційно-економічних основ їхнього функціонування і розвитку, що буде враховувати управлінські, інноваційно-технологічні, фінансово-інвестиційні та інші аспекти для забезпечення стабільності та стійкості. З досвіду багатьох суб'єктів індустрії гостинності стає очевидним, що довгострокове партнерство та постійна тісна співпраця є ключовими на регіональному рівні, де в межах просторово-територіальних та ресурсних обмежень необхідно оперативно реагувати на нові виклики та розвивати часто нетипові підходи, що базуються саме на перевагах і зовнішній привабливості локального бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед науковців сформувалися численні підходи до розвитку індустрії гостинності, що обґрунтовують необхідність підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу, модернізації системи управління бізнес-процесами, активного впровадження інноваційно-технологічних розробок та ін. Попри це доречно виділити низку гіпотез та теорій, де ключове значення надається процесам інтеграції та необхідності сформованості організаційно-економічного базису з огляду на високу динамічність і складність регулювання індустрії гостинності. Наукові дослідження поглиблюються в контексті визначення особливостей регіональної інтеграції, де значна увага надається сформованості та підвищенню ефективності використання підприємницького потенціалу. Так, у наукових працях [1, с. 29–35; 2, с. 5–11; 3] автори виділяють важливість регіонального розвитку туризму та туристично-рекреаційного потенціалу та підкреслюють значення впровадження планування і координації туристично-рекреаційних послуг, системного підходу до регіональної кооперації, оцінювання туристичної індустрії через призму регіональної економіки та потенціалу інтеграції з готельним бізнесом.

У контексті інтеграції туризму та готельного бізнесу науковці [4, с. 189–194; 5, с. 70–76; 6, с. 51–57] наголошують на важливості зростання ефективності операційного менеджменту, розширення інструментарію формування та нарощування конкурентних переваг, підвищення рівня соціальної відповідальності. Про важливість удосконалення організаційних аспектів такого напрямку інтеграції в індустрії гостинності зазначають автори праць [7; 8, с. 17–22; 9], де пріоритетне значення надається формуванню міжгалузевих кластерів, альянсів та іншим об'єднанням.

Примітно, що питанням безпеки інтеграції також надається вагомe значення, зокрема визначенню інструментарію, завдяки якому можливо мінімізувати ризики та загрози і дієво адаптуватися суб'єктам туризму та готельного бізнесу до динамічних змін індустрії гостинності [10, с. 17–25; 11, с. 10–15; 12].

Іншим напрямом наукових досліджень є впровадження цифрових технологій як стимуляторів інтеграції туризму та готельного бізнесу. Йдеться про впровадження інноваційних технологій в управління бізнес-процесами [13, с. 195–208], новітніх маркетингових інструментів [14], цифрової трансформації як фактор прискорення мережевої інтеграції галузей [15, с. 72–80].

У підсумку результати наукових досліджень, попри високу теоретико-методичну та прикладну цінність, потребують систематизації та комплексного узагальнення, де значна увага буде надана аспектам організації та економіки інтеграції туризму і готельного бізнесу з врахуванням регіональних особливостей.

Постановка завдання. Метою статті є науково-методичне обґрунтування організаційно-економічних основ інтеграції туризму та готельного бізнесу на регіональному рівні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інтеграція туризму та готельного бізнесу в регіонах України перебуває на етапі, коли бізнес-ідеї вже мають сформований вигляд, проведено дослідження існуючих підходів до такої моделі підприємництва, проводяться постійні експертизи та досягаються очікувані короткострокові результати. Йдеться про те, що менеджмент таких підприємств розглядає відповідний формат функціонування як напрям покращення ділової активності та привабливості, у контексті якого можливо набути нові конкурентні переваги, розширити сфери діяльності та сформувати імідж інноваційно-орієн-

тованого бізнесу. Відповідно, на рис. 1 узагальнено ключові організаційно-економічні основи і регіональні особливості інтеграції туризму та готельного бізнесу.

Так, у контексті організаційних основ інтеграції туризму та готельного бізнесу пріори-

тетне значення має сформованість системи управління туристичними потоками, розвиток мережі туристичних інформаційно-аналітичних центрів, розвиток кластерних форм співпраці, посилення координації між органами влади, туристичними агенціями та

Організаційні основи	ТУРИЗМ	Економічні основи
<ul style="list-style-type: none"> – сформованість системи управління туристичними потоками; – розвиток мережі туристичних інформаційно-аналітичних центрів; – розвиток кластерних форм співпраці; – посилення координації між органами влади, туристичними агенціями та готельними операторами; – проведення цифрової трансформації процесів просування туристичних продуктів 		<ul style="list-style-type: none"> – підвищення рівня дохідності туристичних послуг; – зростання ефективності використання туристично-рекреаційних ресурсів; – збільшення доданої вартості при наданні туристичних послуг; – активізація інвестицій у туристичну інфраструктуру; – підвищення рівня зайнятості населення в галузі
регіональні особливості	ТУРИЗМ	регіональні особливості
<ul style="list-style-type: none"> – створення міжрегіональних кластерів і коопераційних об'єднань між суб'єктами індустрії гостинності; – спільне планування локальних туристичних маршрутів та пакетів готельних послуг; – створення цифрових платформ для бронювання і промоції послуг місцевих суб'єктів індустрії гостинності; – організація та популяризація локальних фестивалів, виставок, культурних та інших розважальних заходів 		<ul style="list-style-type: none"> – розробка місцевими суб'єктами індустрії гостинності комбінованих пакетів послуг («тур + проживання + харчування + розваги»); – збільшення локального туристичного потоку та завантаженості місцевих готелів; – залучення інвестицій у розвиток регіональної інфраструктури гостинності; – підвищення ефективності управління туристичними потоками та готельним господарством регіону
ІНТЕГРАЦІЯ		
регіональні особливості	ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС	регіональні особливості
<ul style="list-style-type: none"> – створення та розвиток регіональних центрів координації туристичних потоків; – ініціювання та реалізація регіональних програм розвитку туристичних дестинацій; – впровадження практики сертифікації локальних готельних та туристичних послуг; – формування регіональної цифрової міжгалузевої екосистеми 		<ul style="list-style-type: none"> – розширення діяльності партнерських бізнес-мереж в економіці регіону; – територіальна диференціація інвестиційної активності суб'єктів готельного та ресторанного господарств; – модернізація та реконструкція готельної і туристичної інфраструктури регіону; – зростання мультиплікативних економічних ефектів від туризму та готельного бізнесу для суміжних галузей регіону
<ul style="list-style-type: none"> – модернізація систем управління готельним та туристичним господарством; – уніфікація стандартів якості туристичних та готельних послуг; – розширення сфер інформаційно-комунікаційної та техніко-технологічної співпраці; – удосконалення та модернізація сервісної інфраструктури 	ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС	<ul style="list-style-type: none"> – висока ділова активність та інноваційність готельного бізнесу; – поглиблення цифрової трансформації бізнес-операцій в галузі; – сформованість привабливого галузевого інвестиційного середовища; – розвиток суміжних ринків (ресторанного, транспортних послуг, розважального)
Організаційні основи		ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС

Рис. 1. Організаційно-економічні основи і регіональні особливості інтеграції туризму та готельного бізнесу

Джерело: сформовано автором

готельними операторами, проведення цифрової трансформації просування туристичних продуктів. За такого підходу можна очікувати, що підприємства туризму почнуть по-новому підходити до планування своєї діяльності, де більше уваги буде надаватися процесам модернізації управлінських процесів, щоб планові розрахунки ґрунтувалися на постійному оновленні інформаційно-аналітичної бази. Також управлінські зміни мають охоплювати періодичний перегляд стратегічної політики, зокрема з врахуванням дотримання принципів інноваційності, технологічності, економічної ефективності та ін., що може значно посилити стабільність і стійкість туристичних організацій на ринку.

Якщо говорити стосовно економічних основ інтеграції таких галузей, ключовим потрібно розглядати підвищення рівня доходності туристичних послуг, зростання ефективності використання туристично-рекреаційних ресурсів, збільшення доданої вартості при наданні туристичних послуг, активізацію інвестицій у туристичну інфраструктуру, підвищення рівня зайнятості населення в галузі. Досягнення таких результатів дасть змогу сформуванню необхідний підприємницький потенціал, на основі якого можливо реалізувати масштабні бізнес-проекти з високим рівнем інноваційності та технологічності.

Примітно, що на регіональному рівні ділова активність часто не є високою, а особливо коли туризм має сезонний характер, залежить від погодних умов та має обмежені межі зростання. Саме завдяки інтеграційним змінам можливо успішно вирішити низку складних завдань, які безпосередньо пов'язані з цими умовами. Відповідно, організація регіональної інтеграції туризму в сферу готельного бізнесу передбачатиме створення міжрегіональних кластерів і коопераційних об'єднань між суб'єктами індустрії гостинності, спільне планування локальних туристичних маршрутів та пакетів готельних послуг, створення цифрових платформ для бронювання і промоції послуг місцевих суб'єктів індустрії гостинності, організацію та популяризацію локальних фестивалів, виставок, культурних та інших розважальних заходів. Стосовно економічних основ регіональної інтеграції доречно виділити пріоритетне значення розроблення місцевими суб'єктами індустрії гостинності комбінованих пакетів послуг («тур + проживання + харчування + розваги»), збільшення

локального туристичного потоку та завантаженості місцевих готелів, залучення інвестицій у розвиток регіональної інфраструктури гостинності, підвищення ефективності управління туристичними потоками та готельним господарством регіону. Усі такі зміни в економіці регіону дозволяють створити привабливе інвестиційне середовище, підвищити ділову та технологічну активність місцевого бізнесу, посилити міжгалузеві зв'язки та розширити бізнес-інтереси суб'єктів туризму і готельного господарства.

Для готельного бізнесу поглиблення співпраці з туристичними агенціями є ключовим, і часто завдяки цьому всім сторонам вдається зберегти стабільне функціонування та необхідні темпи поступу. Зокрема, до організаційних основ такої інтеграції доречно віднести модернізацію систем управління готельним та туристичним господарством, уніфікацію стандартів якості туристичних та готельних послуг, розширення сфер інформаційно-комунікаційної та техніко-технологічної співпраці, вдосконалення та модернізацію сервісної інфраструктури. Натомість для забезпечення достатньої економічної стабільності та стійкості суб'єктам готельного бізнесу необхідно зберігати ділову активність, активно провадити цифрові трансформації, розширювати інвестиційні інтереси, брати участь у розвитку суміжних ринків (ресторанного, транспортних послуг, розважального).

Водночас значна частина організаційно-економічних основ інтеграції готельного бізнесу та туризму суттєво змінюється на регіональному рівні, що здебільшого пов'язано з високою диференціацією ресурсного потенціалу територій. Зокрема, базовими організаційними орієнтирами впровадження вказаного інтеграційного підходу в економіці регіону доречно розглядати створення та розвиток регіональних центрів координації туристичних потоків, ініціювання та реалізацію регіональних програм розвитку туристичних дестинацій, впровадження практики сертифікації локальних готельних та туристичних послуг, формування регіональної цифрової міжгалузевої екосистеми. Стосовно оновлення економічних основ інтеграції готельного бізнесу в сферу туризму, ключове значення мають розширення діяльності партнерських бізнес-мереж в економіці регіону, територіальна диференціація інвестиційної активності суб'єктів готельного та ресторанного

господарств, модернізація та реконструкція готельної і туристичної інфраструктури регіону, зростання мультиплікативних економічних ефектів від туризму та готельного бізнесу для суміжних галузей регіону.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Щоб забезпечити дієвість інтеграції туризму та готельного бізнесу, важливо ідентифікувати ключові організаційно-економічні основи, у т. ч. на регіональному рівні. Зокрема, до організаційних основ інтеграції туризму в готельний бізнес потрібно віднести сформованість системи управління туристичними потоками, розвиток мережі туристичних інформаційно-аналітичних центрів, розвиток кластерних форм співпраці, посилення координації між органами влади, туристичними агенціями та готельними операторами, проведення цифрової трансформації процесів просування туристичних продуктів. У контексті економічних основ така інтеграція обумовлена підвищенням рівня доходності туристичних послуг, зростанням ефективності використання туристично-рекреаційних ресурсів, збільшенням доданої вартості при наданні туристичних послуг, активізацією інвестицій у туристичну інфраструктуру, підвищенням рівня зайнятості населення в галузі. Аналогічно обґрунтовано організаційні та економічні основи інтеграції готельного бізнесу в сферу туризму, що включають налагодженість системи управління готельним господарством, уніфікацію стандартів якості, розширення сфер інформаційно-комунікаційної та техніко-технологічної співпраці – організаційні основи; високу ділову активність бізнесу, поглиблення цифрової трансформації господарських операцій, сформованість інвестиційного середовища, розвиток суміжних ринків – економічні основи.

За таким же підходом визначено організаційні та економічні особливості регіональної інтеграції туризму і готельного бізнесу, де вагоме значення надано створенню міжрегіональних кластерів і коопераційних об'єднань, спільному плануванню, створенню єдиних цифрових платформ, розробці комбінованих пакетів послуг, створенню та розвитку регіональних координаційних центрів, ініціюванню та реалізації галузевих регіональних програм, модернізації та реконструкції галузевої інфраструктури та ін.

Подальші дослідження мають охопити оновлення організаційно-економічних основ

інтеграції туризму та готельного бізнесу з врахуванням сучасних глобальних та національних тенденцій, що передбачатиме визначення новітніх підходів до забезпечення розвитку регіонального туризму, цифрової трансформації індустрії гостинності, нарощування підприємницького потенціалу туристичних дестинацій та ін.

ЛІТЕРАТУРА

1. Підвальна О. Г., Богуславська С. І. Індустрія туризму як об'єкт регіональних економічних досліджень. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2021. Вип. 48. С. 29–35.
2. Дребот О. І., Бабікова К. О. Основи розвитку туристично-рекреаційного потенціалу регіонів. *Збалансоване природокористування*. 2022. № 1. С. 5–11.
3. Барна М. Ю., Іванюк У. В., Стецик Я. В. Організаційно-економічні аспекти розвитку регіонального туризму. *Академічні візії*. 2025. № 43. URL: <https://surli.cc/iojkkb>
4. Лупак Р. Л. Оцінювання формування конкурентних переваг туристичних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 3. С. 189–194.
5. Круковська О. В. Нові організаційно-економічні засади управління послугами в індустрії гостинності на рівні підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Агросвіт*. 2022. № 3. С. 70–76.
6. Незвещук-Когут Т., Язіна В. Готельно-ресторанне господарство як основна складова частина сфери туризму та її вплив на соціально-економічний розвиток України. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. № 4. С. 51–57.
7. Шикіна О., Нижниченко Я., Ремігайло І. Організаційно-економічні засади дослідження процесу кооперації у сфері туризму. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: <https://surl.li/vzxcgaj>
8. Маслиган О. О., Молнар-Бабіля Д. І., Кузнецова О. В., Шафранова К. В. Сутнісне розуміння кластерів готельно-ресторанного і туристичного бізнесу та специфіка регулювання їх розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 17–22.
9. Шикіна О. В., Гончаренко Я. Є., Ремігайло І. Ю. Досвід створення стратегічних альянсів в готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://surl.li/wwbbzс>
10. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В., Белікова С. О. Стан та тенденції розвитку туристичного комплексу в контексті забезпечення економічної безпеки України. *Економіка та держава*. 2019. Вип. 19. С. 17–25.
11. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В., Белікова С. О. Аспекти безпеки роз-

витку туристичної галузі України в умовах гібридних загроз. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 11. С. 10–15.

12. Матвійчук Л., Лепкий М., Молнар-Бабіля Д. Регіональний аналіз розвитку готельного господарства в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://surl.li/vafbbp>

13. Якушев О. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2020. № 3(2). С. 195–208.

14. Графська О. І., Головчук Ю. О., Кулик О. М. Інноваційні інструменти маркетингових стратегій розвитку туризму на регіональному рівні. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 71. URL: <https://surl.li/wbknmw>

15. Мельник І. М., Лунь І. Ю. Державна політика детінізації та цифровізації як організаційно-економічний чинник прискорення мережевої інтеграції готельного бізнесу України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2025. № 13. С. 72–80.

REFERENCES

1. Pidvalna O. H. and Bohuslavska, S. I. (2021), Industriia turyzmu yak ob'ekt rehionalnykh ekonomichnykh doslidzhen, *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: "Ekonomika i menezhment"*, vyp. 48, s. 29–35.

2. Drebot O. I. and Babikova K. O. (2022), Osnovy rozvytku turystychno-rekreatsiinoho potentsialu rehioniv, *Zbalansovane pryrodokorystuvannia*, № 1, s. 5–11.

3. Barna M. Yu., Ivaniuk U. V. and Stetsyk Ya. V. (2025), Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty rozvytku rehionalnoho turyzmu, *Akademichni vizii*, № 43, available at: <https://surl.li/cciojkkb>

4. Lupak R. L. (2016), Otsiniuvannia formuvannia konkurentnykh perevah turystychnykh pidpriemstv, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, № 3, s. 189–194.

5. Krukovska O. V. (2022), Novi orhanizatsiino-ekonomichni zasady upravlinnia posluhamy v industrii hostynnosti na rivni pidpriemstv hotelno-restorannoho biznesu, *Ahrosvit*, № 3, s. 70–76.

6. Nezveshchuk-Kohut T. and Yazina V. (2022), Hotelno-restoranne hospodarstvo yak osnovna skla-

dova chastyna sfery turyzmu ta yii vplyv na sotsialno-ekonomichni rozvytok Ukrainy, *Tavriiskyi naukovi visnyk. Seriya: Ekonomika*, № 4, s. 51–57.

7. Shykina O., Nyzhnychenko Ya. and Remihailo I. (2024), Orhanizatsiino-ekonomichni zasady doslidzhennia protsesu kooperatsii u sferi turyzmu, *Ekonomika ta suspilstvo*, № 69, available at: <https://surl.li/vzxxgaj>

8. Maslyhan O. O., Molnar-Babilia D. I., Kuznietsova O. V. and Shafranova K. V. (2022), Sutsnisne rozuminnia klasteriv hotelno-restorannoho i turystychnoho biznesu ta spetsyfika rehuliuвання yikh rozvytku, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 2, s. 17–22.

9. Shykina O. V., Honcharenko Ya. Ye. and Remihailo I. Yu. (2022), Dosvid stvorennia stratehichnykh aliansiv v hotelnomu biznesi, *Ekonomika ta suspilstvo*, № 36, available at: <https://surl.li/wwbbzc>

10. Vasylytsiv T. H., Lupak R. L., Rudkovskiy O. V. and Bielikova S. O. (2019), Stan ta tendentsii rozvytku turystychnoho kompleksu v konteksti zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy, *Ekonomika ta derzhava*, vyp. 19, s. 17–25.

11. Vasylytsiv T. H., Lupak R. L., Rudkovskiy O. V. and Bielikova S. O. (2019), Aspekty bezpeky rozvytku turystychnoi haluzi Ukrainy v umovakh hibrydnykh zahroz, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 11, s. 10–15.

12. Matviichuk L., Lepkyi M. and Molnar-Babilia D. (2021), Rehionalnyi analiz rozvytku hotelnoho hospodarstva v Ukraini, *Ekonomika ta suspilstvo*, № 31, available at: <https://surl.li/vafbbp>

13. Yakushev O. (2020), Innovatsiini tekhnologii v upravlinni biznes-protsesamy pidpriemstv sfery hotelno-restorannykh ta turystychnykh posluh, *Restorannyyi i hotelnyi konsaltynh. Innovatsii*, № 3(2), s. 195–208.

14. Hrafaska O. I., Holovchuk Yu. O. and Kulyk O. M. (2023), Innovatsiini instrumenty marketingovykh stratehii rozvytku turyzmu na rehionalnomu rivni, *Infrastruktura rynku*, № 71, available at: <https://surl.li/wbknmw>

15. Melnyk I. M. and Lun I. Yu. (2025), Derzhavna polityka detinizatsii ta tsyfrovizatsii yak orhanizatsiino-ekonomichni chynnyk pryskorennia merezhevoi intehratsii hotelnoho biznesu Ukrainy, *Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, № 13, s. 72–80.

Стаття надійшла: 27.11.2025

Стаття прийнята: 15.12.2025

Стаття опублікована: 19.03.2026