

Юхновська Ю.О.

к.е.н., доцент,

*докторант кафедри «Фінанси та економічна безпека»,
Дніпровський національний університет залізничного транспорту
імені академіка В. Лазаряна*

Yukhnovskaya Julia

*Dnipropetrovsk National University of Railway Transport
named after Academician V. Lazaryan*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1643-0825>

ЧИННИКИ ВПЛИВУ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА РОЗВИТОК ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ

FACTORS OF THE EFFECT OF THE EXTERNAL AND INTERNAL ENVIRONMENT ON THE DEVELOPMENT OF THE POTENTIAL OF THE TOURIST INDUSTRY

Анотація. У статті досліджено науково-практичні аспекти використання SWOT-аналізу як важливого інструменту управління та їхній вплив на формування сучасного й перспективного стану потенціалу туристичної галузі. Виділено найбільш важливі сприятливі чинники зовнішнього та внутрішнього середовища Запорізького регіону з погляду розвитку туристичної галузі, які грають важливу роль у нейтралізації або зведенні до мінімуму негативного впливу несприятливих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Запропоновано комплекс заходів, які необхідно реалізувати на практиці, а також отримати максимальний ефект від їх практичного використання. Визначено основну перспективну стратегію для туристичної галузі Запорізького регіону. На підставі оцінки чинників конкурентоздатності виокремлено найбільш сильні та найбільш слабкі конкурентні позиції розвитку туристичної галузі Запорізького регіону.

Ключові слова: туристична галузь, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, потенціал, SWOT-аналіз, загрози, сильні та слабкі сторони.

Постановка проблеми. Із розширенням міжнародної торгівлі та інших форм міжнародних економічних відносин, підвищенням рівня культури та освіти розвивається й туристична галузь. У XXI ст. туристична

галузь є одним із головних напрямів соціально-економічної, культурної та політичної діяльності багатьох країн та регіонів світу. Туристичний потенціал України великий, має багату культурно-історичну та природну спадщину. На жаль, туристичний потенціал гальмується слабо розвиненою інфраструктурою та поганим рівнем сервісу в регіонах України. Нестійка геополітична ситуація в країні також негативно впливає на візний та видний туризм в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку потенціалу туристичної галузі та управління нею, впровадження закордонного досвіду, впровадження методики SWOT-аналізу на національному та регіональному рівнях відображали у своїх працях зарубіжні та вітчизняні науковці, серед яких: А. Томпсон, А. Стрікленд, Е. Філдс, Х. Макмілан, М. Тампі, В. Азар, П. Гудзь, М. Долішній, І. Зорін, В. Квартальнов, В. Кифяк, В. Козирєв, В. Куценко, В. Кравців, О. Любіцева, М. Мальська, О. Мілашевська, О. Мордвінов, М. Рутинська, В. Федорченко, А. Чечель, О. Шаптал та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. На разі не розроблено механізми усунення загроз як обмежень для

розвитку потенціалу в туристичній галузі Запорізького регіону та зведення їхнього негативного впливу до мінімуму.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження науково-практичних аспектів використання SWOT-аналізу як важливого інструменту управління та їхнього впливу на формування сучасного й перспективного стану потенціалу туристичної галузі.

Виклад основного матеріалу. Туристична галузь сьогодні в регіональній економіці відіграє важливу роль і є одним із найважливіших секторів, який забезпечує розвиток регіонів та частину надходжень до бюджету регіонів [1].

Для аналізу переваг і недоліків діяльності різних галузей та підприємств на національному та регіональному рівнях використовують метод SWOT-аналізу, який ефективно використовується в туристичній галузі для з'ясування обставин, за яких розвивається туристична галузь України та її регіонів, внутрішніх переваг та недоліків та їхнього впливу на сприятливі можливості та загрози, усі доступні переваги над конкурентами [3].

О.В. Коновалова відзначає, що перевагами SWOT-аналізу є комплексна оцінка можливостей і ризиків, сильних та слабких сторін. Основними недоліками, на думку науковця, є неможливість урахування всіх сильних і слабких сторін, можливостей і загроз; суб'єктивність вибору та ранжування чинників зовнішнього і внутрішнього середовища; погана адаптація до середовища, що постійно змінюється [1].

На думку Д.І. Шеленко, найважливішим чинником у SWOT-аналізі є виявлення загроз, який є бар'єром, перешкодою, небезпекою, що тягнуть за собою додаткові витрати [4].

Для запобігання існуючим загрозам, які можуть призвести до втрати туристичного ринку, на думку Г.Р. Копець, усвідомивши перешкоди, які можуть похитнути існуючу туристичну інфраструктуру, оцінивши проблеми, варто побудувати ієрархію можливостей, які можна використати для позитивних результатів у розвитку туристичної галузі країни та регіонів [2]. У загальному вигляді можливості – це тенденції та зміни в бізнес-середовищі, які можуть бути використа-

ні для стимулювання розвитку та долання існуючих труднощів [4].

Виділено найбільш важливі сприятливі чинники зовнішнього та внутрішнього середовища Запорізького регіону з погляду розвитку туристичної галузі, які грають важливу роль у нейтралізації або зведенні до мінімуму негативного впливу несприятливих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища (рис. 1). Причому окремі сприятливі чинники можуть бути використані водночас проти цілої низки негативних чинників, як це показано на рис. 1.

У табл. 1 запропоновано комплекс заходів, які мають реалізувати на практиці вигоди, які виділені вище, у сприятливі чинники розвитку туристичної галузі Запорізького регіону, а також отримати максимальний ефект від їх практичного використання. Ці заходи можна розглядати як пріоритетні напрями заходів, які закладені в основу регіональних цільових програм розвитку туристичної галузі. Використання сприятливих чинників, які були виявлені в ході SWOT-аналізу, та їх реалізація через виконання заходів, що наведені в табл. 1, дадуть змогу підвищити конкурентоспроможність та відомість існуючих туристичних продуктів Запорізького регіону, створити умови й інфраструктуру базу для розроблення нових туристичних продуктів та залучити інвестиції в туристичну галузь регіону.

Результати показали, що основні можливості, які має Запорізький регіон, указують тільки на те, що необхідно розвивати внутрішній туризм, причому як для відпочинку громадян України, так і для зустрічі іноземців. Це має стати основною стратегічною перспективою для туристичної галузі Запорізького регіону. Для цього необхідно ліквідувати слабкі сторони, а саме необхідно розвивати туристичну інфраструктуру в Запорізькому регіоні, відремонтувати основні дороги, підтримувати вже існуючі санаторії, адже лікувальна база там сильна, а умови проживання просто жахливі. Піднявши на належний рівень умови проживання, рівень обслуговування, Запорізький регіон зміг би забезпечити чудові варіанти відпочинку для українських та іноземних громадян із сусідніх країн, причому запропонувавши конкурентні ціни.

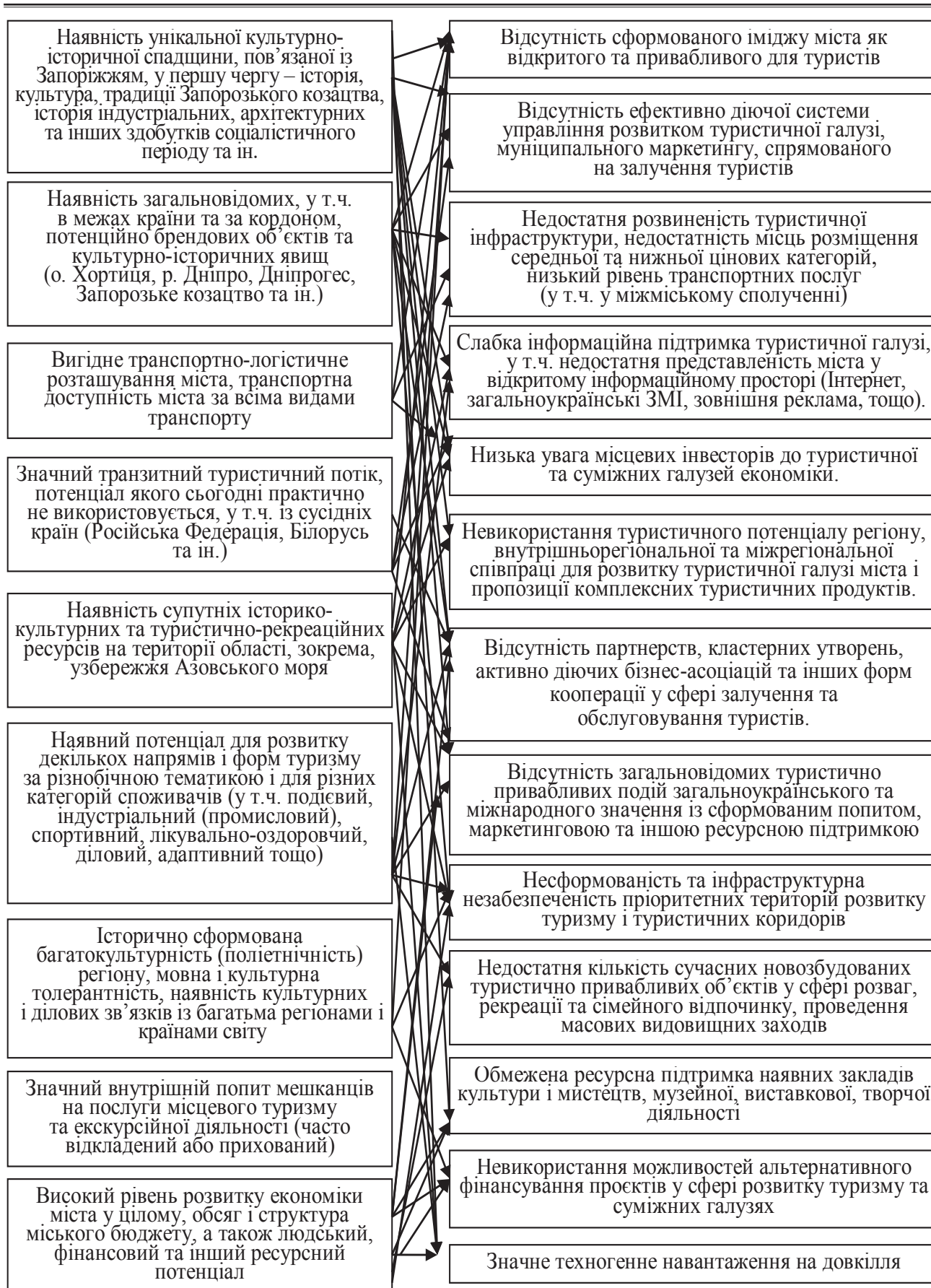


Рис. 1. Напрямок використання сприятливих чинників проти усунення негативних факторів розвитку туристичної галузі Запорізького регіону

Джерело: авторська розробка

**Заходи щодо використання сприятливих чинників
розвитку туристичної галузі в Запорізькому регіоні**

Чинники	Комплекс заходів
Наявність унікальної культурно-історичної спадщини, пов'язаної із Запоріжжям, у першу чергу – історія, культура, традиції Запорозького козацтва, історія індустріальних, архітектурних та інших здобутків соціалістичного періоду та ін.	– кількість реалізованих арт-проектів та фестивалів; – кількість населення, що отримує послуги у – використання історико-культурного надбання для розвитку внутрішнього туризму
Наявність загальновідомих, у т. ч. в межах країни та за кордоном, потенційно брендових об'єктів та культурно-історичних явищ (о.Хортиця, р.Дніпро, Дніпрогес, Запорозьке козацтво та ін.)	– формування позитивного іміджу міста у сфері туризму на зовнішньому та внутрішньому туристичних ринках. Збільшення туристичного потоку до 300 тис осіб на рік та кількості екскурсантів до 700 тис осіб на рік
Вигідне транспортно-логістичне розташування міста, транспортна доступність міста за всіма видами транспорту	– розвиток транспортної інфраструктури туристичних об'єктів
Значний транзитний туристичний потік, потенціал якого сьогодні практично не використовується, у т. ч. із сусідніх країн (Російська Федерація, Білорусь та ін.)	– підвищення пропускної спроможності аеропорту Запоріжжя
Наявність супутніх історико-культурних та туристично-рекреаційних ресурсів на території області, зокрема узбережжя Азовського моря	– забезпечення організації та проведення літніх курортно-туристичних та оздоровчих кампаній
Наявний потенціал для розвитку декількох напрямів і форм туризму за різнобічною тематикою і для різних категорій споживачів (у т. ч. подієвий, індустріальний (промисловий), спортивний, лікувально-оздоровчий, діловий, адаптивний тощо)	Формування та просування місцевих брендів «Запорізький район туристичний», його активізація через Інтернет: – проведення рекламно-іміджевих заходів; – представлення районного туристичного продукту на обласному, регіональному, всеукраїнському та міжнародному рівнях; – підвищення ефективності прийому офіційних іноземних делегацій та в'їзних туристів; – удосконалення інформації для вебпорталу Запорізького обласного туристично-інформаційного центру
Історично сформована багатокультурність (поліетнічність) регіону, мовна і культурна толерантність, наявність культурних і ділових зв'язків із багатьма регіонами і країнами світу	Використання поліетнічності культури Запорізького краю як джерела унікальності туристичного продукту: – упровадження нових форм включення до туристичного процесу національно-культурних традицій та їх збереження; – використання виробів народних промислів у регіональному туристичному продукті
Значний внутрішній попит мешканців на послуги місцевого туризму та екскурсійної діяльності (часто відкладений або прихований)	Формування ринку попиту на внутрішній туристичний продукт: – формування у населення потреби в змістовному проведенні вільного часу; – створення рекламно-інформаційного продукту рекреаційно-туристичного комплексу
Високий рівень розвитку економіки міста у цілому, обсяг і структура міського бюджету, а також людський, фінансовий та інший ресурсний потенціал	– сприяння впровадженню галузевих інвестиційних проєктів; – сприяння прийняттю рішень щодо оголошення природних територій курортами державного та місцевого значення

Джерело: авторська розробка

На підставі оцінки чинників конкурентоздатності, виокремлено найбільш сильні та найбільш слабкі конкурентні позиції розвитку туристичної галузі Запорізького регіону. Сильні конкурентні позиції необхідно закласти в основу конкурентної стратегії туристичної галузі Запорізького регіону, а слабкі – нейтралізувати, вибудовуючи систему цільової дії в середньо- та довгостроковому аспектах. Вони наведено в табл. 2. Для кожної з груп конкретних позицій необхідно

використовувати специфічні типи конкурентних стратегій за своєю сукупністю, які закладаються в основу загальної маркетингової стратегії розвитку туристичної галузі.

Із перелічених вище конкурентних позицій туристичної галузі Запорізького регіону доцільним убачається застосування принципово різних видів стратегій: для сильних конкурентних позицій – стратегія підсилення конкурентних переваг та створення на їх основі додаткових цінностей та

Таблиця 2

Сильні та слабкі конкурентні позиції туристичної галузі Запорізького регіону

Сильні конкурентні позиції	Слабкі конкурентні позиції
<ul style="list-style-type: none"> - Сприятлива кон'юнктура та вагомий потенціал зовнішніх ринків, високий інтерес туристів до Запорізького регіону та стійкий попит на запорізькі туристичні продукти. - Наявність системи стратегічного управління розвитком туристичної галузі, висока ефективність засобів державної регіональної політики в туристичній галузі. - Узгодженість регіональної стратегії розвитку туризму в Запорізькому регіоні та стратегій великих корпоративних структур. - Велика кількість та різноманітність об'єктів туристичного показу та туристично-рекреаційних ресурсів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Недостатня кількість кваліфікованих трудових ресурсів у туристичній галузі та недостатньо висока якість підготовки спеціалістів для туристичного сектору. - Низька доступність і незадовільний технічний та естетичний стан основної маси найбільш важливих туристичних об'єктів, що призводить до сезонного режиму функціонування багатьох об'єктів. - Низька ступінь фондоозброєності запорізьких туристичних організацій. - Низький рівень розвитку туристичної та допоміжної інфраструктури у поєднанні з низьким ступенем задоволення вимог міжнародних галузевих стандартів у туристичній галузі. - Недостатня ефективність маркетингових інструментів, які використовуються, та відсутність сильних і конкурентоздатних запорізьких туристичних брендів, відсутність системи їх руху з використанням розподільчих каналів міжнародних та міжрегіональних корпоративних мереж.

Джерело: авторська розробка

Таблиця 3

Основні заходи щодо підсилення слабких конкурентних позицій туристичної галузі Запорізького регіону

Проблеми (слабкі конкурентні позиції)	Основні заходи
Недостатня кількість кваліфікованих трудових ресурсів у туристичній галузі	<ul style="list-style-type: none"> - перепідготовка кадрів та підвищення кваліфікації з участю залучених спеціалістів; - реалізація тренінгових програм без відриву персоналу від виробничої діяльності; - упровадження системи корпоративних замовлень на підготовку спеціалістів; - зарубіжні стажування спеціалістів у туристичній галузі та викладацького складу в рамках міжнародних проєктів та корпоративного обміну; - удосконалення навчальних процесів щодо підготовки кадрів (орієнтація на потреби ринку праці)
Низька доступність та незадовільний технічний та естетичний стан об'єктів туристичної галузі, сезонність їх функціонування	<ul style="list-style-type: none"> - розроблення турів, не пов'язаних із традиційними об'єктами туристичної галузі та за діючим невикористаним потенціалом; - координація зусиль міністерств та відомств за змістом та реставрації об'єктів туристичної галузі; - залучення бізнесу до вирішення проблеми збереження пам'яток історії та культури; - передача об'єктів туристичної галузі в оренду господарюючим суб'єктам із зобов'язанням щодо утримання, реконструкції та облаштування об'єктів; - розвиток інфраструктури доступу до об'єктів за рахунок їх включення у склад комплексних турів, комплексні інвестиційні проєкти
Низька фондоозброєність туристичних компаній Запорізького регіону	<ul style="list-style-type: none"> - розвиток лізингу в туристичній галузі (залучення крупних лізингових компаній); - використання пільгового оподаткування туристичних компаній, які інвестують у ОПФ у частки місцевих та регіональних податків; - створення регіональних амортизаційних фондів
Низький рівень розвитку туристичної та допоміжної інфраструктури у поєднанні з низькою якістю послуг	<ul style="list-style-type: none"> - стимулювання конкуренції через залучення зовнішніх компаній, які надають сертифіковані послуги; - активізація державних інвестицій в інфраструктуру, у тому числі за рахунок створення локальних туристичних комплексів, та розвиток супутньої інфраструктури (дорожня мережа, комунікації, енергетична, соціальна інфраструктура); - стимулювання та підтримка розвитку малого бізнесу в туристичній галузі; - використання системи конкурсних відборів під час реалізації пріоритетних інвестиційних проєктів у туристичній галузі
Неефективність маркетингу та відсутність сильних запорізьких туристичних брендів, відсутність системи їх руху з використанням каналів зовнішніх корпоративних мереж	<ul style="list-style-type: none"> - активізація маркетингової діяльності запорізького туристичного інформаційного центру; - розвиток «електронного туризму», перш за все Internet- маркетингу, розвиток системи електронних магазинів продажу турів, електронних систем бронювання; - розвиток франчайзингу на базі запорізьких туроператорів; - розвиток контрактної спеціалізації запорізьких туристичних організацій для можливості використання корпоративних каналів просування та реалізації послуг; - створення та просування туристичних брендів на базі унікальних запорізьких туристичних продуктів, формування на їх основі «зонтичних» та підтримуючих брендів

Джерело: авторська розробка

продуктів для споживачів; для слабких конкурентних позицій – стратегія підвищення конкурентоспроможності та нарощування конкурентних переваг.

Слабкі конкурентні позиції розвитку туристичної галузі Запорізького регіону, які наведено в табл. 2, необхідно підсилювати за рахунок послідовної реалізації відповідних заходів.

Для вирішення цих проблем повинен бути використаний програмно-цільовий метод. Комплекс найбільш загальних заходів, які необхідно деталізувати та реалізувати в регіональних стратегічних документах розвитку туристичної галузі в рамках регіональних та муніципальних цілевих програм, наведено в табл. 3.

Виявлені сильні конкурентні позиції туристичної галузі Запорізького регіону повинні бути покладені в основу стратегії підвищення конкурентоздатності запорізького туристичного продукту. На їх основі та з використанням стратегії диференціації повинні створюватися додаткові цінності та додаткові продукти для відвідувачів Запорізького регіону. Вони можуть бути взяті за основу розроблення напрямку посилення конкурентних переваг туристичної галузі, визначення «точок диференціації» (останні самі по собі можуть бути джерелом створення нових конкурентних переваг).

Використання «точок диференціації» дає можливість створити комплексні (пакетні) тури, які об'єднані загальною тематикою та розвиваються під загальним «зонтичним» брендом. Окрім того, їх реалізація дає змогу значно розширити асортимент пропонувананих туристичних продуктів та окремих видів послуг, закріпити свої позиції на ринку. Точки диференціації є джерелом створення конкурентних переваг, дають змогу створювати додаткові цінності продукту для споживача, які відрізняються від продуктів конкурентів.

Висновки і пропозиції. Реалізація конкурентної стратегії в рамках нашого дослідження спрямована на підвищення конкурентоздатності туристичної галузі Запорізького регіону за рахунок маркетингових інструментів, а також за рахунок активізації його інвестиційної політики.

Ефективність заходів щодо розвитку туристичної галузі Запорізького регіону, запропонованих у рамках стратегічних та програмних документів, залежить від їх реалізації на практичному рівні в рамках таких ключових напрямів, як розроблення інвестиційних проєктів у галузі розвитку туристичної інфраструктури та створення нових туристичних продуктів, пошук та залучення інвесторів для їх реалізації, маркетингове забезпечення розвитку туристичної галузі.

Література:

1. Коновалова О. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки. URL: http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm (дата звернення: 10.12.2019).
2. Коpecь Г.Р. Актуальні проблеми розвитку логістики туризму в Україні. *Логістика*. 2007. № 594. С. 436–441.
3. Мальська М.П. Міжнародний туризм і сфера послуг: підручник. Київ, 2008. 661 с.
4. Шеленко Д.І., Смушак М.В. Стратегічне управління в системі економічних відносин. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escupark_2012_9_37 (дата звернення: 15.12.2019).

References:

1. Konovalova O. (2010) SWOT-analiz jak osnovnyj instrument strategichnogho upravlinnja, joghho perevaghy i nedoliky. [SWOT-analysis as the main tool of strategic management, its advantages and disadvantages] URL: http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc. (accessed 10 December 2019).
2. Kopecj Gh.R. (2007) Aktualjni problemy rozvytku loghistryky turyzmu v Ukrajinі. [Actual problems of tourism logistics development in Ukraine.] *Loghistryka*. no 594. pp. 436–441.
3. Maljsjka M.P. (2008) Mizhnarodnyj turyzm i sfera poslugh. [International tourism and services] Kyjiv. 661 p.
4. Shelenko D.I., Smushak M.V. (2012) Strategichne upravlinnja v systemi ekonomichnykh vidnosyn. [Strategic Management in the System of Economic Relations] URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escupark_2012_9_37 (accessed 15 December 2019).

Аннотация. В статье исследованы научно-практические аспекты использования SWOT-анализа как важного инструмента управления и их влияние на формирование современного и перспективного состояния потенциала туристической отрасли туристической отрасли. Выделены наиболее важные благоприятные факторы внешней и внутренней среды Запорожского региона с точки зрения развития туристической отрасли, которые играют важную роль в нейтрализации или сведении к минимуму отрицательного воздействия неблагоприятных факторов внешней и внутренней среды. Предложен комплекс мероприятий, которые необходимо реализовать на практике, а также получить максимальный эффект от их практического использования. Определена основная перспективная стратегия для туристической отрасли Запорожского региона. На основании оценки факторов конкурентоспособности выделены наиболее сильные и наиболее слабые конкурентные позиции развития туристической отрасли Запорожского региона.

Ключевые слова: туристическая отрасль, внешняя среда, внутренняя среда, потенциал, SWOT-анализ, угрозы, сильные и слабые стороны.

Summary. The article explores the scientific and practical aspects of the use of SWOT analysis as an important management tool and their influence on the formation of the current and future potential of the tourism industry's tourism industry. The most important favorable factors of the external and internal environment of Zaporizhzhya region are highlighted from the point of view of tourism industry development, which play an important role in neutralizing or minimizing the negative impact of adverse factors of the external and internal environment. The strong competitive positions of the tourism industry of the Zaporozhye region have been revealed, which should be the basis for the strategy of increasing the competitiveness of the Zaporozhye tourism product. It is revealed that the main opportunities that the Zaporizhzhya region has in this case indicate only that it is necessary to develop inland tourism, while both for the rest of the citizens of Ukraine and for the meeting of foreigners. A set of measures is proposed to be implemented in practice and to maximize the impact of their practical use. The main perspective strategy for the future for the tourism industry of Zaporizhzhia region is determined. Based on the assessment of competitiveness factors, the strongest and the weakest competitive positions of development of the tourism industry of Zaporizhzhya region were singled out. A set of the most general measures that need to be detailed and implemented in the regional strategic documents of the tourism industry development, within the framework of regional and municipal target programs is proposed. It is proposed to implement competitive strategies, which have been investigated, aimed at improving the competitiveness of the tourism industry of Zaporizhzhia region through marketing tools, as well as by intensifying the investment policy of Zaporizhzhya region. The effectiveness of the Zaporizhzhia region tourism development measures proposed under the strategic and programmatic documents depends on their practical implementation within such key areas as development of investment projects in the development of tourism infrastructure and creation of new tourism products, search and attraction of investors. for their implementation, marketing support for the development of the tourism industry.

Keywords: tourism industry, external environment, internal environment, potential, SWOT analysis, threats, strengths and weaknesses.