

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-32>

УДК 338.486:658.8

БАРВІНОК Наталія

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

<https://orcid.org/0000-0002-6661-4780>

e-mail: [barvinok.n@udpu.edu.ua](mailto:barvinok.n@udpu.edu.ua)

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*У статті досліджено питання формування системи управління маркетингом туристичних підприємств в умовах глобалізації, науково-технічного прогресу та кризових явищ, акцентуючи увагу на етапах маркетингової діяльності, таких як проведення досліджень, визначення цілей, формування стратегії та контроль результатів. Проаналізовано особливості туристичного продукту, включаючи його невіддільність від процесу споживання, мінливість якості, недовговічність та сезонність. Підкреслено важливість сегментації споживачів та адаптації стратегій до умов ринку, зокрема через використання онлайн-каналів, програм лояльності та рекламних кампаній. Запропоновано концепцію Growth mindset як інструмент підвищення гнучкості та конкурентоспроможності підприємств, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку та створювати унікальні туристичні продукти, відповідні сучасним вимогам споживачів.*

*Ключові слова:* туристичний продукт, туристична послуга, туристичне підприємство, маркетингова діяльність в туризмі, система управління маркетингом, управління маркетингом туристичного підприємства.

BARVINOK Nataliia

Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

## FORMATION OF THE MARKETING MANAGEMENT SYSTEM OF A TOURIST ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS

*The article examines the issue of the formation of the marketing management system of tourist enterprises in modern conditions of globalization, scientific and technological progress and crisis phenomena. The key stages of marketing activities are defined, including conducting marketing research, determining the purpose, goals and objectives, forming the organizational structure of marketing, developing a marketing strategy and program, implementing marketing activities, control and regulation. Special attention is paid to the complexity of the tourist product, which mostly consists of intangible services, which makes it difficult to promote it on the market.*

*The specifics of the tourist product, in particular its inseparability from the consumption process, variability of quality, ephemerality and seasonality, are analyzed. These properties influence the choice of marketing strategies and tools to ensure the competitiveness of tourism enterprises. The importance of consumer segmentation and marketing research to understand the needs of the target audience, which allows for more effective planning of marketing activities and the creation of a unique tourist product, is especially emphasized.*

*The study also considered the need to adapt marketing strategies to the conditions of the external environment and changes in consumer behavior. The importance of using modern marketing approaches, such as the use of online channels for the promotion of tourist services, the development of loyalty programs and the implementation of advertising campaigns, is outlined. The analysis of external and internal factors of influence allows to optimize the process of making managerial decisions and to promote the stable development of the enterprise in the conditions of a competitive environment.*

*It is proposed to use the concept of Growth mindset to ensure continuous improvement of marketing activities and development of the tourist enterprise. It has been proven that the systematic implementation of this concept helps to increase the flexibility and adaptability of the enterprise, which allows to quickly respond to changes in the external market, increase competitiveness and create unique tourist products that meet the modern requirements of consumers.*

*Keywords:* tourist product, tourist service, tourist enterprise, marketing activity in tourism, marketing management system, marketing management of a tourist enterprise.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах розвитку туристичної індустрії в Україні управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств є визначальним фактором їх конкурентоспроможності на ринку. Для успішної діяльності туристичних підприємств важливе місце займає ефективна система управління маркетингом для розпізнавання, ідентифікації і оцінювання наявного або прихованого попиту на послуги і спрямування зусиль підприємства на розробку, виробництво та продаж туристичного продукту, на який буде попит.

Умови глобалізаційних процесів, наукового та технічного прогресу і виникнення криз вимагають швидкої адаптації маркетингу туристичних підприємств до сучасних вимог споживачів щодо туристичного продукту. Це потребує застосування маркетингових аспектів в управлінні туристичними підприємствами та значних зусиль у створенні організаційних маркетингових структур, завданням яких є аналіз, планування, організація і контроль маркетингової діяльності туристичного підприємства задля можливості конкурування у світовому просторі.

Враховуючи те, що туристичний продукт включає комплекс попередньо розроблених послуг (перевезення, розміщення, культурні та розважальні заходи), і здебільшого складається з нематеріальних послуг, процес його просування та продажу є значно складнішим порівняно з товарами у традиційному

маркетингу. Споживачі не мають можливості попередньо оцінити якість цих послуг до моменту їх фактичного використання, що робить вирішальними фактори довіри, репутації та рекомендацій.

Крім того, з огляду на сезонний характер туристичних послуг і залежність від зовнішніх факторів (наприклад, погоди або політичної ситуації), маркетинг у цій сфері має забезпечити стабільний попит, балансує між піковими та низькими періодами. Тому постає питання адаптації традиційних маркетингових стратегій для туристичної галузі, розробки підходів, які б враховували специфіку туристичного продукту, а також ефективного управління маркетингом туристичних підприємств зважаючи на нематеріальні аспекти пропозиції.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Дослідженню поняття «туристичний продукт» присвячені праці Ф. Котлера [1], М. Мальської, В. Худо та В. Цибух [2], О. Бейдика [3], Н. Сагалкової [4], Я. Кацемір [5], Д. Грибова [6] та інших, де він розглядається з позиції комплексу туристичних послуг та об'єкта продажу споживачам. Дослідженнями туристичних послуг як основних послуг туристичних підприємств займалися такі науковці, як Г. Горіна [7], С. Цвілій, Т. Кукліна та О. Жарко [8], Л. Безугла [9], Н. Куліцька [10] та Т. Момот [11]. З огляду на їх праці основними послугами туристичних підприємств є: створення туристичного продукту, бронювання, оформлення документів, страхування та організація споживання туристичного продукту (всі види перевезень, розміщення, харчування, екскурсійна діяльність, медичний супровід, послуги гідів, перекладачів тощо).

Враховуючи перелік послуг туристичних підприємств, маркетинг туризму можна вважати аналогічним поняттям до маркетингу послуг туристичних підприємств. Дослідженням маркетингу туризму, маркетинговій діяльності в туризмі та управлінню маркетингом у туризмі присвячено багато уваги вітчизняних та закордонних науковців серед яких: І. Дорош [12], Н. Данько, С. Куркінна [13], М. Мірошник, Т. Романчук [14] та ін.

### **ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Незважаючи на значну кількість досліджень щодо ефективності управління маркетингом туристичного підприємства, необхідно особливу увагу приділяти невіршеним проблемам, які стосуються адаптації системи управління маркетингом до вимог сучасного ринку в умовах глобалізації, технологічного прогресу та кризових явищ. Однією з ключових проблем є складність просування туристичного продукту, що здебільшого складається з нематеріальних послуг, які споживачі не можуть оцінити до моменту їх використання. Ця проблема також пов'язана з необхідністю врахування змін у поведінці споживачів, сегментації ринку та вибору відповідних маркетингових інструментів, особливо в онлайн-просторі. Важливо також розробити підходи для підвищення гнучкості та адаптації підприємств до швидких змін зовнішнього середовища, що потребує подальших досліджень.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є дослідження особливостей туристичного продукту, які впливають на вибір маркетингових стратегій, а також сучасних інструментів і підходів для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Особливо акцентується увага на впровадженні концепції Growth mindset, яка дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни ринку та адаптувати маркетингові стратегії для створення унікального туристичного продукту, який відповідатиме вимогам споживачів.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Маркетинг на туристичних підприємствах та формування системи управління маркетингом залежить від властивостей туристичного продукту. Досліджуючи поняття «туристичний продукт», варто звернути увагу на сукупність туристичних послуг, які входять до його складу та формують його комплексність. Тому властивості туристичних послуг (нероздільність, невіддільність, нематеріальність, неоднорідність, право власності, швидкість, недовговічність, мінливість якості) є притаманними і комплексному туристичному продукту та впливають на особливості системи управління маркетингом туристичного підприємства.

Мета, цілі та завдання маркетингу туристичного підприємства досягаються саме через розуміння і врахування властивостей туристичного продукту задля створення максимально можливого його споживання, досягнення споживчої задоволеності, представлення широкого вибору туристичного продукту, а в результаті – формування ефективної системи управління маркетингом під час надання послуг туристичним підприємством [15].

Дж. Гілберт (The Change Foundation) стверджує, що «маркетинг у туризмі стає застосуванням маркетингового процесу до конкретних характеристик, які застосовуються до туристичної галузі та її продукції» [16]. Він стверджує, що, здійснюючи маркетингову діяльність у туризмі потрібно враховувати конкретні характеристики туристичного продукту. За словами Х. Кріппендорфа, «маркетинг у туризмі

розуміється як систематичне та скоординоване виконання бізнес-політики туристичними підприємствами, приватними чи державними, на місцевому, регіональному, національному або міжнародному рівні для досягнення оптимального задоволення потреб ідентифікованої групи споживачів, і при цьому досягнення належної віддачі» [17].

Оскільки маркетинг послуг туристичного підприємства включає такі види діяльності, як вивчення, планування, створення, просування та реалізацію послуг туристичного підприємства для задоволення потреб та бажань споживачів, де останньою ланкою є реалізація туристичного продукту, то можна стверджувати, що маркетинг послуг вимагає вивчення зовнішнього середовища через маркетингові аспекти управління та безперервну систему управління маркетингом. Система управління маркетингом у туризмі має бути спрямована на розуміння потреб своїх споживачів (туристів) і задовольняти їхні потреби, пропонуючи відповідний туристичний продукт та використовуючи актуальні та сучасні маркетингові підходи та інструменти [18].

Тому, вважаємо, що система управління маркетингом туристичного підприємства – це комплексне, структуроване і систематичне об'єднання організаційної структури, процесів, методів, інструментів та стратегій, спрямованих на ефективне управління всіма аспектами маркетингу, які використовуються для планування, впровадження, виконання та контролю маркетингових дій з метою досягнення мети, цілей та завдань і створення унікального туристичного продукту для задоволення потреб споживачів.

Основою формування системи управління маркетингом туристичного підприємства є взаємодія структурних підрозділів в маркетинговій діяльності для досягнення маркетингових мети, цілей та завдань через виконання окремих дій, прийняття управлінських рішень та врахування маркетингових аспектів управління.

На нашу думку варто виділити 8 етапів маркетингової діяльності туристичного підприємства: 1 етап – проведення маркетингових досліджень; 2 етап – визначення мети, цілей та завдань діяльності маркетингової структури; 3 етап – формування організаційної маркетингової структури та розподіл функцій між виконавцям; 4 етап – розробка та прийняття маркетингової стратегії; 5 етап – розробка маркетингової програми; 6 етап – реалізація маркетингової діяльності; 7 етап – контроль маркетингової діяльності; 8 етап – регулювання маркетингової діяльності (рис. 1). Крім того, прийняття результативних управлінських рішень під час управління маркетингом туристичного підприємства вимагає: врахування інформації попередніх етапів для прийняття управлінських рішень на наступних; прийняття управлінських рішень на попередньому для переходу на наступний етап; чіткої послідовності етапів.

Враховуючи важливість достатньої кількості інформації для результативного управління маркетингом туристичного підприємства та формування системи управління маркетингом у нестабільних умовах сьогодення, мусимо визнати необхідність у постійному здійсненні моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища (на кожному етапі) та врахуванні цієї інформації у прийнятті управлінських рішень. Подальша маркетингова діяльність туристичного підприємства визначається на основі інформації, яка отримується в процесі маркетингового дослідження. Тому передумовою прийняття управлінських рішень на кожному наступному етапі маркетингової діяльності має бути проведене маркетингове дослідження для більш детального збору інформації і зменшення ступеня невизначеності, пов'язаного з її недостатністю.

Під час формування системи управління маркетингом туристичного підприємства на кожному з етапів необхідно враховувати результати досліджень внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища, через маркетингові аспекти управління визначати умови прийняття управлінських рішень та приймати їх із застосуванням актуальних методів та моделей. Залежно від якості та обсягу інформації про маркетингове середовище та умови прийняття управлінських рішень методи й моделі прийняття управлінських рішень розділяють на: неформальні (інтуїція, техніки модерації, ментальні карти тощо), колективні («мозковий штурм» («мозкова атака») або «брейнстормінг»), метод Делфі (багатотурова процедура анкетування), раціональні логічні («дерево рішень», «дерево цілей»), кількісні (теорія ігор (розглядає задачі щодо конкурентної боротьби тощо), індивідуальні стилі (особисті рішення).

Оскільки результативність прийняття управлінських рішень на кожному з етапів маркетингової діяльності залежить від обраних методів їх прийняття, вибір методів може сприяти більш об'єктивному аналізу інформації, вибору організаційної маркетингової структури, прийняттю маркетингової стратегії, програми та їх реалізації. Таким чином, використання методів прийняття управлінських рішень дозволяє адаптувати маркетингові стратегії до зміни умов зовнішнього середовища.

З огляду на це, виникає необхідність розглянути етапи маркетингової діяльності туристичного підприємства для подальшого формування системи управління маркетингом. Загалом ми виділяємо 8 етапів маркетингової діяльності туристичного підприємства, які є послідовними та важливими для побудови

ефективної системи управління маркетингом.

Перший етап – маркетингове дослідження – охоплює аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, дослідження ринку, визначення споживчих сегментів, оцінку конкурентів, а також аналіз сильних і слабких сторін підприємства. На цьому етапі формується інформаційна база для прийняття подальших рішень.

Другим етапом є визначення мети, цілей та завдань маркетингової структури підприємства. Виходячи з результатів дослідження, на цьому етапі визначаються конкретні цілі, які спрямовані на досягнення конкурентних переваг та задоволення потреб споживачів.

Третій етап – формування організаційної маркетингової структури – включає розподіл функцій між підрозділами та персоналом, що відповідає за реалізацію маркетингової діяльності. Саме ефективна організація роботи команди забезпечує узгодженість дій у рамках маркетингової стратегії.

Четвертий етап – розробка та прийняття маркетингової стратегії – є ключовим етапом, де визначаються стратегічні напрями діяльності підприємства, методи залучення клієнтів та підвищення конкурентоспроможності, а також способи диференціації на ринку через створення унікального туристичного продукту.

На п'ятому етапі відбувається розробка маркетингової програми, яка включає конкретні заходи, інструменти та кроки, необхідні для реалізації маркетингової стратегії. Це можуть бути рекламні кампанії, акції, програми лояльності тощо.

Шостий етап – реалізація маркетингової стратегії та програми – полягає у впровадженні запланованих заходів із застосуванням інструментів онлайн- та офлайн-маркетингу, включаючи веб-сайти, соціальні мережі, участь у виставках, рекламні акції тощо.

На сьомому етапі відбувається контроль маркетингової діяльності, який передбачає моніторинг ефективності реалізованих заходів, аналіз отриманих результатів та внесення коректив для досягнення кращих результатів.

І останній, восьмий етап – регулювання маркетингової діяльності – дозволяє вчасно реагувати на зміни ринкових умов і потреб споживачів, коригувати маркетингові стратегії та забезпечувати стабільний розвиток туристичного підприємства.

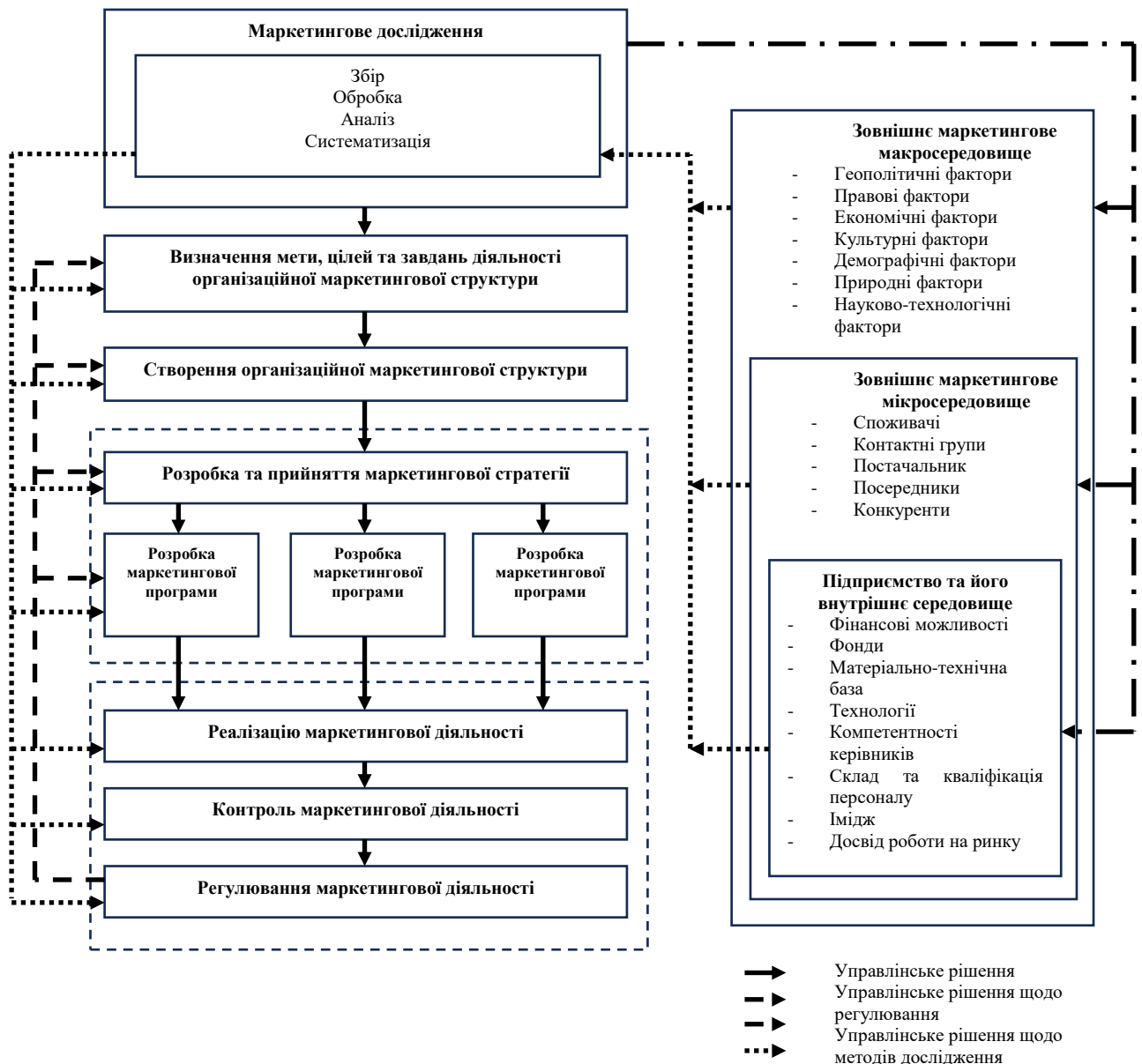


Рис. 1. Механізм формування системи управління маркетингом

Джерело: розроблено автором.

Всі перераховані етапи в сукупності створюють комплексну систему управління маркетингом, яка дозволяє туристичному підприємству ефективно функціонувати, бути конкурентоспроможним та адаптуватися до змін ринку.

Якщо порівняти туристичне підприємство з особистістю, яка має свою психологію, то для його безперервного розвитку потрібно застосовувати психологічну концепцію Growth mindset (мислення зростання). Growth mindset – це усвідомлення, що базові здібності та досягнення можуть змінюватися завдяки зусиллям [19; 20]. Тобто, маркетинг туристичного підприємства може розвиватися завдяки принципам Growth mindset: прагнення до вдосконалення (безперервне навчання, експериментування з новими технологіями та ідеями, відкритість до нових ідей та підходів); ризиковість та інноваційність (готовність створювати щось нове та унікальне); навчання через помилки (аналіз помилок, вивчення їх причин та використання цих знань у подальшому розвитку); стимулювання творчості (творче мислення та пошук новаторських підходів).

Застосування концепції Growth mindset для розвитку туристичного підприємства полягає в тому, що всіх поставлених маркетингових цілей можна досягти. Все залежить лише від кількості разів повторень етапів маркетингової діяльності, що цілком залежить від можливостей підприємства та зовнішнього впливу – чим більше загроз у маркетинговому середовищі та більше слабких сторін підприємства, тим більше разів потрібно буде здійснити повторення всіх етапів.

Якщо правильно засетапити (налаштувати) цикл успіху, тобто повторюваність усіх етапів маркетингової діяльності (дослідження, цілі, маркетингова структура, стратегія, програма, реалізація, контроль та регулювання), то можна досягти максимального результату управління маркетингом туристичного підприємства. Для цього дуже важливо на етапі регулювання виявити недосконалості або нові фактори зовнішнього маркетингового середовища, що в подальшому вимагає повторення всіх етапів. Таким чином, розвиток маркетингу туристичного підприємства відбувається по спіралі (рис. 2), аж до досягнення ним максимального очікуваного результату.

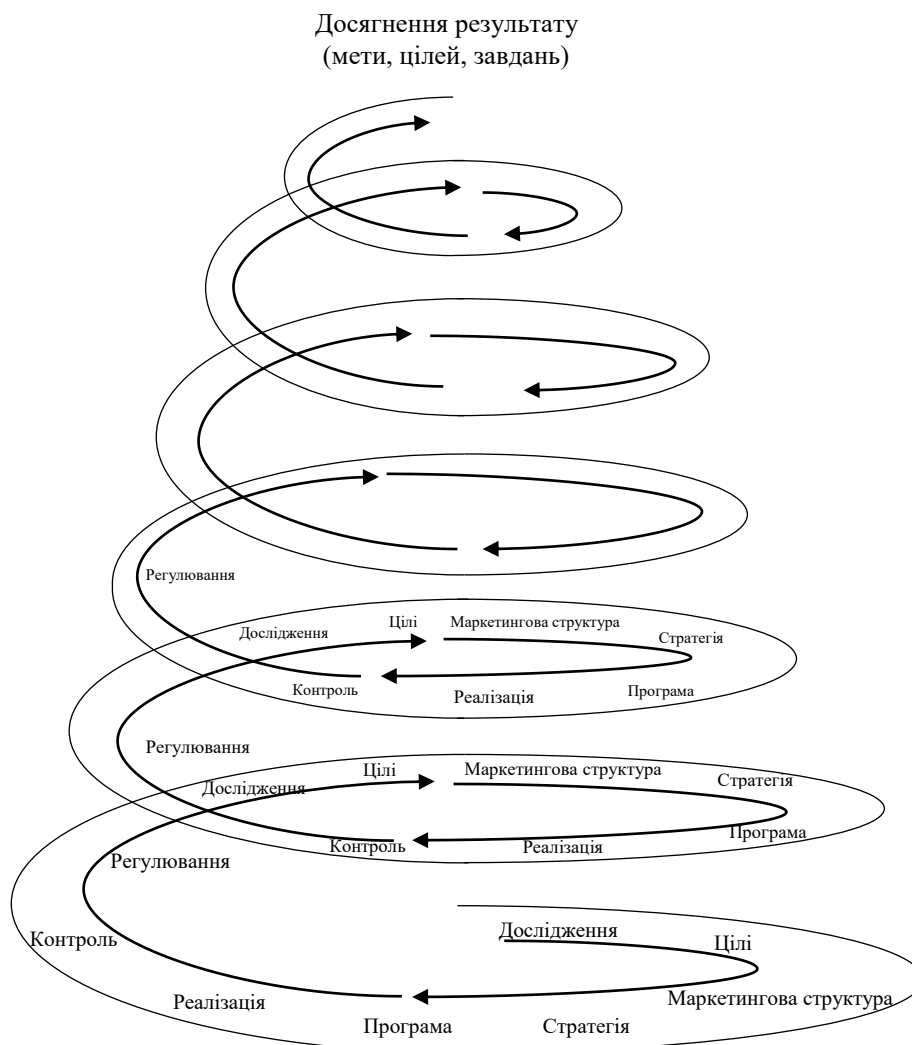


Рис. 2. Техніка Growth mindset для досягнення результативного управління маркетингом туристичного підприємства

Джерело: розроблено автором.

Техніка Growth mindset для досягнення результативного управління маркетингом туристичного підприємства може забезпечити досягнення конкретних мети, цілей та завдань маркетингових стратегій та дозволить підвищити результативність управління маркетингом туристичного підприємства.

### ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

#### І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, формування ефективної системи управління маркетингом туристичного підприємства є ключовою умовою для його конкурентоспроможності на сучасному ринку, враховуючи складність туристичного продукту та його нематеріальну природу. У сучасних умовах глобалізації, швидких технологічних змін та впливу зовнішніх кризових факторів маркетинг відіграє вирішальну роль у забезпеченні сталого розвитку туристичних підприємств. Управління маркетингом передбачає комплексну діяльність, яка включає дослідження ринку, визначення стратегічних цілей, формування маркетингової структури та програм, реалізацію маркетингових заходів, контроль і регулювання, що дозволяє адаптувати діяльність до умов ринку та потреб споживачів.

Особливістю маркетингової діяльності туристичного підприємства є необхідність у постійному аналізі як внутрішнього, так і зовнішнього маркетингового середовища, оскільки зміни в цих умовах можуть суттєво впливати на попит, поведінку споживачів та конкурентне середовище. Важливим аспектом є

розуміння властивостей туристичного продукту, таких як нематеріальність, мінливість якості та недовговічність, що вимагає спеціалізованих підходів до його просування та створення емоційного зв'язку зі споживачами. Ефективна система управління маркетингом має враховувати ці характеристики і сприяти розвитку туристичного продукту, що відповідає потребам сучасних туристів.

Використання підходу Growth mindset у формуванні системи управління маркетингом дозволяє туристичним підприємствам постійно вдосконалювати свої маркетингові стратегії та швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища. Застосування цієї техніки сприяє не лише підвищенню ефективності управління маркетингом, але й розвитку підприємства загалом, забезпечуючи його стійкість та конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Це підтверджує важливість систематичного підходу до управління маркетинговою діяльністю, що охоплює всі етапи від дослідження ринку до регулювання маркетингових заходів.

### Література

1. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ, 2020. 880 с.
2. Мальська М. П. Основи туристичного бізнесу. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 272 с.
3. Бейдик О. О. Словник-довідник з географії туризму, рекреації та рекреаційної географії. Київ: Палітра, 1998. 130 с.
4. Сагалакова Н. О. Характеристика туристичного продукту як специфічного об'єкт цінотворення. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 17. С. 27–33. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/17\\_2015/7.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2015/7.pdf) (дата звернення: 15.05.2023).
5. Кацемір Я. В. Напрями підвищення корисності послуг у туристичному продукті. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. Кропивницький, 2020. Вип. 4. С. 88–93. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.4.11>.
6. Грибова Д. В. Створення туристичного продукту та інноваційні види туризму. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2021. Вип. 43. С. 33–37. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-43-5>.
7. Горіна Г. О. Сутність та особливості типології туристичних підприємств як суб'єктів управління. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016. Вип. 20. С. 46–49. URL: <http://surl.li/icqvhp> (дата звернення: 24.05.2023).
8. Цвілій С., Кукліна Т., Жилко О. Організаційні компоненти в управлінні бізнесом вітчизняного туристичного підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 36. URL: <http://surl.li/youjiv> (дата звернення: 25.05.2023).
9. Безугла Л. С. Формування маркетингової діяльності на ринку туристичних послуг. Ефективна економіка. 2020. № 1. URL: <http://surl.li/youjiv> (дата звернення: 20.05.2023).
10. Куліцька Н. В. Економічна безпека туристичних підприємств. Інформатика та інформаційні технології: матеріали студ. наук. конф. (Одеса, 20 квітня 2015 р.). Одеса: ОНЕУ, 2015. С. 68–71.
11. Момонт Т. В. Особливості організації бухгалтерського обліку підприємствами туристичної сфери. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». 2014. № 1. С. 34–41.
12. Дорош І. В. Маркетинг туризму: сутність та сучасні концепції. Інтернаука. 2017. № 6. С. 112–114. URL: <http://surl.li/nrfudk> (дата звернення: 30.05.2023).
13. Данько Н. І., Курінна С. С. Сучасні тенденції маркетингу на туристичних підприємствах. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. 2018. № 7. С. 102–108. URL: <http://surl.li/oqdajr> (дата звернення: 30.05.2023).
14. Мірошник М. В., Романчик Т. В. Структура комплексу маркетингу у туризмі. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: зб. тез доповідей I Всеукр. наук.-практ. конф. (Харків, 14–15 лист. 2023 р.). Харків: Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2023. Ч. 1. С. 393–395. URL: <http://surl.li/fodspp> (дата звернення: 01.02.2024).
15. Летуновська Н. С. Маркетинг у туризмі: підручник. Суми: Сумський державний університет, 2020. 270 с.
16. Marketing Society. URL: <http://surl.li/ynvspy> (дата звернення: 30.05.2023).
17. Будя О. П. Інноваційні напрями розвитку маркетингу в сфері туризму і гостинності. Зовнішня торгівля: право та економіка. 2008. № 6. С. 142–149.
18. Sakovska O., Kozhukhivska R., Kustrich L., Gomeniuk M., Podzihun S. Improvement of the Marketing Management System of Tourism and Hospitality Industry Enterprises on the Basis of Innovations. International Conference on Business and Technology (ICBT) (Istanbul, November, 06–07, 2021). Istanbul, Turkey, 2023. Vol. 485. P. 881–895. URL: <http://surl.li/ygingb> (дата звернення: 01.02.2024).
19. Happymonday. Що таке growth mindset та як він впливає на ваш розвиток? URL: <http://surl.li/wtlnnk> (дата звернення: 11.10.2023).
20. LinkedIn. Мислення зростання та постійне навчання в організаціях. Growth mindset and continuous learning in organisations. URL: <http://surl.li/dewtdt> (дата звернення: 11.10.2023).



## References

1. Kotler F., Armstrong H. (2020) *Osnovy marketynhu* [Basics of marketing]. Kyiv.
2. Malska M. P. (2004) *Osnovy turystychnoho biznesu* [Fundamentals of tourism business]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury.
3. Beidyk O. O. (1988) *Slovyk-dovidnyk z heohrafiï turizmu, rekreolohii ta rekreatsiinoi heohrafiï* [Dictionary-handbook of the geography of tourism, recreology and recreational geography]. Kyiv: Palitra.
4. Sahalakova N. O. (2015) *Kharakterystyka turystychnoho produktu yak spetsyficnogo ob'iektu tsinoutvorennia* [Characteristics of a tourist product as a specific object of pricing]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 17. pp. 27–33. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/17\\_2015/7.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2015/7.pdf) (accessed May 15, 2023).
5. Katsemir Ya. V. (2020). *Napriamy pidvyshchennia korysnosti posluh u turystychnomu produkti*. [Directions of increasing the usefulness of services in the tourist product]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk*. Serii: Ekonomika. Kropyvnytskyi, Vol. 4. pp. 88–93. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.4.11>.
6. Hrybova D. V. (2021). *Stvorennia turystychnoho produktu ta innovatsiini vydy turizmu* [Creation of a tourist product and innovative types of tourism.]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*. Serii Ekonomichni nauky. Vol. 43. pp. 33–37. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-43-5>.
7. Horina H. O. (2016). *Sutnist ta osoblyvosti tyopolohii turystychnykh pidpriemstv yak subiektiv upravlinnia* [Creation of a tourist product and innovative types of tourism]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. Vol. 20. pp. 46–49. Available at: <http://surl.li/icqvhp> (accessed May 24, 2023).
8. Tsvilyi S., Kuklina T., Zhylyko O. (2022) *Orhanizatsiini komponenty v upravlinni biznesom vitchyznianoho turystychnoho pidpriemstva* [Organizational components in business management of a domestic tourist enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 36. Available at: <http://surl.li/youjy> (accessed May 22, 2023).
9. Bezuhla L. S. (2020). *Formuvannia marketynhovoï diïalnosti na rynku turystychnykh posluh* [Formation of marketing activity on the market of tourist services]. *Efektivna ekonomika*. № 1. Available at: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2897> (accessed May 20, 2023).
10. Kulitska N. V. (2015). *Ekonomichna bezpeka turystychnykh pidpriemstv* [Economic security of tourist enterprises]. *Informatyka ta informatsiini tekhnolohii: materialy stud. nauk. konf. (Odesa, 20 kvitnia 2015 r.)*. Odesa: ONEU. pp. 68–71.
11. Momont T. V. (2014). *Osoblyvosti orhanizatsiini bukhhalterskoho obliku pidpri-yemstvamy turystychnoi sfery* [Peculiarities of the organization of accounting in tourism enterprises]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu*. Serii «Ekonomichni nauky». № 1. pp. 34–41.
12. Dorosh I. V. (2017). *Marketynh turizmu: sutnist ta suchasni kontseptsii*. [Tourism marketing: essence and modern concepts]. *Internauka*. № 6. pp. 112–114. Available at: <http://surl.li/nrfudk> (accessed May 30, 2023).
13. Danko N. I., Kurinna S. S. (2018). *Suchasni tendentsii marketynhu na turystychnykh pidpriemstvakh* [Modern marketing trends at tourist enterprises]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina*. № 7. pp. 102–108. Available at: <http://surl.li/oqdajr> (accessed May 30, 2023).
14. Miroshnyk M. V., Romanchuk T. V. (2023). *Struktura kompleksu marketynhu u turizmi* [he structure of the marketing complex in tourism]. *Marketynhovi ta orhanizatsiini mekhanizmy povoiennoho rozvytku haluzi hostynnosti ta turizmu Ukrainy: zb. tez dopovidei I Vseukr. nauk.-prakt. konf. (Kharkiv, 14–15 lyst. 2023 r.)*. Kharkiv: Nats. tekhn. un-t «Kharkiv. politekhn. in-t». pp. 393–395. Available at: <http://surl.li/fodspp> (accessed May 31, 2024).
15. Letunovska N. Ye. (2020). *Marketynh u turizmi: pidruchnyk* [Marketing in tourism: textbook]. Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet.
16. Marketing Society. Available at: <http://surl.li/ynvsy> (accessed May 30, 2023).
17. Budia O. P. (2008) *Innovatsiini napriamy rozvytku marketynhu v sferi turizmu i hostynnosti* [Innovative directions of marketing development in the field of tourism and hospitality]. *Zovnishnia torhivlia: pravo ta ekonomika*. 2008. № 6. pp. 142–149.
18. Sakovska O., Kozhukhivska R., Kustrich L., Gomeniuk M., Podzihun S. (2023). *Improvement of the Marketing Management System of Tourism and Hospitality Industry Enterprises on the Basis of Innovations*. International Conference on Business and Technology (ICBT) (Istanbul, November, 06–07, 2021). Istanbul, Turkey. Vol. 485. pp. 881–895. Available at: <http://surl.li/ygingb> (accessed May 31, 2024).
19. Happymunday. *Shcho take growth mindset ta yak vin vplyvaie na vash rozvytok?* [What is a growth mindset and how does it affect your development?]. Available at: <http://surl.li/wtlnnk> (accessed May 31, 2023).
20. LinkedIn. *Growth mindset and continuous learning in organisations*. Available at: <http://surl.li/dewtdt> (accessed May 31, 2023).