

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. № 3.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.74>

УДК 338.4

О. О. Пишк-Ковальська,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6017-7444>

Ю. Р. Гой,

аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0561-4645>

Р. І. Бруцяк,

аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-7953-7997>

АНАЛІЗ ІНСТРУМЕНТІВ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ ДЛЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕКРЕАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

O. Phsyk-Kovalska,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Management and International Business, National University "Lviv Polytechnic", Lviv

Y. Goy,

Postgraduate student of the Department of Management and International Entrepreneurship, National University "Lviv Polytechnic"

R. Brutsiak,

Postgraduate student of the Department of Management and International Entrepreneurship, National University "Lviv Polytechnic"

ANALYSIS OF BUSINESS ANALYTICS TOOLS FOR THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT SYSTEMS OF RECREATION ENTERPRISES

У статті проаналізовано наукові праці за темами бізнес-аналітики та розвитку рекреаційних підприємств. На засадах огляду літературних джерел було встановлено, що інструменти бізнес-аналітики можна активно використовувати для прогнозування, планування, контролювання, формування та розвитку рекреаційних підприємств. Були виокремлені підходи до формування систем менеджменту рекреаційних підприємств (функціональний підхід, підхід, що базується на стандартах менеджменту, підхід, що базується на врахуванні особливостей рекреаційних послуг і рекреаційного продукту, підхід, що базується на моніторингу ризиків рекреаційної діяльності) та інструменти бізнес-аналітики для їх розвитку.

Перспективами подальших досліджень буде визначення найбільш актуального підходу для розвитку системи менеджменту рекреаційних підприємств та ідентифікування чинників, що впливають на вибір інструментів бізнес-аналітики в умовах формування та розвитку рекреаційних підприємств.

The article analyzes scientific works on the topics of business analytics and development of recreational enterprises. On the basis of a review of literary sources, business analytics tools were singled out and divided according to the characteristics of: business analysis; modeling; office management; communications. It has been established that business analytics tools can be actively used for forecasting, planning, control, formation and development of recreational enterprises. Business analytics tools will contribute to the improvement and facilitation of planning, organization, control and, if necessary, regulation of the activities of recreational enterprises, which will contribute to their development. At the same time, such tools will also contribute to the formation of recreational enterprises through the ability to ensure high efficiency of analysis, forecasting and planning of recreational activities. It is noted that the relevance of business analytics to the requirements of the time lies in the fact that it helps to study development trends, evaluate and investigate factors of change in activity results, substantiate the business plan and management decisions, carry out control over their implementation, identify reserves for increasing production efficiency, develop economic its development strategy. It is noted that the relevance of business analytics to the requirements of the time lies in

the fact that it helps to study development trends, evaluate and investigate factors of change in activity results, substantiate the business plan and management decisions, carry out control over their implementation, identify reserves for increasing production efficiency, develop its economic development strategy.

The article highlighted approaches to the formation of management systems of recreational enterprises, namely: a functional approach, an approach based on management standards, an approach based on taking into account the features of recreational services and a recreational product, an approach based on monitoring the risks of recreational activities.

On the basis of the analysis of the management systems of recreational enterprises, a feature was singled out, which is inherent in enterprises of this activity profile, namely, the success of their development correlates with the conglomerate type of interaction between them and the formation of productive communications to ensure effective activity.

Prospects for further research will be the determination of the most relevant approach for the development of the management system of recreational enterprises and the identification of factors influencing the choice of business analytics tools in the conditions of the formation and development of recreational enterprises.

Ключові слова: *бізнес-аналітика, інструменти бізнес-аналітики, рекреаційні підприємства, системи менеджменту.*

Keywords: *business analytics, business analytics tools, recreational enterprises, management systems.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.

В умовах воєнного стану відновлення фізичного та емоційного здоров'я людей набуває все більшої актуальності та вагомості у суспільстві. Власне розвиток рекреаційних підприємств на території України має сприяти збільшенню тривалості активного періоду життя людей, покращенню їх психологічно-емоційного стану та реабілітації після отриманих травм.

Потенціал України в напрямку розвитку рекреаційних підприємств надзвичайно потужний, оскільки є великі запаси рекреаційних ресурсів, розвинута мережа санітарно-курортних закладів, наявність навчальних закладів для підготовки висококваліфікованих спеціалістів для роботи у даному напрямку. Проте технологічні, інноваційні зміни вносять свої корективи у діяльність підприємств. Саме тому, сучасному підприємництву необхідно впроваджувати в свою виробничо-господарську діяльність нові, прогресивні методи вдосконалення такої діяльності, шляхом пошуку напрямків мінімізації ризиків, оптимізації ресурсів усіх видів, раціоналізації управлінських процесів. Власне інструменти бізнес-аналітики створюють можливості для реалізації відповідних напрямків. Проблемами, які виникають при цьому є недостатній досвід вітчизняних підприємств у впровадженні та використанні таких інструментів, обмеженість знань у працівників. Найбільш складним у застосуванні бізнес-аналітики є статистичний аналіз і інтелектуальний аналіз даних, які включають математичну та статистичну обробку даних для кореляційного аналізу, аналізу трендів, перевірки гіпотез і аналізу прогнозування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.

Огляд літературних джерел дозволяє стверджувати, що інструменти бізнес-аналітики знайшли своє активне застосування в напрямку розвитку рекреаційних підприємств в умовах пандемії коронавірусу. Цій тематиці присвячені праці Ю.В. Ковтуненка, Д.О. Ольшевського, А.А. Алексєєнка, О. О. Романенка, які проаналізували застосування інноваційних технологій, які набули популярності та залучення саме під час карантину [1, с. 198–199; 2, с. 6–7].

Інтеграційні процеси, розвиток цифрових технологій та глобальний інноваційний розвиток вимагає формування нових підходів, методів роботи та систем менеджменту для становлення та розвитку бізнес-структур. Рекреаційні

підприємства це ті ж бізнес-структури, які повинні адаптуватись до глобальних вимог та тенденцій в даній сфері.

Доцільно зауважити, що використання технології бізнес-аналітики активно досліджують в умовах розвитку підприємництва, зокрема для формування бізнес-стратегій. Безпосередньо цій тематиці присвячено дослідження Яремко З.М., яка у своїй праці [3, с. 329-330] сформувала типи взаємозв'язку між стратегією підприємства та системою бізнес-аналітики, а також розглянула бізнес-аналітику як стратегічний ресурс розвитку підприємства. Із даним твердженням необхідно погодитись, оскільки бізнес-аналітика як управлінська технологія сприяє оперативному ухваленню управлінських рішень через призму грамотно проаналізованих даних та виявлених тенденцій у досліджуваній сфері діяльності. Підтвердженням цього є наукова праця Титенко Л., Богдан С., Ключко О., Тимошенко В. [4] в якій зазначено, що завданням бізнес-аналізу, є виявлення проблем бізнесу та виявлення необхідності змін, визначення цілей і напрямів таких змін. Інструментами бізнес-аналізу, як вважають науковці, стають самі інформаційні системи, побудовані за результатами бізнес-аналізу.

Томас Х. Девенпорт, Жанна Г. Гарріс і Роберт Морісон стверджують, що за допомогою даних та аналізу можна досягнути підвищення продуктивності в ключових сферах бізнесу. У своїй праці [5] науковці розглядають п'ятиелементну модель DELTA, а саме: D-Data: ви не можете бути аналітичними без даних. E-Електронне підприємство: вам потрібно бути інтегрованими між організаційними структурами. L-Лідерство: вони визначають, наскільки аналітичною буде організація. T-Target: застосовуйте аналітичні зусилля там, де вони принесуть найбільшу користь. A-аналітики: пошук, розробка, керування та розгортання аналітиків [5].

Загалом під бізнес-аналітикою Герт Х. Н. Лаурсен та Джеспер Торлунд розглядають інформаційні системи, що складаються з трьох елементів [6]: 1. Інформаційні системи містять технологічний елемент, який зазвичай базуватиметься на ІТ, при цьому автори зазначають, що технологічний елемент полягає в тому, що його можна використовувати для збору, зберігання, і

надання інформації. 2. Компетентність людини. 3. Інформаційні системи повинні містити специфічні бізнес-процеси, які використовують інформацію або нове знання. Огляд літературних джерел [1-6] дає підстави стверджувати, що бізнес-аналітика – процес аналізу інформації для прийняття бізнесових рішень, вона охоплює методи збирання та оброблення інформації, оцінювання ризиків, моделювання і прогнозування за допомогою інформаційних і телекомунікаційних технологій. Незважаючи на наукову та практичну значущість проаналізованих праць та все ж, є спектр завдань концептуального, методологічного та методичного характеру, що потребують подальших досліджень. Зокрема, це стосується аналізу інструментів бізнес-аналітики для розвитку систем менеджменту загалом, та рекреаційних підприємств зокрема.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є деталізація та аналіз інструментів бізнес аналітики для формування та розвитку систем менеджменту рекреаційних підприємств. Основними завданнями статті є: аналіз підходів до формування систем менеджменту рекреаційних підприємств; ідентифікація та групування інструментів бізнес аналітики для формування та розвитку систем менеджменту рекреаційних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Потенціал України в напрямку розвитку рекреаційних підприємств надзвичайно потужний, оскільки є великі запаси рекреаційних ресурсів, розвинута мережа санітарно-курортних закладів, наявність навчальних закладів для підготовки висококваліфікованих спеціалістів для роботи у даному напрямку. Зважаючи на існуючий потенціал та актуальність в умовах воєнного стану даної сфери діяльності виникає обґрунтований інтерес до розвитку рекреаційної діяльності. Формування прогресивних інструментів для створення, реорганізування, формування конгломератних об'єднань рекреаційної діяльності корелює із розвитком систем менеджменту таких підприємств. Зважаючи на це ідентифікуємо підходи до формування систем менеджменту рекреаційних підприємств (табл.1).

**Таблиця 1. Підходи до формування систем менеджменту
рекреаційних підприємств**

Назви підходів	Сутність підходів
Функціональний підхід	Використання даного підходу полягає у виконанні певних функцій, зокрема це планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, які будуть реалізовуватись в напрямку формування та розвитку рекреаційних підприємств. В основі системи менеджменту лежатиме класична схема реалізації управлінської діяльності через розроблення стратегії, яка визначає цілі та шляхи їх досягнення, а також грамотно організований колектив працівників підприємств із чітко розподіленими повноваженнями, відповідальністю та визначеними областями делегування повноважень. Мотивування працівників орієнтоване на специфічний профіль діяльності підприємств, тобто акцент буде на якість, креативність, лояльність працівників. Контроль буде реалізовуватись відповідно до визначених стандартів та критеріїв, при потребі відбуватиметься регулювання управлінської діяльності.
Підхід, що базується на стандартах менеджменту	Використання даного підходу полягає у впровадженні наступних стандартів: європейська схема EMAS; міжнародні стандарти ISO серії 14000; британський стандарт BS 7750; стандарти ІСО серії 9000; TQM; CWQM. Дані стандарти забезпечать конкурентоспроможність та якість послуг в рекреаційній сфері. Світовий досвід сформував не тільки загальні ознаки діючих систем менеджменту якості, але також принципи і методи, які можуть застосовуватися в кожній з них.
Підхід, що базується на врахуванні особливостей рекреаційних послуг і рекреаційного продукту	Однією з найважливіших особливостей рекреаційних підприємств як об'єкта управління є специфіка рекреаційних послуг і рекреаційного продукту, що необхідно враховувати під час розробки системи управління рекреаційним підприємством, при встановленні стандартів надання послуг, навчанні персоналу тощо. Рекреаційний продукт створюється зусиллями багатьох учасників, через їх взаємодію та співпрацю. У результаті цього зростає значення кооперації як по горизонталі, так і по вертикалі, що полегшує надання послуг в комплексі. Виходячи з цього, формуються гнучкі горизонтальні системи менеджменту, де керівники та менеджери-виконавці – висококваліфіковані фахівці-комунікатори з креативним мисленням і здатністю швидко реагувати на зміни зовнішнього оточення застосовуючи інструменти ситуативного менеджменту [7].
Підхід, що базується на моніторингу ризиків рекреаційної діяльності	Постійний моніторинг чинників зовнішнього середовища, що можуть вплинути на зміну смаків споживачів, а отже на кон'юнктуру ринку. Моніторинг внутрішнього середовища, щоб вчасно реагувати на якість послуг. Це актуалізує значущість маркетингового менеджменту в діяльності рекреаційних організацій. В основі системи менеджменту лежатиме ризик-менеджмент і такі його інструменти як діагностика ризику банкрутства, управління ризиками, інформаційний менеджмент, управління контрактами та договорами про співпрацю.

Сформовано з використанням [7]

Щодо підходу, що базується на стандартах світового менеджменту то є необхідність більш детально його проаналізувати. Даний підхід ґрунтується на впровадженні екологічних стандартів та стандартів якості. Екологічні стандарти це міжнародні стандарти ISO серії 14000 та європейська схема EMAS, яка охоплює усі вимоги до створення схеми екологічного менеджменту аудиту та гармонізована із стандартом BS 7750.

Зважаючи на те, що існує американський та японський менеджмент, відповідно поділено і стандарти якості, а саме:

- американський підхід до управління якістю продукції і послуг (TQM) відповідно до якого усі питання пов'язані із моніторингом якості товарів та послуг покладені на окремий спеціально створений підрозділ;

- японський підхід до управління якістю продукції і послуг (CWQM) відповідно до якого до моніторингу якості товарів та послуг залучені усі працівники організації та менеджмент.

Аналіз систем менеджменту рекреаційних підприємств сприяв виокремленню особливості, яка притаманна підприємствам даного профілю діяльності, а саме успішність їх розвитку корелює із конгломеративним типом взаємодії між ними та формуванням продуктивних комунікацій для забезпечення ефективної діяльності.

Разом із тим доцільно зауважити, що в сучасних умовах для розвитку підприємництва існує потреба у впровадженні в діяльність бізнес-структур сучасних, прогресивних управлінських технологій, які орієнтовані на оптимізування їх функціонування. Зважаючи на це, та на засадах активного розвитку IT-індустрії, бізнес-аналітика є тією управлінською технологією, що орієнтована на адміністрування та удосконалення управління підприємствами.

Огляд та аналіз літературних джерел [2-6] сприяв виокремленню інструментів бізнес-аналітики та їх поділу за ознаками: бізнес-аналізу; моделювання; діловодства; комунікацій (табл.2).

Таблиця 2. Інструменти бізнес аналітики

Назви інструментів	Сутність та напрямки використання інструментів
<i>Інструменти бізнес-аналізу</i>	
Google Таблиці / Excel	Зведені таблиці для аналізу даних та функції vlookup та index/match для з'єднання даних із різних таблиць – це базові інструменти бізнес-аналітики, для роботи з великими даними.
Google Docs / Word	Використовуються для формування пропозицій, вимог, аналізу та документації не великих проектів
Google Disk / Dropbox	Інструменти для зберігання та передачі інформації
OLAP	Технологія, яка використовується для організації великих бізнес-баз даних і підтримки бізнес-аналітики.
Tableau	Це система інтерактивної аналітики, що дає змогу в найкоротші строки проводити глибокий і різнобічний аналіз великих масивів інформації. Може взаємодіяти з хмарними рішеннями Dropbox, Google Таблиці.
Qlik Sense	Аналітичний інструмент широко використовується для контролю фінансового стану, формування асортименту, контролю залишків, оцінки маркетингових стратегій та ефективності взаємодії із споживачами.
<i>Інструменти моделювання</i>	
«Інтелектуальний аналіз даних» (Data Mining)	Технологія виділення, дослідження і моделювання великих обсягів даних для виявлення невідомих до цього структур (моделей) з метою досягнення переваг у бізнесі
Diagrams.net	Додаток Google Drive (TM) із вбудованими діаграмами. Такий додаток сприяє формуванню: блок-схем на уніфікованій мові програмування (UML); діаграм відношення логічних об'єктів; мережевих діаграм; моделей бізнес-процесів; організаційних діаграм; електронних схем; створювати інтерактивні прототипи дизайну та макети.
Microsoft Visio	Інструмент за допомогою якого можна візуалізувати цикли бізнес-процесів на основі даних, використовуючи інтегровані функції для Microsoft 365.
Miro	Платформа для спільної віддаленої роботи за допомогою онлайн-дошки. Дошка підходить для складання проектів, креативу, дизайн-концепцій, освітніх цілей.
Enterprise Architect	Багатокористувацький інструмент для візуального та графічного дизайну, створений, щоб допомогти командам інженерів створювати надійні та зручні в обслуговуванні системи на основі OMG UML.
Bizagi Modeler	Дозволяє організаціям створювати та документувати бізнес-процеси в центральному хмарному сховищі, щоб отримати краще розуміння кожного кроку та визначити можливості вдосконалення процесів для підвищення ефективності організації.
<i>Інструменти діловодства</i>	
Confluence	Сервіс з можливістю створення окремих віртуальних просторів (spaces) для компаній та команд. Він допомагає зібрати в єдиному місці всі ідеї, робочі документи та корисний контент, які потрібні для ефективної роботи.

Назви інструментів	Сутність та напрямки використання інструментів
Notion	Сервіс, що має в своєму розпорядженні зручний блокнот для створення нотаток, органайзер, менеджер завдань та креативну майстерню. Цей сервіс особливо корисний, коли доводиться оперувати файлами різних форматів, адже тут їх можна успішно поєднувати в рамках одного проєкту
SoftXspace platform	Платформа дозволяє побудувати сучасний цифровий простір організації, створити власні корпоративні додатки й рішення та комплексно автоматизувати процеси використовуючи прості та зручні інструменти
<i>Інструменти комунікації</i>	
Google Presentations / PowerPoint	Використовується для презентації клієнтам комерційних пропозицій, а також демонстрації майбутніх планів кінцевим користувачам.
Slack	Платформа, яка надає кожному можливість автоматизації без коду та штучного інтелекту, забезпечує безпроблемний пошук і обмін знаннями, а також підтримує зв'язок і взаємодію команд.
Microsoft Teams	Платформа для комунікації та співпраці в команді, яка дає змогу спілкуватися через чат, аудіо- та відео виклики в онлайн
Zoom	Інструмент для відеоконференцій

Бізнес-аналітика відповідає вимогам часу, оскільки допомагає вивчити тенденції розвитку, оцінити та дослідити чинники зміни результатів діяльності, обґрунтувати бізнес-план і управлінські рішення, здійснити контроль за їхнім виконанням, виявити резерви підвищення ефективності виробництва, виробити економічну стратегію його розвитку. Бізнес-аналітика є тим процесом перетворення даних, що надходять, в інформацію з метою збільшення конкурентоспроможності підприємства та його загальної ефективності, який побудований на вивченні комерційних цілей і розробці шляхів вирішення проблем, що виникають на шляху їх досягнення. Представлені інструменти бізнес-аналітики доцільно активно використовувати для формування та розвитку рекреаційних підприємств.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Огляд літературних джерел сприяв виокремленню інструментів бізнес-аналітики та водночас використанню їх для формування та розвитку рекреаційних підприємств. Інструменти бізнес-аналітики сприятимуть удосконаленню та полегшенню планування, організування, контролювання та при потребі регулювання діяльності рекреаційних підприємств, що сприятиме

їх розвитку. Водночас такі інструменти також сприятимуть і формуванню рекреаційних підприємств через здатність забезпечити високу ефективність аналізування, прогнозування та планування рекреаційної діяльності.

Перспективами подальших досліджень буде визначення найбільш актуального підходу для розвитку системи менеджменту рекреаційних підприємств та ідентифікування чинників, що впливають на вибір інструментів бізнес-аналітики в умовах формування та розвитку рекреаційних підприємств.

Література

1. Ковтуненко Ю. В., Ольшевська Д. О., Алексеєнко А. А., Савков Є. О. Особливості використання інноваційних технологій за сучасних умов у готельному та ресторанному бізнесі. *Бізнес Інформ.* 2020. №12. С. 195–201. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-195-201>

2 Романенко О.О., Яворська О.Г. Особливості інновацій в туризмі та індустрії гостинності. *Інвестиції: практика та досвід.* 2018. № 8. С. 5–9.

3. Яремко З.М. Модель бізнес-аналітики підприємства в контексті стратегічного управління. *Інноваційна економіка.* 2013. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_3_76 (дата звернення 3.02.2024).

4. Титенко Л., Богдан С., Ключко О., Тимошенко В. Програмно-інформаційне забезпечення бізнес-аналізу в управлінні підприємством. *Сучасна економіка.* 2020. №20. С. 272-277. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V20\(2020\)-42](https://doi.org/10.31521/modecon.V20(2020)-42).

5. Davenport T. Harris J. & Morrison R. *Analytics at Work: Smarter Decisions, Better Results.* Harvard Business School Press. 2010. 225 p.

6. Laursen G., Thorlund J. *Business Analytics for Managers. Taking Business Intelligence Beyond Reporting.* New Jersey: John Wiley and Sons. 2010. 273 p.

7. Cherchyk, L., Lazhnik, A. Scientific Approaches to the Formation of Management of Tourist Enterprises. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism.* 2021. №13. с. 209-215. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-21>.

8. Пшик-Ковальська О.О., Бруцяк Р. І. Актуальність бізнес-аналітики в умовах глобалізації бізнес-процесів // Modern movement of science: proceedings of the 15th International scientific and practical internet conference, October 19-20, 2023., Dnipro, Ukraine. 2023. С. 448–449.

9. Пшик-Ковальська О.О., Гой Ю.Р. Підходи до формування системи менеджменту рекреаційних підприємств в умовах воєнного стану/ Science of XXI century: development, main theories and achievements: collection of scientific papers «SCIENTIA» with Proceedings of the V International Scientific and Theoretical Conference, January 26, 2024. Helsinki, Republic of Finland:International Center of Scientific Research. / «ΛΟΓΟΣ». 2024. С. 115–116.

References

1. Kovtunenکو, Yu. V., Olshevskaya, D. O., Alekseenko, A. A. & Savkov, E. A. (2020), “Features of innovative technologies using in modern conditions in the hotel and restaurant business”, *Bizines Inform*, vol. 12, pp. 195–201. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-12-195-201

2. Romanenko, O. O. & Yavorskaya, O. G. (2018), “Features of innovations in tourism and hospitality industry”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 8, pp. 5–9.

3. Yaremko, Z.M. (2013), “The business analytics model of the enterprise in the context of strategic management”, *Innovatsijna ekonomika*, vol. 3, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_3_76 (Accessed 3 Feb 2024)

4. Tytenko, L., Bohdan, S., Kliuchko, O. & Tymoshenko, V. (2020), Software and information support for business analysis in enterprise management, *Modern Economics*, vol. 20(2020), pp. 272-277. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V20\(2020\)-42](https://doi.org/10.31521/modecon.V20(2020)-42).

5. Davenport, T, Harris, J. & Morrison, R. (2010). *Analytics at Work: Smarter Decisions, Better Results*, Harvard Business School Press, Brighton, USA.

6. . Laursen, G. & Thorlund, J. (2010). *Business Analytics for Managers. Taking Business Intelligence Beyond Reporting*, John Wiley and Sons, New Jersey, USA.

7. Cherchyk, L., & Lazhnik, A. (2021), “Scientific Approaches to the Formation of Management of Tourist Enterprises”, *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv*

National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism, vol. 13, pp. 209-215. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-21>.

8 Pshyk-Kovalska, O.O. & Brutsyak, R.I. (2023), “Relevance of business analytics in the conditions of globalization of business processes”, *Modern movement of science: proceedings of the 15th International scientific and practical internet conference*, Dnipro, Ukraine, October 19-20, pp. 448–449.

9 Pshyk-Kovalska, O.O. & Goy, (2024) Y.R., “Approaches to the formation of the management system of recreation enterprises in the conditions of martial law”, *Science of XXI century: development, main theories and achievements: collection of scientific papers «SCIENTIA» with Proceedings of the V International Scientific and Theoretical Conference*, International Center of Scientific Research «ΛΟΓΟΣ», Helsinki, Republic of Finland, January 26, pp. 115–116.

Стаття надійшла до редакції 06.03.2024 р.