

## ОСОБЕННОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ТУРИЗМА

*В статье рассмотрены этапы процесса планирования и управления системой туризма, выделены факторы потенциальных возможностей конкурентоспособности туристического региона, которые необходимо установить, планируя развитие туризма в регионе. Представлена методология планирования системы туризма и подготовки стратегии. Основой создания системы туристского региона должна стать кооперация внутренних элементов системы, которые создают общий туристический продукт в регионе*

**Постановка проблемы.** Туризм как система объединяет множество самостоятельных хозяйственных субъектов, которые как таковые тоже являются системами. Значит, управление системой туризма – это координирование процессов планирования и управления отдельных элементов системы туризма, с целью удовлетворения потребителей туристического продукта. Необходимо акцентировать, что изменение в одном из элементов инициирует изменения и в других элементах системы. К тому же, изменения системы туризма могут активировать экономические и социальные перемены. Для привлечения туристов в определенный регион нужен системный подход к туризму и его управлению. Один из важных этапов управления является процесс планирования. Процесс управления это не только анализ секторов индустрии туризма, оценка природных ресурсов, но и раскрытие конкурентных возможностей региона при сравнении с другими регионами.

**Цель исследования** – раскрытие особенностей управления и планирования системой туризма.

### **Задачи исследования:**

- Представить этапы процесса планирования и управления туристским регионом;
- Предложить критерии оценки конкурентных возможностей туристского региона;
- Раскрыть необходимость кооперации и сотрудничества между элементами системы туризма.

**Объект и методика исследования.** Объектом исследования является управление системой туризма. В работе использовались монографический метод исследования, проведен логический анализ и обобщения, а также научной литературы по данной тематике.

### **Процесс планирования и управления системой туризма.**

Основа планирования туризма – стратегическое предвидение путей его развития к оптимальному положительному результату. При этом необходимо учитывать, что любая местность чувствительна к социокультурным, экономическим изменениям, особенно, если экономическая польза достигается в кратчайшие сроки.

Поэтому, чаще всего происходит мультипликация бизнеса, без учёта того, что туристский регион должен быть многосторонним. Планирование системы туризма требует использования знаний и инструментария менеджмента, маркетинга.

Продукт туризма должен выделяться рекреационными ресурсами и услугами активного отдыха, зависеть от природных и культурных особенностей региона. Сохранность и целенаправленное представление природного и исторического наследия является ещё одним условием развития туризма. Для этого и необходимо соответствующее планирование, и управление системой туризма в регионе.

В статье используется предлагаемая Douling (1993), Long (1993) и Sunn (1994) методология по планированию и управлению процессами туризма (Gartner, 1996; Sharpley, Sharpley, 1997; Hall, 2008). Данная методология применяется для анализа возможностей туристских регионов. Концепция планирования связана со стратегическим планированием для достижения намеченных целей.

Несмотря на то, что некоторые туристские местности (чаще всего это натурально сформировавшиеся привлекательные для туризма местности, не требующие дополнительных инвестиций), развивались без предварительного сознательного планирования, в дальнейшем многие из них потерпели неудачи из-за того, что своевременно не были предусмотрены негативные события и обусловленные ими изменения туристической местности. Ввиду этого одной из главных функций планирования туризма является разработка стратегий и технологий, благодаря которым местность могла бы реагировать и управлять изменениями.

**Первый этап** процесса планирования туризма – определение целей и направлений развития туризма – это предвидение ожидаемого или желаемого результата. Таким результатом может быть: создание новых рабочих мест, экономическая диверсификация бизнеса. Для сохранения природных и исторических ресурсов, развития рекреационных способностей туристских субъектов необходима поддержка правительственных институций. Тенденции развития туризма на региональном уровне не могут противоречить национальным интересам.

**Второй этап** процесса планирования – исследование и анализ ситуации – охватывает все главные аспекты туризма и местности, на которой планируется развитие (Hassan, 2000; Sharpley, Sharpley, 1997; Manning, Dougherty, 2000).

- Физические и социально-культурные характеристики местности;
- Существующая и планируемая инфраструктура;
- Конкурентоспособность места.

На этом же этапе необходимо исследовать мнения местного населения и их взгляды на развитие туризма. Как показывают примеры и исследования зарубежных авторов, необходимо подобрать методы развития туризма, которые можно классифицировать по характеристикам региона или по возможностям развития туристского продукта. Используемые методы оценки развития туризма зависят от существующей системы сборки и учёта данных. В проектах развития для оценки элементов системы туризма используются следующие методы (Inskeep, 1994; Mill, 1990; Tosun, 2005):

- Оценка ресурсов;
- Использование финансовых и экономико аналитических методов;
- Подбор приоритетов.

**Анализ и синтез.** После завершения ситуационного анализа и региональных исследований третий этап планирования – оценка собранной информации. Каждый элемент системы туризма и данные о нём анализируются

отдельно в целях получения детальной оценки. Синтез позволяет установить оптимальное количество туристов на местности. То есть, число туристов, потребности, которые способна удовлетворить существующая инфраструктура, природные ресурсы, а также готовность местного населения принимать, контактировать и обслуживать приезжающих.

**Предложения и рекомендации.** На этом (четвёртом) этапе разрабатываются альтернативные планы и адаптированная для конкретного региона политика развития туризма. На этом же этапе необходимо предвидеть возможности минимизирования негативных последствий развития и их влияние на местное население, социальную структуру. По мнению Gunn (1994) рекомендации по развитию туризма должны рассматривать (Sharpley, Sharpley, 1997; Hill, 2008):

- Развитие физических объектов;
- Поддержку разработанных программ;
- Развитие политики;
- Подбор приоритетов.

Завершающий этап процесса планирования и управления – внедрение и управление – составляют три части: достижение ранее поставленных целей, мониторинг и оценка, полученных в процессе внедрения данных.

Оценку данных непозволительно сводить только к анализу количественных факторов. Необходимо проводить исследования удовлетворённости туристов, измерить экономическую пользу для местного населения, а также и последствия производимых и происходящих на местности перемен. При достижении конкурентоспособности туристического региона, выполнив аудит потенциала туристического региона очень важно выполнить анализ действий конкурентоспособного туристического региона.

Факторы конкурентоспособности туристского региона выделены Hassan (2000). Он утверждает, что планируя развитие туризма в регионе, необходимо установить потенциальные возможности конкурентоспособности, учитывая следующие факторы:

– *Сравнительные преимущества.* Сравнительные преимущества туристского региона охватывают факторы, обусловленные микро и макро средой. Оценка сравнительных преимуществ создаёт условия для выявления природных, исторических, климатических преимуществ, качественных аспектов инфраструктуры в регионе, пользующемся туристским спросом;

– *Ориентация на спрос.* Способность удовлетворить изменения спроса имеет влияние на способность туристского региона конкурировать и выдержать конкурентоспособность. Это связано с целями, мотивами, поисков новшеств туристского субъекта;

– *Инфраструктура.* Существование или отсутствие туристской инфраструктуры может способствовать конкурентоспособности туристского региона;

– *Условия среды.* Чаще всего это связано с природной средой и её влиянием на конкурентоспособность местности.

Методология планирования системы туризма и подготовки стратегии представлен ниже (рис. 1).



**Рис. 1.** Методология планирования системы туризма и подготовки стратегии  
(модифицировано на основе Hill, 2008, Dredge, Moore, 1992)

**Формирование туристского региона, основанного на межличностных связях.**

Как отмечалось выше, планирование и развитие системы туризма должно ориентироваться на системный анализ природных и культурных ресурсов, которые раскрывают уникальные преимущества местности. Как отмечают Hassan ((2002), Ligeikiene ir Norepiene (2001), такие преимущества, как климат, ландшафт места, природные ресурсы, местная культура могут быть рассмотрены как конкурентоспособность.

Связь между конкурентоспособностью рынка и туризмом – очевидна, так как развитие сектора туризма зависит от уникальности окружающей среды. С целью сохранения природных ресурсов и конкурентной позиции на рынке, при планировании развития туризма, в этот процесс целесообразно вовлечь как частные, так и государственные структуры, общественные группы, местное население. Одни из них на прямую, другие косвенно связаны с удовлетворением туристского спроса: организации государственного сектора концентрируются в сфере услуг обеспечения, подготовке стратегий развития местности. Предприниматели частного сектора стремятся к основной задаче своей организации – к финансовой прибыли. Зачастую стремления этих обоих секторов не совпадают и неизбежно ведут к конфликтам. Представителями частного сектора являются мелкие и средние предприниматели, которым при расширении своего бизнеса возникает множество проблем, в частности использование в целях туризма финансовых и природных ресурсов. Представители государственного сектора стремятся все обосновать законами, решениями и налогами, в результате чего поддержка мелкого и среднего предпринимательства остается в визии и стратегиях хозяйства как государственного, так и местного самоуправления. Общеизвестно, что все организации, в том числе и оказывающие туристские услуги, пользуются одними и теми же долгосрочными ресурсами: землёй, природой, историческими объектами, культурным наследием. По этой причине необходимо равномерное планирование и управление использованием природных ресурсов сельских местностей.

В этом отношении баланс, может быть, достигнут только при конструктивном сотрудничестве между инфраструктурой туризма, местным населением и их представляющими органами власти (Norepiene, 2009).

Меняющиеся условия конкуренции приводят к возникновению новых форм сотрудничества. Это является основой для парадигмы сотрудничества между частным и государственным секторами (Кабушкин, 1999; Sharpley, Sharpley, 1997).

С целью 1) повышения возможностей местного населения; 2) реорганизации местной экономики; 3) создания конкурентоспособного региона туризма – необходимо создавать соответствующие взаимосвязи и альянсы. Такая точка зрения требует создания основ партнёрства между основными сегментами – частными, государственными, неправительственными организациями и местным населением.

На рисунке 2 показана система туристского региона, подвергаемая воздействию таких внешних факторов как политическая и экономическая ситуация в стране, формирующая спрос, общественное мнение о возможных тенденциях развития туризма и влияние на изменение стандартов жизни местного населения и

его дальнейшие возможности использования природных ресурсов. Основой создания системы туристского региона должна стать кооперация внутренних элементов системы, которая создаёт общий туристский продукт.



Рис. 2. Система туристского региона

Даже в том случае, когда план развития туристского региона разработан, с учетом возможных изменений условий конкуренции, кооперация предприятий туристских услуг, местной власти, неправительственных организаций и местного населения позволит активизировать и регенерировать экономическую и социальную жизнь местного населения (Норениене, 2009).

При создании системы туристского региона одним из актуальнейших вопросов остается – равномерное развитие (*sustainable development*) туризма (Hassan, 2002). Равномерное развитие туристского региона – это одна из позиций, позволяющая предвидеть пути снижения напряжения между местным населением и туристами и влияния негативных последствий процесса развития туризма.

На основе современных парадигм менеджмента и маркетинга, кооперация, сотрудничество или даже объединение любых единиц бизнеса позволят подготовить и продать туристский продукт потребителям местного и въездного туризма. Поэтому межорганизационные связи между частным и государственным секторами являются одним из основных аспектов динамики развития туризма и системы туристского региона.

**Обобщая можно делать следующие выводы:**

Главная цель планирования и управления туризмом – сбалансировать спрос и производительность так, чтобы до минимума снизить негативное социальное и экономическое воздействие туризма в регионах развития, в то же время максимально использовать природное, историческое и культурное наследие не разрушая его.

Оценка конкурентоспособности и анализ преимуществ – одна из задач, решение которой позволит планировать и управлять процессом развития туристского региона.

Кооперирование, сотрудничество или даже объединение разных субъектов системы туризма, поддержание меж организационных связей между частным и правительственным секторами является одним из важнейших аспектов динамики индустрии туризма.

**ЛИТЕРАТУРА:**

1. *Dredge D., Moore S.A* methodology for the integration of tourism in town planning. // The journal of tourism studies. - 1992, No3 (1), – с. 8-21.

2. *Eraqi M.* / Integrated quality management and sustainability for enhancing the competitiveness of tourism in Egypt. // International Journal of Services and Operations Management. – 2008, No. 5 (1), – с. 14-28.

3. *Gartner W.C.* Tourism development. Principles, processes and policies. – USA: John Wiley and Sons, Inc., 1996. – 539 с.

4. *Hall C.M.* Tourism planning: policies, processes and relationships. (2 nd. ed.). Harlow, England Person Educations. – 2008. – 303 с.

5. *Hassan S.S.* Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry// Journal of Travel Research. 2000. Vol.2. – с. 239-245.

6. *Hopeniene R.* The model of tourism business system dynamic structure: summary of doctoral dissertation: social sciences, management and administration (03S). Kaunas: Kaunas University of Technology. – 2009. – 36 с.

7. *Inskeep E.* National and regional tourism planning: methodologies and case studies. London&New York: Routledge, – 1994. – 249 p.

8. *Ligeikiene R., Hopeniene R.* Duality of Tourism Sociocultural Influence in the Travel Destination Countries [in lithuanian] // Sociologija: praeitis, dabartis, perspektyvos. – Kaunas: Technologija. - 2001. - с. 116-125.

9. *Manning E.W., Dougherty, T. D.* Planning sustainable tourism destinations. // Tourism Recreation Research. - 2000, No. 25 (2), с. 3-14.

10. *Sharpley Richard, Sharpley Julia.* Rural Tourism: An Introduction. UK: International Thomson Business Press, 1997.

12. *Tosun C.* Stages in the emergence of a participatory tourism development approach in the Developing World. // Geoforum. – 2005, No. 36 (3), с. 333-352.

13. *Кабушкин Н.И.* Менеджмент туризма. - Мн.: БГЕУ, 1999. – 644 с.