

Міністерство освіти і науки України  
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка  
Природничо-економічний факультет  
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

**Кваліфікаційна робота магістра**  
на тему:  
**«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ:  
ТЕОРІЯ, РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»**

Виконав: здобувач  
другого (магістерського) рівня вищої  
освіти,  
Т1-М22 групи  
спеціальності: 242 Туризм  
денної форми навчання  
**Марія КОВАЛЬОВА**

Науковий керівник:  
доктор наук з державного управління,  
кандидат економічних наук, доцент  
**Людмила МАТВЕЙЧУК**

Рецензент: доцент,  
кандидат економічних наук, доцент  
кафедри економіки підприємства  
**Віталій ТКАЧУК**

Кам'янець-Подільський – 2023 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ.....	7
1.1.Сутність стратегії та стратегічного розвитку .....	7
1.2.Стратегічний менеджмент туристичних підприємств: суть, мета, завдання, структура.....	16
1.3.Інноваційний менеджмент в стратегічному управлінні.....	31
Висновки до 1 розділу .....	40
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	44
2.1.Аналіз діяльності туристичних підприємств.....	44
2.2.Моніторинг фінансово-економічних показників підприємств туристичної діяльності.....	53
2.3.Фактори впливу на стратегічний розвиток підприємств туристичної галузі.....	59
Висновки до 2 розділу .....	65
РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	68
3.1. Стратегічні нормативи сталого розвитку туризму в Україні .....	68
3.2. Розробка економічних стратегій для підприємств туристичної галузі.....	76
3.3. Інноваційні рішення в стратегічному менеджменті туристичних підприємств .....	85
Висновки до 3 розділу .....	91
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	103
ДОДАТКИ.....	111

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В сучасних умовах глобалізації економічних процесів, зростання конкуренції між виробниками, збільшення впливу зовнішніх факторів успішна діяльність підприємств все більше залежить від стратегічного управління, метою якого є забезпечення їх конкурентності на довгостроковий період.

Стрімкі зміни зовнішнього середовища вітчизняних підприємств туристичної галузі також стимулюють появу нових методів, систем і підходів до управління. На сьогодні більшість українських туристичних підприємств працюють у середовищі, що швидко змінюється. Нині розвиток підприємств туристичної сфери гальмують такі чинники як: політична стан країни, економічна нестабільність, високий ризик, нестача фінансових коштів. Така ситуація має потребу в сучасних методах стратегічного менеджменту та застосуванні стратегії забезпечення стійкого економічного розвитку з метою упередження негативного впливу зазначених чинників.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання стратегічного розвитку підприємств досліджувалися в працях таких учених-економістів, як: Р.Ф. Бруханського, А.М. Гершун, О.І. Гудзь, О.Д. Гудзинського, Б.М. Мізюк, С.С. Ткачова, О.П. Ткаченко, І.В. Саух, І.Г. Сокиринської та інших авторів.

Окремими проблемами стратегічного менеджменту туристичних підприємств займалися такі науковці як Д.О.Гудзь, Ю.О.Масюк, О.В.Ольшанський, Т.С. Пічугіна, А.В. Снігир, І.М.Школа та інші. Проте в наукових працях, що стосуються даного питання, є потреба більш глибоко дослідити сутність технології управління, яка застосовується у туристичній сфері; виокремити інноваційний менеджмент в туризмі, як перспективний напрям стратегічного управління.

**Мета і завдання дослідження.** *Мета* роботи полягає в узагальненні теоретичних засад стратегічного менеджменту, аналізі діяльності

туристичних підприємств та визначені напрямів розвитку стратегічного управління з метою підвищення їх конкурентності та стійкості в сучасних ринкових умовах господарювання. Відповідно до мети дослідження були поставлені такі *завдання*:

- розкрити сутність поняття «стратегія» та «стратегічний розвиток»;
- розглянути та узагальнити теоретичні підходи щодо стратегічного менеджменту туристичних підприємств;
- дослідити теоретичну площину інноваційного менеджменту в стратегічному управлінні;
- проаналізувати сучасний стан діяльності туристичних підприємств;
- провести моніторинг фінансово-економічні показників підприємств туристичної діяльності та з'ясувати тенденції їх розвитку;
- описати сучасні умови господарювання вітчизняних туристичних підприємств та виділити фактори, які впливають на їх стратегічний розвиток;
- виділити та охарактеризувати стратегічні документи сталого розвитку туризму України;
- розкрити процес розробки стратегії для підприємств туристичної галузі, як шлях до їх стійкого економічного розвитку;
- запропонувати інноваційні рішення в стратегічному менеджменті розвитку туристичних підприємств.

**Об'єкт дослідження** – управлінська діяльність туристичних підприємств, що обумовлює розробку стратегій, характерних для сфери туризму.

**Предмет** – стратегічний менеджмент туристичних підприємств.

**Методи дослідження.** Для досягнення визначеної мети та розв'язання поставлених завдань у роботі використовувались різноманітні методи наукового дослідження: аналізування, порівняння, систематизація та узагальнення – для уточнення сутності та змісту досліджуваних

категорій, зокрема, «стратегія», «стратегічний менеджмент» та «інноваційний менеджмент»; статистичного та порівняльного аналізу – для дослідження показників діяльності туристичних підприємств та при оцінюванні їх результатів фінансово-економічної діяльності, графічний і табличний – для наочного відображення аналізу статистичних даних та результатів дослідження; метод узагальнення – для формування пропозицій щодо вдосконалення стратегічного менеджменту туристичних підприємств.

**Інформаційною базою дослідження** були: законодавчі та нормативно-правові акти щодо діяльності та розвитку підприємств туристичної галузі; інформаційні матеріали в розрізі показників, що характеризують діяльність туристичних підприємств Державної служби статистики України, Державної фіскальної служби України та Адміністрації Державної прикордонної служби; звіти міністерства економічного розвитку і торгівлі України щодо показників діяльності суб'єктів туристичної галузі; нормативно-довідкові матеріали департаменту туризму та курортів; наукові доробки вітчизняних та зарубіжних вчених за темою дослідження.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в можливості використання матеріалів третього розділу роботи щодо перспективних напрямів розвитку підприємств туристичної галузі, а саме: 1) реалізація заходів на підприємствах щодо розвитку туристичної галузі згідно вітчизняних стратегічних документів; 2) впровадження економічної стратегії з метою побудови стійкого економічного розвитку підприємств сфери туризму; 3) використання інноваційних рішень в стратегічному управлінні розвитком туристичних підприємств.

**Апробація результатів роботи.** Теоретичні положення, висновки та практичні рекомендації роботи оприлюднені на VII науково-практичній конференції студентів та молодих вчених «Сталий розвиток України: проблеми і перспективи». Результати опубліковано у Збірнику матеріалів за

результатами VII науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Сталий розвиток України: проблеми і перспективи» С.233-237.

**Стаття «Інноваційний менеджмент в туризмі»**

**Структура та обсяг роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг основного тексту роботи складає 109 сторінок. У роботі: 10 таблиць, 26 рисунків, список використаних джерел - 69 найменування.

## ВИСНОВКИ

У роботі на основі узагальнення теоретичних засад стратегічного менеджменту, аналізу діяльності туристичних підприємств визначено напрямки розвитку стратегічного управління суб'єктів господарювання туристичної галузі.

Основні висновки, що випливають із роботи, полягають у наступному:

1). За результатами досліджень з'ясовано неоднозначність трактування поняття «стратегія», а спільним у розкритті даної дефініції є те, що це довгостроковий план дій, спрямований на покращення результатів діяльності підприємства. На нашу думку, стратегія – є довгостроковою програмою діяльності підприємства, яка повинна постійно підлягати контролю, оцінюватися та відповідним чином коригуватися в процесі її реалізації. Стратегія дає визначення основних напрямків і шляхів досягнення цілей, формується на основі аналізу зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства, постійно уточнюється в процесі діяльності і є основою для розробки стратегічних планів. Базовими економічними стратегіями, на думку теоретиків та практиків підприємницької діяльності вважаються такі стратегії як виживання, стабілізації та розвитку.

Результатом реалізації стратегії є розвиток підприємства, де стратегія є інструментом, що забезпечує його стратегічний розвиток. Сутність стратегічного розвитку полягає у підготовці існуючих ресурсів до можливостей, які відкриваються у майбутньому шляхом: здійснення стратегічного аналізу, розроблення стратегічних планів, своєчасної реакції на зміни навколишнього середовища з метою досягнення поставлених цілей і отримання стійких переваг над конкурентами.

2). Наявність передумови активізації стратегічного менеджменту на підприємствах в сучасних умовах ринкової економіки активізували наукові дослідження даної проблематики. У менеджменті туристичного підприємства

науковці виділяють кілька підсистем: стратегічну, фінансову, правову економічну, технічний менеджмент; менеджмент основних і додаткових послуг, анімації спорту, персоналу, безпеки.

Узагальнивши підходи щодо розкриття поняття стратегічного менеджменту (управління) слід зазначити, що це процес оцінки зовнішнього середовища, формулювання цілей, ухвалення рішень, направлених на створення і утримання конкурентних переваг для отримання прибутку в довгостроковій перспективі. Сутність стратегічного менеджменту визначається розв'язанням наступних завдань: аналіз середовища, створення бази для визначення стратегічного бачення та місії підприємства; постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення; вибір стратегії; оцінка результатів внесення змін у стратегічний план й методи реалізації.

3). На сучасному етапі розвитку управлінських процесів, істотне значення має створення й ефективне використання інноваційного менеджменту в процесах стратегічного управління. Актуальність інноваційної моделі в стратегічному управлінні зумовлюється стрімким зростанням впливу науки та нових технологій на соціально-економічний розвиток підприємств.

Поняття інноваційного менеджменту, яке визначається як взаємопов'язаний комплекс дій, що націлений на досягнення або підтримання необхідного рівня життєздатності та конкурентоспроможності підприємства за допомогою механізмів управління інноваційними процесами. Розвиток стратегічного менеджменту на основі інновацій є особливо актуальним для підприємств туристичної інфраструктури, так як галузь туризму визнано перспективною для вітчизняної економіки, враховуючи наявний історико-культурний та природно-ресурсний потенціал в Україні.

4). Вітчизняна туристична галузь визначена як пріоритетна для економічного розвитку України. Вагомим підґрунтям для розвитку



підприємств туристичної індустрії виступає національний туристично-рекреаційний та історико-культурний потенціал. Основними суб'єктами туристичного бізнесу є туристичні оператори та агенти, які за останні сім років на ринку туристичних послуг відповідно становлять близько 20 і 80 %. Найбільше суб'єктів туристичної діяльності було зареєстровано у 2013 році, найменше – у 2015 році. Протягом останніх двох років спостерігається збільшення кількості суб'єктів, які займалися туристичною діяльністю, а їх зменшення у інші періоди пояснюється політичною нестабільністю та військовим конфліктом в Україні.

Характерним показником підприємств туристичної діяльності є кількість обслужених туристів, який розкриває туристичні потоки, як внутрішні так і зовнішні. Коливання туристичних потоків в сторону зменшення присутні у 2014 та 2015 роках, а починаючи з 2016 року спостерігаються певні позитивні тенденції щодо збільшення кількості в'їзних та виїзних туристів. Щодо кількості туристів, обслугованих туроператорами та тур агентами, то найбільше було зафіксовано у 2013 році, а найменше у 2015 році, з 2016 року присутня позитивна динаміка даного показника.

5). За результатами проведеного моніторингу фінансово-економічних показників підприємств туристичної діяльності слід відзначити, що за останні три роки в сфері туризму відбулися позитивні зміни, а саме: 1) надходження до місцевих бюджетів коштів від сплати туристичного збору зростали в середньому на 30% щорічно; 2) надходження до зведеного бюджету від діяльності суб'єктів туристичної діяльності збільшувалися щорічно в межах 20-40% за відповідні періоди; 3) присутня щорічна позитивна динаміка у розрахунках туристичних підприємств з Державним бюджетом. Зменшення цих показників були у 2014 та 2015 роках із-за нестабільності політичної та економічної ситуації в країні. Отже, вітчизняний туристичний ринок поступово відновлюється після застою, що підтверджує значне зростання в'їзних і виїзних туристичних потоків, збільшення кількості

реалізованих туристичних путівок вітчизняними туристичними підприємствами та зростання їх платежів до бюджетів усіх рівнів.

б). Розвиток туристичних підприємств, в цілому, залежить від комплексу умов, які склалися у суспільстві і факторів, які їх визначають. Для ефективного стратегічного розвитку підприємств туристичної сфери запропоновано дослідження умов здійснення їх фінансово-господарської діяльності через розкриття факторів впливу.

За результатами аналізу умов здійснення господарської діяльності вітчизняних підприємств туристичної галузі виділено позитивні та негативні чинники впливу. До основних позитивних факторів стратегічного розвитку туристичних підприємств слід віднести: виділення туризму, як пріоритетний напрям розвитку вітчизняної економіки; значна наявність природно-ресурсного та історико-культурного потенціалу в Україні; трудові ресурси; зміцнення позицій України на світовому туристичному ринку. До негативних факторів розвитку ринку туристичних послуг відносять: нестабільність політики та закритість економіки; напруженість у міжнародних відносинах; низький рівень доходів населення; недооцінка ролі туристичного бізнесу в наповненні бюджетів усіх рівнів та в економічному розвитку суспільства; відсутність національного реєстру туристичних ресурсів; нерозвиненість туристичної індустрії; нераціональне використання туристичного потенціалу країни; нестача вільного часу; забруднення навколишнього середовища і екологічна небезпека; відсутність ефективних стимулів інвестування розвитку підприємств індустрії туризму.

Наведені фактори впливу на розвиток ринку послуг туристичних підприємств країни визначатимуть цілі стратегічного менеджменту і повинні враховуватися в процесі стратегічного планування їх розвитку. Для прискорення темпів розвитку та зростання ефективності підприємств туристичної сфери, надання цій сфері пріоритетності, необхідно вирішити проблеми, які потребують державної підтримки та регулювання.

7). В Україні за останнє десятиліття урядом прийнято ряд стратегічних документів: Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року та Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, де задекларовано перспективи розвитку туристичної галузі. Сприятливими обставинами розвитку туризму в Україні є прийняття Урядом стратегічних документів суміжних галузей економіки, який безпосередньо мають вплив на сферу туризму, а саме: Стратегії державної екологічної політики України на період до 2020 року; Транспортної стратегії України на період до 2020 року; Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010-2019 роки; Державної цільової програми розвитку аеропортів на період до 2023 року; Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2016-2020 роки.

Впровадження Стратегії розвитку туризму та курортів буде проявлятися лише за умови поєднання стратегічного управління на всіх рівнях розвитку галузі туризму – національному, регіональному та рівні туристичних підприємств, а також суміжних галузей економіки, які задіяні в туристичній діяльності. До перспективних напрямів удосконалення системи стратегічного управління задекларовано віднести: поліпшення управління розвитком туризму на державному, регіональному рівнях та на рівні підприємств, удосконалення фінансово-економічних інструментів та інформаційних технологій у туристичній сфері на засадах логістики. Вдосконалення управління та впровадження логістичних підходів у туризмі пов'язано в першу чергу із наявними можливостями та перспективами розвитку туристичної галузі в Україні.

8). Проблеми та наслідки безсистемного управління стратегічним розвитком на вітчизняних туристичних підприємствах потребують вдосконалення стратегічного менеджменту. Саме розробка економічної стратегії та її реалізація є одним із напрямів побудови стійкого економічного

розвитку підприємств сфери туризму. Етапами розробки стратегії є: 1) аналіз зовнішнього середовища, можливості, загрози, сильні та слабкі сторони; визначення місії; 2) визначення мети та завдань; 3) генерування альтернативних стратегій розвитку; 4) вибір найбільш оптимальної стратегії розвитку; 5) розробка стратегії розвитку, планування її реалізації. В процесі реалізації стратегії, здійснюється контроль, аналізуються виконання, проводиться оцінка стратегії на повному етапі її реалізації і при необхідності вносяться коригування в стратегічні плани розвитку підприємства.

Виділено для розвитку туристичних підприємств стратегію концентрованого зростання, складовими якої є: 1) стратегія розвитку нового туристичного продукту; 2) стратегія посилення позицій на ринку шляхом розробки більш привабливих екскурсійних маршрутів, збільшення витрат на рекламу туристичних послуг, індивідуальний підхід до клієнта; 3) стратегія розвитку ринку для вітчизняних туристичних підприємств з високим рівнем накопиченого фінансового потенціалу. В процесі розробки стратегії розвитку вітчизняних туристичних підприємств необхідно врахувати стратегічні нормативні країни. Застосування комплексного характеру державної політики та стратегії розвитку туризму в Україні передбачають формування системи взаємозв'язку стратегії державної політики розвитку туризму з комплексом стратегічного розвитку туристичних підприємств.

9) Запропоновано застосовувати стратегічний підхід в управлінні, який базуватиметься на знаннях і інноваціях, де інноваційна активність сучасного туристичного підприємства визначається перш за все якістю та кваліфікацією персоналу, його творчістю та креативністю. Визначено, що впровадження інноваційних методів в управлінні необхідно проводити на етапах підбору персоналу, оцінки результативності його діяльності, навчання та стажування, застосування системи винагород та управління кар'єрою. Для ефективною реалізації функцій інноваційного стратегічного менеджменту запропоновано створити новий структурний підрозділ – відділ стратегічного

управління, який буде координувати роботу та взаємодію відділів маркетингу, фінансового та обліку і контролю.

Інноваційним напрямком в стратегічному менеджменті є застосування логістики. Складовою логістичного менеджменту є логістичне оцінювання рівня сталості туристичної індустрії де оцінюються: 1) історико-культурні і природно-рекреаційні ресурси та визнається логістичний потенціал ресурсної бази туризму; 2) логістичний потенціал наявної матеріально-технічної бази туризму; 3) логістичний потенціал вхідного туристичного потоку.

Таким чином, з метою створення стійких конкурентних переваг туристичних підприємств, підвищенню їх ефективності діяльності, забезпеченню сталого розвитку вітчизняної сфери туризму стратегічний менеджмент на сьогодні є необхідною складовою управлінських процесів суб'єктів туристичної галузі. Поєднання стратегічного управління на всіх рівнях розвитку: національному, регіональному та рівні туристичних підприємств, а також суміжних галузей економіки, які задіяні в туристичній діяльності забезпечить вихід вітчизняної туристичної галузі на якісно вищий рівень розвитку. Отже, в нинішніх умовах господарювання для підприємств туристичної діяльності саме стратегічна орієнтація та ефективний стратегічний менеджмент забезпечать їх конкурентність не тільки на вітчизняному а і світовому рівні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алейнікова О.В., Притула Н.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с.
2. Балашова Р.І. Розвиток туристичного підприємства: теорія та практика: монографія / Донецький інститут туристичного бізнесу. Донецьк: видавництво «Вебер», 2009. 343 с.
3. Банківська енциклопедія / С.Г. Арбузов, Ю.В. Колобов, В.І. Міщенко, С.В. Науменкова. Київ: Центр наукових досліджень Національного банку України : Знання, 2011. 504 с.
4. Бурденюк Т.Г. Стратегічний аналіз критеріїв конкурентоспроможності підприємств: Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2014. №1 (28). С. 39–50
5. Бобрик А.О. Особливості інноваційної діяльності у сфері туризму: Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом. Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції. Маріуполь: МДУ, 2018. С.57-58.
6. Бойко М. Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі: монографія. Київ : КНТЕУ, 2010. 524 с.
7. Братюк В.П. Аналіз стратегічних підходів до формування державної політики розвитку туризму : Економіка та управління національним господарством. Київ, №6 (144). 2013. С. 40-49.
8. Бруханський Р.Ф. Аналіз вимог системи стратегічного менеджменту до побудови стратегічноорієнтованої системи бухгалтерського обліку : Вісник ЖДТУ. Серія : Економічні науки. 2014. № 1 (67). С 163–169.
9. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / За ред. В.О. Василенка. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 440 с.

10. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Гардарика, 1998. 296 с. 13 с.
11. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие. Київ: Знання-Прес, 2002. 149 с.
12. Гаркуша Н.М., Цуканова О.В., Горошанська О.О. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб. 2-ге вид. Київ, 2012. 591 с.
13. Гершун А.М., Горский А.Л. Технологии сбалансированного управления. Москва : ЗАО «Олимп-бизнес», 2005. 416 с.
14. Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. Менеджмент підприємницької діяльності навч. посіб. Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. Київ: ІПК ДСЗУ, 2010. 321 с.
15. Гудзь Д.О. Формування стратегії забезпечення стійкого економічного розвитку підприємств туристичної сфери: дис.. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Херсонський національний технічний університет, Херсон, 2018. 201 с.
16. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація: Економіка та управління підприємствами, Мукачівський державний університет. Випуск №18. 2018. С.346-351.
17. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 р. : Постанова Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 р. №385. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>.
18. Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 250 с.
19. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2010. 224 с.
20. Іртищева І.О. Сучасний розвиток транспортної системи України : Прикладна економіка – від теорії до практики: Матеріали І Всеукр. наук.-практ. конф. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. С. 72-75.

21. Кайлюк Є.М., Андрєєва В.М., Гриненко В.В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків: ХНАМГ, 2010. 279 с.

22. Калиніченко Ю. Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти : Галицький економічний вісник. 2010. №4(29). с.106-115.

23. Касич А.О., Бурба О.А. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства: Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Випуск 16, частина 1. 2017 С.130-134.

24. Кіптенко В.К. Менеджмент туризму : підручник. Київ: Знання, 2010. 502 с.

25. Колесник О.О. Статистичний аналіз ринку туристичних послуг : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.10 / Нац. академ. стат., обліку та аудиту. Київ, 2011. 21 с.

26. Комліченко О.О. Фактори розвитку туристичної галузі : Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. Випуск 8. Частина 3. 2014. С.75-79.

27. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.

28. Мартиненко М.М., Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. Київ: Каравела, 2006. 320 с.

29. Масюк Ю.О. Стратегічне управління розвитком туризму в Україні : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03 / Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2017. 199 с.

30. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: підручник. Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. Львів: Вид-во «Магнолія плюс», 2006. 392 с.

31. Міністерство економічного розвитку та торгівлі України: офіційний сайт. URL: <http://www.me.gov.ua/>



32. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 400 с
33. Момонт Т.В. Основні фактори розвитку ринку туристичних послуг: Економіка. Управління. Інновації. 2012. №1 (7) URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/momont4.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/momont4.htm) (дата звернення: 16.09. 2023).
34. Назаренко І.М. Стратегічний менеджмент знань та інновацій в контексті розвитку стратегічного управління. Інвестиції: практика та досвід № 1/2015. Економічна наука. С.9-13 . URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/1\\_2015/4.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2015/4.pdf) (дата звернення: 10.10. 2023).
35. Незвещук-Когут Т. С. Удосконалення управління діяльністю туристичних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Херсон. нац. техн. ун-т. Херсон, 2012. 23 с.
36. Ольшанський О.В. Заходи підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичного профілю. Харків: ХДУХТ. 2013. С.291-297.
37. Пічугіна, Т.С., Ткачова С.С., Ткаченко О.П. Стратегічний менеджмент : навч. пос. Харків: Харк. держ. ун-т харч. та торг, 2008. 215 с.
38. Плакіда В.Т. Конспект лекцій з дисципліни «Інноваційний менеджмент». Харків: ХНАМГ, 2010. 76 с.
39. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
40. Портер М. Стратегія конкуренції: пер. з англ. Київ: Вид-во «Основи», 1998. 236 с.
41. Продіус Ю.І., Богословов В.Б. Проблеми впровадження стратегічного управління на українських підприємствах : Економіка: реалії часу. 2014. № 5 (15). С. 30-35.
42. Продіус Ю.І., Богословов В.Б. Інноваційний підхід в організації стратегічного управління на українських підприємствах: Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2015. № 6 (22). С. 78-84. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n6.html> (дата звернення: 12.07. 2023).

43. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр> (дата звернення: 10.10. 2023).

44. Розвиток туристичного бізнесу регіону: навчальний посібник / За ред. доктора економічних наук, професора Школи І.М. Чернівці: Книги – XXI, 2007. 292 с.

45. Рябова Т.А. Стан та перспективи розвитку туристичної галузі в Україні : Ефективна економіка електронне наукове фахове видання. №4 2018. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2018/51.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/51.pdf) (дата звернення: 10.09. 2023).

46. Саух І.В. Класифікаційна модель та характеристика стратегій туристичних підприємств: Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. 2017. №4 (82) С.90-97.

47. Саух І.В. Оцінка наукових підходів до трактування сутності стратегії підприємства та її змістовні характеристики: Соціально-економічні проблеми і держава. 2016. Вип. 1 (14). С. 145-151. URL: [журн.:http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2016/16sivyzk.pdf](http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2016/16sivyzk.pdf). (дата звернення: 10.10. 2023).

48. Смірнов І.Г. Логістика туризму: навчальний посібник. Київ : Знання, 2009. 444 с.

49. Смірнов І.Г. Логістичний менеджмент рекреаційно-туристичних ресурсів : Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав Хмельницький державний педагогічний університет імені Г. Сковороди». 2010. Спец. випуск. С. 270–274.

50. Смірнов І.Г. Стратегічний логістичний менеджмент у міжнародному туризмі в контексті його сталого розвитку: Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. № 1 (45). 2011. С.98-104.

51. Снігир А.В. Особливості стратегічного менеджменту туристичного підприємства: Вісник Хмельницького національного університету. 2015. №4. Т.2. С.66-69.

52. Сокиринська І.Г. Аспекти стратегічного розвитку підприємства: Вісник СумДУ. Серія «Економіка», №4. 2011. С.166-168.

53. Стратегічний менеджмент: підручник / Писаревський І.М., Тищенко О.М., Покоłodна М.М., Петрова Н.Б. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва . Харків: ХНАМГ, 2009. 287 с.

54. Стратегія сталого розвитку «Україна–2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. №5\2015 URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 10.10. 2023).

55. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/en/168-2017-%D1%80>. (дата звернення: 10.10. 2023).

56. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія / 2-ге вид., випр. та доповн. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 463 с.

57. Тур.О.В. Управління стратегічним розвитком підприємства з метою підвищення його ринкової стійкості: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Запорізький нац. ун-т. Запоріжжя, 2019. 365 с.

58. Туристична діяльність в Україні у 2014 році: Статистичний бюлетень. Київ: Державна служба статистики України. 2015. 76 с. .

59. Туристична діяльність в Україні у 2015 році: Статистичний бюлетень. Київ: Державна служба статистики України. 2016. 76 с.

60. Туристична діяльність в Україні у 2016 році: Статистичний бюлетень. Київ: Державна служба статистики України. 2017. 76 с.

61. Туристична діяльність у 2017-2018 роках: URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr\\_dil/arch\\_tyr\\_dil.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr_dil/arch_tyr_dil.htm) (дата звернення: 10.10. 2023).

62. Туристична діяльність в Україні у 2019 році: Статистичний бюлетень. Київ: Державна служба статистики України. 2020. 272 с.

63. Туристична діяльність в Україні у 2020 році: Статистичний бюлетень. Київ: Державна служба статистики України. 2021. 272 с.

64. Уткіна Ю.М., Вісільова А.В. Інноваційний менеджмент на підприємстві: Вісник економіки транспорту і промисловості. Укр. держ. акад. залізнич. трансп. Харків: Вид-во Укр ДАЗТ, № 46, 2014. С.298-302.

65. Хацер М.В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави: Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 3. С. 109–112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau\\_2014\\_3\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_3_24) (дата звернення: 26.09.2023).

66. Цьохла С.Ю. Систематизація факторів розвитку туристичної індустрії: Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Том 22(61). 2009. № 2. С. 373-380.

67. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

68. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 1999. 384 с.

69. Школа І.М. Розвиток туристичного бізнесу регіону: монографія / за ред. доктора економічних наук, професора Школи І.М. Чернівці: Книги XXI, 2007. 292 с.