

## ЭКОНОМИКА, МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ, ПРАВО В ТУРИЗМЕ И ГОСТЕПРИИМСТВЕ

УДК 338.48

**Е.А. ГРЕЧИШКИНА**, канд. экон. наук, доцент,  
заведующая кафедрой маркетинга и международного менеджмента<sup>1</sup>  
E-mail: grechishkina.e@polessu.by



**А.С. ШОСТАКОВИЧ**  
магистрант факультета экономики и финансов<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Полесский государственный университет,  
г. Пинск, Республика Беларусь  
E-mail: pilipchik.a@polessu.by



Статья поступила 20.09.2024

### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ ПРИПЯТСКОГО ПОЛЕСЬЯ

*В статье анализируются современные вызовы и возможности, стоящие перед туристической отраслью региона, включая экологические, социальные и экономические аспекты. Особое внимание уделяется разработке комплексной стратегии, направленной на гармонизацию интересов местных сообществ, сохранение природных экосистем и развитие туристической инфраструктуры. В статье представлены рекомендации по внедрению инновационных подходов и технологий, способствующих устойчивому развитию, а также механизма взаимодействия между государственными органами, частным сектором и местным населением. Результаты исследования могут быть полезны для органов государственной и местной власти, исследователей и практиков, заинтересованных в устойчивом развитии туризма в регионах с аналогичными условиями.*

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, устойчивое развитие, туризм, туристический потенциал, конкурентоспособность, Припятское Полесье.

**HRECHYSHKINA O.A.**, PhD in Econ. Sc., Associate Professor,  
Head of the Department of Marketing and International Management<sup>1</sup>

**SHOSTAKOVICH A.S.**, Graduate Student<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Polessky State University, Pinsk, Republic of Belarus

### STRATEGIC PLANNING FOR SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT IN THE PRIPYAT POLESIE REGION

*This article analyzes the current challenges and opportunities facing the tourism industry in the region, including environmental, social and economic aspects. Particular attention is paid to the development of a comprehensive strategy aimed at harmonizing the interests of local communities, preserving natural*

*ecosystems and developing tourism infrastructure. The article provides recommendations for the implementation of innovative approaches and technologies that promote sustainable development, as well as mechanisms for interaction between government agencies, the private sector and local residents. The results of the study can be useful for policymakers, researchers and practitioners interested in sustainable tourism development in regions with similar conditions.*

**Keywords:** *strategic planning, sustainable development, tourism, tourism potential, competitiveness, Pripyat Polesie.*

**Введение.** Устойчивое развитие туризма – процесс длительной перспективы, требующий поступательных грамотных решений в краткосрочном периоде. Для этого необходима реализация комплекса мероприятий: разработка новых рекреационных и экскурсионных программ; внедрение высоких стандартов обслуживания; широкое применение и совершенствование маркетинговых инструментов в сфере туризма; создание современной инфраструктуры гостиничного и санаторно-курортного хозяйств; совершенствование ценовой политики для повышения конкурентоспособности белорусского турпродукта; дальнейшее развитие системы управления нормативной правовой базой и учета в сфере туризма [1].

В целом, устойчивое развитие туризма позволяет повысить доходы национальной экономики, стимулировать развитие других отраслей, укрепить здоровье населения, развить инфраструктуру курортов и лечебно-оздоровительных учреждений, сохранить культурное наследие и природные ресурсы [2].

На сегодняшний день в сфере туризма есть ряд нерешенных проблем. В.А. Кирчук отмечает, что в Брестской области региональной спецификой являются проблемы развития инфраструктуры индустрии туризма [3]. По мнению В.М. Бондаренко, существуют сложности в логистике по организации въезда, нарушены производственные цепочки формирования, продвижения и реализации турпродукта, а внутренний туризм приобрел в большей степени неорганизованный характер [4].

Припятское Полесье – это уникальный регион, обладающий значительными природными, культурными и историческими ресурсами, которые предоставляют широкие возможности для развития туристической отрасли. Однако, как и многие другие регионы, Припятское Полесье сталкивается с рядом вызовов, связанных с устойчивым развитием

туризма. Увеличение туристического потока может привести к негативным последствиям для экосистемы, а также к социальным и экономическим дисбалансам в местных сообществах. В связи с этим стратегическое планирование становится необходимым инструментом для обеспечения гармоничного развития туристической деятельности и сохранения природного и культурного наследия [5].

Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью создания эффективной модели управления туристической деятельностью, которая будет способствовать не только экономическому развитию региона, но и сохранению его уникальной природы и культурного наследия.

Цель данной статьи – разработать и обосновать подходы к стратегическому планированию устойчивого развития туризма в регионе Припятского Полесья с учетом экологических, экономических и социокультурных факторов, которые должны быть учтены при формировании стратегии.

**Результаты исследования.** Необходимость устойчивого развития туризма вызвана рядом факторов, основными из которых являются следующие:

1. Экологические проблемы. Туризм может оказывать значительное воздействие на окружающую среду, включая загрязнение, уничтожение природных экосистем, истощение ресурсов и изменение климата. Устойчивое развитие помогает минимизировать эти негативные последствия и сохранить природные ресурсы для будущих поколений [6].

2. Социальная ответственность. Устойчивый туризм способствует улучшению качества жизни местного населения, обеспечивая их вовлеченность в туристическую деятельность и распределение экономических выгод. Это помогает сохранить культурное наследие и традиции, а также способствует социальной интеграции.

3. Экономическая стабильность. Устойчивое развитие туризма создает возможности для диверсификации экономики, уменьшает зависимость от сезонного туризма и способствует созданию рабочих мест. Это особенно важно для регионов, где туризм является основным источником дохода [6].

4. Увеличение туристического потока. С ростом интереса к экологически чистым и ответственным формам отдыха устойчивый туризм становится важным конкурентным преимуществом для регионов. Путешественники все чаще выбирают дестинации, которые придерживаются принципов устойчивого развития.

5. Законодательные и регуляторные требования. В последние годы наблюдается рост интереса со стороны правительств и международных организаций к вопросам устойчивого развития. Это приводит к необходимости адаптации туристических практик к новым стандартам и требованиям.

6. Глобальные вызовы. Изменение климата, истощение ресурсов и рост населения требуют комплексного подхода к управлению туристической деятельностью. Устойчивое развитие позволяет справляться с этими вызовами и обеспечивать долгосрочную устойчивость туристической отрасли.

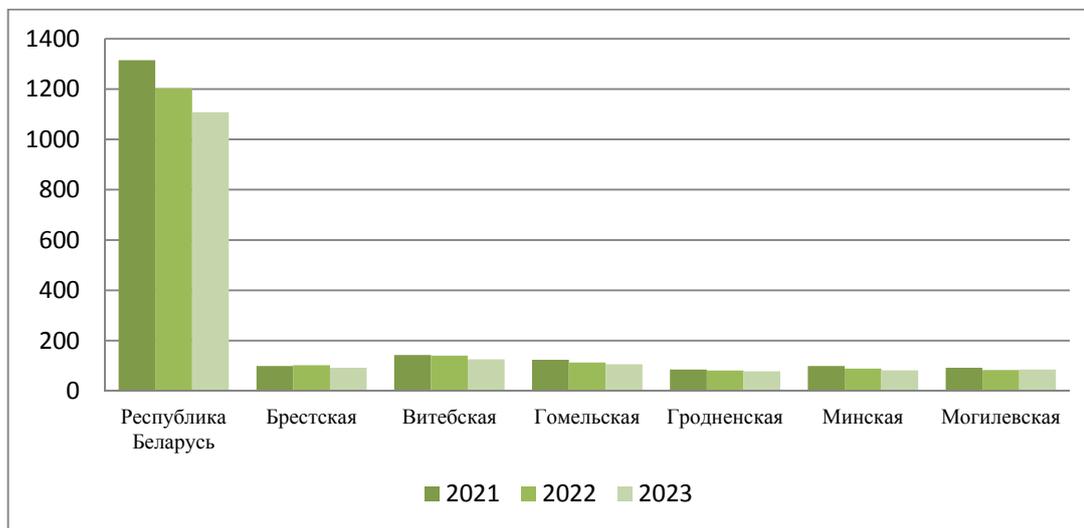
Анализируя развитие туризма в Республике Беларусь, необходимо обратить внимание

на число организаций, осуществлявших туристическую деятельность в 2021-2023 гг.

В Республике Беларусь наблюдается общее снижение числа туристических организаций с 1315 в 2021 году до 1108 в 2023 году. Это может указывать на определенные проблемы в туристической сфере. В сравнении с другими областями Беларуси, Брестская область занимает одну из нижних позиций по количеству туристических организаций (92 организации в 2023 году). Например, в Витебской области было 126 организаций в 2023 году, в Гомельской – 106, а в Гродненской – 78. Это указывает на то, что в Брестской области туристическая инфраструктура развита менее активно, чем в других регионах.

На сегодняшний день восстановление туристической отрасли после пандемии еще не завершено (таблица 1). Кроме того, геополитические события и введенные санкции оказывают негативное влияние на развитие туризма.

В 2019 году было зафиксировано 11832,1 тыс. въездных поездок, что является максимальным показателем за рассматриваемый период. В 2020 году наблюдается резкое снижение числа поездок до 3598,5 тыс. из-за пандемии COVID-19. К 2023 году количество поездок немного увеличилось до 5672,4 тыс., но все еще значительно ниже уровня 2019 года.



**Рисунок 1. – Число организаций, осуществлявших туристическую деятельность в 2021-2023 гг.**  
Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных [7]

Таблица 1. – Основные показатели развития туризма в Республике Беларусь

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
Число въездных туристических поездок иностранных граждан в Республику Беларусь, тыс. поездок	11832,1	3598,5	3361,0	4920,0	5678,4
<i>в процентах к предыдущему году</i>	-	30,4	93,4	146,4	115,4
Число выездных туристических поездок граждан Республики Беларусь за границу, тыс. поездок	9221,2	2810,4	2615,6	3868,7	4223,8
<i>в процентах к предыдущему году</i>	-	30,5	93,1	147,9	109,2
Число внутренних туристических поездок граждан Республики Беларусь, тыс. поездок	19006,4	12217,8	15490,8	17163,6	19841,2
<i>в процентах к предыдущему году</i>	-	64,3	126,8	110,8	115,6
Стоимость туров, оплаченных туристами и экскурсантами, млн. руб.	1052,2	374,5	918,0	780,3	1402,1
<i>в процентах к предыдущему году</i>	-	35,6	245,1	85,0	179,7

Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных [7]

Касаемо выездного туризма, наблюдается резкое снижение в 2020 году до 2810,4 тыс. поездок. В 2023 году наблюдается рост до 4223,8 тыс. поездок. Внутренний туризм в 2023 году достиг 19841,2 тыс. поездок, превысив допандемийный уровень.

Стоимость туров в 2019 году составила 1052,2 млн руб., однако в 2020 году резко снизилась до 374,5 млн руб. С 2021 года наблюдается рост до 1402,1 млн руб. в 2023 году, что может свидетельствовать о восстановлении рынка. В целом, наблюдается тенденция к постепенному восстановлению туризма в Республике Беларусь. Однако для полной стабилизации и роста туризма необходимо разрабатывать стратегии, направленные на привлечение туристов и улучшение туристической инфраструктуры.

В Республике Беларусь принят ряд программных документов, направленных на стимулирование развития туризма [8, 9]. Однако, несмотря на реализацию стимулирующих мер, вклад данной сферы в экономику страны остается незначительным.

Основные проблемы, сдерживающие развитие туризма в стране следующие [8]:

- 1) низкие темпы развития внутреннего туризма, доминирование международного выездного туризма над внутренним по темпам роста;
- 2) отсутствие эффективной управленческой вертикали в сфере туризма;

- 3) дефицит квалифицированных кадров, соответствующих требованиям рынка труда;

- 4) недостаточное финансирование отрасли;

- 5) недостаточная представленность туристического потенциала Республики Беларусь в интернет-пространстве;

- 6) недостаточный уровень развития туристической инфраструктуры;

- 7) отсутствие возможности транзитного отдыха и т.д.

Ограниченность финансирования не позволяет обеспечивать реализацию современной маркетинговой программы и постоянную широкую рекламно-информационную кампанию по продвижению туристических возможностей республики за рубежом. Данные обстоятельства требуют принятия дополнительных мер по стабилизации ситуации на рынке туристических услуг.

На основе представленных данных о финансировании государственной программы «Беларусь Гостеприимная» [9] и ее подпрограмм (таблица 2), можно сделать несколько выводов и обосновать необходимость создания комплексных региональных стратегий для устойчивого развития туризма, в том числе в регионе Припятского Полесья.

Общее финансирование программы «Беларусь Гостеприимная» увеличилось на 44,9%, с 2 174,4 тыс. руб. в 2016-2019 годах до 3 150,1 тыс. руб. в 2021-2025 годах.

Таблица 2. – Динамика показателей финансирования Государственной программы «Беларусь Гостеприимная»

Показатели	2016-2019, тыс.руб.	2021-2025, тыс.руб.	Изменение, тыс.руб.
Государственная программа «Беларусь Гостеприимная»	2 174,4	3 150,1	975,6
Подпрограмма «Кадровое и учебнометодическое обеспечение в сфере туризма»	112,3	125,0	12,7
Подпрограмма «Маркетинг туристических услуг»	2062,2	2950,0	887,8
Подпрограмма «Развитие объектов туристической индустрии»	1 206,9	678,0	-528,9

Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных [9]

Это свидетельствует о растущем внимании к развитию туристической сферы и необходимости инвестиций в ее устойчивое развитие.

Финансирование подпрограммы «Маркетинг туристических услуг» возросло на 43%, с 2 062,2 тыс. руб. до 2 950 тыс. руб. Это подчеркивает важность маркетинга для привлечения туристов и повышения конкурентоспособности белорусского туризма на международной арене. Увеличение финансирования маркетинга может способствовать улучшению имиджа страны как туристического направления.

Финансирование подпрограммы «Развитие объектов туристической индустрии» значительно снизилось на 528,9 тыс. руб., или 56,2%. Это может указывать на недостаточное внимание к созданию и модернизации инфраструктуры, необходимой для удовлетворения потребностей туристов.

Отмечается стабильное финансирование подпрограммы «Кадровое и учебнометодическое обеспечение», которое увеличилось на 11,3%, с 112,3 тыс. руб. до 125 тыс. руб., что показывает, что обучение и подготовка кадров являются важными приоритетами. Однако сумма остается относительно небольшой, что может ограничивать развитие квалифицированных специалистов в области туризма.

В рамках данной статьи предлагается разработка комплексной стратегии, направленной на гармонизацию интересов местных сообществ, сохранение природных экосистем и развитие туристической инфраструктуры в регионе Припятского Полесья (таблица 3).

Рекомендации по внедрению инновационных подходов и технологий представлены на рисунке 2.

Также предлагается использовать механизмы взаимодействия между государственными органами, частным сектором и местными жителями, к которым можно отнести:

1. Создание межсекторных рабочих групп, включающих представителей государственных органов, частного сектора и местных сообществ для совместного планирования и реализации туристических проектов.

2. Проведение открытых форумов и встреч, на которых местные жители смогут высказать свои идеи и предложения по развитию туризма в регионе.

3. Сотрудничество с неправительственными организациями, которые занимаются охраной окружающей среды, для разработки программ по устойчивому развитию и экотуризму.

4. Разработка программ финансирования и грантов для поддержки местных предпринимателей, занимающихся туристическим бизнесом, с акцентом на устойчивые практики.

5. Внедрение системы мониторинга и оценки воздействия туристической деятельности на окружающую среду и местные сообщества с целью корректировки стратегий и подходов.

Эти рекомендации помогут создать устойчивую туристическую экосистему в регионе Припятского Полесья, учитывая интересы всех участников процесса [10]. Вышеизложенное будет способствовать устойчивому развитию, а также совершенствованию механизма взаимодействия между государственными органами, частным сектором и местными жителями.

Таблица 3. – Этапы комплексной стратегии, направленной на гармонизацию интересов местных сообществ в регионе Припятского Полесья

Наименование этапа	Содержание
Анализ интересов местных сообществ	Проведение социологических опросов и фокус-групп для выявления потребностей и ожиданий местных жителей от туристической деятельности. Участие местных сообществ в процессе принятия решений, касающихся развития туризма.
Сохранение природных экосистем	Разработка мероприятий по охране окружающей среды, направленных на минимизацию негативного воздействия туристической деятельности на экосистемы. Создание охраняемых природных территорий и экотуристических маршрутов, которые способствуют сохранению биоразнообразия и эксклюзивности природных ресурсов.
Развитие туристической инфраструктуры	Инвестиции в модернизацию и строительство инфраструктуры, включая дороги, гостиницы, информационные центры и развлекательные объекты, с учетом принципов устойчивого развития. Поддержка местных предпринимателей и инициатив по созданию малых и средних предприятий в сфере туризма.
Образование и просвещение	Проведение информационных кампаний для туристов и местных жителей о важности устойчивого туризма и охраны окружающей среды. Внедрение образовательных программ для местных жителей, направленных на повышение их квалификации в сфере туризма и экологии.
Мониторинг и оценка результатов	Разработка системы мониторинга для оценки эффективности реализации стратегии и ее воздействия на экономическое, социальное и экологическое состояние региона. Корректировка стратегии на основе полученных данных и отзывов местных сообществ.

Примечание – Источник: собственная разработка



Рисунок 2 – Рекомендации по внедрению инновационных подходов и технологий

Примечание – Источник: собственная разработка

Также предлагается использовать механизмы взаимодействия между государственными органами, частным сектором и местными жителями, к которым можно отнести:

1. Создание межсекторных рабочих групп, включающих представителей государственных органов, частного сектора и местных сообществ для совместного планирования и реализации туристических проектов.

2. Проведение открытых форумов и встреч, на которых местные жители смогут высказать свои идеи и предложения по развитию туризма в регионе.

3. Сотрудничество с неправительственными организациями, которые занимаются охраной окружающей среды, для разработки программ по устойчивому развитию и экотуризму.

4. Разработка программ финансирования и грантов для поддержки местных предпринимателей, занимающихся туристическим бизнесом, с акцентом на устойчивые практики.

5. Внедрение системы мониторинга и оценки воздействия туристической деятельности на окружающую среду и местные сообщества с целью корректировки стратегий и подходов.

Эти рекомендации помогут создать устойчивую туристическую экосистему в регионе Припятского Полесья, учитывая интересы всех участников процесса [10]. Вышеизложенное будет способствовать устойчивому развитию, а также совершенствованию механизма взаимодействия между государственными органами, частным сектором и местными жителями.

Таким образом, в статье предложены новые подходы к стратегическому планированию, которые учитывают устойчивое развитие туризма в регионе Припятского Полесья. Эти подходы направлены на гармонизацию экологических, экономических и социокультурных аспектов, что является ключевым для успешного управления туристической деятельностью. Важность исследования заключается в необходимости создания модели управления, которая будет не только способствовать экономическому развитию региона, но и обеспечивать сохранение его уникальной природы и культурного наследия. Это подчеркивает социальную ответственность и устойчивость туристической отрасли.

### Список литературы

1. Туризм как фактор социально-экономического развития территорий: / Е. Г. Леонидова [и др.]; под науч. рук. Т.В. Усковой; Вологодский научный центр Российской академии наук. Вологда : ФГБУН ВолНЦ РАН, 2023. – 149 с.
2. Долженко, Г. П. Туризмоведение / Г. П. Долженко, О. В. Ивлиева ; Южный феде-

ральный университет. – Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2014. – Выпуск 1. – 168 с.

3. Кирчук, В. А. Региональный туризм: виды, проблемы и перспективы развития / В. А. Кирчук // Научный потенциал молодежи – будущему Беларуси : материалы XIII международной молодежной научно-практической конференции, Пинск, 5 апреля 2019 г. : в 3-х ч. / Министерство образования Республики Беларусь [и др.] ; редкол.: К.К. Шебеко [и др.]. – Пинск : ПолесГУ, 2019. – Ч. 2. – С. 80-82.
4. Бондаренко, В. М. Проблемы развития туризма и его влияние на экономику Республики Беларусь / В. М. Бондаренко // Проблемы развития туризма и его влияние на экономику Республики Беларусь. Россия: тенденции и перспективы развития. – 2021. – № (16-1). – С. 297-300.
5. Перспективы развития туризма в современных условиях: мировые тенденции и региональные контексты : материалы III Междунар. Науч.-практ. конф., Минск, 28 сент. 2023 г. / Национальное агентство по туризму ; редкол.: И. Н. Воронович (предс.) [и др.]. – Минск : Колорград, 2023. – 525 с.
6. Зорин, И. В. Туризм как вид деятельности [сайт] / И. В. Зорин. – URL.: [http://tourlib.net/books\\_tourism/zorin12.htm/](http://tourlib.net/books_tourism/zorin12.htm/) (дата обращения: 25.09.2024).
7. Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь / Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2024 [сайт] – URL.: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/9b3/br1vjwso15cj2wmx9faad2iu74rt61r0.pdf> (дата обращения: 25.09.2024).
8. Национальная стратегия развития туризма в Республике Беларусь до 2035 года от 7 октября 2020 г. № 05/34пр, утв. Межведомственным экспертно-координационным советом по туризму при Совете Министров Республики Беларусь [сайт]. – URL.: <https://www.belarustourism.by/news/НАЦИОНАЛЬНАЯ%СТРАТЕГИЯ.pdf> (дата обращения: 27.09.2024).
9. Законы Республики Беларусь о республиканском бюджете на очередной финансовый год и постановления Совета Министров Республики Беларусь о мерах по их реализации [сайт] / Министерство финан-

сов Республики Беларусь. – URL.: [https://www.minfin.gov.by/upload/bp/act/zakon\\_271223\\_328z](https://www.minfin.gov.by/upload/bp/act/zakon_271223_328z). (дата обращения: 25.09.2024).

10. Гречишкина, Е. А. Роль маркетинга дестинаций в развитии туризма / Е. А. Гречишкина // Сфера обращения: проблемы и перспективы развития : коллективная монография / Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова». – Пермь, 2016. – С. 214-227.

### References

1. *Turizm kak faktor sotsialno-ekonomicheskogo razvitiia territorii* [Tourism as a factor in the socio-economic development of territories]. E.G. Leonidova, pod nauch. ruk. T.V. Uskovi. Vologodskii nauchnyi tsentr Rossiiskoi akademii nauk. Vologda, FGBUN VoIRC RAS, 2023, 149 p. (In Russian)
2. Dolzhenko G. P., Ivlieva Dolzhenko O. V. *Turizmovedenie* [Tourism Studies]. Southern Federal University, Rostov-on-Don, Southern Federal University, 2014, Issue 1, 168 p. (In Russian)
3. Kirchuk, V.A. Regionalnyi turizm: vidy, problemy i perspektivy razvitiia [Regional Tourism: Types, Problems and Development Prospects] *Scientific Potential of Youth, to the Future of Belarus* Ed. Shebeko K.K. [et al.], Pinsk, PolesSU, 2019, Part 2, pp. 80-82. (In Russian)
4. Bondarenko, V.M. Problemy razvitiia turizma i ego vliianie na ekonomiku Respubliki Belarus [Problems of Tourism Development and its Impact on the Economy of the Republic of Belarus]. *Russia, Development Trends and Prospects*, 2021, no. (16-1), pp. 297-300 (In Russian)
5. *Perspektivy razvitiia turizma v sovremennykh usloviakh: mirovye tendentsii i regionalnye konteksty* [Prospects for Tourism Development in Modern Conditions: World Trends and Regional Contexts]. Minsk, Kolorgrad, 2023, 525 p. (In Russian)
6. Zorin, I.V. *Turizm kak vid deiatelnosti* [Tourism as a type of activity] (In Russian). Available at: [http://tourlib.net/books\\_tourism/zorin12.htm/](http://tourlib.net/books_tourism/zorin12.htm/) (accessed 09.25.2024).
7. *Turizm i turisticheckie resursy v Respublike Belarus* [Tourism and tourism resources in the Republic of Belarus], National Statistical Committee of the Republic of Belarus, 2024, (In Russian) Available at: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/9b3/br1vjwso15cj2wmx9faad2iu74rt61r0.pdf>. (accessed 09.25.2024).
8. *Natsionalnaia strategiiia razvitiia turizma v Respublike Belarus do 2035 goda* [National Strategy for Tourism Development in the Republic of Belarus until 2035] (In Russian). Available at: <https://www.belarustourism.by/news/НАЦИОНАЛЬНАЯ%СТРАТЕГИЯ.pdf> (accessed 09.25.2024).
9. *Zakony Respubliki Belarus o respublikanskom biudzhete na ocherednoi finansovyi god i postanovleniia Soveta Ministrov Respubliki Belarus o merakh po ikh realizatsii* [Laws of the Republic of Belarus on the republican budget for the next financial year and resolutions of the Council of Ministers of the Republic of Belarus on measures for their implementation] (In Russian). Available at: [https://www.minfin.gov.by/upload/bp/act/zakon\\_271223\\_328z](https://www.minfin.gov.by/upload/bp/act/zakon_271223_328z). (accessed 09.25.2024).
10. Hrechyshkina, O.A. Rol marketinga detsinatsii v razvitiit turizma [The role of destination marketing in tourism development]. *Sphere of circulation: problems and development prospects*. Perm Institute (branch) of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Plekhanov Russian University of Economics». Perm, 2016, 214-227 p. (In Russian)

Received 20.09.2024