

СЕКЦІЯ 1
ЕКОНОМІКА

УДК 338.48:004.9

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2024-2-1>

Єрко І.В.

кандидат географічних наук,
доцент кафедри туризму та готельного господарства
Волинського національного університету імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5395-7557>

Ierko Iryna

Candidate of Geographical Sciences,
Associate Professor at the Department of Tourism and
Hospitality Management
Lesya Ukrainka Volyn National University

СУТЬ ДИФЕРЕНЦІЙОВАНОГО ПІДХОДУ СТРАТЕГІЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇTHE DIFFERENTIATED APPROACH TO THE STRATEGY
FOR TRANSFORMING THE COMPETITIVE POTENTIAL
OF TOURISM INDUSTRY ENTITIES

АНОТАЦІЯ

Розглянуто диференційований підхід стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. Основне завдання: відповідно до типів співвідношень обрати індивідуалізовану стратегію трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. Виділено 15 типів співвідношень індивідуалізованих стратегій. Охарактеризовано пріоритети стратегій трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. Встановлено, що ці пріоритети можуть змінюватися залежно від траєкторії руху трансформатора, як «подразника» змін у конкурентному потенціалі суб'єктів туристичної індустрії. Визначено, що застосування розробленого диференційованого підходу до вибору стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії дозволить урівноважити інтереси виробників та споживачів туристичних послуг, що в свою чергу сприятиме забезпеченню стійкості, безпечності та конкурентоспроможності цієї галузі.

Ключові слова: стратегія, диференційований підхід, трансформація, трансформатор, конкурентний потенціал, суб'єкти туристичної індустрії.

ANNOTATION

The article considers a differentiated approach to the strategy of transforming the competitive potential of tourism industry entities. The purpose of the article is to substantiate the essence of the transformational strategy regarding the competitive potential of the tourist industry, using a differentiated approach. The main research task is the selection of an individualized strategy for the transformation of the competitive potential of the tourism industry subjects according to the types of correlations. Fifteen types of correlations of the individualized strategies are distinguished: a strategy for improving the quality of tourist services; a strategy for increasing the efficiency of the use of tourist potential; a stabilization strategy; a strategy for eliminating destructiveness in the provision of tourist services; a strategy of diversification of tourist services; sustainability strategy; a crisis exit strategy; reserve-use strategy; security strategy; an event-tourism strategy; tourism infrastructure development strategy; the strategy of forming a new development model;

focusing strategy; branding strategy of tourism product or destination; the strategy of preserving the existent position. The emphasis is laid on the issue of priorities of the strategies for the transformation of the competitive potential of the tourism industry subjects. The results of the study indicate that different types of relationships require different priorities in strategies for the transformation of the competitive potential of tourism industry subjects. The identified priorities serve as guidelines for defining the tasks and deadlines for their implementation in each specific area. The priorities may change depending on the trajectory of the transformer, which is a «stimulus» of changes in the competitive potential of the tourism industry entities. The application of the developed differentiated approach to the selection of a strategy for the transformation of the competitive potential of the subjects of the tourism industry will provide a basis for balancing the interests of producers and consumers of tourist services, which in turn will contribute to ensuring stability, safety, and competitiveness of this industry.

Key words: strategy, differentiated approach, transformation, transformer, competitive potential, the tourism industry entities/subjects.

Постановка проблеми. Воєнний стан в Україні спричинив значне зниження туристичних потоків та призвів до припинення діяльності численних суб'єктів туристичної індустрії. Туристична індустрія потребує нових стратегій трансформації конкурентного потенціалу для адаптації до змінених умов, зокрема під час повоєнного періоду. Стратегії трансформації конкурентного потенціалу повинні враховувати фінансові можливості туристів, стан туристичної інфраструктури та психологічний стан подорожуючих. Одним із ключових завдань стратегій є забезпечення балансу між попитом та пропозицією на туристичні послуги, зокрема врахування фаз трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії.

При розробці стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії слід застосовувати диференційований підхід з урахуванням таких критеріїв, як фаза трансформації та рівень збалансованості ринку туристичних послуг. Перш за все, фаза трансформації (така, як турбулентність, флуктуація, біфуркація, деформація, трансформація) є важливим критерієм, оскільки вона визначає специфіку сучасних викликів та можливостей для туристичної галузі. Диференційований підхід дозволяє розробляти індивідуальні стратегії відповідно до потреб і можливостей кожного суб'єкта індустрії в контексті його унікальної ситуації трансформації. Крім того, врахування рівня збалансованості ринку туристичних послуг допомагає підібрати такі стратегії, які сприятимуть розвитку галузі у напрямку стабільності, безпеки та конкурентоспроможності. Такий підхід дозволить забезпечити ефективну адаптацію суб'єктів туристичної індустрії до змінених умов та забезпечити їхній сталий розвиток у повоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В основу розробки стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії покладено диференційований підхід. В стратегію покращення якості туристичного обслуговування було покладено дослідження Бондаренко Л.А. У стратегію усунення деструктиву у наданні туристичних послуг покладено праці Лепак П.А. *Стратегія диверсифікації туристичних послуг базується на працях* Подвірної Х.Є.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Кризові періоди, такі як пандемія або воєнний стан, можуть бути сприятливим часом для перегляду та коригування стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. Зміни в умовах диктують потребу в нових стратегіях, які враховують поточні обставини та сприяють відновленню та розвитку. Розробка стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії повинна враховувати не лише загальні тенденції ринку, але й унікальні аспекти кризової ситуації. Використання диференційованого підходу дозволяє адаптувати стратегію до конкретних умов та фази трансформації.

Постановка завдання. Мета статті полягає у обґрунтуванні стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії за допомогою диференційованого підходу. Основне завдання: відповідно до типів співвідношень обирати індивідуалізовану стратегію трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливим елементом запропоновано процесу є обґрунтування стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. Як було наведено вище, при розробці стратегії трансформації конкурентного потенці-

алу суб'єктів туристичної індустрії слід скористатись диференційованим підходом, в основу якого покладено такі критерії як фаза трансформації та рівень збалансованості ринку туристичних послуг. Відповідно, існує 15 типів співвідношень: 1 тип: $(T)=(P<Pr)$; 2 тип: $(T)=(P>Pr)$; 3 тип: $(T)=(P=Pr)$; 4 тип: $(\Phi)=(P<Pr)$; 5 тип: $(\Phi)=(P>Pr)$; 6 тип: $(\Phi)=(P=Pr)$; 7 тип: $(B)=(P<Pr)$; 8 тип: $(B)=(P>Pr)$; 9 тип: $(B)=(P=Pr)$; 10 тип: $(D)=(P<Pr)$; 11 тип: $(D)=(P>Pr)$; 12 тип: $(D)=(P=Pr)$; 13 тип: $(Tr)=(P<Pr)$; 14 тип: $(Tr)=(P>Pr)$; 15 тип: $(Tr)=(P=Pr)$, для кожного із яких обирається індивідуалізована стратегія трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії (рис. 1). Отож, запропоновано обрати наступні типи стратегій:

– *стратегію покращення якості туристичного обслуговування* (наявний стан $(T)=(P<Pr)$) – спрямована на покращення якості туристичних послуг, обслуговування споживачів, відповідність міжнародним стандартам туристичного обслуговування та потребам туристів. Як вважає Бондаренко Л.А. «доброзичливість, чемність, делікатність, ввічливість; в рамках мотивації персоналу – зацікавленість в розквіті підприємства, де працює людина, а також щире бажання виконувати всю роботу з максимальною ефективністю; наявність системи підвищення кваліфікації персоналу, дотримання корпоративних стандартів в одязі працівників покращують якість туристичного обслуговування» [1]. Також в межах даної стратегії важливими є питання оптимізації туристичної логістики, яка здатна забезпечити ефективно та якісно протікання туристичних потоків на відповідній дестинації та між ними.

Таким чином, «туристична логістика – це планування, контроль та управління операціями, що здійснюються у процесі формування та реалізації туристичного продукту, доведення готової продукції до споживача відповідно до його інтересів та вимог» [2];

– *стратегію підвищення ефективності використання туристичного потенціалу* (наявний стан $(T)=(P>Pr)$) – ґрунтується на здатності суб'єктів туристичної індустрії ефективно використовувати туристичну привабливість дестинації, ефективно використовувати туристичні ресурси, національну історико-культурну спадщину, розвивати нові види туризму (паломницький, воєнний, спортивний, гастрономічний, медичний та ін.). Також науковці вважають, що важливим є проведення «інвентаризації та впорядкування земель історико-культурного, рекреаційного і природоохоронного призначення; формування конкурентоспроможних кластерів у туристичній та рекреаційній сферах; захист та відтворення природних ландшафтів, унікальної флори та фауни; розвивати розгалужену мережу установ та організацій для надання екскурсійних, культурно-розважальних, оздоровчих послуг» [3];

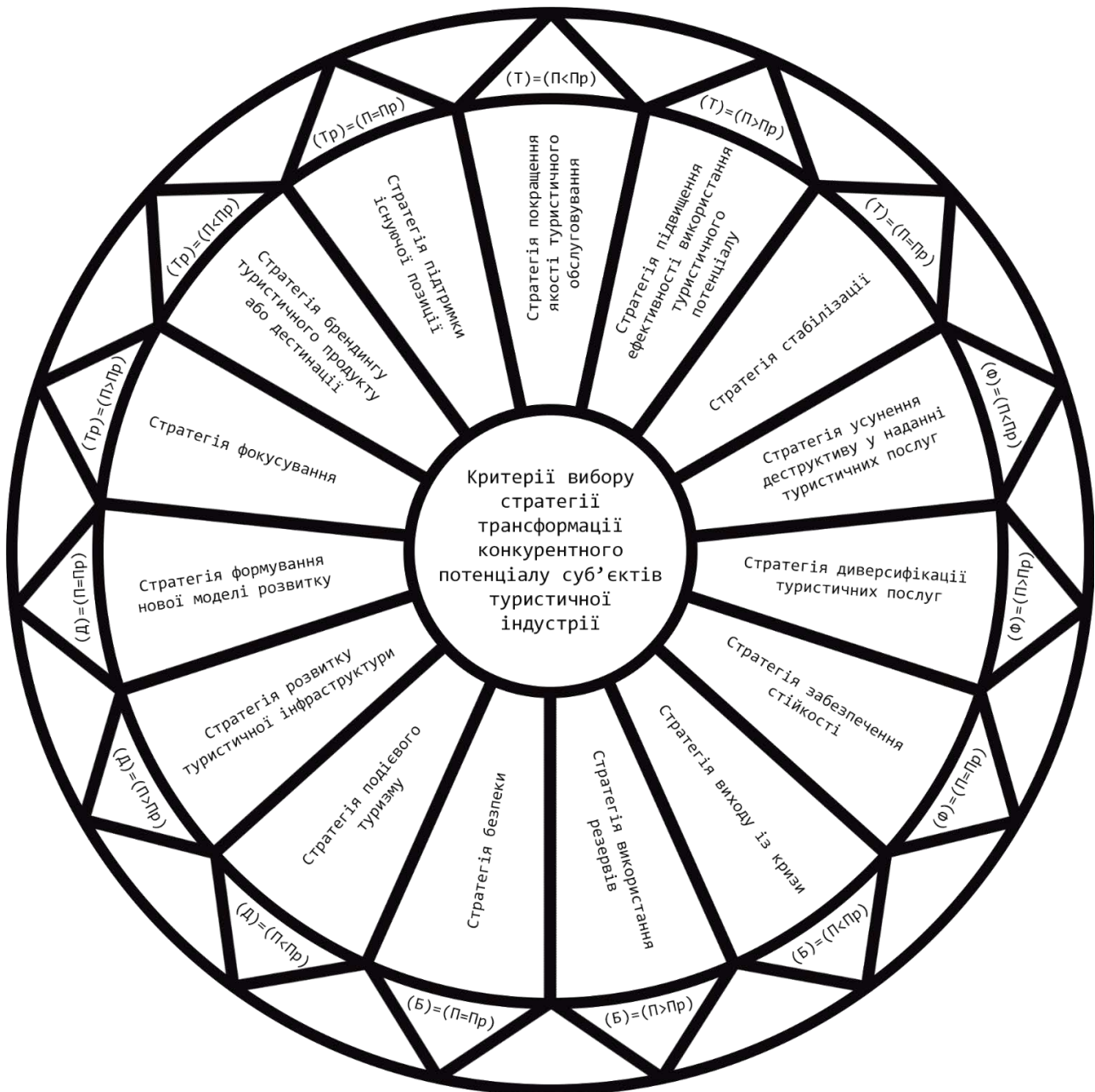


Рис. 1. Диференційований підхід до вибору стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії

Джерело: розроблено автором

– стратегію стабілізації (наявний стан $(Т)=(П=Пр)$) – ґрунтується на застосуванні стабілізаційних та превентивних заходів розвитку конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. Такі заходи дозволять перейти до стабільного розвитку суб'єкта туристичної індустрії, реалізувати їх конкурентний потенціал, та відповідно його трансформувати до умов повоєнного періоду;

– стратегію усунення деструктиву у наданні туристичних послуг (наявний стан $(Ф)=(П<Пр)$) – спрямована на усунення відхилень показників, які характеризують розвиток конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії від ста-

лих планових величин, які були зумовлені непередбаченими та непрогнозованими явищами, що зумовили певний колапс в економічному розвитку. Причинами такого деструктиву, наприклад можуть бути неефективне регулювання ринку туристичних послуг та ринку загалом, диспропорційність економічних процесів та явищ, розбалансованість ринку, пандемія COVID 19, воєнні дії та воєнний стан в країні. Такі негативні явища призводять до розбалансованості ринку, порушення стійкості, «перелому кон'юнктури, що призводить до раптового зниження показників виробництва, зростання безробіття, підвищення рівня банкрутства» [4; 5];

– *стратегію диверсифікації туристичних послуг* (наявний стан $(\Phi)=(\Pi>\Pi_r)$) – характеризується необхідністю розширення переліку туристичних послуг задля розширення пропозиції на відповідному ринку. В межах даної стратегії слід запропонувати нові види туристичних послуг, серед таких видів туристичних послуг можна виділити такі як спортивний туризм, «медичний туризм, гастрономічний (ресторанний, кулінарний) туризм» [6] «курси вітамінного лікування, лікування морською водою й водоростями; спеціалізоване обслуговування конгресів, конференцій, семінарів, симпозіумів; організація обслуговування клієнтів спеціалізованими видами туризму: пішим, велосипедним, водним, круїзним, рибальським, мисливським, верховою їздою й альпінізмом; обслуговування інвалідів із фізичними й розумовими відхиленнями; створення при готельних підприємствах полів для гольфу та впровадження інших заходів щодо приємного проведення дозвілля; організація екскурсійних турів для клієнтів готельних підприємств; надання розважальних, спортивних, оздоровчих послуг, послуг гастрономічних закладів, плавального басейну, солярію, нічних клубів, косметичних і масажних салонів, spa та wellness-послуг» [7];

– *стратегію забезпечення стійкості* (наявний стан $(\Phi)=(\Pi=\Pi_r)$) – передбачає усунення коливань та відхилень від нормативних значень показників, нейтралізацію загроз та викликів забезпеченню розвитку конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. Забезпечення стійкості – це недопущення «переростання викликів у загрози, а загроз – у кризи» [8]. Однак, тут ще є важливим післякризове відновлення конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії, що зумовлено воєнними діями в країні;

– *стратегію виходу із кризи* (наявний стан $(B)=(\Pi<\Pi_r)$) – передбачає відновлення рівноваги між попитом та пропозицією на ринку туристичних ресурсів, усунення диспропорцій між цілями та потенційними можливостями дестинації, її туристичною привабливістю, відновлення стійкості системи через усунення значних відхилень від безпечних значень показників розвитку туристичної індустрії;

– *стратегію використання резервів* (наявний стан $(B)=(\Pi>\Pi_r)$) – спрямована на виявлення невикористаних резервів туристичної привабливості дестинації. У даному напрямі важливо віднайти ті внутрішні туристичні ресурси, які можна успішно трансформувати у якісну туристичну послугу/продукт;

– *стратегію безпеки* (наявний стан $(B)=(\Pi=\Pi_r)$) – яка передбачає забезпечення безпеки як з позиції надання туристичних послуг, так і з позиції безпеки для туриста. Суб'єкти туристичної індустрії, які обирають даний тип стратегії характеризуються виходом системи із безпечного стану, значними відхиленнями від нормативно безпечних значень;

– *стратегію подієвого туризму* (наявний стан $(D)=(\Pi<\Pi_r)$) – спрямована на організацію та проведення заходів (подій) туристичного спрямування, які дозволять більш детально ознайомити туристів із тими активностями та туристичними продуктами, які продуються суб'єктами туристичної індустрії. Прикладом таких івентів можуть бути «етнічні фестивалі, спортивні змагання, тематичні наукові конференції, бізнес-івенти, тощо» [9];

– *стратегію розвитку туристичної інфраструктури* (наявний стан $(D)=(\Pi>\Pi_r)$) – передбачає відновлення об'єктів туристичної інфраструктури, що дозволить збільшити пакет туристичних послуг, і таким чином задовольнити попит споживачів на них. Тут важливим є збільшення кількості пропонованих туристичних послуг: туристичних маршрутів, організації екскурсів, страхування, перевезення туристів, їх харчування та інші активності, які сприятимуть задоволенню попиту туристів;

– *стратегію формування нової моделі розвитку* (наявний стан $(D)=(\Pi=\Pi_r)$) – передбачає застосування нового підходу до створення моделі сталого та безпечного розвитку конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії, формування нових та відтворення існуючих конкурентних переваг туристичної індустрії;

– *стратегію фокусування* (наявний стан $(Tr)=(\Pi>\Pi_r)$) – спрямована на фокусування на споживчих потребах одного сегменту ринку, або певної групи споживачів, що дозволить краще задовольнити їх потреби та визначити стратегічно важливі групи споживачів. Це дозволить сформувати нові види туристичних послуг/продуктів, що збільшить їх пропозицію на ринку та забезпечить цільову орієнтацію туристичного продукту;

– *стратегію брендингу туристичного продукту або дестинації* (наявний стан $(Tr)=(\Pi<\Pi_r)$) – спрямована на посилення конкурентних переваг туристичної індустрії, які формують пропозицію на ринку туристичних продуктів за рахунок сформованого бренду дестинації. Брендування дозволить забезпечити туристичну привабливість дестинації, сформувати її імідж та позиціонувати у ринковому середовищі;

– *стратегію підтримки існуючої позиції* (наявний стан $(Tr)=(\Pi=\Pi_r)$) – притаманна суб'єктам туристичної індустрії, в яких наявний потужний конкурентний потенціал на ринку туристичних послуг. В межах даної стратегії варто і надалі ефективно використовувати конкурентні переваги, пропонувати широкий спектр туристичних послуг/продуктів інноваційного спрямування орієнтуючись на попит споживачів, що дозволить збалансувати інтереси продавців та покупців туристичних послуг.

Пріоритети стратегій трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії наведено у таблиці 1. Як видно, кожному типу співвідношень відповідають різні пріо-

Таблиця 1

Пріоритети стратегій трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії

Фази трансформації	Рівень збалансованості ринку туристичних послуг		
	Розбалансований ($\Pi > \Pi_r$)	Розбалансований ($\Pi < \Pi_r$)	Збалансований ($\Pi = \Pi_r$)
Турбулентність	Пошук внутрішніх резервів та джерел підвищення ефективності використання туристичних ресурсів дестинації	Покращення якості туристичного обслуговування, оптимізація туристичної логістики, відповідність міжнародним стандартам туристичного обслуговування та потребам туристів	Застосування стабілізаційних та превентивних заходів розвитку конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії
Флуктація	Розширення переліку туристичних послуг, забезпечення стійкого розвитку системи, оптимізація співвідношення між ціною та якістю туристичної послуги у повоєнний період	Усунення відхилень показників, які характеризують розвиток конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії від сталих планових величин	Нейтралізація загроз та викликів, післякризове відновлення конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії
Біфуркація	Виявлення невикористаних резервів туристичної привабливості дестинації, пошук внутрішніх туристичних ресурсів, які можна успішно трансформувати у якісну туристичну послугу/продукт	Усунення диспропорцій між цілями та потенційними можливостями дестинації, розробка антикризових заходів, формування та пошук нових конкурентних переваг в сфері туризму	Забезпечення безпеки як з позиції надавача туристичних послуг, так і з позиції безпеки для туриста
Деформація	Відновлення об'єктів туристичної інфраструктури, збільшення кількості пропонуваніх туристичних послуг, створення туристичних хабів, будівництво якісних укриттів на туристичних маршрутах	Організація та проведення заходів (подій) туристичного спрямування, акумулювання туристичних потоків, стимулювання розвитку внутрішнього туризму	Створення моделі сталого та безпечного розвитку конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії, формування нових та відтворення існуючих конкурентних переваг туристичної індустрії
Трансформація	Фокусування на споживчих потребах одного сегменту ринку, або певної групи споживачів, формування нових видів туристичних послуг/продукту	Посилення конкурентних переваг туристичної індустрії, брендуювання дестинації, створення «емоційного гачка» для туриста	Ефективний менеджмент розвитку туристичної індустрії, використання конкурентних переваг, забезпечення стійкості та безпечності протікання процесів в сфері індустрії, впровадження трендів парадигми туризму 5.0

Джерело: розроблено автором

ритетні напрями стратегій трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. Визначені пріоритети є орієнтирами вибору завдань та часових меж їх реалізації на конкретних дестинаціях.

Варто зауважити, що ці пріоритети можуть змінюватися залежно від траєкторії руху трансформатора, як «подразника» змін у конкурентному потенціалі суб'єктів туристичної індустрії. Трансформатор може змінювати напрямок руху від однієї фази трансформації до іншої, а також маневрувати траєкторією від розбалансованого до збалансованого ринку туристичних послуг/продукту.

Основна мета руху трансформатора полягає в отриманні оптимального співвідношення між трансформованими процесами конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії та збалансованим ринком туристичних послуг/продуктів.

Висновки з проведеного дослідження. Здійснене дослідження зосереджувалося на важливості розробки стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії в умовах пандемії COVID-19 та воєнного стану. Згідно з аналізом, пандемія та воєнні дії суттєво вплинули на туристичну індустрію, призводячи до зменшення туристичних потоків, закриття підприємств та руйнування об'єктів індустрії. В цьому контексті розробка стратегії трансформації стає критичною для забезпечення сталого та конкурентоспроможного розвитку суб'єктів туристичної галузі.

Отже, застосування розробленого диференційованого підходу до вибору стратегії трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії дозволить урівноважити інтереси виробників та споживачів туристичних послуг, що в свою чергу сприятиме забезпеченню стійкості, безпечності та конкурентоспроможності цієї галузі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бондаренко Л.А. Інструменти підвищення якості туристичних послуг в умовах конкуренції. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2021. Вип. 13. С. 167–173. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-17> (дата звернення: 20.02.2024).
2. Журба І.Є., Несторишен І.В. Вдосконалення туристичної логістики в контексті покращення якості туристичних послуг. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія : економіка та управління*. 2022. № 4. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-4-12-01/2022-4-12-01> (дата звернення: 20.02.2024).
3. Яценко В. Шляхи підвищення ефективності управління сферою рекреації та туризму в Одеській області. *Публічне урядування*. 2017. № 2 (7). С. 237–248. URL: <http://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/668> (дата звернення: 20.02.2024).
4. Завадський Й.С. Економічний словник. Київ : Кондор, 2006. 355 с.
5. Лепак П.А. Флуктація економічної культури суспільства в часи глобальних пандемій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 21-22. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/21-22_2020/16.pdf (дата звернення: 20.02.2024).
6. Баженова С.Е. Сучасні напрями диверсифікації національного турпродукту. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2609/2527> (дата звернення: 20.02.2024).
7. Подвірна Х.Є. Напрями диверсифікації міжнародних туристичних послуг готельних підприємств. *Вісник ДІТБ*. 2014. № 18. URL: https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/05/vditb_2014_18_34.pdf (дата звернення: 20.02.2024).
8. Пирожков С.І. Національна стійкість України: стратегія забезпечення. *Український географічний журнал*. 2022. № 2 (118). URL: https://ukrgeojournal.org.ua/sites/default/files/UGZ_2022_2_003.pdf (дата звернення: 20.02.2024).
9. Вовк К.М. Подієвий туризм як частина стратегії розвитку регіону *Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку* : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Житомирська політехніка, 2019. С. 547–549. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/vovk4.htm (дата звернення: 20.02.2024).

REFERENCES:

1. Bondarenko L. A. (2021) Instrumenty pidvyshhennja yakosti turystychnykh poslugh v umovakh konkurenciji. *Visnyk KhNU imeni V.N.Karazina. Serija "Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krajinoznavstvo. Turyzm"*, vol. 13, pp. 167–173. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-17> (in Ukrainian)
2. Zhurba I. Je., Nestoryshen I. V. (2022) Vdoskonalennja turystychnoji loghistyky v konteksti pokrashhennja yakosti turystychnykh poslugh. *Problemy suchasnykh transformacij. Serija: ekonomika ta upravlinnja*, no. 4. Available at: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-4-12-01/2022-4-12-01> (in Ukrainian)
3. Jacenko V. (2017) Shljakhy pidvyshhennja efektyvnosti upravlinnja sferoju rekreaciji ta turyzmu v Odeskijj oblasti. *Publichne urjaduvannja*, no. 2 (7), pp. 237–248. Available at: <http://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/668> (in Ukrainian)
4. Zavads'kij J. S. (2006) *Ekonomichnyj slovnyk*. Kyiv: Kondor, 355 p.
5. Lepak P. A. (2020) Fluktacija ekonomichnoji kuljтуры suspiljstva v chasy ghlobalnykh pandemij. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, no. 21-22. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/21-22_2020/16.pdf (in Ukrainian)
6. Bazhenova S. E. (2023) Suchasni naprjamy dyversyfikaciji nacionaljnogho turproduktu. *Ekonomika ta suspiljstvo*, vol. 52. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2609/2527> (in Ukrainian)
7. Podvirna Kh. Je. (2014) Naprjamy dyversyfikaciji mizhnarodnykh turystychnykh poslugh ghotelnykh pidpryjemstv. *Visnyk DITB*, no. 18. Available at: https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/05/vditb_2014_18_34.pdf (in Ukrainian)
8. Pyrozhhkov S. I. (2022) Nacionaljna stijkistj Ukrajiny: strateghija zabezpechennja. *Ukrajins'kij gheoghrafichnyj zhurnal*, no. 2 (118). Available at: https://ukrgeojournal.org.ua/sites/default/files/UGZ_2022_2_003.pdf (in Ukrainian)
9. Vovk K. M. (2019) Podijevyj turizm jak chastyna strateghiji rozvytku rehionu *Menedzhment sub'jektiv ghospodarjuvannja: problemy ta perspektyvy rozvytku*: materialy VI Mizhnar. nauk.-prakt. konf. Zhytomyr: Zhytomyrs'ka politekhnikha, pp. 547–549. Available at: https://tourlib.net/statti_ukr/vovk4.htm (in Ukrainian)