

Саух І. В.,

к.е.н., доц., директор

Житомирської філії

Київського інституту бізнесу та технологій

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ, ПРИНЦИПИ, СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ТУРИСТИЧНИХ КОМПЛЕКСІВ

В статті висвітлюються основні підходи, принципи формування та розвитку регіональних туристичних комплексів; розглянуто питання вибору стратегій в процесі стратегічного управління розвитком регіонального туристичного комплексу.

Ключові слова: туризм, стратегія, регіональний туристичний комплекс, стратегічне управління, принципи, формування, розвиток.

Постановка проблеми. Регіони України володіють багатим рекреаційно-туристичним потенціалом, який при ефективному використанні здатний не лише привести до відродження рекреаційно-туристичних комплексів, а й дати поштовх для розвитку всієї вітчизняної економіки. Світова практика показала, що при ефективному державному управлінні туризм спроможний продукувати відчутні позитивні результати як для окремих регіонів, так і для держав у цілому.

Незважаючи на те, що туризм є одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури, державна і регіональна політика формування механізму стратегічного управління туристичною сферою залишається, на жаль, недостатньо послідовною та обґрунтованою. Певною мірою, це обумовлено, по-перше, безперервною реструктуризацією та реорганізацією центральних органів виконавчої влади, які здійснюються в системі управління туристичною діяльністю, по-друге, негативними економічними процесами останнього десятиліття, що охопили й туристичну сферу. Як наслідок, було порушено цілісність важливих складових туристичної інфраструктури, напрацьовані

зв'язки, відбулося руйнування соціально орієнтованого внутрішнього туризму та погіршення його матеріально-технічної бази.

В той же час, слід відзначити, що в Україні діяльність у сфері туризму достатньо врегульована інституційним базисом, який включає закони, нормативно-правові акти, а також державні і регіональні стратегії та програми розвитку туризму. Зокрема, основоположним законодавчим актом є Закон України „Про туризм” [1] (визначає загальні правові, організаційні, регулюючі, соціально-економічні засади реалізації державної політики в сфері туризму та є правовим підґрунтям для розробки комплексу галузевих нормативно-інструктивних документів, що регламентують конкретні аспекти туристичної діяльності). Важливим програмним документом розвитку туризму в Україні була й Державна програма розвитку туризму на 2002-2010 роки, основною метою якої визначалося створення конкурентоспроможного на міжнародному ринку національного туристичного продукту, здатного максимально задовольнити туристичні потреби населення країни, забезпечення на цій основі комплексного розвитку регіонів за умови збереження екологічної рівноваги та культурної спадщини, привернення уваги світової спільноти до українського турпродукту, залучення як іноземних, так і внутрішніх туристів до подорожей нашою країною, збільшення надходжень до держбюджету [2]. На певному етапі саме ця Програма стала стратегічно важливим документом у сфері розвитку туризму, на основі якого на регіональному рівні були розроблені та прийняті програми розвитку туризму [3]. Проте, відсутність належного державного фінансування туристичної сфери протягом останніх років, несформованість громадського моніторингу та публічного звітування внаслідок реорганізації державної системи управління туристичною сферою фактично спричинили невиконання заходів, передбачених Програмою.

Як результат вищезазначеного в сучасних українських реаліях регіональні РТК мають ряд серйозних проблем: низька якість рекреаційно-туристичних послуг, слабка інфраструктура, високий рівень зносу основних засобів, нестабільність (або, навіть, стагнація) розвитку внутрішнього та в'їзного туризму.

Ситуацію можуть змінити розробка ефективної системи стратегічного управління та державного регулювання РТК на регіональному та державному рівнях, що мають єдину мету, стратегію і програму реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми й особливості розвитку туризму знайшли своє відображення в наукових дослідженнях: передумови виникнення, принципи функціонування підприємств рекреаційно-туристичного комплексу, класифікація їх форм і видів, організація діяльності в ринкових умовах, методологія розробки і реалізації державної та регіональної туристичної політики, світовий досвід організації туризму висвітлені в наукових працях таких вітчизняних і зарубіжних учених, як: М. Борушак, Л. Гринів, М. Долішній, В. Євдокименко, В. Квартальнов, В. Кифяк, В. Куценко, В. Кравців, О. Любіцева, М. Мальська, Т. Ткаченко, В. Федорченко та інші.

Одним з ефективних важелів ринкового регулювання розвитку туризму є вдосконалення механізмів його державного регулювання та стратегічного управління. Потребують дослідження нові методологічні підходи до формування регіональної туристичної політики, розробка комплексу макроекономічних показників стану туристичної сфери та інші. Актуальність та невідкладність вирішення проблем, пов'язаних з активізацією державної туристичної політики, необхідність удосконалення системи стратегічного управління регіональним рекреаційно-туристичним комплексом визначили тему статті, зумовили її зміст, мету та завдання дослідження.

Метою статті є формулювання основних підходів, принципів формування та розвитку регіональних туристичних комплексів; обґрунтування вибору стратегій в процесі стратегічного управління розвитком регіонального туристичного комплексу.

Виклад основного матеріалу. Регіональний туристичний комплекс (РТК) необхідно розглядати як складну відкриту систему, що знаходиться в постійному розвитку. Основою формування РТК та потреби в ньому є єдність цілей його учасників. Основна ціль РТК, на наш погляд, – надання якісного, унікального та конкурентоспроможного турпродукту, спрямованого на духовне

та фізичне відновлення та вдосконалення людини [4]. З огляду на це, при формуванні регіонального туристичного комплексу необхідно врахувати та дослідити проблеми районування, специфіки туристичних та курортних районів, систематизувати комплекс рекреаційних ресурсів та провести його повну й об'єктивну інвентаризацію.

В той же час, формування та розвиток РТК повинні базуватися на поєднанні ринкових та державних механізмів регулювання. Очевидно, що в аналізі видів економічної діяльності йдеться, в першу чергу, про самостійні господарські суб'єкти ринку - підприємства та установи, що діють в ринкових умовах. Державне регулювання до категорії сфери діяльності не входить, воно стоїть над нею. В РТК держава виступає в якості окремого учасника, суб'єкта, що забезпечує більш тісний зв'язок інтересів регіону з інтересами окремих учасників РТК [5].

Доцільність формування РТК, планування його розвитку, побудова загальної стратегії, політики та тактики базується на отриманні визначеного економічного ефекту за рахунок економії усіх видів ресурсів щодо створення та просування єдиного туристичного продукту території.

На основі досліджень вітчизняного та світового досвіду управління туристичним комплексом можна виділити три підходи до його формування [5].

Перший підхід полягає в тому, що регіональна політика в деяких секторах національної економіки, включаючи і туризм, часто не здійснюється відокремлено, а інтегрується в політику інших секторів економіки. Регіони включають в свої економічні стратегії плани розвитку туризму [6]. Така необхідність вирішення проблем туризму в загальному контексті соціально-економічного розвитку регіону обумовлюється рядом причин. По-перше, регіональний туристичний комплекс є невід'ємною частиною господарської та соціальної системи територіального утворення. На розвиток економіки туризму суттєвий вплив спричиняють стан кредитно-грошової системи, рівень розвитку суміжних секторів економіки, сфери послуг в цілому та ін. По-друге, розвиток туристичної індустрії потребує концентрації значних фінансових ресурсів та в багатьох випадках передбачає наявність великої кількості учасників як на стадії

формування інвестиційного портфелю, будівництва, реконструкції, так і на стадії функціонування підприємства. По-третє, як показує практика, найбільш високі результати в плані окупності вкладеного капіталу досягаються при можливості формування конкурентоспроможного комплексного туристичного продукту, що передбачає наявність розвинутої супутньої інфраструктури та спеціалізацію на всіх стадіях виробництва та реалізації туристичних послуг.

Другий підхід базується на тому, що регіони, які характеризуються високою туристичною привабливістю та розвинутим туристичним сектором, розробляють самостійні стратегії розвитку туризму. Цей підхід являється доцільним за умови обґрунтування того, що розвиток туризму буде сприяти динамічному та збалансованому розвитку адміністративно-територіальних одиниць, тому що стратегічний план – це документ, який спрямований на досягнення головної мети (в даному випадку це розвиток туристичної індустрії) – підвищення конкурентоспроможності території.

Третій підхід враховує наступну характерну особливість туризму - часто привабливі для туристів місця знаходяться в межах більш ніж одної адміністративної одиниці, тому необхідним є їх співробітництво. Таке співробітництво може передбачати спільну технічну інфраструктуру (водопостачання та відведення стічних вод, дороги, телекомунікації тощо). Розвиток туризму також передбачає координацію дій місцевої влади з державною адміністрацією на рівні району та вище. Усталення такої співпраці суттєво підвищує можливості для розвитку туризму.

Регіональний туризм має свою історію виникнення, стадії розвитку, структуру, внутрішню організацію, спеціалізацію на певних видах туризму та відпочинку, свої переваги та недоліки.

В процесі туристичного освоєння територій створення РТК є невідворотнім та об'єктивно необхідним, тому що РТК виступає в якості більш високої стадії організації регіонального туризму [4]. Розвиток та утворення РТК полягає в переході від «очагового» створення туристичних об'єктів та продуктів до їх комплексної та цілеспрямованої розробки та розвитку, яке базується на його стратегічному управлінні.

Суттєве значення при формуванні РТК мають моделі його розвитку. В сучасних умовах можна виділити декілька підходів до управління розвитком туристичних комплексів.

В контексті теорії Ф. Котлера існує чотири методи розвитку визначеного місця: розвиток соціальної сфери, покращення середовища (міського, регіонального, територіального та ін.), економічний розвиток, стратегічне ринкове планування [7]. Використання перерахованих методів для розвитку туристичного комплексу безперечно буде мати позитивний ефект за умови поєднання усіх чотирьох методів.

Метою розвитку соціальної сфери є створення якісного середовища для двох цільових ринків: 1) людей, що мешкають в регіоні; 2) потенційних споживачів туристичних послуг. Тут необхідною є рівновага між адекватною та привабливою суспільною послугою та витратами на її створення та надання.

Метод, спрямований на покращення регіонального утворення, має велике значення для розвитку регіонального туристичного комплексу шляхом покращення середовища, архітектурного ансамблю міст та поселень, відкритих територій, землекористування, планування вулиць, пішохідних зон, чистоти та екологічного стану тощо.

З точки зору розвитку РТК важливим є економічний розвиток регіону. Дослідження світового досвіду дозволяють сформулювати твердження щодо виділення декількох підходів стимулювання економічного розвитку регіонів [7].

Масштабність туризму, його зв'язки з іншими сферами економіки свідчать про стратегічне значення його розвитку в регіональному та національному вимірах. Розвиток РТК потребує регульованого, пропорційного й оптимального поєднання економічного, соціо-культурного та екологічного потенціалу. Регіональне управління розвитком туристичного комплексу в такий спосіб буде спрямованим на нівелювання негативних ефектів та зростання позитивних наслідків розвитку туристичного комплексу.

Головними управлінськими аспектами розвитку РТК на сучасному етапі є взаємодія та поєднання національних і регіональних програм, встановлення

оптимального співвідношення в динаміці змін, що відбуваються постійно і цілком об'єктивно. У відповідності до цього регіональний туристичний розвиток як забезпечення сталого, збалансованого та соціально орієнтованого функціонування регіональних туристичних комплексів в рамках територіальних утворень неможливе без орієнтованих на соціально-економічні пріоритети системних перетворень, тобто без прагнення до структурної збалансованості; створення нових ланок управління (або таких, що не вистачає в даний час); подолання деструктивності окремих елементів; стимулювання внутрішньо- та міжрегіональних територіальних зв'язків.

Розвиток РТК, на наш погляд, це такий режим його функціонування, що 1) орієнтований, в першу чергу, на позитивну динаміку параметрів рівня та якості туристичного продукту, 2) забезпечений стійким, збалансованим та багатофакторним відтворенням туристичного, соціального, культурного, економічного та екологічного потенціалів регіону.

В Проекті Концепції державної цільової програми розвитку туризму і курортів на 2011-2015 роки метою розвитку туризму в нашій країні є формування сучасного ефективного конкурентоспроможного ринку, що забезпечує 1) широкі можливості для задоволення потреб українських та іноземних громадян в туристичних послугах, 2) підвищення зайнятості та рівня доходів населення України.

Формування стратегій, тобто стратегічний вибір, є одним з найважливіших етапів стратегічного управління РТК. Стратегії розробляються для конкретного об'єкту управління та залежать від його специфіки, тому саме цей етап найменше піддається уніфікації. Формування стратегії - достатньо складний процес, що має незворотні наслідки (якщо припуститися помилки на цьому етапі). При реалізації цього етапу стратегічного управління РТК слід дотримуватись ряду принципів:

–цілеспрямованості, що передбачає вибір функцій, пріоритетних для об'єкту стратегічного управління та спрямованих на досягнення певних соціальних стандартів;

–комплексності, що передбачає визначення складу функцій об'єкту стратегічного управління з врахуванням узгодженості всієї сукупності прогнозних оцінок та факторів його розвитку;

–системності, що передбачає врахування передумов та обмежень розвитку об'єкту стратегічного управління, що обумовлені функціонуванням та змінністю зовнішнього середовища;

–адаптивності, що полягає у розробці спеціального механізму, який дозволяє вносити корективи у стратегічні плани та проекти під впливом змін як в самому об'єкті, так і в зовнішньому середовищі;

–ефективності, а з точки зору регіонального розвитку – соціально-економічної ефективності, що передбачає визначення такого набору функцій, який забезпечить досягнення стратегічних цілей при раціональному використанні його ресурсів;

–мінімізації ризиків: полягає у забезпеченні максимально можливої мінімізації ризиків (невизначеностей), обумовлених виконанням об'єктом стратегічного управління тих чи інших функцій в перспективі.

Процес формування стратегії складається з трьох послідовних етапів: 1) формування альтернативних варіантів стратегії розвитку РТК; 2) оцінки альтернативних варіантів стратегії; 3) стратегічного вибору. На регіональному рівні розробляються та затверджуються, як правило, три варіанти. Щодо регіонального туристичного комплексу варіанти стратегій можуть виглядати наступним чином:

1. Песимістичний, коли має місце складний, нестабільний економічний стан, як самого регіону, так і його туристичних ресурсів.

2. Реалістичний, найбільш доцільний в ситуації, коли регіон знаходиться в стадії економічної зрілості (за теорією життєвого циклу), його регіональний туристичний комплекс є сформованим та стабільно функціонує.

3. Оптимістичний, коли регіон має високі доходи, стійкий соціально-економічний стан, розвиток його туристичного комплексу здійснюється високими темпами, усі підсистеми знаходяться в стані інтенсивного використання та функціонування.

В рамках кожного з варіантів доцільно використовувати конкретні стратегії, які потрібні для розробки комплексних програм стійкого розвитку туризму та РТК, передусім, в тих напрямках, де регіон має конкурентні переваги. На рис. 1 представлені можливі стратегії розвитку регіонального туристичного комплексу в рамках кожного з варіантів.

Дослідження багатьох зарубіжних та українських авторів свідчить, що регулювання розвитку туризму здійснюється на різних рівнях та включає:

- управління розвитком туризму в глобальному масштабі через відповідні міжнародні організації (ЮНВТО, ООН та ін.);
- управління розвитком туризму на міжнаціональному рівні через посередництво регіональних туристичних організацій та міждержавних об'єднань;
- управління розвитком туризму на державному, регіональному та муніципальному рівнях через туристичні організації та об'єднання опосередковано через різні інструменти управління.

На державному та регіональному рівнях управління розвитком туристичного комплексу здійснюється шляхом використання двох основних механізмів: 1) саморегулювання (діють закони попиту та пропозиції на туристичний продукт); 2) державний та регіональний вплив шляхом використання різноманітних інструментів в економічній, правовій, соціальній, екологічній, науково-освітній та інших сферах.



Рис. 1. Рекомендовані стратегії розвитку РТК

Таким чином, до організації стратегічного управління РТК повинні долучатися різні суб'єкти управління на регіональному, муніципальному рівнях

та рівні окремих підприємств, що утворюють туристичний кластер [11] регіону (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика елементів регіонального туристичного кластеру

Елемент	Характеристика елемента
Управлінський	Державні, регіональні та муніципальні органи управління
Організаційний	Туроператори, турагенти, організації, що здійснюють виключно реалізацію турпродукту, екскурсійні та інші туристичні організації, асоціації туристичних організацій
Інфраструктурний	Підприємства та організації інфраструктури РТК: колективні засоби розміщення; підприємства харчування; транспортні підприємства; спортивні організації; регіональні виробники туристичної та спортивної продукції; виробники сувенірної продукції та творів народних промислів; розважальні заклади; страхові організації; підприємства зв'язку; фінансово-кредитні установи
Забезпечувальний	Підприємства та організації регіонального господарства (інженерні комунікації, житлово-комунальне господарство, архітектура та будівництво)
Мотиваційний	Підприємства, сформовані на базі туристичних об'єктів: музеї, заповідники, парки та ін.
Забезпечення безпеки	Організації, що входять в систему забезпечення безпеки: правоохоронні органи, органи екологічного контролю, санітарно-епідеміологічна служба, служба МНС, медичні установи
Інформаційно-освітній	Організації, що входять в систему інформаційного забезпечення: засоби масової інформації, рекламні та консалтингові організації, а також органи регіональної статистики Організації науково-освітньої сфери

Організація стратегічного управління РТК повинна базуватися на принципах комплексного підходу. В процес стратегічного управління розвитком РТК мають бути залученими представники всіх елементів туристичного кластеру регіону, для чого необхідно активізувати діяльність регіональних туристичних асоціацій, а також асоціацій та спілок, сформованих в суміжних з туризмом сферах.

Висновки. Запропонований підхід до організації стратегічного управління розвитком РТК дозволить: (1) підвищити зацікавленість кожного елемента кластеру в реалізації стратегії розвитку РТК, (2) показати різним учасникам можливість підвищення ефективності функціонування за рахунок зростання туристичної активності (оскільки туристичний попит породжує попит і в інших галузях, що є суміжними до туризму (це так званий мультиплікативний ефект)), (3) сформувати ефективну систему збалансованих показників та оцінити

стратегічний ефект від розвитку РТК можливо лише за безпосередньої участі усіх вищеперахованих учасників туристичного кластеру регіону.

Список використаної літератури

1. Закон України Про туризм від 15 вересня 1995 р. № 324/95-ВР // Інтернет-ресурс Верховної Ради України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
2. Про затвердження Державної програми розвитку туризму на 2002-2010 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2002 р. №583 // Інтернет-ресурс Верховної Ради України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
3. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року: затверджено 21 липня 2006 р. № 1001 // Інтернет-ресурс Верховної Ради України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
4. Дмитренко В. М. Державне регулювання регіонального рекреаційно-туристичного комплексу: Дис... канд. наук: 25.00.02. – 2008.
5. Яцук Н. В. Поняття державного регулювання сфери рекреації // Науково-виробничий журнал „Держава та регіони”. – Серія: Державне управління. – 2009. – №3. – С. 249-256.
6. Терехух А. А., Костючко В.Н. Опыт стратегического планирования развития туристских центров. ДГУУ, 2005.
7. Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге. СПб., 2005. – 376 с.
8. Стратегія розвитку Житомирської області на період до 2015 року: затверджено рішенням Житомирської обласної ради від 23.04.08 №503 (із змінами, внесеними рішенням обласної ради від 15.12.11 №323) // Інтернет-ресурс [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economy-zhitomir.html>

9. Державна цільова програма розвитку туризму і курортів на 2011–2015 роки: проект [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.tourism.gov.ua/catalog/docs/00000538.doc.
10. Азаров доручив розробити цільову програму розвитку туризму та курортів до 2023 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rbc.ua/ukr/news/society/azarov-poruchil-razrobotat-tselevuyu-programmu-razvitiya-29052013113300/>
11. Саух І. В. Методологічні підходи до формування кластерної моделі регіонального розвитку. – Економіка. Управління. Інновації. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2009_2/09sivmrr.pdf

САУХ И. В. ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ, ПРИНЦИПЫ, СТРАТЕГИИ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ТУРИСТИЧЕСКИХ КОМПЛЕКСОВ

В статье освещаются основные подходы, принципы формирования и развития региональных туристических комплексов; рассмотрены вопросы выбора стратегий в процессе стратегического управления развитием регионального туристического комплекса.

Ключевые слова: туризм, стратегия, региональный туристический комплекс, стратегическое управление, принципы, формирование, развитие.

SAYH I. V. THE MAIN PROBLEMS, PRINCIPLES, STRATEGY FORMATION AND DEVELOPMENT OF REGIONAL TOURIST COMPLEXES

In the article the basic approaches and principles of formation and development of regional tourist complexes are described: questions of a choice of strategy in the course of strategic management of a regional tourist complex are considered.

Keywords: tourism, strategy, a regional tourist complex, strategic management, principles, formation, development.