

**Міністерство освіти і науки України
Маріупольський державний університет
Кафедра маркетингу та туризму**

**ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ
ПРИАЗОВ'Я: СТАН, ВИКЛИКИ,
СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ**

Колективна монографія

Київ

МДУ

2024

Автори: Балабаниць А.В., д. е.н., професор (1.3, 1.4, 2.2, 2.3, 3.4, 4.1, 4.3), Горбашевська М.О., к.е.н., доцент (2.1, 4.4), Мацука В.М., к.е.н., доцент (1.3, 2.2, 2.3, 4.2), Рібейро Рамос О.О. (1.2, 3.1), Тарасенко Д.Л. (1.4, 2.4), Чуприна О.О. (1.1, 3.2, 3.3)

Рецензенти:

Горіна Ганна Олександрівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри туризму та країнознавства Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

Виноградова Олена Володимирівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри маркетингу Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій

Долгова Надія Андріївна - директор Національного природного парку “Меотида“

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Маріупольського державного університету
Міністерства освіти і науки України (протокол № 5 від 26.12.2024 р.).*

Т 87 Туристично-рекреаційний потенціал Приазов'я: стан, виклики, стратегічні орієнтири, монографія / А.В. Балабаниць, М.О. Горбашевська, В.М. Мацука та ін.; за заг. ред. А.В. Балабаниць. – Київ : МДУ, 2024. – 371 с.

В монографії висвітлено теоретико-методологічні основи формування системи стратегічного управління сферою туризму на регіональному рівні. В роботі особливу увагу приділено аналізу впливу зовнішніх факторів та їх наслідків для туристичної сфери України в умовах сучасних глобалізаційних змін. Проведено ґрунтовний аналіз туристично-рекреаційного потенціалу Приазов'я та запропонована стратегія його розвитку. Досліджено проблему відновлення туризму регіона в поствоєний період.

Монографія призначена для науковців, викладачів, фахівців, викладачів, аспірантів, студентів, а також широкого кола читачів, які досліджують проблеми туристичної галузі національної економіки.

Отже, змістовно імідж Приазов'я, як і будь-якого іншого туристичного регіону, формується сукупністю впливів та переконань людей, викликаючи в них відповідні емоції та відчуття через певні територіальні особливості.

Вже на сучасному етапі необхідно задуматися над розбудовою оновленого повоєнного іміджу цієї території, привертаючи увагу до її унікальності та самобутності. Значна роль у таких процесах належить інструментам територіального маркетингу, а точніше, брендингу, який дозволяє сформувати позитивний імідж Приазов'я, виступаючи одним із засобів популяризації на туристичному ринку, інструментом залучення інвестицій, спрямованих на повоєнне відновлення, територіальний розвиток і підвищення конкурентоспроможності.

3.3. Імплементация інноваційних принципів стратегічного управління туристичними регіонами як напрям підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю туристичної галузі

Конкурентоспроможність країни в значному ступені залежить від рівня соціально-економічного розвитку регіонів, для яких характерна певна диференціація, та обумовлюється запровадженням дієвої системи управління територіальним розвитком. Важливість цього питання неодноразово підкреслювалась у різноманітних дослідженнях [20, с.51; 37, с.29], що пояснюється значущістю територій «в реалізації економічних реформ та формуванні точок зростання» [81, с.27].

Регіони України, серед них і територія Приазов'я, мають значний туристичний потенціал. А ефективне цілеспрямоване стратегічне управління територіальним розвитком сприятиме розвитку туристично-рекреаційних комплексів та галузі, створюючи додаткові стимули для вітчизняної економіки.

Однак, пандемія COVID-19 та повномасштабна війна в країні спричинили значні обмеження та виклики для розвитку туристичної галузі. І вже сьогодні

необхідно розуміти основні вектори повоєнного розвитку індустрії туризму, її трансформацій, мати стратегію, яка складатиме базис для відбудови постраждалих територій, в тому числі і Приазов'я, та подальшого розвитку їх туристично-рекреаційного потенціалу.

Аналіз світових практик повоєнної відбудови дозволяє констатувати, що незважаючи на різноманітність та відмінності існуючих національних моделей відновлення територій, їх поєднує те, що вони стали поштовхом для подальшого відродження, економічних перетворень та структурних реформ (наприклад, трансформація економіки Німеччини та Японії).

Слід констатувати, що у наукових дискурсах присвячених післявоєнному відновленню України часто проводяться паралелі та порівняння з процесами відбудови Європи після Другої світової війни. Але погоджуючись з думкою науковців [83, с. 158; 124, с.30] акцентуємо увагу на змінах геополітичної ситуації, соціально-економічних умов, характеру війни тощо, що потребує від нашої країни якісно нових економічних рішень, які відповідають сьогоденню.

Дослідження досвіду провідних країн світу дозволило дійти висновку, що при «ефективному державному управлінні туризм спроможний продукувати відчутні позитивні результати як для окремих регіонів, так і для держав у цілому» [161, с.32].

Аналогічні наголоси зроблено в вітчизняній Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, в якій основною метою визначено «...формування сприятливих умов для активізації розвитку сфери туризму та курортів згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, перетворення її на високорентабельну, інтегровану у світовий ринок конкурентоспроможну сферу, що забезпечує прискорення соціально-економічного розвитку регіонів і держави в цілому, сприяє підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі» [135].

Проте, підкреслюючи пріоритетність розвитку туристичної галузі констатуємо, що державна і регіональна політика в цій сфері, стратегічне

управління нею потребує коригування (враховуючи сучасні виклики та ризики) задля підвищення її обґрунтованості та дієвості.

Це обумовлено низкою проблем, серед основних з яких слід відзначити: реорганізаційні процеси в центральних органах виконавчої влади; тривожні тенденції, які спостерігаються в сфері економіки. Крім того, ситуацію ускладнює негативний вплив на розвиток вітчизняної туристичної галузі умов військового часу, окупація частини території країни, що зумовлює необхідність адекватного реагування інструментами державної політики, потребує трансформацій у стратегічному плануванні, перетворюючи їх на каталізатор сталого розвитку перспективних регіонів та підвищення ефективності управління даною галуззю.

Інтерпретуючи стратегію з точки зору комплексу заходів, представляється доцільним формування основного загального плану дій, за допомогою якого вся система досягне генеральної мети з урахуванням темпів зростання ефективності галузі, розвитку конкурентного середовища, інновацій, а також обґрунтованих часткових стратегій вирішення проблемних ситуацій [123, с.134].

Саме об'єднання стратегій формує загальну стратегію зміни властивостей елементів досліджуваної системи, утворюючи різні поєднання у вигляді альтернативних варіантів, кожен з яких повинен задовольняти наступним вимогам:

- забезпечувати збалансованість і узгодженість змін, здійснюваних у різних елементах проблемної системи;
- відповідати реальним можливостям суб'єктів реалізації окремих елементарних стратегій, в тому числі і ресурсним;
- забезпечувати несуперечність управління об'єктами, на які спрямовано конкретний вплив в ході реалізації елементарних стратегій;
- представляти собою цілісний комплекс взаємопов'язаних впливів, замкнутих щодо зовнішніх надходжень ресурсів.

Ринок вимагає нових підходів як у визначенні стратегії розвитку, використанні управлінських процедур, нових методів управління, так і удосконаленні стилю і методів повсякденної роботи [206, с.172].

Зазначимо, що для успішного розвитку галузі актуалізується необхідність перспективних змін, які відповідають сучасним умовам, викликам та ризикам, що на практиці забезпечується через формування управлінських механізмів, що контролюють і забезпечують необхідні трансформації та перетворення.

За умов поглиблення глобалізаційних процесів та постійного загострення конкуренції, основою забезпечення конкурентоспроможності галузей економіки виступають інновації, які дозволяють їм займати лідируючі позиції на ринках та відповідні управлінські механізми їх підтримки.

Якісні трансформації суспільних потреб, стрімкість науково-технічного прогресу, загострення конкурентної боротьби та інші чинники середовища вимагають від усіх підприємств туристичної індустрії інноваційної активності.

Саме інновації вирішують широкий спектр проблем, які передбачають принципові зміни щодо забезпечення конкурентоспроможності на різних рівнях: як окремих підприємств, галузевому, регіональному та національному. А їх брак зумовлює економічну кризу, втрату ринкових позицій й відсталість суб'єктів господарювання.

Отже, одним з векторів зростання ефективності туристичної галузі, її внеску в соціально-економічний розвиток території є використання інноваційного підходу, який передбачає створення сприятливого клімату для інноваційної та інвестиційної діяльності, продукування нових ідей та їх запровадження на практиці, використання новаторських знань та технологій.

Слід зазначити, що термін «інновація» (з англійської нововведення) був введений Й. Шумпетером [209, с.37]. Однак, зважаючи на специфіку функціонування туристичної галузі, ця дефініція зазнала певних трансформацій та застосування низки підходів до її тлумачення.

Так, науковці трактують інновації в туризмі як:

- розроблені та впровадженні нововведення; результат, спрямований на створення нового продукту в галузі або модифікацію існуючих [29, с. 113; 49, с. 67; 161, с. 77];

- процес, шляхи, які здатні перетворити нові ідеї на корисну існуючих [36, с. 30; 188; 193, с. 39].

Підкреслюючи багатоманітність інноваційної діяльності та системність об'єктів інноваційного розвитку на регіональному рівні, науковці [42, с. 38; 206, с. 173] звертають увагу на доцільність здійснення аналізу в межах концепції регіональних туристичних систем. А одним із ключових підходів до їх інноваційного розвитку – формування кластерної моделі розвитку туризму в регіоні, яка складається з сукупності підприємств певної території, що функціонують на туристичному ринку та взаємодіють між собою з метою трансформації туристичної індустрії, її модернізації та регулювання конкурентоспроможності, а також поширення синергетичного ефекту на інші сфери діяльності території.

Підкреслимо, що саме управлінські інновації дозволяють створити необхідні умови для здійснення нововведень інших типів (як в туристичній індустрії, так і в суміжних галузях, які впливають на здатність надання туристичних послуг та їх якість) та є основою для організації інноваційного процесу за наступними напрямками:

- створення, розвиток, впровадження управлінських інновацій вимагає формування на всіх рівнях (державному, регіональному, місцевому, галузевому) програм підтримки позабюджетних фондів: створення правового та економічно привабливого середовища для формування позабюджетних джерел фінансування, включаючи кошти приватних інвесторів;

- розробка програми державної підтримки малого бізнесу у вигляді сукупності методичних функціональних блоків;

- впровадження інформаційних систем управління, реалізація типових проектних рішень, проведення заходів наукової організації праці та інше;

- запуск постійного інноваційного процесу, пошук нових можливостей для підвищення споживчої цінності послуг;

- застосування сучасних систем контролю якості, сертифікації туристичних послуг, включаючи використання сучасних вітчизняних і зарубіжних стандартів якості;

- використання кращих світових практик при формуванні дієвої моделі управлінських інновацій.

Слід зазначити, що стратегічне управління туристичними регіонами базується на певних інноваційних принципах, дотримання яких сприятиме підвищенню ефективності управління конкурентоспроможністю туристичної галузі.

В свою чергу використання інновацій в туристичній індустрії дозволить не лише сформувати в рамках відповідного регіону новаторську сферу туристичних послуг, а й створить з одного боку, - дестинацію, а з іншого – сприятиме збалансованому розвитку території, стимулюючи розвиток суміжних галузей національної економіки, формуючи нові робочі місця та додаткове джерело доходу для громади.

Такі принципи вказують на взаємозв'язки між керованим об'єктом та керуючим суб'єктом в системі державного управління, а також на належне співвідношення між ними, й іншими елементами цієї системи.

Їм притаманна властивість абстрактного відображення закономірностей соціальної дійсності, що зумовлює їх особливу роль у структурі широкого кола явищ [54, с.56].

Зазначимо, що дефініція «принцип» (від франц. *principe*, від лат. *principium* – начало, основа) визначається в наукових колах як «...основні засади, вихідні ідеї, що характеризуються універсальністю, загальною значущістю, вищою імперативністю і відображають суттєві положення теорії, вчення, науки, системи внутрішнього і міжнародного права, політичної, державної чи громадської організації (гуманізм, законність, справедливість, рівність громадян перед законом тощо)» [151, с.359].

Саме ці принципи здатні відтворити логіку соціально-економічної реальності, що пояснює їх значущість у системі різноманітних феноменів.

Вони є витокком для більшої кількості суджень та висновків, що мають відношення до них, «...як дія до причини (принцип, реальний) або як наслідки до підстави (принцип, ідеальний)» [54, с. 110]. Крім того, вони розуміються як внутрішнє світорозуміння людини, що визначає її відношення до реалій, перспектив, діяльності.

Управлінські принципи являють собою:

- «...основоположні правила діяльності органів, інститутів і людей з управління суспільними процесами, що ґрунтуються на знанні законів функціонування та розвитку соціуму» [160, с.31];

- «...керівні правила, основні положення, норми поведінки, що відбивають найбільш загальні стійкі риси законів і закономірностей управління, яких необхідно дотримуватись в управлінській діяльності» [158, с. 11].

Вважаємо за доцільне акцентувати увагу на тому, що принципи формування державної політики, спираючись на методологічні основи державного управління, віддзеркалюють найсуттєвіші, об'єктивно-необхідні закономірності та зв'язки в цій галузі. З практичної точки зору вони виступають у вигляді вимог, порядків та адекватних сьогоденню процедур, яких дотримуються в управлінській сфері.

Результати досліджень доводять, що за сучасних умов існує необхідність формування системи принципів стратегічного управління туристичними регіонами із застосуванням інноваційного підходу, яка враховуватиме їх туристично-рекреаційний потенціал, актуальну специфіку розвитку з врахуванням наявних ризиків та викликів та буде спрямована на вирішення пріоритетних питань в сфері територіального розвитку, формування ефективних, раціонально виважених державно-управлінських рішень та розробку дієвої й ефективної інноваційної політики в галузі туризму.

Дана система складається з сукупності принципів, які враховують основні аспекти формування і реалізації державної політики в сфері управління регіональним розвитком (в тому разі беручи до уваги особливості туристично-

рекреаційного потенціалу територій) та аспекти підвищення конкурентоспроможності галузі.

Для підвищення ефективності управлінської діяльності представляється доцільним об'єднати сукупність таких принципів в дві групи: базові та специфічні.

Базові принципи стратегічного управління туристичними регіонами на основі інноваційного підходу ґрунтуються на методичних засадах стратегічного менеджменту (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Базові принципи стратегічного управління туристичними регіонами на основі інноваційного підходу

Назва принципу	Опис принципу
1	2
Науковості	планування дій щодо формування і реалізації стратегічного управління туристичними регіонами має бути науково обґрунтованим, здійснюватися на основі наукових методів аналізу тенденцій і прогнозів соціально-економічного розвитку галузі, національної економіки, спираючись на інноваційні закордонні практики та з врахуванням потреб туристів;
Демократичності	відкритість діяльності щодо стратегічного управління туристичними регіонами, залучення до неї наукового співтовариства і суспільства (громадян та громадських об'єднань)
Мінімізації ризику	в процесі формування стратегічних основ регіонального розвитку та вибору відповідних інструментів, повинні бути оцінені і враховані різноманітні ризики та вжито заходів щодо їх можливої мінімізації
Комплексності	при формуванні стратегічних засад управління туристичними регіонами необхідно враховувати різні складові: політичну, економічну, соціальну, психологічну, організаційну, національну
Системності	при формуванні стратегії розвитку туристичного регіону, визначенні цілей, методів, форм, інструментів повинні враховувати зміни, які відбуваються в середовищі; фактори та умови, необхідні для задоволення потреб людей у рекреації та відпочинку; розглядати розвиток туристичної галузі в системі з іншими сферами діяльності держави
Адаптивності	уможливлення внесення коректив у стратегічні плани відповідно до змін, які мають місце у регіоні та зовнішньому середовищі
Законності	забезпечення верховенства права, захисту прав людини та основних свобод; відповідальність за порушення норм та умов використання туристичних ресурсів

1	2
Координованості	узгодження відповідних пріоритетів та дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, спрямованих на реалізацію державної політики в сфері стратегічного розвитку туристичної сфери, які впливають на досягнення сукупного ефекту, необхідного для результативного управління розвитком території
Синергії	синхронізація основних реформ, які здійснюються в країні і впливають на стратегічний розвиток туристичних регіонів
Безпеки	новації, які запроваджуються в сфері розвитку туристичного регіону повинні гарантувати відсутність шкоди для людини та середовища.
Концептуального підходу	прийняття основоположного документу (концепції), який би закладав головні напрями в сфері стратегічного розвитку туристичних регіонів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності галузі
Програмного підходу	реалізація розвитку туристичних регіонів на основі взаємопов'язаних довгострокових програм, запропонованих в рамках державної стратегії розвитку туристичних регіонів
Соціально-економічної ефективності	визначення таких цілей, задач та функцій, який забезпечать досягнення стратегічних цілей при раціональному використанні ресурсів туристичного регіону

Джерело: запропоновано автором

Специфічна група враховує особливості інноваційного розвитку туристичної галузі з врахуванням сучасних викликів та ризиків і наявного туристично-рекреаційного потенціалу території. Серед принципів цієї групи слід звернути увагу на такі, як:

- взаємне узгодження обсягів туристичних потоків з наявним туристично-рекреаційним потенціалом території;
- співпраця між компаніями, товари яких є складовими туристичного продукту регіону та спрямування їх діяльності на розвиток території;
- розвиток державно-приватного партнерства між туристичними підприємствами, органами державної влади (різних рівнів), неурядовими організаціями в сфері розвитку туристично-рекреаційного потенціалу регіону;
- дотримання стандартів безпеки при розробці та реалізації туристичного продукту як для споживачів, так і туристичної дестинації;

- ефективне використання унікального культурологічного, рекреаційного потенціалу регіону на засадах стійкого розвитку;
- запровадження інструментів диджиталізації для розвитку туристичної дестинації;
- застосування маркетингового інструментарію при формуванні та просуванні бренду туристичного регіону;
- використання потенціалу креативної економіки для розвитку туристичної дестинації.

Зазначимо, що даний перелік є відкритим та може варіюватись відповідно до потенціалу регіону та актуалізуватись згідно сучасних викликів та ризиків.

Необхідно акцентувати увагу на тому, що формування та імплементація системи інноваційних принципів стратегічного управління туристичними регіонами є тим фактором, який дозволить розробити дієву й ефективну комплексну державну політику, спрямовану на зростання конкурентоспроможності туристичної галузі на основі сталого використання унікального регіонального потенціалу.

Однак, зауважимо, що реалізація інноваційного підходу в туристичній індустрії має ряд особливостей, які спричинені галузевою специфікою та впливають на розвиток туристичних регіонів, зокрема й Приазов'я. А саме:

1. Інноваційним активностям в туристичному бізнесі притаманні ознаки сервісної діяльності та спрямованість на підвищення клієнтоорієнтованості та взаємодії з ними, забезпечуючи очікуваний рівень задоволення споживачів.

2. Пряма взаємодія між виробниками та споживачами туристичних послуг, що обумовлює значну залежність інноваційної активності компаній та якості запропонованих послуг від рівня кваліфікації співробітників та їх схильності до новаторства та генерації ідей.

3. Одномоментність процесу надання та споживання туристичних послуг, що спричинено безпосередньою участю туристів в цьому процесі та потребує від підприємств-учасників ретельного забезпечення якості процесу.

4. Висока залученість суміжних підприємств різних галузей (транспортні компанії, медичні заклади, сфера інформаційно-комунікаційних технологій, готельно-ресторанний бізнес та ін.) в процесі надання туристичної послуги, що обумовлює залежність новаторства туристичного бізнесу від інноваційної активності інших учасників.

5. Низький рівень захищеності інновацій патентами та ліцензіями, що виступає негативним фактором в конкурентній боротьбі.

Спираючись на основні засади [Генеральної угоди з торгівлі послугами 1995 року](#) (General Agreement on Trade in Services» - GATS) відзначимо, що інноваційна діяльність у туристичній індустрії розвивається за трьома головними напрямками [38, с. 58]:

1. Упровадження інновацій, які пов'язані з розвитком системи управління в туристичному бізнесі (організаційні інновації). Вони передбачають реорганізацію, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі використання нової техніки та передових технологій, трансформування кадрової політики, раціонального підходу до економічної та фінансової діяльності.

2. Формування періодичних (продуктових) інновацій, які спрямовані на зміну споживчих якостей туристичного продукту, позиціонування на ринку та зростання конкурентних позицій.

3. Реалізація маркетингових інновацій, які спрямовані на задоволення потреб цільових сегментів та залучення нових клієнтів.

Крім того, в сучасних наукових дискурсах обговорюються різні види інновацій. Але звертаючи увагу на сучасні практики [49, с.66; 65, с.149], найбільш поширеними вважаються такі, як: продуктові, технологічні, маркетингові, сервісні, організаційно-управлінські та логістичні,

Але всі вони спрямовані на формування нового туристичного продукту, реалізацію оригінальних туристичних послуг, запровадження сучасних маркетингових інструментів та підходів, застосування новітніх цифрових технологій, що за умов дієвої інтеграції сприятиме утворенню нових видів туризму та підвищенню конкурентоспроможності туристичного продукту.

Сьогодні на ринку існує значне розмаїття видів туризму (культурний, спортивний, екологічний, медичний та багато інших). Але на вимоги часу, враховуючи досягнення науково-технічного процесу та трансформаційні процеси в економіці з'являються нові пропозиції, які формують нові туристичні продукти.

Продуктові новації, представлені в рамках нових видів туризму, які розвиваються зараз в різних регіонах та країнах, та об'єднані в систему, зважаючи на туристично-рекреаційний потенціал Приазов'я, виходячи з його територіальної специфіки, можуть зайняти відповідну нішу в цій індустрії (рис. 3.8).

Безумовно інноваційні процеси в туристичній галузі в цілому залежить від ряду факторів. Серед основних з них: природні, технічні, соціально-, економічні, управлінські, політичні тощо, які здатні вплинути на розвиток нововведень.

Перспективні напрями запровадження інновацій за їх видами для вищезначеної системи нових видів туризму регіону наведено в табл. 3.4

Звертаючи увагу на практичну реалізацію вищезазначених принципів, слід акцентувати увагу на тому, що однією з важливіших умов реалізації туристичного продукту є формування іміджу туристичної дестинації. Це пов'язано з тим, що територіальний імідж є реальним і значущим ресурсом економіки, виступає одним із інструментів залучення інвестицій та розвитку, стимулюючи підвищення ділової активності та інтерес бізнес-спільноти до реалізації ефективних інноваційних проектів, в тому числі і в сфері туризму.

Слід констатувати, що на сучасному етапі одним з вагомих факторів конкурентоспроможності на світовому рівні виступає креативність, на якій дослідники [69; 139, с. 12] акцентуються як на ефективному векторі формування конкурентних переваг національних економік на інноваційних засадах, а провідні держави світу враховують цей чинник при формуванні стратегічних пріоритетів розвитку.

Дослідження вдалого досвіду провідних країн світу в цій сфері дозволяє дійти висновку, що креативна економіка базується на креативних індустріях –

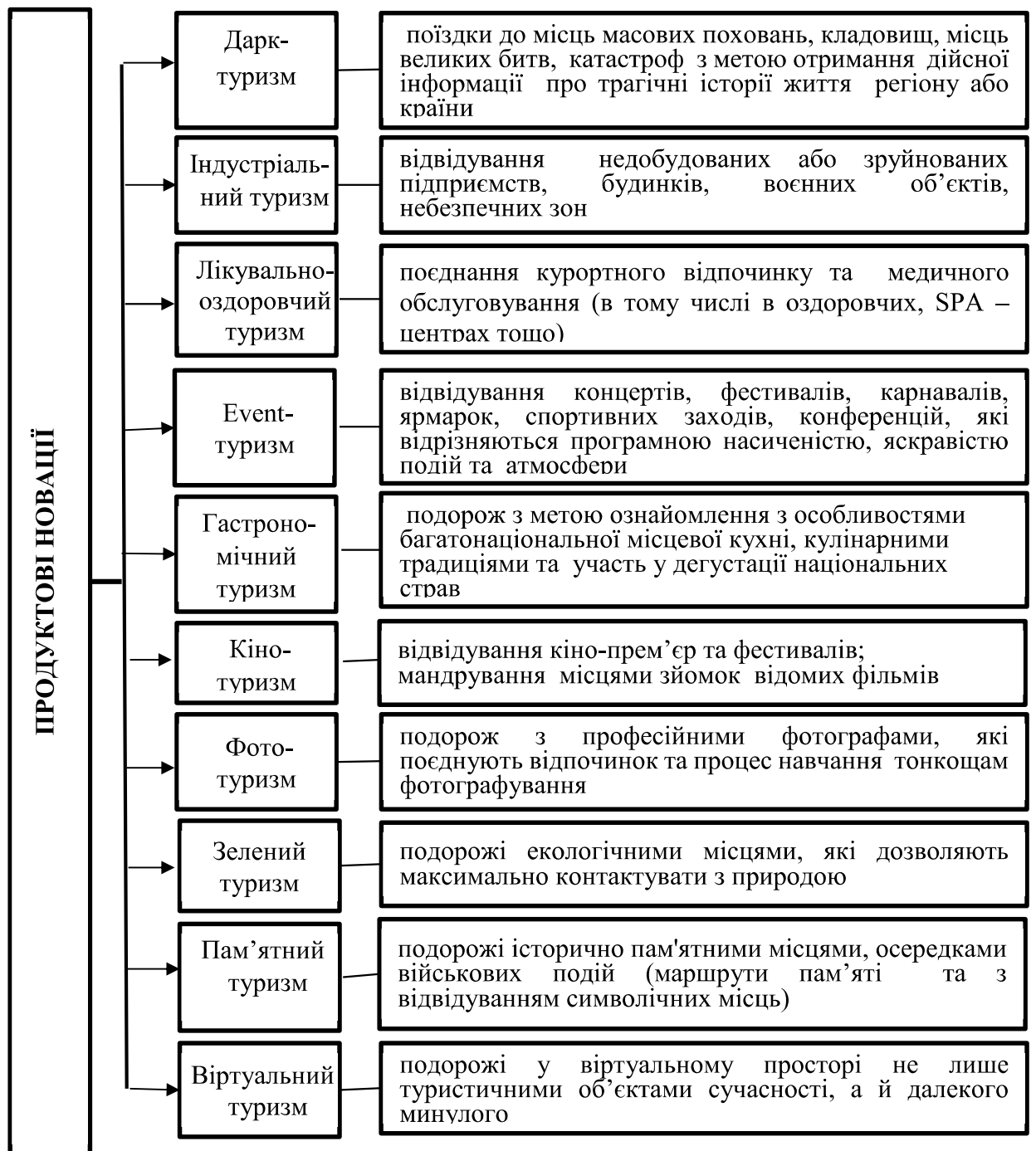


Рис. 3.8. Система продуктивних новацій (за видами туризму) в туристичній галузі регіону, яка пропонується

Джерело: сформовано автором на основі [74, с.77; 208, с. 48]

секторі економіки, що «створює продукти на основі творчості й культурних ресурсів, охоплюючи музику, образотворче і виконавче мистецтво, кінематографію, моду, ремесла, літературу і видавничу справу, рекламу, дизайн, архітектурне проектування, інформаційні технології і мультимедіа (розважальне

Перспективні напрями запровадження інновацій в
туристичній індустрії Приазов'я

№	Види інновацій	Основні характеристики
1	Продуктові	<ul style="list-style-type: none"> - запровадження нових видів туризму, туристичних продуктів, маршрутів; - поліпшення існуючих туристичних продуктів, послуг та вдосконалення маршрутів; - використання нових туристично-рекреаційних ресурсів та освоєння новітніх туристичних територій
2	Технологічні	<ul style="list-style-type: none"> - використання інформаційно-комунікаційних технологій в туризмі; - запровадження сучасних технологій надання послуг в сфері туризму, підвищення рівня безпеки; - врахування екологічних принципів в туристичному бізнесі
3	Маркетингові	<ul style="list-style-type: none"> - використання потенціалу цифрового маркетингу для формування сучасних моделей комунікативної політики та рекламної діяльності; - використання новітніх тенденцій в сфері брендингу та ребрендингу; - вихід на нові сегменти ринку
4	Сервісні	<ul style="list-style-type: none"> - формування нових моделей сервісного обслуговування туристів, враховуючи культурні особливості та традиції туристичних регіонів; - використання сучасних методів підготовки та підвищення кваліфікації кадрів туристичних компаній
5	Організаційно-управлінські	<ul style="list-style-type: none"> - удосконалення методів управління суб'єктами туристичного бізнесу; - запровадження сучасних управлінських технологій в галузі на різних рівнях (галузевому, регіональному, національному) та підвищення ефективності взаємодії між суб'єктами в галузі, в тому числі з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій
6	Логістичні	<ul style="list-style-type: none"> - генерування нових ідей (ноу-хау) в сфері управління потоковими процесами; - модернізація логістичної інфраструктури та транспортних засобів; - раціоналізація вибору транспортних компаній; - запровадження новацій в системах та ланцюгах переміщення туристів (наприклад, формування єдиних транспортних вузлів - хабів)

Джерело: Сформовано автором на основі [74, с.79; 208, с. 49]

програмне забезпечення для ігрових автоматів, комп'ютерних ігор), наукові дослідження, культурну спадщину тощо» [50, с. 43].

Зазначимо, що в наукових дискурсах існують різноманітні підходи до трактування креативних індустрій, а елементам, які входять до цієї сфери в

різних державах притаманна варіативність. Але класифікація, яка запропонована Конференцією ООН з питань торгівлі та розвитку (*UN Trade and Development - UNCTAD*) [190], відповідно до якої ці індустрії інтегрують культуру, бізнес і технології, підтверджує їх потенціал для розвитку туристичної галузі.

Дослідження світових практик дозволило встановити, що запровадження креативних технологій дозволило компаніям зосередитись навколо туристичних продуктів та послуг, які мають творчу сутність, культурну цінність та ринкові цілі, забезпечуючи конкурентоспроможність та сталий розвиток туристичної індустрії.

А серед основних напрямів стратегічного розвитку вітчизняної туристичної галузі з використанням креативних технологій, які представляють інтерес для подальшої реалізації на різних рівнях управління, формуючи відповідну модель трансформації туристичної галузі, слід відзначити такі [178, с.97]:

- запровадження цифрових технологій (штучний інтелект, доповнена та віртуальна реальність тощо), які дозволяють використовувати унікальні цифрові матеріали, віртуальні туристичні екскурсії, панорами, аудіо та відео контент тощо;

- розвиток фестивальної сфери, що передбачає організацію масштабних фестивалей, концертів;

- використання потенціалу історичної спадщини території, її рекреаційних особливостей, гастрономічних відзнак, що створює передумови для розвитку спеціалізованого туризму;

- поширення концепції дизайн-готелів як самостійних центрів розваг;

- стимулювання розвитку народних промислів та їх інтеграції з технологічними новаціями;

- розвиток об'єктів туристичної інфраструктури, створення туристично привабливих просторів та формування нових якісних туристичних продуктів і послуг на креативних засадах;

- формування та реалізація на державному рівні програмних і стратегічних документів у сфері туризму з врахуванням досягнень креативної економіки;

- фінансова підтримка малого та середнього бізнесу, який працює у сфері креативних індустрій тощо.

Таким чином, розвиток креативних секторів економіки підтримка творчих ініціатив може стати одним із векторів повоєнного відновлення регіонів на інноваційних засадах та стратегічним напрямом розвитку туристичної галузі зокрема, стимулюючи туристичний попит і сприяючи підвищенню її конкурентоспроможності.

Звертаючи увагу на впровадження новацій, вважаємо за доцільне відзначити, що глобальні процеси запровадження комп'ютерних технологій сприяли формуванню інформаційного суспільства на основі результатів четвертої промислової революції, змінили методи організації бізнесу, підвищили конкурентоспроможність різних сфер економіки, в тому числі і туристичної, удосконалили підходи до стратегічного управління туристичними регіонами. Такі трансформації базуються на основі концепції Індустрії 4.0, яка, за висновками науковців [16, с. 25; 62, с.58], являє собою еволюцію технологій в різних галузях, коли традиційні виробничі процеси інтегруються з інформаційно-комунікаційними технологіями та інформаційними системами підприємства.

Туристична галузь є одним з учасників таких дій, поєднуючи в єдину технологічну систему надання послуги та супутні процеси з використанням відповідних сервісів (інтелектуальних систем) на різних етапах: від проєктування до безпосереднього отримання клієнтом. Такий підхід дозволяє проєктувати сервісно-продуктову систему відповідно до вимог певних сегментів ринку або, навіть, окремих клієнтів.

Як свідчать результати досліджень, серед запроваджень інструментів концепції Туризм 4.0 слід виокремити наступні:

- використання цифрових платформ, які дозволяють різним сторонам взаємодіяти в режимі онлайн. Вони здатні побудувати роботу з клієнтами на основі комплексного підходу та передбачають організацію перельоту, трансферту, проживання тощо, забезпечуючи оптимізацію фінансових витрат та часу;

- запровадження Інтернету речей, що дозволяє кампаніям аналізувати вподобання туристів з врахуванням локацій та інших факторів. Практична реалізація таких досліджень можлива завдяки використанню мобільних додатків-гідів, додатків для оплати квитків, технологій віртуальної реальності тощо;

- використання сучасних програмних додатків, технічних систем, чат-ботів, здатних швидко реагувати на вподобання туриста, допомагати в пошуках цікавих місць (3D-моделювання, облаштування веб-камерами туристичних об'єктів, впровадження QR-кодів, RFID-міток);

- запровадження sharing-послуг, які здатні вивести на новий рівень взаємовідносини між постачальниками та споживачами туристичних послуг. Агрегатори пропозицій дають можливість порівнювати ціни, умови і оцінку послуг іншими споживачами, здатні допомогти у виборі доступних для проживання варіантів;

- розвиток «хмарних сервісів», які дозволяють персоналу туристичних фірм здійснювати свою роботу дистанційно, що зменшує витрати на оренду приміщень;

- використання штучного інтелекту, доповненої та віртуальної реальності, що шляхом застосування інтерактивного програмного забезпечення, яке представлено тематичними відеоіграми, довідковими матеріалами про туристичні об'єкти, віртуальними туристичними екскурсіями та інструментів сприйняття дозволить людині опинитись у номері готелю, на борту круїзного лайнера; відчувати атмосферу музею;

- застосування технології Blockchain не лише для відстеження багажу; формування програм лояльності; підвищення рівня довіри, надійності

бронювання та платежів, забезпечення конфіденційності та достовірності інформації та відгуків про отримані туристичні послуги, а й для демонстрації туристам унікальних цифрових активів та витворів мистецтва, що цілком здатне трансформувати цю сферу.

Проте, запровадження інструментів в рамках концепції Туризм 4.0 потребує ряду організаційних рішень на різних рівнях управління.

Так, на державному та регіональному рівнях слід звернути увагу на такі, як [176, с.70]:

- активне використання стартапів для формування цікавих ідей цифровізації в сфері туризму;
- використання інструментів маркетингових комунікацій з метою просування цифрових продуктів в галузі, в тому числі і на урядовому рівні;
- міжнародне співробітництво в сфері цифровізації галузі;
- формування стратегій реалізації концепції Туризм 4.0, що дозволяє досягти врегульованого розвитку цієї сфери та запровадження новацій у комплексі з іншими галузями економіки (транспорт, освітою, культурою тощо).

Констатуємо, що туристична галузь представлена переважно малими та середніми суб'єктами господарювання, які мають велику кількість комунікаційних зв'язків як зі споживачами, так і бізнес-партнерами.

Тому, за для досягнення задоволеності і лояльності клієнтів, забезпечення ефективності комунікацій та підвищення стійкості стратегічних позицій в конкурентних умовах, практичний інтерес представляють сучасні інформаційні технології, однією з яких є CRM-система (*Customer Relationship Management*), результативність якої в сфері управління відносинами доведено досвідом компаній з різних країн світу.

В технологічному аспекті ця система представлена «...сукупністю додатків, пов'язаних єдиною бізнес-логікою й інтегрованих у корпоративне інформаційне середовище компанії на основі єдиної бази даних» [16, с.20].

Використання компанією відповідного програмного забезпечення дозволяє автоматизувати бізнес-процеси під час взаємодії з клієнтами та партнерами.

Науковці звертають увагу, що ефективна інтеграція таких систем в бізнес-процеси туристичного підприємства потребує дотримання певних умов та, за необхідності, коригування існуючих підходів до управління, контролю та діагностики основних операцій [83, с. 81]:

1. Оцінка наявних можливостей та ризиків при запровадженні CRM-систем в діяльність туристичної компанії, яка передбачає встановлення організаційно-економічних вимог для реалізації даного проекту, що дозволить максимально оптимізувати бізнес-процеси підприємства і узгодити їх з вимогами використання даного програмного продукту та мінімізувати пов'язані.

2. Створення технічних та технологічних умов для перманентного збору, обробки, аналізу та використання масивів інформації, які включають бази даних відносно клієнтів, туристичних пропозицій, підприємств-партнерів, що сприятиме підвищенню ефективності функціонування на ринку туристичних послуг.

3. Управління змінами, що обумовлює правильне усвідомлення учасниками управлінського процесу доцільності впровадження в діяльність підприємства та таких новацій; формування системи стимулів для співробітників.

4. Створення реактивної системи управління на підприємстві, яка спрямована на своєчасні дієві трансформації існуючої моделі впровадження CRM-технології в діяльність туристичної компанії, адаптацію внутрішніх параметрів системи управління та, зокрема, комунікаційної складової.

Структурні зв'язки між компонентами в CRM-системі туристичного підприємства наведено на рис.3.9.

Слід зазначити, що використання CRM на туристичному підприємстві дозволяє інтегрувати інструменти аналізу бізнес-процесів, управління та контролю в єдину клієнтоорієнтовану систему, спрямовану на результативність

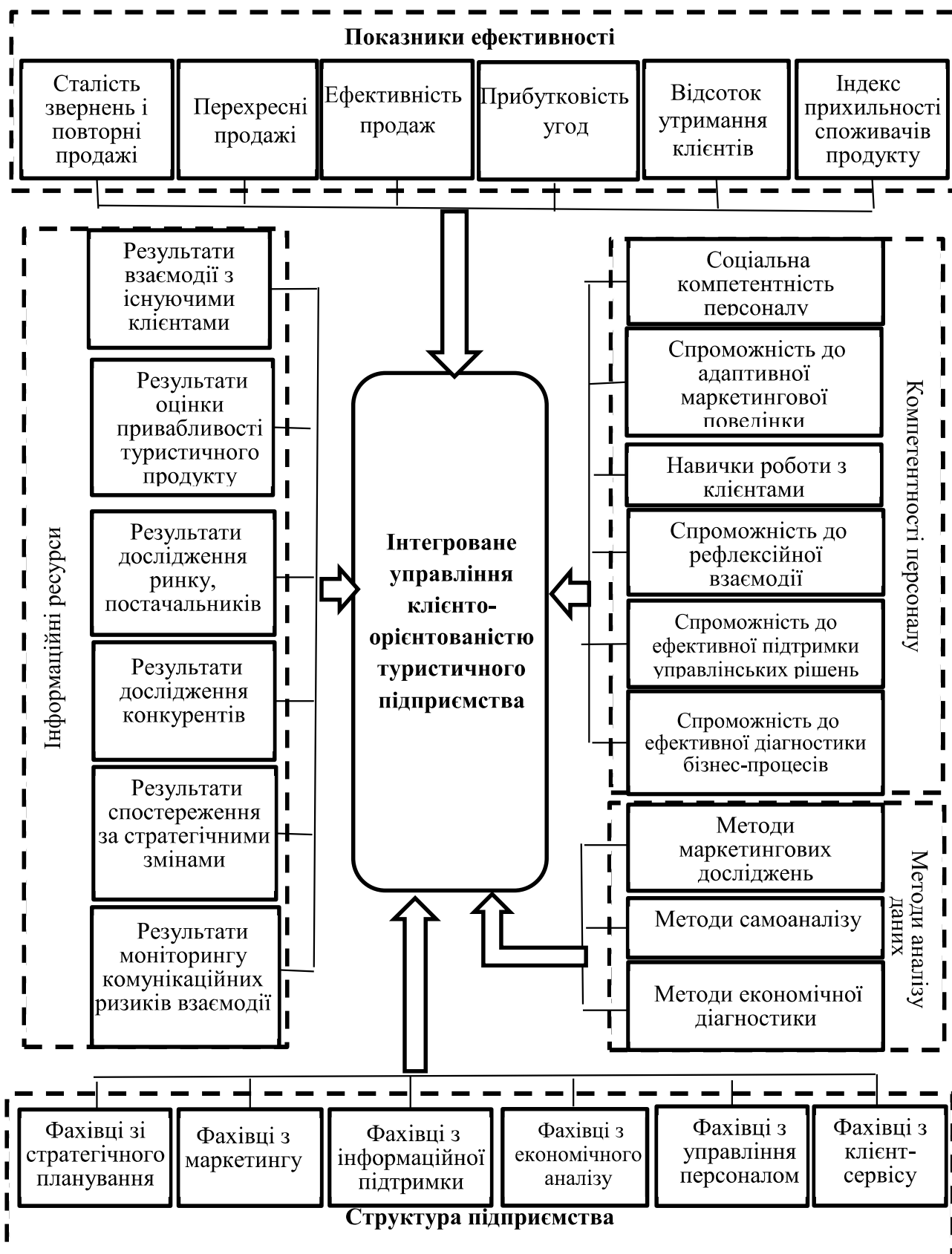


Рис. 3.9. Схема структурних зв'язків у CRM-системі туристичного підприємства

Джерело: [16, с.22]

роботи з клієнтами та відповідною інформацією, підвищуючи ефективність системи менеджменту в умовах зростаючої конкуренції

Підкреслимо, що використання суб'єктами господарювання туристичної галузі технологій, які відповідають вимогам сучасності дозволить не лише своєчасно вирішувати повсякденні задачі, які постають перед ними, а й посилює дослідницькі та аналітичні спроможності, що сприятиме формуванню конкурентоспроможних інноваційних пропозицій на ринку туристичних послуг, обґрунтованості управлінських рішень, підвищенню результативності бізнесу та спрямування його потенціалу на соціально-економічний розвиток туристичної дестинації.

В свою чергу, для туристичного регіону ефект від запровадження такої новації підприємствами галузі проявлятиметься в формуванні конкурентоспроможних туристичних послуг (із залученням туристично-рекреаційного потенціалу території), їх позиціонуванні та реалізації; розвитку туристичної сфери; приверненні уваги до туристичних об'єктів; підвищенні ефективності функціонування туристичної інфраструктури; зростанні конкурентоспроможності туристичної дестинації та формуванні її відповідного туристичного іміджу.

Отже, ефективне цілеспрямоване стратегічне управління туристичними регіонами на основі інноваційних принципів здатне сприяти розвитку туристично-рекреаційних комплексів та галузі в цілому, створюючи додаткові стимули для вітчизняної економіки.