

УДК 338.48

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/161-18>**Тимошенко К. В.**кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1231-5355>**Tymoshenko Karyna**

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ДЕСТИНАЦІЇ НА ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ

Глобалізація сучасного світу, яка знаходить вияв у багатьох сферах життєдіяльності суспільства, задає нові парадигми соціально-економічного розвитку. Це проявляється і в актуалізації формування нових моделей конкурентоспроможності, у рамках яких конкурентоспроможність постає як суспільна ідеологія, спрямована на вироблення конкурентних переваг на всіх рівнях господарювання: макро-, мезо- і мікрорівні. У таких умовах особлива роль відводиться регіональній конкурентоспроможності. Значною мірою це зумовлено перетворенням регіонів на самостійних гравців світового ринку, здатних зміцнювати не лише власний конкурентний статус, а й сприяти підвищенню рівня конкурентоспроможності країни на зовнішніх ринках. Для отримання максимальної вигоди від туризму кожна держава розробляє туристичну політику, яка є одним із видів соціально-економічної політики держав. При цьому одним із найбільш актуальних питань є проблема формування туристичного іміджу як джерела конкурентоспроможності регіону.

Ключові слова: туристична дестинація, туристичний імідж, туристична політика, конкурентоспроможність, конкурентна перевага.

CONCEPTUAL BASES OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF DESTINATIONS ON THE TOURISM MARKET

The article explores the issues of formation and development competitive advantages of destinations, based on the concept of competitive advantages of nations, which was put forward by M. Porter; the characteristics of countries and regions are considered as destinations as subjects of competitive relations in the field of tourism. Through the presented determinants of the competitive advantages of the tourism market, the proposed provisions are analyzed from various points of view of economic theory, paying attention to the factor conditions of competitive advantages and identifying a number of features that determine them, noting that the speed and efficiency of their creation and renewal are of great importance. It is concluded that modern ideas about the role of tourism in the development of society and the national economy make certain adjustments to the main provisions of M. Porter's concept of competition. Particular attention is paid to the need to assess the contribution of competitive advantages in the competitiveness of the subject and their preliminary differentiation by levels: mega-, macro-, meso- and microlevels. The competitiveness of an economic entity operating within a certain level can be ensured only if there is a competitiveness of an economic entity at a higher level. Thus, the state actually creates a legislative and budgetary basis for the functioning of the tourism industry. In this regard, it has been established that it is necessary to develop public-private partnerships in the field of tourism as one of the most effective forms of concentration of resources of government, business and the local population. Further, the formation and development of the competitive advantages of a destination is considered in the aspect of referring to one of the two main concepts of sustainable competitive advantage, paying more attention to the formation of strategic competitive advantages, differentiating them according to a number of characteristics and based on the types of competitiveness. It is argued that the competitiveness of the destination must be considered in conjunction with the life cycle of the destination, adhering to the cluster concept of the competitiveness of the territory. At the same time, it is argued that competition is an important condition for the effective functioning and development of a destination.

Keywords: tourist destination, tourist image, tourist policy, competitiveness, competitive advantage.

JEL classification: R10, Z30, Z32

Постановка проблеми. Туристична дестинація у сучасній системі туризму є її ключовим елементом. Кількість туристичних дестинацій постійно збільшується, і конкуренція між ними загострюється, що стимулює учасників ринку до використання методів із підвищення ефективності менеджменту туристської діяльності в умовах агресивної конкуренції. Необхідно відзначити, що конкурентоспроможність туристичної дестинації визначається здатністю створювати конкурентоспроможні туристські продукти, забезпечивши при цьому рентабельність у певний період часу і стабільне економічне зростання дестинації. Результатом активного роз-

витку туризму у світі є збільшення кількості дестинацій і кластерів, доступних для туристів. Зростання конкуренції між туристичними центрами також є фактором результативності розвитку. Вивчення питань конкуренції в туризмі особливо актуальне сьогодні, оскільки більшість туристських дестинацій виявилася втягнутою у гостру конкурентну боротьбу. Тому питання конкуренції та конкурентоспроможності в туризмі вимагають глибокого наукового вивчення, розкриття закономірностей і основних тенденцій їх формування та розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми регіональної конкурентоспроможності зна-

ходять сьогодні відображення в наукових виданнях вітчизняних і закордонних учених, серед яких: А. Головачан, Л. Кірьянова, В. Семенов [1; 4; 14], В. Альтхоф та М. Портер [17; 11–14]. У числі ключових питань обговорюються методи оцінки конкурентоспроможності регіонів, їхня інвестиційно-інноваційна діяльність, різні аспекти державної регіональної політики та ін. Разом із тим багато аспектів регіональної конкурентоспроможності, у тому числі пов'язані з джерелами конкурентних переваг регіону, залишаються вивченими недостатньо.

Мета статті полягає у дослідженні конкурентоспроможності дестинації у розрізі взаємозв'язку з життєвим циклом дестинації та кластерної концепції конкурентоспроможності території.

Виклад основного матеріалу. Туризм як високодохідна галузь, як глибоке соціальне і політичне явище, що визначає економіку багатьох країн і цілих регіонів, став у XXI ст. одним із серйозних напрямів економічного і соціального розвитку. Туризм робить істотний вплив на економіку і розвиток регіону, сприяючи притоку валюти в країну, створенню нових робочих місць, поліпшення інфраструктури і т. д.

Під поняттям конкуренції розуміється змагальність господарюючих суб'єктів, коли їхні самостійні дії ефективно обмежують можливість кожного з них однобічно впливати на загальні умови обігу товарів і послуг на відповідному ринку [15], зокрема на туристичному. Дестинації як суб'єкт конкуренції характеризуються конкурентними перевагами і конкурентоспроможністю.

Як конкуренти дестинації розглядаються дві групи учасників туристичного ринку:

- інші зони відпочинку, конкуруючі за ринки збуту та інвестицій;
- місцеві господарсько-географічні системи, конкуруючі за преференції та ресурси (трудові і природні).

Розгляд країн і регіонів як дестинацій [10; 13, с. 2] дає змогу застосувати концепцію конкурентних переваг націй, висунуту М. Портером [11] і засновану на застосуванні системи чотирьох показників, що становлять так званий конкурентний ромб, – детермінант конкурентних переваг. Згідно з даною концепцією, показники, що входять до складу конкурентного ромба, носять загальний характер і формують конкурентне середовище. Стосовно туризму конкурентний ромб включає у себе такі системи показників у вигляді

детермінант: факторні умови; попит на туристичні послуги в дестинації; галузі, що підтримують туристичну індустрію; структура і стратегія фірм та їх конкуренція в туристичній індустрії [5].

На формування і розвиток конкурентних переваг дестинації впливає стан не лише кожної із зазначених вище детермінант окремо, а й усієї їх сукупності.

На рис. 1 представлено детермінанти конкурентних переваг туристичного ринку в моделі «національного ромба» М. Портера.

У контексті обговорюваних питань конкурентоспроможності дестинацій, формування яких зумовлено наявністю туристичних ресурсів, висунутих М. Портером у концепції конкурентних переваг положення, є розвитком економічної теорії. Так, відповідно до теорії абсолютних переваг [11], такою абсолютною перевагою кожної країни виступає дестинація, яка визначається наявністю у країні відповідних ресурсів, у даному разі туристичних ресурсів. Абсолютна перевага у вигляді туристичних ресурсів дає змогу території виходити на туристичний ринок і успішно конкурувати з іншими учасниками ринку [5]. Разом із тим, згідно з принципом порівняльних переваг Д. Рікардо [12], дестинація повинна спеціалізуватися на виробництві товарів і послуг, виробництво яких економічно доцільніше порівняно з виробництвом аналогічних товарів і послуг в інших країнах та регіонах.

Згідно з концепцією конкурентних переваг М. Портера [13], факторні умови передбачають таке:

- людські ресурси, підрозділені на окремі професійно-кваліфікаційні групи;
- природні ресурси, у тому числі географічне положення дестинації, кліматичні умови території;
- капітал з урахуванням особливостей фінансування в туристичній індустрії;
- науково-інформаційний потенціал, що включає накопичені країною як дестинацією наукові і практичні знання, пов'язані зі створенням туристичного продукту та наданням туристичних послуг;
- туристична інфраструктура.

Основні з погляду конкурентоспроможності фактори дестинація не отримує спочатку як даність, а створює у ході цілеспрямованої творчої діяльності [3]. Ці фактори повинні ефективно використовуватися. Фактори поділяються на базисні і розвинені, а також на загальні та спеціалізовані.

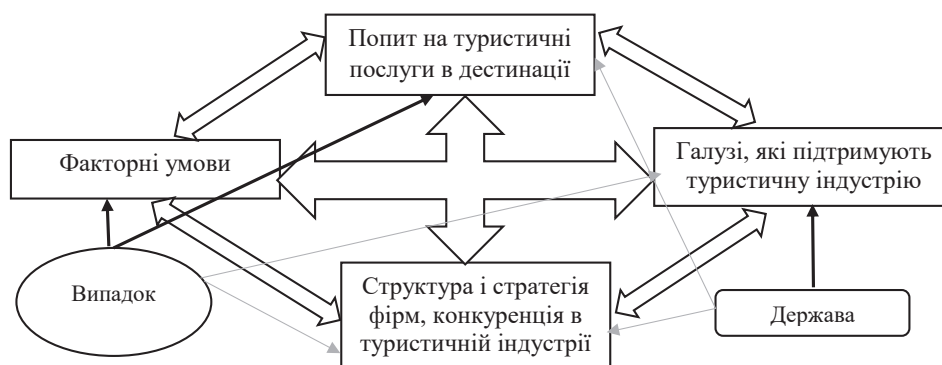


Рис. 1. Детермінанти конкурентних переваг туристичного ринку в моделі «національного ромба» М. Портера

У контексті туризму конкуренція destinations спочатку відбувається на основі базисних факторів, тобто на основі природних ресурсів destinations, у вигляді туристичних ресурсів. Конкуренентоспроможність destinations, заснована на базисних факторах, тобто на природних туристичних ресурсах, недовговічна, оскільки на туристичний ринок, як правило, виходять інші зони відпочинку з аналогічними, але більш доступними або більш дешевими туристичними ресурсами.

Для забезпечення подальшої конкурентоспроможності destinations повинна на основі базисних факторів створити розвинені чинники, відтворення яких іншими destinations є більш складним і витратним. Розвинені фактори повинні бути спеціалізованими, тобто відповідати потребам і завданням розвитку туристичної індустрії даної destinations, які за відсутності або нестачі базових чинників повинні бути створені з особливою ретельністю і продуманістю. Додаткові зусилля зі створення розвинених чинників зумовлюють більш високий рівень конкурентоспроможності.

Згідно з М. Портером, набір, або сукупність, факторів, якими володіє destinations в певний момент часу або в певний період, безумовно, має значення для визначення рівня її конкурентоспроможності. Однак більш істотним із погляду конкурентоспроможності є не набір базових і розвинених факторів, а швидкість та ефективність їх створення й оновлення. Показники, що характеризують умови попиту на туристичні послуги в destinations, грають істотну роль у питанні визначення рівня конкурентоспроможності destinations. Дослідженнями показано, що поряд з обсягом попиту на туристичні послуги в даному регіоні важливі якість надання туристичних послуг [8] та їх відповідність перспективним тенденціям попиту на світовому туристичному ринку [9].

Конкурентну перевагу отримують destinations, що приділяють особливу увагу розвитку індивідуальності та підтримують унікальність власного туристичного продукту. Стан, рівень розвитку галузей, що підтримують туристичну індустрію в destinations, ступінь їх кооперації, успішність їх взаємодії з підприємствами туристичної індустрії становлять важливий показник конкурентної переваги тієї чи іншої зони відпочинку [9; 2]. В аспекті взаємодії галузей, що підтримують туристичну індустрію, важливим є сформульований М. Портером «кластерний» підхід [20], відповідно до якого конкурентоспроможністю володіють не окремі галузі, а групи галузей, які називаються кластерами, в яких компанії інтегровані як по горизонталі, так і по вертикалі та мають тенденцію до концентрації в рамках обмеженого територіального простору.

Сучасні уявлення про роль туризму в розвитку суспільства і національної економіки [13] вносять певні корективи в основні положення концепції М. Портера про конкуренцію. М. Портер відводить державі роль каталізатора і займає позицію, згідно з якою роль держави повинна бути непрямою, оскільки пряме втручання держави робить негативний вплив на конкуренцію [12]. Державі, таким чином, у концепції М. Портера була відведена роль детермінанти ромба.

Джерелом або передумовою конкурентних переваг у сфері туризму є наявність туристичних ресурсів на якійсь території. Однак сам факт наявності туристич-

них ресурсів за відсутності можливості відвідування їх туристами не залучає територію в економічну діяльність, а представляє лише культурно-історичну цінність в її соціально-культурологічному аспекті. Для залучення туристичних ресурсів в економічну діяльність необхідно створення на території туристичної інфраструктури, що забезпечує доступ туристів до туристичних ресурсів, і надання оплачуваних туристичних послуг. Таким чином, реальні конкурентні переваги території полягають, по-перше, у наявності туристичних ресурсів, по-друге, в їх обмеженості і своєрідності, по-третє, у наявності інфраструктури, що забезпечує доступ до туристичних ресурсів. Саме сукупність цих факторів – наявності, своєрідності і доступності – перетворює туристичні ресурси на конкурентні переваги. Разом із тим кожен із факторів даної сукупності сам по собі генерує ту чи іншу конкурентну перевагу, внесок якого певним чином здатний підвищувати конкурентоспроможність destinations. Внесок конкурентних переваг у конкурентоспроможність суб'єкта туристичного ринку може бути оцінений за цілою низкою ознак або підстав [19]:

- рівнем впливу переваг, тобто диференціації переваг на мега-, макро-, мезо-, мікрорівні;
- відношенням переваг до об'єкта дослідження, що розглядаються як зовнішні або внутрішні;
- періодом існування переваги або ступенем стійкості переваги в часі, що диференціює переваги як постійні (або стійкі), тимчасові (або періодичні), разові;
- потужністю конкурентної переваги, що диференціює конкурентні переваги як абсолютні або відносні;
- можливістю відтворення переваги конкурентами, тобто розділенням конкурентних переваг на унікальні (що не підлягають відтворенню або неможливі для копіювання), важковідтворювані, легковідтворювані;
- значущістю конкурентної переваги з погляду її критичності або неістотності для конкурентоспроможності;
- формою уявлення конкурентних переваг, що означає матеріальний або нематеріальний характер переваг;
- ступенем керованості перевагами, що виявляється у диференціації конкурентних переваг на такі, що формуються цілеспрямовано і що виникли випадково, тобто некеровані.

Під час розгляду конкурентних переваг у туризмі необхідна попередня диференціація їх за рівнями. У концепції конкуренції туризму [12] розглядаються чотири основних рівня: мега-, макро-, мезо- і мікрорівень. Залежно від рівня як конкуренти розглядаються різні групи суб'єктів економічної діяльності. Роботами вітчизняних дослідників обґрунтовано, що на мегарівні в конкуренції у сфері туризму беруть участь великі географічні регіони, на макрорівні – країни, на мезорівні – регіони країни, туристичні destinations, на мікрорівні учасниками конкуренції є підприємства туристичної індустрії та туристичні продукти [14]. Це означає, що конкурентоспроможність суб'єкта економічної діяльності, який функціонує у рамках певного рівня, може бути забезпечена тільки за умови наявності конкурентоспроможності суб'єкта економічної діяльності на більш високому рівні. Отже, умовою конкурентоспроможності окремого підприємства туристичної індустрії (на мікрорівні) є сформована конкурентоспроможність туристичної індустрії даної destinations (на мезорівні),

конкурентоспроможність якої можлива за умови конкурентоспроможності туристичної індустрії країни (на макrorівні) [18]. При цьому формується синергійний ефект, що формує нові системні властивості туристичної індустрії.

Найбільш істотним чинником розвитку туристичної дестинації є формування стратегічних конкурентних переваг. Відмінності, властиві дестинації, можуть мати як позитивний, так і негативний характер із погляду організації туризму. Позитивно забарвлені відмінності конкретної дестинації від інших дестинацій називають перевагами дестинації.

Конкурентоспроможність дестинації необхідно розглядати у взаємозв'язку з життєвим циклом дестинації [6]. Залежно від того, на якому етапі свого розвитку, свого життєвого циклу знаходиться туристична дестинація, визначаються шляхи і способи підвищення її конкурентоспроможності. Так, якщо туристична дестинація знаходиться на етапі її формування та її привабливість ще не очевидна або не сформована, то необхідні суттєві фінансові витрати, у тому числі на створення туристичного продукту дестинації, на стимулювання інтересу до даної території й її туристичних ресурсів, на залучення туристичного потоку. У разі туристичної дестинації з уже сформованою високою привабливістю і стійким туристичним потоком підвищення конкурентоспроможності дестинації доцільно здійснювати шляхом розвитку туристичної

інфраструктури до рівня, відповідного високій привабливості дестинації.

Нині в дослідженнях приділяється велика увага кластерній концепції конкурентоспроможності території [7]. В аспекті вивчення розвитку туристичної індустрії дана концепція розглядає конкурентоспроможність дестинації у взаємозв'язку туристичної індустрії з іншими галузями, тобто з формуванням кластера взаємозалежних галузей [16].

Висновки. На кількість туристичних відвідувань дестинації впливає не лише обсяг туристичного попиту в регіонах, а й наявність інших дестинацій, здатних виступати конкурентами і впливати на розподіл та перерозподіл туристичних потоків на свою користь. Таким чином, дестинації, центри туристичного попиту і конкуренти розглядаються як головні елементи гео-економічної системи, всередині якої відбувається конкуренція. Конкуренція є важливою умовою ефективного функціонування і розвитку дестинації.

Спираючись на вищесказане, можна зробити висновок, що внесок туристичного іміджу регіону у формування його конкурентоспроможності визначається його властивістю активізувати внутрішній потенціал території, причому не тільки матеріальний, а й семіотичний, конвертувати його у важливий репутаційний ресурс, який забезпечує загальне сприйняття регіону і його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Головач А.І. Теоретико-методичні підходи до оптимізації розвитку туризму в дестинаціях. *Вісник ДІТБ*. 2011. № 15. С. 139–145.
2. Градобитова Л.Д. Теория международной конкурентоспособности государств М. Портера : учебное пособие. Москва : Международные отношения, 1996. 97 с.
3. Губайдуллина Ф.С. Международный опыт кластерной политики в промышленно развитых странах. *Современная конкуренция*. 2010. № 4 (22). С. 54–68.
4. Кирьянова Л.Г. Маркетинг дестинации как современный подход к управлению туристским регионом. *Известия ТПУ. Экономика*. 2010. Т. 316. № 6. С. 35–40.
5. Кочергина Е.Ю. Конкурентный ромб Портера: успешное позиционирование Украины на рынке ЕС. *Теоретические и практические аспекты экономики и менеджмента* : материалы междунар. заоч. науч.-практ. конф., г. Новосибирск, 29 августа 2012 г. Новосибирск, 2012. С. 22–28.
6. Комліченко О.О., Ротань Н.В. Стратегічне управління регіональним розвитком туризму на основі кластерного підходу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 6. Ч. 3. С. 110–112.
7. Кропельницька С.О. Науково-практичні аспекти реалізації стратегічних пріоритетів розвитку територій на основі кластерів. *Управління інноваційним розвитком територій* : матеріали наук.-практ. Інтернет-конф. за міжнародною участю, 30 жовтня – 30 листопада 2015 р. С. 68–73.
8. Львова Т.В. Влияние качества туристских услуг, предоставляемых на территории дестинации, на экономику региона. *Туризм и рекреация: фундаментальные и прикладные исследования* : тр. II Междунар. науч.-практ. конф. МГУ им. М.В. Ломоносова, г. Москва, 20 апреля 2007 г. Москва, 2007. С. 321–323.
9. Лужанська Т.Ю. Стратегії розвитку регіональних туристичних дестинацій. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2014. Вип. 2 (2). С. 175–180.
10. Михайліченко Г.І. Формування інноваційних туристичних кластерів як конкурентної переваги розвитку регіону. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2012. С. 341–349.
11. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И. Минервина. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 464 с.
12. Портер М. Конкуренция. Москва : Вильямс, 2001. 495 с.
13. Портер М. Международная конкуренция : Конкурентные преимущества стран. Москва : Международные отношения, 1993. 896 с.
14. Управління регіональним розвитком туризму : навчальний посібник / В.Ф. Семенов та ін. Одеса : Одеський державний економічний університет, 2011. 225 с.
15. Толковый словарь : англ.-рус. / пер. с англ. под общ. ред. И.М. Осадчей. Москва : ИНФРА-М, 1998. 760 с.
16. Яворський Ю.М. Туристичний кластер як форма розвитку галузі. *Український туризм*. 2015. № 2. С. 56–57.
17. Althof W. Incoming-Tourismus. Wien : Oldenbourg, 1996. 356 p.
18. Novell M., Schmitz B., Spencer T. Networks, Clusters and Innovation in Tourism: the UK Experience. *Tourism Management*. 2006. Vol. 25. P. 1141–1152.
19. Porter M. Competitive Advantage of Nations. New York : Free Press, 1990. 2nd. 896 p.
20. Jackson J., Murphy P. Clusters in regional tourism. An Australian case. *Annals of Tourism Research*. 2016. № 33 (4). P. 1018–1035.

References:

1. Holovchan A.I. (2011) Teoretyko-metodychni pidkhody do optymizatsii rozvytku turyzmu v destynatsiiakh [Theoretical and methodological approaches to optimizing the development of tourism in destinations]. *Visnyk DITB*, no. 15, 139-145 pp.
2. Gradobitova L. D. (1996) Teoriya mezhdunarodnoy konkurentosposobnosti gosudarstv M. Portera [M. Porter's theory of international competitiveness of states]: uchebnoe posobie. Moskva : Mezhdunarodnye otnosheniya, 97 p. (in Russian)
3. Gubaydullina F. S. (2010) Mezhdunarodnyy opyt klasternoy politiki v promyshlenno razvitykh stranakh [International experience of cluster policy in industrialized countries]. *Sovremennaya konkurentsya : nauch. prakt. zhurnal*, no. 4 (22), pp. 54–68.
4. Kir'yanova L.G. (2010) Marketing destinatsii kak sovremennyy podkhod k upravleniyu turistskim regionom [Destination marketing as a modern approach to the management of a tourist region]. *Izvestiya TPU. Ekonomika*, vol.316, no. 6, 35-40 pp.
5. Kochergina E. Yu. (2012) Konkurentnyy romb Portera: uspešnoe pozitsionirovanie Ukrainy na rynke ES [Competitive Porter's rhombus: Ukraine's successful positioning in the EU market]. Proceedings of the *Teoreticheskie i prakticheskie aspekty ekonomiki i menedzhmenta : materialy mezhdunar. zaoch. nauch.-prakt. konf (Russia, Novosibirsk, august, 2012)* Novosibirsk, pp. 22–28.
6. Komlichenko O. O., Rotan N. V. (2014) Stratehichne upravlinnia rehionalnym rozvytkom turyzmu na osnovi klasternoho pidkhodu [Strategic management of regional tourism development based on a cluster approach]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 6, no. 3, 110-112 pp.
7. Kropelnytska S. O. (2015) Naukovo-praktychni aspekty realizatsii stratehichnykh priorytetiv rozvytku terytorii na osnovi klasteriv [Scientific and practical aspects of the implementation of strategic priorities for the development of territories on the basis of clusters]. Proceedings of the *Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom terytorii: materialy Nauk.-prakt. internet-konf. za mizhnarodnoiu uchastiu* (Oktober 30 – November 30, 2015) pp. 68-73.
8. L'vova T. V. (2007) Vliyanie kachestva turistskikh uslug, predostavlyаемых na territorii destinatsii, na ekonomiku regiona [Impact of the quality of tourist services provided in the destination territory on the regional economy]. Proceedings of the *Turizm i rekreatsiya: fundamental'nye i prikladnye issledovaniya : tr. II Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. MGU im. M. V. Lomonosova, Geogr. fak.* (Russia, Moskov, April 20, 2007) Moskov, pp. 321–323.
9. Luzhanska T.Yu. (2014) Stratehii rozvytku rehionalnykh turystychnykh destynatsii [Strategies for the development of regional tourist destinations]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu (seriya «Ekonomika»)*, vol. 2(2), pp. 175-180.
10. Mykhailichenko H. I. (2012) Formuvannya innovatsiynykh turystychnykh klasteriv yak konkurentnoi perevahy rozvytku rehionu [Formation of innovative tourist clusters as a competitive advantage of the region]. *Zbirnyk naukovykh prats «Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku»*, pp. 341–349.
11. Porter M. (2005) Konkurentnaya strategiya: metodika analiza otrasley i konkurentov [Competitive strategy: a methodology for analyzing industries and competitors]/ per. s angl. I. Minervina. Moskov: Al'pina Biznes Buks (in Russian)
12. Porter M. (2001) Konkurentsya [Competition]. Moskov: Izd. dom «Vil'yams» (in Russian)
13. Porter M. (1993) Mezhdunarodnaya konkurentsya: Konkurentnye preimushchestva stran [International Competition: Competitive Advantages of Countries]. Moskov: Mezhdunarodnye otnosheniya (in Russian)
14. Semenov V.F., Herasymenko V.H., Horban H.P., Bohadorova L.M. (2011) Upravlinnia rehionalnym rozvytkom turyzmu: navchalnyi posibnyk [Management of regional tourism development]. Odesa: Odeskyi derzhavnyi ekonomichnyi universytet (in Russian)
15. Tolkovyy slovar' : angl.-rus. (1998) / per. s angl. pod obshch. red. Osadchey I. M. Moskov: «INFRA-M» (in Russian)
16. Yavorskyi Yu. M. (20015) Turystychnyi klaster yak forma rozvytku haluzi [Tourism cluster as a form of industry development.]. *Ukrainskyi turyzm*, no.2, pp. 56-57.
17. Althof W. (1996) Incoming-Tourismus. Wien: Oldenbourg
18. Novell M., Schmitz B., Spencer T. Networks (2006) Clusters and Innovation in Tourism: the UK Experience. *Tourism Management*, vol. 25. pp. 1141–1152.
19. Porter M. (1990) Competitive Advantage of Nations. New York : Free Press
20. Jackson J., Murphy P. (2016) Clusters in regional tourism. An Australian case. *Annals of Tourism Research*, no. 33 (4), pp. 1018-1035.