

УДК 378.339.138:379.8

DOI: 10.33813/2224-1213.25.2021.8



**Літовка-Деменіна Світлана Григорівна**

*кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри міжнародних відносин  
та організації туристичної діяльності,  
Міжрегіональна академія управління персоналом  
ORCID ID: 0000-0002-8341-9872  
svlitovka@ukr.net*

**Панченко Світлана Анатоліївна**

*кандидат культурології, доцент,  
доцент кафедри економіки та сфери обслуговування,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
ORCID ID: 0000-0001-8010-8318  
Scopus Author ID: 57210150410  
dolga100@ukr.net*



## **ВПЛИВ COVID-19 НА РОЗВИТОК МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ТУРИЗМІ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ ТА СВІТОВОЇ КРИЗИ**

**Мета статті** – з'ясувати та вдосконалити основні практичні підходи у використанні маркетингових досліджень, запропонувати їх системно на кожному з етапів розробки маркетингової стратегії туристичного підприємства в умовах пандемії.

**Методологія дослідження** полягає в застосуванні методів аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення, прогнозування, а також у використанні системного, діяльнісного й історичного підходів.

**Наукова новизна** зумовлена тим, що в статті представлені пропозиції з вирішення проблеми проведення маркетингових досліджень на туристичних фірмах в умовах COVID-19, а також мотивовано перехід до нових маркетингових ходів з урахуванням викликів часу.

**Висновки.** У результаті дослідження встановлено, що туристичні організації потребують моніторингу ринку в умовах COVID-19, постійного та послідовного проведення маркетингових досліджень у зв'язку із переформатуванням світової економіки та із суворими викликами часу.

**Ключові слова:** *маркетинг, маркетингові дослідження, маркетингові інструменти, пандемія, COVID-19, стратегії, туристичний продукт.*

**Литовка-Деменина Светлана Григорьевна**

*кандидат педагогических наук,  
доцент кафедры международных отношений  
и организации туристической деятельности,  
Межрегиональная академия управления персоналом*

**Панченко Светлана Анатольевна**

*кандидат культурологии, доцент,  
доцент кафедры экономики и сферы обслуживания,  
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

### **Влияние COVID-19 на развитие маркетинговых исследований в туризме во время пандемии и мирового кризиса**

**Цель статьи** – выяснить и усовершенствовать основные практические подходы в использовании маркетинговых исследований, предложить их системно на каждом из этапов разработки маркетинговой стратегии туристического предприятия в условиях пандемии.

**Методология исследования** заключается в применении методов анализа, синтеза, сравнения, обобщения, прогнозирования, а также в использовании системного, деятельностного и исторического подходов.

**Научная новизна** обусловлена тем, что в статье представлены предложения по решению проблем в проведении маркетинговых исследований на туристических фирмах в условиях COVID-19, а также мотивирован переход к новым маркетинговым ходам с учетом вызовов времени.

**Выводы.** В результате исследования установлено, что туристические организации требуют мониторинга рынка в условиях COVID-19, постоянного и последовательного проведения маркетинговых исследований в связи с реформатированием рынка и жесткими вызовами времени.

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговые исследования, маркетинговые инструменты, пандемия, COVID-19, стратегии, туристический продукт.

**Litovka-Demenina Svetlana**

*Candidate of Pedagogical Sciences,  
Associate Professor of the Department of  
International Relations and Organization of Tourism,  
Interregional Academy of Personnel Management*

**Panchenko Svitlana**

*PhD in Cultural studies,  
associate professor of the Department of Economics and Services,  
Kyiv National University of Technologies and Design*

### **The impact of COVID-19 on the development of marketing research in tourism during a pandemic and the global crisis**

**The purpose of the article** – to clarify and improve the basic practical approaches in the use of marketing research, to offer them systematically

**The research methodology** consists in the application of methods of analysis, synthesis, comparison, generalization, forecasting, as well as in the use of systemic, activity, historical approaches.

**The scientific novelty** is that this article presents proposals for solving problems in the field of tourism, in particular in conducting marketing research on travel agencies in the COVID-19, the transition to new marketing moves, taking into account the new challenges of the time.

**Conclusions.** The study found that tourism organizations need to monitor the market under COVID-19, constant and consistent marketing research in connection with the reformatting of the market and the tough challenges of the time.

**Keywords:** marketing, marketing research, marketing tools, pandemic, COVID-19, strategy, tourism product.

**Постановка проблеми.** Через пандемію COVID-19 уся туристична індустрія світу, й України зокрема, зазнала значних втрат. Всесвітня туристична організація (World Tourism Organization, UNWTO) закликала керівників державного та приватного секторів працювати спільно, щоб прокласти шлях до економічного відновлення для галузі та створити нові робочі місця [<https://www.un.org/en/coronavirus/un-secretary-general>].

Маркетинг і маркетингові дослідження в туристичній сфері України є недостатньо вивченими та систематизованими, хоча вони мають ключове значення для розвитку туристичної галузі, оскільки являють собою орієнтир на максимальну реалізацію можливостей на ринку туристичних послуг і спрямовують всі зусилля на користь споживача. Важливість маркетингу в процесі стратегічного планування роботи туристичної фірми полягає в досягненні успіху бізнес-проєкту для запобігання постійної загрози неконкурентоспроможності на ринку туристичного бізнесу.

У зв'язку із COVID-19 світ перейшов в онлайн-режим – і маркетинг, маркетингові дослідження не лишилися осторонь: навпаки, ця сфера найшвидше опанувала цифровий майданчик. Цю ситуацію можна назвати унікальною. Проаналізуємо, як пандемія відобразилася на економіці людства, вкажемо, як, зокрема, маркетинг розвиватиметься в нових суспільних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Маркетингові особливості розвитку туристичної сфери висвітлені в працях як вітчизняних, так і зарубіжних учених: О. Джанджугазової, Г. Папіряна, Ф. Котлера й ін. Маркетинг послуг досліджували вітчизняні та зарубіжні теоретики і практики: Ф. Котлер, Т. Примак, А. Костюченко, Е. Новаторов та ін. Серед науковців, які вивчали маркетингові аспекти сфери туристичної діяльності, – Н. Кудла, Ю. Правик, І. Школа, Г. Багієв, Х. Баллестерос, У. Гретзель, В. Квартальнов, Ч. Коо, Ж. Ксіанг, С. Краснов, С. Мельниченко, Д. Нікулін, Є. Ромат, М. Сігала, М. Скопень, Т. Ткаченко, М. Хернандез та ін. Розвідки цих авторів ґрунтуються на глибокому аналізі сутності проблем і перспектив маркетингу та маркетингових досліджень у туризмі.

У літературі з маркетингу є багато визначень поняття «маркетингові дослідження». Зокрема, Ф. Котлер [1] суть таких досліджень окреслює як сукупність дій, які потрібно виконати перед прийняттям ринкового рішення. Інші науковці ототожнюють маркетингове дослідження зі збором, обробкою й аналізом показників з метою зменшення невизначеності при ухваленні маркетингових рішень. Беручи за основу формулювання відомого американського вченого й інших фахівців, зазначимо, що маркетингове дослідження є системним, об'єктивним пошуком та аналізом інформації для ідентифікації і вирішення довільної проблематики у сфері маркетингу.

**Мета статті** – з'ясувати та вдосконалити основні практичні підходи у використанні маркетингових досліджень, запропонувати їх системно на кожному з етапів розробки маркетингової стратегії туристичного підприємства в умовах пандемії.

## Виклад основного матеріалу.

Генеральний секретар Організації Об'єднаних Націй Антоніо Гутерріш, вказуючи на вплив коронавірусу на різні сектори світової економіки, зазначав, що туризм є однією з галузей промисловості, яка найбільше постраждала від пандемії. Люди не подорожують, вони бояться, майбутнє здається їм непевним. Туристична галузь зупинилася під час локдауну, спричиненого епідемією у світі [<https://www.unwto.org/management/zurab-pololikashvili>].

Це зумовлює потребу в нових принципах, які можна використувати в маркетингових дослідженнях. Зокрема, компанія Google спільно зі Всесвітньою організацією охорони здоров'я розмістила на головних сторінках своїх сервісів для допомоги маркетологам такі поради:

- Довіряйте рішенням локальних маркетологів.
- Постійно аналізуйте місце вашої організації на ринку та її стратегії.
- Аналізуйте всі елементи рекламних оголошень.
- Сфокусуйтеся на тому, що справді важливо.
- Використовуйте свої можливості, щоб допомогти іншим.

Джошуа Спаніер (віцепрезидент Google з маркетингу, під керівництвом якого працюють маркетологи з усього світу: планують, купують і запускають рекламу та відстежують її ефективність від імені брендів Google у всьому світі) окреслив п'ять принципів виживання на ринку онлайн-маркетингу в період спалаху коронавірусу та поділився, як працюють його фахівці під час пандемії [<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/ru-ru/future-of-marketing/management-and-culture/covid-19-media-principles/>].

У туристичному секторі необхідно вдосконалити систему стандартів обслуговування, урізноманітнити туристичні продукти та маршрути, покращити вхідне туристичне середовище й досвід покупок, вивчити творчі маркетингові засоби та розумне споживання за допомогою інтеграції в інтернеті та офлайн, а також сприяти новим видам бізнесу, зокрема й цифровому туризму.

Маркетингові ініціативи повинні містити:

- Планування відновлення туристичних ринків і їх перегляд на основі профільних досліджень з урахуванням наявних умов.
- Планування проведення цифрових маркетингових проєктів для відновлення цільових ринків туризму.
- Прогнозування нових можливостей для подорожей у майбутньому.
- Визначення туристичних агенцій, інших установ галузі, постраждалих від коронакризи; планування компенсацій.
- Повідомлення туристичним агенціям і туристичним установам про дотримання протоколів охорони здоров'я.
- Постачання санітарно-гігієнічних дезінфікуючих засобів для туристичних закладів і ділянок [<https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/turyzm-v-ukraini.pdf>].

Туристичним фірмам необхідно провадити маркетингову діяльність відповідно до поставлених завдань. Їх планування базується

на стратегії туристичної компанії, а саме на маркетингових дослідженнях.

Головні напрями маркетингових досліджень у туризмі:

- вивчення внутрішнього потенціалу підприємства;
- аналіз частки ринку;
- вивчення характеристик ринку;
- аналіз продажів;
- вивчення тенденцій ділової активності;
- пошук потенційних споживачів;
- прогнозування довгострокових тенденцій розвитку ринку;
- вивчення діяльності конкурентів;
- дослідження туристичних продуктів;
- аналіз задоволеності споживачів послугами фірми [4].

Виділимо складники, що визначають привабливість певного ринку сфери туризму й позиції туристичної компанії в конкурентній боротьбі в туриндустрії, а саме:

- поява нових конкурентів;
- загроза заміни цього продукту новими туристичними продуктами;
- сила позиції посередників;
- сила позиції покупців;
- конкурентне середовище в самій сфері туризму [4].

Генеральний секретар Всесвітньої туристичної організації Зураб Пополікашвілі зазначив, що до кінця 2020 року доходи від світового туризму зменшились приблизно на 500 мільярдів доларів. Криза призвела до змін у туристичній індустрії. Туристичні компанії почали надавати послуги вищої якості, прагнучи зробити свій туристичний продукт високоякісним [<https://www.unwto.org/management/zurab-pololikashvili>].

Туристичний потенціал України на сьогодні розкрито не повною мірою, про що свідчить частка туристичної галузі в структурі ВВП країни – 1,5–2,5%. Основними чинниками, що перешкоджають розвитку туристичного сектору в Україні, на сьогодні переважно є: управлінський, економічний, екологічний, соціальний і культурний [14, с. 124].

Маркетинг трактують як цілісну концепцію розвитку підприємства, філософію його існування. Система управління підприємством при цьому будується на принципах взаємовигідних обмінів, а процес управління реалізується як маркетингове управління. Очевидно, що маркетингово-орієнтована діяльність менеджера обов'язково передбачає формування маркетингового стилю мислення, з виробленням особливих особистісних якостей у менеджерів. Вивчивши за допомогою методу історичного аналізу причини виникнення та еволюцію маркетингу як виду діяльності і як науки, а також розглянувши зміну структурно-змістового наповнення терміна «маркетинг», ми дійшли висновку про об'єктивне походження феномену маркетингової культури та можливості його тлумачення стосовно особистості менеджера [5].

На практиці стратегічного планування розвитку діяльності підприємства на регіональному ринку послуг на першому етапі здій-

снюють кількісний аналіз ринку. При цьому ставлять за мету здійснення стратифікації покупців.

Погоджуємося з умовами (за вченим Ф. Крейчманом), що сприяють успішній реалізації маркетингових функцій на туристичних підприємствах:

1) гнучке реагування на динаміку попиту та маніпулювання наявними ресурсами, що забезпечують оптимальну пропорційність між попитом і пропозицією, сприяють формуванню системи ринкових і договірних відносин зі всіма складниками виробництва та споживання на внутрішньому й зовнішньому ринках;

3) виконання у виробничому процесі дій зі стимулювання, оновлення і вдосконалення асортименту, покращення якості продукції, яку випускають;

4) активний пошук нових ринків збуту, розширення вже наявних, досягнення оптимального рівня соціально-економічної ефективності ринкових відносин. Інструменти в маркетинговому плануванні повинні бути спрямовані на розробку сильних і стійких конкурентоспроможних переваг підприємства, а також на розробку маркетингової стратегії в умовах кризи [13].

Потенційний ринок у сфері внутрішнього туризму України в середньому становить близько 20% усього населення України (регіону, області тощо). До його складу входить та частина населення, яка зацікавлена в таких послугах і має відповідні засоби для їх купівлі, що й формує «дійсний ринок». Якщо його зменшити на кількість покупців, що з тих чи інших причин (законодавчі обмеження, зниження сукупного доходу в розрахунку на одного члена родини, стан здоров'я та ін.) не реалізують свою зацікавленість, одержимо «кваліфікований ринок». Він може становити 50–80% дійсного ринку [5].

Отже, туристичні підприємства України активно обслуговують близько 10–15% покупців потенційного внутрішнього ринку, що мають можливість робити вибір з усього розмаїття пропонованих товарів, зокрема й фірм-конкурентів.

«Освоєний ринок» становлять покупці, що віддають перевагу товарам (послугам) цього підприємства.

Аналогічні дослідження поширюються на ринки зарубіжного (виїзного) та іноземного (в'їзного) туризму. Кількісний аналіз ринку дає змогу одержати показники про обсяги послуг, які ринок має змогу надати на теперішній час і в перспективі.

Кількісний аналіз сприяє вирішенню таких завдань:

а) зробити вибір найбільш ефективних каналів розподілу продукції (послуг) підприємства, цільових ринків; прийняти рішення про розширення виробничих потужностей;

б) створити базу для розробки оптимального плану реалізації продукції (послуг) з розподілом на календарні періоди й так уникнути нестачі товарів для задоволення попиту в кожен конкретний момент часу;

в) визначити послідовність етапів освоєння ринку з урахуванням показника концентрації споживачів – одного з найбільш істотних ринкових факторів у сфері туризму.

Встановлюючи методологічні особливості якісного аналізу ринку, відзначимо, що його метою є визначення конкурентних переваг туристичного підприємства за показниками іміджу підприємства на ринку, піклування про охорону навколишнього середовища, підтримання високого професійного рівня кадрів, ступеня впливу різних показників на рівень прибутковості підприємства тощо [5].

Варто вказати, що жодне туристичне підприємство не може досягти переваги над конкурентами за всіма комерційними характеристиками послуг і засобами їх просування на ринку. Необхідно визначити пріоритети та виробити стратегію, яка якнайкраще відповідатиме стану ринкової ситуації та наявним засобам, з опорою на сильні сторони діяльності підприємства. На відміну від тактичних дій на ринку, стратегія конкуренції повинна бути спрямована на забезпечення переваг над конкурентами в довгостроковій перспективі – 3–5 років.

Провідні туристичні компанії проводять безліч різних досліджень на основі кількісних і якісних методів, а саме: телефонні і поштові анкетування, фокус-групи, збір інформації про клієнтів для розуміння сегментації ринку, тестування туристичного продукту, цінової прийнятності споживача, його задоволеності й ін.

Процес досліджень містить кілька етапів. Спочатку визначають проблеми, які потрібно розв'язати, окреслюють завдання відповідного підрозділу та розробляють метод розв'язання проблеми. На наступному етапі формують план дослідження. Компанія вирішує: проводити маркетингове дослідження власними силами чи замовити його установі, що спеціалізується на цьому; залучити при цьому кілька фірм чи одну. Як тільки рішення ухвалене, здійснюють збір та аналіз показників. На завершальному етапі необхідно проаналізувати діалог між клієнтом і менеджерами, які здійснюють дослідження, усвідомити отримані результати дослідження та визначити майбутні дії [4].

Всесвітня мережа дає змогу дізнаватися про проведені маркетингові дослідження, які можуть зацікавити туристичну компанію, знайти вторинні дані, підібрати програмне забезпечення для маркетингових досліджень, а також зібрати інформацію, отриману від фокус-груп, у результаті анкетування та ін. Одна з найбільших переваг проведення дослідження в інтернеті полягає в тому, що дані можна обробляти одночасно з їхнім надходженням: їх не треба вводити в базу, тому що вони вже мають електронний вигляд. Інтернет зручний і при управлінні маркетинговими дослідженнями. Його використовують для поширення результатів маркетингових досліджень, звітів, які можуть бути розміщені на спеціальних сайтах, що робить їх доступними у світовому інформаційному просторі.

У зовнішньому середовищі постійно щось змінюється: одні явища зникають, інші – з'являються. Одні процеси відкривають нові можливості для фірми. Інші, навпаки, створюють для неї додаткові труднощі. Для успішної маркетингової діяльності організація прогнозує всі ризики й перспективи за допомогою ситуаційного аналізу.

Ситуаційний аналіз ґрунтується на результатах маркетингових досліджень та спрямований на виявлення:

- можливостей і загроз, які можуть виникнути в зовнішньому маркетинговому середовищі;
- сильних і слабких сторін, які визначаються станом внутрішнього маркетингового середовища підприємства. Після того, як конкретний список можливостей і загроз, сильних і слабких сторін складений, компанія аналізує загальну картину та визначає стратегію своєї подальшої роботи [6].

Необхідність маркетингових досліджень цілком очевидна. Вона випливає з того, що керівництво будь-якої компанії при прийнятті маркетингових рішень повинно вибрати найбільш ефективні з них, максимально урахувавши можливі перспективи та ризики. Якщо опрацювати необхідну інформацію (інтернет-джерела, сарафанне радіо, особистісні контакти, теле- й радіорекламу, пресу), можна уникнути потенційно провальних кроків, які призведуть до останньої фази – занепаду організації [3].

**Висновки.** Проведення маркетингових досліджень в умовах пандемії COVID-19 на туристичних підприємствах зумовлене наявністю таких чинників:

- маркетингового: необхідність урахування маркетингового підходу в діяльності фірми;
- інформаційного: потреба в інформації для прийняття рішень;
- методичного: доцільність проведення для розв’язання проблеми та реалізації визначених цілей маркетингового дослідження, підкріпленого фінансово й такого, що унеможливорює відтік інформації.

Маркетингові дослідження здійснюють самостійно здебільшого великі фірми, які мають змогу утримувати спеціальний підрозділ. Менші фірми, як свідчить практика, замовляють такі дослідження спеціалізованій організації або великим фірмам (рекламних агентствам, службам соціологічних досліджень), де працюють відповідні спеціалісти-маркетологи.

До початку ХХІ століття туризм був стабільним та економічно стійким явищем. Пандемія COVID-19 завдала значного удару по світовій економіці, зокрема й по туристичній індустрії. Вихід є: це виявлення нових можливостей, перерозподіл ринку. Маркетинг у сфері туризму має переглянути вимоги нинішнього періоду – коронавірусного – і відмовитись від «надмірного туризму», як це було нещодавно, запровадивши «розумний туризм». Найближчим часом будь-який вид туризму вимагатиме, щоб відвідувачі носили маску, дезінфікували руки й дотримувалися дистанції. Зменшаться групи туристів із 30 до 10–15 відвідувачів, увійде в обіг «коронавірусний етикет» – і з’являться нові «маркетингові ходи», зокрема віртуальні, цифрові. Отже, маркетингові дослідження дають змогу виявляти нові можливості у сфері туризму з урахуванням викликів часу й цим сприяють розвитку туристичної галузі.



## Список використаних джерел

1. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. Москва : Альпина, 2010. 211 с.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / пер. с англ. Москва; Санкт-Петербург; Киев : Вильямс, 2007. 656 с.
3. Літовка-Деменіна С. Г. Процес маркетингових досліджень у туристичній сфері. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку* : наук.-практ. журнал. 2020. № 23. С. 128–136.
4. Panchenko S., Dobina T., Haidukevych K., Petrova I., Sabadash J. Effectiveness analysis of entrepreneurship model of development qualities of future managers. *Journal of entrepreneurship education*. 2019. № 22(3). URL: <https://www.abacademies.org/articles/effectiveness-analysis-of-entrepreneurship-model-of-development-qualities-of-future-managers-8258.html> (дата звернення: 05.05.2021).
5. Rybert Štefko, Alžbeta Kiráľová, Martin Mudrika. Strategic Marketing Communication in Pilgrimage Tourism. *International Conference on Strategic Innovative Marketing*, IC-SIM 2014. September 1–4. Madrid, Spain, 2015. Pp. 423–430.
6. UNWTO. Global Code of Ethics for tourism. 2013. URL: <http://dtxqtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/gcetbrochureglobalcodeen.pdf> (дата звернення: 05.05.2021).
7. Lickorish & Jenkins, Lickorish L. J. & Jenkins C. L. Introduction to Tourism. Oxford: Reed Educational and Professional Publishing Ltd., 2013.
8. Luecke R. Market Customization: Segmentation, Targeting, and Positioning. *Marketer`s Toolkit: The 10 Strategies You Need To Succeed*. Boston : Harward Business School Press, 2006. 229 p.
9. Osterwalder A., Pigneur G., Bernarda A., Smith A. *Smith Value proposition design*. New Jersey : John Wiley & Sons, 2014. 295 p.
10. Porter M. What is strategy. *Harvard Business Review*. 1996. November-December. Pp. 61–78.
11. Malinoshevska K. I., Martyshyn D., Perestyuk I., Panchenko S., Omarov A. Management of financial and economic development of border regions of Ukraine. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2021. Pp. 595–605. URL: [https://www.wseas.org/multimedia/journals/economics/2021/b205107-023\(2021\).pdf](https://www.wseas.org/multimedia/journals/economics/2021/b205107-023(2021).pdf) (дата звернення: 05.05.2021).
12. Covid-19: Measures to Support Travel and Tourism. URL: <https://www.unwto.org/covid-19-measures-to-support-travel-tourism> (дата звернення: 08.02.2021).
13. Всесвітня туристична організація. URL: <https://www.unwto.org> (дата звернення: 03.02.2021).

## References

1. Kotler F. (2010) *Marketing ot A do Ja*. Moscow : Aljpyna, 211 p.
2. Kotler F. (2007) *Osnovy marketyngha. Kratkij kurs* / per. s anghl. Moscow; St. Petersburg; Kyiv : Vyljjams, 656 p.
3. Litovka-Demenina S. Gh. (2020) Proces marketynghovykh doslidzhenj u turystychnij sferi. *Naukovo-praktychnyj zhurnal «Problemy innovacijno-investyijnogho rozvytku»*, no. 23, pp. 128–136.
4. Panchenko S., Dobina T., Haidukevych K., Petrova I., & Sabadash J. (2019). Effectiveness analysis of entrepreneurship model of development qualities of future managers. *Journal of entrepreneurship education*, no. 22(3). Available at: <https://>

[www.abacademies.org/articles/effectiveness-analysis-of-entrepreneurship-model-of-development-qualities-of-future-managers-8258.html](http://www.abacademies.org/articles/effectiveness-analysis-of-entrepreneurship-model-of-development-qualities-of-future-managers-8258.html) (accessed 05 May 2021).

5. Rybert Štefko, Alžbeta Kiráľová, Martin Mudrika (*International Conference on Strategic Innovative Marketing, IC-SIM. (2014) September 1–4. 2014, Madrid, Spain Strategic Marketing Communication in Pilgrimage Tourism.* Rybert Štefko, Alžbeta Kiráľová, Martin Mudrika (2015), *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 175, pp. 423–430.

6. UNWTO (2013). *Global Code of Ethics for tourism.* Available at: <http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/gcetbrochureglobalcodeen.pdf> (accessed 05 May 2021).

7. Lickorish & Jenkins, Lickorish L. J. & Jenkins C. L. (2013) *Introduction to Tourism.* Oxford: Reed Educational and Professional Publishing Ltd.

8. Luecke R. (2006) *Market Customization: Segmentation, Targeting, and Positioning. Marketer's Toolkit: The 10 Strategies You Need To Succeed.* Boston : Harward Business School Press, 229 p.

9. Osterwalder A., Pigneur G., Bernarda A., Smith A. (2014) *Value proposition design.* New Jersey : John Wiley & Sons, 295 p.

10. Porter M. What is strategy. *Harvard Business Review*, November-December, 1996. pp. 61–78.

11. Malinoshevska K. I., Martyshyn D., Perestyuk I., Panchenko S., Omarov A. (2021) Management of financial and economic development of border regions of Ukraine. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18, pp. 595–605. Available at: [https://www.wseas.org/multimedia/journals/economics/2021/b205107-023\(2021\).pdf](https://www.wseas.org/multimedia/journals/economics/2021/b205107-023(2021).pdf) (accessed 05 May 2021).

12. *COVID-19: Measures to Support Travel and Tourism.* Available at: <https://www.unwto.org/covid-19-measures-to-support-travel-tourism> (accessed 8 February 2021).

13. *The World Tourism Organization.* Available at: <https://www.unwto.org> (accessed 3 February 2021).