

Н. В. ІВАСИШИНА

кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму
Національний транспортний університет (Україна, Київ)

e-mail: : ivasishina_n@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6273-7919>

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИЗМУ В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ ТА СТРАХУВАННЯ

Анотація

Метою статті є аналіз сучасних тенденцій та напрямів розвитку туристичного менеджменту в умовах конкурентного середовища, а також визначення ефективності стратегій, що можуть допомогти туристичним підприємствам залишатися конкурентноспроможними в нинішніх умовах війни і глобальних потрясінь. **Методологія** ґрунтується на принципах системності й науковості. Використано такі методи, як метод порівняння, метод аналізу та синтезу інформації, а також метод теоретичного узагальнення. **Наукова новизна.** В науковому дослідженні увага зосереджена на стратегічних напрямках розвитку менеджменту, аналізі факторів впливу та прогнозуванні перспектив його розвитку, дослідженні особливості сучасного стану безпеки туризму в Україні. Проаналізовано основні тенденції розвитку страхування туризму у взаємозв'язку із розвитком туризму як галузі. Наведено основні чинники зменшення фінансової ефективності страхових послуг у сфері туризму, пов'язані із комплексним характером страхових послуг, акумуляцією та концентрацією ризиків. Визначено як пріоритетний напрям розвитку страхування зовнішнього туризму. **Результати дослідження.** Починаючи з 2014 року, туристична сфера України зазнала суттєвих змін під впливом політичної нестабільності, економічної кризи, пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення. Водночас, поряд із інтенсивним розвитком і територіальною експансією туристичної діяльності, щораз актуальнішими стають проблеми безпеки гостинності в туризмі – соціально-економічні, політико-правові, воєнно-політичні, екологічні, соціокультурні тощо. Але дивлячись зі сторони безпеки, то доволі інтенсивний розвиток туризму і гостинності в нашій країні та в світі в останні роки відбувається на фоні посилення міжнародного тероризму, військових конфліктів та загальне погіршення кримінальної обстановки. Саме це зумовило трансформацію підходів до організації та безпеки дозволя.

Ключові слова: менеджмент туризму, конкурентне середовище, перспективи розвитку, система безпеки, страхування в туризмі.

STRATEGIC DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF TOURISM MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF TRANSFORMATION OF THE SECURITY SYSTEM AND INSURANCE

Abstract

The purpose of the article is to analyze current trends and directions of development of tourism management in a competitive environment, and also to determine the effectiveness of strategies that can help tourism enterprises remain competitive in the current conditions of war and global turmoil. **The methodology** is based on the principles of systematicity and scientificity. The following methods were used: the method of comparison, the method of analysis and synthesis of information, as well as the method of theoretical generalization. **Scientific novelty.** The scientific study focuses on the strategic directions of management development, analysis of the factors of influence and forecasting the prospects for its development, and

examines the features of the current state of tourism security in Ukraine. The main trends in the development of tourism insurance in relation to the development of tourism as an industry are analyzed. The main factors of reducing the financial efficiency of insurance services in the field of tourism related to the complex nature of insurance services, accumulation and concentration of risks are presented. The following is identified as a priority area for the development of foreign tourism insurance. **Research results.** Since 2014, Ukraine's tourism industry has undergone significant changes due to political instability, economic crisis, the COVID-19 pandemic, and full-scale invasion. At the same time, along with the intensive development and territorial expansion of tourism activities, the problems of hospitality security in tourism – socio-economic, political and legal, military and political, environmental, socio-cultural, etc. – are becoming increasingly relevant. But looking at the security side, the rather intensive development of tourism and hospitality in our country and in the world in recent years has been taking place against the backdrop of increased international terrorism, military conflicts, and a general deterioration in the criminal situation. This has led to the transformation of approaches to the organization and security of leisure activities.

Key words: tourism management, competitive environment, development prospects, security system, insurance in tourism.

Вступ. У сучасних умовах розвитку глобального туристичного ринку дедалі більшого значення набуває вивчення регіональних особливостей організації туристичної діяльності. Туризм виступає не лише потужним чинником соціально-економічного розвитку, а й важливим інструментом формування позитивного іміджу територій, сприяє міжкультурному обміну та привабливості регіонів.

Сучасні виклики вимагають диференційованого підходу до управління туристичними ресурсами на всіх рівнях. Все це значною мірою залежить від раціонального використання природного, історико-культурного та рекреаційного потенціалу, а також від рівня розвитку суміжних сфер – транспорту, сфери послуг, готельно-ресторанного господарства, інформаційно-комунікаційних технологій. Гідне місце тут займає і людський капітал – підготовка фахівців, здатних реагувати на нові запити туристичного ринку.

У цьому контексті підкреслимо наявність ефективної інституційної підтримки та співпраці між органами місцевого самоврядування, бізнесом та громадянськістю. Успішні приклади туристичних кластерів і стратегічного планування розвитку територій свідчать про необхідність комплексного підходу до організації туристичної діяльності. Важливо також враховувати новітні тенденції – зростання інтересу до екологічного, сільського, гастрономічного та інших видів туризму, які мають значний потенціал саме на регіональному рівні.

Туризм як галузь національної економіки є однією з найдинамічніших і багатофункціональних сфер, яка відіграє важливу роль у розвитку територій, формуванні міжнародного іміджу країни та збереженні культурної спадщини. В умовах пошуку нових драйверів економічного зростання, регіональний туризм постає як стратегічно важливий напрям для державної політики.

Туристична діяльність як одна з провідних галузей світової економіки дедалі більше розглядається не лише як форма дозвілля, а як комплексне соціально-економічне явище, що формує просторову структуру господарства, стимулює розвиток інфраструктури, сприяє зайнятості населення та створенню умов для сталого розвитку територій. На регіональному рівні організація туристичної діяльності набуває особливої ваги, оскільки саме тут реалізуються конкретні заходи з розвитку туристичної галузі, враховується місцева специфіка, визначаються пріоритети та стратегічні напрями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В українській історіографії різні аспекти розвитку менеджменту туризму в контексті трансформацій в новітній історії розглядалися в працях таких вчених: Богиня Д. П. (2017), Бідняк М. Н. (2017), Близнюк С. В. (2018), Житник О. Є. (2019), Ілляшенко С. М. & Шепелєв В. Д. (2020).

Сучасний стан вирішення проблем безпеки шляхом страхування подорожуючих набув відображення також і в працях вітчизняних науковців, зокрема: Голод А. П. (2017), Козачук М.А.(2013), Козинця В.М.(2006), Живко З. Б.(2019).

Мета статті – на основі аналізу наявних джерел розглянути сучасні тенденції розвитку туристичного бізнесу в умовах конкурентного середовища, проаналізувати стратегії, які допоможуть туристичним підприємствам отримати конкурентні переваги, вивчити особливості безпеки та інновації в безпеці у нинішніх умовах.

Для досягнення поставленої мети передбачено розв'язати такі **завдання**: охарактеризувати теоретичні засади організації туристичної діяльності; проаналізувати стан туристичної галузі в регіонах України; ідентифікувати ключові виклики та проблеми функціонування туристичної системи; розглянути роль інновацій, інформаційних систем та безпеки; окреслити стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності; дослідити значення страхування у сфері туризму.

Методи та методологія проведеного дослідження. У роботі використано такі методи, як абстрактно-логічний, системно-аналітичний, порівняльний аналіз, структурно-функціональний, індуктивно-дедуктивний. Теоретична і методологічна основа дослідження базується на фундаментальних положеннях економічної теорії з вивчення проблемних сторін стратегії розвитку менеджменту туристичної галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організація та ведення туристичного бізнесу, яке б сприяло гармонійному розвитку громад та забезпеченню доходів для бюджетів на різних рівнях є важливим завданням. Вчений Бідняк (2017) виділяє такі організаційні рівні управління туристичною діяльністю:

- **національний** – визначення стратегій, законодавча база;
- **регіональний** – реалізація політики розвитку туризму в межах територіальної громади чи області;
- **місцевий/локальний** – безпосереднє надання послуг, інфраструктура, маркетинг.

Особливе значення має наявність **туристичних кластерів**, які об'єднують суб'єктів господарювання, освітніх закладів, органів влади навколо спільного бренду чи дестинації.

Відсутність єдиного координуючого центру на державному рівні ускладнює узгодження регіональних ініціатив. Туризм часто відходить на другий план серед пріоритетів місцевих адміністрацій, поступаючись транспортній, енергетичній чи соціальній політиці.

Функціональна розмитість повноважень між державними структурами, недосконале законодавче поле та обмежена участь представників бізнесу у формуванні політики – це лише частина системних перепон.

Незважаючи на значний туристичний потенціал, галузь в Україні продовжує стикатися з низкою системних проблем, які суттєво гальмують її розвиток. Вони мають як внутрішній, так і зовнішній характер, і потребують комплексного міжсекторального вирішення (Продіус, 2020, с. 5)

На регіональному рівні спостерігається фрагментарність туристичної політики. Більшість територіальних громад не мають чітко визначених стратегій розвитку туризму, а ті, що існують, часто не підкріплені бюджетним фінансуванням чи аналітичним супроводом.

Продіус О. І. (2020) акцентує увагу на тому, що в умовах підвищеної невизначеності стратегічне управління має формуватися на основі системного аналізу ризиків, змін у поведінці споживачів та економічного середовища. Водночас в Україні домінує короткострокове планування, що не враховує перспективних змін.

Під туристичною діяльністю розуміється система дій, спрямованих на надання туристичних послуг, створення туристичного продукту, просування та реалізацію турів споживачам. На регіональному рівні вона охоплює не лише підприємницьку діяльність, а й управлінські функції.

Серед основних **викликів для стратегічного управління** у сфері туризму:

- швидкоплинність змін на ринку (COVID-19, війна, зміна валют);
- нестабільність попиту;
- зростаюча роль соціальних мереж і вплив блогерів;
- зміна мотивації туристів (від “побачити” до “відчутти”);
- потреба в екологічному, етичному та інклюзивному туризмі.

Продіус О. І. (2020) зазначає, що ключова роль менеджменту – **не лише реагувати, а й передбачати зміни**, формувати внутрішню стійкість бізнесу та здатність до адаптації.

Згідно з Богинею Д. П. (2017), туристичний бізнес базується на взаємодії економічних, соціальних та інституційних механізмів, що забезпечують реалізацію турпродукту відповідно до попиту та особливостей території.

Оцінити успішність реалізації стратегії можна за допомогою кількісних і якісних показників:

- приріст кількості туристів;
- збільшення середнього чеку;
- зростання повторних візитів;
- зменшення витрат на залучення одного клієнта;
- покращення оцінок/рейтингів/відгуків;
- зростання впізнаваності бренду дестинації.

Шепелєв, В. Д. (2020) підкреслює, що головним критерієм успішної стратегії є **стійке зростання частки ринку** за умов постійної зміни середовища.

Конкурентоспроможність туристичних підприємств і територій – це ключова умова їхнього виживання та зростання в умовах динамічного і насиченого ринку. Забезпечення стійких конкурентних переваг вимагає стратегічного підходу до управління, гнучкості у прийнятті рішень, інноваційної активності та орієнтації на клієнта.

Під конкурентоспроможністю у сфері туризму розуміється здатність підприємства або регіону **ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції**, залучати та утримувати туристів, пропонуючи їм привабливі, якісні та безпечні продукти/послуги.

Основні чинники конкурентоспроможності:

- якість та унікальність туристичного продукту;
- цінова доступність;
- рівень обслуговування;
- інноваційність послуг;
- імідж регіону або компанії;
- ефективність комунікаційної політики.

Конкурентоспроможність має **інтегральний характер** і формується на перетині багатьох сфер – управління, маркетингу, кадрової політики, технологій, інвестицій (Шепелєв, 2020).

Брак єдиної інформаційної платформи, відсутність координації між регіонами та низький рівень діджиталізації спричиняють слабку впізнаваність українських туристичних дестинацій. Це ускладнює просування регіонального турпродукту, зменшує рівень довіри споживачів і створює нечесну конкуренцію.

Житник О. Є. (2019) зазначає, що сучасний турист орієнтується на онлайн-сервіси, відгуки, рейтинг платформи. Відсутність зручних ресурсів, електронних карт, бронювання, мультимовної підтримки – один з головних бар'єрів до входу на міжнародні ринки.

Туристична галузь у XXI столітті розвивається під впливом технологічних змін, цифрової революції та зростаючої потреби в безпеці – як на глобальному рівні, так і в локальних дестинаціях. Інноваційність і безпечність туристичних послуг дедалі частіше визначають конкурентні переваги територій та підприємств.

Інновації в туризмі включають:

- **нові туристичні продукти** (автентичні формати, тематичні маршрути);
- **сервісні інновації** (персоналізація, мобільні додатки, онлайн-супровід);
- **технологічні рішення** (VR/AR-екскурсії, смарт-гід, QR-коди в музеях);
- **організаційні моделі** (туристичні кластери, публічно-приватне партнерство);
- **маркетингові інновації** (нейромаркетинг, таргетинг, storytelling).

Як зазначають Ілляшенко С. М. та Шипуліна Ю. С. (2007), інновації мають бути не лише модною тенденцією, а відповіддю на реальні потреби туриста та умов ринку, зокрема у сфері адаптації до ризиків, непередбачуваності подій та сезонності.

Це також передбачає вміння адаптуватися до змін у ринкових умовах і потребах споживачів.

Найперспективніші напрями цифровізації:

- онлайн-платформи бронювання локальних послуг (готелі, тури, харчування);
- смарт-навігація в містах і природних зонах;
- мобільні застосунки з інтерактивними маршрутами;
- системи онлайн-відгуків, рейтингів та лояльності;
- автоматизовані CRM-системи для турфірм;
- використання big data для прогнозування попиту.

В умовах війни українські платформи як **Visit Ukraine**, **ProZorro.travel** або регіональні туристичні офіси стали не лише промоційними, а й інформаційно-безпековими центрами для внутрішніх переселенців і туристів.

Близнюк С. В. (2018) наголошує на необхідності планування туристичної діяльності в регіонах з урахуванням національної стратегії та локальних особливостей: природного потенціалу, ресурсного забезпечення, демографічної ситуації.

Стратегія підвищення конкурентоспроможності повинна відповідати зовнішнім умовам, ресурсному потенціалу підприємства та його місії. Етапи формування стратегії включають:

1. **Аналіз ринкової ситуації** (споживачі, конкуренти, тренди);
2. **Оцінка внутрішнього потенціалу** (ресурси, сильні/слабкі сторони);
3. **Формулювання стратегічних цілей;**
4. **Розробка заходів і механізмів реалізації;**
5. **Моніторинг та корекція стратегії.**

У туризмі важливо враховувати **сезонність, географічну специфіку, поведінкові особливості цільових аудиторій**, а також фактори **глобальної нестабільності**, які можуть змінити правила гри на ринку (Прокопенко, 2017).

SWOT-аналіз туристичної сфери регіонів України представлений в табл. 1.

Попри виклики, саме **внутрішній туризм** став опорою галузі в останні роки. Туристи дедалі більше звертають увагу на безпеку, близькість дестинацій, екологічність та індивідуальність пропозицій. Як свідчить дослідження Близнюка С. В. (2018), основними потребами внутрішніх туристів є:

- короткотривалі поїздки (2–5 днів);

- зручні транспортні маршрути;
- доступне житло;
- емоційна привабливість подорожі.

Це формує запит на **регіональні ініціативи** у форматі “маркетингу вражень”, розвиток **екотуризму, агротуризму та малих культурних ініціатив**.

Таблиця 1

SWOT-аналіз туристичної сфери регіонів України

Сильні сторони	Слабкі сторони
Багатий природний і культурний потенціал	Недостатній рівень розвитку інфраструктури
Розмаїття DESTINACIЙ	Відсутність єдиного туристичного бренду
Активність громадських ініціатив	Слабка координація на рівні ОМС
Підвищений інтерес до внутрішнього туризму	Брак інвестицій у промоцію
Можливості	Загрози
Інтеграція у європейський туристичний простір	Військові дії та нестабільність
Розвиток зеленого туризму	Міграція кадрів та професіоналів
Діджиталізація послуг	Зношеність об’єктів інфраструктури
Участь у міжнародних проєктах	Зниження платоспроможності населення

У багатьох туристичних регіонах спостерігається **перевантаження природних ресурсів**, що спричиняє зростання навантаження на екосистеми. Відсутність систем поводження з відходами, порушення норм забудови, несанкціонований туризм в природоохоронних зонах – ці проблеми несуть загрозу сталості туризму. Ілляшенко С. М. (2007) підкреслює, що сучасні туристичні продукти мають формуватись з урахуванням екологічних стандартів, з

Регіональний ринок туристичних послуг України є **високофрагментованим**. Спостерігається істотна різниця в рівні розвитку інфраструктури, якості сервісу, просуванні DESTINACIЙ, що пов’язано з відсутністю координації політики на регіональному рівні.

Найбільш розвинені туристичні регіони:

- **Львівська область** – туристичний бренд, розвинута міська інфраструктура, гастрономічні тури;
- **Івано-Франківська та Закарпатська області** – рекреаційні курорти, етнотуризм;
- **Одеська область** – морський туризм, фестивалі;
- **Київ** – діловий, культурний, науковий туризм.

Менш розвинені регіони:

- північні та східні області (Чернігівська, Сумська, Полтавська, Харківська) через недостатній рівень туристичного маркетингу та інвестицій;
- території, прилеглі до зони бойових дій (Херсонська, Миколаївська, Донецька, Луганська області) практично втратили туристичну активність (Герасименко, 2016)

Регіональний туризм напряму залежить від наявності:

- якісної дорожньої мережі;
- залізничного та авіасполучення;
- зручних пунктів розміщення (готелі, хостели, агросадиби);
- навігаційних рішень, туристичних інформаційних центрів.

Проте, за даними Держтуризмкурорту, лише 35–40% територіальних громад мають розроблені **туристичні стратегії** або програми. Часто відсутня комунікація між ОМС, підприємцями й освітніми установами, що гальмує створення якісного туристичного продукту.

Через низьку конкурентоспроможність заробітних плат та масову міграцію професіоналів за кордон, регіональні туристичні підприємства стикаються з дефіцитом кадрів – гідів, менеджерів, адміністраторів, фахівців з цифрового маркетингу. Освітня підготовка у сфері туризму також потребує оновлення та більшої практичної орієнтації.

Живко З. Б. (2019) наголошує, що необхідне тісніше співробітництво між ВНЗ, місцевими органами влади та бізнесом у питаннях підготовки, стажування та перепідготовки кадрів. Туризм в Україні вкрай чутливий до соціально-політичних катаклізмів. Повномасштабна війна, пандемія COVID-19, інфляційні процеси, енергетичні кризи – все це критично впливає на мобільність населення, інвестиційну активність та рівень споживчого попиту.

Голод А. П. (2017) підкреслює, що проблема безпеки туристичних систем має вирішальне значення. Йдеться не лише про фізичну безпеку туристів, а й про інфраструктурну, інформаційну, санітарно-гігієнічну, техногенну складові. Наразі більшість регіонів не мають адаптованих протоколів реагування на надзвичайні ситуації у сфері туризму.

Починаючи з 2014 року, туристична сфера України зазнала суттєвих змін під впливом політичної нестабільності, економічної кризи, пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення. Попри виклики, галузь продовжує демонструвати стійкість і адаптаційний потенціал. Зростає роль **внутрішнього туризму**, що став основним сегментом ринку в умовах обмеження закордонних подорожей.

За оцінками аналітиків (Живко З. Б. та ін., 2019), основними драйверами залишаються:

- культурно-історичний туризм (Львів, Київ, Кам'янець-Подільський),
- гірськолижний (Карпати),
- лікувально-оздоровчий (Закарпаття, Хмельник, Миргород),
- подієвий (фестивалі в Одесі, Вінниці, Ужгороді).

Однак темпи відновлення галузі нерівномірні та суттєво відрізняються в залежності від регіону.

Козинець В.М. (2006) підкреслює, що підготовка персоналу до кризових ситуацій – обов'язковий компонент туристичного менеджменту. Туристичні підприємства повинні мати **плани дій у надзвичайних обставинах**, навчати працівників, створювати пам'ятки для клієнтів.

З 2022 року туристичне страхування в Україні зазнало значної трансформації:

- з'явилися **продукти, що покривають воєнні ризики**, евакуацію, травми, пов'язані з обстрілами;
- **туроператори у безпечних регіонах** запровадили обов'язкове страхування внутрішніх мандрівок;
- у співпраці з волонтерськими структурами створено **пошуково-рятувальні алгоритми** в горах, на воді, у туристичних місцях.

Живко З. Б. (2019) підкреслює, що забезпечення економічної безпеки підприємства неможливе без системи захисту майнових та фінансових ризиків, що включає страхування об'єктів інфраструктури, транспорту, відповідальності перед клієнтами.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, у сучасних умовах споживачі все більше звертають увагу на екологічність, безпеку та етичність

бізнес-практик. Українські туристичні фірми доволі часто на основі власного досвіду самі розробляють методику та програми страхування туристів або удосконалюють вже існуючі. Саме від туристичної фірми буде залежати якість надання послуг у страховій сфері, особливо це стосується програм медичного страхування, які відбуваються частіше за все по програмах “стандарт” і найкращими та більш популярними серед них будуть пропонуватися програми в яких буде найбільше опцій. Проблеми, які є на туристичному українському ринку, можна вирішити за допомогою сучасних технологічних інновацій та розробкою власних програм при співпраці туристичної фірми та страхової компанії.

Конфлікт інтересів

Автор не має потенційного конфлікту інтересів, який би міг вплинути на рішення про опублікування цієї статті.

Використання штучного інтелекту

Не використовувався.

ЛІТЕРАТУРА

- Бідняк, М. Н. (2017). *Організаційні засади управління туристичною діяльністю підприємства*. А.С.К.
- Близнюк, С. В. (2018) *Діяльність туристичного підприємства*. Вид. 2-ге, випр. і допов. Видавництво “Політехніка”.
- Богиня, Д. П. (2017). Основи туристичного бізнесу : зб. наук. пр. Інститут економіки НАН України.
- Голод, А. П. (2017). *Безпека регіональних туристичних систем: теорія, методологія та проблеми гарантування: монографія*. Львівський державний університет фізичної культури.
- Герасименко, В. Г. (2016). *Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія*. Астропринт.
- Житник, О. Є. (2019). Плюси впровадження інформаційних систем: результати. *Маркетинг в Україні*, 5, 12–16.
- Живко, З. Б. (ред.). *Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навч.-метод. посіб.* Черкаси: видавець Чабаненко Ю. А.
- Ілляшенко, С. М. & Шипуліна, Ю. С. (2007). *Товарна інноваційна політика : підручник*. Університетська книга.
- Козинець, В. М. (2006). *Безпека життєдіяльності у сфері туризму: навчальний посібник*. Кондор.
- Козачук, М. А. (2013) Проблема безпеки туристичної діяльності в контексті Глобального етичного кодексу туризму. У *Сучасні тенденції розвитку та вдосконалення туристської діяльності в Україні в контексті концептуальних положень Глобального етичного кодексу туризму*: матеріали XII Аспірантських читань (с. 31–34). КУТЕП.
- Продіус, О.І. (2020). Стратегічне управління в умовах підвищеної невизначеності. У *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції “Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку”* (с. 4–9). Середняк Т. К.

- Прокопенко, О. В. (2017). *Управління конкурентоспроможністю підприємств*. ІНЖЕК.
- Шепелєв, В. Д. (2020) *Конкурентоспроможність підприємств: механізми забезпечення та стратегії підвищення*. КНЕУ.

REFERENCES

- Bidniak, M. N. (2017). *Orhanizatsiini zasady upravlinnia turystychnoiu diialnistiu pidpriemstva*. A.S.K.
- Blyzniuk, S. V. (2018). *Diialnist turystychnoho pidpriemstva*. Vyd. 2-he, vypr. i dopov. Vydavnytstvo "Politekhnik".
- Bohynia, D. P. (2017). *Osnovy turystychnoho biznesu : zb. nauk. pr.* Instytut ekonomiky NAN Ukrainy.
- Holod, A. P. (2017). *Bezpeka rehionalnykh turystychnykh system: teoriia, metodolohiia ta problemy harantuvannia: monohrafiia*. Lvivskyi derzhavnyi universytet fizychnoi kultury.
- Herasymenko, V. H. (2016). *Rynky turystychnykh posluh: stan i tendentsii rozvytku: monohrafiia*. Astroprint.
- Zhytnyk, O. Ye. (2019). Plusy vprovadzhennia informatsiinykh system: rezultaty. *Marketynh v Ukraini*, 5, 12–16.
- Zhyvko, Z. B. (red.). *Orhanizatsiia ta upravlinnia systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: navch.-metod. posib*. Vydavets Chabanenko Yu. A.
- Illiashenko, S. M. & Shypulina, Yu. S. (2007). *Tovarna innovatsiina polityka : pidruchnyk*. Universytetska knyha.
- Kozynets, V.M. (2006). *Bezpeka zhyttiediialnosti u sferi turyzmu: navchalnyi posibnyk*. Kondor.
- Kozachuk, M.A. (2013) Problema bezpeky turystychnoi diialnosti v konteksti Hlobalnoho etychnoho kodeksu turyzmu. U *Suchasni tendentsii rozvytku ta vdoskonalennia turystskoï diialnosti v Ukraïni v konteksti kontseptualnykh polozhen Hlobalnoho etychnoho kodeksu turyzmu: materialy XII Aspirantskykh chytan* (s. 31–34). KUTEP.
- Prodius, O.I. (2020). Stratehichne upravlinnia v umovakh pidvyshchenoi nevyznachenosti. U *Materialy II Mizhnarodnoi naukovo– praktychnoi konferentsii "Suchasnyi menedzhment ekonomichnykh system v koordynatakh paradyhmy staloho rozvytku"* (s. 4–9). Seredniak T. K.
- Prokopenko, O. V. (2017). *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv*. INZhEK.
- Shepeliev, V. D. (2020). *Konkurentospromozhnist pidpriemstv: mekhanizmy zabezpechennia ta stratehii pidvyshchennia*. KNEU.



CC Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0)