

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

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

Колективна монографія

Харків

2024

УДК 338.48

T 87

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

ISBN 978-617-7886-55-5

DOI: <https://www.doi.org/10.61718/mon2024msu>

www.newroute.org.ua

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 грудня 2024 р.).

T 87 **Туристично-рекреаційний потенціал Приазов'я: стан, виклики, стратегічні орієнтири:** кол. моногр./ А.В. Балабаниць, М.О. Горбашевська, В.М. Мацука та ін.; за заг. ред. А.В. Балабаниць. – Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2024. – 370 с.

Колективна монографія присвячена висвітленню теоретико-методологічних основ формування системи стратегічного управління сферою туризму на регіональному рівні. 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 запропоновано стратегію 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.

Опубліковано на основі ліцензії Creative Commons Attribution License.

Видавець СГ НТМ «Новий курс» – діяльність у науковій, видавничій, освітній, творчій, інформаційній сфері з 1989 року.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції:

ДК № 8013 від 22.11.2023. Зареєстровано у Global Register of Publishers.

Ідентифікатор видавця 7886. www.newroute.org.ua

© Маріупольський державний університет, 2024

© СГ НТМ «Новий курс», 2024

© Колектив авторів, 2024

3.4. Побудова комплексної моделі стратегічного управління туристичним регіоном

В Україні є значна кількість регіонів, які мають високий потенціал для розвитку туризму. Однак процес розвитку туризму в них стримується низкою проблем: недостатньо розвинена інфраструктура, невисока якість маркетингових кампаній, низький рівень управління, планування та контролю в галузі. Розвиток суб'єктів туристичної діяльності відбувається нестабільно, без довгострокових чітко виражених цілей і стратегій різного рівня через недостатньо повний аналіз умов і змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, часову обмеженість горизонту стратегічного планування.

На сучасному етапі розвитку туристичної галузі в Україні актуалізуються питання стратегічного управління розвитком туристичного регіону як на національному так і місцевому рівнях.

Слід зазначити, що на сьогодні концептуальні основи стратегічного управління туристичними регіонами є суперечливими, методологія стратегічного аналізу цих регіонів розроблена недостатньо, специфічні особливості туристичних регіонів при формуванні довгострокових програм їх соціально-економічного розвитку враховуються не повною мірою. Це ускладнює на практиці здійснення цілеспрямованого стратегічного планування розвитку туризму на окремих територіях. Тому актуальним першочерговим завданням є розробка теоретико-методологічних засад щодо формування стратегії сталого розвитку туристичного регіону, виходячи з специфічних особливостей їхнього функціонування.

В результаті дослідження було визначено, що в процесі розробки стратегій розвитку туристичних регіонів є наступні проблеми:

- відсутня цілісна система стратегічного планування розвитку туристичних регіонів та державного регулювання розвитку туризму в регіонах;
- існує певний дефіцит висококваліфікованих кадрів, спроможних

здійснювати стратегічний аналіз і розробку стратегічної документації щодо розвитку туристичних регіонів;

– спостерігається дефіцит інноваційних туристичних проєктів, які відповідають сучасним запитам туристичного ринку і науковим дослідженням з питань розвитку туристичної інфраструктури і впровадження новітніх видів туризму;

– спостерігається недостатній рівень розвитку інформаційної інфраструктури і недосконалість статистики туризму, що суттєво ускладнює процеси стратегічного аналізу і розробку відповідної стратегічної документації з питань розвитку сфери туризму.

Головна мета стратегічного управління розвитком туристичного регіону – забезпечити сталий розвиток регіонального туризму в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Під стратегічним управлінням розвитком туристичного регіону розуміємо такий вид управлінської діяльності, основою якого є людський потенціал, що встановлює цілі розвитку; порівнює їх з наявними туристично-рекреаційними можливостями та споживацьким попитом на туристичні продукти; регулює зміни в галузі при зміні умов зовнішнього оточення; створює конкурентні переваги та досягає довгострокової мети за рахунок розробки та реалізації системи стратегій.

За умов глобалізації ринкової економіки у галузі туризму стратегічного значення набуває проблема забезпечення конкурентоспроможності як на рівні туристичного підприємства, так і на регіональному і державному рівнях. В Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року підкреслено, що «незважаючи на ресурсну забезпеченість та безмежні потенційні туристичні можливості, Україна на даний час не має можливості конкурувати з розвинутими туристичними державами. Для раціонального і ефективного використання туристичних, природних, лікувальних та рекреаційних ресурсів України необхідно сформувати туристично-рекреаційний простір шляхом створення та

забезпечення функціонування зон розвитку туризму та курортів і розробити, впровадити та запропонувати споживачеві конкурентоспроможний національний туристичний продукт» [135].

Теорія стратегічного управління туристичною діяльністю, а також конкурентоспроможності регіонів як складової цього процесу розвивається як у вертикальній, так і горизонтальній площині. Питанням впровадження процесів стратегічного управління в туристичну діяльність присвячена значна кількість досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів: Е. Адельсеітової, О. Бартошук, А. Гришук, Є. Козловського, В. Кучеренко М. Мальскої, А. Терехух та ін. Розробці механізмів забезпечення конкурентоспроможності туристичного продукту та туристичної галузі присвячені наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених: Ю. Алексєєвої, В. Безугли, І. Валентюка, В. Гуляєвої, А. Гранберга, Л. Давиденка, М. Долішнього, М. Кабушкіної, В. Мідлтона, В. Федорченка, А. Чечеля, А. Яроша та інших.

Проте, незважаючи на вагомі напрацювання, залишаються дискусійними певні аспекти теорії стратегічного управління конкурентоспроможністю туристичного регіону, саме підходи до визначення його сутності як об'єкта управління конкурентоспроможністю, виявлення впливу різних факторів на рівень конкурентоспроможності, співвідношення між зовнішніми та внутрішніми можливостями щодо формування конкурентних позицій цього об'єкта.

Масштабність і важливість туризму, його належність в більшості розвинутих країн до стратегічних галузей національної економіки свідчать про необхідність формування стійких конкурентних переваг у туристичній сфері. О. Бартошук наголошує на необхідності створення цілісної системи управління задля підвищення конкурентоспроможності туристичної галузі у країні – таку систему, що відповідатиме сучасним і перспективним вимогам динамічного розвитку та реалізуватиметься на різних рівнях: державному, регіональному, рівні окремого підприємства [17, с 67].

У вітчизняній економічній літературі виділяється кілька рівнів конкурентоспроможності: мікрорівень (види продукції, виробництва, підприємства); мезорівень (галузі, корпоративні об'єднання); макрорівень (народногосподарські комплекси). Виходячи з даних тверджень, можемо відмітити, що управління конкурентоспроможністю туристичної індустрії необхідно здійснювати на основі рівневого підходу, який передбачає комплексну оцінку зовнішніх та внутрішніх факторів та розробку превентивних та адаптивних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності як на рівні туристичних підприємств, так і на державному рівнях. Комплексний характер управління конкурентоспроможністю туристичної індустрії на основі рівневого підходу представлений на рис.3.10.

Конкурентоспроможність туристичної індустрії виступає багатоплановою категорією і залежить не тільки від якісного функціонування суб'єктів туристичної індустрії, а й від рівня економічного розвитку країни в цілому, що враховує рівень сервісного обслуговування, розвиненість транспортної і готельної інфраструктури, цінову політику, якість освіти і підготовки кадрів та ін. Це обґрунтовує необхідність розробки на державному рівні механізму формування потенціалу можливостей щодо забезпечення стійких конкурентних переваг туристичної індустрії країни на міжнародному рівні.

Конкурентоспроможність країни на міжнародних туристичних ринках забезпечується за рахунок ефективного функціонування кожного туристичного регіону шляхом формування унікального туристичного потенціалу, створення та реалізації конкурентоспроможних туристичних продуктів. Конкурентоспроможність регіону визначають як здатність кожної регіональної системи до управління своїми конкурентними перевагами, раціонального й ефективного розміщення продуктивних сил з метою забезпечення стійкого фінансового та економічного становища, одержання максимальної вигоди, задоволення об'єктивних і суб'єктивних потреб на умовах самостійності та самофінансування, у межах існуючого законодавства [18, с.64]



Рис. 3.10. Рівневий підхід до управління конкурентоспроможністю туристичної індустрії на міжнародному ринку туристичних послуг

Джерело: розроблено автором.

Головченко Н. конкурентоспроможність регіону визначає, як його здатність «підвищувати і утримувати певні конкурентні позиції у виробництві та реалізації конкурентоспроможних товарів (послуг) з метою задоволення попиту потенційних споживачів за умови бажаного дотримання інтересів суспільства в цілому [41]. В наших попередніх дослідженнях було зазначено, що під конкурентоспроможністю регіону з точки зору його туристичної привабливості слід розглядати його спроможність отримувати конкурентні переваги перед

іншими регіонами країни за рахунок прийому туристів протягом тривалого періоду [6, с. 36].

Таким чином, конкурентоспроможність туристичного регіону, як економічна категорія, являє собою деяку відносну інтегральну характеристику, що відбиває відмінності сукупного туристичного продукту і, відповідно, визначає його туристичну привабливість для споживача.

Стратегічною метою управління туристичним регіоном як конкурентною одиницею є забезпечення його конкурентоспроможності на тривалий період. Туристичний регіон являє собою відкриту систему, тому на рівень його конкурентоспроможності впливають чимало факторів: взаємодія підприємств різних галузей (транспортних підприємств, готельно-ресторанного бізнесу, торгівлі), кон'юнктура ринків товарів та послуг і стан навколишнього середовища.

Андерсон А. виділив чотири детермінанти, що лежать в основі парадигми сучасного динамічного регіонального розвитку в умовах глобальної конкуренції («С-фактори»): компетенція (competence), культура (culture), комунікації (communication) та креативність (creativity) [182].

Для діагностики конкурентних переваг туристичного ринку України найдоцільнішим є застосування методики оцінки індексу конкурентоспроможності у сфері подорожей та туризму (англ. Travel and Tourism Competitiveness Index, TTCI), що здійснюється Всесвітньою радою з туризму та подорожей (англ. World Travel and Tourism Council, WTTC). Результати оцінки публікуються раз на два роки (починаючи з 2007 р.) у щорічному звіті “Travel and Tourism Competitiveness Report” в межах Всесвітнього економічного форуму (World Economic Forum, WEF).

Індекс конкурентоспроможності країни у сфері подорожей і туризму складається з чотирьох субіндексів: сприятливість середовища (The Enabling Environment subindex), державна політика та створення сприятливих умов (The T&T Policy and Enabling Conditions subindex), інфраструктура у сфері подорожей

та туризму(The Infrastructure subindex), природні та культурні ресурси (The Natural and Cultural Resources subindex).

Ці субіндекси, у свою чергу, включають 14 груп підіндексів, що характеризують мультивекторність розвитку сфери туризму. В таблиці 3.5 представлено профіль конкурентоспроможності туристичної індустрії України на основі ТТСІ.

Україна за загальним індексом туристичної конкурентоспроможності у 2017 році посіла 88 місце (з 136 країн) – позиція близька до Македонії (89), Вірменії (84) та Казахстану (81). По відношенню до 2007 року, коли ми посідали 78 сходинку з 124 країн світу, нами втрачено 10 позицій. Як видно, конкурентними перевагами України у сфері туризму у 2017 р. є охорона здоров'я та гігієна – 6,6 балів (8 місце як у світі, так і в Європі), а також (хоча і з дещо гіршими позиціями) людські ресурси та ринок праці – 4,9 бали (41 місце у світі і 25 – у Європі), цінова конкурентоспроможність туристичної індустрії – 5,2 бали (45 місце у світі і 10 – у Європі), культурні ресурси та ділові поїздки (51 місце у світі і 22 – у Європі).

Найгірші показники спостерігались за такими складовими Індексу конкурентоспроможності як рівень безпеки в країні – (127 місце, останнє серед європейських країн) та бізнес-середовище (124 місце, передостаннє в Європі, позаду лише Боснія і Герцеговина). Ці показники дуже залежать від політичної стабільності в країні.

Слід відзначити, що за два роки Україна піднялася на 10 позицій в Індексі конкурентоспроможності у сфері подорожей і туризму 2019 р. і посіла там 78 сходинку. По мірі стабілізації та відновлення країни Україна різко покращила ділове середовище (зі 124 на 103 місце), безпеку (зі 127 на 107 місце), міжнародну відкритість (зі 78 на 55 місце) та загальну інфраструктуру (зі 79 на 73 місце) [215].

Проблемними залишаються позиції державної політики та регулювання в секторі подорожей і туризму. В умовах відносно низьких витрат при веденні бізнесу залишаються надто дорогими послуги, що є важливими саме для туристичного сектору, зокрема такі, як послуги готелів і аеропортів.

Профіль індексу конкурентоспроможності у сфері подорожей
та туризму країни

Субіндекси та підіндекси оцінки конкурентоспроможності	Оцінка в балах						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Сприятливість середовища:							
✓ Бізнес-середовище			3,9	4,1			
✓ Рівень безпеки			3,5	4,2			
✓ Охорона здоров'я та гігієна					5,5	6,5	
✓ Людські ресурси та ринок праці				4,4	4,8		
✓ Інфраструктура інформаційно-комунікаційних технологій		2,6		4,5			
2. Державна політика та створення сприятливих умов							
✓ Пріоритетність сфери подорожей та туризму			3,3	4,3			
✓ Міжнародна відкритість/		2,9		3,7			
✓ Цінова конкурентоспроможність				4,9	5,9		
✓ Екологічна стійкість			3,0	3,9			
3. Інфраструктура							
✓ Інфраструктура повітряного транспорту		2,4	2,7				
✓ Інфраструктура наземного та водного транспорту			3,0	3,1			
✓ Туристична інфраструктура		2,7		4,3			
4. Природні та культурні ресурси							
✓ Природні ресурси		2,1	2,2				
✓ Культурні ресурси та ділові поїздки	1,9	2,1					

— профіль індексу конкурентоспроможності у сфері подорожей та туризму у 2019 р.

- - - - - профіль індексу конкурентоспроможності у сфері подорожей та туризму у 2007 р.

Джерело: розроблено автором за даними [6, 215].

Методологія розрахунку індексу розвитку подорожей та туризму у 2021 р. зазнала деяких змін у порівнянні з розрахунком індексу туристичної конкурентоспроможності (ТТСІ) у 2019 р. [215], причиною цього були останні події у світі. Тепер нова методологія (ТТДІ) на основі 15-ти показників складається з п'яти субіндексів, 17 компонентів і 112 окремих показників.

«Ресурси, не пов'язані з відпочинком», «Соціально-економічна стійкість та умови», а також «Тиск попиту на подорожі та туризм» – це нові субіндекси у порівнянні з методологічним підходом 2019 року.

Країни, охоплені ТТСІ 2019, але не охоплені ТТДІ 2021, включають Алжир, Бруней-Даруссалам, Буркіна-Фасо, Бурунді, Демократичну Республіку Конго, Ефіопію, Есватині, Гамбію, Гвінею, Гаїті, Іран, Ямаїку, Ліберал. , Мозамбік, Норвегія, Оман, Російська Федерація, Сейшели, Уганда, Україна, Зімбабве та Тайвань, Китай.

У середньому показники ТТДІ збільшилися лише на 0,1% у період з 2019 по 2021 рік, при цьому лише 39 зі 117 країн, охоплених дослідженням, покращили індекс більш ніж на 1,0%. У 51 країні індекс збільшився або зменшився у межах 1,0%, а у 27 – знизився більш як на 1,0% [214].

Крім США (2-е місце), до першої десятки країн з високими показниками входять країни Європи та Євразії або Азіатсько-Тихоокеанського регіону.

Лідером рейтингу уперше стала Японія. Друге місце списку посіли США, на третьому та четвертому рядку — Іспанія та Франція. До ТОП-10 також увійшли Німеччина, Швейцарія, Австралія, Великобританія, Сінгапур та Італія.

Загальний рейтинг Індексу розвитку подорожей та туризму у 2021 р. представлено у додатку Ж.

Визначення конкурентних переваг і зовнішніх можливостей для сфери туризму на основі індексу конкурентоспроможності у сфері подорожей та туризму дає основу для розробки стратегій розвитку туристичних регіонів країни і вітчизняних туристичних підприємств.

На регіональному рівні важливим завданням у напрямку забезпечення стійкої конкурентоспроможності туристичної індустрії повинно бути

вимірювання конкурентоспроможності кожного туристичного регіону країни. Під конкурентоспроможністю регіону з точки зору його туристичної привабливості слід розглядати його спроможність отримувати конкурентні переваги перед іншими регіонами країни за рахунок прийому іноземних туристів протягом тривалого періоду.

Головними завданнями вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства є забезпечення цільового фокусування і конкурентної диференціації на міжнародному ринку туристичних послуг. У якості важливих методів оцінки конкурентоспроможності туристичного підприємства слід розглядати:

- Бенчмаркінг маркетингової діяльності туристичного підприємства – це аналітика діяльності конкурентів, яка дозволяє виокремити позитивні практики застосування певних рішень і використати їх у власній туристичній діяльності.

- Оцінка конкурентоспроможності туристичного підприємства на основі метода профілю полярностей, який передбачає проведення порівняльної оцінки діяльності підприємства й активного конкурента за допомогою вирахування з оцінки кожного показника діяльності підприємства оцінки відповідного показника активного конкурента. Розробка відповідного профілю дозволить підприємству виявити свої конкурентні переваги, визначити слабкі конкурентні сторони та вирішити як їх посилити.

Важливою складовою конкурентних переваг туристичного підприємства є переваги його туристичного продукту, тому зусилля підприємств повинні бути сконцентровані на постійне підвищення якості туристичних послуг та формування раціональної цінової політики. Конкурентоспроможність туристичного продукту можна розглядати як найкращу його відповідність потребам споживачів у порівнянні з товарами-конкурентами. Характерними особливостями якості туристського продукту на міжнародних ринках є:

- диференційованість, яка визначає ступінь відмінності національного туристичного продукту та індустрії серед аналогічних за ціною і якістю пропозицій на глобальному ринку;
- гарантованість туристської послуги – це здатність держави і національної туристичної індустрії в точності надати обіцяну послугу;
- адаптивність – це можливість трансформації національної туристичної індустрії до мінливих вимог глобальної конкуренції;
- превентивність – намір підприємств, що становлять національну туристичну індустрію, посприяти клієнту, без затримки надати набір необхідних послуг під час поїздки;
- доступність і простота спілкування – відкритість і комунікабельність представників національної туристичної індустрії; легкість встановлення контактів з підприємствами конкретної країни.

Систему показників оцінки конкурентоспроможності туристичного продукту доцільно формувати у розрізі його чотирьохрівневої структури:

1. Ядро продукту (характеристики, що підтверджують корисність продукту). На цьому рівні туристичного продукту основними показниками вимірювання конкурентоспроможності можуть бути такі: безпека туру (окремих послуг); відповідність умов обслуговування очікуванням споживачів; відповідність класності засобів розміщення рівню комфортності обслуговування тощо.

2. Функціонал якості (функціональні характеристики, що задовольняють потреби споживачів послуг). Серед показників конкурентоспроможності цього рівня слід розглядати такі: досягнення мети подорожі, культура обслуговування в засобах розміщення, психологічна атмосфера туру, взаємовідносини з обслуговуючим персоналом і між учасниками туру, якість харчування і культура ресторанного обслуговування; якість екскурсійної програми, ставлення місцевого населення; зручність і швидкість транспортного обслуговування на маршруті тощо.

3. Конкурентні відмінності (унікальні атрибути туристичного продукту з урахуванням специфіки регіону і потреб цільових груп споживачів). До показників конкурентоспроможності цього рівня можна віднести, наприклад, такі: програми лояльності, унікальна технологія обслуговування тощо.

4. Підтримуюча атрибутика (підтримуючі атрибути продукту). Цей рівень конкурентоспроможності туристичного продукту характеризується такими показниками: доступність (за ціною, за зручністю розташування, за режимом роботи); забезпечення сувенірною продукцією; сервісне обслуговування, тощо.

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності української туристичної індустрії в цілому можливо на основі здійснення наступних заходів:

1. На державному рівні:

- розробка і реалізації стратегічних програм розвитку суб'єктів туристичної індустрії;

- вдосконалення нормативно-правової бази туристичної діяльності;

- розвиток і підтримка взаємодії туристичної індустрії із суміжними та допоміжними галузями.

2. На регіональному рівні:

- підтримання та ефективне використання туристичних ресурсів регіону;

- підвищення якості матеріально-технічної бази туризму та підготовка висококваліфікованих фахівців для підприємств туристичної сфери;

- забезпечення «здорової» конкуренції між туристичними регіонами, що виявляється у підвищенні якості обслуговування;

3. На рівні туристичних підприємств:

- прискорення інновацій в туристичних продуктах відповідно до вимог туристичного ринку;

- координація маркетингової діяльності з метою досягнення відповідності сучасним вимогам бізнесу;

- зміцнення маркетингової взаємодії з клієнтами, партнерами і співробітниками.

Таким чином, можна зробити висновок, що досягнення масштабного бачення перспектив конкурентоспроможного розвитку туристичної індустрії на міжнародному ринку можливо на основі рівневого підходу до в результаті синергічного впливу управлінських зусиль на державному рівні, на регіональному рівні і на рівні туристичних підприємств.

Управління конкурентоспроможністю туристичного регіону Приазов'я доцільно здійснювати за запропонованою моделлю (рис. 3.11), яка ґрунтується на виділенні проблемно-орієнтованого контуру управління, носить цільовий характер та дозволяє вчасно реагувати на зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищі і туристичних регіонів та динамічну відповідність між їх туристичним потенціалом та конкурентною позицією.

Стратегічне управління туристичним регіоном доцільно здійснювати за комплексною моделлю, яка передбачає багатовекторність управлінського впливу і забезпечується реалізацією управлінських процесів базових механізмів (проактивного, організаційного та адаптивного). Механізм проактивного управління конкурентоспроможністю туристичного регіону – це сукупність взаємопов'язаних прийомів, методів і важелів впливу, що забезпечують формування стратегічних намірів розвитку туристичного регіону і розробку стратегій забезпечення конкурентоспроможності на основі аналізу кон'юнктури міжнародного і національного туристичного ринку.

Організаційний механізм забезпечення конкурентоспроможності туристичного регіону являє собою послідовність управлінських дій, націлених на створення системи міжрегіонального партнерства і маркетингових партнерських відносин з постачальниками туристичних послуг, імплементацію цифрових технологій у бізнес-процеси з метою підвищення продуктивності та покращення комунікаційної взаємодії зі споживачами послуг, запровадження інноваційних та інтеграційних форм підприємництва, забезпечення підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників у сфері туризму.

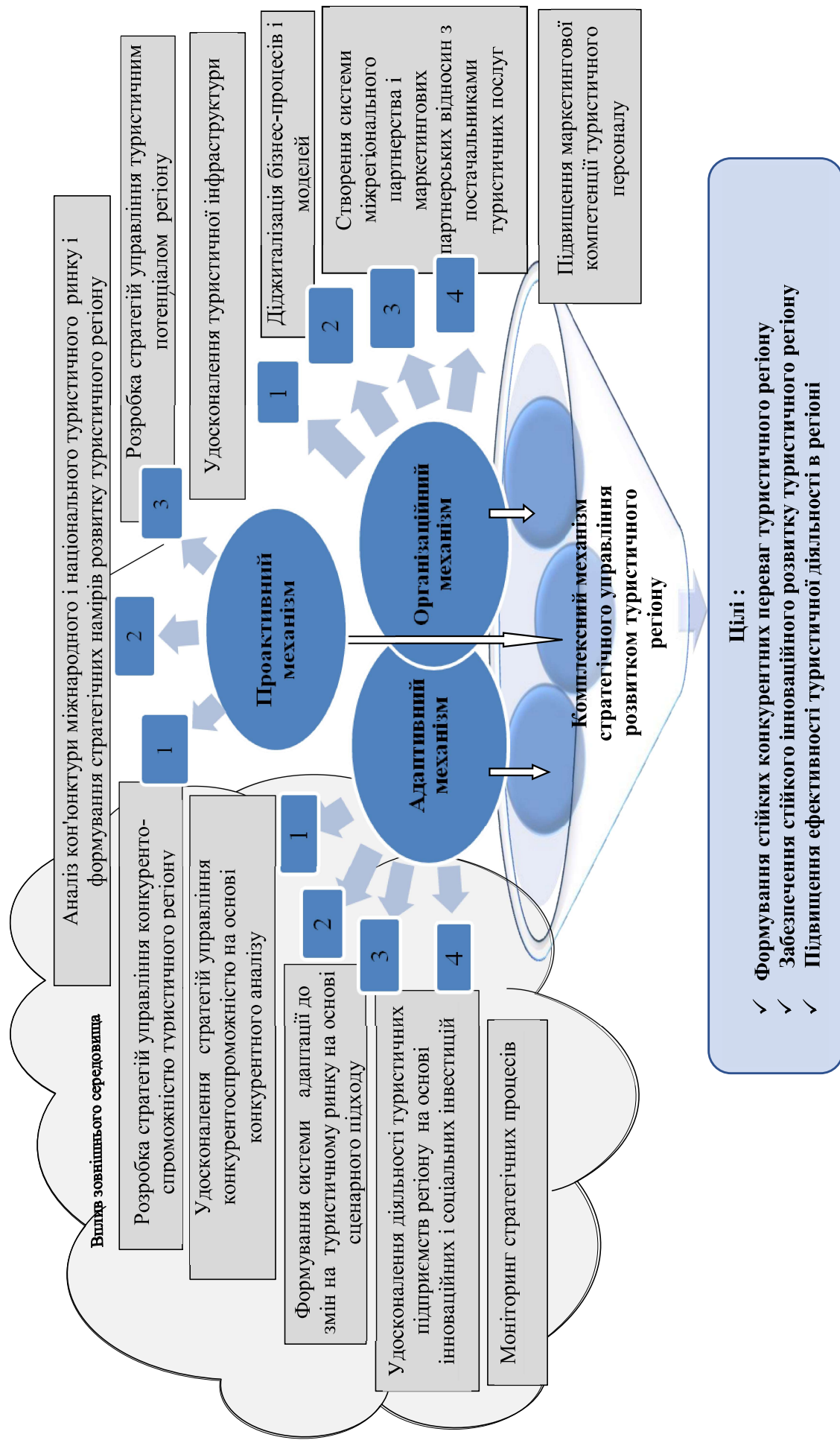


Рис. 3.1.1. Комплексна модель стратегічного управління туристичним регіоном Приазов'я

Джерело: розроблено автором

Для реалізації адаптивного механізму у процесі стратегічного управління туристичним регіоном необхідно: постійно враховувати фактор невизначеності та ризику у змінах зовнішнього і внутрішнього середовища; здійснювати комплексний аналіз різних ситуацій (економічної, демографічної, екологічної), сильних і слабких сторін туристичного потенціалу регіону.

Проведена оцінка стратегічних пріоритетів в туристичній сфері регіону, дозволила сформулювати певні рекомендації щодо подальшого розвитку конкурентних переваг Приазов'я. До них можна віднести такі напрямки:

1. Поліпшення місцевої інфраструктури та розвиток туристичних об'єктів (магнітів). Залучати значні обсяги мандрівників на даному етапі розвитку туристичної інфраструктури буде доволі складно, доки не стане налагоджена сучасна та якісна транспортна мережа; готельні комплекси, готелі та хостели не будуть відповідати світовим стандартам, а самі визначні пам'ятки не будуть облаштовані належним чином для роботи із значними потоками туристів. Частково ці проблеми вже вирішуються за рахунок цілеспрямованої підтримки місцевої влади, залучення стратегічних інвесторів галузі та збільшення вкладень у туристську інфраструктуру шляхом залучення коштів на основі концесійних угод, державно-приватного та муніципально-приватного партнерства, контрактів життєвого циклу та спеціальних інвестиційних контрактів, а також реалізації Стратегії розвитку м. Маріуполя. Ці механізми мають всі можливості ефективно працювати не тільки при будівництві нових доріг та житла для туристів, але й у сфері охорони та відновлення природних, історичних та культурних об'єктів, їх дбайливого введення в обіг туристичної галузі.

2. Стимулювання учасників місцевого ринку та підвищення якості турпослуг. Доволі важливе питання адже однією із найбільш болючих проблем на сьогодні серед туристичних підприємств Приазов'я є брак професійних якісних фахівців, низька підприємницька активність населення та низький рівень доходів, що у сфері туризму призводить до того, що ринок туристичних послуг не має стрімкого зльоту. Підтримка малого та середнього бізнесу у сфері туризму

в майбутньому дозволить значній кількості нових гравцям вийти на туристичний ринок та зробити ринок зрозумілішим. Соціальний та event-туризм може збалансувати потік гостей у низькі сезони.

3. Застосування інформаційних технологій та платформ проведення PR-кампаній. Зазвичай у більшості регіонів, віддалених від столиці та крупних міст цифрове середовище недостатньо розвинене і часто недружнє до туристів: не завжди можна швидко забронювати місце в готелі або купити квиток до музею, не у всіх з них приймають безготівкову оплату. Маріуполь – є осередком розвитку ІТ-технологій на Сході України і вже існуючі можливості та досягнення свідчать про значну перевагу Приазов'я в сфері надання сучасних інформаційно-туристських послуг, що значним чином підвищує конкурентоспроможність туристичного продукту та відкриває нові можливості для стратегічного розвитку туристичних підприємств. При цьому діджиталізація туристичної галузі дозволить ефективніше використати ресурси, спростить бізнес-процеси, мінімізує ризики та підвищить безпеку.

4. Просування турпродукту підприємств Приазов'я на внутрішньому та зовнішньому ринках. Приазов'я як турнапрямок все ще має недостатньо привабливий імідж і в іноземців, і мешканців крупних міст України. Незважаючи на статистику зростання кількості відвідувань, значна частка туристичних потоків спрямована в обхід Приазов'я та м. Маріуполя, що не дозволяє повною мірою реалізувати стратегічні концепції розвитку туристичних підприємств.

5. Розвиток системи управління та інституційного середовища. Індустрія гостинності потребує чіткого планування та управління на основі стратегічних цілей. Для цього у галузі можуть бути створені інститути розвитку за участю держави, громадськості та бізнесу, запроваджено механізми саморегулювання. Нова система збору статистичних даних дозволить підвищити якість послуг, забезпечить прозорість та безпеку ринку, основу для прийняття управлінських рішень. Для випереджаючого розвитку тургалузі необхідно оновити нормативно-правову базу, забезпечити гарантований рівень довіри учасників туристичного ринку один до одного.

6. Забезпечення безпеки у галузі. Зменшити ризики можна за рахунок підвищення кваліфікації працівників галузі, створення спеціальних інформаційних матеріалів, що розповідають про регіональні особливості Приазов'я, запровадження контролю знань самих туристів на екстремальних напрямках. Створення єдиних реєстрів та баз, систем безпеки на основі інформаційних технологій, а також покращена взаємодія між органами влади різних рівнів гарантуватиме фінансову безпеку мандрівників, організацій та бізнесу.

Досліджуючи сильні та слабкі сторони туристичного комплексу Приазов'я ми визначили, що для підвищення конкурентоспроможності регіону на ринку туристичних послуг необхідно:

1. Підвищувати інвестиційну привабливість шляхом створення реальних важелів впливу та контролю за екологічним станом регіону.

2. Розробити та впровадити у ВНЗ регіону підготовчі програми для спеціалістів з рекреаційної та санітарно-курортної галузі, з державним фінансовим заохоченням через надання бюджетних місць.

3. Впровадження інформаційних та рекламних комунікацій з просування регіонального туристичного продукту.

Комплексний підхід до розвитку ресурсного потенціалу регіону забезпечить вигідні конкурентні позиції туристичного комплексу Північного Приазов'я не лише на національному, а й на міжнародному ринку туристичних послуг. Регіональний туризм – це досить складна, організована система, яка формується з безлічі елементів (рекреаційні ресурси, туристська інфраструктура, екологічна та особистісна безпека та ін.), взаємопов'язаних між собою, виконують функції задоволення туристських потреб у межах певної території та є необхідними умовами розвитку. Отже, доцільно його подальший розгляд у якості:

– системи туристських атракцій та інфраструктури в межах регіону;

- великого самостійного міжгалузевого комплексу регіональної економіки, що включає підприємства та організації різної галузевої власності;
- соціально-економічного ресурсу, що вимагає адекватного поставленим цілям та завданням формування організаційно-економічного механізму управління;
- об'єкта управління, що є основою формування стратегії сталого розвитку у регіоні.

Крім того, специфіка туризму як сегменту регіональної економіки полягає в особливому характері взаємодії туризму та регіону. Призов'я з позицій інтересів регіонального туризму розглядається, по-перше, як просторово-визначена територія, де розташовуються об'єкти туристського інтересу та інфраструктура, обслуговуюча туристів. По-друге, як соціально-економічний комплекс, що забезпечує сталий розвиток туризму у вигляді надання кваліфікованих робочих кадрів, формування та управління туристської дестинацією.

Загалом, рекреаційні ресурси є основним та при цьому найдешевшою складовою розвитку туризму, що загалом визначає високу рентабельність цієї галузі. Будівництво турбаз, екоселіщ, організація «зелених» стоянок дозволить зберегти природні ресурси та поповнити бюджет. Забезпечення функціонування галузі кваліфікованими кадрами здійснюється в області за рахунок залучення випускників місцевих вищих навчальних закладів. Ефективне функціонування суб'єктів туристичної сфери неможливе без планування, регулювання та координації дій структур, відповідальних за їх розвиток. Це зумовлює необхідність розробки комплексного механізму стимулювання туристичної діяльності на регіональному рівні. Виявлені та груповані умови розвитку регіонального туризму є певними специфічними факторами, що впливають на формування механізму стимулювання, який може бути представлений функціональними групами, що становлять систему ресурсних, економічних,

організаційних та адміністративних способів цілеспрямованої дії. Розглянемо деякі з них.

1. Розробка та реалізація системи моніторингу та оцінки використання ресурсного потенціалу. Як основних заходів спрямованого впливу тут необхідно виділити проведення інвентаризації та складання кадастру туристських ресурсів регіону; визначення туристських зон у регіоні з урахуванням природних, історичних, соціально-культурних активів та потенціалу для розвитку різних видів туризму.

2. Дійовий економічний механізм стимулювання розвитку туризму, який передбачає, перш за все, формування системи підтримки органами влади, що включає широкий спектр економічних важелів: часткове субсидування відсоткових ставок за кредитами вітчизняних банків модернізацію наявних підприємств туристичної інфраструктури та зведення нових; надання фінансових пільг – знижок та позик під низький відсоток (стимулювання припливу інвестицій за рахунок власних коштів); пільгове оподаткування рекреаційних підприємств та ін.

3. Розвиток організаційного механізму з урахуванням реалізації наступних заходів: координація дій учасників туристського процесу (органи управління, рекреаційні підприємства, туристи, місцеве населення); інформаційне забезпечення, що передбачає збирання статистичні дані, рекламні акції місцевих туристичних продуктів.

4. Ефективний адміністративний механізм стимулювання туристської діяльності, заснований на формуванні системи програмно-цільового управління розвитком туризму в регіоні з урахуванням таких умов:

- розробка цільової регіональної програми розвитку туризму;
- створіння умов для діяльності, регулювання та контроль підприємств туристичної промисловості;
- підтримка розвитку соціального туризму, захист інтересів усіх учасників системи туризму.