

МЕНЕДЖМЕНТ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ: ПРИМЕР РЕГИОНА БАЛТИЙСКОГО МОРЯ

Т. Студзеницкий¹

А. Якубовский²

Б. Мейер³

¹ Морской университет в Гдыне,
81-225, Польша, Гдыня, ул. Морская 81—87

² Университет Марии Склодовской-Кюри,
20-718, Польша, Люблин, ул. Красницка 2д

³ Университет Щецина,
71-101, Польша, Щецин, ул. Мицкевича, 64

Поступила в редакцию 17.07.2020 г.

doi: 10.5922/2079-8555-2020-3-8

© Студзеницкий Т., Якубовский А.,
Мейер Б., 2020

Особенности управления туристскими дестинациями широко освещены в научной литературе, однако менеджмент транснациональных дестинаций, располагающихся на территории нескольких стран, не изучен. Развитие транснациональных дестинаций обусловлено эффективным сотрудничеством основных заинтересованных сторон. Условия для этого сформировались в регионе Балтийского моря (РБМ) в конце XX века на фоне интенсивного развития интеграционных процессов. РБМ стал первым макро-регионом Европейского союза, реализующим транснациональную стратегию, в рамках которой туризм был признан одним из приоритетов развития региона. Создание эффективной системы управления туристскими дестинациями стало ключевой задачей этого процесса. Цель данной статьи дать определение концепции менеджмента транснациональной туристской дестинации и подвергнуть ее критическому анализу. Одной из задач исследования стали выявление изменяющихся детерминант управления туризмом в регионе Балтийского моря и выявление характера отношений, связывающих основные заинтересованные стороны. Авторами был проведен обзор научной литературы по вопросу менеджмента туристских дестинаций, осуществлен критический анализ вторичных источников (документов, информационных материалов, интернет-ресурсов). В качестве методов исследования были выбраны совместное наблюдение и интервью. В исследовании выделены три модели менеджмента туристских дестинаций: ориентированное на маркетинг, на планирование и на управление. Развитие менеджмента туристских дестинаций характеризовалось постепенным увеличением доли участия в нем субъектов государственного сектора, что было связано с маргинализацией индустрии туризма. Данная тенденция привела к систематическому сокращению государственного финансирования структур, управляющих туристической отраслью. Выделение средств Европейским союзом в рамках программ Европейского территориального сотрудничества стало частичным, но не совсем эффективным решением этой проблемы.

Ключевые слова:

транснациональная туристская дестинация, менеджмент туристской дестинации, международное сотрудничество, регион Балтийского моря, Балтийский регион

Для цитирования: Студзеницкий Т., Якубовский А., Мейер Б. Менеджмент транснациональных туристских дестинаций на примере региона Балтийского моря // Балтийский регион. 2020. Т. 12, № 3. С. 127–146. doi: 10.5922/2078-8555-2020-3-8.

Введение

В конце XX века в результате геополитических изменений в Европе регион Балтийского моря стал зоной очень динамичного социально-экономического сотрудничества. Это сотрудничество усилилось с вступлением Польши и Прибалтийских государств в Европейский союз в 2004 году. Следующим этапом интеграции стран Балтии стала разработка инновационной Стратегии Европейского союза для региона Балтийского моря в 2009 году. Развитие транснационального туризма стало одним из приоритетов Стратегии. Был осуществлен ряд мероприятий по созданию и внедрению модели многоуровневого управления туризмом. Следует подчеркнуть, что данные мероприятия — это не первая попытка управлять транснациональной туристской дестинацией, которой является регион Балтийского моря.

В настоящей статье представлен сравнительный анализ современной концепции и ранее изученных подходов в управлении туристскими дестинациями стран Балтийского моря. Такой подход помогает определить детерминанты туристического сотрудничества в регионе Балтийского моря, а также вносит вклад в развитие концепции транснационального управления туристскими дестинациями. Из всех макрорегионов ЕС РБМ является наиболее передовым в развитии транснационального туризма; в результате он становится своего рода испытательным полигоном, опыт которого может быть применен в других макрорегионах ЕС.

Различные подходы к менеджменту туристских дестинаций

В научной литературе существует большое количество определений понятия «туристская дестинация», однако, несмотря на различные толкования, можно выделить основные положения при его характеристике:

- 1) территория [1] (коммуна [2], пространство, район, регион, место), которая составляют пункт назначения туристов [3];
- 2) совокупность субъектов (учреждений [4], кластеров [5]), создающих условия для туризма в посещаемой зоне;
- 3) совокупность продуктов, потребляемых посетителями во время их пребывания на этой территории [6];
- 4) совокупность впечатлений (ощущений), которые посетители получают от пребывания в этой зоне [7].

Различные подходы к определению термина «туристическая дестинация» дополняют друг друга, что позволяет охарактеризовать его более полно [8].

Согласно определению, данному Всемирной туристской организацией (ЮНВТО), туристская дестинация — «физическое пространство, в котором посетитель проводит время по крайней мере с одной ночевкой. Оно включает туристские продукты, такие как услуги и объекты туристической привлекательности (аттракции), и туристские ресурсы в пределах одного дня путешествия. Это пространство имеет физические и административные границы, определяющие способ его управления, образы и восприятие, создающие его рыночную конкурентоспособность»¹.

В свою очередь, в руководстве Европейской комиссии по управлению районами устойчивого туризма² дестинация характеризуется как:

- 1) географический район, в настоящее время или потенциально привлекательный для посетителей / туристов;

¹ *A Practical Guide to Tourism Destination Management*. Madrid, 2007.

² *The European Tourism Indicator System ETIS — toolkit for sustainable destination management*. URL: https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/sustainable/indicators_en (дата обращения: 02.07.2020).

2) место или район, который четко определяется как пункт назначения для посетителей и имеет целый набор объектов и продуктов, которые возможно использовать в туристических целях;

3) место или район, который рекламируется как пункт назначения для туриста или потребителя туристических услуг;

4) место или область, где процесс управления посетителями обычно включает в себя целый ряд заинтересованных сторон государственного и частного секторов, включая принимающее сообщество;

5) место или область, в котором предложение и спрос на туристические услуги, то есть экономику посетителя, можно определить.

Ряд научных исследований доказывает, что туристские дестинации являются ключевыми точками развития туризма [9] и, следовательно, для изучения туризма. При этом трудности управления дестинациями обусловлены их комплексным характером [10], а именно тем фактом, что менеджмент дестинаций осуществляется посредством широкого спектра инструментов [11]. Управление дестинациями зачастую осуществляется специализированными профессиональными учреждениями («организация менеджмента дестинации») [12]. Другим часто встречающимся решением является совместное (органы государственного управления и организации, выполняющие отдельные виды работ) управление дестинациями [13]. Эти задачи в основном касаются маркетинга [14], поэтому такие организации называются «организациями маркетинга дестинаций» [15].

В случае международных дестинаций осуществление менеджмента намного сложнее, что вызвано, помимо прочих факторов, различающимися административными структурами, правовыми порядками и несовместимостью систем управления туризмом. Именно поэтому исследователи и практики ищут новые организационные, правовые и экономические решения для поддержки развития транснационального туризма [16]. В целях управления туристскими дестинациями используются и адаптируются решения, разработанные в рамках теории многоуровневого управления [17]. Они предполагают включение основных заинтересованных сторон из дестинации в процесс управления. Таким образом, происходит разделение расходов на развитие туризма в дестинации.

Регион Балтийского моря как туристская дестинация

Отсутствие единого подхода к пониманию границ и состава Балтийского региона, приводит к тому, что остается нерешенным и вопрос о разграничении дестинаций в Балтийском регионе. Существует множество определений понятия «регион Балтийского моря» [18]. Бесспорно, в этот регион входят страны, имеющие доступ к Балтийскому морю, однако в некоторых случаях Беларусь и Норвегия, которые не имеют такого доступа к Балтийскому морю, также рассматриваются как часть региона; эти страны расположены в Балтийском бассейне и функционально связаны с остальными странами Балтии.

В целях исследования допустимо предположить, что регион Балтийского моря охватывает десять стран, восемь из которых являются государствами — членами ЕС, а две — странами-партнерами. Государства — члены ЕС — это Дания, Эстония, Финляндия, Германия (земли Берлин, Бранденбург, Бремен, Гамбург, Мекленбург-Передняя Померания, Шлезвиг-Гольштейн и Нижняя Саксония (только область NUTS II региона Люнебург)), Латвия, Литва, Польша и Швеция; страны-партнеры: Норвегия и Россия (Санкт-Петербург, Архангельская область, Вологодская область, Калининградская область, Республика Карелия, Республика Коми, Ленинградская область, Мурманская область, Ненецкий автономный округ, Новгородская область и Псковская область). Данный подход к определению границ и состава региона Балтийского моря идентичен подходу, используемому программой региона Балтийского моря INTERREG (рис. 1)³.

³ Area // Interreg Baltic Sea Region. URL: <https://www.interreg-baltic.eu/about-the-programme/area.html> (дата обращения: 06.07.2020).



Рис. 1. Область действия программы региона Балтийского моря INTERREG в 2014—2020 годах

Источник: авторская разработка, основанная на [21].

Продвижение региона Балтийского моря как трансграничной туристской дестинации началось с распада СССР и приобретения независимости Литвой, Латвией и Эстонией. В Европе трансграничное сотрудничество стало динамично развиваться [19], охватывая не только страны, но и регионы и города. Основой для устойчивого развития [20] дестинации была идея использования привлекательного исторического и природного наследия региона, многочисленных связей между государствами, расположенными на Балтийском море, и готовность сотрудничать (с энтузиазмом, выраженным основными заинтересованными сторонами) в туристических целях [21]. С тех пор были внедрены различные решения для менеджмента дестинации, которые можно представить тремя моделями: маркетинг, планирование и управление.

Комиссия по туризму Балтийского моря: ориентированный на маркетинг менеджмент дестинации

Комиссия по туризму Балтийского моря представляла собой учреждение, координирующее маркетинговую деятельность ключевых структур туристической системы региона Балтийского моря. Она была зарегистрирована в Швеции в 1990-х годах как международная неправительственная организация. Идея ее создания родилась во время Балтийской туристической конференции в Любеке (Германия) в 1988 году. Название этой организации — Baltic Tourism Commission (BTC) — было изменено с момента ее создания на Baltic Sea Tourism Commission вследствие необходимости добавить слово «море», поскольку организация ранее была связана только с прибалтийскими республиками. Несмотря на изменение названия, аббревиатура BTC исполъе зовалась до роспуска этого учреждения, которое произошло примерно в 2010 году.

Инициаторами создания этой организации были представители индустрии туризма (туроператоры, авиаперевозчики, морские перевозчики и отельеры, среди прочих). Кроме них членами BTC также были правительственные органы и органы самоуправления, туристические организации (на национальном, региональном и местном уровнях) и субъекты социального сектора (рис. 2).



Рис. 2. Организационная модель Комиссии по туризму Балтийского моря

Источник: разработка авторов, основанная на данных *Baltic Sea Breezes*⁴.

Следует отметить, что в BTC состояли не только представители соответствующих дестинаций, но также организации (в основном туроператоры) из стран, направляющих туристов (рис. 3). Эта структура была очень полезна в продвижении туристических продуктов на целевых рынках, включая зарубежные (Австралия, Канада, США).

⁴ *Baltic Sea Breezes*. 2004. № 5. P. 48.



Рис. 3. Направляющие туристов страны, входящие в Комиссию по туризму Балтийского моря
Источник: собственная разработка, основанная на данных Baltic Sea Breezes.

На пике своего существования ВТС насчитывала более 100 участников, со временем их количество стало уменьшаться. К 2004 году в организации было всего 62 подразделения, в том числе 44 — из стран, расположенных на Балтийском море. В то время субъекты из России больше не были частью ВТС, но сотрудничество с целевыми группами (например, Группой янтарного наследия, Группой Ганзейского наследия, Группой наследия викингов) осуществлялось при участии российских властей и туроператоров (*Baltma Tours*, например). Финляндия предоставила наибольшее количество организаций, которые имели членство в ВТС, в то время как наименьшее количество членов было из стран, имеющих собственный развитый рынок туристических услуг.



Рис. 4. Количество участников Комиссии по туризму Балтийского моря из различных стран

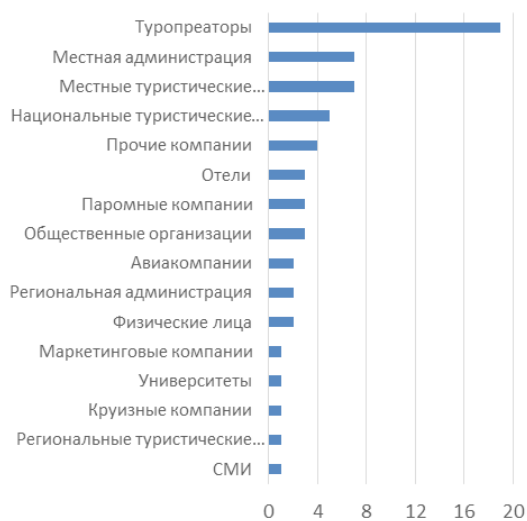


Рис. 5. Количество участников Комиссии по туризму Балтийского моря, представляющих различные категории

Комиссия функционировала как типичная организация маркетинга дестинации (ОМД). Она проводила маркетинговые мероприятия, включая совместную подготовку транснациональных туристических продуктов, которые затем предлагались на целевых рынках. Организация имела собственные веб-сайт, журнал, публиковала информационные материалы и рекламировала РБМ как привлекательное направление на многочисленных туристических ярмарках и выставках. Комиссия сотрудничала с международными организациями (Совет Европы, Европейское экономическое сообщество, Совет государств Балтийского моря) в сфере поддержки ключевых форм туризма. Также она была организатором Балтийского рынка путешествий (*Baltic Travel Market*), в рамках которого были заключены сделки между предприятиями туристической индустрии из разных стран. Транспортная доступность всегда играла важную роль в развитии туристической отрасли, поэтому Комиссия лоббировала проект по созданию туристического маршрута «Янтарная дорога», который должен был соединить Балтику с Адриатическим морем.

В целях улучшения координации своей деятельности Комиссия по туризму Балтийского моря создала отделения в ряде стран РБМ. Ее представительство действовало в Польше до 2002 года. Получая финансирование из государственного бюджета, Комиссия координировала сотрудничество между польскими членами организации: Министерством туризма, Польской туристической организацией, Гданьском, Гдыней и Морским университетом в Гдыне. В то же время польское отделение организации было координатором рабочей группы «Янтарное наследие». Целью группы было создание международных туристических продуктов, связанных с янтарем (например, чемпионат мира по сбору янтаря, международные ярмарки янтаря, международные поездки по янтарному маршруту).

Сеть устойчивого развития туризма в регионе Балтийского моря: менеджмент дестинаций, ориентированный на планирование

Платформа *Network Sustainable Tourism Development in the Baltic Sea Region* (NSTDBSR) была создана академическими учреждениями и экологическими организациями РБМ как восходящая инициатива. Организаторы стремились обеспечить устойчивое развитие туризма в соответствии с руководящими принципами Повестки дня на XXI век, разработанными на Саммите Земли в Рио-де-Жанейро в 1992 году. Управление такой инициативой требовало значительных средств, которые были получены из программы *INTERREG*. Бюджет проекта «AGORA — Сеть устойчивого развития туризма в регионе Балтийского моря» составил 2,9 млн евро. Проект осуществлялся в 2005-2007 годах и координировался Университетом Грайфсвальда в Германии.

Партнерами Проекта стали международные, национальные, региональные и местные учреждения стран Балтийского моря и Беларуси. Заинтересованные стороны — участники Проекта (табл. 1) провели оценку и доработали инструменты, используемые в пространственном планировании и управлении туризмом, для повышения эффективности туризма, функционирующего на принципах устойчивого развития. Эти инструменты были проверены на практике, а также в рамках нескольких пилотных проектов, обратная связь отражена в инициативе «Инструментарий». Были разработаны новые инструменты правоприменения, поддерживающие проекты в области устойчивого туризма, которые впоследствии были апробированы в рамках экспериментальных инициатив. Весь опыт, информация и оценка, предоставленные партнерами, были интегрированы в инициативу «Фабрика стратегий», которая включала политические рекомендации по устойчивому развитию туризма в РБМ.

Таблица 1

Организационная модель проекта NSTDBSR

Национальный			Международный			Уровень	
Социальный сектор	ОМД	Государственное управление	Экономический сектор	Социальный сектор	ОМД	Категория	
Общество охраны природы Германии, «Друзья Земли» (Германия)	—	Федеральное агентство по окружающей среде	Ассоциация торговых палат стран Балтийского моря (ВССА)	Коалиция «Чистая Балтика» (КЧБ)	Комиссия по туризму Балтийского моря	Германия	Члены ЕС
—	—	—				Дания	Не члены ЕС
Шведское общество экотуризма	Управление туризма Швеции	—	Naboer AB			Швеция	Члены ЕС
Служба охраны лесов и парков Финляндии	—	—				Финляндия	Не члены ЕС
Общество наследия Эстонии	Совет по туризму Эстонии	Государственный центр сохранения природы				Эстония	Члены ЕС
Общество экотуризма Латвии	—	Министерство экономики Республики Латвия				Латвия	Члены ЕС
—	—	—				Литва	Члены ЕС
—	—	—				Польша	Члены ЕС
—	—	—				Россия	Не члены ЕС
Белорусское общественное объединение «Отдых в деревне»	—	—				Беларусь	Не члены ЕС

Окончание таблицы 1

Местный			Региональный			Уровень	
Социальный сектор	ОМД	Государственное управление	Социальный сектор	ОМД	Государственное управление	Категория	
LTD Tourist Co. Darss	Общество поддержки археолого-экологического центра г. Аберсдорф, Ассоциация поддержки <i>Social-Hansa Uivarolo</i>	Экологический совет острова Фемарн	Туристический центр национального парка	Совет по туризму Мекленбурга-Передней Померании	Министерство окружающей среды Мекленбурга-Передней Померании	Германия	
—	SEUS Школа бизнеса	Округ Сторстрем	—	—	Регион Зеландия	Дания	
—	Университет г. Кальмар	—	—	—	—	Швеция	
—	—	Город Исокоро	—	—	Университет Хельсинки	Финляндия	
—	—	—	—	Национальный парк Матсалу	—	Эстония	
—	—	—	—	—	Северовидземский биосферный заповедник	Латвия	
—	Культурный центр Томаса Манна	Город Неринга	—	Совет коммун и городов бассейна р. Парсета	—	Литва	
—	Университет Гданьска	—	—	Польский экологический клуб г. Гливице	—	Польша	
—	Санкт-Петербургское общество естествоиспытателей	—	—	—	—	Россия	
—	—	—	—	—	—	Беларусь	

¹ AGORA — Network Sustainable Tourism Development in the Baltic Sea Region, Keep.eu Database, адрес доступа: <https://keep.eu/projects/648/> (дата обращения 03.07.2020).

По завершению Проекта его финансирование было прекращено, однако организации, которые участвовали в проекте, продолжили развивать некоторые мероприятия проекта.

Туристический центр Балтийского моря: менеджмент дестинации, ориентированный на управление

Туристический центр Балтийского моря — это инновационный инструмент управления многоуровневым туристическим направлением. Его создание стало результатом многолетнего синергетического и туристического сотрудничества в регионе Балтийского моря, а также разработки стратегии ЕС для РБМ.

РБМ был выбран в качестве пилотной зоны в ЕС, поскольку является «символом макрорегионального сотрудничества» [22]. Стратегия ЕС для региона Балтийского моря была принята Европейской комиссией в июне 2009 года. В рамках стратегии было реализовано межправительственное (например, проекты VASAB или HELCOM), а также транснациональное (восходящее) сотрудничество и осуществлено их согласование в рамках политики сплочения ЕС. Таким образом, стратегия не заменяет существующие сети и отношения [23], но в ее рамках их использование происходит наиболее эффективно [24]. Стратегия включает в себя 4 горизонтальных мероприятия, 3 цели и 13 приоритетных областей. Туристическая политика является одной из 13 областей текущей общей политики, в процессе реализации которой основное внимание уделяется тематическим областям мероприятий, проводимых в рамках интегративной структуры — Стратегии ЕС для региона Балтийского моря, и направленных на решение текущих и будущих проблем региона Балтийского моря. На рисунке 6 представлен обзор Плана действий Стратегии, в котором определены ее общие цели, области политики и горизонтальные мероприятия. Туризм был закреплен за целью «Повышение благосостояния», главным образом благодаря предполагаемому экономическому потенциалу региона⁵.

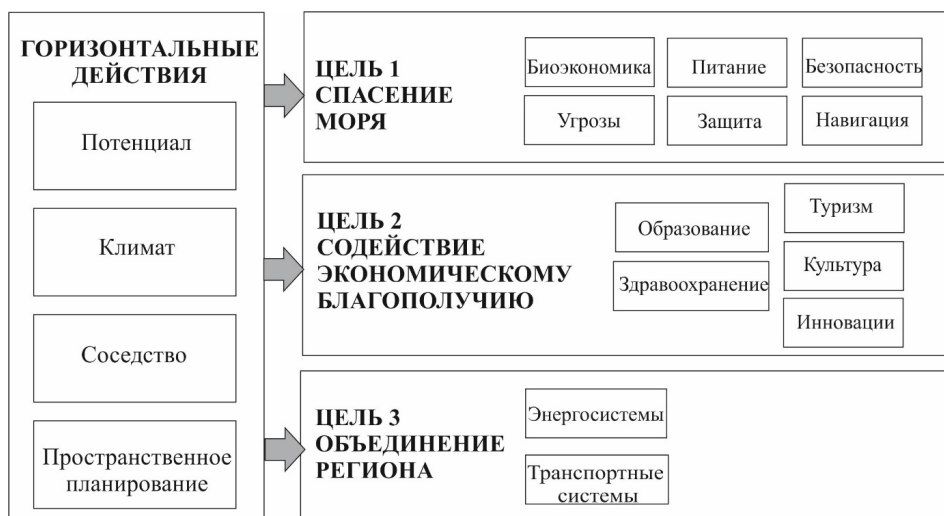


Рис. 6. Модель функционирования Стратегии ЕС для региона Балтийского моря

⁵ Policy Area Tourism // EUSBSR EU Strategy for the Baltic Sea Region. URL: <http://www.baltic-sea-strategy-tourism.eu/pa-tourism/> (дата обращения: 06.07.2020).

Структура управления политикой в сфере туризма охватывает только государственный уровень восьми стран, входящих в Европейский союз. Единственным исключением является Министерство экономики, трудовой занятости и здравоохранения Мекленбурга-Передней Померании, которое официально организовано на региональном уровне (табл. 2).

Таблица 2

**Структура управления Стратегией ЕС для стран Балтийского моря
в области туризма**

Уровень	Категория	Страна							
		Германия	Дания	Швеция	Финляндия	Эстония	Латвия	Литва	Польша
Региональный	Государственное управление	—	—	—	—	—	—	—	—
	Министерство экономики, трудоустройства и здравоохранения Мекленбурга-Передней Померании	—	—	—	—	—	—	—	—
Национальный	ОМД	Национальный совет по туризму Германии	Туристический центр Дании	—	—	—	—	—	—
	Государственное управление	—	—	Министерство предпринимательства и инноваций	Министерство занятости и регионального экономического развития	Министерство экономики и коммуникаций	Министерство экономики, от-дел по предпринимательству и конкурентноспособности	Министерство экономики и инноваций	Министерство спорта и туризма

Туристический центр Балтийского моря напрямую связан с Туристическим форумом Балтийского моря (рис. 7). Структура Форума гораздо более сложная, имеет множество разных представителей и состоит из четырех уровней: международного, национального, регионального и местного. В заседаниях Форума принимают участие не только организации из стран ЕС, но также из Норвегии, России и Беларуси. Форум носит ротационный характер и проходит в разных странах каждый год. Национальные, региональные и местные туристические организации играют важную роль в его работе.

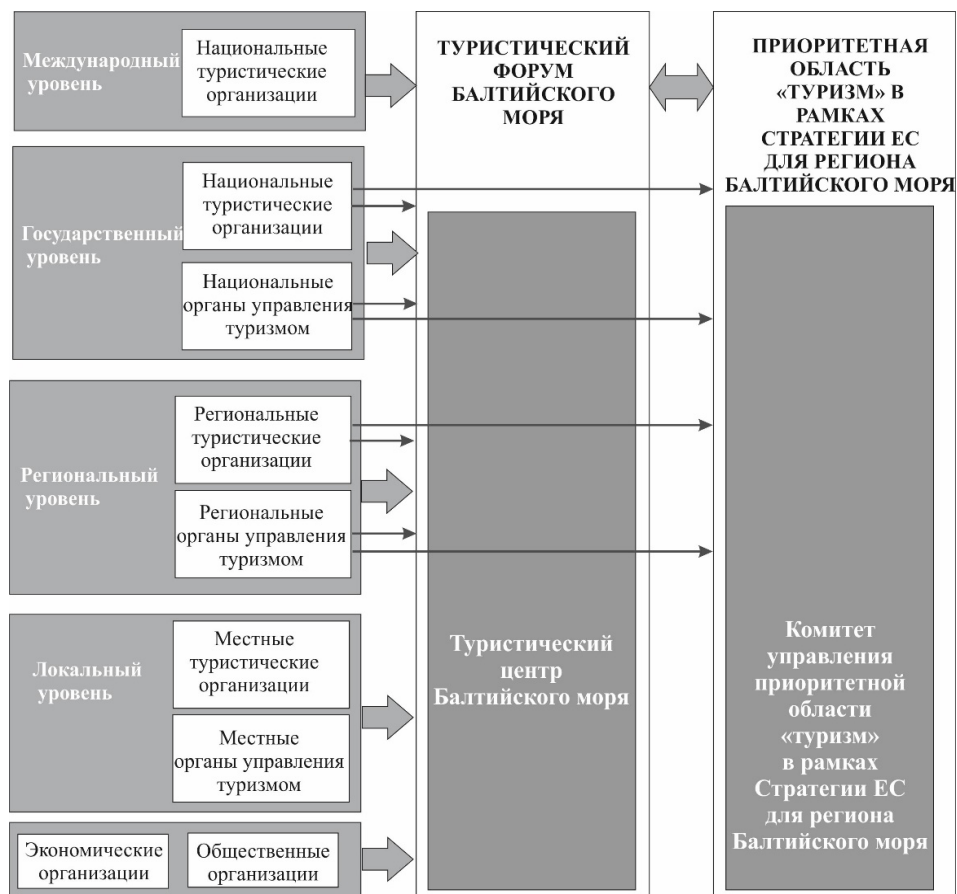


Рис. 7. Организационная модель транснациональной дестинации РБМ

На создание института, ответственного за управление туристскими дестинациями, ушло несколько лет. Эта тема обсуждалась на Туристическом форуме Балтийского моря (табл. 3). В результате на средства программы «V-A INTERREG 2014—2020 Польша — Дания — Германия — Литва — Швеция (Южная Балтика)» начал функционировать Туристический центр Балтийского моря.

Туристический центр Балтийского моря координируется Министерством экономики, трудоустройства и здравоохранения земли Мекленбург-Передняя Померания. К процессу разработки были привлечены организации только из шести стран Балтии (табл. 4), что было следствием ограниченной географической области поддержки программы «INTERREG», из средств которой финансировалось создание Центра⁶.

Туристический центр Балтийского моря был создан в целях совместного повышения конкурентоспособности устойчивого туризма в регионе Балтийского моря. Одной из главных задач Центра была реализация и распространение концепции корпоративной социальной ответственности (КСО) [25]. По словам координаторов Центра, учреждение стремится стать «ведущим экспертным центром, выступающим за развитие туризма в регионе Балтийского моря, обеспечивающим партнерство, распространение идей и знаний»⁷. Заинтересованные стороны определили следующие задачи как наиболее важные:

⁶ *Baltic Sea Tourism Center — Sustainable development structures for ACTIVE TOURISM // Keep.eu. URL: <https://keep.eu/projects/17777/> (дата обращения: 06.07.2020).*

⁷ *Sustainable tourism cooperation in the Baltic Sea region. URL: <https://bstc.eu/partnerships/about-the-bstc> (дата обращения 03.07.2020).*

- объединение ресурсов, обмен новыми знаниями в целях обеспечения готовности отвечать соответствующим тенденциям;
- обмен опытом в целях решения общих задач;
- предоставление информации и обеспечение возможности проведения сравнительного анализа;
- получение сведений об участниках, проектах и инициативах путем координации и стратегического использования результатов проекта;
- поддержка обучения и разработка продуктов в отраслевых областях;
- повышение значимости территорий, стран и всего региона Балтийского моря в качестве туристской дестинации.

Таблица 3

Основные положения о туристическом сотрудничестве, изложенные в декларациях, принятых Туристическим форумом Балтийского моря

Год	Место	Декларация
2012	Росток, Германия	Дальнейшее развитие сотрудничества за счет создания на транснациональном уровне платформы для сотрудничества с Туристическим форумом Балтийского моря во главе в целях непрерывного сотрудничества на основе многоуровневого процесса
2013	Рингстед, Дания	Развитие текущих проектов по получению начальных инвестиций и новых инициатив в соответствующих транснациональных сетях и кластерах в качестве вклада в формирование профиля региона как устойчивой туристской дестинации
2014	Карлс-круна, Швеция	Содействие укреплению структуры сотрудничества для управления совместными маркетинговыми и проектными инициативами на транснациональном уровне согласно концепции Туристического центра Балтийского моря
2015	Гданьск, Польша	Полная поддержка создания флагманского Туристического центра Балтийского моря в целях укрепления транснациональной коммуникации и сотрудничества в вопросах туризма, для дальнейшей профессионализации Туристического форума Балтийского моря, а также для развития всего региона Балтийского моря как единой туристской дестинации
2016	Пярну, Эстония	Создание более современной, непрерывной, коммуникационной платформы, которая является дополнением ежегодного Форума и таким образом улучшает систему сетей и координации, в том числе с помощью флагманского Туристического центра Балтийского моря. Усиление содержательной и тематической ориентации Форума на культурный и активный туризм, кулинарию, исследования рынка, сотрудничество науки и бизнеса
2017	Турку, Финляндия	Содействие деятельности Туристического центра Балтийского моря. Дальнейшее развитие транснационального сотрудничества в проектах и процессах в области устойчивого туризма с целью определения региона Балтийского моря в качестве привлекательного направления, поощрения участия заинтересованных сторон из стран, не входящих в ЕС, для обеспечения интеграции всех стран региона Балтийского моря
2018	Рига, Латвия	Активная поддержка деятельности Туристического центра Балтийского моря и недавно созданных экспертных групп по устойчивому туризму, исследованиям рынка. Разработка и подготовка Отчета о туристическом рынке (BSTC TMM) и Радара развития туризма (TTR) в целях распространения и оказания поддержки программы «Устойчивое развитие туризма в регионе Балтийского моря после 2020 года»,
2019	Брюссель, Бельгия	Декларация 2019 года на официальном сайте еще не размещена

Таблица 4

Заинтересованные стороны Туристического центра Балтийского моря

Прочие	Региональный			Национальный		Уровень
	Организации самоуправления	ОМД	Государственное управление	ОМД	Государственное управление	
Университет прикладных наук Штральзунда	—	Совет по туризму Макленбурга-Передней Померании	Министерство экономики, трудоустройства и здравоохранения Макленбурга-Передней Померании	Национальный совет по туризму Германии	—	Германия
—	—	Туристический центр Восточной Дании	—	Туристический центр Дании	—	Дания
—	—	—	Регион Блекинге	—	—	Швеция
—	—	—	—	Туристический центр Финляндии	—	Финляндия
—	—	—	—	—	—	Эстония
—	—	—	—	—	Министерство экономики, отдел по предпринимательству и конкурентноспособности	Латвия
—	Ассоциация «Регион Клайпеда»	—	—	—	—	Литва
—	Ассоциация польских коммун Евро-регион Балтика	Совет по туризму Поморского воеводства	Органы самоуправления Поморского воеводства	Туристическая организация Польши	—	Польша

Разработанная в 2018 году модель управления Туристическим центром Балтийского моря основана на концепции многоуровневого управления [26; 27] (рис. 8). Следует подчеркнуть, что инициаторы этой структуры управления учитывали участие не только субъектов ЕС, но и российских партнеров [28], заинтересованных в развитии туристической дестинации Балтийского моря, однако пандемия COVID-19 в 2020 году заморозила работу Туристического центра Балтийского моря. В результате формирование четырех основных групп было отложено. Сложившаяся ситуация — серьезная угроза для развития туристских дестинаций. Многочисленные исследования подтверждают, что фонды Европейского территориального сотрудничества играют ключевую роль в развитии туризма в приграничных районах [29]. Между тем проект ЕС по финансированию Туристического центра Балтийского моря был недавно завершен, а альтернативные средства обеспечения непрерывного существования структуры управления еще не найдены.

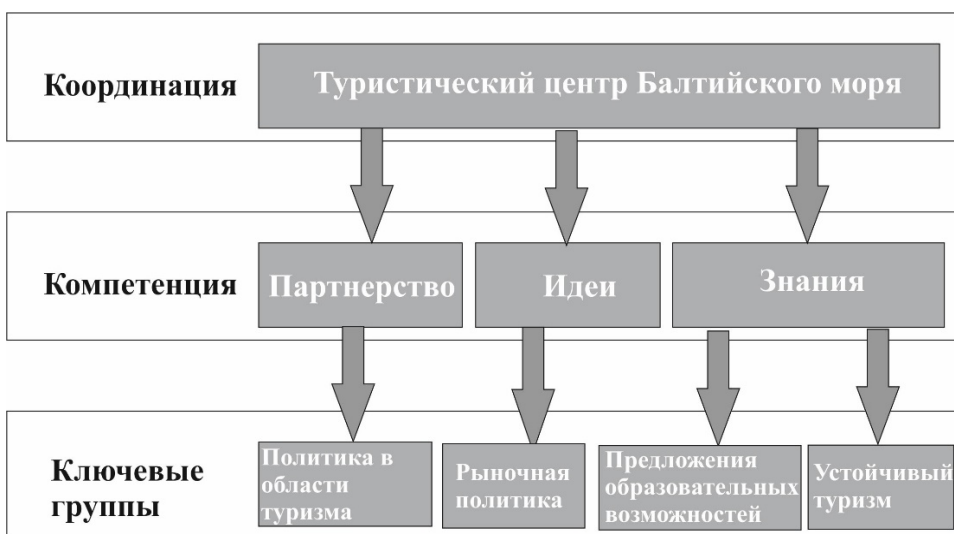


Рис. 8. Модель управления Туристического центра Балтийского моря

Выводы

Регион Балтийского моря можно рассматривать как транснациональную дестинацию. Его отличает высокий туристический потенциал, включающий транснациональные достопримечательности, общую историю и плодотворное долгосрочное сотрудничество. Тем не менее определение границ РБМ спорно, а значит, и определение границ дестинации проблематично. Разумным представляется определение границ, обозначенное в Программе региона Балтийского моря «INTERREG», согласно которому Регион охватывает страны Балтийского моря и Норвегию. Кроме того, в туристическом сотрудничестве время от времени принимает участие Беларусь (которая не входит в состав региона Балтийского моря). Организации, которые соуправляют туристскими дестинациями, в основном включают представителей центральных и местных административных единиц, национальные, региональные и местные туристические организации и предпринимателей. Общественные организации и образовательные учреждения имеют ограниченное участие.

Были предприняты многочисленные попытки координации туристического сотрудничества в РБМ, неоднократно создавались структуры управления туризмом. На сегодняшний день реализованы три концепции менеджмента туристских дестинаций: ориентированный на маркетинг, на планирование и на многоуровневое

управление. Первая концепция была разработана в 1990-х годах. Основными заинтересованными сторонами, задействованными в этом процессе, были крупные предприятия (авиакомпании, паромные компании, гостиничные сети), которые извлекали значительную выгоду из членства в Комиссии по туризму Балтийского моря и, соответственно, с готовностью финансировали деятельность этой организации.

Вторая концепция — планирование, ориентированное на развитие туризма на принципах устойчивого развития. Сеть устойчивого развития туризма в РБМ была создана в основном образовательными учреждениями, а также экологическими и общественными организациями. Были разработаны ценные теоретические решения, но не инструменты для их применения на практике. К сожалению, это сотрудничество финансировалось за счет средств ЕС, и с завершением соответствующих проектов финансирование для продолжения работы Сети оказалось невозможным.

Концепция управления многоуровневой туристской дестинацией, которая реализуется в настоящее время, особенно интересна в связи с синергией между Туристическим центром Балтийского моря, Туристическим форумом Балтийского моря и Стратегией ЕС по развитию РБМ в области туризма в основе этой синергии.

Анализ эволюции управления туристскими дестинациями показывает, что сохранение стабильности структуры управления требует значительного финансового участия заинтересованных сторон. Средства ЕС должны использоваться только для «запуска» управленческих структур, но они не могут служить основой их деятельности. В настоящее время в многоуровневой системе управления туризмом в РБМ роль экономического сектора была ограниченной. Государственные заинтересованные стороны умеренно вовлечены в развитие транснациональных дестинаций, поскольку, вероятно, не видят достаточных преимуществ в сотрудничестве. В то же время индивидуальное продвижение стран Балтии и регионов на туристическом рынке укрепляется, что представляет серьезную угрозу для дальнейшего существования Туристического центра Балтийского моря, лишая этот институт возможности по-настоящему управлять развитием туризма. Дополнительная угроза — завершение трансграничного проекта, который финансировал деятельность центра. Ключевым недостатком этого проекта было отсутствие участия в нем организаций из некоторых стран РБМ. И наоборот, одним из способов развития дестинации является использование возможностей постоянно совершенствующейся Стратегии ЕС по развитию региона Балтийского моря. Это инструмент, которым стоит пользоваться и который позволит продолжить деятельность, связанную с развитием и продвижением РБМ в качестве привлекательной, устойчивой и доступной транснациональной туристической дестинации.

Исследование выполнено в рамках гранта WPI/T/2019/PZ/09 «Zarządzanie strategiczne zrównoważonym rozwojem regionów nadmorskich» («Стратегическое управление устойчивым развитием прибрежных регионов») Морского университета в Гдыне.

Статья подготовлена по результатам доклада на Международной научно-практической конференции «Регионы в условиях глобальных изменений», проводимой при финансовой поддержке РФФИ, проект № 20-05-22007.

Список литературы

1. Pechlaner H. The competitiveness of Alpine destinations between market pressure and problems of adoption // Tourism. 1999. Vol. 47, № 4. P. 332—343.
2. Meyer B. Creating tourist space on the basis of natural environment as an element of sustainable development, case of the Stepnica commune // Conference Proceedings of 4th International Scientific Conference on ToSEE — Tourism in Southern and Eastern Europe Location. Opatija, 2017. Vol. 4. P. 365—375.

3. *Magas D., Vodeb K., Zadel Z.* Menadžment turističke organizacije i destinacije. Opatija, 2018.
4. *Buhalis D.* Marketing the Competitive Destination of the Future // *Tourism Management*. 2000. Vol. 21, №1, P. 97—116.
5. *Мартышенко Н.С.* Кластерный подход к пространственному развитию туристских дестинаций региона (на примере Приморского края) // *Экономические науки*. 2010. № 1(62). P. 143—147.
6. *Bieger T.* Reengineering destination marketing // *Tourism Review*. 1998. Vol. 53, № 3. P. 4—17.
7. *Hu Y., Ritchie J.R.B.* Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach // *Journal of Travel Research*. 1993. Vol. 32, № 2. P. 25—34.
8. *Studzieniecki T.* An international political region as a tourist destination — a case study of the Visegrad Group // *Conference Proceedings of 19th International Colloquium on Regional Sciences Location*. Cejkovice, 2016. P. 969—976.
9. *Laesser C., Beritelli P.* St. Gallen Consensus on Destination Management // *Journal of Destination Marketing & Management*. 2013. Vol. 2, № 1. P. 46—49.
10. *Fyall A., Garrod B.* Destination management: a perspective article // *Tourism Review*. 2020. Vol. 75. P. 165—169.
11. *Rosa Flores B.A. de la, Cruz Jiménez G., Porras F.* Policy networks, elites and governance. A conceptual framework for a case study in tourism // *Pasos-revista e turismo y patrimonio cultural*. 2016. Vol. 14, № 3. P. 595—609.
12. *Estevao J., Carneiro M., Teixeira L.* Destination management systems' adoption and management model: proposal of a framework // *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*. 2020. Vol. 30, № 2. P. 89—110.
13. *Ferri M.A., Aiello L.* Tourism destination management in sustainability development perspective, the role of entrepreneurship and networking ability: Tourist Kit // *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*. 2017. Vol. 13, № 5—6. P. 647—664.
14. *Mwinuka O.H.* Reviewing the role of tourism marketing in successful sustainable tourist destinations // *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*. 2017. Vol. 6, № 2. P. 1—11.
15. *Choi J., Chihyung M., Choi S.* Outcomes of Destination Marketing Organization Website Navigation: The Role of Telepresence // *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 2016. Vol. 33, № 1. P. 46—62.
16. *Nilsson J., Eskilsson L.* Creating Cross-Border Destinations: Interreg Programmes and Regionalisation in the Baltic Sea Area // *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*. 2010. Vol. 10, № 2. P. 153—172.
17. *Blasco D., Guia J., Prats L.* Emergence of governance in cross-border destinations // *Annals of Tourism Research*. 2014. Vol. 49. P. 159—173.
18. *Klemeshev A.P., Korneevets V.S., Palmowski T.* Approaches To The Definition of The Baltic Sea Region // *Baltic Region*. 2017. Vol. 9, № 4. P. 4—20.
19. *Jakubowski A., Miszczuk A., Kawalko B. et al.* EU's New Borderland: Cross-Border Relations and Regional Development. Oxford, 2017.
20. *Awedyk M., Niezgoda A.* Resilience planning as an opportunity for future sustainable development in tourism // *Operations Research and Decisions*. 2018. Vol. 28, № 2, P. 23—40.
21. *Studzieniecki T., Soares J.R.R.* Interregional Tourism Cooperation: A Europe Case Study // *HOLOS*. 2017. Vol. 33, № 4. P. 135—158.
22. *Karlsson M.* Transnational Relations in the Baltic Sea Region. Huddinge, 2004.
23. *Awedyk M., Niezgoda A.* New opportunities for future tourism after 25 years of political and socioeconomic transformation — foresight in Poland's tourism planning // *Journal of Tourism Futures*. 2016. Vol. 2, № 2. P. 137—154.
24. *Zauchka J., Pyć D., Böhme K. et al.* EU macro-regional strategies for the Baltic Sea Region after 2020. A nutshell of beauty and possibilities // *EUROPA XXI*. 2020. Vol. 38. P. 5—30.
25. *Spodarczyk E., Szlagowska-Rudzka K.* Is Social Responsibility Required in the Cooperation Among Universities, Businesses and Local Government in the Local Environment? // *Proceedings of the 11th European Conference on Management Leadership and Governance (ECMLG 2015)*. Book Series, 2015. P. 437—444.
26. *Studzieniecki T., Przybylowski A.* Multilevel governance issues in EU macroregions // *Conference Proceedings of 6th Central European Conference in Regional Science (CERS) — Engines of Urban and Regional Development Location*. Banska Bystrica, 2017. 2017. P. 486—494.

27. *Skrzeszewska K., Beran L.V.* Maritime Governance — Differences Between Assumptions and Realizations // Proceedings of the International Conference on Management Leadership and Governance. Saint Petersburg, 2016. P. 312—320.

28. *Zaitseva N., Kropinova E.* Problems and prospects of cross-border cooperation in tourism between Russia and Europe // Baltic Region. 2016. №3. P. 133—146.

29. *Studzieniecki T., Meyer B.* The programming of tourism development in Polish cross-border areas during the 2007—2013 period // 6th Central European Conference in Regional Science (CERS) — Engines of Urban and Regional Development Location. Banska Bystrica, 2017. P. 506—516.

Об авторах

Томаш Студзеницкий, PhD., доцент, Морской университет в Гдыне, Польша.

E-mail: t.studzieniecki@wpit.umg.edu.pl

<https://orcid.org/0000-0002-1272-0908>

Анджей Якубовский, PhD., доцент, Университет Марии Склодовской-Кюри, Польша.

E-mail: andrzej.jakubowski@umcs.pl

<https://orcid.org/0000-0003-2368-7426>

Беата Мейер, PhD., профессор, Университет Щецина, Польша.

E-mail: beata.meyer@usz.edu.pl

<https://orcid.org/0000-0001-9730-7532>

TRANSNATIONAL TOURIST DESTINATION MANAGEMENT: A CASE STUDY OF THE BALTIC SEA REGION

T. Studzieniecki¹

A. Jakubowski²

B. Meyer³

¹ Gdynia Maritime University
81–87, Morska ul., Gdynia, 81–225, Poland

² Maria Curie-Skłodowska University
2d Kraśnicka al., Lublin, 20–718, Poland

³ University of Szczecin
64 Mickiewicza, Szczecin, 71–101, Poland

Received 17 July 2020

doi: 10.5922/2079-8555-2020-3-8

© Studzieniecki, T., Jakubowski, A.,
Meyer, B., 2020

The issue of tourist destination management has been widely reflected in scientific literature. However, transnational destinations, i.e. those that are located on the territory of several countries, have not been given enough attention. The development of transnational destinations can occur provided there is close cooperation among key stakeholders. In the Baltic Sea Region (BSR) conditions for effective cooperation were created at the end of the 20th century when integration processes intensified. Currently, the BSR is the first macro-region of the European Union to implement a transnational strategy, in which tourism is recognised as a development priority. Creating an effective tourist destination management

To cite this article: Studzieniecki, T., Jakubowski, A., Meyer, B. 2020, Transnational tourist destination management: a case study of the Baltic Sea Region, *Balt. Reg.*, Vol. 12, no 3, p. 127–146. doi: 10.5922/2078-8555-2020-3-8.

system has become a key challenge in this process. This article aims to identify and critically analyse the concept of transnational tourist destination management. Another goal is to identify the changing determinants of tourism management in the BSR and to explore relations between key stakeholders. To this end, we conducted a review of literature on destination management. We carried out a critical analysis of secondary sources (documents, information materials, the Internet resources) and supplemented the review with our insights from participatory observation. We also obtained additional information from interviews. Three models of destination management were identified: marketing-oriented, planning-oriented, and governance-oriented. Our research shows that the evolution of destination management is characterised by a gradual increase in the participation of public entities. This is related to the marginalisation of the tourism industry, which resulted in a systematic decrease in state funding for maintaining destination management structures. Acquiring the European Union funds from the European Territorial Cooperation Programs has become a partial but not entirely effective solution to this problem.

Keywords:

transnational tourist destination, tourist destination management, international cooperation, Baltic Sea Region, Baltic Region

References

1. Pechlaner, H. 1999, The competitiveness of Alpine destinations between market pressure and problems of adoption, *Tourism*, Vol. 47, no. 4, p. 332–343.
2. Meyer, B. 2017, Creating tourist space on the basis of natural environment as an element of sustainable development, case of the Stepnica commune. In: *Conference Proceedings od 4th International Scientific Conference on ToSEE – Tourism in Southern and Eastern Europe Location: Opatija, CROATIA Date: MAY 04–06*, Vol. 4, p. 365–375.
3. Magaš, D., Vodeb, K., Zadel, Z. 2017, *Menadžment turističke organizacije i destinacije*, Rijeka, Sveučilište u Rijeci.
4. Buhalis, D. 2000, Marketing the Competitive Destination of the Future//*Tourism Management*, Vol. 21, no. 1, P. 97–116.
5. Martysenko, N.S. 2010, Klasternyy podkhod k prostranstvennomu razvitiyu turistski-kh destinatsiy regiona (na primere Primorskogo kraja), *Ekonomicheskie Nauki*, Vol. 1, no. 62, p. 143–147 (In Russ.).
6. Bieger, T. 1998, Reengineering destination marketing, *Tourism Review*, Vol. 53, no. 3, p. 4–17.
7. Hu, Y., Ritchie, J.R.B. 1993, Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach, *Journal of Travel Research*, Vol. 32, no. 2, p. 25–34.
8. Studzieniecki, T. 2016, An international political region as a tourist destination — a case study of the Visegrad Group. In: *Conference Proceedings of 19th International Colloquium on Regional Sciences Location: Cejkovice, Czech Republic Date (June 15–17, 2016)*, p. 969–976.
9. Laesser, C., Beritelli, P. 2013, St. Gallen Consensus on Destination Management, *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol. 2, no. 1, p. 46–49.
10. Fyall, A., Garrod, B. 2020, Destination management: a perspective article, *Tourism Review*, no. 75, p. 165–169.
11. Rosa Flores, B.A. de la, Cruz Jiménez, G., Porras, F. 2016, Policy networks, elites and governance. A conceptual framework for a case study in tourism, *Pasos-revista e turismo y patrimonio cultural*, Vol. 14, no. 3, p. 595–609.
12. Estevao, J., Carneiro, M., Teixeira, L. 2020, Destination management systems' adoption and management model: proposal of a framework, *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, Vol. 30, no. 2, p. 89–110.
13. Ferri, M.A., Aiello, L. 2017, Tourism destination management in sustainability development perspective, the role of entrepreneurship and networking ability: Tourist Kit, *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, Vol. 13, no. 5–6, p. 647–664.
14. Mwinuka, O.H. 2017, Reviewing the role of tourism marketing in successful sustainable tourist destinations, *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, Vol. 6, no. 2, p. 1–11.
15. Choi, J., Chihyung, M., Choi, S. 2016, Outcomes of Destination Marketing Organization Website Navigation: The Role of Telepresence, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 33, no. 1, p. 46–62.

16. Nilsson, J., Eskilsson, L. 2010, Creating Cross-Border Destinations: Interreg Programmes and Regionalisation in the Baltic Sea Area, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, Vol. 10, no. 2, p. 153–172.
17. Blasco, D., Guia, J., Prats, L. 2014, Emergence of governance in cross-border destinations, *Annals of Tourism Research*, no. 49, p. 159–173.
18. Klemeshev, A.P., Korneevets, V.S., Palmowski, T. 2017, Approaches To The Definition of The Baltic Sea Region, *Balt. Reg.*, Vol. 9, № 4, p. 4–20. doi: 10.5922/2079-8555-2017-4-1.
19. Jakubowski, A., Miszczuk, A., Kawalko, B. et al. 2017, *EU's New Borderland: Cross-Border Relations and Regional Development*, Oxford, Routledge.
20. Awedyk, M., Niezgoda, A. 2018, Resilience planning as an opportunity for future sustainable development in tourism, *Operations Research and Decisions*, Vol. 28, no. 2, p. 23–40.
21. Studzieniecki, T., Soares, J.R.R. 2017, Interregional Tourism Cooperation: A Europe Case Study, *HOLOS*, Vol. 33, no. 4, p. 135–158.
22. Karlsson, M. 2004, *Transnational Relations in the Baltic Sea Region*, Södertörn Academic Studies, Huddinge, Södertörns högskola.
23. Awedyk, M., Niezgoda, A. 2016, New opportunities for future tourism after 25 years of political and socioeconomic transformation — foresight in Poland's tourism planning, *Journal of Tourism Futures*, Vol. 2, no. 2, p. 137–154.
24. Zaucha, J. et al. 2020, EU macro-regional strategies for the Baltic Sea Region after 2020. A nutshell of beauty and possibilities, *EUROPA XXI*, no. 38, p. 5–30.
25. Spodarczyk, E., Szelągowska-Rudzka, K. 2015, Is Social Responsibility Required in the Cooperation Among Universities, Businesses and Local Government in the Local Environment? In: *Proceedings of the 11th European Conference on Management Leadership and Governance (ECMLG 2015)*, Book Series: Proceedings of the Conference on European Management Leadership and Governance, p. 437–444.
26. Studzieniecki, T., Przybyłowski, A. 2017, Multilevel governance issues in EU macroregions. In: *Conference Proceedings of 6th Central European Conference in Regional Science (CERS) — Engines of Urban and Regional Development Location: Banská Bystrica, Slovakia date September 20–22, 2017*, p. 486–494.
27. Skrzyszewska, K., Beran, L.V. 2016, Maritime Governance — Differences Between Assumptions and Realizations. In: *Proceedings of the International Conference on Management Leadership and Governance, St Petersburg State Univ Econ, Saint Petersburg, Russia, April 14–15, 2016*, p. 312–320.
28. Zaitseva, N., Kropinova, E. 2016, Problems and prospects of cross-border cooperation in tourism between Russia and Europe, *Balt. Reg.*, no. 3, p. 133–146. doi: 10.5922/2079-8555-2016-3-8.
29. Studzieniecki, T., Meyer, B. 2017, The programming of tourism development in Polish cross-border areas during the 2007–2013 period. In: *Conference: 6th Central European Conference in Regional Science (CERS) — Engines of Urban and Regional Development Location: Banská Bystrica, SLOVAKIA Date: SEP 20–22*, p. 506–516.

The authors

Dr Tomasz Studzieniecki, Assistant Professor, Gdynia Maritime University, Poland,
E-mail: t.studzieniecki@wpit.umg.edu.pl
<https://orcid.org/0000-0002-1272-0908>

Dr Andrzej Jakubowski, Assistant Professor, Maria Curie-Skłodowska University,
E-mail: andrzej.jakubowski@umcs.pl
<https://orcid.org/0000-0003-2368-7426>

Prof. Beata Meyer, University of Szczecin, Poland.
E-mail: beata.meyer@usz.edu.pl
<https://orcid.org/0000-0001-9730-7532>