

**Драгомирова Є.С.**

Донецький державний університет управління

**Николаєва Д.С.**

Донецький державний університет управління

## ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ СПОСОБІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНАЛЬНИХ УКРАЇНСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК ТУРИСТСЬКИХ ДЕСТИНАЦІЙ

*У статті розглянуті актуальні питання розвитку українських територій як туристських дестинацій, зокрема позиціонування, просування і управління туристської дестинації. Схарактеризовано сутність дестинації як визначального елементу туристичної системи та як провідного чинника в системі формування та доставки туристичного продукту. Розкриті види туристичних ресурсів як складників дестинації. Для ефективного управління дестинацією необхідно проводити не лише систематичні та комплексні дослідження ресурсного потенціалу території, а й оцінку перспектив розвитку сфери туризму в окремому регіоні. Особливу увагу автор приділив рівням організацій із менеджменту дестинації (ОМД): національний, регіональний, місцевий. Надана порівняльна характеристика ОМД на кожному рівні. Нині наведений регіональний аспект розвитку рекреаційно-туристичного потенціалу Донецької області в рамках Концепції Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 р. та виокремлені основні проблеми оцінки і формування туристичних дестинацій у регіоні. Незважаючи на важкий соціально-політичний стан у регіоні, саме у м. Маріуполь як туристичному центрі з його неповторною історико-культурною спадщиною та місцем загальнодоступного, повноцінного відпочинку й оздоровлення, можна сформувати ефективну систему управління туристичною дестинацією на основі впровадження комплексних механізмів співробітництва органів міської влади, бізнесових структур і представників громадянського суспільства. Також створена асоціація туризму в м. Маріуполь, в яку увійшли як представники профільних підрозділів муніципалітету, так і представники бізнесу та громадськості. Встановлено наявність загальних, сутнісних характеристик туристської дестинації в м. Маріуполь.*

**Ключові слова:** туристична дестинація, організації з менеджменту дестинації (ОМД), управління розвитком.

**Постановка проблеми.** Управління туристичною галуззю в Україні в умовах трансформаційних змін вимагає пошуку нетрадиційних підходів і нових поглядів. Серед них можна виділити вдосконалення методів управління туристичною галуззю, розробку й оцінювання моделей розвитку сфери туризму в системі державного і регіонального економічного розвитку, розробку економічної політики різних категорій туристичних підприємств, визначення цілей їхньої діяльності і стратегії розвитку на найближчу й подальшу перспективу, оцінювання потенційних можливостей наявних ресурсів. Туризм позитивно впливає на організацію нових культурних і рекреаційних центрів, а так само на збереження історико-культурних пам'яток та музеїв. Планування нової архітектури і освіта інфраструктури сприяють збільшенню робочих місць, підвищенню якості життя і, як наслідок, утворення позитивного іміджу регіонів.

Регіональні програми розвитку туризму створюють основу для управління туристської зони, у зв'язку з чим виникає проблема застосування способів управління розвитком українських територій як туристських дестинацій, що дають змогу реалізувати положення стратегічних документів. Цей напрям регіонального розвитку, як і концепт «туристська дестинація», є порівняно новим для України, що підкреслює важливість вивчення теорії туристських дестинацій і міжнародного досвіду управління ними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання туристичної дестинації розглядали такі зарубіжні дослідники: Р. Батлер, Д. Бухаліс, К. Гунн, Я. Качмарек, М. Кіланен, Дж. Крауч, Б. Колб, Ф. Котлер, Дж. Крауч, К. Купер, Н. Лейпер, Е. Лоуз, Д. МакКеннелл, С. Пайк, М. Портер, Дж. Сааринен, Д. Уївер, В. Фрамке, С. Хадсон,

К. Холл, Дж.К. Холлоуэй та ін. Серед вітчизняних дослідників варто зазначити В. Азара, Д. Басюк, О. Виноградову, Л. Дядечко, Н. Корж, Н. Крачилу, О. Любицеву, О. Любчук, В. Ляшенко, Т. Ткаченко, В. Цибуху та ін.

Позиціонування, просування й управління туристської дестинації є, безумовно, одним із головних завдань, коли справа стосується питання привабливості того чи іншого регіону з туристської точки зору. У світовій практиці організаціям по менеджменту дестинацій (Destination Management Organisations) різних рівнів відводиться ключова роль в управлінні розвитком туристичної дестинації, виконання якої можливе за умови акумуляції зусиль всіх акторів туризму.

**Постановка завдання. Мета статті** – розкрити особливості запровадження способів управління розвитком регіональних українських територій як туристських дестинацій на прикладі м. Маріуполь Донецької області.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Всесвітня туристична організація (UNWTO) вважає туристичну дестинацію основним місцем призначення туристичної поїздки, територією, відвідання якої посідає центральне місце у вирішенні подорожувати. Тобто дестинація є визначальним елементом туристичної системи і розглядає її як провідний чинник у системі формування та доставки турпродукту. Місцева туристична дестинація – це фізичний простір, в якому відвідувач проводить не менше однієї ночі. Вона включає турпродукти, допоміжні послуги та пам'ятки, а також туристські ресурси, відвідування яких разом із дорогою туди і назад займає не менше одного дня. Вона має фізичні та адміністративні межі, що визначають форму її управління, а також імідж і репутацію, які впливають на її конкурентоспроможність на туристичному ринку. Місцеві дестинації включають різні зацікавлені сторони, в багатьох випадках співпрацюють із територіально близькими об'єктами, підприємствами і громадами, можуть частково збігатися і, тісно взаємодіючи, утворювати більші дестинації [1].

У новій редакції Закону України «Про туризм» зазначається: «Дестинація (туристична) – місце призначення туристичної подорожі (туристичної поїздки, туру, екскурсії), місце відвідування (територія, місцевість, місто, населений пункт, туристичний центр) особами, які не проживають постійно у цій місцевості і не належать до категорії місцевого населення» [2].

Узагальнюючи різні точки зору, автори книги [3] пропонують розглядати туристичну дестинацію як місцевість, на якій зосереджено природні, природно-антропогенні, культурно-історичні та рекреаційно-туристичні ресурси, що має необхідну транспортну інфраструктуру і достатній рівень розвитку туристичної індустрії та забезпечує формування конкурентоспроможного туристичного продукту.

Вибір стратегії розвитку туристично-рекреаційної системи регіону та реалізації її стратегічного потенціалу, формування відповідної програми та заходів, у тому числі реалізація відповідної маркетингової стратегії. Соціально-економічний, екологічний розвиток регіонів зумовлює його територіальна структура, суттєві відмінності у функціонуванні сучасних туристично-рекреаційних систем. Ефективний розвиток цих систем, з огляду на власні конкурентні переваги, потребує використання маркетингових стратегій різного рівня. Так, при виборі базової стратегії варто враховувати те місце, яке прагне зайняти туристично-рекреаційна система в структурі регіону [4].

Я. Качмарек розглядає ресурси дестинації як елементи, що становлять туристичний потенціал дестинації та впливають на її туристську привабливість. Туристський потенціал – це все елементи географічного навколишнього середовища і поведінки людини, які можуть використовуватися для організації туризму або для заняття їм [5]. Я. Качмарек об'єднує елементи туристського потенціалу в дві групи: структурні ресурси і функціональні ресурси. Водночас Н. Крачило [6] весь комплекс туристських ресурсів поділяє на три різновиди (табл. 1).

Таблиця 1

**Види туристських ресурсів**

№	Вид туристських ресурсів	Складники туристських ресурсів
1.	Природні	клімат, водні ресурси, мінеральні джерела та лікувальні грязі, рельєф, печери, рослинний і тваринний світ, природні пам'ятки і заповідники, мальовничі ландшафти, унікальні природні об'єкти
2.	Культурно-історичні	музеї, виставки, театри, археологічні, історичні, архітектурні пам'ятки, етнографічні особливості, фольклор, центри прикладного мистецтва тощо
3.	Соціально-економічні	економіко-географічне розташування, транспортна доступність території, рівень її економічного розвитку, сучасна і перспективна територіальна організація, рівень забезпечення обслуговування населення, трудові ресурси, особливості населення, рівень розвитку транспортної мережі

Аналіз і відбір території як потенційної дестинації має на увазі застосування інструментарію ресурсного та маркетингового підходів, який включає визначення туристського потенціалу і складання кадастру або паспорту туристсько-рекреаційних ресурсів, оцінку потенційної дестинації як багаторівневого туристського продукту, ситуаційний аналіз, оцінку витрат і вигод розвитку туризму в регіоні для приватного бізнесу, державних структур і туристів, детальний експертний аналіз економічного впливу стратегії розвитку дестинації на регіон.

Отже, для грамотного й ефективного управління дестинації необхідно проводити систематичні і комплексні дослідження не тільки ресурсного потенціалу території, а й оцінку перспектив розвитку сфери туризму в окремому регіоні. У процесі проведення таких досліджень необхідно враховувати виявлення наявного рекреаційного потенціалу, оцінку наявного рекреаційного потенціалу, оцінку можливостей інтенсифікації використання рекреаційного потенціалу, оцінку факторів, що стримують розвиток туризму в регіоні, підготовку перспективної моделі територіальної організації туризму.

Є три рівні організацій із менеджменту дестинації (ОМД): національний, регіональний, місцевий.

ОМД національного рівня більшою мірою відповідальні за єдину стратегію розвитку індустрії туризму в країні, тоді як місцеві ОМД відповідають в основному за функціонування галузі та виконання рішень.

На регіональному рівні завдання ОМД стосуються активного залучення до вирішення завдань дестинації якомога більше зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Приватний сектор приваблює можливість просування свого продукту силами ОМД. Реалізуючи маркетингову роль, ОМД розпоряджається своїм бюджетом, а також є поєднаною ланкою між національними організаціями та туристською індустрією. Це є важливою роллю, оскільки поки національні туристські органи влади будуть єдиним найбільш помітним гравцем (суб'єктом) туристського ринку, колективні витрати індустрії будуть значно більшими. Якщо регіональна ОМД зможе об'єднати ресурси приватного і державного сектора, то вони обопільно посилять стратегічний підхід і зможуть досягти великих результатів за такого ж фінансування.

Коли регіональна ОМД повністю залучає бізнес у свої програми, вона відіграє координуючу роль туристської діяльності на рівні штату, області, краю. Для цього необхідно розвивати

механізм місцевих туристських виконавчих груп. Такі групи мають об'єднати широкий спектр організацій (готелі, туроператори і турагенти, транспортні компанії, ресторани і кафе, музеї, професійні об'єднання, спілки, клуби та ін.) для виконання ролі ОМД з управління й забезпечення високої сприйманої якості дестинації.

Регіональні організації менеджменту дестинації мають координувати і стимулювати роботу партнерів за допомогою розробки спільного плану менеджменту дестинації і контролювати виконання плану дій із туризму на регіональному рівні. У процесі реалізації цього ОМД варто прислухатися до думки місцевого бізнесу і залучати його до процесу планування та виконання завдань.

Таким чином, регіональна ОМД виконує координуючу роль розвитку туристичної дестинації, акумулюючи інформацію і зусилля всіх стейкхолдерів (влади, бізнесу, вузів, асоціацій, туристів і місцевих жителів) дестинації. Ця роль реалізується за допомогою системи комунікацій між акторами туризму, безпосередньої їх участі в роботі ОМД, розробки спільного плану менеджменту дестинації і контролю його виконання на регіональному рівні, об'єднання ресурсів акторів дестинації. Місцева туристична адміністрація (МТА) – організація, що забезпечує менеджмент та/або маркетинг міста або туристського центру.

Отже, організації з менеджменту дестинації – це урядові структури, регіональні або міські туристські бюро, некомерційні організації та приватні компанії, які займаються менеджментом або маркетингом відповідних туристських дестинацій (управляють створенням конкурентоспроможного турпродукту дестинації, перевіряють його якість, знаходять ринки збуту і просувають його, здійснюють контроль за реалізацією та ін.) і є каталізатором і фасилітатором їх розвитку [3]. Організації з менеджменту дестинацій відіграють ключову роль у поданні часто розрізнених, іноді конфліктуючих інтересів акторів туристського ринку.

У Концепції Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 р. зазначається, що виконання Програми здійснюється шляхом пріоритетного розвитку туризму, зокрема Приазов'я, забезпечення раціонального використання територій курортів, удосконалення санаторно-курортного обслуговування і діяльності санаторно-курортних і оздоровчих закладів; створення сприятливих умов для формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту, активізації розвитку пріоритетних видів внутрішнього туризму, забезпечення

інфраструктурного облаштування та інформаційного забезпечення найбільш привабливих для відвідування туристами об'єктів культурної спадщини та природно-заповідного фонду, розроблення та впровадження стандартів у сфері туризму та курортів, їх гармонізації з міжнародними та європейськими стандартами, здійснення контролю за їх дотриманням [7].

Донецька область володіє потужним рекреаційно-туристичним потенціалом, вигідним географічним розташуванням, багатою історико-культурною спадщиною та має перспективні умови для успішного розвитку туризму і відпочинку. Серед основних проблем розвитку туризму в регіоні можна виокремити недостатню кількість якісних туристичних продуктів, відсутність інформаційної платформи розвитку туристичної сфери області, застарілу мережу об'єктів індустрії розваг, нерозвиненість у більшості районів області готельної інфраструктури та придорожного сервісу, слабку інформаційну підтримку об'єктів історико-культурного та природно-рекреаційного значення, кількість осередків сільського (зеленого) та екологічного видів туризму в зародковому стані та ін.

Одними з перспективних місцевих ОМД є організації в м. Маріуполь Донецької області. Проведений моніторинг ефективності діяльності туристичних агентств міста Маріуполя виявив недостатній рівень врахування світових тенденцій розвитку галузі, психології споживача туристичних послуг, сповільнення темпів розвитку у зв'язку з нестабільною соціально-економічною ситуацією. Знаходження та використання соціально-адекватних важелів впливу може сприяти становленню Маріуполя як туристичного центру з його неповторною історико-культурною спадщиною, джерелом поповнення державного та місцевого бюджетів, місцем загальнодоступного, повноцінного відпочинку та оздоровлення. У зв'язку з цим вивчення туристичних послуг Маріуполя є дуже актуальним на сучасному етапі розвитку економіки міста та регіону, що впливає на ефективність та перспективи їх розвитку.

Для становлення міста Маріуполя як туристичної дестинації необхідні наявність як туристичних ресурсів, так і сучасної туристичної інфраструктури, зокрема місця розміщення, харчування, розваг і високорозвиненої транспортної системи, пам'ятки, які цікавлять туристів, інформаційні та комунікаційні системи, бо це необхідний інструмент інформування туристичного ринку. Для становлення міста Маріуполя як туристичного центру південного сходу України необхідна орга-

нізація кооперації регіональної та місцевої влади з місцевими знавцями-красзнавцями, місцевою бізнес-елітою та туристичними компаніями [8].

Нині в місті складається туристичний паспорт із метою підняття туристичної індустрії. Для цього є усі передумови. По-перше, міським відділом розвитку туризму і промоції Маріупольської міської ради була сформована база даних із туристичних послуг і сервісів. По-друге, запущена повноцінна робота інформаційно-туристичного центру як основи надання всіх видів туристичних, інформаційних і логістичних послуг для жителів і гостей міста. По-третє, створено інформаційний супровід роботи центру: якісні друковані туристичні матеріали, електронні інформаційні сервіси, складання повної та актуальної бази даних туристичних послуг і ресурсів міста. По-четверте, продовжені зміцнення зв'язків із бізнесом, реалізація спільних туристичних проектів та щільна співпраця з громадськістю в плані висвітлення та обговорення проектів, що реалізуються.

На особливу увагу заслуговує культурно-освітній проект VEZHA – creative space, де працюють лекторії, IT-кластер, оглядовий майданчик, туристичний центр і музей. Метою є запуск історичної пам'ятки як джерела нових змістів, ідей та функцій.

Нині активно налагоджуються зв'язки муніципалітету з представниками місцевих готелів і ресторанів для організації обслуговування великої кількості гостей різного рівня, а також для участі в спільних іміджевих заходах. Також створена асоціація туризму в Маріуполі, в яку увійдуть як представники профільних підрозділів муніципалітету, так і представники бізнесу та громадськості.

Аналіз туристичних дестинацій м. Маріуполь дає змогу виокремити кілька напрямів розвитку туризму: історичний, туризм активностей, морський та індустріальний.

Зауважимо, що у м. Маріуполь Донецької області протягом 2020 р. буде реалізовано 6 туристичних проектів у рамках програми «Громадський бюджет». Реалізація цієї програми розділена між трьома організаторами: департамент культури, управління молоді та спорту, відділ розвитку та просування Маріупольської міської ради.

На закінчення варто згадати про майбутнє організації з менеджменту дестинації: воно пов'язане з посиленням присутності в інтернет-просторі і з ідеєю «електронної ОМД» як зручною і доступною платформою для взаємодії акторів туризму.

**Висновки.** Встановлено наявність загальних, сутнісних характеристик туристської дестинації

в м. Маріуполь: 1) дестинація являє собою сукупність таких компонентів: атракції, туристські послуги й інфраструктура, доступність, людські ресурси, імідж і ціна; 2) дестинації є культурною цінністю: відвідувачі повинні вважати дестинацію привабливою і такою, що варта часу і грошей, витрачених на подорож; 3) неподільність процесу виробництва і споживання дестинації як турпродукту; 4) послугами та зручностями дестинації користуються не тільки туристи, а й інші люди (місцеві жителі і працівники цієї дестинації);

5) взаємне доповнення елементів дестинації одним, пакетування туристських послуг, комплексність туристичного продукту дестинації; 6) у території, яка вважається туристською дестинацією, є відповідна організаційна структура (державна, громадська або державно-приватна), що відповідає за менеджмент і просування дестинації.

#### Список літератури:

1. UNWTO World Tourism Barometer. Edition 2016. URL: <http://unwto.org/facts/eng/barometer.htm>
2. Закон України «Про туризм». URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>
3. Корж Н.В., Басюк Д.І. Управління туристичними дестинаціями : підручник. Вінниця : ТД Едельвейс і К, 2017. 322 с.
4. Ляшенко В.В. Маркетингові стратегії розвитку туристично-рекреаційного потенціалу на регіональному рівні. *Освіта як перспективна сфера економіки* : Матеріали міжвузівської науково-практичної конференції, Миколаїв : ММІРЛ ВНЗ «Університет «Україна», 2014. С. 211–215.
5. Качмарек Я., Стасяк А., Влодарчик Б; Туристический продукт. Замысел. Организация. Управление / пер. с польск. И.Д. Рудинского. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. 495 с.
6. Крачило Н.П. География туризма. Киев : Вища школа, 1987. 208 с.
7. Концепція Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/638-2013-p>
8. Любчук О.К. Перспективи розвитку ціннісного простору споживачів туристичних послуг міста Маріуполя. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Propert.* 2018. №18. С. 212–218.

#### **Dragomirova E.S., Nykolaieva D.S. IMPLEMENTATION OF DEVELOPMENT MANAGEMENT METHODS OF REGIONAL UKRAINIAN TERRITORIES AS TOURIST DESTINATIONS**

*The article deals with topical issues of development of Ukrainian territories as tourist destinations, in particular the positioning, promotion and management of tourist destinations. The essence of the destination is characterized as a determining element of the tourist system and as a leading factor in the system of formation and delivery of the tourist product. The types of tourist resources as components of the destination of effective management are revealed, it is necessary to carry out systematic and comprehensive studies not only of the resource potential of the territory, but also to evaluate the prospects for the development of tourism in a particular region. The author pays special attention to the levels of destination management organizations (DMO): national, regional, and local. A comparative characteristic of DMO at each level is given. Currently, the regional aspect of the development of recreational and tourism potential of Donetsk region within the Concept of the State Target Program for the Development of Tourism and Resorts for the period up to 2022 is outlined, and the main problems of evaluation and formation of tourist destinations in the region are highlighted. Despite the difficult socio-political situation in the region, it is in Mariupol, as a tourist centre with its unique historical and cultural heritage, a place of public, complete rest and recreation, that an effective management system of tourist destinations can be formed on the basis of the introduction of complex mechanisms of cooperation of town authorities, business structures and representatives of civil society. A tourism association has also been set up in Mariupol, which includes representatives of the relevant departments of the municipality, as well as representatives of business and the public. The presence of general, essential characteristics of a tourist destination in Mariupol is established.*

**Key words:** *tourist destination, destination management organizations (DMO), development management.*