

*На правах рукописи*

**РАДВАН ЮУНАН**

**МОДЕЛИ И ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТУРИЗМА В РАЗВИВАЮЩИХСЯ  
СТРАНАХ (НА ПРИМЕРЕ СТРАН БЛИЖНЕГО ВОСТОКА И  
СЕВЕРНОЙ АФРИКИ)**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным  
хозяйством (рекреация и туризм)**

**АВТОРЕФЕРАТ**

**диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

Санкт Петербург – 2022

Работа выполнена в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого».

**Научный руководитель -** доктор экономических наук, доцент  
**Гузикова Людмила Александровна**

**Официальные оппоненты:** **Заборовская Ольга Витальевна**  
доктор экономических наук, профессор  
АОУ ВО Ленинградской области  
«Государственный институт экономики,  
финансов, права и технологий,  
заведующий кафедрой управления  
социальными и экономическими процессами

**Салишева Эльвира Габитовна,**  
кандидат экономических наук, доцент  
ФГБОУ ВО «Уфимский государственный  
нефтяной технический университет», доцент  
кафедры туризма, гостиничного и  
ресторанного сервиса Института экономики  
и сервиса

**Ведущая организация -** ГАОУ ВО «Дагестанский  
государственный университет народного  
хозяйства»

Защита состоится «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 года в \_\_\_ часов на заседании диссертационного совета Д 212.354.07 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, Санкт-Петербург, набережная канала Грибоедова, д. 30/32, литер А, ауд. \_\_\_\_\_.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://unicon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Т.А. Лаврова

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Международные и внутренние путешествия в последние десятилетия становились все более распространенными во всем мире. Согласно данным UNWTO в 2019 году количество международных туристических прибытий в мире выросло на 4% и составило 1,5 миллиарда. 2019 год стал продемонстрировал значительный рост туризма, хотя и более медленный по сравнению с исключительными высокими темпами предшествующих лет: +7,7% в 2017 и + 6,9% в 2018 году.

Спрос на путешествия снизился в основном в странах с развитой экономикой, в частности, в Европе. Неопределенность вокруг Brexit, геополитическая и торговая напряженность, а также замедление глобального экономического роста оказали давление на рост. 2019 год также стал годом серьезных сдвигов в секторе туризма после краха Thomas Cook и нескольких бюджетных авиакомпаний в Европе.

Однако рост прибытий наблюдался во всех регионах. По темпу роста лидировал Ближний Восток (+ 8%), за ним следовал Азиатско-Тихоокеанский регион (+ 5%). Международные прибытия в Европу и Африку увеличились в соответствии со средним мировым показателем (+4%), но в Северной и Южной Америке наблюдался рост только на 2%. Франция сообщила о самом высоком росте расходов на международный туризм среди десяти ведущих рынков, тогда как США лидировали по росту в абсолютном выражении.

Общий вклад туризма в мировую экономику в 2019 году составил около 9,26 трлн долл США, поэтому неудивительно, что мировые лидеры стали уделять повышенное внимание продвижению туризма в своих странах. За период с 2006 по 2019 годы среднегодовой темп прироста вклада туризма в мировой ВВП составлял около 5,1%. Основываясь на тенденциях, сформировавшихся к началу 2020 года, экономических перспективах и Индексе уверенности UNWTO, UNWTO прогнозировала в 2020 году рост числа международных туристских прибытий по всему миру в среднем на 3-4% и соответствующий рост доходов от туризма, однако эпидемиологическая ситуация привела к снижению вклада путешествий и туризма в мировой ВВП на 49%.

Рост популярности туризма привлек внимание исследователей к изучению причин, по которым определенные страны, местности, географические и культурные объекты и мероприятия становятся более привлекательными для туристов по сравнению с другими, и поиску возможностей управления предпочтениями туристов. Значительные усилия сосредоточились на разработке методологии и моделей оценки, измерения и управления конкурентоспособностью туристических направлений. Комплексная природа туристских предпочтений и привлекательности объектов туризма потребовали использования понятия, вбирающего в себя всю совокупность факторов, влияющих на выбор туристов, и, как следствие, в той или иной мере допускающих целенаправленное использование в

качестве составляющих организационно-экономического механизма формирования конкурентоспособности туризма. Таким понятием в исследованиях, посвященных экономике туризма, является понятие дестинации.

В научной литературе отражены три основные причины, объясняющие интерес к конкурентоспособности туристских дестинаций: возрастающее значение туристического сектора в региональных, национальных и глобальных экономиках; борьба между туристическими направлениями за привлечение туристов; достаточно очевидные выгоды от туризма для экономики в краткосрочной перспективе, при недостаточной исследованности их долгосрочных последствий и потенциальной устойчивости.

Особенностями, определяющими экономическое значение туристской индустрии, являются ее способностью активно создавать рабочие места, увеличивать добавленную стоимость услуг и генерировать налоговые поступления.

Пандемия Covid-19 оказала шоковое воздействие на туризм как на сферу человеческих интересов и экономической деятельности. Поскольку страны ввели строгие ограничения на поездки, чтобы ограничить распространение болезни, национальный и международный туризм резко сократился. По предварительным оценкам наибольшее сокращение доходов, и наибольшая потеря занятости в сфере туризма из-за пандемии имело место в Азии. Долгосрочный экономический ущерб, нанесенный пандемией Covid-19, в настоящее время еще невозможно полностью оценить,

В странах Ближнего Востока и Северной Африки (БВСА) на ноябрь 2020 число заболевших Covid-19 составило 2,76 млн человек, что меньше, чем 0,5% от числа жителей региона, однако наиболее высокая плотность заболевания наблюдалась в Иране и высокоурбанизированных странах – ОАЭ, Саудовской Аравии, которые в последние годы значительно повысили свою привлекательность для туризма.

Необходимо отметить, что у многих людей, прежде всего, у молодежи, сформировались взгляды на туризм как на привлекательную возможность расширения познаний, получения новых впечатлений и возможностей, и именно эта часть населения будет, по нашему мнению, в обозримой перспективе способствовать восстановлению туристского потока и экономического значения туризма. При этом в выигрыше могут оказаться те направления, которые сохранят свой потенциал и используют время вынужденного сжатия отрасли для поддержания интереса к имеющимся достопримечательностям и для поиска новых форматов деятельности, обеспечивающих безопасное в санитарно-эпидемиологическом плане пребывание туристов.

Таким образом, актуальность темы диссертационного исследования определяется

- динамикой туристской индустрии и числа экономических агентов отрасли в мире, отдельных регионах и странах;
- специфическими особенностями, сложностью и недостаточной исследованностью конкурентных процессов в сфере туризма и участия в этих процессах развивающихся стран;
- проявлением ранее существовавших и появлением новых факторов, меняющих условия функционирования туристской отрасли и обостряющих конкуренцию.

**Степень разработанности научной проблемы.** Организационно-экономические вопросы развития туризма и конкурентоспособности в сфере туризма отражены в работах таких российских ученых, как Власова Т.И., Гузикова Л.А., Заборовская О.В., Карпова Г.А., Колесников А.М., Курочкина А.А., Лаврова Т.А., Петров А.Н., Уваров С.А., Шарафанова Е.Е. и др., а также в трудах зарубежных исследователей, в числе которых Д. Бухалис, С. Витт, Л. Двайер, К. В. Ким, Г. Крауч, Н. Лейпер, Дж. Б. Р. Ричи, Х. Сонг, К. Чарльз мл., Д. Форсайт, Л. Хелбер, Л., Д. Эдвардс и др.

Региональные аспекты развития туризма в странах Ближнего Востока и Северной Африки (БВСА) исследуют в своих работах С. Аксой, М. Аль Ширави, Н. Альбайрак, М. Грей, М.О. Гунаим, М. Кабер, М.М. Кхалаф, А. Монеим, Х.А. Насер, М.И. Эраки и ряд других авторов.

Следует отметить, что, несмотря на значительное число исследований, вопрос об эффективных моделях и инструментах развития туризма, учитывающих специфику развивающихся стран и способных отвечать на вызовы времени, остается открытым.

**Целью диссертационного исследования** является разработка моделей и инструментов повышения конкурентоспособности туристских дестинаций с учетом специфики развивающихся стран.

Достижение поставленной цели диссертационного исследования предполагает решение **следующих задач:**

1. Уточнить определение понятия туристской дестинации, отвечающее цели исследования, учитывающее существенные особенности и эволюцию этого понятия, отраженные в научной литературе, и влияющие на состояние и характер конкуренции в туризме.

2. Предложить подход к формированию концептуальной модели конкурентоспособности в сфере туризма на основе использования уточнённой трактовки дестинации, увязывающей конкурентоспособность с трансформацией затрат компаний туристской индустрии в их экономический результат и в удовлетворенность клиента от использования туристского продукта, развитием ресурсов туристской отрасли, инновационным процессом и кооперационным взаимодействием в отрасли.

3. Предложить комплекс моделей, предназначенных для планирования мер по управлению спросом и охвату целевого рынка, включающий 1) структурную модель целевой аудитории на основе классификации потребителей туристских продуктов; 2) управленческую

модель туристского продукта; 3) экономическую модель туристского продукта, определяющую трансформацию затрат в удовлетворенность клиента.

4. Сформировать комплексный подход к использованию сильных сторон трех инструментов «дориночной» и «внерыночной» оценки конкурентоспособности дестинации – индекса ТТСИ, модели вспомогательных счетов туризма TSA и модели вычисляемого глобального равновесия CGE – с позиций развивающихся стран;

5. Разработать алгоритмы определения текущей конкурентной позиции на основе комбинации методов стратегического анализа, предназначенные для формирования конкурентной стратегии дестинаций стран БВСА.

6. Предложить организационно-экономические модели микроэкономического уровня и инструменты для повышения конкурентоспособности туристских компаний региона БВСА, учитывающие базовые факторы, влияющие на параметры индустрии туризма стран-дестинаций, туристский поток и его динамику в регионе.

**Предметом исследования являются** направления, факторы, модели и инструменты конкуренции в сфере туризма.

**Объект исследования** – туристские дестинации стран Ближнего Востока и Северной Африки (БВСА).

**Теоретическую основу исследования** составили классические и современные теоретические разработки российских и зарубежных ученых, научные публикации и методические материалы научно-практических конференций и семинаров в области экономики и управления развитием туризма.

**Методологическая основа диссертационного исследования** включает общенаучные методы исследования, в числе которых методы логического анализа причинно-следственных связей, сравнительного, статистического, экономического, структурного и динамического анализа, эконометрические и экономико-математические методы, контекстный и структурно-логический анализ научной и фактографической информации, методы и приемы институционального, маркетингового и экономического анализа, методы статистического анализа и регрессионного моделирования, методы стратегического планирования и экспертного анализа.

**Информационная (информационно-эмпирическая) база исследования:** включает статистические данные, отчеты и рабочие документы международных организаций – Всемирной туристской организации (UNWTO), Всемирного экономического форума (WEF), научно-аналитические материалы, представленные в периодических изданиях, материалы Интернет-ресурсов.

**Степень обоснованности и достоверности** результатов диссертационного исследования подтверждается использованием в качестве теоретической и методологической основы исследования трудов российских

и зарубежных ученых, ведущих экономистов в исследуемой предметной области, применением общенаучных и специальных методов исследования; использованием материалов ведущих мировых экономических организаций, апробацией результатов исследования на научно-практических конференциях различного уровня, публикацией результатов исследования в научных периодических изданиях, в том числе, рекомендованных ВАК РФ.

**Область исследования.** Диссертационное исследование соответствует пунктам Паспорта специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» (рекреация и туризм): 15.3. Современное состояние и прогнозирование основных тенденций развития международного и внутреннего туристских рынков и их отдельных сегментов; 15.6. Соотношение рыночных и государственных регуляторов в развитии отраслей и комплексов туристско-рекреационной сферы; 15.19. Обеспечение конкурентоспособности предприятий туристско-рекреационной сферы.

**Рабочая гипотеза** диссертационного исследования состоит в том, что модели и инструменты повышения конкурентоспособности туризма в развивающихся странах обладают спецификой, отличающей их от моделей и инструментов, применяемых в развитых странах.

**Научная новизна результатов диссертационного исследования** заключается в разработке теоретических положений, моделей и инструментов управления конкурентоспособность дестинации, учитывающих специфику развивающихся стран, в частности, стран Ближнего Востока и Северной Африки. В диссертационном исследовании модели и инструменты повышения конкурентоспособности туристских дестинаций изучаются с позиций развивающихся стран как рычаги экономического их развития на основе сохранения и приумножения потенциала туристской отрасли и его оперативной реализации при благоприятных условиях.

**Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем:**

1. **Уточнено определение** понятия «дестинация» с позиций управления конкурентоспособностью, характеризующее дестинацию как экономическую категорию, представляющую собой комплексную структуру, объединяющую элементы материально-вещественного и виртуально-информационного пространства и рассматриваемую как объект целенаправленного организационно-экономического воздействия с целью обеспечения социально-экономического развития страны, местности, региона за счет привлечения потоков туристов. В отличие от имеющихся в научной литературе определений, данное определение прямо характеризует дестинацию как ресурс социально-экономического развития территории и включает в рассмотрение виртуально-информационную составляющую.

2. Разработана **концептуальная модель** конкурентоспособности в сфере туризма, базирующаяся на уточненном для целей исследования понятии дестинации, увязывающая конкурентоспособность с трансформацией затрат компаний туристской индустрии в их экономический

результат и в удовлетворенность клиента от использования туристского продукта. развитием ресурсов туристской отрасли, инновационным процессом и кооперационным взаимодействием в отрасли. Рассмотрение удовлетворенности клиента и кооперационных возможностей как факторов конкурентоспособности отличает разработанную модель от известных моделей, описанных в научной литературе. Рынок туристских продуктов и услуг в рамках модели рассматривается как среда, в которой проявляется и получает оценку конкурентоспособность дестинаций и компаний.

3. Предложен **комплекс моделей**, предназначенных для планирования мер по управлению спросом и охвату целевого рынка, включающий 1) структурную модель целевой аудитории; 2) управленческую модель туристского продукта; 3) экономическую модель туристского продукта. Структурная модель целевой аудитории подразделяет ее на потребителей и непотребителей, с выделением среди последних категорий относительных и абсолютных непотребителей и позволяет дифференцировать методы воздействия на выделенные группы в рамках комплекса маркетинга. Управленческая модель раскрывает структуру туристского продукта с позиций управляемости, а экономическая модель отражает трансформацию затрат туроператора в удовлетворенность клиента. В сочетании эти модели могут использоваться для расширения числа предлагаемых продуктов в интересах потребителей и для управления затратами компании. Новизна предложенного комплекса моделей состоит в том, что он дает возможность наглядно представить трансформацию составляющих туристского продукта в ценность для потребителя, выявить имеющийся потенциал ценовой конкуренции, создавать и использовать не только предметные, но и процессные конкурентные преимущества, что расширяет представления о направлениях конкуренции в туризме.

4. Предложен **комплексный подход** к использованию сильных сторон трех инструментов «дориночной» и «внерыночной» оценки конкурентоспособности дестинации – индекса ТТСИ, модели вспомогательных счетов туризма TSA и модели вычисляемого глобального равновесия CGE – с позиций развивающихся стран. Преимущество предложенного подхода состоит в создании позитивной синергии объединения мониторинга внешнего признания конкурентоспособности (ТТСИ), внутреннего контроля эффективности туризма с позиций влияния не макроэкономические показатели ВВП, добавленной стоимости, занятости (TSA) и возможностей балансирования развития туризма с развитием других секторов экономики (CGA).

5. Предложен **комплекс алгоритмов** для определения текущей конкурентной позиции дестинации использующий новые комбинации методов стратегического анализа. Входящие в состав комплекса алгоритмы позволяют формализовать процесс оценки текущего состояния дестинации и разработки конкурентной стратегии дестинации с соблюдением системы принципов планирования, сформулированных автором.



б. Обоснована **совокупность организационно-экономических предложений**, направленных на совершенствование управления конкурентоспособностью дестинаций стран БВСА за счет сочетания государственных и рыночных механизмов регулирования туризма. Новизна организационных предложений состоит в совершенствовании механизмов посредничества, направленном на перераспределение доходов от туризма от иностранных агентов к местным, и оптимизацию сетевых взаимодействий, ориентированных на максимизацию дохода дестинации в целом, в сочетании с внедрением цифровых технологий, системы TQM и оптимизации управления ресурсами в компаниях туристской индустрии.

**Теоретическая значимость исследования** состоит в том, что сформулированные и обоснованные в работе теоретические положения, расширяют представления о моделях и инструментах конкуренции в сфере туризма.

**Практическая значимость** исследования заключается в возможности использования результатов государственными органами стран БВСА при планировании развития туризма и туристскими компаниями для совершенствования управления конкурентной позицией на рынке туризма.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные положения диссертации обсуждались на международных и всероссийских научно-практических конференциях: 33rd International Business Information Management Association Conference, (IBIMA), Гранада, Испания, 2019; Международная научная конференция «Sport and healthy lifestyle culture in the XXI Century» («Спорт и культура здорового образа жизни в XXI веке»), Санкт-Петербург, 2021; Научно-практическая конференция с зарубежным участием «Цифровая экономика и индустрия 4.0: Форсайт Россия», Санкт-Петербург, 2020.

Результаты работы неоднократно представлялись и обсуждались на заседаниях академического совета Высшей инженерно-экономической школы Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого, материалы исследования использованы в учебном процессе Высшей инженерно-экономической школы Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого.

**Публикации результатов исследования.** По теме диссертационного исследования опубликовано 11 работ (общий объем 7,2 п.л., вклад автора 5,6 п.л.), в том числе 5 статей в изданиях, рекомендованных ВАК РФ; 3 статьи в изданиях, входящих в базы данных Scopus и Web of Science.

**Структура диссертации.** В соответствии с задачами исследования работа состоит из введения трех глав, заключения и списка использованных источников и приложения. Материалы диссертационного исследования изложены на 160 страницах; содержат 13 рисунков и 28 таблиц. Библиографический список содержит 177 наименований.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Уточнено определение понятия «дестинация» с позиций управления конкурентоспособностью, характеризующее дестинацию как экономическую категорию, представляющую собой комплексную структуру, объединяющую элементы материально-вещественного и виртуально-информационного пространства и рассматриваемую как объект целенаправленного организационно-экономического воздействия с целью обеспечения социально-экономического развития страны, местности, региона за счет привлечения потоков туристов.**

Туристская дестинация – одно из ключевых понятий туризма, однако исследователи и практики расходятся во мнениях о том, как его следует определять. В диссертации были изучены определения, опирающиеся на экономическую географию, управление маркетингом, клиентоориентированность сервиса, культурный аспект. В экономическом аспекте определения дестинации, как правило, увязываются с одной из сторон рыночного взаимодействия – спросом или предложением.

Предложенное в работе определение трактует дестинацию как объект целенаправленного управленческого воздействия, что позволяет рассматривать туристские дестинации страны или региона в рамках системы управления социально-экономическим развитием. В отличие от имеющихся в научной литературе определений, данное в работе определение прямо характеризует дестинацию как ресурс социально-экономического развития территории и включает в рассмотрение виртуально-информационную составляющую.

Туристские дестинации - это особый вид сети, и для их успеха крайне важны процессы сотрудничества.

**2. Разработана концептуальная модель конкурентоспособности в сфере туризма, базирующаяся на уточненном для целей исследования понятии дестинации, увязывающая конкурентоспособность с трансформацией затрат компаний туристской индустрии в их экономический результат и в удовлетворенность клиента от использования туристского продукта. развитием ресурсов туристской отрасли, инновационным процессом и кооперационным взаимодействием в отрасли.**

Концептуальная модель конкурентоспособности в сфере туризма базируется на выявлении специфики конкуренции в сфере туризма и прослеживании эволюции моделей конкурентоспособности туристской дестинации (табл.1).

Предложенная модель представлена в виде схемы на рис.1. Она отражает субъекты, конкурирующие за ресурсы дестинации, предметы конкуренции, к которым отнесены ресурсы, бизнес-процессы, продукты и услуги, результаты, доля рынка и удовлетворенность потребителя, и

инструменты конкуренции, которые могут использоваться для укрепления конкурентной позиции.

Таблица 1 – Эволюция моделей конкурентоспособности туристской дестинации

Автор	Год	Краткое описание модели		
М.Портер	1990	<b>Элементы модели</b> Состояние производственных факторов Состояние спроса Связанные и вспомогательные отрасли Конкурирующие стратегии, структуры и компании		
Г.Крауч, Дж.Ритчи	1999	<b>Элементы модели</b> Конкурентная среда (микроэкономическая) Конкурентная среда (макроэкономическая) Основные факторы и ресурсы Дополнительные факторы и ресурсы Управление дестинацией Местные детерминанты		
К.Ким, Р.Меллор, Л.Двайер, Д.Эдвардс, З.Ливиак	2004	<b>Элементы модели: источники конкурентоспособности</b> Первичные источники: агенты (политики, сотрудники, турагенты и т. Д.), окружающая среда и ресурсы (исторические, культурные и природные) Вторичные источники: туристская политика, планирование и управление. направления, инвестиции, туристские налоги и цены Третичные источники: туристская инфраструктура, система размещения посетителей, привлечение ресурсов, гласность и квалификация человеческих ресурсов Четвертичные источники (вытекающие из предыдущих): туристский спрос, занятость, создаваемая сектором, туристское поведение (темпы роста, Платежный баланс сектора, участие сектора в ВВП страна или регион и т. д.) и туристский экспорт		
Л.Двайер, К.Ким	2003	Модель Кима, дополненная новыми элементами и связями		
		<b>Факторы, влияющие на конкурентоспособность дестинации:</b>		
		Основа конкурентоспособности дестинации  Местные условия	Унаследованные ресурсы Созданные ресурсы Дополнительные ресурсы Управление дестинацией Состояние спроса	Конкурентоспособность дестинации: промежуточная цель Созданные ресурсы
		<b>Факторы, на которые влияет конкурентоспособность дестинации</b>		
		Социально-экономическое процветание: уровень производительности, повышение уровня занятости, дохода на душу населения, темп экономического роста и др.		Социально-экономическое благополучие резидентов: конечная цель

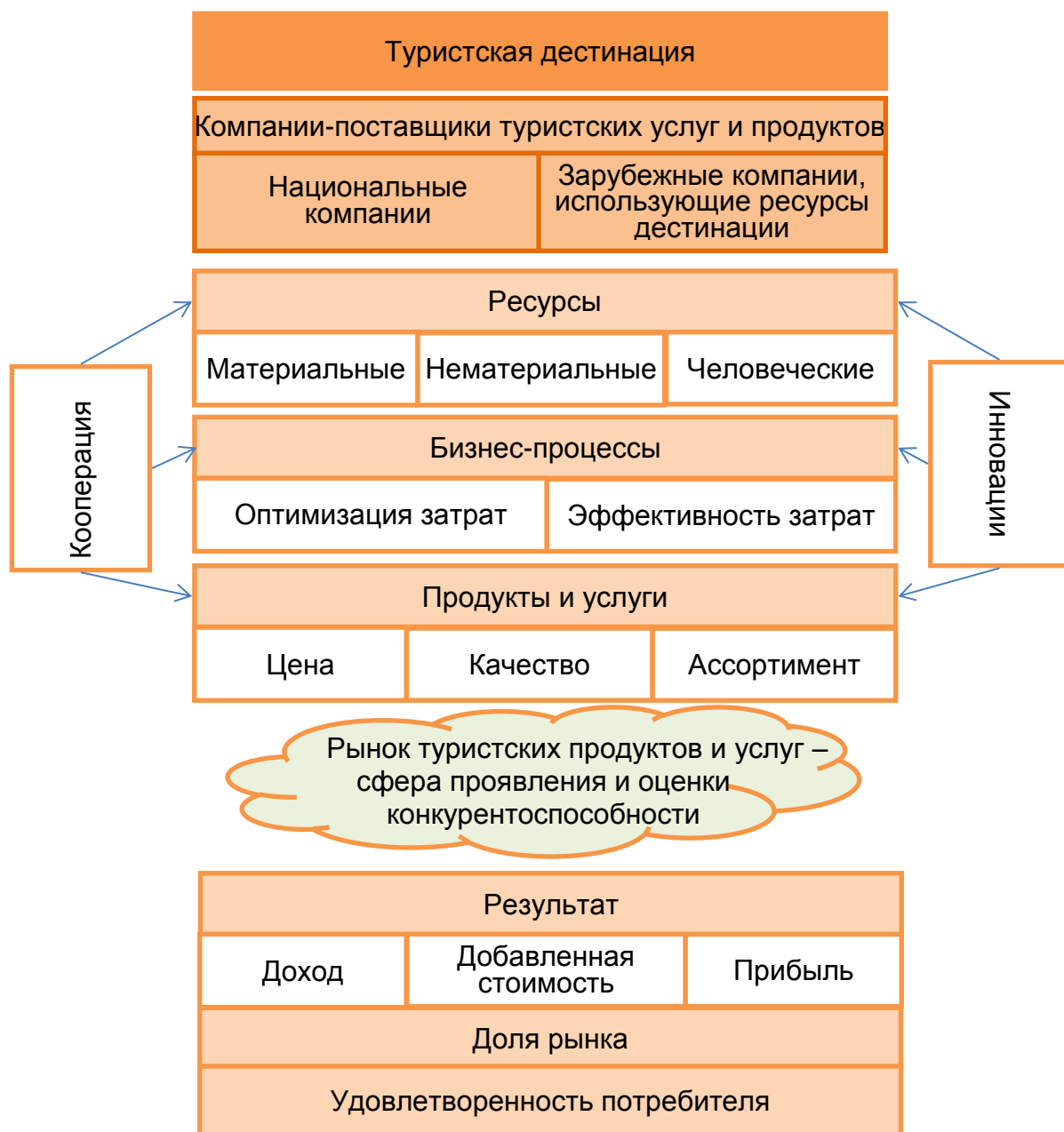


Рис. 1. Концептуальная модель конкурентоспособности дестинации

Принципиально новым элементом модели является отнесение кооперации к инструментам обеспечения конкурентоспособности как дестинации в целом, так и компаний, работающих на ее базе, - национальных и зарубежных. Благодаря умению формировать эффективные альянсы компании могут получать доступ к дополнительным ресурсам и эффективным бизнес-процессам, а также создавать продукты, способные более полно охватывать рынок и повышать уровень удовлетворенности потребителя. Рассмотрение удовлетворенности клиента и кооперационных возможностей как факторов конкурентоспособности отличает разработанную модель от известных моделей, описанных в научной литературе. Рынок туристских продуктов и услуг в рамках модели рассматривается как среда, в которой проявляется и получает оценку конкурентоспособность дестинаций и компаний.

**3. Предложен комплекс моделей, предназначенных для планирования мер по управлению спросом и охвату целевого рынка, включающий 1) структурную модель целевой аудитории; 2) управленческую модель туристского продукта; 3) экономическую модель туристского продукта.**

Структурная модель целевой аудитории подразделяет ее на потребителей и непотребителей, с выделением среди последних категорий относительных и абсолютных непотребителей и позволяет дифференцировать методы воздействия на выделенные группы в рамках комплекса маркетинга. Маркетинговые усилия субъектов предложения, обращенные к потребителям, должны концентрироваться на формировании лояльности, поддержании интереса и повышении удовлетворенности с целью возможно более длительного удержания лиц в этой категории. Маркетинговые усилия, адресованные относительным непотребителям, должны быть направлены на создание специальных условий и учет специальных требований этой категории с целью перевода части непотребителей в категорию потребителей. Абсолютные непотребители не должны полностью исключаться из сферы информационного воздействия субъектов предложения туристских продуктов и услуг, так как эти лица могут транслировать информацию потребителям и относительным непотребителям.

Исходя из того, что туристский продукт представляет собой сложный объект и является инструментом конкуренции между операторами туристской отрасли, следует рассматривать его как объект управления. Идентификация материальных и нематериальных элементов туристского продукта является отправной точкой для понимания его критических характеристик в глазах потребителей. Кроме того, из-за нематериальных аспектов услуг менеджеры имеют несовершенные знания о «преобразовании», что во многих случаях приводит к разрывам между качеством и производительностью. Потребности клиентов являются наиболее важной движущей силой разработки новых продуктов и услуг, а также важной информацией для стратегического планирования развития туристских дестинаций и организаций туристской индустрии.

Управленческая модель (рис.2) раскрывает структуру туристского продукта с позиций управляемости, а экономическая модель (рис.3) отражает трансформацию затрат туроператора в удовлетворенность клиента. В сочетании эти модели могут использоваться для расширения числа предлагаемых продуктов в интересах потребителей и для управления затратами компании.

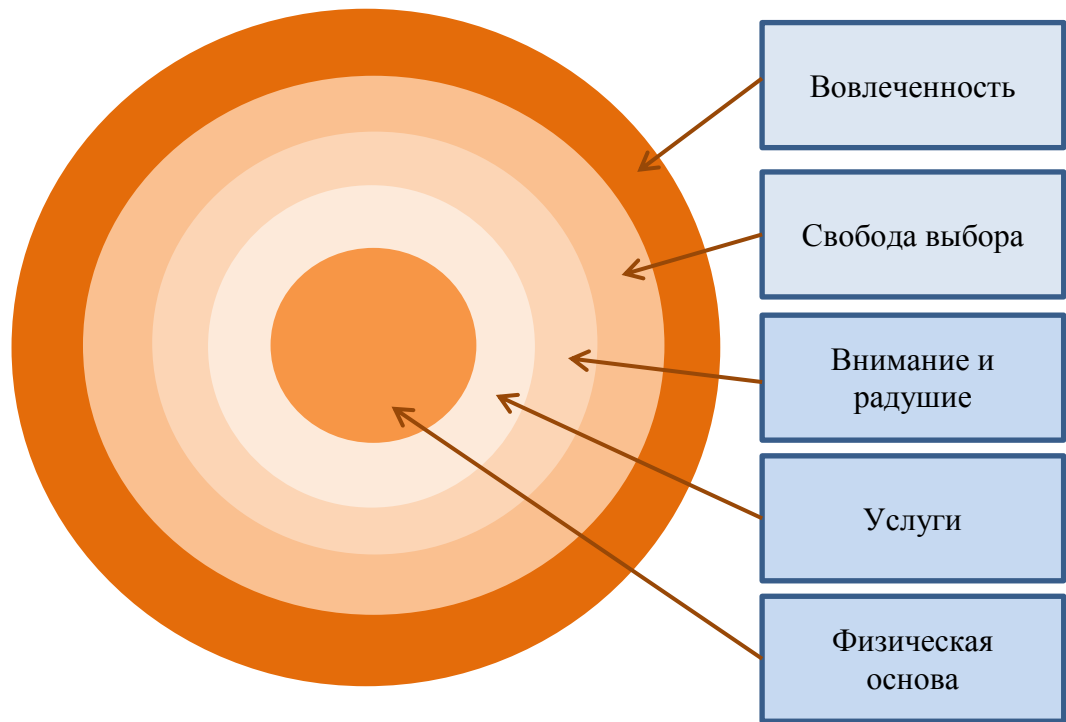


Рис. 2. Управленческая модель туристского продукта

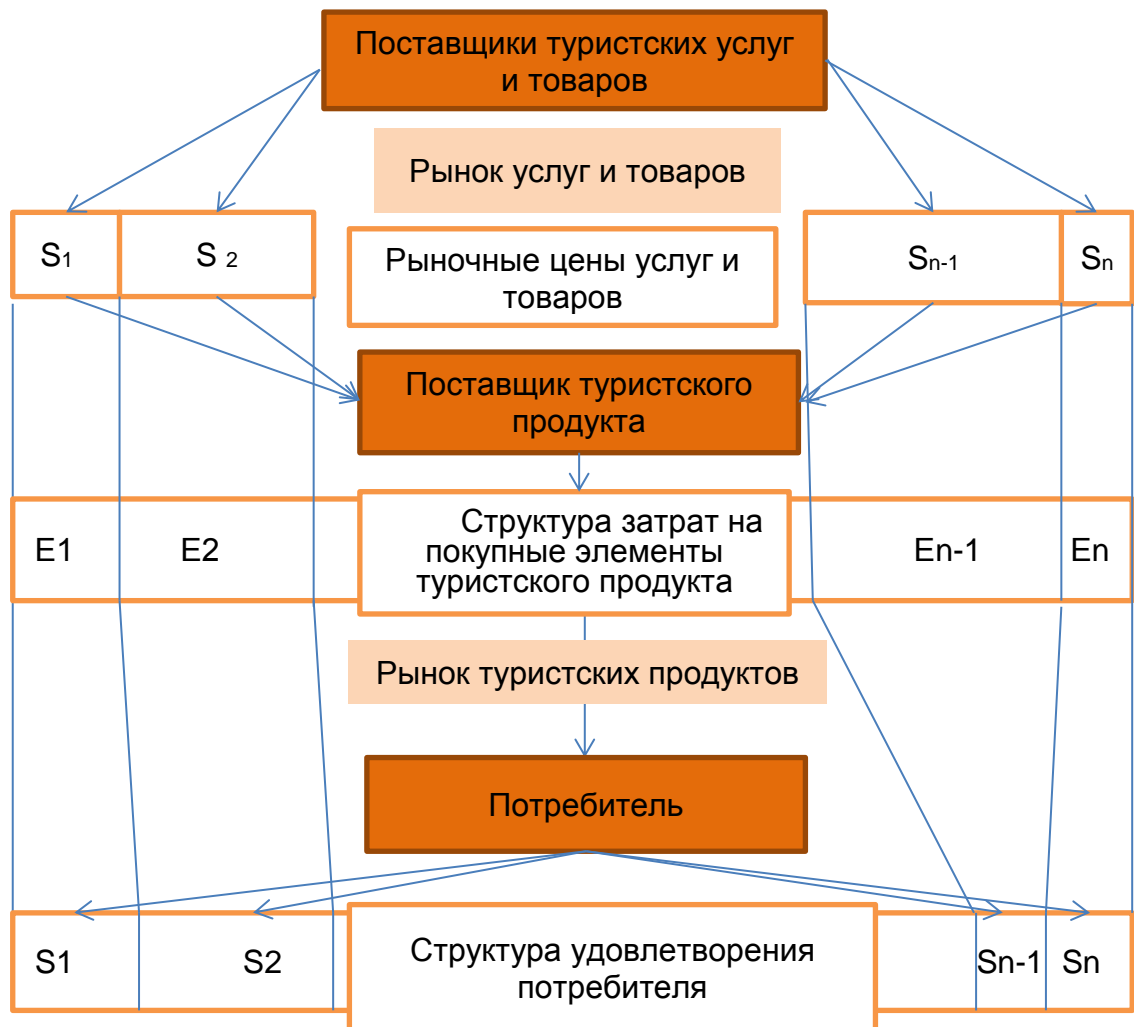


Рис. 3. Экономическая модель туристского продукта

Новизна предложенного комплекса моделей состоит в том, что он дает возможность наглядно представить трансформацию составляющих туристского продукта в ценность для потребителя, выявить имеющийся потенциал ценовой конкуренции, создавать и использовать не только предметные, но и процессные конкурентные преимущества, что расширяет представления о направлениях конкуренции в туризме.

**4. Предложен комплексный подход к использованию сильных сторон трех инструментов «дориночной» и «внерыночной» оценки конкурентоспособности дестинации – индекса ТТСИ, модели вспомогательных счетов туризма TSA и модели вычисляемого глобального равновесия CGE – с позиций развивающихся стран.**

Развитие туризма имеет потенциальные положительные и отрицательные экономические последствия. Положительные эффекты включают создание продукции и доходов в иностранной валюте, вклад в государственные доходы, создание рабочих мест и деловых возможностей, стимулирование инвестиций в инфраструктуру и вклад в региональное развитие. Потенциальные негативные последствия связаны с вытеснением местных предприятий и продуктов, утечками связанных с туризмом расходов и переводом доходов от туризма из принимающей страны, затратами на туристскую и вспомогательную инфраструктуру, повышением цен, экономической зависимостью от туризма, нестабильностью связанного с туризмом трудоустройства. Помимо последствий, допускающих непосредственную оценку, имеют место трудноизмеримые экстерналильные эффекты. Однако знание возможных последствий туризма для экономики не дает непосредственных указаний для менеджеров дестинаций, ожидающих, что туризм станет катализатором экономического роста в стране.

Менеджеры дестинаций развивающихся стран сталкиваются с информационными пробелами, обусловленными несовершенством системы сбора и анализа статистической информации и отсутствием координации между субъектами туристской индустрии. В работе доказано, что для восполнения указанных пробелов могут быть использован комплекс инструментов, изначально разработанных для решения других задач. Соотношение информационных пробелов, характерных для менеджмента дестинаций, и аналитических инструментов, позволяющих их восполнить, отражено в табл. 2.

Таблица 2. Информационные проблемы менеджмента туризма и инструменты для их решения

Проблема	Инструмент
Недостаточное знание ключевых факторов, конкурентоспособности дестинации	Индекс конкурентоспособности туризма и путешествий (ТТСИ)
Недостаточное знание об экономическом вкладе туризма в экономику страны	Вспомогательные счета туризма (TSA)
Отсутствие моделей для оценки экономических последствий вариантов политики, влияющих на индустрию туризма	Вычисляемые модели общего равновесия (CGE)

Преимущество предложенного подхода состоит в создании позитивной синергии объединения мониторинга внешнего признания конкурентоспособности (ТТСИ), внутреннего контроля эффективности туризма с позиций влияния не макроэкономические показатели ВВП, добавленной стоимости, занятости (TSA) и возможностей балансирования развития туризма с развитием других секторов экономики (CGA).

**5. Предложен комплекс алгоритмов для определения текущей конкурентной позиции дестинации использующий новые комбинации методов стратегического анализа.**

Входящие в состав комплекса алгоритмы базируются на системе принципов планирования туризма, сформулированных в диссертации:

1) принцип гибкости, непрерывности, последовательности предполагает, что изменения и поправки к планам при необходимости должны приниматься, но с обеспечением непрерывного контроля и обратной связи;

2) принцип комплексности означает, что план должен охватывать все аспекты развития туризма – экономический, социальный, культурный, экологический, демографический и т.д.;

3) принцип целостности предусматривает, что туризм рассматривается как составная часть интегрированной системы, в которой каждый элемент дополняет все остальные, влияет на другие элементы и подвергается их воздействию;

4) принцип вовлеченности состоит в том, что в процессе планирования на всех этапах должны участвовать все ответственные за развитие туризма государственные органы, организации и заинтересованные лица;

5) принцип экологичности состоит в том, что планирование должно быть направлено на предотвращение порчи элементов природных и исторических туристских достопримечательностей, предусматривать необходимые процедуры для их постоянного обслуживания и обеспечивать их сохранение в течение максимально возможного периода времени.

6) принцип реалистичности и действенности требует, чтобы цели планирования не выходили за пределы возможностей и задавались с учетом доступности и обеспеченности природными, финансовыми и людскими ресурсами;

7) принцип поэтапной организации предполагает, что планы должны состоять из серии шагов и последовательных действий;

8) принцип системности заключается в рассмотрении туризма как системы с конкретными входами (ресурсами), процессами и выходами (результатами), конфигурация которых является объектом влияния и управленческого воздействия.

Предложенные алгоритмы позволяют формализовать процесс оценки текущего состояния разработки конкурентной стратегии туристской дестинации. Алгоритмы описывают последовательность совместного применения методов стратегического анализа PESTLE и SWOT. В



соответствии с первым алгоритмом на первом этапе проводится PESTLE-анализ, а на втором этапе применяется SWOT-анализ, в ходе которого каждый из выделенных факторов оценивается по трехуровневой шкале. Второй алгоритм базируется на выделении типовых сильных (S) и слабых (W) сторон туристской дестинации или компании, а также типовых возможностей (O) и угроз (T), и оценке степени выраженности влияния на них факторов модели PESTLE.

В табл. 3, 4 показан пример применения второго алгоритма для анализа конкурентной позиции Сирии как туристской дестинации, полученный с использованием экспертных оценок.

Таблица 3. Результат оценки Сирии как туристской дестинации

		SWOT			
		Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
PESTLE	Политика				
	Экономика				
	Общество				
	Технология				
	Законодательство				
	Окружающая среда				

Таблица 4. Оценка сильных сторон Сирии как туристской дестинации\*

Сильные стороны	P	E <sub>1</sub>	S	T	L	E <sub>2</sub>
Климатическое разнообразие и географическая структура способствуют различным видам туризма (E2)						3
Богатая флора и фауна (E2)						3
Культурная структура подходит для развития туристического сектора (S)			3			
Потенциал энергетических ресурсов (E1)		2				
Наличие национальных парков, которые можно использовать для туризма (E2)						1
Богатые исторические и культурные ценности (S)			3			
Наличие символов и ценностей религиозного характера (S)			3			
Участие в видных событиях мирового значения – спортивных, культурных и т.п. (S)			1			
Оживление внутреннего туризма с диверсификацией туристических продуктов (E1, S)		1	2			
Низкие затраты на рабочую силу и энергию (E1)		1				
Стабильная экономическая среда для инвестиций (E1)		1				
Политическая администрация поддерживает инвестиции (P, L).	3				2	

\* 3 – высокая степень благоприятствования, 2 – средняя, 1 – низкая

Особенностью предложенных алгоритмов является разделение уровней анализа, предполагающее выявление в ходе PESTLE-анализа факторов систематического характера, с последующей конкретизацией возможностей и угроз в ходе SWOT-анализа. Использование типовых наборов SWOT-

факторов и возможность разработки таких наборов для разных видов туризма является отличительной чертой второго алгоритма.

**6. Обоснована совокупность организационно-экономических предложений, направленных на совершенствование управления конкурентоспособностью дестинаций стран БВСА за счет сочетания государственных и рыночных механизмов регулирования туризма.**

Дестинации стран БВСА характеризуются:

наличием большого в целом, но неоднородного и неравномерно распределенного туристского потенциала, который в настоящее время не полностью реализован;

зависимостью от геополитических факторов - политической и социальной нестабильности, проявляющейся не только непосредственно, но и через формирование туристского имиджа региона;

интересом государственных органов стран-дестинаций к развитию туризма с целью стимулирования и/и/или диверсификации экономики.

Дестинации региона БВСА имеют огромные природные, культурные, исторические и религиозные туристические активы, однако заметно различаются по текущей конкурентной позиции в сфере туризма (рис.4). Экономическая картина региона крайне неоднородна, уровни развития экономики и доходов населения в странах региона существенно различаются.



Рис.4. Места стран БВСА в рейтинге ТТСИ 2019 года

В рамках диссертационного исследования был предпринят анализ зависимости туристских прибытий в странах исследуемого региона от уровня благосостояния стран, выраженного показателем ВВП по покупательной способности (ППП) на душу населения, и мощности туристской индустрии, выраженной числом занятых в ней работников. Установлено наличие корреляционной связи числа туристских прибытий с указанными величинами. Показатели корреляции равны 0,564888 0,605699 соответственно. Было построено регрессионное уравнение

$$Y = 1918,1154 + 0,0019 * X_1 + 0,0094 * X_2 + \varepsilon$$

где  $Y$  - число туристских прибытий в страну,  $X_1$  – ВВП на душу населения по ППП, \$ тыс.;  $X_2$  – число работников, занятых в туристской индустрии.

График фактических и расчетных значений (рис. 5), демонстрирует наличие зависимости, однако уровень детерминации построенного уравнения приводит к выводу, что в модель должны быть включены дополнительные параметры конкурентоспособности.

Построенная модель отражает значительный уровень «автономного», то есть не связанного с параметрами регрессии, интереса туристов к странам региона, что можно рассматривать как отложенный спрос и основу для восстановления туристского потока в период после пандемии.

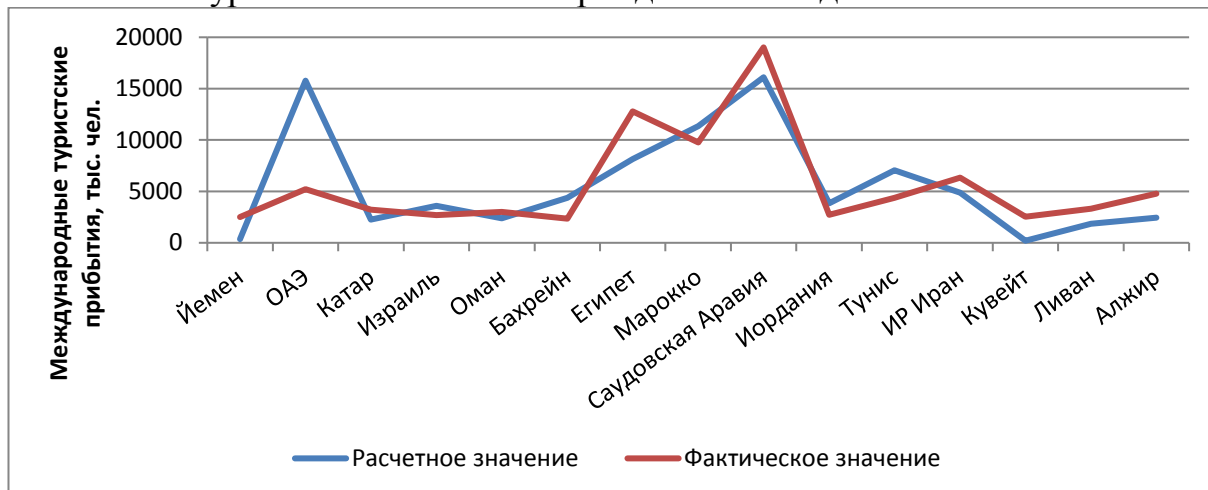


Рис. 5 Результаты моделирования числа туристских прибытий как функции доходов населения и мощности туристской индустрии

Чтобы реализовать имеющиеся возможности, туристская индустрия региона БВСА должна перестроить свою работу, что относится как к управлению отраслью на государственном уровне, так и к компаниям туристского бизнеса. Предложенные в диссертации стратегические меры, в реализации которых должны участвовать все субъекты туристской дестинации, показаны в табл.5.

Таблица 5. Стратегические меры по решению проблем развития туризма в регионе БВСА

Стратегическая мера	Обязательные условия реализации меры
Принятие цифровых изменений	Концентрация на сквозной оцифровке. Охват цифровизацией процессов по всей цепочке создания стоимости - от виз до отелей, платежей и впечатлений от путешествий с целью наибольшего влияния на качество обслуживания клиентов. Определение направлений использования больших данных формируемых в процессе функционирования Соблюдение правил кибербезопасности при работе с большими данными.
Обеспечение выравнивания	Приоритетность туризма в структуре экономики. Четкое согласование между всеми заинтересованными сторонами, с общим видением и целью. Общие ориентиры для всех участников цепочки создания стоимости туризма (государственных органов, управляющих компаний, владельцев, операторов, поставщиков, конечных пользователей и т. д.)

Таблица 5 (продолжение)

Обеспечение дифференциации	Расширение туристского предложения с целью извлечения выгоды из различных секторов - культурное наследие, природа, искусство и т.д. Отказ от крупных торговых марок и поощрение участия малых и средних предприятий в туризме, что может включать в себя бутик-отели и местные концепции питания туристов Принятие альтернативных концепций, работающих в других сферах или регионах, например, таймшер и шэринг
Глобализация мышления	Принятие «глобализации» и принципа «думая локально, действуй глобально», поощрение взаимодействия на местном уровне и участия в туристическом секторе с целью уменьшения зависимости от внешнего опыта и брендов. Принятие менталитета обслуживания клиентов. Сосредоточение на создании гостеприимной атмосферы для иностранных туристов.

Для измерения эффектов цифровой трансформации туристской индустрии в диссертации предложена система показателей, характеризующих результаты трансформации с позиций разных категорий субъектов туристской индустрии.

Новизна организационных предложений состоит в совершенствовании моделей и инструментов посредничества, направленном на перераспределение доходов от туризма от иностранных агентов к местным, и оптимизацию сетевых взаимодействий, ориентированных на максимизацию дохода дестинации в целом, в сочетании с внедрением цифровых технологий, системы TQM и оптимизации управления ресурсами в компаниях туристской индустрии.

Модель оптимизации прибыли компании представлена в виде целочисленной задачи линейного программирования с ограничениями:

$$\sum_{i=1}^n (P_i - C_i)X_i \rightarrow \max$$

$$\left\{ \begin{array}{l} C_1 = a_{11}V_1 + a_{12}V_2 + \dots + a_{1m}V_m \\ C_2 = a_{21}V_1 + a_{22}V_2 + \dots + a_{2m}V_m \\ \dots \\ C_n = a_{n1}V_1 + a_{n2}V_2 + \dots + a_{nm}V_m \\ a_{11}X_1 + a_{21}X_2 + \dots + a_{n1}X_n \leq \bar{V}_1 \\ a_{12}X_1 + a_{22}X_2 + \dots + a_{n2}X_n \leq \bar{V}_2 \\ \dots \\ a_{1m}X_1 + a_{2m}X_2 + \dots + a_{nm}X_n \leq \bar{V}_m \\ 0 \leq X_i \leq \bar{X}_i, i = 1, 2, \dots, n \end{array} \right.$$

где  $X_i$  ( $i=1, 2, \dots, n$ ) – объем реализации отдельных туристских продуктов;  $P_i$  ( $i=1, 2, \dots, n$ ) – рыночная стоимость продуктов;  $C_i$  ( $i=1, 2, \dots, n$ ) – затраты на производство и реализацию единицы продукта;  $a_{ij}$  – нормы расхода ресурсов в производстве продуктов;  $V_i$  ( $i=1, 2, \dots, m$ ) – рыночная стоимость единицы ресурса.

Данная модель может служить основой управления прибылью на основе поэлементного инновационного совершенствования туристского продукта. Расчеты, производимые в нескольких вариантах, позволят оценить изменения, связанные с изменениями внешних (рыночная стоимость продуктов и ресурсов) и внутренних (затраты на производство и реализацию единицы продукта) факторов и более полно задействовать механизмы ценовой и неценовой конкуренции. Следует отметить, что с практической точки зрения ограничителем эффекта применения модели является качество исходных данных.

### **III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)**

Результаты, полученные в ходе диссертационного исследования, соответствуют поставленным целям и задачам, имеют научную новизну, теоретическую и практическую значимость.

В результате исследования моделей и инструментов конкуренции в туризме в диссертации были разработаны теоретические и методологические положения по повышению конкурентоспособности дестинаций развивающихся стран и на их основе предложен комплекс мер по повышению конкурентоспособности стран региона БВСА как туристских дестинаций. Конкретные научные результаты включают в себя определение понятия «дестинация», концептуальную модель конкурентоспособности, систему принципов развития туризма, алгоритмы стратегического анализа конкурентной позиции, комплекс моделей управления конкурентоспособностью.

Внедрение сформулированных и обоснованных в диссертации предложений позволит дестинациям стран БВСА воспользоваться вызванным пандемией коронавируса снижением туристской активности для целенаправленного научно-обоснованного пересмотра опыта функционирования туристской индустрии, корректировки моделей деятельности и освоения новых инструментов управления туризмом на макро- и микроэкономическом уровне.

В целом проведенное исследование позволило внести вклад в решение актуальной научной проблемы, значимой с точки зрения экономической теории и современной практики туристской индустрии.

### **IV. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

#### *Публикации, индексируемые в Scopus и Web of Science:*

1. Radwan, Younan, Makhoulouf, Hanadi M., Guzikova, Liudmila A. 2021. Resources of Tourism Demand in Tartous Governorate, Syrian Arab Republic. Sport and Healthy Lifestyle Culture. BIO Web of Conferences. 29, 01010 (2021), SPORT LIFE XXI. DOI:10.1051/bioconf/20212901010 – 0,9 п.л./0,6 п.л. [https://www.researchgate.net/publication/350067567\\_Resources\\_of\\_Tourism\\_Demand\\_in\\_Tartous\\_Governorate\\_Syrian\\_Arab\\_Republic](https://www.researchgate.net/publication/350067567_Resources_of_Tourism_Demand_in_Tartous_Governorate_Syrian_Arab_Republic)

2. Radwan, Y., Khadra, J.B., Goncharova, N.L 2019 .Regional aspects the small and medium enterprises and their impact on the social and economic development. Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020. – P. 1351-1359 – 1,0 п.л./ 0,7п.л.

3. Radwan, Y. Khadra, J.B., Goncharova, N.L., 2019. Regional aspects Tourism Destination Management. Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020. – P. 1360-1363 – 1,2 п.л./ 0,8 п.л.

*Статьи в научных журналах, рекомендованных ВАК:*

4. Радван, Ю. Предпосылки восстановления международного туризма в странах арабского мира / Ю. Радван, Л.А. Гузикова // *Экономические науки*, 2021 - № 205 – С. 29 – 35. 0,6 п.л./0,5 п.л.

5. Радван, Ю. Сателлитные счета как инструмент макроэкономического управления развитием туристской индустрии / Ю. Радван, Л.А. Гузикова // *Экономические науки*. - 2021. - № 205. – С.102 – 106. – 0,6 п.л./ 0,4 п.л.

6. Радван, Ю. Задачи туристской индустрии Сирии в сфере маркетинга Ю. Радван // *Бизнес. Образование. Право*. - 2020. - № 4 (53). - С. 116-122. – 0,6 п.л.

7. Радван, Ю. Теоретические аспекты планирования туризма в арабских странах / Ю. Радван, Л.А. Гузикова // *Бизнес. Образование. Право*. 2020. № 4 (53). С. 46-51. – 0,5 п.л./ 0,4п.л.

8. Радван, Ю. Глобальные вызовы туристской индустрии стран арабского мира / Ю. Радван, А. Бумаза // *Экономические науки*. -2020. - № 192. - С. 224-228. – 0,5 п.л./ 0,4 п.л.

*Статьи и доклады в научных сборниках и журналах:*

9. Радван, Ю. Виртуальная реальность – инструмент развития туризма // *Цифровая экономика, умные инновации и технологии: сборник трудов Национальной (Всероссийской) науч.-практ. конф. с зарубежным участием, 18–20 апреля 2021 г., Санкт-Петербург* / Ю. Радван, под ред. д-ра экон. наук, проф. Д. Г. Родионова, д-ра экон. наук, проф. А. В. Бабкина. – СПб.: Политех-Пресс, 2021. – С.406-408. – 0,3 п.л.

10. Радван, Ю. От цифрового туризма к умному туризму // *Цифровая экономика и индустрия 4.0: Форсайт Россия: сборник трудов научно-практической конференции с зарубежным участием. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого* / Ю. Радван, Л.А. Гузикова. – СПб.: Политех-Пресс, 2020. - С. 244-249. – 0,5 п.л./ 0,4 п.л.

11. Радван, Ю. Цифровизация в сфере туризма / Ю. Радван // *Современные аспекты экономики*. – 2020. - № 5-2(273). - С. 13-18. – 0,5 п.л.