

**Василиха Наталія Василівна**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності*

*Ужгородський торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

**Василиха Наталия Васильевна**

*кандидат экономических наук,*

*доцент кафедры товароведения та коммерческой деятельности*

*Ужгородский торгово-экономический институт КНТЭУ*

**Vasylykha Nataliya**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the*

*Department of Commodity Science and Business*

*Uzhhorod Trade and Economic Institute of KNTEU*

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-2-4711

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

## METHODICAL APPROACHES TO THE ELABORATION OF THE TOURIST MARKET SERVICES STRATEGY DEVELOPMENT

**Анотація.** В статті розглянуто роль та значення органів виконавчої влади у формуванні і просуванні туристичних послуг і підтримання їх ефективного розвитку на відповідному ринку. Систематизовано чинники, що стримують розвиток вітчизняного ринку туристичних послуг. Розкрито зміст методичних підходів певних вимог, які впливають на стратегію розвитку ринку туристичних послуг. Обґрунтовано роль та значення державного регулювання для забезпечення правового, організаційного й економічного середовища для розвитку національного і регіонального ринків туристичних послуг. А також запропоновані основні методичні підходи до розробки стратегії розвитку ринку туристичних послуг та практичні підходи до реалізації цього процесу. Доведено, що важливо визначити туристичний імідж регіону і його позиціонування на туристичному ринку із формулюванням конкурентної пропозиції. Позиціонування дозволяє диференціювати регіон стосовно інших туристичних напрямів і сконцентрувати зусилля держави й приватного сектора на створенні гармонійної туристичної пропозиції для цільового сегменту. Концентрація зусиль дозволяє досягти збалансованого розвитку основних елементів туристичної пропозиції й тим самим максимізувати відгачу від державних і приватних інвестицій.

В роботі виділено стратегічні пріоритети для реалізації стратегії розвитку ринку туристичних послуг: маркетинг та інновації туризму, розвиток інфраструктури ринку туристичних послуг, сприятливе інвестиційне середовище розвитку туризму. Важливий елемент маркетингу – це створення й розвиток брендів. Вибір брендів обумовлений цілою низкою чинників, включаючи прив'язку до курортів, історичну впізнаваність, репутацію.

**Ключові слова:** туристичний ринок, послуга, регіон, стратегія, прогнозування, стратегічні пріоритети.

**Аннотация.** В статье рассмотрена роль и значение органов исполнительной власти в формировании и продвижении туристических услуг и поддержания их эффективного развития на соответствующем рынке. Систематизированы факторы, которые сдерживают развитие отечественного рынка туристических услуг. Раскрыто содержание методических подходов определенных требований, которые влияют на стратегию развития рынка туристических услуг. Обоснована роль и значение государственного регулирования для обеспечения правовой, организационной и экономической среды для развития национального и регионального рынков туристических услуг. А также предложены основные методиче-

ские подходы к разработке стратегии развития рынка туристических услуг и практические подходы к реализации этого процесса. Доказано, что важно определить туристический имидж региона и его позиционирования на туристическом рынке с формулировкой конкурентного предложения. Позиционирование позволяет дифференцировать регион относительно других туристических направлений и сконцентрировать усилие государства и частного сектора на создании гармоничного туристического предложения для целевого сегмента. Концентрация усилий позволяет достичь сбалансированного развития основных элементов туристического предложения и тем же максимизировать отдачу от государственных и частных инвестиций.

В работе выделены стратегические приоритеты для реализации стратегии развития рынка туристических услуг: маркетинг и инновации туризма, развитие инфраструктуры рынка туристических услуг, благоприятная инвестиционная среда развития туризма. Важный элемент маркетинга – это создание и развитие брендов. Выбор брендов обусловлен целым рядом факторов, включая привязку в курорты, историческую розпознаваемость, репутацию.

**Ключевые слова:** туристический рынок, услуга, регион, стратегия, прогнозирование, стратегические приоритеты.

**Summary.** The article examines the role and value of the executive authorities in the formation and advancement of tourism services and their effective maintenance development in the relevant market. The factors that hinder the development of tourism services in the domestic market were systemized. The content of methodological approaches of certain requirement that affect development strategy of the tourism market disclosed. The role and importance of state regulation for providing the legal, organizational and economic environment for the national and regional tourist services markets development is substantiated. Further, the main methodological approaches to the strategy advancement development of the tourism services market and practical approaches to the implementation of this process were proposed. It is proven, that the determination of the tourist image of the region and region positioning in the tourist market alongside the wording of the competitive offer is important. Positioning allows to differentiate the region in comparison to other tourist destinations and to concentrate the state and private sector efforts on creating a harmonious tourist offer for the targeted segment. The concentration of efforts allows achieving the balanced development of the main elements of the tourist offer and the maximization of the return from public and private investments.

The work highlights strategic priorities for the implementation of the development strategy for the tourism services market: marketing and tourism innovations, development of the tourism services market infrastructure, and a favorable investment climate for tourism growth. An important element of marketing is the creation and development of brands. The choice of brands is determined to a number of factors, including binding to resorts, historical notability and reputation.

**Key words:** tourism market, service, region, strategy, forecasting, strategic priorities.

**Постановка проблеми.** За прогнозами Всесвітньої організації подорожей і туризму встановлено, що незважаючи на наслідки фінансової кризи, туризм збереже позитивну динаміку щодо формування ВВП та доходів бюджету для більш як 110 країн, оскільки до 2020 р. надходження від туризму збільшаться до 2 трлн. дол. [1]. Загострення конкуренції на міжнародному туристичному ринку за перерозподіл глобального туристичного потоку зумовлює посилення ролі органів виконавчої влади у формуванні і просуванні туристичних послуг і підтримання ефективного розвитку на відповідному ринку. Відбувається активна розробка і реалізація відповідних державних програм, вдосконалення нормативно-правового забезпечення та встановлення податкового режиму, сприятливого для розвитку ринку туристичних послуг, у тому числі залучення інвестицій у розбудову туристичної інфраструктури.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Досліджувана проблематика в тій чи іншій мірі була предметом вивчення таких вчених, як С. Мельниченко [1], Є. Козловського [2], В. Дмитренко [3],

Ф. Шандора [10], та ін. Не зважаючи на актуальність розвитку ринку туристичних послуг, слід зазначити, що питання стратегічних засад регулювання та розвитку ринку туристичних послуг в Карпатському економічному районі до сьогодні не отримали достатньої уваги. Зокрема, це стосується стимулювання розвитку згадуваного туристичного регіону із врахуванням стратегічних пріоритетів розвитку, зокрема маркетинг та інновації туризму, сприятливе інвестиційне середовище розвитку туризму.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження методичних підходів до розробки стратегії розвитку ринку туристичних послуг як важливої складової розвитку ринку туристичних послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідженнями встановлено, що через відсутність системного підходу до розвитку ринку туристичних послуг в Україні, національний туристичний продукт стає менш привабливим та конкурентоспроможним. Як наслідок, ринок не спроможний забезпечити повноцінного виконання ним соціально-економічних

функцій, не сприяє збереженню довкілля та культурної спадщини, наповненню бюджетів різних рівнів, створенню робочих місць, збільшенню частки сфери послуг у структурі ВВП. Основними чинниками, що стримують розвиток вітчизняного ринку туристичних послуг на даний час є:

- образ України як країни, несприятливої для туризму, створюваний окремими закордонними й вітчизняними засобами масової інформації;
- нерозвинена туристична інфраструктура, значне моральне й фізичне зношування існуючої матеріальної бази, мала кількість готельних засобів розміщення туристичного класу (2–3 зірки) із сучасним рівнем комфорту й невідповідність ціни і якості розміщення в готелях;
- відсутність практики створення на регіональному рівні сприятливих умов для інвестицій у засоби розміщення туристів та іншу туристичну інфраструктуру;
- низька якість обслуговування у всіх секторах туристичної індустрії;
- низький рівень підготовки кадрів і відсутність досвіду роботи в умовах ринкової економіки.

У дослідженні Є. В. Козловського зазначається, що на сучасному етапі розвитку туристичної галузі відсутність державної підтримки призвела до виживання переважно комерційних форм і видів туризму. Соціальному туризму, як фактору розвитку суспільства, не приділяється належної уваги з боку держави [2, с. 210]. Крім того, автор наголошує на необхідності реалізації декларованого, але фактично не виконуваного, завдання співробітництва органів державної влади в сфері туризму з територіальними громадами, що, на його думку, могло б значно розширити сферу застосування «зеленого» туризму.

В. М. Дмитренко в своїх дослідженнях наголошує на необхідності приділяти більш значну увагу проблемам розвитку регіональних туристичних ринків. На її думку (авторка спирається на проведений нею повномасштабний SWOT-аналіз туристичного ринку), основними вадами в державному управлінні розвитком регіональних туристичних ринків є відсутність цілісної системи державного управління туризмом і курортами в регіонах; незадовільний стан туристичної, сервісної та інформаційної інфраструктури курортних зон; незбалансованість соціальної та економічної ефективності використання рекреаційних ресурсів та необхідність їх збереження; відсутність інноваційних проектів та наукових досліджень з питань розвитку туризму і курортів; надмірний податковий тиск на підприємства галузі; недоліки територіальної організації туристично-екскурсійних маршрутів та інформаційної інфраструктури [3, с. 170–180].

У зв'язку з цим виникає необхідність забезпечення високої технічної та функціональної якості національного туристичного продукту, що формується на рівні його складових. Як показують дослідження, значна частина туристичних ресурсів непристосована відповідно до міжнародних вимог для туристичних відвідувань, а туристичні послуги у більшості випадків не відповідають вимогам щодо якості обслуговування. Як наслідок, вітчизняний ринок туристичних послуг не забезпечує підвищення якості життя населення, збільшення частки туризму у ВВП, надходжень до державного та місцевих бюджетів. Вважаємо, що подолання означених негативних тенденцій, створення системних та комплексних передумов для розвитку ринку туристичних послуг повинно стати одним з пріоритетних напрямів забезпечення сталого розвитку України в цілому та суттєвою складовою у вирішенні питань підвищення якості життя населення.

Комплексне розв'язання проблем розвитку ринку туристичних послуг як на національному, так і регіональному рівні можливе, на нашу думку, шляхом розроблення державної (регіональної) стратегії розвитку ринку, метою якої є захист інтересів України шляхом формування конкурентоздатного національного туристичного продукту на внутрішньому і міжнародному ринках на основі раціонального використання туристичних ресурсів, збереження історико-культурних надбань, цінних та унікальних природних лікувальних ресурсів, а також створення умов для перерозподілу міжнародних туристичних потоків на користь України та їх диверсифікація з урахуванням економічних та політичних інтересів держави. Адже, Україна є багатогранна на туристичний потенціал. На державному обліку перебуває понад 130 тис. пам'яток, функціонує 458 музеїв та 61 історико-культурний заповідник [4].

Не можна не відзначити, що за роки незалежності як на державному, так і на регіональному рівні приймалися і реалізовувалися різноманітні концепції, стратегії, програми як загального соціально-економічного розвитку, так і галузевого, зокрема туризму і курортів. Наприклад, Закон України «Про туризм» [5], Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року [6] ін. Означені документи були спрямовані на забезпечення правового, організаційного й економічного середовища для розвитку національного і регіонального ринків туристичних послуг. Держава у відповідних програмах задекларувала, що головною метою її політики в галузі туризму є створення в Україні, зокрема в Карпатському економічному районі, сучасного високоефективного й конкурентоспроможного ринку туристичних послуг,

що забезпечить широкі можливості для задоволення потреб українських та іноземних громадян у різноманітних туристичних послугах. Але, як показав проведений аналіз, ефективність цих програм була низькою, оскільки, незважаючи на високий туристичний потенціал, Україна займає незначне місце на світовому туристичному ринку. Також, підприємства туристичного комплексу Карпатського економічного регіону далеко не повною мірою використовують наявні туристичні ресурси регіону.

При розробці стратегії розвитку ринку туристичних послуг, на нашу думку, необхідно дотримуватися певних вимог. По-перше, обов'язкове врахування Глобального етичного кодексу туризму, який був прийнятий Генеральною асамблеєю ЮНВТО в 1999 р. і затверджений спеціальною резолюцією Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй в 2001 р. Це план, який спрямований на збереження ресурсів, від яких залежить розвиток туризму. Він визначає «умови гри» для туристських центрів, урядів, туроператорів, турагентств, працівників і підприємців у сфері туризму, а також для самих мандрівників.

По-друге, при розробці стратегії розвитку ринку туристичних послуг надзвичайно важливо врахувати публікації ЮНВТО, найважливішими з яких є: Стійкий розвиток туризму (посібник для місцевих адміністрацій із трьома регіональними додатками); Практична допомога із застосування показників стійкого розвитку туризму; Порядок денний 21 для індустрії туризму й подорожей; Рекомендації з розвитку національних парків і охоронних територій; Стійкий розвиток екотуризму (збірник вдалих прикладів), Добровільні ініціативи по стійкому розвитку туризму.

По-третє, при розробці стратегії розвитку ринку туристичних послуг необхідно базуватися на міжнародних стандартах виміру й звітності в туристській діяльності, які встановлені ЮНВТО, і створюють єдині вимоги до туристської статистики й дають можливість порівнювати свої успіхи з досягненнями конкурентів [7].

І останньою, на нашу думку, вимогою, яка повинна виконуватися при розробці стратегії розвитку ринку туристичних послуг, є врахування потреб споживачів туристичних послуг. Для цього дуже важливо мати інформацію про наявні короткострокові й довгострокові прогнози, результати аналізу світових ринків виїзного туризму та досліджень окремих ринкових ніш.

Створення сучасного престижного туристичного ринку послуг — складна, але досяжна мета. Для її реалізації необхідно виділити найбільш важливі, стратегічні пріоритети розвитку, для реалізації

яких необхідно вирішити ряд завдань (табл. 1). Так, нами виділено такі основні пріоритети: маркетинг та інновації туризму, розвиток інфраструктури ринку туристичних послуг, сприятливе інвестиційне середовище розвитку туризму.

Важливо визначити туристичний імідж Карпатського регіону і його позиціонування на туристичному ринку із формулюванням конкурентної пропозиції. Позиціонування дозволяє диференціювати регіон стосовно інших туристичних напрямів і сконцентрувати зусилля держави й приватного сектора на створенні гармонійної туристичної пропозиції для цільового сегменту. Як показує досвід розвитку туристичних напрямків, всі успішні програми розвитку туризму починалися з вибору найбільш перспективної для розвитку туристичної території й концентрації зусиль держави й приватного сектору на її розвиток. Концентрація зусиль дозволяє досягти збалансованого розвитку основних елементів туристичної пропозиції й тим самим максимізувати віддачу від державних і приватних інвестицій.

Важливий елемент маркетингу — це створення й розвиток брендів. Вибір брендів обумовлений цілою низкою чинників, включаючи прив'язку до курортів, історичну впізнаваність, репутацію.

Нині туристичні підприємства повинні діяти за аналогією зі світовими корпораціями, які у разі потреби зосереджують зусилля на створенні брендів як нематеріального активу для успішної конкуренції [8, ст. 135].

Сьогодні Європа популяризує бренди «Альпи», «Балкани», «Піренеї», тому прямим економічним та соціо-політичним інтересом кожної карпатської країни є просування торгової марки «Карпати». Для цього необхідна тісна і постійна співпраця державних органів, науки і бізнесу. Науковці повинні аналізувати, пропонувати нові ідеї, концепції, плани, стратегії, розробляти їх, державні органи — забезпечувати законодавчими актами, дозволами, сертифікацією та стандартизацією, а бізнес — вкладати ресурси і отримувати прибуток [9].

Так, наприклад, пропонується розробити окремі туристичні бренди, в основі яких покладено туристичні особливості потенціалу дестинації Закарпаття — «Сонячне Закарпаття», «Перлина Закарпаття», «Тур'янська долина», «Центр Європи», «Синевірське озеро». Створення туристичного бренду дозволить по новому ідентифікувати туристичні продукти, підвищить привабливість для розвитку туристичної території й концентрації зусиль держави й приватного сектору.

Реалізація запропонованої стратегії розвитку ринку туристичних послуг створить сприятливі

Таблиця 1

**Стратегічні пріоритети концепції стратегії розвитку ринку туристичних послуг  
Карпатського економічного району**

Стратегічний пріоритет	Операційна мета	Заходи
Маркетинг та інновації	1.1. Створення позитивного туристичного іміджу регіону	<ul style="list-style-type: none"> <li>розробка бренду регіону;</li> <li>реклама, інформаційно-аналітична кампанія (видання книг, фільмів і т.д.);</li> <li>знання, промоційні заходи туристичного потенціалу</li> </ul>
	1.2. Створення баз даних туристичного продукту	<ul style="list-style-type: none"> <li>підвищення якості туристичних послуг;</li> <li>дистрибуція туристичного продукту через мережу Інтернет;</li> <li>розробка концепції маркетингу туристичних продуктів.</li> </ul>
	1.3. Тематична спеціалізація «туристичних районів»	<ul style="list-style-type: none"> <li>розробка інноваційних туристичних продуктів з урахуванням регіональних можливостей розвитку;</li> <li>сприяння розвитку потенціалу сільського туризму;</li> <li>розвиток туристичних послуг у гірській місцевості.</li> </ul>
Розвиток інфраструктури ринку туристичних послуг	2.1. Поліпшення туристичної інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> <li>запровадження успішного розвитку туристичної території;</li> <li>розвиток готельної і тематичної інфраструктури;</li> <li>розвиток транспортної інфраструктури;</li> </ul>
	2.2. Вдосконалення прикордонної інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> <li>поліпшення транспортної інфраструктури прикордонної зони;</li> <li>створення нових пунктів перетину кордонів;</li> <li>впровадження сучасних технологій обслуговування.</li> </ul>
	2.3. Благоустрій туристичних територій	<ul style="list-style-type: none"> <li>покращення матеріально-технічної бази туристичних підприємств;</li> <li>підвищення рівня сервісу та комфортності туристів;</li> <li>будівництво нових об'єктів туристичної інфраструктури.</li> </ul>
Сприятливе інвестиційне середовище розвитку туризму	3.1. Запровадження інституту партнерства	<ul style="list-style-type: none"> <li>впровадження позитивного досвіду індустріально розвинутих країн;</li> <li>співпраця на основі «зацікавленого управління»;</li> <li>розробка проекту вільної туристичної зони</li> </ul>
	3.2. Формування системи підготовки кадрів	<ul style="list-style-type: none"> <li>підвищення кваліфікації персоналу;</li> <li>створення і реалізація навчальних програм;</li> <li>організація заходів для населення щодо готової туристичної інформації.</li> </ul>

*Джерело:* авторська розробка

передумови для концентрації наявних організаційних, фінансових, інтелектуальних, матеріально-технічних та інших ресурсів розв'язання проблем у функціонуванні ринку туристичних послуг.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Концепція стратегії розвитку ринку туристичних послуг

передбачає створення конкурентоспроможного туристичного ринку. Для її реалізації необхідно виділити найбільш важливі стратегічні пріоритети розвитку, зокрема маркетинг та інновації туризму, розвиток інфраструктури ринку туристичних послуг, сприятливе інвестиційне середовище розвитку туризму.

#### Література

1. Мельниченко С. В. Маркетингова політика в готельному бізнесі: монографія / С. В. Мальниченко, А. В. Магалецький. — К.: Київ. нац. торг.-екоп. ун-т, 2011. — 344 с.
2. Козловський С. В. Державне регулювання та підтримка розвитку туризму в Україні: досвід країн Центральної та Східної Європи / С. В. Козловський // Актуальні проблеми внутрішньої політики. — 2004. — Вип. 4. — С. 209–218.
3. Дмитренко В. М. Здійснення державної політики в туристичній галузі на регіональному рівні / В. М. Дмитренко // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. — Д.: ДРІДУ НАДУ, 2005. — Вип. 4(18). — С. 170–180.

4. Заклади культури, мистецтва, фізкультури та спорту України у 2013 році: статистичний бюлетень / [Відповід. за випуск І. В. Калачова]. — К.: Державна служба статистики, 2014. — 94 с.
5. Закон України «Про туризм»: офіц. текст прийнятий Верх. Радою України 15.09.1995: із змінами та доп. станом на 26.04.2014 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>.
6. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 21.07.2006 N1001: за станом на 26 липня 2010 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1001-2006-%EF>
7. Всесвітня туристична організація [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www2.unwto.org>.
8. Туристські дестинації (теорія, управління, брендинг): монографія / А. А. Мазаракі, Т. І. Ткаченко, С. С. Мельниченко та ін.; за заг. Ред. А. А. Мазаракі. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. — 388 с.
9. Шандор Ф. Ф. Функціонування туристичного бренду «Карпати» / Ф. Ф. Шандор // Сталий розвиток Карпат та інших гірських регіонів Європи: мат. міжнар. наук.-практ. конф. — Ужгород: Ужгородський нац. ун-т, 2010. — С. 261–265.

#### References

1. Meljnychenko S. V. Marketynghova polityka v ghoteljnomy biznesi: monoghrafija / S. V. Maljnychenko, A. V. Makhalecjkij. — К.: Kyjiv. nac. torgh.-ekon. un-t, 2011. — 344 s.
2. Kozlovskij Je. V. Derzhavne rehuljuvannja ta pidtrymka rozvytku turyzmu v Ukrajinі: dosvid krajin Centralnoji ta Skhidnoji Jevropy / Je. V. Kozlovskij // Aktualni problemy vnutrishnoji polityky. — 2004. — Vyp. 4. — S. 209–218.
3. Dmytrenko V. M. Zdijsnennja derzhavnoji polityky v turystychnij ghaluzi na reghionalnomu rivni / V. M. Dmytrenko // Aktualni problemy derzhavnogho upravlinnja: zb. nauk. pracj. — D.: DRIDU NADU, 2005. — Vyp. 4(18). — S. 170–180.
4. Zaklady kuljтуры, mystectva, fizkuljтуры та sportu Ukrajinu u 2013 roci: statystychnyj bjuletenj / [vidpovid. za vypusk I. V. Kalachova]. — К.: Derzhavna sluzhba statystyky, 2014. — 94 s.
5. Zakon Ukrajinu «Pro turyzm»: ofic. tekst pryjnatyj Verkh. Radoju Ukrajinu 15.09.1995: iz zminamy та dop. stanom na 26.04.2014 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>.
6. Derzhavna strateghija reghionalnogho rozvytku na period do 2015 roku: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrajinu vid 21.07.2006 N1001: za stanom na 26 lypnja 2010 r. [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu: <http://www.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1001-2006-%EF>
7. Vsesvitnja turystychna orghanizacija [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu: <http://www2.unwto.org>.
8. Turystsjki destynaciji (teorija, upravlinnja, brendyngh): monoghrafija / A. A. Mazaraki, T. I. Tkachenko, S. S. Meljnychenko та in.; za zagh. Red. A. A. Mazaraki. — К.: Kyjiv. nac. torgh.-ekon. un-t, 2013. — 388 s.
9. Shandor F. F. Funkcionuvannja turystychnogho brendu «Karpaty» / F. F. Shandor // Stalyj rozvytok Karpat та inshykh ghirsjkykh reghioniv Jevropy: mat. mizhnar. nauk.-prakt. konf. — Uzhghorod: Uzhghorodskij nac. un-t, 2010. — S. 261–265.