

УДК 338.48

**В. П. Пелішенко**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНКИ РІВНЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

***Анотація.** У статті розкрито методичні підходи щодо комплексної оцінки рівня конкурентного потенціалу санаторно-курортних підприємств на основі використання їх кількісних і якісних показників в умовах ринкової економіки. Побудовано матрицю стратегічних пріоритетів для інвестування в інноваційний розвиток санаторно-курортних підприємств.*

***Ключові слова:** конкурентний потенціал, санаторно-курортна галузь, конкурентоспроможність, конкурентні переваги.*

***Summary.** Methodical approaches are exposed in the article, in relation to the complex estimation of level of competition potential of sanatorium-resort enterprises on the basis of the use of them quantitative and high-quality indexes in the conditions of market economy. The built matrix of strategic priorities is for investing in innovative development of sanatorium-resort enterprises.*

***Key words:** competition potential, sanatorium-resort industry, competitiveness, competitive edges.*

**Постановка проблеми.** В умовах розбудови української держави туризм став важливим видом господарювання та надходження значних коштів до державного бюджету. Завдяки своєму розвит-

ку санаторно-курортний туризм визначається як пріоритетна галузь економіки. Основною метою розвитку санаторно-курортного комплексу є формування конкурентоспроможність на світовому і

© В. П. Пелішенко, 2015

національному ринках санаторно-курортних продуктів на основі ефективного використання конкурентного потенціалу.

Актуальними стають дослідження конкуренції та конкурентоспроможності у сфері санаторно-курортного туризму, оскільки через специфіку цієї галузі, вивчення конкурентоспроможності та поведінки підприємств в умовах конкурентного середовища набагато відрізняються від класичної моделі конкуренції.

Склад і зміст конкурентного потенціалу, вибір параметрів оцінки багато в чому залежать від галузі, тому при визначенні методичних положень щодо оцінки конкурентних показників необхідна конкретизація сфери їхнього застосування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемам розвитку санаторно-курортних закладів присвячено багато наукових праць зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема В. Г. Гуляєва, В. В. Гуменюка, В. Ф. Данильчука, Л. О. Кобанець, Л. М. Левковської, С. Г. Нездоймінова, Л. І. Новосельської, С. Ю. Цьохла та ін.

Так, у своїх роботах В. Г. Гуляєв, В. Ф. Данильчук, Л. М. Левковська та С. Г. Нездоймінов розглядали роль та місце туризму й санаторно-курортного комплексу в національній економіці, їх мультиплікативний вплив на економіку і соціальну сферу. Питання організації та розвитку рекреаційної діяльності, удосконалення її організаційно-економічного механізму досліджували Л. О. Кобанець і С. Ю. Цьохла. Принципи і методи конкурентоспроможності підприємств, підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності і формування механізму їх забезпечення в умовах динамічного ринкового середовища відображено в працях Л. В. Балабанової, А. В. Войчак, В. А. Гайдук, Ж-Ж. Ламбена, М. Портера, А. А. Томпсона, Дж. Стівенсона, Р. А. Фатхутдинова, Н. В. Шандової, М. В. Шарко та ін.

**Метою статті є** вдосконалення методичного підходу щодо комплексної оцінки рівня конкурентного потенціалу санаторно-курортних підприємств на основі використання їх кількісних і якісних показників в умовах ринкової економіки, побудова матриці стратегічних пріоритетів для інвестування в інноваційний розвиток санаторно-курортних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Під конкурентоспроможністю слід розуміти уміння санаторно-курортної організації зайняти на ринку кращі позиції відносно конкурентів. На конкурентоспроможність організацій санаторно-курортної сфери впливає безліч чинників, що визначають силу бізнесу, здатність організації триматися на плаву і оперувати в поточних фінансово-економічних і політичних умовах. Це фінансова стійкість і незалежність, оснащення матеріально-технічної бази, її знос, організація фінансової,

господарської, збутової, аналітичної, обслуговуючої та інших видів діяльності. Але ці чинники визначають тільки один бік конкурентоспроможності [1, с. 32].

Особливість конкуренції в санаторно-курортному секторі полягає в тому, що продукт, який пропонується клієнтам, є набором різноманітних послуг, які повинні задовольнити вибагливі очікування клієнтів. Звідси виходить те, що іншого значення набуває поняття конкурентоспроможності санаторно-курортних підприємств. У сучасній літературі конкурентоспроможність санаторно-курортної галузі визначається як рівень цінності послуг, який пропонують рекреаційні заклади споживачам [2].

На конкурентоспроможність підприємств санаторно-курортного типу і галузі в цілому впливають такі фактори, як наука, технологія, капітал, інфраструктура, інформація, кадровий потенціал та менеджмент. У сучасних умовах високий рівень конкурентоспроможності санаторно-курортних підприємств, їхніх послуг залежить від високого рівня конкурентоспроможності персоналу, особливо керівників, професіоналів і фахівців [3, с. 369]. Ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності будь-якої галузі є наявність конкурентних переваг (рис. 1).

Конкурентними перевагами можуть вважатися ті пріоритети, які спонукають споживача придбати певний товар чи послугу серед широкого кола інших, пропонуваних на ринку. При цьому якщо певні відмінності якості продукту є недостатньо важливими чи актуальними для покупця, то такі переваги не матимуть бажаного економічного ефекту. Забезпечити високу якість санаторно-курортних послуг, а отже, і привабливість оздоровниці можливо за наявності сучасного діагностичного та медичного обладнання, лікарських засобів, висококваліфікованих медичних працівників, авторських програм лікувально-оздоровчого процесу, що в поєднанні з природними лікувальними факторами визначає ефективність лікування та оздоровлення відпочивальників. Крім лікувально-оздоровчих послуг, важливими складовими якості санаторно-курортного продукту, а отже, і привабливості рекреаційного закладу для потенційного споживача є також якість послуг поселення, проживання, харчування та ін.

Дійсно, одна лише погана організація ведення бізнесу може звести нанівець усі переваги рекреаційного продукту санаторію, проте оцінка привабливості санаторно-курортного продукту уявляється важливішою, оскільки переваги організації санаторно-курортної сфери, засновані на привабливості її продукту, впливають на вибір відпочивальників, а отже, на рівень фінансового обороту організації. Саме тому

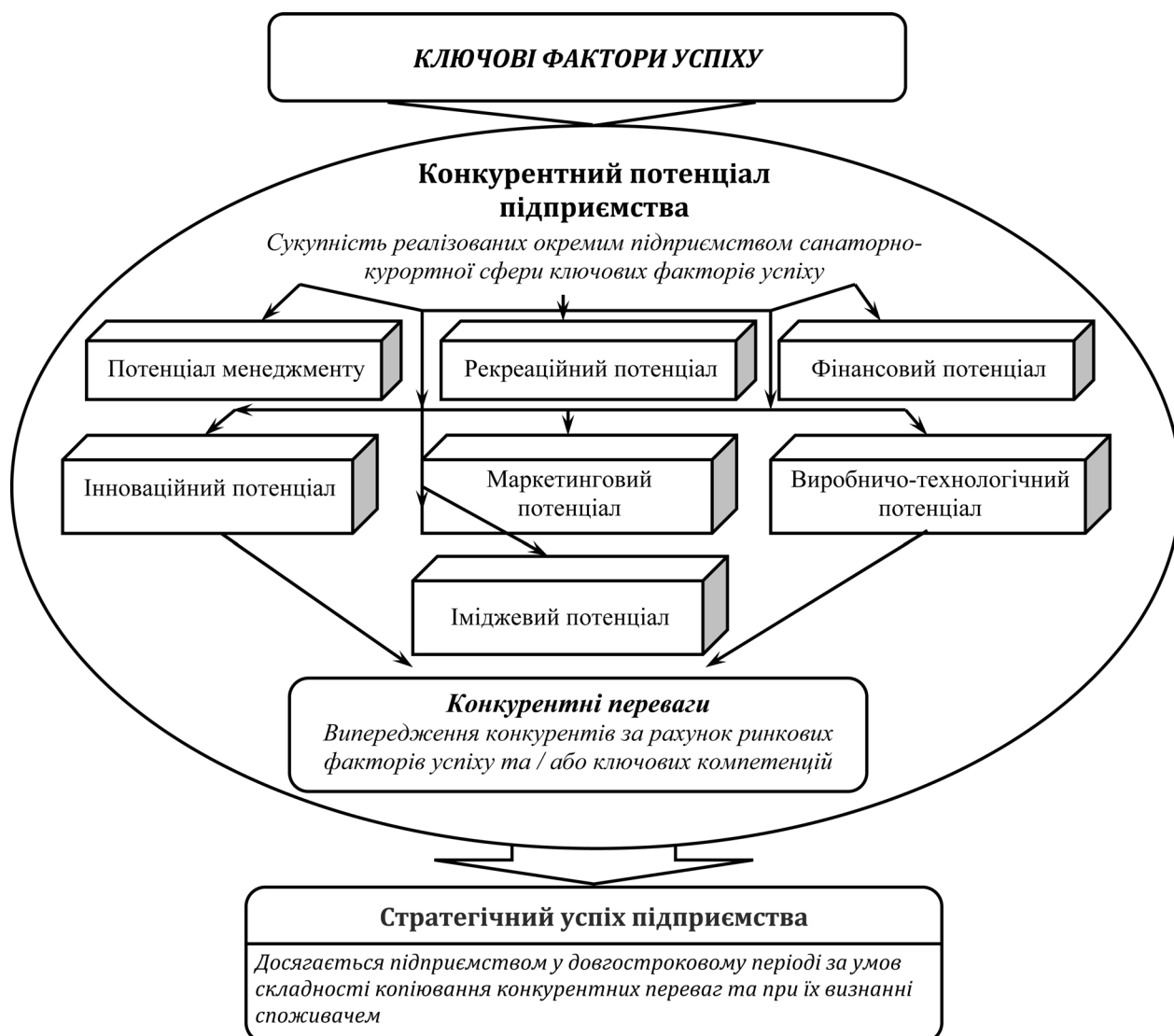


Рис. 1. Співвідношення факторів успіху та конкурентного потенціалу підприємств санаторно-курортної сфери

сьогодні у міру розвитку й ускладнення ринкових відносин і посилення конкуренції більшість керівників санаторно-курортних закладів починають розуміти, що ефективно управління персоналом забезпечує стійку конкурентну перевагу в сучасній економіці.

Механізм управління конкурентоспроможністю організацій являє собою сукупність засобів і методів, за допомогою яких здійснюється дія на весь наявний внутрішній потенціал організації, на керовані параметри зовнішнього середовища з урахуванням тенденцій ринкової ситуації, а саме: 1) дослідження ринкової кон'юнктури, основних конкурентів та споживачів санаторно-курортних послуг; 2) аналіз кількісних та якісних показників, які впливають на конкурентоспроможність санаторно-курортних організацій; 3) визначення рівня конкурентоспроможності санаторно-курортної організації.

Крім чинників внутрішнього середовища організації, існують чинники зовнішнього се-

редовища, що негативно впливають на розвиток санаторно-курортних підприємств: фінансово-економічна криза, недостатній рівень фінансового забезпечення відтворення матеріально-технічної бази санаторно-курортних закладів, низький рівень розвитку інфраструктури курортного господарства, зниження платоспроможності значної частини населення, відносно висока ціна і низька якість санаторно-курортних послуг та інші. Усі зазначені проблеми потребують подальшого вирішення.

Найбільш складним із зазначених етапів управління конкурентоспроможністю санаторно-курортної організації є аналіз кількісних та якісних показників, які впливають на конкурентоспроможність. Тому запропоновано оцінювати конкурентоспроможність санаторно-курортної організації за двома основними групами критеріїв і кількісними показниками туристичної діяльності; якісними показниками задоволення попиту туристів. Група кількісних показників туристичної

діяльності включає чотири підгрупи показників: у сфері реалізації; у сфері управління персоналом; у сфері управління туристичним обслуговуванням; у сфері використання ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових) [4, с. 34].

В. Шкардун стан менеджменту підприємства, а отже, і його конкурентоспроможність пропонує оцінювати за допомогою експертизи його якісних показників [5, с. 49]: планомірна інноваційна діяльність; систематичний маркетинговий аналіз ринкового середовища підприємства; формуван-

ня позитивного іміджу підприємства; участь менеджерів усіх рівнів у прийнятті рішень; висока кваліфікація персоналу; впровадження стандартів якості; рівень сервісу; сприятливий морально-психологічний клімат у колективі; постійне вдосконалення системи мотивації й оплати праці; систематичне навчання співробітників, можливість кар'єрного росту; відкритість і доступність інформації для співробітників та ін.

Методичні підходи розрахунку кількісних та якісних показників наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Якісні й кількісні показники оцінки конкурентного потенціалу санаторно-курортного підприємства

Показник	Методика розрахунку	Значення
<b>ПОТЕНЦІАЛ МЕНЕДЖМЕНТУ</b>		
Коефіцієнт посадового досвіду ( $K_{on}$ )	$K_{on} = OD / 60,$ де: $OD$ — досвід роботи на певній посаді, міс.; 60 — максимальна нормативна тривалість роботи на певній посаді, міс. [6, с.216]	здатність керівника приймати ефективні управлінські рішення на основі досвіду
Коефіцієнт кваліфікації управлінських працівників ( $K_{кв}$ )	$K_{кв} = \frac{\sum_{i=1}^n Y}{O},$ де $\sum_{i=1}^n Y$ — сукупна величина кваліфікаційно-освітнього рівня; $O$ — загальна чисельність працівників апарату управління підприємства. [7, с. 67].	відображає здатність співробітників апарату управління приймати ефективні управлінські рішення з урахуванням кваліфікаційного рівня
<b>РЕКРЕАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ</b>		
Індивідуальний індекс питомого природно-рекреаційного ресурсу ( $Y_{ij}^k$ )	$Y_{ij}^k = \frac{X_{ij}^k}{X_{j\max}^k},$ де $X_{ij}^k$ — значення показника $i$ -го регіону; $X_{j\max}^k$ — максимальне значення показника у регіоні; ( $m$ і, $1 = ; m = 27$ ); $j$ — номер індивідуального показника у групі ( $n$ $j$ , $1 = ; n = 2, 3, 4$ ); $k$ — номер групи показників [8].	відображає показник питомого природно-рекреаційного ресурсу
<b>ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ</b>		
Показники майнового стану; рентаб. підприємства	Інформаційною базою оцінки фінансового стану підприємства є фінансова звітність підприємства: форма 1 — «Баланс підприємства», форма 2 — «Звіт про фінансові результати» (звітність за 5 років).	ефективність використання фін. коштів, вкладень, стабільність і сталість функціонування підприємства
<b>МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ</b>		
Коефіцієнт доведення продукту до споживача ( $K_{сб}$ )	$K_{сб} = \frac{КИОП \times ЗСБ_{кон}}{ЗСБ_{нон}},$ де $ЗСБ_{кон}$ — сума витрат на функціонування системи збуту на кінець звітного періоду, грн.; $ЗСБ_{нон}$ — сума витрат на функціонування системи збуту на початок звітного періоду, грн.	показує прагнення підприємства до підвищення рівня конкурентоспроможності за рахунок поліпшення збутової діяльності
Коефіцієнт рекламної діяльності ( $K_{рекД}$ )	$K_{рекД} = \frac{КИОП \times ЗРД_{кон}}{ЗРД_{нон}},$ де $ЗРД_{кон}$ — витрати на рекламну діяльність на кінець звітного періоду, грн.; $ЗРД_{нон}$ — сума витрат на рекламну діяльність на початок звітного періоду, грн. [9, с. 123].	здійснення рекламної діяльності, витрати на рекламу в ЗМІ

Показник	Методика розрахунку	Значення
Коефіцієнт завантаження ( $G$ )	$G = \frac{\sum D_n}{(N_{\max 1} \times n_1 + N_{\max 2} \times n_2)},$ <p>де <math>D_n</math> — кількість фактично проведених ліжко-днів у оздоровниці за період, ліжко-дні; <math>N_{\max 1}</math>, <math>N_{\max 2}</math> — ємність підприємства в період курортного сезону та міжсезоння, ліжко-дні; <math>n_1</math>, <math>n_2</math> — кількість днів у період курортного сезону і міжсезоння [10, с. 11].</p>	здатність керівництва застосувати ефективні засоби й методи для цілорічного ефективного використання виробничої потужності підприємства
Коефіцієнт сезонності ( $K_c$ )	$K_c = \frac{y_1}{y} \times 100 \%,$ <p>де <math>y_1</math> — середній рівень обсягу реалізації послуг окремого місяця, грн.; <math>y</math> — середньомісячний обсяг реалізації послуг за розрахунковий період, грн. [11, с. 19].</p>	показує ефективність здійснення керівництвом заходів, що знижують вплив фактора сезонності
<i>ІМІДЖЕВИЙ ПОТЕНЦІАЛ</i>		
Індекс задоволеності ( $NPS$ )	$NPS = P - C,$ <p>де <math>P</math> — процентне співвідношення промоутерів; <math>C</math> — процентне співвідношення критиків [112, с. 34].</p>	відображає лояльність споживачів за рахунок повторності звернень і намірів рекомендувати послуги СКП іншим
Коефіцієнт звертання ( $K_o$ )	$K_o = \Pi_{K-L} / \Pi_3,$ <p>де <math>\Pi_{K-L}</math> — показник споживання послуг підприємства будь-коли; <math>\Pi_3</math> — показник знання підприємства з підказкою [12, с. 35].</p>	ріст значення коефіцієнта звернення свідчить про високу затребуваність послуг підприємства на ринку, а його зниження — про недостатнє використання потенціалу знань
<i>ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ</i>		
Коефіцієнт ступеня інноваційності санаторно-курортного підприємства ( $K_{ин}$ )	$K_{ин} = Z_{ин} / D_p,$ <p>де <math>Z_{ин}</math> — витрати на дослідження й впровадження інновацій, грн.; <math>D_p</math> — доход від реалізації послуг за рік, грн. [13, с. 123].</p>	показує частку витрат на розробку і впровадження інновацій у річному обсязі реалізованих послуг
Час окупності капітальних вкладень (інвестицій), виділених на впровадження нової техніки й технології	$B = \frac{K_1}{c_2} - \frac{K_2}{c_1} = \frac{1}{T},$ <p>де <math>c_1</math>, <math>c_2</math> — собівартість послуги (продукту) після і до впровадження ноу-хау відповідно, грн.; <math>K_1</math>, <math>K_2</math> — капітальні витрати на впровадження нововведення, грн. [14, с. 99].</p>	відображає доцільність інвестицій та ефективність нововведень
Коефіцієнт раціоналізаторської активності й реалізації інноваційних ідей	$I_k = I_r / I_v,$ <p>де <math>I_r</math> — кількість реалізованих інноваційних ідей, од.; <math>I_v</math> — загальний обсяг запропонованих інноваційних ідей, од.</p>	відображає рівень інноваційної активності персоналу, здатність до генерування нових ідей, креативність, зацікавленість, вмотивованість у досягненні кращих показників діяльності підприємства

Оцінити вплив багатьох кількісних та якісних показників на стан санаторно-курортних підприємств і вибрати оптимальну стратегію інвестування в їхній розвиток можна за допомогою матриці стратегічних пріоритетів, побудованої за даними розрахунку інтегрального показника. Для прикладу пропонуємо побудувати таку матрицю для санаторно-курортних закладів міста Бердянськ, де створено санаторно-курортні заклади різного відомчого під-

порядкування та форм власності, які функціонують на основі використання унікальних природних лікувальних грязей і мінеральної води (табл. 2).

[від  $-0,56$  до  $-0,23$ ] — підприємства з конкурентною позицією, що швидко погіршується;

[від  $-0,23$  до  $0,23$ ] — підприємства з конкурентною позицією, що погіршується;

[від  $0,23$  до  $0,69$ ] — підприємства з конкурентною позицією, що покращується;

Розрахунок інтегрального показника фінансового забезпечення розвитку лікувально-оздоровчих закладів міста Бердянськ (складено автором за власними розрахунками)

Лікувально-оздоровчі заклади	$\Phi ЗРСКЗ Ст Р$	$\Phi ЗРСКЗ ТР$	$\Phi ЗРСКЗ$	$R$
Санаторій «Бердянськ»	30,472	8,602	39,074	0,7
Санаторій «Лазурний»	26,373	32,019	58,392	0,87
ЗАТ «Приазовкурорт»	19,003	9,535	28,538	1
Санаторій «Арктика»	6,582	3,948	10,529	0,87
Санаторій «Нафтохімік України»	26,514	-1,354	25,160	0,54
Дитячий санаторій «Бердянськ»	17,282	7,513	24,795	0,43

де  $\Phi ЗРСКЗ Ст Р$ ,  $\Phi ЗРСКЗ ТР$  — інтегральний показник фінансового забезпечення відповідно стратегічного і тактичного розвитку санаторіїв, філій товариства

[від 0,69 до 1] — підприємства з конкурентною позицією, що швидко покращується.

Розраховані коефіцієнти кореляції, значення яких коливаються від 0,70 до 1,00 од., вказують на тісний зв'язок між інтегрованими показниками стратегічного і тактичного розвитку, що надає всі підстави для відображення сукупного інтегрального показника фінансового забезпечення розвитку санаторно-курортних закладів:

$$\Phi ЗРСКЗ = \Phi ЗРСКЗ Ст Р + \Phi ЗРСКЗ ТР$$

або

$$\Phi ЗРСан = \Phi ЗРСан Ст Р + \Phi ЗРСан ТР.$$

Серед санаторіїв отримані такі значення інтегрального показника: 28,538 од. — для ЗАТ «Приазовкурорт», 39,074 од. дорівнює санаторій

«Бердянськ», 58,392 од. має санаторій «Лазурний». Порівняно з іншими лікувально-оздоровчими закладами більш сталий розвиток і забезпеченість відповідними фінансовими ресурсами мають санаторії «Бердянськ» та «Лазурний», про що свідчать значення сукупного інтегрального показника.

Матрицю стратегічних пріоритетів для інвестування пропонуємо побудувати на основі значень інтегральних критеріїв: привабливості санаторно-курортних закладів та їх природно-ресурсного потенціалу, рівень яких може визначатися як низький, середній і високий (рис. 2).

Із досліджуваних рекреаційних підприємств міста Бердянськ в зону високого стратегічного пріоритету увійшли клінічний санаторій «Бер-

	Високий	Середній	Низький
Високий	«Лідер-1» Утримування лідерських позицій Максимальне інвестування	«Лідер-3» Пошук перспективних сегментів, спрямованих на підтримку позицій Контрольоване інвестування	«Генератор прибутку» Підтримка позицій Пошуки фінансових ресурсів Підтримуюче інвестування
Середній	«Лідер-2» Підтримування сильних сторін за допомогою контрольованого інвестування	«Середній бізнес» Вибіркове інвестування Скорочення в окремих напрямах	«Аутсайдер-2» Мінімізація інвестицій Злиття чи зміна спеціалізації
Низький	«Сумнівний бізнес» Виділення своїх ринкових ніш Розгляд варіантів придбання (значні інвестиції) Планове скорочення	«Аутсайдер-1» Вибіркове інвестування Можливий варіант виходу	«Аутсайдер-3» Відмова від інвестицій Ліквідація

 — зона низького стратегічного пріоритету

 — зона середнього стратегічного пріоритету

 — зона високого стратегічного пріоритету

Рис. 2. Матриця стратегічних пріоритетів для інвестування (побудовано за даними [15])

дяньськ», «Лазурний» і санаторій «Арктика», які зайняли позиції відповідно «Лідера-1», «Лідера-2» і «Лідера-3». У зоні середнього стратегічного пріоритету знаходяться два санаторно-оздоровчих комплекси: санаторій «Нафтохімік України» та «Дитячий санаторій Бердянськ»

До зони низького стратегічного пріоритету з умовною назвою «Аутсайдер-2» не потрапило жодне підприємство. Відповідно до зайнятих позицій керівникам рекреаційних підприємств слід вибрати відповідні стратегії інвестування для забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу.

**Висновки.** Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємств курортно-рекреаційної галузі може бути здійснена за допомогою різних підходів, одним з яких є комплексна оцінка кількісних та якісних показників конкурентного потенціалу розвитку санаторно-курортних закладів на основі розробки інтегрального показника, що дає змогу проаналізувати тенденції наявності фінансових ресурсів, враховуючи специфіку здійснення санаторно-курортної діяльності.

На основі системного підходу з використанням експертного методу визначено та згруповано чинники двох типів: чинники, що сприяють створенню та розвитку конкурентних переваг, і чинники, які стримують підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Доведено, що ключовими проблемними аспектами конкурентоспроможності санаторно-курортних підприємств, що потребують вирішення, є: відсутність чіткої стратегії розвитку санаторно-курортної сфери; недостатність фінансового забезпечення підприємств; відсутність спеціальних податкових режимів для підприємств санаторно-курортної сфери; низька інноваційна активність підприємств та слабкі інструменти просування санаторно-курортного продукту, але за наявності значного рекреаційного потенціалу Бердянська цілком реальним у довгостроковому аспекті є здійснення конкурентного прориву підприємств санаторно-курортного комплексу як на внутрішньому, так і світовому ринку рекреаційних послуг.

#### Література

1. Цопа Н. В. Механізм управління конкурентоспроможністю санаторно-курортної організації / Н. В. Цопа // *Економика и управление*. — 2012. — № 6. — С. 32–36.
2. Ополченев И. И. *Маркетинг в туризме: обеспечение рыночной позиции*. — М. : Советский спорт, 2003. — 192 с.
3. Петрова В. В. *Дослідження конкурентоспроможності підприємств санаторно-курортно-*

го типу в Харківському регіоні / В. В. Петрова, Л. В. Щербина // *Научно-технический сборник*. — 2008. — № 83. — С. 368–374.

4. Цопа Н. В. Механізм управління конкурентоспроможністю санаторно-курортної організації / Н. В. Цопа // *Экономика и управление* — 2012. — № 6. — С. 32–36.

5. Шкарлет С. М. Діагностика та оцінка конкурентоспроможності підприємств / С. М. Шкарлет, С. В. Остряніна // *Формування ринкових відносин в Україні*. — 2009. — № 6 (97). — С. 158–164.

6. Фоменко Н. В. *Рекреаційні ресурси та курортологія* / Н. В. Фоменко. — К. : Центр навчальної літератури, 2007. — 321 с.

7. Реутов В. Е. *Управление конкурентоспособностью* : моногр. / В. Е. Реутов, Н. З. Вельгош. — Симферополь : Таврия, 2005. — 200 с.

8. Шубалий О. *Методичні та прикладні засади інтегрального оцінювання комплексності використання лісоресурсного потенціалу* / О. М. Шубалий // *Статистика та суміжні галузі досліджень*. — 2011. — № 3. — С. 61.

9. Саати Т. Л. *Принятие решений при зависимостях и обратных связях. Аналитические сети* / Т. Л. Саати. — М. : Издательство ЛКИ, 2008. — 360 с.

10. Артюхова І. В. *Забезпечення конкурентоспроможності підприємств санаторно-курортного комплексу АР Крим* : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04. «Підприємства туристично-рекреаційного комплексу» / Артюхова Інга Валентинівна ; Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського. — Симферополь, 2009. — 26 с.

11. Балабанов И. Т. *Экономика туризма : учеб. пособие* / И. Т. Балабанова, А. И. Балабанов. — М. : Финансы и статистики, 2003. — 176 с.

12. *Методы исследования экономических процессов* : монография / [под ред. д-ра экон. наук, профессора Ф. В. Зиновьева]. — Симферополь : ЧП «Предприятие Феникс», 2009. — 244 с.

13. Тарнавська Н. П. *Шляхи забезпечення інноваційного типу конкурентної поведінки підприємства в умовах розвитку к-суспільства* // Н. П. Тарнавська // *Актуальні проблеми економіки*. — 2010. — № 11 (13). — С. 156–164.

14. *Статистический бюллетень «Крым. Курорты. Туризм»* / Министерство курортов и туризма Автономной Республики Крым. — 2010. — 29 с.

15. Сладкевич В. П. *Стратегічний менеджмент організацій* : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В. П. Сладкевич. — К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. — С. 480–485. — Бібліогр. : 496 с. — ISBN 978-966-608-810-2.