

УДК 338.48

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-111-122

## ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ

*Олена Наумова<sup>1</sup>, Євгеній Кудряшов<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>К.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу та поведінкової економіки, Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Olenan@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1237-833X>

<sup>2</sup>Аспірант, кафедра управлінських технологій, спеціальність 073 «Менеджмент», ВНЗ Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: KudriashovYO@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6394-8788>

## LIFE CYCLE OF TOURIST DESTINATIONS IN THE CONTEXT OF DEVELOPMENT MANAGEMENT

*Olena Naumova<sup>1</sup>, Yevhenii Kudriashov<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Economic Behavior, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Olenan@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1237-833X>

<sup>2</sup>Postgraduate student, Department of management technologies, specialty 073 "Management", KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: KudriashovYO@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6394-8788>

**Анотація.** Розуміння концепції життєвого циклу туристичних дестинацій дає змогу ефективно управляти її розвитком та покращувати позитивні ефекти від її функціонування. Мета статті – проаналізувати концепцію життєвого циклу туристичної дестинації у відповідності до процесів управління. Під час дослідження застосовані методи: аналіз, синтез, порівняння, класифікація, узагальнення, типізація та інші. Результатами дослідження є якісне розуміння категорії «туристична дестинація» та її складових. Дане дослідження розглядає складові, які можуть охарактеризувати структуру системи, а саме: туристична атракція, сервісна та сполучна інфраструктури, посередники та допоміжні служби, туристичний продукт. Було виявлено, що важливими є знання суб'єктів управління, а також визначено показники, які відповідають за зміну етапу життєвого циклу. З-поміж них в дослідженні були виділені наступні: рівень туристичних прибуттів, стан навколишнього середовища, стан туристичної інфраструктури, ставлення місцевого населення до життя в межах туристичної дестинації. При цьому дослідження враховує чинники впливу, які також можуть зумовлювати прискорення зміни етапу життєвого циклу туристичної дестинації. Серед них можна виділити: державну та регіональну політику в сфері туризму, наявність конкуренції, рівень розвитку транспортної та сервісної інфраструктури. Також було визначено, що процес управління розвитком туристичної дестинації з урахуванням життєвого циклу – це послідовні кроки, які можуть повторюватися циклічно на кожному етапі. При цьому використовують різні практичні інструменти, які будуть більш доцільними відносно певного етапу життєвого циклу. Практичне значення даного дослідження полягає в тому, що воно може бути використане для поглибленого вивчення тематики концепції життєвого циклу туристичної дестинації та послугувати основою для подальших наукових досліджень з даної тематики.

**Ключові слова:** туристична дестинація, туризм, життєвий цикл, туристична атракція, турист.

**Формули:** 0; **рис.:** 3; **табл.:** 2; **бібл.:** 24

**Abstract.** The effective management of the development of tourist destinations and the enhancement of the positive effects of their functioning depend on the understanding of the concept of the life cycle of tourist destinations. The purpose of this article is to analyze the concept of the life cycle of a tourist destination in relation to management processes. In the study, different methods are used, such as analysis, synthesis, comparison, classification, generalization and typification. The study presents a qualitative understanding of the category 'tourist destination' and its components. This study analyzes the components that can define the system's structure, including tourist attractions, services and connecting infrastructure, intermediaries and support services, and tourist products. It was determined that knowledge of management subjects is crucial, and the indicators responsible for changing the stage of the life cycle were identified. Among them, in the study highlighted the following: the level of tourist arrivals, the state of the environment, the state of tourist infrastructure, and the attitude of the local population to life within the tourist destination. At the same time, the study considers the influencing factors that can also cause the acceleration of the change in the life cycle stage of the tourist destination. Among them, we can highlight state and regional policy in the field of tourism, the presence of competition, the level of development of transport and service infrastructure. It was determined that the process of managing the development of a tourist destination in view of the life cycle is the consistent steps, which can be repeated cyclically at each stage. Different practical tools are used, depending on the stage of the life cycle. The practical

*significance of this study is that it can be used for an in-depth study of the concept of the life cycle of a tourist destination and serve as a basis for further scientific research on this topic.*

**Keywords:** *tourist destination, tourism, life cycle, tourist attraction, tourist.*

**Formulas:0; fig.: 3; tabl.: 2; bibl.: 24**

**Постановка проблеми.** Туристична сфера є важливою для економіки будь-якої держави. Туристичні дестинації, їх туристичні продукти та атракції відображають культуру, цінності та спадщину кожної країни. Національний образ (бренд території) так само формується за допомогою туристичних дестинацій.

Науковці визначають термін «туристична дестинація» по-різному, відтак в науковій спільноті наразі немає консолідованого поняття. Однак, схожим є те, що термін складається з переліку компонент і є ширшим за певну туристичну атракцію чи туристичний продукт. У більшості випадків мається на увазі система, яка діє в межах визначених територій в туристичній сфері.

Вивчення життєвого циклу туристичних дестинацій в контексті управління розвитком є актуальною – ефективно функціонування туристичної дестинації приносить суспільству користь у вигляді створення робочих місць, отримань прибутків, розвитку інфраструктури, захисту довкілля тощо. Дослідження кожного етапу розвитку дає можливість зрозуміти, який комплекс управлінських заходів варто вжити суб'єктам управління – як державних, так і не державних структур (політики, менеджери курортів, підприємці та інші) для ефективного управління туристичною дестинацією. За умови консолідації дій суб'єктів, матеріальні та нематеріальні здобутки підвищуватимуться.

Розуміння концепції життєвого циклу туристичної зони (TALC – Tourism Area Life Cycle) [4, 5] є основою для формування стратегії управління з метою гармонійного та стійкого розвитку туристичної дестинації. Застосування концепції життєвого циклу сприяє більш ефективному управлінню туристичною дестинацією завдяки врахуванню великої кількості її змін та складових системи.

Насамперед, це зміни – структурні, часові, інфраструктурні, та такі складові системи, як: контактуючі сторони (туристи, місцеві жителі, влада), конкуруючі, управляючі та організуючі сторони.

Управління розвитком туристичних дестинацій має враховувати комплексно множини факторів та аспектів, відповідних і притаманних кожному етапу розвитку туристичної дестинації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Трусова Н.В. та Цвілій С.М.[1] вивчають розвиток вітчизняних туристичних дестинацій з позиції формування їх бренду для створення унікальної архітектури туристичних дестинацій та зменшення конкуренції між ними. Втім, вчені не пояснюють, як сам по собі бренд може сприяти сталому розвитку, та як його ефективно застосовувати на різних етапах життєвого циклу туристичної дестинації.

Белоусова Н.В. [2] визначає туристичні дестинації з позиції економічного розвитку. У її дослідженні [2] розкривається важливість розуміння етапів розвитку туристичної дестинації та їх складових елементів. Проте, Белоусова Н.В. не зазначає, як на цьому підґрунті можна розробляти алгоритм управлінських дій.

Кучерява Г.О. [3] вивчає туристичну дестинацію як ключовий об'єкт в управлінні всієї туристичної сфери. У її дослідженні [3] виокремлюється маркетингова стратегія, у якій туристична дестинація орієнтована на споживачів. Проте, не розкритим є те, як саме маркетингова стратегія буде сприяти розвитку туристичної дестинації з огляду на управлінський процес та потребу в інших інструментах управління.

З метою здійснення більш ефективного управління для суб'єктів системи туристичної дестинації необхідні концептуальні основи. З цієї точки зору доцільно розглядати концепцію життєвого

циклу, основоположником якої є Батлер Р.В. [4, 5, 6]. Саме він запропонував розподілити існування туристичної зони на етапи, що подібні життю людини. В класичному варіанті це: зародження, розвиток, зріст, стагнація, відродження або занепад.

Концепцію життєвого циклу доцільно застосовувати для туристичної сфери та туристичних дестинацій. Знання особливостей розвитку стадій життєвого циклу дозволяють ефективно взаємодіяти суб'єктам управління, розробляти тактичне та стратегічне управління. Серед науковців існують різні думки стосовно самої концепції, її методологічних засад, плюсів і мінусів. Дана концепція пропонує потужну аналітичну основу, гнучкість, легкість планування, інтегративність процесів для суб'єктів управління.

Однак, концепція життєвого циклу Батлера Р.В. [4, 5] має також і негативні сторони. З-поміж них виокремимо надмірну увагу до показників кількості туристичних відвідувань, однакову типізацію об'єкту та відсутність диференціації туристичних дестинацій.

Вважаємо, що розглядати туристичну дестинацію лінійно не є доречним, оскільки сама дестинація вже є багатоскладовою системою і підпадає під вплив численних зовнішніх факторів. Більш того, варто враховувати, що існують певні обмеження щодо застосування концепції життєвого циклу. Наприклад, модель життєвого циклу Батлера Р.В. [4, 5] не досліджує процеси та зовнішні зв'язки між конкуруючими туристичними дестинаціями.

Вчені Басюк Д. І. та Примаєв Т. Ю. [7] вивчали питання методології оцінки життєвого циклу туризму в Україні. Дослідження вчених [7] сфокусовано на необхідності комплексного сприйняття чинників впливу і необхідності сприяння розвитку національного туристичного продукту з позицій підвищення конкурентоспроможності та підтримки вітчизняних виробників туристичних продуктів. Однак, вчені не роблять достатній акцент на цінності визначення комплексу складових процесів

конкурентоспроможності та підтримки вітчизняних виробників туристичних продуктів з урахуванням концепції життєвого циклу.

Корнілова Н.В. [8] розробила модель управління розвитком життєвого циклу туристичного підприємства із оцінкою кожного етапу та змінами організаційної моделі. Проте, незрозумілим залишилося саме вираховування зміни етапу життєвого циклу.

Маралбаєва Ч.М, Нікіфорова Н.В., Смикова М.Р. [9] дійшли висновку, що туристичний бренд повинен базуватися на його ідентифікації, атрибутах та етапах життєвого циклу та бути спрямованим на позиціонування пов'язані з природою та культурними традиціями, визначені як найцінніші туристичні об'єкти. Дослідження цих вчених [9] пояснило яким чином знання типу туристів залежно від стадії розвитку туристичної дестинації допомагає у розробці правильної стратегії дій місцевого управління туризмом.

Газоні Дж. [10] виявив, що для управління розвитком туристичної дестинації необхідна консолідація різних суб'єктів управління та складових системи – тобто системність, як і було описано в даному дослідженні. Він рекомендував для якісного управління туристичною дестинацією застосовувати системний підхід з врахуванням взаємодії суб'єктів управління, наявної інфраструктури, туристичних атракцій, туристичних продуктів, споживачів та надавачів послуг.

Марсієль С., Толотті М. [11] дійшли висновку, що концепція життєвого циклу туристичних дестинацій є обґрунтованою, адже в її основі лежить поведінка туристів, яка створює соціальний ефект після відвідування туристичної дестинації. Тому, управління розвитком туристичної дестинації, засноване на концепції життєвого циклу, буде ефективним. Дослідження [11] підтвердило необхідність використання аналізу туристичного попиту, як важливого індикатора для визначення життєвого етапу туристичної дестинації.

Гор С., Борде Н. та Хегде Десаї П. [12] аргументували, що модель управління розвитком через призму життєвого циклу необхідно доповнювати чинниками впливу. У дослідженні [12] робиться наголос на вагомій ролі уряду в управлінні розвитком туристичної дестинації та важливості зміни інтенсивності регламентації дій на різних етапах життєвого циклу. Вчені довели, що роль державного управління є сильним чинником впливу, а отже його інтенсивність має зменшуватися зі зміною етапів життєвого циклу. На стадії зародження, державні органи влади мають вживати активних підтримуючих дій. Ці дії включають в себе створення загальної концепції, інтеграцію різних суб'єктів діяльності всередині туристичної дестинації. Згодом дії органів влади мають бути менш інтенсивними, для того щоб забезпечити вільний ринок та конкуренцію, що буде сприяти зростанню туристичної дестинації [12].

Дослідження науковця Одум Ч. Дж. [13] також підтверджує вказані тези, його результати дослідження виявили важливість врахування чинників впливу. Приклад туристичних дестинацій у південно-східній частині Нігерії продемонстрував падіння попиту, хоча туристичні дестинації цього регіону знаходяться на початкових етапах життєвого циклу. Одум Ч. Дж. [13] пояснив це непослідовною політикою з боку державних органів влади у туристичній сфері. Отже, на перших етапах життєвого циклу туристичних дестинацій необхідна чітка та послідовна державна політика.

Дослідження Родріго М., Аджала І. та Ірганіда А.К. [14] аналогічно націлені на важливість політичних дій державних органів влади в туристичній сфері щодо туристичних дестинацій. Концепція життєвого циклу виявляє, які управлінські методи та політичні рішення повинні прийматися на кожному етапі розвитку туристичної дестинації, та якої інтенсивності вони мають бути [14]. Вплив органів влади є доцільним у разі, коли туристична дестинація перебуває на початкових етапах життєвого циклу, та

навпаки, буде дестабілізуючим на наступних стадіях, заважаючи на розвиток ринку та рівень конкурентного середовища [14]. Вчені запропонували розширення моделі життєвого циклу туристичної зони (TALC) шляхом доповнення двома взаємодіючими напрямками туризму. Також вчені дослідили [14] типи динаміки взаємодії в управлінні туристичною дестинацією такі, як: конкуренція, співробітництво і хижак–жертва.

Сурабхі Г. та Бабу Г. [15] виявили, що концепція життєвого циклу окрім часових проміжків (етапності) залежить від категорій дослідження. Кожне окреме дослідження туристичної дестинації має включати перелік важливих категорій, що будуть відображати наявний стан туристичної дестинації [15]. Відтак, у цьому дослідженні підтверджується значення системного підходу з урахуванням зовнішнього середовища та чинників впливу.

Проблемним питанням, яке постає при вивченні та застосуванні концепції життєвого циклу для управління розвитком туристичної дестинації, є методологія визначення зміни етапу життєвого циклу. Ключовим є кількість туристичних відвідувань, проте, це дуже спрощене розуміння всієї системи, якою є туристична дестинація. Постає необхідність у вивченні комплексу показників, які будуть визначати зміни етапу життєвого циклу. Доцільно враховувати зовнішні чинники, які можуть прискорювати або сповільнювати перехід між стадіями життєвого циклу.

Отже, ми з'ясували, що існують різноманітні погляди на концепцію життєвого циклу, туристичної дестинації та її управління. Нами виявлено, що: туристична дестинація – це система; концепція життєвого циклу здебільшого характеризується процесом або фазою етапу життєвого циклу; розуміння концепції життєвого циклу як лінійної зміни етапів є недосконалим; більша ефективність управлінських дій буде можлива із дослідженням процесів управління туристичною дестинацією та

впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на її розвиток.

Життєвий цикл туристичної дестинації в контексті управління розвитком слід розуміти як послідовне прогнозування діяльності суб'єктів управління, яке враховує зовнішні та внутрішні чинники впливу. Наприклад, систематичний моніторинг ринкового середовища, розробка комплексу маркетингових дій, стратегічний та тактичний менеджмент, спрямований на розвиток туристичної дестинації.

Враховуючи аналіз наукової літератури, ми дійшли висновку, що концепція життєвого циклу є актуальною для управління розвитком туристичних дестинацій та має практичні інструменти для покращення управління розвитком. Конструктивно впливати на розвиток туристичної дестинації за допомогою концепції життєвого циклу можливо через виважену маркетингову політику, раціональне використання туристичних ресурсів, дотримання відповідності інтенсивності туристичного потоку пропускній спроможності системи туристичної дестинації, консолідації різних суб'єктів управління.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – дослідити поняття туристичної дестинації, її складові та процеси для розширеного розуміння управління розвитком туристичної дестинації з позиції теорії життєвого циклу.

У межах даного дослідження важливо визначити сутність та наукові підходи до трактування таких визначень як «туристична дестинація» та «життєвий цикл туристичних дестинацій».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Українська наука останнім часом актуалізує термін «туристична дестинація» у багатьох наукових дослідженнях туристичної галузі. Науковці тлумачать цей термін по-різному. Цю тенденцію можна визначити позитивною,

оскільки в контексті наукової діяльності вона обумовлює міждисциплінарний аналіз даного терміну.

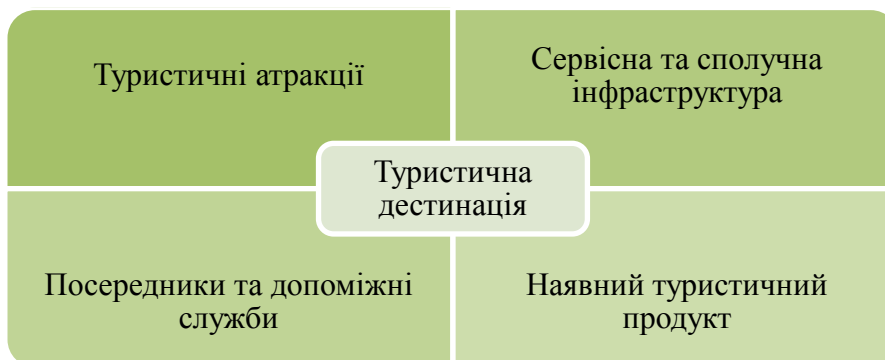
Згідно документації Всесвітньої туристичної організації туристична дестинація є місцем призначення поїздки (фізичний простір), в яку здійснює подорож турист або група туристів. Це територія, яка є визначальною за своїми властивостями та елементами, і постає вирішальною складовою при створенні туристичного продукту. Іншими важливими ознаками є те, що туристична дестинація має включати не тільки туристичні атракції. В її межах повинні бути реалізовані відповідні послуги та необхідна інфраструктура для зручності туристів. Перебування у туристичній дестинації має бути не менше однієї ночі [16].

Трусова Н.В. та Цвілій С.М. [1] вважають, що туристична дестинація є елементом туристичної системи, що фізично представляє територію з різноманітною інфраструктурою та сервісом для забезпечення потреб цільової аудиторії (туристів). Проте, найважливішими є наявність туристичних атракцій, які є метою для здійснення подорожі цільової аудиторії [1].

Туристична дестинація, на думку Белоусової Н.В [2], не визначається лише туристичним продуктом, прив'язаним до конкретної туристичної атракції, а є системою, яка здатна забезпечити масові процеси в сфері туризму: дозвілля, безпеку та комфорт.

Відповідно до тверджень Кучерявої Г.О. термін «туристична дестинація» може охоплювати різні територіальні одиниці від конкретного туристичного об'єкту до країни в цілому, при цьому визначена територія повинна мати належні сервісні можливості, які задовольняють потреби туристів [3].

Для того, щоб туристичну атракцію назвати туристичною дестинацією, їй необхідно мати певні обов'язкові компоненти, зображені на рисунку 1.



**Рис. 1. Склад туристичної мета**

*Джерело: розроблено авторами*

Ми вважаємо, що туристична мета – це система, що охоплює компоненти (рисунок 1), які тісно пов’язані між собою. Так, туристична атракція – це ресурси, що цікаві з точки зору туристичної діяльності. До них можуть відноситися історичні, природні, культурні, архітектурні особливості.

Сервісна та сполучна інфраструктура є допоміжною ланкою цієї системи, що забезпечує комфорт та зручність туристів під час подорожі. В цю групу входять підприємства розміщення, харчування, торгівлі, дозвілля, транспортні та безпосередньо транспортні мережі.

Посередники та допоміжні служби – це підприємства, що опосередковано створюють сервіс та комунікацію для туристичної мета. Сюди можна віднести рекламні та маркетингові компанії, туристичні бюро, банки тощо.

Наявний туристичний продукт є першочерговою передумовою для формування туристичного попиту. Готовий туристичний продукт приваблює потоки туристів та дає змогу працювати всій туристичній системі.

Для ефективного управлінського процесу в туристичній мета необхідні концептуальні основи. Тому ідея життєвого циклу, що подібна до життя людини, видається надзвичайно корисною. Стадії життєвого циклу дають змогу зрозуміти, які саме управлінські дії необхідні на кожному етапі розвитку, щоб ефективно планувати та реалізовувати стратегії управління. Проте, самі етапи життєвого циклу потрібно сприймати в іншій парадигмі, не

з позицій лінійного переходу, а як стани, що мають різні необхідні набори параметрів для відповідних управлінських дій.

Серед науковців існують різні розуміння концепції життєвого циклу туристичної мета та базових засад в цій методології.

Для ефективного функціонування туристичної мета необхідно оцінювати систему кожної окремої мета з точки зору концепції життєвого циклу. Згідно даної концепції туристична мета послідовно проходить стадії зародження, зростання, зрілості та старіння або стагнації [7].

Відтак, туристична мета після етапу зрілості або переходить в стагнацію, або продовжує життєвий цикл шляхом активних управлінських дій, які переводять її в етап зародження – тобто оновлення туристичного продукту самої туристичної мета [17]. Така концепція забезпечує точну ідентифікацію основних цілей та стратегічних установок всієї системи туристичної мета, при цьому виникає можливість визначити адекватність дій управлінської системи у відповідності до її життєвого циклу [8].

Зауважимо, що концепція життєвого циклу використовується для оцінки наслідків діяльності об’єктів на територію, в якій вони знаходяться. У більшості випадків ключовими аспектами цієї оцінки виступають економічні, соціальні та екологічні наслідки [18].

Знання про стадію життєвого циклу, на якій перебуває окрема туристична мета, впливає на комплекс

управлінських заходів в кожній сфері діяльності, що проілюстровано на рисунку 2. Сфери діяльності включають різні

управлінські заходи залежно від етапу життєвого циклу туристичної дестинації.



**Рис. 2. Сфери діяльності, в яких здійснюється управлінські заходи відповідно концепції життєвого циклу**

*Джерело: розроблено авторами*

Важливим є погляд на модель життєвого циклу туристичної дестинації, згідно якого різним етапам життєвого циклу дестинації відповідає різний туристичний попит. Відтак, для туристичної дестинації, що розвивається, туристичний попит переважає над пропозицією, після чого показник обсягу попиту зменшується, коли дестинація

переходить на наступний етап життєвого циклу. Відповідно змінюється управлінська модель. За такою аналогією можна здійснювати порівняльний аналіз туристичних дестинацій, а саме за кількістю ночівель та туристичних візитів. Ця методологія заснована на класичній моделі TALC, яка продемонстрована в таблиці 1 [19, 21].

**Таблиця 1. Стадії життєвого циклу туристичної дестинації залежно від інтенсивності туристичних потоків**

	Зростання туризму нижче середнього	Зростання туризму вище середнього
Поточна інтенсивність туризму нижче середнього	1. Залучення	2. Розвиток
Поточна інтенсивність туризму вище за середній	4. Стагнація	3. Консолідація

*Джерело: [21]*

Подальший розвиток наукових праць у галузі туристичних дестинацій та життєвих циклів додали до моделі TALC використання теорії еволюції територій з точки зору економіки та географії. Це дало змогу більш глибоко розуміти сутність розвитку туристичної дестинації, яка має нелінійну структуру [20].

Чимало науковців вважають методіку визначення етапів життєвого циклу туристичної дестинації

недосконалою, тому рекомендують зіставляти її з еволюційними циклами. Наприклад, С. Сінгх [21] переконаний, що концепція TALC відірвана від розвитку конкретної місцевості, де знаходиться туристична дестинація. Це призводить до гіршого розуміння, на якому етапі життєвого циклу знаходиться конкретна туристична дестинація. С. Сінгх [21] стверджує, що існує взаємозв'язок природної, культурної спадщини та

еволюції туризму. Він розглядає еволюцію туризму регіону зі спіральної концепції часу з урахуванням місцевих звичаїв та календарів. Надалі дослідження Адріанто Т. та Кусумах А. [22] показало, що без урахування вказаної специфіки складно визначити стадію життєвого циклу туристичної дестинації та визначитись з ефективним управлінням.

Також існує методика Хартмана С., Віленга Б. та Хеслінга Дж. [23], яка заснована на психографічних особистостях туристів. За критерієм популярності туристичної дестинації серед туристів складають карту її життєвого циклу та виокремлюють типи туристів: авантюристи, психоцентрики, середньоцентрики, надійні психоцентрики. На першому етапі туристичну дестинацію відвідують авантюристи та психоцентрики,

згодом середньоцентрики і насамкінець її життєвого циклу – надійні психоцентрики [23].

Отже, єдиного підходу до концепції життєвого циклу туристичної дестинації немає. Основними питаннями, що потребують досліджень, є питання визначення зміни етапів життєвого циклу і ретельного підбору управлінських дій, які необхідно застосувати для покращення діяльності туристичної дестинації.

Виокремимо показники, які ми рекомендуємо використовувати для проведення діагностики переходу між етапами життєвого циклу туристичної дестинації. Зовнішні чинники, які можуть сприяти прискоренню переходу між етапами життєвого циклу, виокремлено в таблиці 2.

**Таблиця 2. Показники та каталізатори переходу туристичної дестинації на наступний етап життєвого циклу**

Показники, що вказують на зміну етапу життєвого циклу туристичної дестинації	Чинники (каталізатори), що можуть впливати на зміну етапу життєвого циклу
Обсяг туристичних прибуттів до туристичної дестинації	Державна та регіональна політика в сфері туризму
Стан навколишнього середовища туристичної дестинації	Наявність конкуренції
Стан туристичної інфраструктури туристичної дестинації	Рівень розвитку транспортної та сервісної інфраструктури
Ставлення місцевого населення до життя в межах туристичної дестинації	

*Джерело: складено авторами*

Відносно показників переходу, рівень туристичних прибуттів є класичним показником, який відображає зміну життєвого етапу туристичної дестинації. Наприклад, на початковому етапі (зародження) рівень цього показника низький, навіть у високий туристичний сезон, коли зазвичай показник підвищується. Це може свідчити про перехід туристичної дестинації на наступний етап життєвого циклу. За аналогією розглядаються і наступні показники, викладені у таблиці 2.

Проте, деякі показники свідчать про зміну етапу життєвого циклу, коли навпаки зменшують свої значення. Наприклад,

зниження лояльності місцевого населення до відвідувачів туристичної дестинації свідчить про її перехід від стадії розвитку до стадії стагнації. Однак, для більш глибокого розуміння необхідно досліджувати показники комплексно та систематично.

Як приклад чинників впливу, пропонуємо розглядати державну політику в туристичній сфері. Остання суттєво сприяє розвитку дестинації на стадії зародження через реалізацію стратегічних програм, покращення умов діяльності суб'єктів управління через залучення експертів, пільгове кредитування, субсидії, зменшення податкового тиску, що сприяє



переходу туристичної дестинації на наступний етап життєвого циклу. Якщо державна політика не зменшить своєї інтенсивності по відношенню до зрілих туристичних дестинацій, то вона навпаки буде заважати формуванню вільного економічного ринку, що спричинить перехід до етапу стагнації. За аналогією діють й інші чинники впливу. Вони можуть чинити як позитивний, так і негативний вплив, підштовхуючи швидкі зміни життєвого циклу туристичної дестинації.

Таблиця 2 ілюструє, що управління туристичною дестинацією в контексті концепції життєвого циклу зводиться до врахування показників, які визначають поточний етап життєвого циклу, та врахування чинників впливу, як зовнішніх, так і внутрішніх, для ухвалення

обґрунтованих управлінських рішень. Рекомендуємо здійснювати постійний моніторинг середовища туристичної дестинації задля ухвалення та реалізації ефективніших управлінських рішень задля її сталого розвитку.

Управління дестинаціями – це процес, який має на меті поєднання різних складових системи, якою і є дестинація, в межах окремої географічної території і з дотриманням обраної стратегії [24].

Концепція життєвого циклу допомагає обрати відповідну стратегію з огляду на фактори впливу. Процес управління розвитком туристичної дестинації з урахуванням концепції життєвого циклу складається з поступових кроків (рис. 3).



**Рис. 3. Процес управління розвитком туристичної дестинації**

*Джерело: складено авторами на основі [13]*

Процес управління потребує знань про конкретний етап життєвого циклу, оскільки він дає змогу більш чітко визначити перший крок в процесі управління розвитком туристичної дестинації. Програмування починається з постановки задачі для всього процесу управління та вибору стратегії. На рівні туристичної дестинації таке стратегічне планування можуть виконувати державні органи влади. Це дозволить їм мати важелі регулювання, а саме задавати єдиний

концепт туристичного продукту та впливати на цінову політику в подальшому.

Слід зазначити, що на початкових етапах життєвого циклу туристичної дестинації необхідний більш інтенсивний вплив органів влади, а в подальшому він має зменшуватися для забезпечення вільного конкурентного середовища.

Також на цьому етапі інші учасники (суб'єкти управління) можуть визначити розмір свого внеску та напрям взаємодії в

межах стратегічно обраного концепту туристичної дестинації.

Другий крок є підкріплюючим та надає необхідну базу для прийняття управлінських рішень. Збір даних про туристичний ринок, стан інфраструктури, можливості туристичного продукту, очікування потенційних туристів – все це дає широке просторове бачення, на якому саме етапі життєвого циклу перебуває туристична дестинація, та які варіанти дій доцільні.

Третій крок – це часткове впровадження обраної програми дій та аналіз її майбутньої ефективності. На цьому етапі суб'єкти управління впроваджують невеликі туристичні івенти, програми та збирають зворотний зв'язок для подальшого його аналізу.

Четвертий крок полягає у масштабуванні вдалих варіантів програм дій та їх адаптації на всю туристичну дестинацію. На цьому етапі всі суб'єкти управління реалізують новий або оновлений туристичний продукт, в залежності від життєвого циклу.

П'ятий крок виступає каталізатором попереднього кроку, адже він передбачає збільшення попиту на туристичні продукти в туристичній дестинації та покращення пропозиції через комплекс маркетингових заходів. Більш інтенсивну діяльність на цьому кроці здійснюють туристичні оператори, агенції та залучені маркетингові організації.

Шостий, останній крок – це оцінка та вивчення результатів проведених дій та всього управлінського процесу. На цьому кроці важлива консолідація всіх суб'єктів управління як державного, так і приватного сектору для отримання реальних даних про зміни туристичної дестинації згідно концепції етапів життєвого циклу. Також важливо залучати незалежних аудиторів, представників дослідницьких інститутів та журналістів, які можуть дати неупереджену оцінку та надати інформативні звіти.

Отже, існують різні варіації концепції життєвого циклу. Одні сконцентровані на процесі, інші – на зміні фаз життєвого циклу. Тому існують різноманітні форми

повторюваності моделі (каскадні, спіральні, етапні).

Для туристичної дестинації необхідно брати до уваги не лише зміну етапу життєвого циклу в контексті часових змін. Такий підхід не враховує чинників впливу, тому його необхідно консолідувати з процесним, що дозволить враховувати загальну систему впливу (державну політику, екологічну та культурну складову, місцеву громаду та її очікування, смаки та вподобання споживачів).

Отже, сама модель життєвого циклу є недостатньою для управління розвитком туристичної дестинації. Її треба доповнювати компонентами процесу управління та компонентами системи оточення, яке здійснює вплив на окрему територію.

**Висновки.** Управління розвитком туристичних дестинацій в контексті життєвого циклу має переваги, які реалізуються за допомогою практичних інструментів управління, що змінюються відповідно до етапу, на якому знаходиться туристична дестинація.

Аналіз терміну «туристична дестинація» показав, що науковці не мають уніфікованого підходу до його тлумачення. Проте, єдиним є те, що у більшості випадків поняттю «туристична дестинація» надають системну ознаку. Відтак було підтверджено, що туристична дестинація – це система, яка складається з різних складових. Ми пропонуємо такі елементи туристичної дестинації як системи: туристична атракція, сервісна та сполучна інфраструктура, посередники та допоміжні служби, туристичний продукт.

Практичне значення концепції життєвого циклу для туристичної дестинації полягає у тому, що комплекс управлінських заходів в різних сферах (маркетингова політика, раціональне використання туристичних ресурсів, інтенсивність туристичних потоків, консолідація суб'єктів управління, стратегія розвитку) буде відрізнятися залежно від етапу життєвого циклу, на якому перебуває туристична дестинація. Варто враховувати показники переходу

туристичної дестинації з одного етапу до іншого та чинники, які впливають на перехід між етапами циклу. Серед показників переходу виокремлюємо: рівень туристичних прибуттів, стан навколишнього середовища, стан туристичної інфраструктури, ставлення місцевого населення до життя в межах туристичної дестинації. До чинників впливу ми відносимо: державну та регіональну політику в сфері туризму, наявність конкуренції, рівень розвитку транспортної та сервісної інфраструктури.

Процес управління розвитком туристичної дестинації в контексті життєвого циклу було визначено як процес, який охоплює наступні кроки: програмування; збір даних про туристичний ринок, про стан інфраструктури, про можливості туристичного продукту, про очікування потенційних туристів; часткове

впровадження обраної програми дій та аналіз її майбутньої ефективності; масштабування вдалих варіантів програми дій та їх адаптації на всю туристичну дестинацію; оцінка та вивчення результатів проведених дій та всього управлінського процесу.

Оскільки наявні дослідження вчених недостатньо чітко описують перехід туристичної дестинації між різними етапами її життєвого циклу, є необхідність надалі досліджувати та розвивати концепцію життєвого циклу туристичних дестинацій. Слід приділити особливу увагу методології зміни етапів. Крім цього, необхідно досліджувати чинники впливу, які можуть зумовлювати нелінійну зміну стадій життєвого циклу. Розуміння цих аспектів суттєво збагатить концепцію життєвого циклу туристичних дестинацій у майбутньому.

### Література:

1. Трусова Н.В., Цвілий С.М. (2023). Стійкий безпечний інноваційний розвиток у вітчизняній територіальній туристичній дестинації. *Інтелект XXI*, (2), С. 42-50. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2023-2.7> (date of access: 20.12.2023)
2. Белоусова Н.В. (2021). Управління розвитком туристичних дестинацій в економічній системі України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління, 32(71), С. 1-7. URL: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-3-1> (date of access: 20.12.2023)
3. Кучерява Г. О. (2023). Туристична дестинація як об'єкт управління в туризмі. *Вісник Київського національного лінгвістичного університету*. Серія Історія, економіка, філософія, (28), С. 93-102. URL: <http://doi.org/10.32589/2412-9321.28.2023.280703> (date of access: 15.12.2023)
4. Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, 24(1), pp. 5-12.
5. Butler, R.W. (Ed.) (2006a). *The Tourism Area Life-Cycle: Applications and modifications* (Vol. 1). Bristol: Channel View.
6. Butler, R.W. (Ed.) (2006b). *The Tourism Area Life-Cycle: Conceptual and theoretical issues* (Vol. 2). Bristol: Channel View.
7. Басюк Д. І., Примак Т. Ю. (2015). Експертно-статистична оцінка життєвого циклу дестинацій винного туризму. *Ефективна економіка*, (2), С. 1-6.

- URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_2\\_75](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_2_75) (date of access: 12.12.2023)
8. Корнілова Н. В. (2013). Управління організаційним розвитком туристичного підприємства на основі моделі життєвих циклів. *Вісник Одеського національного університету*. Серія: Економіка, (18, Вип. 4 (2)), С. 82-84. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2013\\_18\\_4\(2\)\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2013_18_4(2)_22) (date of access: 09.11.2023)
  9. Maralbayeva, S. M., Nikiforova, N. V., & Smykova, M. R. (2021). The Destination Life Cycle Concept in Developing a Tourist Brand. Case of Mangystau of Kazakhstan. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 12(6 (54)), 1472-1494. URL: [https://doi.org/10.14505/jemt.v12.6\(54\).05](https://doi.org/10.14505/jemt.v12.6(54).05) (date of access: 03.05.2023)
  10. Gazoni J. (2022). System Dynamics framework for tourism development management. *Current Issues in Tourism*, 25(15), pp. 2457-2478. URL: <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1970117> (date of access: 01.12.2023)
  11. Marsiglio S., Tolotti M. (2022). The tourism area life cycle hypothesis: A micro-foundation. *TOURISM ECONOMICS*, pp. 1-16. URL: <https://doi.org/10.1177/13548166221138645> (date of access: 08.12.2023)
  12. Gore, S., Borde, N. and Hegde Desai, P. (2023). Mapping tourism strategy patterns on tourism area life cycle. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. URL: <https://doi.org/10.1108/JHTI-05-2022-0180> (date of access: 10.12.2023)
  13. Odum C. J. (2020). The Implication of TALC to Tourism Planning and Development in the Global

- South: Examples from Nigeria. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 8(2), pp. 68-86. URL: <https://doi.org/10.17265/2328-2169/2020.02.003> (date of access: 08.12.2023)
14. Rodrigo M., Ajala I., Irhanida A.K. (2023). Qualitative analysis of a tourism area life cycle model for interacting tourism destinations. *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 4(1), 100093. URL: <https://doi.org/10.1016/j.annale.2023.100093> (date of access: 10.11.2023)
15. Surabhi G., Babu G. (2021). Empirically Mapping the Evolutionary Phases of Tourism Area Life Cycle (TALC): The Case of Goa, India. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 69(3), pp. 346-366. URL: <https://doi.org/10.37741/t.69.3.2> (date of access: 15.12.2023)
16. Семенова М., Гунаре М. (2019). Правове визначення туристичної дестинації з урахуванням міжнародного законодавства та національного законодавства країн ЄС. *Право та інновації*, 4(28), С. 34-39. URL: <https://doi.org/10.31359/2311-4894-2019-28-4-34> (date of access: 10.09.2023)
17. Karamustafa, K., Yılmaz, M. (2020). Destination Life Cycle: A Conceptual Approach Based on the Turkish Experience. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 8(4), pp. 439-451. URL: <https://doi.org/10.21325/jotags.2020.696> (date of access: 10.09.2023)
18. Javdan, M., Ghalehtemouri, K. J., Ghasemi, M., Riazi, A. (2023). A novel framework for social life cycle assessment to achieve sustainable cultural tourism destinations. *Turyzm/Tourism*, pp. 7-18. URL: <https://doi.org/10.18778/0867-5856.33.2.01> (date of access: 12.12.2023)
19. Paunović, I.; Dressler, M.; Mamula Nikolić, T.; Popović Pantić, S. (2020). Developing a competitive and sustainable destination of the future: clusters and predictors of successful national-level destination governance across destination lifecycle. *Sustainability*, 12(10), 4066. URL: <https://doi.org/10.3390/su12104066> (date of access: 20.07.2023)
20. Adamiak C. (2020). Peer-to-peer accommodation in destination life cycle: the case of Nordic countries. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 20(3), pp. 212-226. URL: <https://doi.org/10.1080/15022250.2020.1775116> (date of access: 10.12.2023)
21. Singh S. (2021). Time, tourism area 'life-cycle,' evolution and heritage. *Journal of Heritage Tourism*, 16(2), pp. 218-229. URL: <https://doi.org/10.1080/1743873X.2020.1766475> (date of access: 20.12.2023)
22. Andrianto T., Kusumah A. (2021). The Journey of Mapping the Entire Destination Lifecycle. *Jurnal Kepariwisata: Destinasi, Hospitalitas dan Perjalanan*, 5(1), pp. 10-19. URL: <https://doi.org/10.34013/jk.v5i1.278> (date of access: 15.12.2023)
23. Hartman S., Wielenga B., Heslinga J. (2020). The future of tourism destination management: building productive coalitions of actor networks for complex destination development. *Journal of Tourism Futures*, 6(3), pp. 213-218. URL: <https://doi.org/10.1108/JTF-11-2019-0123> (date of access: 10.12.2023)
24. Khan M., Khan HUR, Lim CK, Tan KL, Ahmed MF. (2021). Sustainable Tourism Policy, Destination Management and Sustainable Tourism Development: A Moderated-Mediation Model. *Sustainability*, 13(21), 12156. URL: <https://doi.org/10.3390/su132112156> (date of access: 12.12.2023)