

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 332.15

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.24-25>

### УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ

### THE MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE TOURIST DESTINATION

**Кожухівська Р.Б.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Уманський національний університет садівництва

**Kozhukhivska Raisa**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Uman National University of Horticulture

*У статті досліджено питання управління конкурентоздатністю туристичної дестинації. Установлено, що сьогодні індустрія туризму організована так, що одним з її основних елементів розвитку є туристична дестинація. Вказано, що туристичний потенціал українських територій є нереалізованим унаслідок низького рівня добробуту населення, завищених вартості та неналежної якості регіонального туристичного продукту, нерозвиненості туристичної інфраструктури, недосконалості механізмів державного регулювання і стимулювання розвитку туризму, відсутності реальних координації та взаємодії між суб'єктами у цій сфері. З'ясовано, що конкурентоздатність туристичного продукту є саме тією основною умовою, що розрізняє поняття «туристичний регіон» і «туристична дестинація». Запропоновано власне визначення терміна «туристична дестинація». Запропоновано інноваційні принципи положення щодо підвищення рівня конкурентоздатності туризму на рівні територій. Визначено складники формування управління конкурентоздатністю туристичної дестинації. Розроблено інфологію системи управління конкурентоздатністю туристичної дестинації.*

**Ключові слова:** туризм, дестинація, регіон, управління, конкурентоздатність.

*В статье исследованы вопросы управления конкурентоспособностью туристической дестинации. Установлено, что сегодня индустрия туризма организована так, что одним из ее основных элементов развития является туристическая дестинация. Указано, что туристический потенциал украинских территорий является нереализованным вследствие низкого уровня благосостояния населения, завышенной стоимости и ненадлежащего качества регионального туристического продукта, неразвитости туристической инфраструктуры, несовершенства механизмов государственного регулирования и стимулирования развития туризма, отсутствия реальной координации и взаимодействия между субъектами в этой сфере. Выяснено, что конкурентоспособность туристического продукта является именно тем основным условием, которое различает понятия «туристический регион» и «туристическая дестинация». Предложено собственное определение термина «туристическая дестинация». Представлены инновационные принципиальные предложения по повышению уровня конкурентоспособности туризма на уровне территорий. Определены составляющие формирования управления конкурентоспособностью туристической дестинации. Разработана инфология системы управления конкурентоспособностью туристической дестинации.*

**Ключевые слова:** туризм, дестинация, регион, управление, конкурентоспособность.

*The number of tourist destinations in the world is gradually increasing, prompting market players to competing fiercely and taking measures to improve the efficiency of managing their activities. The lack of competitiveness of tourism is now gains actualization in Ukraine. The regional market for the domestic and inbound tourism is particularly underdeveloped. Pointed disadvantages reflects on the low level of competitiveness of the regional tourism product. To solve these problems are necessary new approaches with the purpose to improve the management tools aimed at solving the problems of developing tourist destinations and enhancing their competitive advantages.*

*Recently there have been many scientific works, regardingly to the research of theoretical and methodical foundations of the development of tourist regions and destinations. But, in our opinion, the question of increasing the competitiveness of tourism activities under the current economic conditions are the least developed in theoretical and practical aspects. The issues of managing the competitiveness of a tourist destination is investigated in the article. It is established that today the tourism industry is organized in such the way so that one of its main elements of development is a tourist destination. It is pointed out that the tourism potential of the Ukrainian territories is unrealized due to the low level of welfare of the population, the overestimated value and quality of the regional tourism product, the underdeveloped tourist infrastructure, the imperfection of the mechanisms of state regulation and the promotion of tourism development, simultaneously with the lack of real coordination and interaction with these entities in this area. It is found that the competitiveness of a tourist product is the basic condition that distinguishes between the concept of «tourist region» and «tourist destination». The own definition of the term «tourist destination» is proposed. Innovative provisions are proposed to increase the level of competitiveness of tourism at the territorial level. The components of formation of competitiveness management of tourist destination are determined. The infology of the tourist destination competitiveness management system is developed.*

**Key words:** *tourism, destination, region, management, competitiveness.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Однією зі складових частин розвитку туризму сьогодні є туристична дестинація. Кількість туристичних дестинацій у світі поступово збільшується, спонукаючи учасників ринку до жорсткої конкуренції й ужиття заходів щодо підвищення ефективності управління своєю діяльністю. В Україні питання недостатнього рівня конкурентоздатності туризму нині набуває гострої актуалізації. Зокрема, є малорозвиненим регіональний ринок внутрішнього та в'їзного туризму. Указані процеси зумовлені як економічними, так і соціальними чинниками.

Туристичний потенціал українських територій є нереалізованим унаслідок низького рівня добробуту населення, завищеної вартості та неналежної якості регіонального туристичного продукту, нерозвиненості туристичної інфраструктури, недосконалості механізмів державного регулювання і стимулювання розвитку туризму, відсутності реальної координації та взаємодії між суб'єктами у цій сфері. Указані недоліки виражаються у низькому рівні конкурентоздатності регіонального туристичного продукту. Для вирішення даних проблем потрібні нові підходи до вдосконалення управлінського інструментарію, спрямованого на вирішення завдань розвитку туристичних дестинацій та підвищення їхніх конкурентних переваг. Беручи до уваги вказані аспекти, питання підвищення конкурентоздатності туристичних дестинацій потребують подальших досліджень та розвідок.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Значний внесок у дослідження питань розвитку туризму, інноваційних принципів формування туристичних територій та процесів та підвищення ефективності управління туристичною індустрією зробили такі вчені: О. Любіцева [1], С. Медлік [3], А. Зорін [8], С. Пайк [5], Н. Парубок [13], Н. Петренко [13], С. Подзігун [13], О. Третьяков [1], І. Удовенко [13] та ін.

Серед дослідників питань, що стосуються проблем економіки та управління туризмом, ефективності та конкурентоздатності туристичної діяльності в сучасній економіці, особливо слід відзначити праці таких вітчизняних і зарубіжних авторів, як: А. Безхлібна [12], А. Головчан [2], Л. Дядечко [10], М. Ламонт [6], Н. Лейпер [7], Д. Пірс [4], Т. Ткаченко [9].

Останнім часом з'явилося багато наукових праць, які стосуються дослідження теоретико-методичних основ розвитку туристичних регіонів та дестинацій. Але питання підвищення конкурентоздатності туристичної діяльності за існуючих умов господарювання, на нашу думку, є найменш розробленими у теоретичному та практичному аспектах.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Аналіз представлених у науковій літературі дослідницько-популярних теорій і концепцій дав змогу всебічно оцінити проблему розвитку туризму на регіональному рівні і зробити висновок щодо недостатності вивчення питання прикладного характеру стосовно підвищення рівня конкурентоздатності туризму на рівні територій, а тому потребує проведення ґрунтовних досліджень у даному напрямі.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає у дослідженні питання формування інноваційної форми управління туристичною дестинацією та розробленні принципів положень щодо підвищення рівня конкурентоздатності туризму на рівні територій.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Туризм слід розглядати як відкриту соціально-економічну систему, на яку чинять вплив багато факторів. У структурі такої системи прямо або опосередковано беруть участь безліч підприємств та організацій, діяльність яких, як правило, залежить від діяльності усіх учасників системи. Разом із тим найбільш важливим складником обґрунтування розвитку туризму є наявність у регіоні (країні) туристичних ресурсів та інтересу у туристів до відвідування регіону. Сьогодні держа-

вою визнається важлива роль туристичної індустрії і стратегічної ролі туризму в соціально-економічному розвитку України та її регіонів [1, с. 4].

Згідно із Законом України «Про туризм», «туристична індустрія – сукупність суб'єктів підприємницької діяльності у сфері туризму (готелі та інші заклади розміщення, підприємства харчування, транспорту, об'єктів культури, відпочинку та розваг, спорту тощо), які забезпечують надання туристичних послуг» [2]. Однак із даного визначення не прослідковується розуміння чіткого взаємозв'язку між підприємствами, які є складниками туристичної системи регіону. На нашу думку, туристична індустрія регіону – це комплекс, до складу якого слід віднести всі наявні туристичні ресурси, інфраструктуру та її різновиди, продукцію (послуги і товари) підприємств регіону, які використовуються для організації туризму і задоволення потреб туристів.

Глибоке вивчення туристичних процесів, зокрема дослідження процесу оцінки економічної ефективності, прибутковості, соціальної спрямованості, правової забезпеченості тощо, передбачає розширення переліку елементів туристичної системи, дало розуміння того, що туристичну індустрію на регіональному рівні слід розуміти ширше. Тут, на нашу думку, слід використовувати поняття «туристична дестинація». Зокрема, С. Медлік трактує це поняття як «країни, регіони, міста та інші території, які приваблюють туристів, є головними місцями локалізації туристичної діяльності, потоків туристів та їхніх витрат; місця максимальної концентрації визначних туристичних пам'яток, засобів розміщення, харчування, розваг, інших послуг та економічного, соціального і фізичного впливу туризму» [3, с. 1155]. Д. Пірс трактує поняття «дестинація» з психологічного погляду як «місце, відвідування яке залишає у туристів різні враження, досвід і емоції» [4, с. 257]. С. Пайк розглядає дестинацію з економічного погляду як територію туристичного попиту і визначає її першочергове значення для розвитку туристичного бізнесу [5, с. 45].

Під час аналізу змісту терміна «туристична дестинація» необхідно розглядати його комплексно, як частину туристичної системи. На нашу думку, туристична дестинація – географічна територія, яка є привабливою для туристів завдяки наявності унікальних або специфічних туристично-рекреаційних ресурсів та відповідної інфраструктури, доведених до споживачів у вигляді готового туристичного продукту з метою задоволення їхніх найрізноманітніших потреб.

Сучасні уявлення про туристичну індустрію констатують обмеженість рекреаційно-географічного та соціально-географічного підходів до вивчення економічного аспекту господарського механізму функціонування туристичної дестинації на регіональному рівні [6, с. 89]. Принцип унікальності туристичних ресурсів указує на туристичні ресурси як на джерело конкурентних переваг на туристичному ринку за умови їх доступності та можливості їх відвідування шля-

хом отримання послуг (як основних, так і додаткових), що надаються у сфері туризму [7, с. 391]. При цьому чим вище рівень розвитку інфраструктури туристичної дестинації, тим вагомішим стає конкурентна перевага у вигляді рідкісного або унікального туристичного ресурсу.

Кількісний та якісний склад компонентів туристичної індустрії суттєво залежить від туристичних ресурсів дестинації, від їхньої специфіки, рекреаційного складника та можливості рекреаційно-туристичного навантаження [8, с. 75]. Напрями розвитку компонентів туристичної індустрії та їх паралельного розвитку або необхідність випереджаючого розвитку цих компонентів також визначаються складом і специфікою туристичних ресурсів дестинації [9, с. 57].

Ринкова економіка передбачає дослідження конкурентоздатності у будь-якій сфері діяльності незалежно від форми власності та масштабів діяльності [10, с. 58]. Конкурентоспроможна можна вважати туристичну дестинацію, яка здатна виробляти туристичні продукти, що користуються попитом на внутрішньому й зовнішньому ринках, і забезпечувати на цій основі економічне зростання та підвищення рівня добробуту місцевого населення.

Конкурентоздатність туристичного продукту – основна умова, що розрізняє поняття «туристичний регіон» і «туристична дестинація».

Основою системи управління конкурентоздатністю туристичної дестинації є якісний туристичний продукт, який є головною метою функціонування системи управління конкурентоздатністю туристичної дестинації, й усі управлінські рішення повинні оцінюватися з погляду їхнього впливу на даний показник [11, с. 158].

Конкурентоспроможний туристичний продукт за правильної комбінації чинників дає змогу перейти від підходу до розвитку туризму через пропозицію (туристичний регіон) до формування туристичного продукту через конкретного споживача, тобто формування попиту у дестинації [12, с. 16].

В основі формування управління конкурентоздатністю туристичної дестинації лежить модель інтеграції взаємопов'язаних функціональних блоків управлінської діяльності (освіта, наукові дослідження і розробки, економіко-правове забезпечення, маркетинг) у єдиний самостійний господарський процес (рис. 1), який створює конкурентні переваги дестинації за допомогою управлінських рішень, що приймаються.

Отже, управління конкурентоздатністю туристичної дестинації здійснюється за допомогою управління конкурентними перевагами, кожен функціональний блок якої робить свій внесок у його створення.

Механізм функціонування системи визначає місце кожного елемента системи, тобто задає її ієрархію. Механізм пропонованої системи (рис. 1) має складну структуру (принципи, цілі, завдання управління, функції, методи, компетенції, механізми), представлену взаємодією різних блоків.

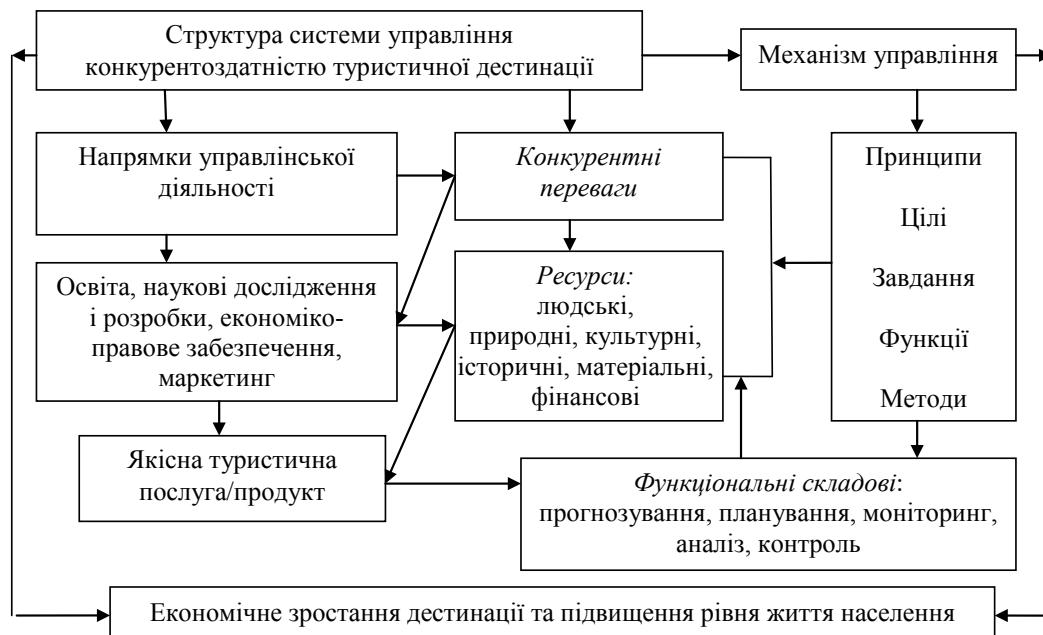


Рис. 1. Інфологія системи управління конкурентоздатністю туристичної дестинації

Джерело: складено автором

Основним елементом інфологічної системи управління конкурентоздатністю дестинації (рис. 1) є механізм формування конкурентних переваг дестинації. Механізм, запропонованої нами системи управління конкурентоздатністю спрямований на максимальне зростання конкурентоздатності туристичного продукту і задоволення потреб населення за рахунок оптимізації структури розподілу туристичних ресурсів у дестинації відповідно до їх обсягу, структури та суспільних потреб. У механізмі виділено структурну взаємодію функціональних складників (прогнозування, планування, організації, моніторингу, аналізу та контролю), яке дає змогу вдосконалювати взаємозв'язок системних елементів за умови посилення позитивного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. На основі формування туристичних дестинацій країни (регіону, міста), які володіють туристичними ресурсами, з'являється багато можливостей для соціально-економічного розвитку їхніх територій. Розвиток туризму дає змогу отримувати основний або додатковий прибуток у багатьох галузях та сферах людської діяльності [13, с. 303].

На нашу думку, система управління конкурентоздатністю туристичної дестинації повинна охоплювати різні ієрархічні рівні (зовнішнє та внутрішнє середовище дестинації, соціальні групи тощо) із застосуванням концептуальних підходів, що відображають характер внесення суб'єктів різних рівнів. Зокрема, управління конкурентоздатністю туристичної дестинації може посилюватися на основі формування і розвитку вторинних конкурентних переваг. Слід зауважити, що:

1. Вторинні конкурентні переваги дестинації формуються у результаті використання наявної туристичної інфраструктури, створеної громадськими інститутами та суб'єктами ділового середовища. При цьому у дестинації мінімізуються витрати на досягнення бажаної конкурентоздатності і робиться акцент на ефективності ресурсів, що використовуються для створення пріоритетних конкурентних переваг.

Усередині дестинації система управління (менеджменту) концентрується на раціональному використанні ресурсів дестинації, вдосконаленні забезпечення управління розвитком, що дає змогу максимально використовувати ресурси для підвищення якості туристичного продукту.

За умов використання такого підходу можливо забезпечити адаптацію туристичної дестинації до змін зовнішнього середовища, підвищити ефективність поточного функціонування, тобто підвищити конкурентоздатність туристичного продукту.

2. Вторинні конкурентні переваги, які необхідні для розвитку дестинації, генерують громадські інститути і суб'єкти ділового середовища на основі регіональних і міжрегіональних договірних взаємовідносин. Паралельно із цим формуються матеріальні та інтелектуальні ресурси, реалізуються стратегії розвитку. Даний підхід передбачає горизонтальну або вертикальну кооперацію з галузевими або регіональними партнерами для спільної господарської діяльності зі створення певної послуги або продукту, їх надання чи реалізації.

Дотримання та використання вказаних ключових положень підвищення управління конкурентоздатністю туристичної дестинації

сприятиме розвитку та реалізації туристичного потенціалу території, а також забезпечить фінансову та соціально-економічну стабільність населення регіонів України.

Зважаючи на проведені дослідження, перспектива подальших науково-теоретичних роз-

відок, на нашу думку, повинна бути спрямована на вивчення закордонного досвіду формування інноваційного механізму управління конкурентоздатністю туристичною дестинацією з метою його подальшого застосування для розвитку туризму в Україні.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Любіцева О.О., Третьяков О.В. Типізація дестинацій. *Географія та туризм*. 2012. Вип. 17. С. 3–9.
2. Закон України «Про туризм». *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2004. № 13. Ст. 180. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/1282-15> (дата звернення: 11.01.2020).
3. Medlik S. Dictionary of Travel, Tourism and Hospitality. 3-d ed. *Elsevier Science*. 2003. P. 1155.
4. Pearce D. *Tourist Development*. 2nd ed. New York : Wiley, 1989.
5. Pike S. Destination Marketing An Integrated Marketing Communication Approach. *Elsevier's Science & Technology Rights Department in Oxford*. 2008.
6. Lamont M.J. Wheels of change: a model of whole tourism systems for independent bicycle tourist. *School of Tourism and Hospitality Management*. 2008. № 1. P. 88–96.
7. Leiper N. The framework of tourism: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry. *Annals of Tourism Research*. 1979. № 4. P. 390–407.
8. Зорин А.И. Концептуальное дидактическое проектирование туристических дестинацій. Москва : Советский спорт, 2012. 279 с.
9. Ткаченко Т.І. Територіально сфокусований розвиток суб'єктів туристичного бізнесу. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 81. С. 56–64.
10. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 224 с.
11. Головчан А.І. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності туристичних дестинацій та управління ними. *Торгівля і ринок України*. 2009. Вип. 27. С. 157–161.
12. Безхлібна А.П. Еволюція сутності формування теоретичних основ конкурентоздатності регіону. *Бізнес Інформ*. 2017. № 5. С. 14–19.
13. Methods of assessment of efficiency of creating regional innovative clusters for dynamic development of economics / R. Kozhukhivska et al. *Investment Management and Financial Innovations*. 2017. № 14(3). P. 302–312. URL: <https://businessperspectives.org/component/zoo/methods-of-assessment-of-efficiency-of-creating-regional-innovative-clusters-for-dynamic-development-of-economics> (дата звернення: 12.01.2020).

#### REFERENCES:

1. Lyubiceva, O.O., Tretyakov, O.V. (2012). Tipizaciya destinacij [Typing of Destination]. *Geografiya ta turizm*, 17, 3–9.
2. Zakon Ukrayini «Pro turizm» (2004). Information of the Verkhovna Rada of Ukraine, [Law of Ukraine On Tourism]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/1282-15> (accessed: 11.01.2020).
3. Medlik, S. (2003). Dictionary of Travel, Tourism and Hospitality. *Elsevier Science*.
4. Pearce, D. (1989). *Tourist Development*. New York: Wiley.
5. Pike, S. (2008). Destination Marketing An Integrated Marketing Communication Approach. *Elsevier's Science & Technology Rights Department in Oxford*.
6. Lamont, M J. (2008). Wheels of change: a model of whole tourism systems for independent bicycle tourist. *School of Tourism and Hospitality Management*, 1, 88–96.
7. Leiper, N. (1979). The framework of tourism: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry. *Annals of Tourism Research*, 4, 390–407.
8. Zorin, A.I. (2012). Konceptualnoe didakticheskoe proektirovanie turisticheskikh destinacij [Conceptual didactic design of tourist destinations]. *Moskva: Sovetskij sport*.
9. Tkachenko, T.I (2006). Territorialno sfokusovaniy rozvitok sub'yektiv turistichnogo biznesu [Territorially focused development of tourism business entities]. *Kultura narodov Prichernomor'ya*, 81, 56–64.
10. Dyadechko, L.P. (2007). Ekonomika turistichnogo biznesu [Economics of tourism business]. *Kyiv: Center for Educational Literature*.
11. Golovchan, A.I. (2009). Teoretiko-metodologichni pidhodi do viznachennya sutnosti turistichnih destinacij ta upravlinnya nimi [Theoretical and methodological approaches to the definition and management of tourist destinations]. *Torgivlya i rinoк Ukrayini*, 27, 157–161.
12. Bezhlubna, A.P. (2017). Evolyuciya sutnosti formuvannya teoretichnih osnov konkurentozdatnosti regionu [Evolution of essence of formation of theoretical bases of competitiveness of region]. *Business Inform*, 5, 14–19.
13. Kozhukhivska, R., Parubok, N., Petrenko, N., Podzihun, S., Udovenko, I. (2017). Methods of assessment of efficiency of creating regional innovative clusters for dynamic development of economics, *Investment Management and Financial Innovations*, 14(3), 302–312. Available at: <https://businessperspectives.org/component/zoo/methods-of-assessment-of-efficiency-of-creating-regional-innovative-clusters-for-dynamic-development-of-economics> (accessed: 12.01.2020).