

УДК 658.5:005

Станьковська І.М.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту і адміністрування

Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

Костишин І.

магістр

Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

ПОЗИЦІЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ STP-КОНЦЕПЦІЇ ТА «МЕТОДУ СПІВУЧАСТІ» З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

POSITIONING ON THE BASIS ENTERPRISES STP-CONCEPT AND «PARTICIPATION METHOD» IN ORDER TO ENSURE THEIR COMPETITIVENESS

АНОТАЦІЯ

З метою управління конкурентоспроможністю підприємств туристичної галузі у статті проведено аналіз гірськолижних курортів Західного регіону та розроблено портрет цільового споживача; визначено напрямки позиціювання підприємств гірськолижного туризму; запропоновано напрямки реалізації STP-концепції із застосуванням «методу співучасті».

Ключові слова: управління конкурентоспроможністю, STP-концепція, позиціонування підприємств, метод співучасті, гірськолижний туризм.

АННОТАЦИЯ

С целью управления конкурентоспособностью предприятий туристической отрасли в статье проведен анализ горнолыжных курортов Западного региона и разработан портрет целевого потребителя; определены направления позиционирования предприятий горнолыжного туризма; предложены направления реализации STP-концепции с применением «метода соучастия».

Ключевые слова: управление конкурентоспособностью, STP-концепция, позиционирование предприятий, метод соучастия, горнолыжный туризм.

ANNOTATION

In order to manage the tourism industry competitiveness of enterprises in the article: analyzed the ski resorts of the western region and developed portrait of the target consumer, defined the positioning directions of companies for skiing tourism, proposed ways to implement STP- concept using the «participation method».

Keywords: competitiveness management, STP-concept, companies positioning, participation method, skiing tourism.

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність підприємств, окремих територій, регіонів при гострій конкуренції в сучасному світі значною мірою залежить від їх уміння виживати в складних умовах, можливістю співпраці між конкурентами та вміння об'єднати зусилля заради спільної та індивідуальної мети – отримання прибутку та забезпечення ефективного функціонування в довготривалому періоді. З цією метою для підприємств актуальним є вміння застосовувати на практиці класичні та сучасні концепції та методи сучасного менеджменту, зокрема, інтеграційного та маркетингового підходів управління конкурентоспроможністю [1, с. 76, 80].

Особливо актуальним є застосування вищезгаданих підходів для забезпечення конкуренто-

спроможності підприємств туристичної галузі та пов'язаних із нею підприємств сфери послуг в Івано-Франківській області та інших областях Західного регіону.

За результатами аналізу, наведеного в матеріалах Державної стратегії регіонального розвитку [2], Івано-Франківська область належить до областей з промислово-аграрним типом економіки, де частка промисловості перевищує або дорівнює частці сільського господарства, а частка послуг не перевищує 50%. Львівська та Закарпатська області мають тип економіки з орієнтуванням на сферу послуг, коли частка послуг займає 50–60% у структурі економіки області. Економіка Чернівецької області належить до сільськогосподарського типу, де частка сільського господарства перевищує частку промисловості, а частка послуг не перевищує 50%. Перераховані області входять до української частини Карпатського єврорегіону, що займає площу в 56,6 тис. км² (або 9,4% території України), де проживають 6,5 млн. осіб (або 12% її населення). Такі дані свідчать про те, що основна частина населення цих областей зайнята у сфері послуг, зокрема туристичних.

Відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 р., затвердженої Постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385, пріоритетами державної регіональної політики визначено реалізацію наступних цілей:

- підвищення конкурентоспроможності регіонів;
- територіальну соціально-економічну інтеграцію;
- ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку [2, с. 5].

У стратегіях розвитку Івано-Франківщини та областей, що входять до української частини Карпатського єврорегіону, серед пріоритетних завдань є:

- підвищення туристично-рекреаційного потенціалу;

- маркетинг туристичного потенціалу;
- просування і реклама місцевих туристичних продуктів;
- підтримка регіонального туристичного маркетингу [3].

Особливо складною є ситуація із зайнятістю та ефективністю функціонування підприємств гірських територій регіону, зокрема у зимовий період. Тому для подальших досліджень нами обрано підприємства, пов'язані із гірськолижним туризмом та управління їх конкурентоспроможністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичну та методологічну основи в напрямку управління конкурентоспроможністю формують закордонні та вітчизняні класики М. Портер, П.Ф. Друкер, Р.А. Фатхутдінов, Л.І. Піддубна, Н.П. Тарнавська та ін., роботи яких пов'язані із теоріями менеджменту та управління конкурентоспроможністю; Ф. Котлер, Л. Балабанова, С.С. Гаркавенко, які досліджували проблеми управління на засадах маркетингу та стратегічного маркетингового управління. Однак практичне застосування теоретичних підходів та концепцій є надзвичайно актуальним, особливо для малих підприємств з обмеженими ресурсами.

Мета статті полягає у застосуванні STP-концепції та визначенні шляхів ефективного позиціонування досліджуваних об'єктів.

Виклад основного матеріалу дослідження. З метою підтримки внутрішніх українських регіональних виробників туристичного продукту,

зокрема гірськолижного туризму, необхідно розробити та вміло презентувати образи гірськолижних курортів, щоб забезпечити відпочинок у зимовий період та максимально залучити споживачів як з України, так і з закордону. З цією метою пропонуємо застосувати STP-концепцію для формування портрета споживача та вдалого позиціонування основних гірськолижних курортів української частини Карпатського євро регіону.

STP-концепція передбачає послідовність дій, пов'язаних із:

1) сегментацією ринку (Segmentation), що передбачає визначення критеріїв сегментації та розробку профілю кожного елемента;

2) вибором цільових ринків (Target) через оцінку привабливості цільового ринку та подальшим вибором цільового сегменту;

3) позиціонуванням (Position), що включає визначення принципів позиціонування та комплексу маркетинг-мікс.

Проведемо аналіз основних гірськолижних курортів української частини Карпатського євро регіону за основними ознаками критеріїв сегментації (географічною, соціально-демографічною, психографічною, поведінковою) та визначимо переваги/недоліки кожного з досліджуваних гірськолижних курортів, що дасть можливість підвищити їх конкурентоспроможність.

Буковель (Івано-Франківська область) – найбільш відомий гірськолижний курорт України.

1. Географічна ознака. Розташований на відстані 110 км від Івано-Франківська, де є аеропорт,

Таблиця 1

Переваги та недоліки курорту Буковель

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> – Багато добре підготовлених трас. У порівнянні з іншими курортами Буковель добре слідує за станом трас. Практично всі траси щодня обробляються ретраками, тому на ранок у гарному стані. Трас багато: близько 50 км, 14 крісельних витяги. – Якісні витяги. Усі крісельні витяги іноземного виробництва, досить нові і комфортні. Є кілька швидкісних витягів. – Різноманітні траси. Прості схили для тренування початківців. Швидкісні та «бугристі» місця, де цікаво досвідченим лижникам. – Продумана система парковок. Усі парковки безкоштовні. Місце знайдеться завжди, хоч може і не надто близько до витягу. – Туалети. Є на нижніх станціях практично всіх витягів, а також на деяких верхніх станціях витягів. – Прокат спорядження. На парковці чи біля витягу можна взяти напрокат все необхідне спорядження для катання. Також є прокат гірськолижного одягу. У пунктах прокату працюють камери схову, де можна залишити речі на зберігання. – Безконтактні скіпаси (система SKI PASS). Квиток можна тримати в кишені і не витягати щоразу, коли проходиш турнікет. – Кафе, ресторани, бари. У Буковелі є багато закладів харчування, навіть на вершинах витягів. Щоправда, ціни досить високі. – Додаткові послуги та розваги. На курорті працює школа інструкторів (різних рівнів). Також є можливість покататись на снігоходах чи квадроциклах, на собачих упряжках чи сігвеї; є каток, розважальний центр для дітей, зорб, сноупарк, сноубайк, боулінг, більярд, ігрові автомати тощо. – Акції на скіпаси. Якщо купувати абонементи на підйоми завчасно, то можна отримати знижки до 50%. – Рятувальна служба та медпункт. Рятувальники на курорті постійно патрулюють схили і швидко доставляють постраждалих в медпункт, можуть відправити на «швидкій» до найближчої лікарні. – Штучний сніг та довгий сезон. Величезна система штучного снігонаповнення дозволяє Буковелю розпочинати сезон катання із середини грудня та закінчувати його на початку травня. 	<ul style="list-style-type: none"> – Траси після обіду можуть вкриватись буграми. Часом деякі ділянки відшліфовуються лижниками та бордерами до криги, що ускладнює катання для новачків. – Високі ціни. Якщо не купувати абонементи на витяги заздалегідь, то ціни досить високі (300–350 грн./день). Також недешево обійдеться проживання, харчування та інші послуги на території курорту. – Високий рівень травматизму. Не дивлячись на всі зусилля адміністрації (а зусиль докладають немало), щодня на Буковелі трапляється багато нещасних випадків різного ступеня важкості. Переважно це зумовлено високою концентрацією новачків, які переоцінюють власні сили. Також варто відзначити, що гладкі круті схили дозволяють швидко розвивати високу швидкість, на якій дуже легко втратити контроль. – Відсутність «дичавини» та відчуття контролю. Висока концентрація людей зумовлює необхідність жорстких правил поведінки, чітких заборон кататись поза трасами, що дещо пригнічує відчуття свободи.

який має технічні можливості приймати літаки внутрішніх та міжнародних рейсів. Авіарейсами туристи прибувають з Києва, Харкова, Дніпропетровська, Одеси в аеропорт Івано-Франківська.

2. Соціально-демографічна ознака. Середній вік туриста на Буковелі – 30–60 років, рівень доходу повинен бути середній і вище середнього. Молодші за віком відвідувачі нечасто можуть дозволити собі відпочинок за такими цінами. Для прикладу, завдаток, який потрібно залишити за комплект спорядження, становить 7–10 тис. грн. і вище в залежності від якості. Для зменшення витрат багато туристів надають перевагу проживанню в найближчих селах (Паляниця, Татарів, Микуличин).

Для дітей є спеціальні траси, школи катання на лижах, ігрові кімнати, санки, каток тощо, тому актуальним є сімейний відпочинок з дітьми.

Іноземних туристів мало. Причина: невідповідність якості ціні та недостатній рівень інформованості.

3. Поведінкова і психографічна ознака. Споживачами будуть суперконсерватори, консерватори, помірковані новатори. Буковель позиціонується як елітний відпочинок, передбачає комфорт, прекрасні умови проживання, велику кількість атракцій, зручність пересування, максимально диверсифікує напрямки розвитку і перетворюється у відпочинковий комплекс, що працює цілий рік.

У табл. 1 представимо переваги і недоліки Буковелю.

Для підтримання конкурентоспроможності Буковель повинен усунути ряд недоліків:

- забезпечити відповідність «ціна – якість» – ціни на проживання та харчування завищені, оскільки не є належної якості;
- покращити інфраструктуру та організацію роботи сервісу для усунення черг при в'їзді та підйомниках;
- приділити увагу зменшенню рівня травматизму (розширити вузькі траси, приділяти

ще більше уваги підготовленості трас) та його наслідків (збільшити штат медперсоналу та кількість автомобілів швидкої допомоги).

Курорт позиціонується як елітний гірськолижний та курорт комфортного комплексного відпочинку цілий рік.

Драгобрат (Закарпатська область) – найвищий гірськолижний курорт Українських Карпат.

1. Географічна ознака. Полонина розташована на висоті 1300–1700 м над рівнем моря. Цільовою аудиторією даного курорту є туристи із Західного регіону України. Найближчим населеним пунктом до курорту є селище Ясеня. На Драгобрат строго не рекомендується підніматися власним транспортом у зв'язку із складною дорогою. Для підйому передбачені спеціальні транспортні засоби типу «УАЗ». Щодо клімату, ураховуючи висоту, сніг на Драгобраті лежить від осені аж до кінця весни, що приваблює туристів.

2. Соціально-демографічна ознака. Ціни на курорті досить демократичні що приваблює студентів та молодь. Разовий абонемент на підйомник: бугельний – 15 грн., крісельний – 20–30 грн. Прокат спорядження – 70–100 грн. за 1 день. Проживання – від 100 грн./добу з людини. Харчування – середня вартість основної страви – від 40 грн. Середній вік значно менший, ніж на Буковелі, приблизно 20–40 років. Особливих атракцій для дітей чи людей, які не катаються, немає, тому курорт орієнтується виключно на професійних лижників, компаній друзів тощо. Курорт не рекомендований для сімей з малими дітьми.

3. Психографічна ознака. За фактором поведінки це люди суперноватори і новатори, для них головніше відпочинок на природі, аніж розваги в приміщенні. Не бояться складності спусків, впевнено себе почувають на лижах чи сноуборді.

4. Поведінкова ознака. За стилем життя це досить активні люди, які люблять екстремаль-

Таблиця 2

Переваги та недоліки гірськолижного курорту Драгобрат

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> – Різноманітні невідготовлені траси з природним снігом. Розмаїття схилів: прості пологі схили для початківців, кругі бугристі ділянки, різноманітні ярки і кулуари для більш досвідчених лижників. Драгобрат подобається лижникам з більшим досвідом катання. – Фрідрайд. На Драгобраті можна піднятися ретраком на Жандарми чи Близницю і насолодитись справжнім фрідрайдом крутими схилами. Такий підйом коштує близько 1000–1500 грн. на 8–10 осіб. – Романтична ізоляція і захоплююча дорога. Драгобрат знаходиться на висоті 1100–1400 м, найвищий витяг веде на висоту близько 1700 м. Сюди веде звивиста крута дорога, яка стала невід'ємним атрибутом курорту і подолати яку зможе не кожен позашляховик. Тут немає аптеки, міліції, пошти, звичних магазинів тощо. Така собі оаза «комфортного» відпочинку у снігах Карпат. 	<ul style="list-style-type: none"> – Різні витяги – різні скіпаси. Витяги на курорті належать різним власникам, отже, кожен продає свої скіпаси. Щоб вільно кататись, потрібно мати близько 3–4 різних скіпасів. – Контактні скіпаси. Усі скіпаси потрібно щоразу витягати з кишені і прикладати до зчитувача турнікету, що незручно для гірськолижників. – Бугельні витяги і старе обладнання. Більшість витягів на Драгобраті бугельні, є лише два крісельних підйомники. Усі вони досить старі та знаходяться не в найкращому стані. Особливо хочеться вірити в надійність кріселки, коли вона поскрипує в морозну вітряну погоду на висоті близько 1600 м, а до землі 10–15 м. – Недоглянутість трас. Часом, коли ще мало снігу, на схилах може бути багато каміння. – Додаткові витрати на дорогу джипом. Підйом і спуск коштує по 50–70 грн./ос. – Відсутність атрибутів цивілізації: аптеки, медпункту, міліції, магазинів. – Складність надання медичної допомоги.

ний відпочинок, прагнуть свободи і надають перевагу катанню за межами трас і не потребують ідеальних умов перебування.

Відповідно до основного сегменту (молоді активні люди), на який має бути в даний час орієнтований гірськолижний курорт Драгобрат, проведемо аналіз переваг та недоліків (табл. 2).

Забезпечення конкурентоспроможності курорту Драгобрат вимагає забезпечення медичної допомоги відпочиваючим та вибір правильних напрямків та акцентів промоційної діяльності. Позиціонувати Драгобрат потрібно за двома напрямками:

– як гірськолижний курорт для молодих активних, романтичних людей – можна кататися на лижах та милуватися (збирати) первоцвітами одночасно;

– гірськолижний курорт для професіоналів (інформування спортивних клубів та гірськолижних асоціацій).

Славське (Львівська область) – гірськолижний курорт з трасами, сертифікованими Міжнародною федерацією гірськолижного спорту (FIS).

1. Географічна ознака. Гірськолижний курорт Славське знаходиться на відстані 138 км від Львова. Найбільш знані гірськолижні спуски на горах Тростян (1 232 м) та Погар (857 м). Добре транспортне сполучення зі Львовом, Ужгородом, Мукачево (автотраса, колія) маршруткою, автобусом, електричками, поїздом «Київ – Львів – Ужгород». На даний час курорт в основному орієнтований на Львівську область та туристів м. Львів.

2. Соціально-демографічна ознака. Середній вік туриста на даному курорті не обмежується чіткими рамками, орієнтовно – 20–50 років. Адже курорт передбачено і для відпочинку молоді, і для сімейних людей. Для малечі є атракції катання на станках та інші розваги. Ціни є досить доступними і помірними тобто не перевищують цін у Львові, це також приваблює туристів.

3. Психологічна ознака. За даною ознакою це люди помірковані новатори та консерватори, не налаштовані на екстремальний спорт чи розкіш відпочинкових центрів, надають перевагу

активному відпочинку в сімейному чи дружньому колі.

4. Поведінкова ознака. За стилем життя це люди, які не потребують екстремального відпочинку, а просто люблять відпочивати на природі та милуватися красивими краєвидами Карпатських гір.

Узагальнене бачення переваг і недоліків гірськолижного курорту Славське представлено в табл. 3.

У даний час основними відвідувачами курорту є жителі Львівської області та туристи, що відвідують Львів. Для підвищення конкурентоспроможності потрібно покращити гірськолижну інфраструктуру, розширити межі та інтенсивність промоакцій за межі Львівської області.

Позиціонувати даний курорт доцільно:

– як гірськолижний курорт сімейного відпочинку;

– гірськолижний всеукраїнський та міжнародний спортивний комплекс.

Мигово (Чернівецька область) – курорт, що може розвиватися як курорт комплексного відпочинку.

1. Географічна ознака. Курорт розташований на відстані 60 км від Чернівців. Висота гір Кичера та Стіжок – 800 м над рівнем моря. Неподалік знаходиться урочище Солонець, яке відоме лікувальним джерелами мінеральних вод, високогірне озеро Майдан та гірська річка Мигівка. Курорт орієнтований на жителів Буковини, сусідніх регіонів та населених пунктів, проте не зможе справитись із великим напливом туристів, тому орієнтований на локального, місцевого споживача.

2. Соціально-демографічна ознака. За цією ознакою курорт орієнтований на сімейний відпочинок. Пологі спуски та їх кількість не приваблюють активну молодь. Тому люди віком 30–50 років, любителі відпочинку на свіжому повітрі і будуть цільовою аудиторією. Варто зазначити доступність цін. На цьому курорті ціни є найнижчими порівняно з усіма згаданими курортами.

3. Психологічна ознака. За цією ознакою це консерватори та помірковані новатори. Люди, які не хочуть або не мають можливості відпочи-

Таблиця 3

Переваги та недоліки гірськолижного курорту Славське

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> – Розвинена туристична інфраструктура (готелі, ресторани, бари, витяги, прокати лижного спорядження). – Зручне транспортне сполучення. – Довготривалий сезон (з середини грудня до кінця березня). – Нічні катання. – Фрірайд. – Різноманітність трас: круті, середньої складності, пологі схили (11 трас загальною протяжністю 22 км). – 6 міжнародних гірськолижних трас, затверджених FIS: по дві траси слалому, суперслалому і слалому супергіганту для жінок і чоловіків. 	<ul style="list-style-type: none"> – Довгий підйомник на Тростян: півгодини підйому на холоді плюс черга. – Траси потребують повторної гомологації (перереєстрації). – Відсутній продаж єдиного «проїзного» – підйомники належать різним власникам, тому і ціни на підйом відрізняються. – Система знижок відсутня, зберігся завдаток за денний абонемент. – Спуски Славського знаходяться на різних гірках, часто на великій відстані один від одного. Тому тим, хто приїхав у Славське без хорошого авто-транспортного, доведеться враховувати ще й щоденні транспортні витрати.

Таблиця 4

Переваги та недоліки гірськолижного курорту Мигово

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> - Добре підготовлені траси для катання: відмежовані траси для початківців – 100 м, сноутюбу – 150 м, гірськолижні спуски довжиною 1100 та 1300 м. Кожну ніч траси готуються батраком. - Потужна система штучного засніження. - Сертифіковані FIS (International Ski Federation) спуски як траси слалом (використовуються для змагань національного та міжнародного рівнів). - Ефективна робота турнікетів зі скіпасами – відсутність черг, оплата за принципом «електронного гаманця». - Можливість нічного катання. - Висока безпека катання: спуски розмежовані сітками безпеки, патрулюються професійними рятувальниками. - Швидка медична допомога: наявність рятувальників та близькість до медичних закладів. - Зручність для новачків і дітей. Траса для сноутюбу та сектор для початківців обладнані «бебі-ліфтами». - Зручність інфраструктури. Зручний заїзд, велика парковка компактне розміщення ресторанів та готелів. - Прокати забезпечені сучасним гірськолижним спорядженням. - Найдешевші ціни на всі послуги порівняно з іншими курортами. 	<ul style="list-style-type: none"> - Новий туристичний курорт відносно інших, невідомий для туристів. - Малосприятливі географічні та погодні умови для розвитку гірськолижного курорту, занадто пологі спуски. - Слабка засніженість трас у зв'язку з кліматичними умовами.

вати за кордоном або на більш дорогих курортах, надають перевагу відпочинку близько від дому, на свіжому повітрі.

4. Поведінкова ознака. За стилем життя люди, які не потребують відпочинку на дорогих курортах, не готові платити більше і тому надають перевагу більш бюджетному варіанту відпочинку.

Переваги та недоліки гірськолижного курорту Мигово подамо в табл. 4.

Оскільки розміри курорту невеликі, він може позиціонуватися як туристичний комплекс для сімейного відпочинку в межах Буковини та прилеглих областей, зокрема і закордонних.

Визначивши напрямки позиціонування підприємств (курортів), необхідно намітити, які шляхи просування доцільно застосувати. Кожне туристичне підприємство, звичайно, рекламує себе на ринку індивідуально, однак спільним завданням зацікавлених сторін (власників підприємств, територіальних місцевих громад, департаментів туризму обласних державних адміністрацій, галузевих асоціацій, туристичних агентств та ін.) є просування кожного з проаналізованих курортів як окремих територій, об'єднаних інтегрованих комплексів, що включають окремі туристичні заклади, які, по суті, є конкурентами, однак повинні об'єднатися заради власної та колективної конкурентоспроможності.

Важливим при такій співпраці є реалізація цілей, визначених у Державній стратегії регіонального розвитку України на період до 2020 р., на засадах принципів партнерства, що передбачає співпрацю на всіх рівнях управління як усередині підприємства, так і між рівнями управління інтегрованих систем, включаючи галузеві асоціації, громадські організації та місцеві органи влади.

Для реалізації промоційних заходів, що забезпечать належне позиціонування підприємств туризму, їх територіальних об'єднань, доречно використати «метод співучасті» [8, с. 99]. Даний метод полягає у створенні групи представників

зацікавлених сторін, які приймають участь у розробці відповідних стратегічних та тактичних рішень та представляють їх у вигляді стратегії. Як ми зазначили вище, такими зацікавленими сторонами в даній ситуації є підприємці – власники туристичних комплексів, представники галузевих асоціацій, територіальних місцевих громад, департаментів туризму обласних державних адміністрацій, туристичних агентств та ін. Саме такі групи повинні розробити стратегію просування, визначити та вдало поєднати заходи, що дадуть синергійний ефект та забезпечать конкурентоспроможність, як окремих підприємств так і цілих територій, де вони функціонують та з якими асоціюються.

Висновки. З метою управління конкурентоспроможністю підприємств туристичної галузі було проведено аналіз гірськолижних курортів західного регіону та розроблено портрет цільового споживача, визначено напрямки позиціонування підприємств з гірськолижного туризму, запропоновано напрямки реалізації STP-концепції із застосуванням «методу співучасті», що дасть можливість урахувати інтереси всіх зацікавлених сторін та забезпечити ефективнішу промоційну діяльність підприємств. З метою подальшого практичного застосування «методу співучасті» доцільно розробити детальну технологію співпраці зацікавлених сторін з метою забезпечення ефекту синергійної конкурентоспроможності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
2. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 р.: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/>.
3. Стратегія розвитку Івано-Франківської області на період до 2020 р.: Рішення Івано-Франківської обласної ради від

- 17.10.2014 р. № 1401-32/2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www.if.gov.ua](http://www.if.gov.ua).
4. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: [учеб. пособ.] / П.Ф. Друкер; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2001. – 272 с.
 5. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
 6. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [підручник] / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
 7. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: [монографія] / Н.П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.
 8. Варда Я. Острови надій: розробка стратегії локального розвитку / Я. Варда, В. Клосовські. – Івано-Франківськ: Нова Зоря, 2003. – 312 с.