Стратегическое управление инновационным потенциалом туристских предприятий

Замятина Наталья Александровна
к.филол.н., доцент, доцент кафедры управления в международном бизнесе и индустрии туризма, Государственный университет управления, na_zamyatina@guu.ru,

Цаболова Ольга Руслановна
к.филол.н., доцент, доцент кафедры управления в международном бизнесе и индустрии туризма, Государственный университет управления, orts@bk.ru,

Збарская Анна Владимировна
ст. преподаватель кафедры управления в международном бизнесе и индустрии туризма, Государственный университет управления, av_zbarskaya@guu.ru,

Цунаева Юлия Олеговна
ст. преподаватель кафедры управления в международном бизнесе и индустрии туризма, Государственный университет управления, yo_tsunaeva@guu.ru

В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты стратегического управления инновационным потенциалом туристских предприятий в условиях возрастающей нестабильности внешней среды и ускоренной цифровой трансформации. Актуальность исследования обусловлена тем, что традиционные модели менеджмента, ориентированные на стабильные рынки и предсказуемое поведение потребителей, перестают обеспечивать устойчивое развитие туристских организаций. Авторы анализируют содержание категории «инновационный потенциал» применительно к сфере туризма, выявляют его структурные компоненты и обосновывают необходимость интеграции инновационной составляющей в общую стратегию предприятия. Особое внимание уделяется вопросам формирования инновационной среды, роли цифровых технологий и организационно-экономических механизмов, обеспечивающих наращивание и эффективное использование инновационных ресурсов. В работе обобщены подходы российских исследователей к управлению инновационной деятельностью в туристском бизнесе, предложена авторская трактовка стратегического управления инновационным потенциалом, учитывающая отраслевую специфику. На основе анализа теоретических положений и эмпирических наблюдений сформулированы принципы построения стратегии, ориентированной на долгосрочное развитие туристского предприятия.
Ключевые слова: инновационный потенциал, стратегическое управление, туристское предприятие, инновационная деятельность, цифровая трансформация, туристская дестинация, конкурентоспособность, инновационная среда, устойчивое развитие, организационно-экономический механизм.

Введение

Сфера туризма в последние десятилетия демонстрирует высокую динамику, однако её развитие сопровождается нарастающей турбулентностью, связанной с геополитическими сдвигами, изменением потребительских предпочтений и стремительным проникновением цифровых технологий во все сегменты отрасли.

Туристские предприятия, ещё вчера успешно работавшие на отлаженных маршрутах и устоявшихся схемах взаимодействия с партнёрами, сегодня вынуждены искать новые модели поведения, позволяющие не просто выживать, но и укреплять конкурентные позиции.

В данных условиях особую значимость приобретает способность организации не только реагировать на изменения, но и предвосхищать их, формируя внутренние ресурсы для постоянного обновления. Именно инновационный потенциал становится тем скрытым резервом, который определяет долгосрочную устойчивость туристского предприятия и его возможность адаптироваться к меняющемуся ландшафту.

Научное осмысление проблемы управления инновационным потенциалом в туризме имеет свою специфику, обусловленную нематериальным характером значительной части туристского продукта, высокой зависимостью от внешней среды и сложностью измерения инновационных результатов.

Е.Е. Коновалова и О.Е. Лебедева подчёркивают, что стратегия управления инновационной деятельностью туристского предприятия должна учитывать не только технологические новации, но и организационно-управленческие преобразования, поскольку именно они зачастую обеспечивают синергетический эффект [2].

Исследователи обращают внимание на то, что инновационная активность в туризме не сводится к внедрению цифровых сервисов, а охватывает более широкий спектр изменений - от пересмотра бизнес-моделей до трансформации корпоративной культуры.

Данный подход представляется продуктивным, поскольку позволяет увидеть в инновационном потенциале не просто набор ресурсов, а динамическую характеристику, проявляющуюся в способности предприятия к постоянному самообновлению.

М.А. Морозова предлагает рассматривать инновационный подход к менеджменту туристских дестинаций через призму взаимодействия всех участников туристского процесса - от органов власти до локальных сообществ и частных предприятий [4]. По её мнению, инновационный потенциал дестинации формируется как результат синергии множества факторов, и управление им требует координации усилий на разных уровнях.

Данный взгляд расширяет традиционное представление об инновационном потенциале отдельного предприятия, помещая его в более широкий контекст территориального развития. В то же время возникает вопрос о том, как именно предприятие может использовать ресурсы дестинации для наращивания собственного инновационного потенциала, не растворяясь при этом в общих усилиях. Ответ на него требует уточнения самого понятия и его структурной декомпозиции.

Н.И. Новикова акцентирует внимание на поэтапности формирования инновационной стратегии турпредприятия, выделяя последовательные стадии - от анализа внешней и внутренней среды до выбора конкретных инструментов реализации [5]. Логика такого подхода очевидна: без чёткого алгоритма даже самые перспективные идеи рискуют остаться нереализованными.

Однако представляется, что этапность не должна превращаться в жёсткую линейную схему, поскольку в туризме изменения происходят столь стремительно, что требуют итеративного пересмотра принятых решений. Следовательно, стратегическое управление инновационным потенциалом должно сочетать планомерность с гибкостью, а это предполагает наличие механизмов обратной связи и постоянного мониторинга результатов.

А.И. Пинский, Ю.В. Гусев и Т.А. Половова исследуют формирование интегрированной бизнес-концепции предприятий на основе инновации ценности продукта или услуги [6]. Их подход интересен тем, что переносит акцент с технологических новшеств на создание новой ценности для потребителя, что особенно актуально для туризма, где эмоциональная составляющая играет ключевую роль.

В то же время Т.А. Половова, Д.С. Новиков и Е.С. Рахматуллина указывают на необходимость формирования инновационной среды в условиях цифровизации экономики, подчёркивая, что без соответствующей инфраструктуры и организационной поддержки отдельные инновации не дают системного эффекта [7].

И.А. Рогова, в свою очередь, отмечает, что управление инновационной деятельностью в туристском бизнесе имеет ряд особенностей, связанных с сезонностью, зависимостью от природно-климатических факторов и высокой ролью человеческого капитала [8]. Ю.Ю. Швец предлагает концептуальные подходы к управлению инновационной деятельностью туристского региона, увязывая инновационный потенциал с территориальными ресурсами и стратегиями развития [13].

Обобщение данных позиций позволяет сделать вывод о том, что стратегическое управление инновационным потенциалом туристского предприятия должно опираться на комплексный, многоуровневый подход, учитывающий как внутренние ресурсы организации, так и внешние условия её функционирования.

Цель исследования - разработка теоретических положений и практических рекомендаций по стратегическому управлению инновационным потенциалом туристских предприятий в условиях технологической трансформации и возрастающей нестабильности рынка туристских услуг.

Методологическую основу исследования составили общенаучные методы познания: анализ и синтез, индукция и дедукция, сравнение и обобщение. Применение системного подхода позволило рассмотреть инновационный потенциал туристского предприятия как сложную, многоуровневую систему, элементы которой находятся в тесной взаимосвязи.

Структурно-функциональный анализ дал возможность выявить основные компоненты инновационного потенциала и определить их роль в обеспечении устойчивого развития организации. Кроме того, использовался метод сравнительного анализа, позволивший сопоставить различные подходы к управлению инновационной деятельностью и выявить наиболее продуктивные из них применительно к туристской сфере.

Эмпирическую основу составили наблюдения за практикой функционирования туристских предприятий, а также обобщение опыта, представленного в научной литературе и экспертных материалах. Данный подход позволил не только описать существующее положение дел, но и сформулировать предложения, направленные на совершенствование стратегического управления инновационным потенциалом.

Основная часть

Проведённый анализ показал, что инновационный потенциал туристского предприятия представляет собой совокупность взаимосвязанных ресурсов - кадровых, информационных, технологических, организационных и финансовых, - которые могут быть использованы для создания и внедрения новшеств, обеспечивающих устойчивые конкурентные преимущества.

Однако наличие ресурсов само по себе не гарантирует инновационного развития. Ключевое значение имеет способность организации приводить данные ресурсы в действие, трансформировать их в конкретные продукты, услуги или управленческие решения [1, 9, 15].

Следовательно, инновационный потенциал следует рассматривать не как статичную величину, а как динамическую характеристику, проявляющуюся в готовности и способности предприятия к постоянному обновлению. При этом важно различать потенциальные возможности и их фактическую реализацию, т.е. предприятие может обладать значительными ресурсами, но не использовать их в полной мере из-за отсутствия стратегических ориентиров, слабой мотивации персонала или неэффективных организационных механизмов.

Именно поэтому управление инновационным потенциалом требует не только наращивания ресурсной базы, но и создания условий для её практического применения.

В ходе исследования выявлено, что стратегическое управление инновационным потенциалом включает несколько взаимосвязанных направлений. Первое связано с диагностикой текущего состояния инновационного потенциала и определением его сильных и слабых сторон.

Данная диагностика не должна ограничиваться формальными показателями, т.е. важно учитывать качественные характеристики, такие как готовность сотрудников к изменениям, наличие внутренних коммуникаций, уровень доверия между подразделениями. Второе направление предполагает формирование целей и приоритетов инновационного развития в увязке с общей стратегией предприятия. Здесь принципиально важно избегать разрыва между стратегическими установками и повседневной деятельностью, т.е. инновационные цели должны находить отражение в конкретных планах, бюджетах и показателях эффективности.

Третье направление охватывает разработку и реализацию конкретных мер, направленных на наращивание инновационного потенциала и его эффективное использование. Четвёртое связано с мониторингом результатов и корректировкой стратегии в зависимости от изменений внешней и внутренней среды. Данная логика позволяет обеспечить непрерывность инновационного процесса и его интеграцию в повседневную деятельность организации.

Отдельного внимания заслуживает вопрос о роли цифровых технологий в наращивании инновационного потенциала туристских предприятий [3, 10, 14]. При этом цифровизация открывает новые возможности для персонализации туристского продукта, оптимизации бизнес-процессов, расширения каналов коммуникации с потребителями и партнёрами.

Вместе с тем она предъявляет повышенные требования к компетенциям персонала, состоянию информационной инфраструктуры и готовности руководства к организационным изменениям. Кроме того, наблюдения показали, что предприятия, которые рассматривают цифровые технологии исключительно как инструмент автоматизации, не получают ожидаемого эффекта.

Напротив, те организации, которые интегрируют цифровые решения в стратегию развития и используют их для создания новой ценности, демонстрируют более высокую устойчивость и конкурентоспособность. При этом цифровая трансформация не должна становиться самоцелью, т.е. технологические решения оправданы лишь тогда, когда они способствуют решению конкретных задач - повышению качества обслуживания, сокращению издержек, расширению рынков сбыта или укреплению взаимоотношений с клиентами.

Ещё один значимый результат связан с пониманием того, что инновационный потенциал туристского предприятия не может формироваться изолированно, так как тесно связан с инновационным потенциалом туристской дестинации, региона и отрасли в целом.

Взаимодействие с партнёрами, участие в кластерных и сетевых структурах, обмен знаниями и опытом - всё это создаёт дополнительные возможности для развития. Следовательно, стратегическое управление инновационным потенциалом должно учитывать не только внутренние ресурсы, но и внешние источники инноваций.

Это особенно важно для малых и средних туристских предприятий, которые зачастую не располагают достаточными собственными ресурсами для самостоятельного осуществления масштабных инновационных проектов.

Включение в сети и альянсы позволяет им получить доступ к технологиям, рынкам и компетенциям, которые были бы недоступны в одиночку [11, 12, 16]. Однако такое включение требует готовности к координации усилий, обмену информацией и совместному принятию решений, что, в свою очередь, предполагает наличие соответствующих управленческих механизмов и определённого уровня доверия между участниками.

Исследование также показало, что успешность стратегического управления инновационным потенциалом во многом зависит от организационной культуры и готовности персонала к изменениям. При этом инновации не возникают сами по себе, но требуют атмосферы, в которой поощряется инициатива, допускается разумный риск и поддерживается постоянный поиск новых решений.

Формирование данной атмосферы - задача руководства, которое должно не только декларировать приверженность инновациям, но и создавать реальные механизмы для их реализации. Все это предполагает пересмотр системы мотивации, развитие компетенций сотрудников и создание условий для обмена знаниями внутри организации.

При этом важно понимать, что инновационная культура не формируется одномоментно, т.е. она складывается в результате последовательных усилий, направленных на изменение ценностных установок и поведенческих моделей.

В туризме, где значительная часть взаимодействия с потребителем происходит на уровне конкретных сотрудников, человеческий фактор приобретает особое значение, т.е. именно персонал становится проводником инноваций или, напротив, барьером на их пути.

Существенным результатом исследования стало выявление того, что инновационный потенциал туристского предприятия имеет выраженную отраслевую специфику, которая проявляется в нескольких аспектах. Во-первых, туристский продукт отличается высокой степенью неоднородности и зависимости от субъективных ощущений потребителя, что затрудняет стандартизацию инноваций и их тиражирование.

Во-вторых, значительная часть туристских услуг носит сезонный характер, что ограничивает возможности для равномерного использования инновационных ресурсов в течение года. В-третьих, туристская деятельность тесно связана с природно-климатическими, культурными и социальными условиями конкретной территории, что делает невозможным прямое копирование даже самых успешных инновационных решений.

Следовательно, стратегическое управление инновационным потенциалом должно учитывать данные особенности и адаптировать общие подходы к конкретным условиям функционирования предприятия.

Наряду с этим было установлено, что важным условием эффективного управления инновационным потенциалом является наличие системы оценки его состояния и динамики. Без такой системы невозможно определить, насколько успешно реализуются выбранные стратегии и какие корректировки необходимы.

Однако разработка подобной системы сопряжена с определёнными трудностями, поскольку многие элементы инновационного потенциала имеют качественную природу и с трудом поддаются формализации. Тем не менее, это не означает отказа от измерительных процедур, т.е. речь может идти о сочетании количественных и качественных методов, использовании экспертных оценок, анализе косвенных показателей.

Важно, чтобы оценка не превращалась в самоцель, а служила инструментом для принятия обоснованных управленческих решений. Практика показала, что предприятия, которые регулярно анализируют состояние своего инновационного потенциала, более осознанно подходят к выбору приоритетов и более эффективно распределяют ресурсы.

Наконец, исследование позволило сделать вывод о том, что стратегическое управление инновационным потенциалом не является единовременным актом, а представляет собой непрерывный процесс, требующий постоянного внимания со стороны руководства.

В условиях быстрых изменений внешней среды даже самые продуманные стратегии нуждаются в периодическом пересмотре. Все это означает, что управление инновационным потенциалом должно быть встроено в общую систему стратегического менеджмента предприятия, а не рассматриваться как отдельное направление деятельности. Только в этом случае инновации становятся не эпизодическими всплесками, а устойчивой характеристикой

организационного поведения, обеспечивающей долгосрочное развитие туристского предприятия.

Выводы

Проведённое исследование позволяет сделать ряд выводов, имеющих как теоретическое, так и практическое значение. Стратегическое управление инновационным потенциалом туристского предприятия представляет собой непрерывный процесс, охватывающий диагностику, целеполагание, реализацию и мониторинг инновационных изменений. При этом инновационный потенциал не сводится к совокупности ресурсов, а характеризует способность организации приводить данные ресурсы в действие и трансформировать их в устойчивые конкурентные преимущества.

В условиях технологической трансформации и возрастающей нестабильности рынка туристских услуг именно инновационный потенциал становится ключевым фактором, определяющим долгосрочную устойчивость предприятия.

Практическая значимость исследования состоит в том, что сформулированные положения могут быть использованы при разработке стратегий развития туристских организаций, а также в системе подготовки и повышения квалификации управленческих кадров.

Предложенный подход к управлению инновационным потенциалом ориентирует руководителей на комплексное видение проблемы, учитывающее как внутренние ресурсы предприятия, так и внешние условия его функционирования. Особое внимание следует уделять формированию инновационной среды, развитию цифровых компетенций персонала и созданию механизмов, обеспечивающих непрерывность инновационного процесса.

Дальнейшие исследования в этой области могут быть направлены на разработку методик количественной оценки инновационного потенциала туристских предприятий, а также на изучение отраслевых и региональных особенностей управления инновационной деятельностью. Представляется перспективным анализ взаимосвязи между уровнем инновационного потенциала и показателями финансово-хозяйственной деятельности туристских организаций.

Литература

1. Завалько, Н.А. Цифровая экономика и ее влияние на государственное и муниципальное управление [Текст] / Н.А. Завалько, О.Е. Матюнина, В.О. Кожина, А.А. Соколов, К.А. Лебедев // Экономика и предпринимательство. - 2018. - № 11 (100). - С. 101-104.
2. Коновалова, Е.Е. Стратегия управления инновационной деятельностью туристского предприятия [Текст] / Е.Е. Коновалова, О.Е. Лебедева // Сервис plus. - 2025. - Т. 19. - № 1. - С. 151-158.
3. Королева, Е.В. Совершенствование управления рекламной деятельностью туристских предприятий [Текст] / Е.В. Королева, К.А. Лебедев // Экономика и предпринимательство. - 2017. - № 12-4 (89). - С. 678-681.
4. Морозова, М.А. Инновационный подход к менеджменту туристских дестинаций [Текст] / М.А. Морозова // Наука и бизнес: пути развития. - 2016. - № 7 (61). - С. 59-63.
5. Новикова, Н.И. Этапы формирования инновационной стратегии турпредприятия [Текст] / Н.И. Новикова // Вектор экономики. - 2020. - № 2 (44). - С. 35.
6. Пинский, А.И. Формирование интегрированной бизнес-концепции предприятий на основе инновации ценности продукта/услуги [Текст] / А.И. Пинский, Ю.В. Гусев, Т.А. Половова // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. - 2022. - № 2. - С. 43-58.
7. Половова, Т.А. Формирование инновационной среды в условиях цифровизации экономики [Текст] / Т.А. Половова, Д.С. Новиков, Е.С. Рахматуллина // Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2022. - Т. 12. - № 9-1. - С. 321-330.
8. Рогова, И.А. Особенности управления инновационной деятельностью в туристическом бизнесе [Текст] / И.А. Рогова // Вестник университета. - 2013. - № 9. - С. 82-86.
9. Рыбак, М.В. Совершенствование регулирования международных рынков туристских услуг [Текст] / М.В. Рыбак, К.А. Лебедев // Экономика и предпринимательство. - 2017. - № 2-2 (79). - С. 702-706.
10. Рыбак, М.В. Структурно-функциональные аспекты развития международного рынка туристских услуг [Текст] / М.В. Рыбак, Е.В. Королева, К.Н. Кичуткина, К.А. Лебедев // Экономика и предпринимательство. - 2017. - № 12-1 (89). - С. 751-754.
11. Туриянская, М.М. Стратегические аспекты антикризисного управления туристскими предприятиями [Текст] / М.М. Туриянская // Культура народов Причерноморья. - 2012. - № 236. - С. 93-97.
12. Фомичев, Е. Стратегическое управление туристской деятельностью [Текст] / Е. Фомичев // Вестник Института экономики Российской академии наук. - 2008. - № 3. - С. 251-260.
13. Швец, Ю.Ю. Концептуальные подходы к управлению инновационной деятельностью туристического региона [Текст] / Ю.Ю. Швец // Вестник Национального технического университета "ХПИ". Серия: Технический прогресс и эффективность производства. - 2011. - № 7. - С. 175-179.
14. Mukhlynina, M.M. Economic and legal aspects of environmental protection when using artificial water bodies [Text] / M.M. Mukhlynina, E.I. Shishanova, A.I. Nikiforov, N.E. Ryazanova, K.A. Lebedev // Journal of Environmental Management and Tourism. - 2018. - Vol. 9. - № 3 (27). - P. 633-638.
15. Nikazachenko, A.L. Modern approaches to assess tourism industry-related environment [Text] / A.L. Nikazachenko, E.E. Yudashkina, G.V. Vlasov, V.V. Novikova, K.A. Lebedev // Journal of Environmental Management and Tourism. - 2018. - Vol. 9. - № 2 (26). - P. 298-303.
16. Polovova, T.A. Transformation of traditional competitive advantages of companies within ensuring the economic security [Text] / T.A. Polovova, I.P. Gladilina, M.Y. Pogudaeva, V.V. Kolesnik, Y.V. Gusev // Journal of Advanced Research in Law and Economics. - 2017. - Vol. 8. - № 2. - P. 559-569.

Strategic management of the innovative potential of tourism enterprises

Zamyatina N.A., Tsabolova O.R., Zbarskaya A.V., Tsunaeva Yu.O.

State University of Management

JEL classification: D20, E22, E44, L10, L13, L16, L19, M20, O11, O12, Q10, Q16, R10, R38, R40, Z21, Z32

The article examines the theoretical and practical aspects of strategic management of the innovative potential of tourism enterprises in the context of increasing environmental instability and accelerated digital transformation. The relevance of the study is due to the fact that traditional management models focused on stable markets and predictable consumer behavior cease to ensure the sustainable development of tourism organizations. The authors analyze the content of the category "innovation potential" in relation to the tourism sector, identify its structural components and justify the need to integrate the innovation component into the overall strategy of the enterprise. Special attention is paid to the formation of an innovative environment, the role of digital technologies and organizational and economic mechanisms that ensure the expansion and effective use of innovative resources. The paper summarizes the approaches of Russian researchers to innovation management in the tourism business, and offers an author's interpretation of strategic management of innovation potential, taking into account industry specifics. Based on the analysis of theoretical provisions and empirical observations, the principles of building a strategy focused on the long-term development of a tourism enterprise are formulated.

Keywords: innovation potential, strategic management, tourism enterprise, innovation activity, digital transformation, tourist destination, competitiveness, innovation environment, sustainable development, organizational and economic mechanism.

References

1. Zavalko, N.A. Digital economy and its impact on state and municipal governance [Text] / N.A. Zavalko, O.E. Matyunina, V.O. Kozhina, A.A. Sokolov, K.A. Lebedev // Economics and Entrepreneurship. - 2018. - No. 11 (100). - P. 101-104.
2. Konovalova, E.E. Strategy of innovation activity management of a tourist enterprise [Text] / E.E. Konovalova, O.E. Lebedeva // Service plus. - 2025. - Vol. 19. - No. 1. - P. 151-158.
3. Koroleva, E.V. Improving the management of advertising activities of tourist enterprises [Text] / E.V. Koroleva, K.A. Lebedev // Economics and Entrepreneurship. - 2017. - No. 12-4 (89). - P. 678-681.
4. Morozova, M.A. Innovative approach to tourism destination management [Text] / M.A. Morozova // Science and Business: Ways of Development. - 2016. - No. 7 (61). - P. 59-63.
5. Novikova, N.I. Stages of formation of innovation strategy of a tourist enterprise [Text] / N.I. Novikova // Vector of Economics. - 2020. - No. 2 (44). - P. 35.
6. Pinsky, A.I. Formation of an integrated business concept of enterprises based on product/service value innovation [Text] / A.I. Pinsky, Yu.V. Gusev, T.A. Polovova // ETAP: Economic Theory, Analysis, Practice. - 2022. - No. 2. - P. 43-58.
7. Polovova, T.A. Formation of an innovative environment in the context of digitalization of the economy [Text] / T.A. Polovova, D.S. Novikov, E.S. Rakhmatullina // Economics: Yesterday, Today, Tomorrow. - 2022. - Vol. 12. - No. 9-1. - P. 321-330.
8. Rogova, I.A. Features of innovation activity management in the tourism business [Text] / I.A. Rogova // University Bulletin. - 2013. - No. 9. - P. 82-86.
9. Rybak, M.V. Improving regulation of international tourism services markets [Text] / M.V. Rybak, K.A. Lebedev // Economics and Entrepreneurship. - 2017. - No. 2-2 (79). - P. 702-706.
10. Rybak, M.V. Structural and functional aspects of the development of the international market of tourism services [Text] / M.V. Rybak, E.V. Koroleva, K.N. Kichutkina, K.A. Lebedev // Economics and Entrepreneurship. - 2017. - No. 12-1 (89). - P. 751-754.
11. Turiyanskaya, M.M. Strategic aspects of anti-crisis management of tourist enterprises [Text] / M.M. Turiyanskaya // Culture of the Peoples of the Black Sea Region. - 2012. - No. 236. - P. 93-97.
12. Fomichev, E. Strategic management of tourism activity [Text] / E. Fomichev // Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. - 2008. - No. 3. - P. 251-260.
13. Shvets, Yu.Yu. Conceptual approaches to managing innovation activity of a tourist region [Text] / Yu.Yu. Shvets // Bulletin of the National Technical University "KhPI". Series: Technical Progress and Production Efficiency. - 2011. - No. 7. - P. 175-179.
14. Mukhlynina, M.M. Economic and legal aspects of environmental protection when using artificial water bodies [Text] / M.M. Mukhlynina, E.I. Shishanova, A.I. Nikiforov, N.E. Ryazanova, K.A. Lebedev // Journal of Environmental Management and Tourism. - 2018. - Vol. 9. - No. 3 (27). - P. 633-638.
15. Nikazachenko, A.L. Modern approaches to assess tourism industry-related environment [Text] / A.L. Nikazachenko, E.E. Yudashkina, G.V. Vlasov, V.V. Novikova, K.A. Lebedev // Journal of Environmental Management and Tourism. - 2018. - Vol. 9. - No. 2 (26). - P. 298-303.
16. Polovova, T.A. Transformation of traditional competitive advantages of companies within ensuring the economic security [Text] / T.A. Polovova, I.P. Gladilina, M.Y. Pogudaeva, V.V. Kolesnik, Y.V. Gusev // Journal of Advanced Research in Law and Economics. - 2017. - Vol. 8. - No. 2. - P. 559-569.