

Тетяна Безверхнюк

завідувач кафедри управління проектами

ОРІДУ НАДУ при Президентіві України, д.держ.упр., професор

Ірина Сенча

доцент кафедри управління проектами

ОРІДУ НАДУ при Президентіві України, к.пед.н., доцент

Тетяна Сивак

старший викладач кафедри управління проектами

ОРІДУ НАДУ при Президентіві України, к.держ.упр.,

Андрій Стефанович

здобувач кафедри управління проектами

ОРІДУ НАДУ при Президентіві України, директор ДП «Місто майбутнього»

УПРАВЛІНСЬКА МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ ТА ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ (НА ПРИКЛАДІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

У статті на основі проведеного аналізу територіальної організації рекреаційних умов і туристичних ресурсів Одеської області та відповідної оцінки рівня розвитку основних складових туристично-рекреаційного комплексу запропоновано двофазову інтегровану модель комплексного регіонального туристичного продукту: задум продукту та його функціональна здатність через надання туристичних ресурсів задовольняти певні рекреаційні потреби – дестинація; форма продукту в реальному виконанні – деякий набір атракцій, здатний реалізувати задум, – туристичний кластер. Виходячи з розробленої моделі регіонального туристичного продукту, концептуально обґрунтовано управлінську модель формування та посилення конкурентних переваг регіонального туристичного продукту, основними елементами якої є: іміджева інфраструктура; мережева модель функціонування ТРК; управлінська інфраструктура розвитку ТРК області.

Пріоритетним питанням реалізації запропонованої моделі є просторова диференціація рекреаційно-туристичного потенціалу районів області й створення ієрархічної мережі туристичних продуктів.

Ключові слова: дестинація, конкурентні переваги, кластер, мережева модель, просторова диференціація, регіональний туристичний продукт, туристично-рекреаційний комплекс.

Tetiana Bezverhnyuk, Iryna Sencha, Tetiana Syvak, Andriy Stefanovych

MANAGEMENT MODEL OF THE FORMATION AND STRENGTHENING OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF A REGIONAL TOURIST PRODUCT (ON THE EXAMPLE OF ODESSA REGION)

In the article, on the basis of the analysis of the territorial organization of recreation conditions and tourist resources of the Odessa region and assess the level of development of the main components of the tourist-recreational complex, determined the key problem of non-compliance with the tourist and recreational potential of the territory economic efficiency of the tourist branch - "the low competitiveness of the regional tourist product". Held causal analysis based problem tree and reasonably priority directions of formation of competitive advantages of the regional tourist product. Formed tree of the purposes and mechanisms of competitive advantages: network model identification and localization of tourist destinations; systematic marketing activities; tourist clusters; the model of organization of self-regulation in the tourist destinations.

The proposed two-phase integrated model of integrated regional tourist product: the idea (image) of the product and its functional ability to meet certain recreational needs through the provision of tourist resources - destination; the form of the product in real performance - a set of attractions that are able to implement the idea of tourist cluster.

To ensure functioning of the proposed model of regional tourist product conceptually justified management model of the formation and reinforcement of its competitive advantages. Hypothetically visualization of the model presented in the form of "hourglass" with a priority component is the development of self-regulation Institute in tourist destinations. The main components of this model are: branding infrastructure; network model of functioning of tourist-recreational complex; administrative infrastructure of the development of regional tourist product.

A priority issue in the implementation of the proposed model is a spatial differentiation of recreational-tourist potential of the regions and the creation of a hierarchical network of tourist products.

Keywords: destination, competitive advantages, cluster, network model, spatial differentiation, regional tourist product, tourist and recreational complex.

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ И УСИЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРОДУКТА (НА ПРИМЕРЕ ОДЕССКОЙ ОБЛАСТИ)

В статье на основе анализа территориальной организации рекреационных условий и туристических ресурсов Одесской области и оценки уровня развития основных составляющих туристическо-рекреационного комплекса определено ключевую проблему несоответствия рекреационно-туристического потенциала территории экономической эффективности туристической отрасли – «низкая конкурентоспособность регионального туристического продукта». Проведено причинно-следственный анализ, построено дерево проблем и обосновано приоритетные направления формирования конкурентных преимуществ регионального туристического продукта. Сформировано дерево целей и определены механизмы обеспечения конкурентных преимуществ: сетевая модель идентификации и локализации туристических дестинаций; системная маркетинговая деятельность; туристические кластеры; модель организации саморегулирования в туристических дестинациях.

Предложено двухфазовую интегрированную модель комплексного регионального туристического продукта: идея (образ) продукта и его функциональная способность удовлетворять определенные рекреационные потребности через предоставление туристических ресурсов – дестинация; форма продукта в реальном исполнении – некоторый набор аттракций, способный реализовать идею, – туристический кластер.

Для обеспечения функционирования предложенной модели регионального туристического продукта концептуально обосновано управленческую модель формирования и усиления его конкурентных преимуществ. Гипотетически визуализация модели представлена в образе «песочных часов» с приоритетной составляющей – развитие института саморегулирования в туристических дестинациях. Основными составляющими данной модели являются: имиджевая инфраструктура; сетевая модель функционирования туристическо-рекреационного комплекса; управленческая инфраструктура развития регионального туристического продукта.

Приоритетным вопросом в реализации предложенной модели является пространственная дифференциация рекреационно-туристического потенциала районов и создание иерархической сети туристических продуктов.

Ключевые слова: дестинация, конкурентные преимущества, кластер, сетевая модель, пространственная дифференциация, региональный туристический продукт, туристическо-рекреационный комплекс.

Довгострокова стратегія розвитку туризму та курортно-рекреаційної сфери Одеської області передбачає досягнення головної стратегічної мети – перетворення туристичної сфери у бюджетоутворюючу галузь Одеської області – розвиток Одеського регіону як великого міжнародного туристичного центру та курорту державного значення, що забезпечує високу якість цілорічних туристично-рекреаційних послуг, зростання благополуччя місцевого населення, збереження й відтворення ресурсного потенціалу регіону [3].

Аналіз стану розвитку туристично-рекреаційного комплексу Одеської області у порівнянні з іншими регіонами України виявив концептуальне упущення в процесі розвитку і просування регіонального туристичного продукту – цей процес не носить системного характеру, а являє собою набір непов'язаних між собою заходів, що реалізуються різними учасниками (владою, бізнесом, населенням, асоціаціями тощо) без взаємодії. Відповідно, склалась негативна іміджева ситуація регіонального туристичного продукту – потенційним туристам пропонується самостійно на основі туристичних ресурсів і частково «обірваної» інформації створювати єдиний продукт для задоволення певних потреб.

Стійкою тенденцією рекреаційно-туристичного розвитку адміністративних районів Одеської області є виокремлення специфічних у сфері туризму «точкових» територіальних зон концентрації туристичних потоків (наприклад, смт. Затока). Відповідно, це, з одного боку, сприяло зосередженню в них суб'єктів туристичного бізнесу, а з іншого – зумовило виникнення інфраструктурної проблеми, яка полягає у відсутності системи засобів і служб, діяльність яких спрямована на задоволення потреб туристів.

Територія, на яку турист здійснює поїздку і де проводить певний час, є ключовим елементом рекреаційно-туристичної системи. Але не безпосередньо те-

риторія як фізичне місце приваблює туриста, а те, що знаходиться на цій території – інтегрований комплексний туристичний продукт. Проте, в Одеському регіоні нерідко рекламуються туристичні ресурси, а не створюється цілісний унікальний туристичний продукт (наприклад, курорт Куяльник), не виокремлюються цільові групи серед потенційних туристів, не формуються бренди туристичних пропозицій.

Через нерівномірність концентрації туристичних ресурсів та відмінності внутрішньо регіонального розвитку туристичної інфраструктури позитивний вплив туристичної діяльності на стан регіональної економіки є недостатнім.

Таким чином, дослідження просторових тенденцій формування та використання туристичного потенціалу кожного району області є актуальним науковим завданням, оскільки його вирішення пов'язано з конкретними управлінськими заходами щодо цілеспрямованого формування конкурентної пропозиції на різні види туристичних продуктів.

Дослідження особливостей розвитку регіональних туристичних ринків найбільш ґрунтовно відображено у працях вітчизняних науковців: А. Мазаракі, В. Бабарицької, О. Бейдика, В. Євдокименка, О. Любіцевої, С. Мельниченко, Т. Ткаченко, Ю. Швець, Л. Черчик та ін. Питанню впровадження кластерної політики в практику управління регіональним розвитком туризму присвячено праці С. Гаврилюк, В. Захарченко, В. Семенова та ін. Взаємозв'язок між територіальними умовами і стратегіями розвитку туризму в регіонах досліджено в наукових працях В. Семенова. В дослідженнях територіальних умов розвитку туризму значна увага приділяється питанням розвитку дестинацій, зокрема в роботах М. Бойко, А. Головчан, Л. Кірюнавої, Ю. Леонт'євої та ін.

Проте серед значного наукового доробку проблеми регіонального розвитку туризму, системне досліджен-

ня просторової диференціації туристичного потенціалу територій як основи формування конкурентних переваг розвитку економічної (туристичної) спеціалізації регіону та об'єкту системного управління (маркетингового планування) залишилося поза науковими інтересами дослідників.

Метою статті є концептуальне обґрунтування управлінської моделі формування та посилення конкурентних переваг регіонального туристичного продукту з урахуванням домінант просторового фактору.

Особливості територіальної та функціональної організації туристично-рекреаційного комплексу (ТРК) Одеської області досліджено шляхом виявлення відмінностей між регіонами України й адміністративними районами області та проведено в 2 етапи.

I етап – аналіз стану розвитку туристично-рекреаційного комплексу Одеської області у порівнянні з іншими регіонами України, який проводився за такими напрямками: порівняльний аналіз природних туристично-рекреаційних ресурсів регіонів України; порівняльний аналіз діяльності суб'єктів туристично-рекреаційної галузі за регіонами України; оцінка привабливості для туристів туристично-рекреаційного комплексу Одеської області; визначення особливостей, проблем та потенційних напрямків розвитку туристично-рекреаційного комплексу Одеської області.

II етап – аналіз рівня рекреаційно-туристичного розвитку адміністративних районів Одеської області, який проводився за наступними напрямками: оцінка рівня розвитку основних категорій рекреаційно-туристичних ресурсів у межах адміністративних районів Одеської області; типологія адміністративних районів за рівнем розвитку туризму та визначення можливих стратегій якісної зміни наявного стану; визначення цілей за пріоритетними напрямками розвитку туристично-рекреаційного комплексу Одеської області.

На основі результатів аналітичного дослідження визначено «корінну» проблему неефективного функціонування ТРК Одеської області – низьку конкурентоспроможність регіонального туристичного продукту. Проведено причинно-наслідковий аналіз та розроблено дерево проблем, що дозволяє однозначно розуміти причини і можливі реальні наслідки процесів, що відбуваються в туристично-рекреаційній сфері Одеської області (рис. 1).

Як видно з рис. 1, основними причинами наявної проблемної ситуації є:

- економічно неефективна та функціонально нерациональна структура спеціалізованих закладів розміщення;
- відсутність комплексних маркетингових досліджень та низькоефективна, несистемна маркетингова діяльність суб'єктів туристичного бізнесу;
- відсутність стратегії розвитку територіальних зон туризму як інтегрованого комплексного туристичного продукту, в якому всі елементи взаємозалежні у комбінації: ресурси, інфраструктура, сервіс.

Причинно-наслідковий аналіз є основою для усвідомлення потреби стратегічних перетворень і дій та розроблення структури цілей, завдань, пріоритетів за напрямками розвитку (критичні питання), які є сьогодні найважливішими для рекреаційно-туристичної сфери регіону і залишатимуться актуальними впродовж наступних років.

Отриманий аналітичний матеріал дозволив нам визначити пріоритетні напрямки формування конкурентних переваг регіонального туристичного продукту:

- забезпечення високої якості пропонованого туристичного продукту шляхом приведення різноспрямованих товарів і послуг в єдиний взаємозв'язаний комплекс. Це потребує планування і проведення комплексних маркетингових досліджень туристичного продукту виключно з позицій привабливості для цільового сегмента туриста. Туристичний регіон – це певний продукт, який потрібно сформувати, якому варто віднайти цільовий сегмент ринку, який необхідно трансформувати під потреби «споживачів», який треба позиціонувати і диференціювати від конкурентів, якому слід створювати привабливий імідж. Реалізація першого напрямку безпосередньо пов'язана з конкретними управлінськими заходами щодо цілеспрямованого формування пропозиції на різні види туристичних продуктів, що потребує створення (або наділення конкретними повноваженнями існуючого) спеціалізованого органу управління на рівні регіону;
- забезпечення відповідності ціна-якість на туристичні продукти шляхом оптимізації організаційно-економічної структури діяльності суб'єктів туристичного бізнесу шляхом впровадження кластерної моделі. У своїй багатокомпонентній основі туристичний кластер формує додатковий синергетичний та компліментарний актив завдяки координації спільних дій, посиленню обміну інформацією, досвідом, інноваційними технологіями, сумісному використанню обслуговуваних інфраструктурних об'єктів дестинації; підготовці та підвищенню кваліфікації кадрів туристичного супроводу й обслуговування; наявності трудових ресурсів відповідної кваліфікації; застосуванню особливих режимів оподаткування, інвестування; правового регулювання, надання субвенцій. Туристичний кластер, за визначенням В. Семенова [4], – це адекватний, швидкозмінний спосіб організації туристичного виробництва та економічної взаємодії, спрямований на оптимізацію використання матеріальних і нематеріальних ресурсів, підвищення ефективності виробництва та росту конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках;
- забезпечення ефективного і комплексного (економічного, соціального, екологічного та інноваційного) використання наявного рекреаційно-туристичного потенціалу шляхом його ідентифікації у межах певної територіальної зони (район / ареал / об'єкт) як локально просторово збалансованої, поліструктурної соціально-економічної та природної системи. Реалізація цього напрямку потребує дослідження просторової диференціації не лише туристичного потенціалу, а й туристичного продукту як комплексного простору, що включає достатню кількість засобів розміщення і туристичних пам'яток, туристичну інфраструктуру, а також туристичну спільноту, здатну забезпечити необхідну зайнятість населення у сфері туризму і необхідні транспортні зв'язки всередині територіальної зони туризму. Результатом реалізації цього напрямку має стати ідентифікація туристичних дестинацій [2] – цільової території, яка приймає туристів – географічна одиниця з самостійною туристичною привабливістю, яка надає туристам комплексне враження (на базі туристичних продуктів) та задовольняє всі потреби туристів.



Рис. 1. Причинно-наслідковий аналіз проблеми низької конкурентоспроможності регіонального турпродукту

Запропоновані напрями є взаємопов'язаними і взаємозалежними (рис. 2) й формують стратегічну та пріоритетні цілі розвитку туризму та курортно-рекреаційної сфери Одеської області.



Рис. 2. Взаємозв'язок пріоритетних напрямів формування конкурентних переваг регіонального туристичного продукту

Виходячи з визначених вище пріоритетних напрямів, сформульовано конкретні цілі (результати, на які очікуємо):

- забезпечення оптимальної структури і режиму функціонування туристично-рекреаційного комплексу: для реалізації цього напрямку необхідно інтенсифікувати політику інформаційної експансії туристичного продукту Одеського регіону на національному і міжнародному ринках туристично-рекреаційних послуг. Системна маркетингова діяльність має бути спрямована на чітке позиціонування різних видів туристичних продуктів, адаптованих до вимог і очікувань споживачів. Туристичний продукт – це відчуття, які отримує турист через споживання комбінації взаємозалежних елементів: ресурси, інфраструктура, сервіс;
- удосконалення територіальної структури туристично-рекреаційного комплексу: для реалізації цього напрямку необхідно ліквідувати різкі диспропорції у рекреаційному освоєнні районів області, що потребує розробки стратегії розвитку територіальних зон туризму – дестинацій. Локалізація та ранжування в межах регіону різних видів дестинацій дозволить визначити перспективні зони рекреаційного розвитку з відповідними стратегічними планами;
- вирішення проблем рекреаційного природокористування та охорони довкілля: позиціонування Одеського регіону як міжнародного туристичного центру та курорту державного значення неможливо без оптимізації якості рекреаційного середовища;
- системне покращення інфраструктури курортів та рекреаційних територій: має бути прийнята комплексна програма поетапного удосконалення матеріально-технічної бази з використанням можливостей кластерних моделей, державно-приватного партнерства та соціального замовлення;

- досягнення високої соціально-економічної ефективності функціонування туристично-рекреаційного комплексу: передбачає систему організаційно-управлінських заходів, спрямованих на досягнення високої якості регіонального туристичного продукту, зростання його конкурентоспроможності, активне позиціонування.

Структура цілей розвитку туризму та курортно-рекреаційної сфери Одеської області має наступний вигляд (рис. 3).

Як видно з рисунку 3, реалізація стратегічних пріоритетів потребує запровадження нових механізмів, взаємопов'язаних засобами досягнення цілей.

Продуктом реалізації цілей є туристична дестинація, функціонування якої у реальному часі створює конкурентні переваги туристичного продукту, які є результатом управлінської та маркетингової діяльності. Для того, щоб концепція туристичних дестинацій запрацювала необхідно створити певні управлінські моделі.

Управлінська модель формування та посилення конкурентних переваг регіонального туристичного продукту має враховувати дві унікальні його особливості:

- задум (образ, направлений на задоволення певної рекреаційної потреби споживача) туристичного продукту та його функціональна здатність через надання туристичних ресурсів задовольняти певні рекреаційні потреби. Тобто, під час розроблення туристичної послуги, як основного елементу туристичного продукту, необхідно враховувати те, що значення для туриста має не надання туристичних ресурсів, а користь для нього від їх використання. Туристи купують «відчуття»;
- форма туристичного продукту в реальному виконанні – деякий набір атракцій, здатний реалізувати задум – кластерна модель – внутрішньомережева співпраця суб'єктів туристичної діяльності та суб'єктів підприємництва суміжних галузей.

Таким чином, управлінська модель має дві взаємопов'язані організаційно-економічні системи: дестинаційну – територіально сфокусований розвиток суб'єктів туристичного бізнесу; кластерну – внутрішньомережева співпраця суб'єктів туристичної діяльності та суб'єктів підприємництва суміжних галузей.

Важливо також наголосити на домінуванні просторового фактору формування туристичного продукту. Відповідно, управлінська модель повинна мати дві візуалізації для прийняття оптимальних управлінських рішень:

- функціональну – дії з організації процесу формування конкурентних переваг;
- просторову – дії з реалізації процесу формування конкурентних переваг у певних територіальних локалізаціях.
- Концептуально функціональна візуалізація управлінської моделі представлена на рис. 4.

Візуалізація просторової моделі передбачає використання інструментарію геоінформаційного моделювання з метою зонування (районування) території області за територіальними зонами туризму (дестинаціями) на

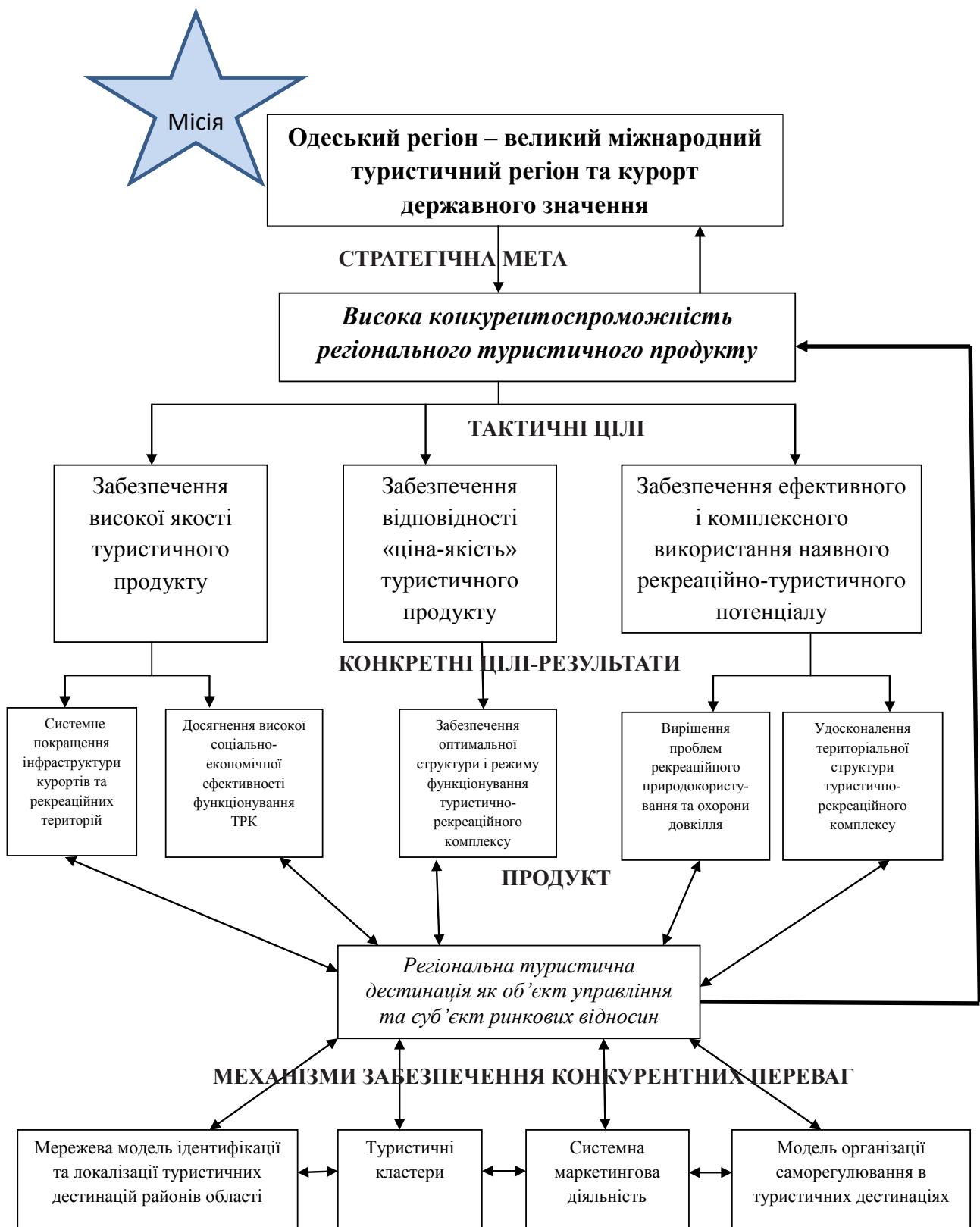


Рис. 3. Дерево цілей розвитку туризму та курортно-рекреаційної сфери Одеської області

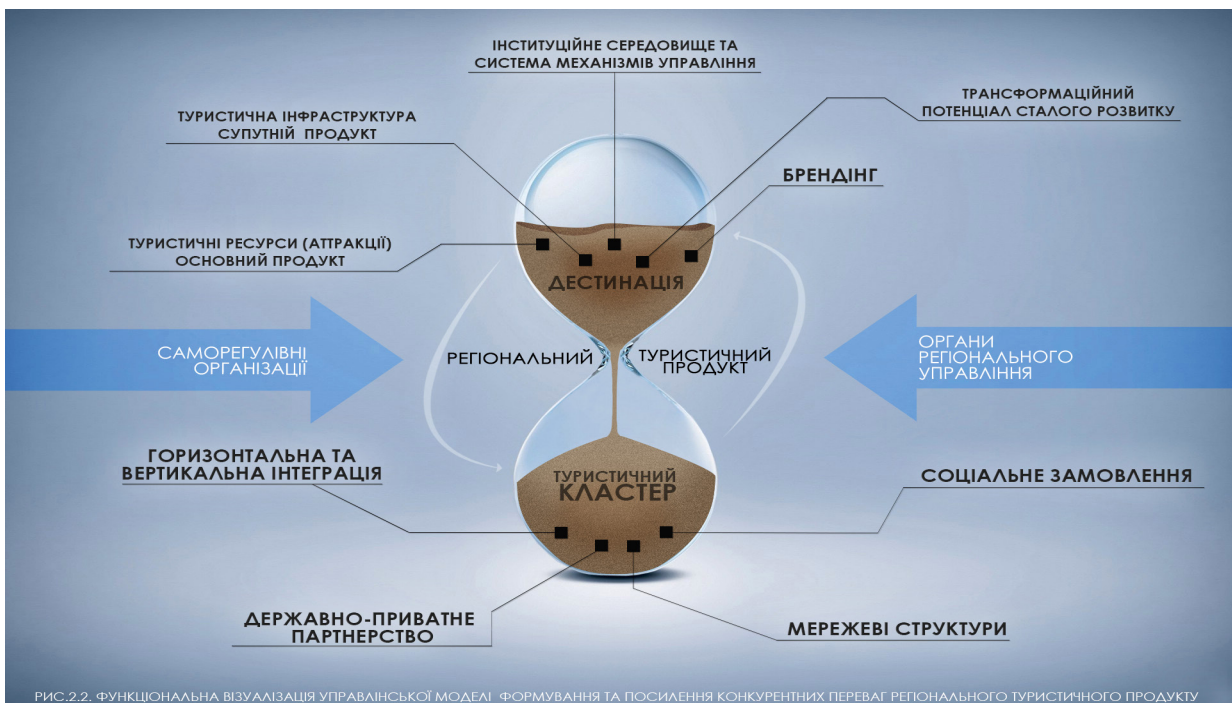


РИС.2.2. ФУНКЦІОНАЛЬНА ВІЗУАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ТА ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ

Рис. 4. Функціональна візуалізація управлінської моделі формування та посилення конкурентних переваг регіонального туристичного продукту

основі оцінки рівня рекреаційно-туристичного розвитку адміністративних районів області та створення мережевої моделі управління функціонуванням і розвитком ТРК області.

Основною формування мережевої моделі є результати дослідження просторової диференціації рекреаційно-туристичного потенціалу за адміністративними районами Одеської області. Рекреаційно-туристичний потенціал як сукупність матеріальних та нематеріальних ресурсів, що формують інтерес до певної території, є основою для здійснення туристичної діяльності та формування туристичної пропозиції. Тому дослідження просторової диференціації туристичного потенціалу має бути сконцентовано на визначенні та оцінці ресурсного, споживчого й інфраструктурного чинників розвитку територіальних зон туризму (дестинацій), які формують її мультиресурсний потенціал.

На думку М. Бойко, дослідження наведених факторів дозволяє здійснити синтез найважливіших якісних характеристик туристичного потенціалу на основі кількісних ознак. Це дозволить уникнути фрагментарної оцінки туристичного потенціалу та у подальшому забезпечити об'єднання всіх видів туристських ресурсів для розроблення економічно обґрунтованих управлінських рішень щодо максимізації тривалості сезону, розширення пропозиції на різні види туристичних продуктів [1].

Логіка реалізації запропонованої управлінської моделі передбачає здійснення сукупності організаційно-економічних заходів за трьома паралельними напрямками (рис. 5):

- створення іміджевої інфраструктури;
- створення системи ефективного управління розвитком ТРК Одеської області;
- створення мережевої моделі функціонування та розвитку ТРК.

Створення мережевої моделі функціонування ТРК області сприятиме створенню передумов для: відтворення туристичного потенціалу районів області завдяки

їх територіальній спеціалізації через розвиток нових видів туризму; використання сучасного інструментарію для аналізу регіонального бізнес-клімату як вагомій передумови розвитку туристичних підприємств; визначення ключових індикаторів, які дозволяють здійснювати статистичне спостереження за рейтингом туристичної привабливості на місцевому рівні з метою розроблення районних стратегій розвитку туризму.

На основі проведеного аналізу територіальної організації рекреаційних умов і ресурсів Одеської області та відповідної оцінки рівня розвитку основних складових туристично-рекреаційного комплексу запропоновано двофазову інтегровану модель комплексного регіонального туристичного продукту: задум продукту та його функціональна здатність через надання туристичних ресурсів задовольняти певні рекреаційні потреби – дестинація; форма продукту в реальному виконанні – деякий набір атракцій, здатний реалізувати задум – туристичний кластер.

Виходячи з розробленої моделі регіонального туристичного продукту, концептуально обґрунтовано управлінську модель формування та посилення конкурентних переваг регіонального туристичного продукту, основними елементами якої є: іміджева інфраструктура; мережева модель функціонування ТРК; управлінська інфраструктура розвитку ТРК області.

Перспективами подальших досліджень є розроблення методики просторової диференціації рекреаційно-туристичного потенціалу районів і створення ієрархічної мережі туристичних продуктів.

Література.

1. Бойко М. Диференціація туристичного потенціалу дестинацій / М. Бойко // Вісник КНТЕУ, 2013. – № 5. – С. 19–30.
2. Леонтєва Ю. Ю. Оцінка ресурсів категорії «Атракція» регіональних дестинацій України / Ю. Ю. Леонтєва // Економіка і регіон: наук. вісн. – 2009. – № 3(22). – С. 20–26.



Рис. 5. Логіка реалізації управлінської моделі

3. Програма розвитку туристично-рекреаційної галузі Одеської області на 2011-2015 роки / Офіційний сайт Управління культури і туризму, національностей та релігій Одеської обласної державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://culture.odessa.gov.ua/turizm-rekreasya/turistichnij-potencal-oblast>.

4. Семенов В. Ф. Територіальні умови і стратегії розвитку туризму в регіонах / В. Семенов, О. Басюк // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. – 2014. – Т. 19. – Вип. 1/2. – С. 78–81.