

УДК 338.48

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/174-8>**Підгірна В. Н.**

кандидат економічних наук, доцент,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6188-803X>

Паламарюк М. Ю.

кандидат географічних наук,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0212-4440>

Бойчук Н. А.

магістр,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8037-4544>

Pidgirna Valentyna, Palamaryuk Mariya, Boichuk Anastasiia
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

МЕНЕДЖМЕНТ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

У статті визначено суть конкурентних переваг із позиції різних науковців та відмінних джерел формування. Проведено детальний аналіз чинників, що забезпечують стійку конкурентну перевагу: географічного, організаційного, економічного, інноваційного. На цій основі розкрито складники економічного механізму забезпечення конкурентних переваг суб'єктів туристичного бізнесу на регіональному рівні щодо підвищення інвестиційної привабливості туристичної галузі. З'ясовано, що в Україні недостатньо використовуються сприятливі передумови для належного розвитку в'їзного туризму, до яких відносяться її вигідне географічне розташування, природно-рекреаційні та культурно-історичні ресурси, трудовий потенціал. Умотивовано стратегічні підходи до розвитку та вдосконалення ринку туристичних послуг на основі ухваленої урядом Стратегії розвитку туризму та курортів України на період до 2026 р. Як наслідок, визначено комплекс дій на відповідних рівнях, що сприятимуть активізації суб'єктів ринку туристичних послуг України.

Ключові слова: туризм, туристична індустрія, конкурентні переваги, туристичний збір, туристичні потоки, суб'єкти туристичної індустрії.

MANAGEMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE UKRAINIAN MARKET OF TOURIST SERVICES

The article identifies the essence of competitive advantages from the standpoint of different scientists and different sources of formation. A detailed analysis of the factors that provide a stable competitive advantage: geographical, organizational, economic, innovative. On this basis, the components of the economic mechanism for ensuring the competitive advantages of tourism businesses at the regional level to increase the investment attractiveness of the tourism industry are revealed. Based on the analysis of the dynamics of the number of tourists who were served by travel agents and tour operators in Ukraine, the main trends and changes in the structure of tourism and the factors that influenced them. The diagnostics of indicators of activity of subjects of tourist business is carried out separately for legal entities and natural persons-entrepreneurs. It is motivated that the development of tourism business has allowed many countries with less attractive than in Ukraine, natural and cultural-historical preconditions to increase the level of socio-economic development. Available tourist resources contribute to Ukraine's entry into the world tourist market. But even the significant tourist potential does not guarantee the successful development of the tourism industry. To increase the efficiency of using the competitive advantages of the tourism sector of the economy, it is

necessary to regulate this process both at the national level and in the regions. On this basis, strategic approaches to the development and improvement of the market of tourist services are motivated on the basis of the Strategy of development of tourism and resorts of Ukraine for the period till 2026 approved by the Government. As a result, a set of actions has been identified at the appropriate levels that will promote the activation of the market of tourist services in Ukraine. The success of all components of the tourist attractiveness of the region depends mainly on an effective management system and the level of their cooperation. The necessity of development of innovative types of tourism, their popularization among the population of Ukraine and citizens of other countries is proved. Qualitative components of competitive advantages that form the image of the region and the country as an object of tourism are substantiated.

Keywords: tourism, tourism industry, competitive advantages, tourist tax, tourist flows, subjects of the tourist industry.

JEL classification: O14, R11, Z32

Постановка проблеми. Суб'єктами туристичної індустрії за сфери впливу ведеться пошук нових алгоритмів діяльності. Це спонукає до визначення основних чинників конкурентних переваг на кожному етапі становлення і розвитку туристичної діяльності. Перспективи подальшого розвитку вітчизняного туризму необхідно розглядати в умовах зміни існуючої парадигми суспільного розвитку та глобальних змін.

В умовах глобалізації ринкової економіки вирішального значення набуває конкуренція. Кінцева мета будь-якого підприємства – перемога в конкурентній боротьбі. Перемога не разова, не випадкова, це підсумок постійних і грамотних зусиль туристичних підприємств. Досягається вона чи ні, залежить від конкурентоспроможності туристичного продукту (послуг), тобто від того, наскільки він (вони) кращі порівняно з іншими підприємствами сфери туризму. Однією з провідних дій у цьому напрямі є формування та забезпечення підприємству стабільних конкурентних переваг, оскільки від них найбільшою мірою залежатиме зацікавленість споживачів, а отже, й обсяги збуту продукції підприємства. Таким чином, питання сутності та формування стійкості конкурентних переваг на підприємствах туристичної галузі в регіональному розрізі сьогодні набувають особливої актуальності і потребують глибокого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної діяльності постійно перебуває у колі уваги наукових та практичних досліджень. Особливої актуальності проблеми реалізації ефективного механізму формування конкурентних переваг та, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу набувають у період трансформаційних змін, що характерні для економіки України. Конкурентність регіону значною мірою залежить від низки чинників, а саме від рівня розвитку матеріального виробництва, невиробничої сфери, у тому числі від такого важливого складника, як рекреаційно-туристична сфера.

Зупинимося детальніше на характеристиці конкурентних переваг із різних точок зору. На думку І.С. Грозного, конкурентні переваги суб'єктів туристичної сфери складаються з переваг туристичного продукту, дані можуть бути пов'язані або з вищою якістю туристичних послуг, або з нижчими цінами на них, що узгоджується з прийнятною ринковою стратегією в межах підприємства [1]. При цьому С.М. Борисенко пов'язує ефективність функціонування суб'єкта саме з конкурентними перевагами, оскільки конкурентна перевага туристичного підприємства – це той показник, який забезпечує йому перевагу над конкурентами цільового ринку [2]. Разом із тим О.Д. Король харак-

теризує конкурентоспроможність як здатність суб'єкта ринку в певний період часу задовольняти потреби споживачів на вищому порівняно з конкурентами рівні, що дає змогу наростити свою лепту в секторі туристичного ринку. Конкурентне середовище ринку, як правило, формують підприємства, що функціонують у певних цільових сегментах. Саме конкурентне середовище формує критерії якості турпродукту, визначаючи обсяг та умови продажу, ціни, методи реклами, стимулювання збуту тощо [3].

Н.З. Сафіуллін та Л.Н. Сафіуллін дають визначення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу як здатність успішно реалізовувати свій потенціал, спрямований на якісний комерційний результат із дотриманням умов збалансованого розвитку територій [4]. Проте мінливе ринкове середовище, в умовах глобальних змін вимагає удосконалення практичної взаємодії між суб'єктами туристичного ринку на основі ефективного використання конкурентних переваг ринку туристичних послуг.

Мета статті полягає у дослідженні ефективності конкурентних переваг суб'єктів сфери туристичної індустрії, що функціонують в Україні на сучасному етапі.

Виклад основного матеріалу. Існує багато трактувань сутності поняття «конкурентні переваги», проте, узагальнивши визначення, можна зазначити, що конкурентні переваги туристичних підприємств – це такі характеристики чи властивості, які забезпечують суб'єктам перевагу над прямими конкурентами.

За джерелами виникнення конкурентні переваги туристичного підприємства класифікують на зовнішні та внутрішні. Так, внутрішні конкурентні переваги – це характеристики внутрішніх аспектів діяльності організації (витрати, рентабельність діяльності, організація процесів надання послуг, система менеджменту тощо), які перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів.

Своєю чергою, зовнішні конкурентні переваги базуються на спроможності туристичних підприємств створювати більш значимі цінності для споживачів його продукції, що створює можливості більш повного задоволення їхніх потреб, зменшення витрат чи підвищення ефективності їхньої діяльності.

Аналізуючи матеріали, було встановлено, що до основних конкурентних переваг ринку туристичних послуг України слід віднести: географічну, економічну, організаційну, інноваційну. Ефективне управління якими свідчитиме про налагоджену систему менеджменту, яка чинить вплив на структуру формування валового регіонального продукту.

Детальний аналіз кожної конкурентної переваги показав стійку синергетичну взаємодію. Якщо зупини-

тися на географічній конкурентній перевазі, то слід відзначити, що наша країна має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та іноземного туризму, а саме: сприятливий клімат, вигідне географічне середовище та рельєф, природний, історико-культурний та туристично-рекреаційний потенціал та ін. Також, аналізуючи туристичні потоки, варто відзначити, що Україна ще формує своє «туристичне кредо» та шукає відповідну туристичну нішу, адже процес розвитку ринку туристичних послуг є складною багатоступеневою системою розвитку суб'єктів господарювання, що знаходяться у тісному зв'язку та багатоаспектному взаємному впливі [5].

Сьогодні українські громадяни є своєрідними інвесторами країн ближнього та дальнього зарубіжжя. У процесі дослідження було встановлено, що в Україні за період 2014–2019 рр. у динаміці туристичних потоків спостерігалися зростання та спади (табл. 1).

Згідно з даними табл. 1, максимальна кількість іноземних громадян, які в'їхали до України, була зафіксо-

вана у 2017 р. – 14,4 млн осіб, найменша – у 2015 р. – 12,4 млн осіб. У 2019 р. кількість іноземних громадян, які відвідали Україну, зменшилася порівняно з 2018 р. на 3,5%. Якщо аналізувати показники виїзду громадян України за період 2012–2019 рр., то варто зазначити, що найбільша кількість виїхала у 2019 р. і становила 29,3 млн осіб. Разом із тим пандемія коронавіруса та супутні їй карантинні обмеження значно вплинули на туристичну галузь у 2020 р. Знизився виїзд громадян із метою поїздки «туризм», тоді як кількість громадян, націлена на трудову міграцію під час соціально-економічної нестабільності, значно зросла.

Якщо ж проаналізувати статистичні дані по областях та пам'ятках, якими найбільше цікавилися туристи в 2019 р., то варто відзначити, що у топ-5 увійшли Одеська, Закарпатська, Львівська, Київська та Дніпропетровська області (рис. 1).

Туристичними напрямками для зимового відпочинку в Україні вважаються курорти Івано-Франківської, Львівської й Закарпатської областей. Туристів

Таблиця 1

Динаміка туристичних потоків в Україні за 2012–2019 рр.

Роки	Кількість громадян України, які виїжджали за кордон, тис осіб	Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну, тис осіб	Кількість туристів, обслугованих туристичними операторами та туристичними агентствами, тис осіб	Зокрема		
				іноземні туристи, тис осіб	туристи – громадяни України, які виїжджали за кордон, тис осіб	внутрішні туристи, тис осіб
2012	21432,8	23012,8	3000,7	270,1	1956,7	7734,0
2013	21761,2	24671,2	3454,3	232,1	2519,4	702,6
2014	22437,6	12711,5	2425,1	17,1	2085,2	322,7
2015	23141,6	12428,2	2019,6	12,2	1647,4	357,0
2016	24668,2	13605,1	2549,6	35,1	2061,0	453,6
2017	26400,0	14421,2	2365,4	39,5	2767,0	476,0
2018	27800,0	14207,0	3884,6	76,0	4481,4	456,0
2019	29345,0	13709,0	6132	86	5524	520

Джерело: побудовано авторами за даними [7; 8]

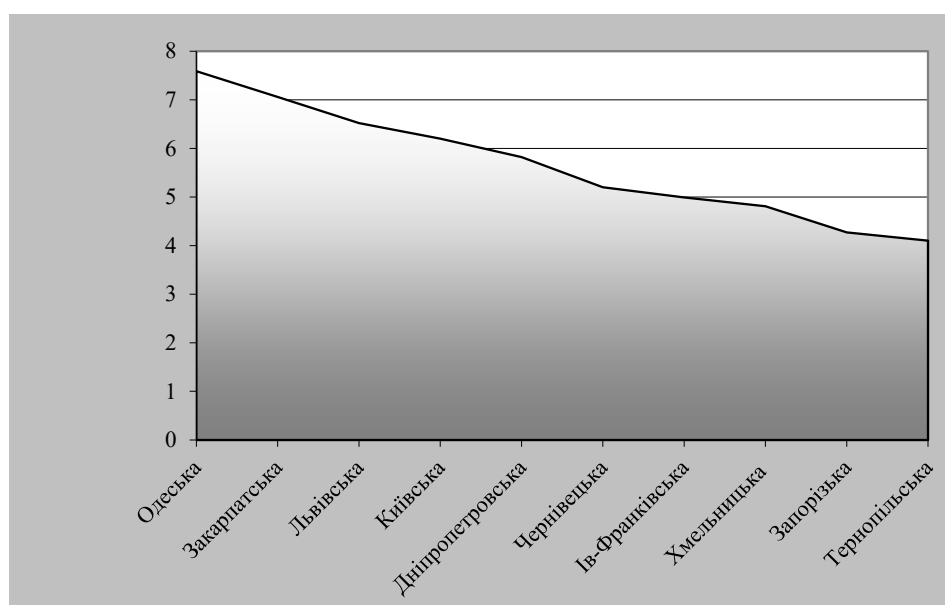


Рис. 1. Зведена інформація про зацікавленість пам'ятками архітектури по регіонах за 2019 р.

Джерело: побудовано авторами за даними [7; 8]

приваблюють живописні краєвиди Карпат, криштально чисте повітря, лижні траси.

Неможливо не погодитися з О. Кифяк в тому, що позитивну динаміку в'їзного туризму можна мотивувати вигідним політичним і географічним положенням України. Перебуваючи у центрі Європи, вона забезпечує зв'язки з великою кількістю країн, через неї йде досить велика кількість транзитних потоків у Словаччину, Угорщину, Австрію, Чехію, Румунію, а також через порти в інші країни світу [11].

Якщо говорити про економічну конкурентну перевагу, то власне туристичний потенціал України характеризують показники прямого і загального внеску туризму у валовий внутрішній продукт, у зайнятість, частку доходів і витрат на туризм в експорті та імпорту країни відповідно. Обсяг надходжень від сплати туристичного збору в 2018 р. становив 90,7 млн грн, що на 29,2% більше, ніж у 2017 р., але це вдвічі менше, ніж показник 2019 р. (196,2 млн грн). Зростання обсягів надходжень від сплати туристичного збору відбулося внаслідок зміни підходу до його нарахування на підставі Закону України від 23.11.2018 № 2628 «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо покращення

адміністрування та перегляду ставок окремих податків і зборів», зокрема з 1 січня 2019 р. граничні ставки збору встановлюються місцевими радами у розмірі до 0,5% (для внутрішнього туризму) та до 5% (для в'їзного туризму) від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої на 1 січня звітного (податкового) року для однієї особи за одну добу тимчасового розміщення. Аналіз даних на основі групування регіонів за обсягом надходжень туристичного збору до зведених бюджетів регіонів України та м. Київ (табл. 2) свідчить про суттєву диференціацію такого розподілу у регіональному вимірі та виокремлює найбільш та найменш туристично привабливі регіони України.

Зокрема, найбільша кількість суб'єктів туристичної діяльності зосереджена у м. Київ, Львівській, Одеській областях, тобто у групі 5. Не дивно, адже м. Київ є найбільшою туристичною дестинацією, улюбленим місцем відвідування туристів, лідером за діловою метою поїздки серед іноземних громадян [12, с. 12].

Проте якщо аналізувати частку туристичного збору у структурі валового регіонального продукту в регіональному розрізі, то варто зазначити, що ці цифри, на жаль, дуже мізерні. Так, Львівська область за результатами 2018 р. займала першу позицію з показником

Таблиця 2

Надходження туристичного збору до місцевих бюджетів за 2017–2019 рр. (тис грн)

№ п/п	Назва області	Надх. турист. збору до місцевих бюджетів	Частка надх. турист. збору у ВРП регіонів	Надх. турист. збору до місцевих бюджетів	Частка надх. турист. збору у ВРП регіонів	Надх. турист. збору до місцевих бюджетів	Частка надх. турист. збору у ВРП регіону
		2017		2018		2019	
2	Вінницька	394,7	0,4	483,8	0,5	2593,2	2,0
3	Волинська	491,8	1	584,6	1,1	1376	1,8
4	Дніпропетровська	2 084,9	0,7	2 523,5	0,8	4547,8	1,2
5	Донецька	837,3	0,5	1 224,4	0,7	3580,3	1,7
6	Житомирська	452,3	0,7	544,8	0,9	2382,3	3,0
7	Закарпатська	2 901,6	6,7	3 802,0	8,9	8560,1	14,0
8	Запорізька	2 711,6	2,1	3 665,9	2,8	8208,3	5,3
9	Івано-Франківська	3 021,6	4,7	3 699,4	5,7	6102,8	7,0
10	Київська	1 560,0	1	2 326,9	1,4	9308,6	4,3
11	Кіровоградська	203,3	0,3	259,3	0,4	721,7	1,0
12	Луганська	119,0	0,3	143,9	0,5	1085,2	2,7
13	Львівська	10 733,1	7,3	13 417,6	9,1	21561,8	10,1
14	Миколаївська	1 429,1	2,1	1 832,6	2,6	4340,4	4,7
15	Одеська	9 064,0	6,1	11 550,7	7,7	21382,8	10,8
16	Полтавська	1 076,7	0,7	1 341,0	0,9	2964,8	1,6
17	Рівненська	308,7	0,6	355,7	0,7	1375,2	2,0
18	Сумська	289,2	0,5	332,2	0,6	1187,7	1,6
19	Тернопільська	292,5	0,7	402,0	1	1095,3	1,9
20	Харківська	2 495,6	1,3	2 979,6	1,6	8530,0	3,4
21	Херсонська	2 702,9	5,7	3 690,4	7,7	8397	13,5
22	Хмельницька	508,8	0,8	731,5	1,2	2145,1	2,6
23	Черкаська	545,5	0,7	724,1	1	4727,0	4,6
24	Чернівецька	418,8	1,4	527,2	1,9	1122,2	2,7
25	Чернігівська	444,5	0,7	599,4	1,1	1612,2	2,1
26	м. Київ	25147,1	3,6	32983,6	4,7	63628,7	6,7
Всього по Україні		10234,5	-	90725,8	-	196200,0	-

Примітка: дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: побудовано авторами за даними [7; 8]

9,1 частки надходжень від туристичного збору у ВРП регіону, Закарпатська область – 8,9%, Одеська та Херсонська області – по 7,7%, Івано-Франківська область – 5,7%. За показниками 2019 р. лідируючу позицію по частці надходжень туристичного збору у формуванні регіонального продукту займали області: Закарпатська – 14,0%, Херсонська – 13,5% та Львівська – 10,1%. Серед регіонів-аутсайдерів – Кіровоградська та Дніпропетровська області з показниками 1% та 1,2% відповідно.

Як зазначає у власному дослідженні В.Н. Підгірна, «...навіть потрапивши у першу групу, регіони генерують досить малу частку туристичного збору у виробництві регіонального продукту. А як відомо, туризм є однією з провідних сфер економіки України, забезпечуючи не лише надходження до бюджетів, а й створюючи робочі місця, розвиваючи позитивний імідж держави, підвищуючи конкурентоспроможність національних туристичних продуктів» [13].

Організаційна конкурентна перевага. Природно-рекреаційний та історико-культурний потенціал дає поштовх для розвитку міжнародного туризму багатьом країнам світу. Україна не є винятком. На нашу думку, конкурентні переваги туристичних підприємств – це рівень компетенції кожного окремо суб'єкта по відношенню до інших підприємств, які функціонують на ринку, у вмінні використання виробничого потенціалу певної спроможності, а також його окремих складників: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу тощо, що знаходить вираження в якості послуг, прибутковості, кількості обслугованих клієнтів тощо. Так, з 14 січня по 25 липня 2019 р. фахівцями Української маркетингової групи проводилося опитування серед провідних туристичних операторів та агентств, таких як TEZ Tour, Join UP, Pegas Touristik, TUI, Coral Travel, щодо ранжування чинників конкурентних переваг туристичних підприємств. Для розрахунку були взяті інтегральні показники зі ступенем ранжування від 1 до 5 (низький – високий), табл. 3

Як свідчить проведене дослідження, досить стійку конкурентну позицію на ринку тримають туристичні оператори TEZ Tour та Join UP, демонструючи практично по кожній із позицій досить усталену поведінку. У контексті дослідження до уваги була взята ефективність організаційно-економічного механізму туристичного підприємства, а як відомо, вона залежить від: кількості та величини підрозділів, його організаційної будови, структури і стилю управління; системи матеріальної відповідальності працівників структурних підрозділів; організації процесу планування, аналізу, контролю та координації; технології надання послуг;

організації та мотивації праці; психологічного клімату в колективі.

Із наведеного вище видно, що в умовах інтеграційних перетворень, а також світової пандемії перед країнами світу у сфері міжнародної туристичної індустрії постають складні завдання, вирішення яких базується на формуванні ефективного організаційно-економічного механізму. У будь-якій системі, у тому числі й сфері туризму, його можна уявити у вигляді системи взаємопов'язаних елементів: мета; цілі; завдання; інструментарій; засоби, важелі; результати, що забезпечують ефективне функціонування окремих підрозділів туристичного підприємства у цілому, їх взаємодія між собою та з елементами зовнішнього середовища. Невід'ємним складником процесу організації конкурентних переваг є інновації.

Інновації в туризмі та сервісі – це безперервний і обов'язковий процес, суть якого полягає у розробленні нових напрямків, створенні нових турів та екскурсій, пропозиції на ринку нового туристичного продукту. В умовах конкурентної боротьби на ринку туристичні компанії по всьому світу всіма силами прагнуть запропонувати клієнтам нові продукти і послуги раніше конкурентів. При цьому поле діяльності в інноваційній сфері туристичної галузі дуже обмежене, тому новаторам від туризму доводиться, максимально використовувати існуючі природні умови, численні пам'ятки, культурний потенціал, комбінуючи послуги, що раніше ніколи не перетиналися, в єдині туристичні пакети та пропонуючи на ринку новий продукт.

Для збільшення привабливості туристичних послуг поступово в Україні популярності набувають інноваційні види туризму:

1. Фірми пропонують електронні довідники про туристичні фірми з вартістю послуг, транспортні маршрути, готелі тощо.

2. Останнім часом в умовах пандемії послуга «подорожі через Інтернет» набула поширення й є цікавою для багатьох цільових груп. За допомогою Інтернету можна відвідувати музеї, які знаходяться в іншій країні, і знайомитися зі здобутками світової культури і мистецтва.

3. Установлення мережі вебкамер у найважливіших курортних місцях дає можливість оцінити за допомогою сучасних можливостей техніки реальну погоду на курортах, порівняти їх із зарубіжними та вибрати курорт за вподобаннями.

4. Агротуризм включає відвідування туристами сільської місцевості з метою відпочинку та організації розваг в екологічно чистих (щодо міських поселень) районах. Агротуризм «одного дня» широко поширений

Таблиця 3

Ранжування чинників конкурентних переваг туристичних підприємств за 2019 р.

Чинники	Туристичні оператори				
	TEZ Tour	Join UP	Pegas Touristik	TUI	Coral Travel
Темпи зростання	5	5	4	4	5
Бар'єри вступу на ринок	-	-	3	3	2
Рівень конкурентного змагання	5	5	4	4	4
Ступінь ризиків	4	4	3	2	2
Диференціація послуг	5	5	5	5	5
Вимоги щодо якості	5	5	4	5	4

Джерело: складено за даними [14]

у Канаді та США. На Заході та Півночі України даний вид теж набуває популярності.

5. Пригодницькі тури стали інновацією у сфері туризму, що отримала розвиток в останні десятиліття. В Україні зараз туристам пропонується відвідати Чорнобиль, що користується попитом серед туристів. Але Україна багата й на інші моторошні та страшні місця, такі як Золочівський та Підгорецький замки у Львівській області, замок Паланок у місті Мукачеве, Соминське озеро на Волині, Лиса гора на Київщині, «Бугайський трикутник» та ін. [15].

Висновки. З урахуванням вище розглянутих конкурентних переваг та базових постулатів ухваленої урядом стратегії розвитку туризму та курортів України на період до 2026 р. окреслено вектори формування ефективної системи менеджменту серед суб'єктів ринку туристичних послуг України.

Активна робота в об'єднаних територіальних громадах може позитивно вплинути як на географічну, так і на економічну конкурентні переваги, адже, як показує практика, розвиток ринку туристичних послуг в об'єднаних територіальних громадах сприяє: збільшенню надходження до бюджету, є найпотужнішим стимулом розвитку для малого та середнього бізнесу,

сприяє створенню робочих місць (кожні 26 туристів створюють одне робоче місце), розвиває інфраструктуру, поліпшує якість життя, зменшує відтік людей.

У рамках організаційної конкурентної переваги варто активізувати професійну підготовку фахівців через удосконалення системи освіти, а саме оновлення навчальних програм закладів вищої освіти та розширення проходження практики в українській сфері туристичної індустрії. Для цього потрібно заохочувати вітчизняний бізнес до інтегральної взаємодії з метою створення практичних програм для молоді, проводити круглі столи, засідання, конференції, обговорення із залученням стейкхолдерів та врахуванням їх практичних рекомендацій.

Застосування інноваційних туристичних технологій, а саме здійснення комплексної рекламно-інформаційної кампанії для популяризації туристичного продукту на основі новітніх інформаційних технологій, має базуватися на поширенні публікацій в мережі Інтернет із висвітленням унікальності та привабливості рекреаційно-ресурсного потенціалу різних регіонів України. Також важливим аспектом для зміцнення туристичної індустрії є створення електронного реєстру всіх суб'єктів туристичної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Грозный И.С. Конкурентные преимущества предприятия: стратегия достижения в инновационном аспекте : монография. Донецк : Схід, 2008. 328 с.
2. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики : підручник. Київ : Таксон, 2004. 704 с.
3. Король О.Д., Крачило М.П. Менеджмент туризму : навчальний посібник. Київ : Знання, 2009. 248 с.
4. Сафиуллин Н.З., Сафиуллин Л.Н. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность. Казань : Казанский ун-т, 2002. 103 с.
5. Руденко В.П., Вацеба В.Я., Підгірна В.Н. Менеджмент туристичної індустрії : підручник : у 3-х ч. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2019. 504 с.
6. Підвальна О.Г., Богуславська С.І. Індустрія туризму як об'єкт регіональних економічних досліджень. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2021. С. 29–35. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2021-48-4> к.е.н.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.09.2021).
8. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/vnutrishniy-turyzm-v-ukraini.pdf> (дата звернення: 21.09.2021).
9. Eurostat. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/> (дата звернення: 17.09.2021).
10. Туристичний барометр. URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/ntou-barometer-2020.pdf>.
11. Кифяк О.В. Ресурсний потенціал розвитку туристичних дестинацій. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2019. № 4. С. 60–70.
12. Дехтяр Н.А. Світовий ринок туристичних послуг і пріоритети розвитку туризму в Україні : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2021. 470 с.
13. Підгірна В.Н., Ємчук Т.В. Перспективи розвитку ринку туристичних послуг України в умовах трансформаційних змін. *Інфраструктура ринку*. Одеса, 2020. № 49. С. 46–50. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure49-9>.
14. Українська маркетингова група. URL: <https://www.marketing-ua.com/uk/> (дата звернення: 03.09.2021).
15. Погуда Н.В., Розметова О.Г. Сучасний стан туристичного ринку України: оцінка та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/59.pdf (дата звернення: 11.09.2021).
16. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р.
17. Про туризм : Закон України від 15 вересня 1995 № 324/95 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 16.09.2021).

References:

1. Hrozny Y.S. (2008) *Konkurentnye preymushchestva predpriyatiya: strategiya dostyazheniya v ynnovatsyonnom aspekte* [Competitive advantages of the enterprise: strategy of achievement in an innovative aspect]: monohrafiya. Donetsk. Ukrainy's'kyu kul'turolohichnyy tsentr «Skhid». 328 p.
2. Borysenko Z.M. (2004) *Osnovy konkurentnoyi polityky* [Fundamentals of competition policy]: pidruchnyk. Kyiv: Takson. 704 p.
3. Korolj O.D., Krachylo M.P. (2009) *Menedzhment turizmu* [Tourism management]: navch. posib. Kyiv: Znannja. 248 p.
4. Safullyn N.Z., Safullyn L.N. (2002) *Konkurentnye preymushchestva y konkurentosposobnosty* [Competitive advantages and competitiveness]. Kazan: Yzd-vo Kazanskoho un-ta. 103 p.
5. Rudenko V.P., Vaceba V.Ja., Pidghirna V.N. (2019) *Menedzhment turystychnoji industriji* [Management of the tourism industry]: pidruchnyk u 3-kh chastynakh. Chernivci: Chernivets. nac. un-t im. Ju. Fedjkovycha. 504 p.

6. Pidvaljna O.Gh., Boghuslavsjska S.I. (2021) Industrija turizmu jak objekt regionaljnykh ekonomichnykh doslidzhenj [Tourism industry as an object of regional economic research]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogho ghumanitarnogho universytetu. Serija: «Ekonomika i menedzhment»*, pp. 29–35.
7. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 20 September 2021).
8. National Institute for Strategic Studies. Available at: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/vnutrishniy-turizm-v-ukraini.pdf> (accessed 21 September 2021).
9. Eurostat. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat> (accessed 17 September 2021).
10. Tourist barometer. Available at: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/ntou-barometer-2020.pdf>.
11. Kifyak O.V. (2019) Resursnyy potentsial rozvytku turystychnykh destynatsiy [Resource potential of tourist destinations development]. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, no. 4, pp. 60–70.
12. Dekhtjar N.A. (2021) *Svitovyj rynek turystychnykh poslugh i priority rozvytku turizmu v Ukraini* [The world market of tourist services and priorities of tourism development in Ukraine]: monohrafija. Kharkiv : FOP Liburkina L. M. 470 p.
13. Pidghirna V.N., Jemchuk T.V. (2020) Perspektivy rozvytku rynku turystychnykh poslugh Ukrainy v umovakh transformacijnykh zmin [Prospects for the development of the market of tourist services of Ukraine in the conditions of transformational changes]. *Infrastruktura rynku*, no. 49, pp.46–50. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct49-9>.
14. Ukrainian marketing group. Available at: <https://www.marketing-ua.com/uk> (accessed 03 September 2021).
15. Pogoda N., Rosmetov O. (2018) Suchasnyy stan turystychnoho rynku Ukrainy: otsinka ta perspektyvy rozvytku. [Current status of the tourist market of Ukraine: evaluation and prospects of development]. *Effective Economy, Electronic Professional Edition*, no. 10, pp. 10–24. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/59.pdf (accessed 11 September 2021).
16. On approval of the Tourism and Resort Development Strategy for the period until 2026: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 16, 2017 No. 168-p.
17. The Verkhovna Rada of Ukraine (1995) Law of Ukraine "On Tourism". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D80> (accessed 16 September 2021).