

С.А. Севастьянова

РЕГИОНАЛЬНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

Допущено УМО по образованию
в области производственного менеджмента
в качестве **учебного пособия**
для студентов высших учебных заведений,
обучающихся по специальности
«Экономика и управление на предприятии туризма»

КНОРУС • МОСКВА • 2015

KnorusMedia
электронные версии книг

С.А. Севастьянова

РЕГИОНАЛЬНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

Допущено УМО по образованию
в области производственного менеджмента
в качестве **учебного пособия**
для студентов высших учебных заведений,
обучающихся по специальности
«Экономика и управление на предприятии туризма»

КНОРУС • МОСКВА • 2015

KnorusMedia
электронные версии книг

УДК 338.48(075.8)
ББК 65.433я73
С28

Рецензенты:

М.А. Горенбургов, заведующий кафедрой «Гостиничный, ресторанный и курортный бизнес» Балтийской академии туризма и предпринимательства, д-р экон наук, проф.,

В.С. Чекалин, заведующий кафедрой экономики и менеджмента в городском хозяйстве СПбГИЭУ, д-р экон наук, проф.

Севастьянова С.А.

С28 Региональное планирование развития туризма и гостиничного хозяйства : учебное пособие / С.А. Севастьянова — М : КНОРУС, 2015. — 256 с.

ISBN 978-5-406-04452-0

Впервые комплексно, в логической последовательности рассмотрены основные принципы, методы и технология регионального планирования развития туризма и гостиничного хозяйства на современном этапе. Представлены научно-методические рекомендации по разработке эффективных планов развития туризма как части социально-экономической системы региона с учетом динамически изменяющихся потребностей туристов, а также отечественного и зарубежного опыта планирования и управления туристской сферой.

Соответствует действующему Федеральному государственному образовательному стандарту высшего образования нового поколения.

Для студентов, аспирантов и преподавателей гуманитарных и экономических вузов, работников сферы туризма и предпринимателей. Может быть использовано при составлении программ туризма в регионах.

УДК 338.48(075.8)
ББК 65.433я73

Севастьянова Светлана Анатольевна

**РЕГИОНАЛЬНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА**

Сертификат соответствия № РОСС RU АЕ51 Н 16604 от 07.07.2014

Изд. № 8896 Формат 60×90/16
Гарнитура «PetersburgC» Печать офсетная
Усл. печ. л. 16,0 Уч.-изд. л. 13,5 Тираж 20 экз.

ООО «Издательство «КноРус»
117218, г. Москва, ул. Кедрова, д. 14, корп. 2
Тел.: 8-495-741-46-28
E-mail: office@knorus.ru http://www.knorus.ru

Отпечатано в ООО «Контакт»
107150, г. Москва, проезд Подбельского 4-й, д. 3

ISBN 978-5-406-04452-0

© Севастьянова С.А., 2015
© ООО «Издательство «КноРус», 2015

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1. ТУРИЗМ КАК ОБЪЕКТ ПЛАНИРОВАНИЯ	
1.1. Сущностные характеристики туризма как системы и объекта планирования	8
1.2. Аттракторы как ядро планирования развития туризма в регионе	10
1.3. Особенности взаимодействия сферы туризма с экономикой региона	19
1.4. Анализ и структуризация факторов развития туризма	26
Контрольные вопросы	32
ГЛАВА 2. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА	
2.1. Сущность планирования и его роль в развитии туризма и гостиничного хозяйства	33
2.2. Виды планирования	42
2.3. Принципы планирования и их взаимосвязь	48
2.4. Методы планирования	54
2.5. Неопределенность и риски в планировании и прогнозировании развития туризма в регионе	58
Контрольные вопросы	66
ГЛАВА 3. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ОСНОВА АДАПТАЦИИ СИСТЕМЫ «ТУРИЗМ» К РЕГИОНАЛЬНОЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ	
3.1. Стратегическое планирование как процесс	67
3.2. Стратегическое планирование развития туризма и его место в системе регионального управления	80
3.3. Анализ состояния стратегического планирования развития туризма в регионах России	89
3.4. Региональный мониторинг развития туризма	98
Контрольные вопросы	101
ГЛАВА 4. ПЛАНИРОВАНИЕ ВОСПРОИЗВОДСТВА И РАЗВИТИЯ ЭЛЕМЕНТОВ СТРУКТУРЫ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ	
4.1. Современные тенденции развития туризма и гостиничного хозяйства в регионах и проблемы воспроизводства туристской инфраструктуры	103
4.2. Концепция воспроизводственных процессов в туризме	112
4.3. Принцип системности инноваций как определяющий инвестиционную сферу регионального планирования и управления развитием туризма	120
Контрольные вопросы	127

ГЛАВА 5. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

5.1. Плановый подход к выявлению и структуризации туристских ресурсов	128
5.2. Системный подход к целевому формированию и использованию туристских потенциалов региона	133
5.3. Кадастр туристских ресурсов как основа планирования устойчивого развития туризма в регионе	144
5.4. Ресурсное обеспечение развития гостиничного хозяйства	150
5.5. Планирование кадрового обеспечения развития туризма в регионе	153
5.6. Функция нормирования как основа эффективного использования ресурсов для устойчивого развития туризма в регионе	158
Контрольные вопросы	168

ГЛАВА 6. ПРОГРАММИРОВАНИЕ КАК ПРОЦЕДУРА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

6.1. Программно-целевой подход в обосновании перспектив развития туризма в регионе	169
6.2. Структура и содержание целевых программ развития туризма	180
6.3. Опыт разработки программ развития туризма (на примере Ленинградской области)	194
Контрольные вопросы	203

ГЛАВА 7. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ПЛАНИРОВАНИИ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

7.1. Совершенствование институциональных основ как необходимое условие повышения эффективности принятия управленческих решений	204
7.2. Методы оценки эффективности принятия решений в планировании развития туризма в регионе	211
7.3. Методические подходы к структуризации оценочных показателей развития туризма в социально-экономическом плане развития региона	216
Контрольные вопросы	224

ГЛАВА 8. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА (НА ПРИМЕРЕ США)

8.1. Содержание поэтапного плана развития туризма	226
8.2. Особенности определения ожидаемого экономического эффекта от затраченных средств на развитие международного туризма	245
Контрольные вопросы	248

ЛИТЕРАТУРА	249
-------------------------	------------

ВВЕДЕНИЕ

Настоящее учебное пособие составлено в соответствии с программой дисциплины «Региональное планирование развития туризма и гостиничного хозяйства», разработанной в соответствии с Государственным образовательным стандартом по специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии туризма и гостиничного хозяйства». Его основная цель — формировать у будущих экономистов-менеджеров необходимые профессиональные знания и развивать расчетно-аналитические способности, выбирать оптимальные варианты планов развития туризма в регионе.

Современные специалисты должны знать основные закономерности, принципы и методы планирования развития туризма и гостиничного хозяйства на региональном уровне, важнейшие плановые показатели и методы их расчета, механизм взаимодействия планов развития туризма с планами социально-экономического развития региона.

Все эти вопросы в логической последовательности рассмотрены в настоящем учебном пособии. Принцип изложения материала — от общих концептуальных вопросов к методическим и практическим — позволяет более глубоко и предметно изучить данную дисциплину.

Учебное пособие включает в себя восемь глав, каждая из которых состоит из параграфов, контрольных вопросов для самостоятельной проверки знаний и списка рекомендуемой литературы.

Первая глава раскрывает сущностные характеристики туризма как системы и объекта планирования; особенности взаимодействия туризма с экономикой региона; факторы, воздействующие на туризм, и необходимость их планового регулирования; отдельно рассмотрены аттракторы и аттракции как ядро планирования устойчивого развития туризма в регионе.

Во второй главе освещены теоретические основы планирования развития туризма и гостиничного хозяйства с системных позиций, изложены наиболее значимые виды, принципы и методы планирования, роль возникающих при этом рисков и прогнозирования туризма, рассмотрены преимущества и недостатки основных приемов прогнозирования, применяемых в этой сфере. В условиях рынка, ориентирующего всю систему в целом и каждое отдельное предприятие туризма на

получение высоких конечных результатов, планирование приобретает новые функции. Оно призвано сегодня не только обеспечивать процесс производства конкурентоспособного туристского продукта, но и способствовать при этом достижению баланса потребностей туристов в восстановлении и развитии собственных духовных и физических сил и наличия ресурсных возможностей региона для удовлетворения этих потребностей, а также решению ряда социально-экономических проблем (рост качества жизни населения, рациональное использование ресурсов и др.).

Особое место в системе регионального управления занимает стратегическое планирование, рассматриваемое нами как основа адаптации предприятий туризма к региональной социально-экономической среде. Постоянно изменяющиеся потребности туристов влияют на процесс планирования, в котором каждый элемент рассматривается не только с точки зрения экономической, но и социальной, экологической целесообразности. Поэтому в третьей главе уточняется представление о стратегическом планировании; раскрываются проблемы формирования системы стратегического планирования и управления туризмом в регионе; проводится анализ программ развития туризма в регионах России, на основе которого предлагается алгоритм выработки и принятия стратегических решений по развитию туризма как части социально-экономической системы той или иной географической зоны; вскрыты сущность, цели и задачи регионального туристского мониторинга.

Изучению вопросов планирования и управления развитием туризма и гостиничного хозяйства в регионе с учетом концепции воспроизводственных процессов и необходимых инновационных условий как важнейшего фактора устойчивого развития посвящена четвертая глава.

Туризм как сфера экономической деятельности основан на целевом и разумном использовании ресурсов, потенциально способных удовлетворять потребности своих клиентов. Объективная особенность таких ресурсов заключается в том, что ими могут пользоваться не только туристы, но и другие категории потребителей, в том числе местное население. Поэтому в пятой главе особое внимание уделено плановому подходу к выявлению и структуризации ресурсов региона; целевому формированию и использованию туристских потенциалов местности, в том числе синтезированных; основным принципам и цели составления кадастра ресурсов; нормам и нормативам эффективного использования ограниченных потенциалов. Это позволит будущим специалистам с большей степенью предметной определенности и точ-

ности планировать и прогнозировать рациональное использование однородных ресурсов.

Шестая глава посвящена вопросам использования программно-целевого подхода к планированию развития туризма в регионе, позволяющего максимально учесть специфику объединяемых им многообразных отраслей и видов деятельности, а также разнонаправленных экономических, социальных, организационно-технических, экологических, демографических и других факторов.

Седьмая глава — логическое продолжение предыдущей: здесь рассмотрены основные направления совершенствования сферы законодательства как основы планового развития туризма, а также методические подходы к оценке эффективности принятия решения в процессе планирования развития туризма в регионе.

В восьмой главе приводится зарубежный опыт планирования развития международного туризма. Раскрывается содержание основных этапов планирования и особенности определения ожидаемого экономического эффекта от затраченных на развитие международного туризма средств.

В процессе подготовки учебного пособия была широко использована новейшая отечественная и мировая экономическая литература. Автором предпринята одна из первых попыток рассмотреть основное содержание и весь предмет регионального планирования развития туризма и гостиничного хозяйства с современных научных, методических и практических позиций, опираясь на предшествующие работы большой группы российских и зарубежных ученых и специалистов.

Автор выражает благодарность доктору экономических наук, профессору В.С. Боголюбову за содержательные рекомендации по повышению научного и методического уровня настоящего материала.

Хотелось бы надеяться, что это пособие будет полезно студентам, обучающимся по соответствующим образовательным программам, а также аспирантам, преподавателям, специалистам-практикам, бизнесменам, слушателям курсов повышения квалификации в сфере туризма.

ГЛАВА 1

ТУРИЗМ

КАК ОБЪЕКТ ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1.

СУЩНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТУРИЗМА КАК СИСТЕМЫ И ОБЪЕКТА ПЛАНИРОВАНИЯ

В настоящее время туризм (от греко-лат. *tourmos* — поездка, прогулка, путешествие [87]) сформировался и получил признание как крупнейшая в мире сфера деятельности по оказанию услуг. Средние темпы роста ее объемов составляют 7% в год, что намного выше аналогичных показателей мировой экономики. На сферу туризма приходится около 10% мировых инвестиций, каждое одиннадцатое рабочее место в общей мировой занятости, 3,8% от мирового валового внутреннего продукта (ВВП) (с учетом влияния туризма на смежные с ним отрасли национальной экономики — 10,6%). Предполагается, что в среднем агрегированный вклад международного туризма в ВВП будет расти ежегодно на 4% в течение 2006—2015 гг. Согласно разработанной Всемирной туристской организацией (ВТО) Концепции развития туризма, до 2020 г. прибытие международных туристов превысит 1 млрд человек в 2010 г. и 1,5 млрд человек к 2020 г. [45].

Прогнозируется дальнейшая дифференциация предложения туристского продукта, имеющая целью все более широкий охват клиентов с разнообразными возможностями и потребностями; последующий процесс концентрации капиталов, создание крупных интернациональных компаний и корпораций; сохранение тенденций интеграционных процессов в сфере туризма как в горизонтальном (сети турагентств, франшизные компании гостиниц), так и в вертикальном плане (например, система «оператор — агентство — гостиница — авиационно-транспортное предприятие»).

Под современным туризмом обычно понимается «...деятельность лиц, которые путешествуют и осуществляют пребывание в местах, находящихся за пределами их обычной среды, в течение периода, не превышающего одного года подряд, с целью отдыха, деловыми и другими целями... без занятия оплачиваемой трудовой деятельностью» [67].

Анализ методологических приемов исследования туризма как объекта планирования выявил следующее. Во-первых, отсутствие единого подхода к пониманию сущности туризма как совокупности объектов разной природы и вместе с тем целостного образования. В боль-

шинстве случаев речь идет о некоем социально-экономическом феномене, который имеет разные предметные срезы (отдых, особый род путешествий, вид деятельности, межотраслевой комплекс или рынок, отрасль экономики). Во-вторых, известные и определяющие туризм параметры (частота туристских посещений, емкость материально-технической базы, набор предоставляемых услуг и др.) отражают лишь некоторые формальные признаки, но не дают представления о качественных особенностях процессов и явлений в сфере туризма, порожденных динамично изменяющимися и возрастающими потребностями клиентов. В-третьих, за рамками научных исследований остались системные свойства, имманентные туризму, которые становятся все более очевидными в связи с бурным развитием этой сферы и формированием ее как сложной динамически развивающейся социально-экономической системы. В-четвертых, существующее мнение о том, что туризм, будучи наиболее «рыночной» отраслью, активно развивающейся преимущественно за счет личных средств туристов, не нуждается в планировании и управлении, не оправдало себя. В-пятых, решать задачи развития туризма нужно комплексно, системно. Сложившийся подход к решению только отдельных вопросов (например, развитие гостиничного хозяйства) в условиях неразрешения всех остальных приводит к ухудшению ситуации, наращиванию и обострению проблем и, как следствие, к снижению социально-экономической отдачи от поддержки этой сферы в регионах. В-шестых, планирование развития туризма в определенной географической зоне не может быть сведено только к государственному или региональному, и в то же время можно обнаружить отдельные элементы (функции) администрирования.

Представляется, что дальнейшее уточнение понятия «туризм» диктуется необходимостью поиска адекватных и действенных инструментов в первую очередь государственного воздействия, определения возможностей, границ, принципов, методов планирования развития туризма в территориальном аспекте как основы эффективного функционирования изучаемой сферы деятельности.

Есть основания полагать, что туризм — большая открытая система, элементы которой работают и взаимодействуют в определенной среде. И как большая система туризм обладает рядом специфических свойств, которые необходимо учитывать при совершенствовании процесса планирования. Например, одно из свойств таких систем — неаддитивность, т.е. большая система — туризм — не равна сумме подсистем, в нее входящих (транспорт, места привлекательности и т.д.), причем свойства элементов (предприятий туризма) отличны от свойств самой системы. Иными словами, если говорить об экономике туризма,

эффект от его развития не может быть сведен к простой алгебраической сумме эффектов отдельных предприятий, обслуживающих туристов. Так, объединение экономически самостоятельных и обособленных отелей в гостиничные цепи под единым управлением (новое качество системы) дает существенную выгоду за счет снижения общих издержек как владельцам объектов, так и их туроператорам, обеспечивая устойчивость функционирования и развития.

Известно, что туризм, подверженный влиянию факторов различной природы, развивается на определенной территории. Здесь уместно будет выделить понятие **региональной среды**, т.е. территории, на которой осуществляется все общественное воспроизводство [68], — это целостная и неразрывная совокупность условий производства и жизнедеятельности.

Поэтому туризм в регионе можно определить как большую открытую социально-экономическую систему, состоящую из взаимосвязанных и взаимодействующих под влиянием внешних и внутренних факторов элементов, таких, как туристы, инфраструктура туризма, региональная среда, туристские организации и иные структурные образования и элементы, деятельность которых направлена на предоставление услуг клиентам в соответствии с их потребностями и возможностями на основе действующих норм и правил.

Данное определение, не претендующее на полноту и завершенность, позволяет рассматривать туризм как социальную и экономическую категорию и отражает главный и принципиально важный для нас вопрос о комплексной природе отрасли как необходимой предпосылке планирования ее как системы.

1.2.

АТТРАКТОРЫ КАК ЯДРО ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

Основу туризма, его движущую силу составляют объекты привлекательности для клиентов: уникальные природные образования (каньоны, скалы, водопады, моря), красивые города, общенациональные и религиозные праздники, крупные зрелищные и спортивные мероприятия, национальные парки, музеи, ярмарки, казино и т.д. Одним из новых и перспективных объектов притягательности стал космос: там побывало уже три туриста. Такие объекты привлекательности можно назвать аттракторами.

Понятие **«аттрактор»** (от англ. *to attract* — притягивать) широко используется в различных областях науки и техники. Поиск, нахож-

дение и привлечение все новых аттракторов объективно обеспечивают развитие туризма и увеличение потока клиентов.

Под туристскими аттракторами следует понимать комплекс объектов, расположенных на определенной территории, обладающих различными свойствами, которые представляют интерес для туристов и на этой основе формируют цели посещения объектов привлекательности.

Понятие «аттрактор» в специальной литературе по туризму не встречается; обычно используются такие определения, как «**объекты туристской привлекательности**», «**аттракции**» — развлечения, являющиеся важным элементом туристского продукта [73]. Аттракции способствуют развитию интереса потребителей к тому или иному туристскому центру и выступают одним из главных источников дохода. На эффективность объектов привлекательности для гостей влияет наличие или отсутствие языкового и культурного барьеров. Наиболее популярные у туристов виды аттракций — театральные и концертно-зрелищные мероприятия.

Однако необходимо разграничить понятия «аттрактор» и «аттракция» — они не тождественны друг другу. Аттракции обладают лишь некоторыми качествами аттракторов и не отражают сущности, различных форм и свойств притягательности таких объектов, в том числе территорий. Иными словами, аттракции — составная часть, выявленные и используемые свойства аттракторов. По существу, аттракторы как объекты материальной природы — носители свойств аттракций.

Наличие определенных видов аттракторов на конкретной территории, в свою очередь, влияет на формирование инфраструктуры туризма, которая развивается в зависимости от предъявляемых клиентами требований. Чем больше разнообразных аттракторов находится в регионе, тем больше потребителей он притягивает и тем интенсивнее развивается здесь инфраструктура туризма. Поэтому перед органами, занимающимися планированием туризма и управлением этой сферой, стоит первоочередная задача — находить и развивать аттракторы как ядро системы, обеспечивая устойчивость развития туризма в конкретной дестинации.

Для потребителей интерес представляет не сам объект-аттрактор, например Средиземное море, а его определенные свойства, обладающие характеристиками, которые мы называем характеристиками туристских аттракторов (в рассматриваемом примере это температура воды выше 22 °С и воздуха около 30–40 °С, яркое солнце и т.д.). При этом если до благоустроенного пляжа очень далеко, турист может выбрать другое место для отдыха, поэтому свойства аттракторов, которые обу-

словливают интерес к месту отдыха, должны быть уточнены дополнительными характеристиками, в частности возможным способом использования этих свойств, временем и продолжительностью пользования, доступностью.

Кроме того, времени на использование свойств аттракторов должно быть больше временных возможностей туриста. Именно недополученные клиентом аттракторы будут стимулировать его поездку во второй и третий раз. Например, после первого посещения Эрмитажа можно получить лишь общее представление о самом Зимнем дворце и имеющихся там экспонатах. И с каждым последующим визитом человек будет открывать для себя все новые и новые сокровища, хранящиеся здесь.

Как правило, при выявлении свойств аттракторов, т.е. причин туристской популярности региона, каждое из них усредняют, выделяя ограниченное количество доминант. Вернемся к Эрмитажу. Обычно его характеризуют как сокровищницу мировой культуры, но это еще и последний дворец русских царей. Однако у каждого туриста свое видение ценностей и иерархия этих ценностей относительно конкретного аттрактора. Поэтому не всеми включенными в турпакет услугами, связанными с посещением объектов привлекательности, человек пользуется. Часто он дополнительно оплачивает посещение музеев, экскурсионные программы, которые не входят в тур, но представляют интерес лично для него. Отсюда следует, что повышению экономической эффективности маршрута будет способствовать увеличение разнообразных аттракций, не обязательных и не включенных в стоимость тура. Это обстоятельство требует принципиально новых подходов к индивидуализации маршрутов на основе более полного удовлетворения субъективных потребностей туристов.

Таким образом, выделенные свойства объектов, обладающие характеристиками туристских аттракторов, можно рассматривать как **цели интересов туристов**. Именно цели отражают потребности клиентов, их запросы, интересы, что и определяет возможные пути и средства их удовлетворения.

Для того чтобы аттракторы сохраняли свою привлекательность и, возможно, даже усиливали ее, необходимо:

- 1) поддерживать на надлежащем уровне их эксплуатационные характеристики (так, при размещении турбаз и кемпингов на берегах озер и водохранилищ норма допустимой рекреационной нагрузки по длине береговой линии не должна превышать 200 человек на 1 км берега [77]);

- 2) разрабатывать и внедрять новые методы демонстрации достопримечательностей [так, в известных музеях и картинных галереях

мира (Эрмитаж, Лувр, Русский музей и др.) используются аудиогиды, в последнее время в современных туристских технологиях и программах очень часто используют игры, классическим примером здесь являются тематические диснеевские парки];

3) осуществлять поиск новых свойств используемых объектов (так, в маленьких старинных итальянских городах стали проводить фестивали Средневековья — старинные замки и крепости, площади, башни, узкие извилистые улочки, церкви, сохранившие раннехристианский облик, вместе с переодетыми в средневековые костюмы жителями создают атмосферу путешествия во времени);

4) развивать аттракторы (так, правительство Москвы разработало план по созданию в историческом центре столицы комплексной туристической рекреационной зоны «Золотое кольцо Москвы», в районе которого будет сформировано единое пешеходное пространство для туристов, а также предусмотрена организация экскурсионных маршрутов);

5) улучшать доступность к объектам (например, для того чтобы привлечь японских туристов в Санкт-Петербург, необходима развитая служба информации о музеях, выставочных залах и т.д., желательно наличие гидов-переводчиков и буклетов на японском языке);

6) разрабатывать программы по созданию новых центров туризма (примером может служить маленький городок Великий Устюг в Вологодской области, объявленный родиной российского Деда Мороза).

Возможно, недостаточный учет этих и других факторов снижает активность посещения туристами интересующих их объектов.

Туризм в регионе в определенном смысле самодостаточен, так как функционирует и развивается за счет средств посетителей, которых притягивают аттракторы. При этом важная роль принадлежит инфраструктуре обслуживания туристов, создающей для них удобства отдыха, быта и использования свойств аттракторов, в первую очередь — транспорта; размещения в соответствии с индивидуальными особенностями клиентов (молодые, пожилые, семейные и т.д.) и платежеспособностью; питания и других услуг.

Инфраструктура туризма на современном этапе его развития приобретает сложный и масштабный характер как на уровне отдельно взятого региона, так и на государственном и мировом уровнях, используя элементы инфраструктур другого назначения. Так, при планировании и прогнозировании развития туризма в конкретном регионе необходимо учитывать, что многие элементы социально-экономической структуры этой географической зоны используются туристами (инженерные коммуникации, в том числе дорожная сеть, системы связи,

учреждения торговли и т.д.), а туристские объекты — местным населением.

Общепринятым для экономической науки является определение **инфраструктуры** как «комплекса объектов и сооружений, образующих материально-техническую базу отраслей, которые обеспечивают общие условия для функционирования общественного производства и, способствуя ускорению оборота капитала, повышают уровень интенсификации производственной деятельности» [70]. Что касается туристской инфраструктуры, то в различных источниках под ней понимается либо «совокупность вспомогательных отраслей и учреждений, организующих и обслуживающих индустрию туризма, туристскую деятельность в целом» [109], либо к инфраструктуре относят только дорожно-транспортную сеть и информационно-коммуникативные связи [61], либо она трактуется как «...комплекс действующих сооружений и сетей производственного, социального и рекреационного назначения, непосредственно не относящихся к производству туристского продукта, но необходимых для самого процесса производства туристских услуг» [67]. При этом к инфраструктуре туризма не относятся, например, объекты привлекательности, т.е. цели интересов туристов. В соответствии с принципами планирования необходимо прийти к единству в понимании сущности понятия «инфраструктура туризма» и рассмотрению ее с системных позиций.

В таблице 1.1 представлена декомпозиция обслуживающей туристов инфраструктуры в регионе по степени необходимости ее составляющих для производства туристских услуг. Особенность функционирования и развития этой инфраструктуры заключается в том, что ее элементы (объекты, учреждения, организации) взаимодействуют, образуя в ряде случаев различные формы и виды интеграционных структур. Так, выявлено стремление отдельных элементов и всего инфраструктурного комплекса к интеграции не только внутри его (например, создание единой подсистемы гостеприимства, включающей гостиницы, рестораны и кафе), но и с внешней средой (например, туристско-рекреационные учреждения и предприятия питания с аграрно-промышленным комплексом региона). Выявление и использование существенных связей между элементами инфраструктурного комплекса и их свойствами, во-первых, позволяет выделить комплекс из экономической среды региона в виде целостного управляемого объекта, во-вторых, повысить эффективность функционирования туризма за счет более рационального использования ресурсов, в-третьих, делает отрасль позитивным фактором социально-экономического развития региона.

Таблица 1.1

Декомпозиция инфраструктуры туризма в регионе

Группа	Характеристика
I	<i>Аттракторы</i> , являющиеся целями поездки, и <i>аттракции</i> как форма дополнительных развлечений (интересов) для туристов (культура, традиции, исторические объекты, концерты, спортивные мероприятия, фильмотеки и т.д.)
II	<i>Основная</i> , созданная в первую очередь для обслуживания основных, жизненно необходимых постоянных во время тура потребностей туристов при реализации цели их поездок (транспортные услуги, услуги средств размещения, питания, а также услуги турфирм-организаторов)
III	<i>Дополнительная</i> , направленная на закрепление у туристов позитивных впечатлений об особенностях дестинации, например, продажа сувенирной продукции, а также предоставление услуг специфического местного характера (в Турции – турецкие бани, в Финляндии – финские сауны, во Франции – учреждения винотерапии)
IV	<i>Особая</i> , ориентированная на обслуживание преимущественно местного населения и услугами которой могут пользоваться туристы (муниципальный транспорт, торговля, учреждения здравоохранения, банковские и правоохранительные организации, страховые компании, бытовые учреждения и т.д.)
V	<i>Поддерживающая эксплуатационные характеристики туристских учреждений, комплексов</i> , т.е. предприятия, используемые для поддержки функционирования ежедневно в заданном режиме основной и дополнительной инфраструктуры (головные сооружения и магистральные сети коммунального обслуживания, дорожное хозяйство, образовательные, научные, информационные и другие учреждения)
VI	<i>Обеспечивающая</i> различные виды ремонтных работ, наладку, пуск оборудования, а также развитие предприятий туризма, туристских комплексов (например, строительство новых и реконструкция старых гостиниц)

Таким образом, под инфраструктурой туризма в регионе понимается система, которая включает в себя как объекты, предназначенные только для обслуживания туристов, так и обеспечивающую и поддерживающую инфраструктуру отдельной территории.

Введение в научный оборот понятия «туристские аттракторы» позволяет расширить представление о туризме в регионе и в дальнейшем рассматривать объект исследования как большую открытую систему, включающую в себя: объекты привлекательности (аттракторы); обслуживающую туристов инфраструктуру; региональную среду; туристов, а также внешнюю среду, структурированную по иерархии факторов влияния (рис. 1.1).

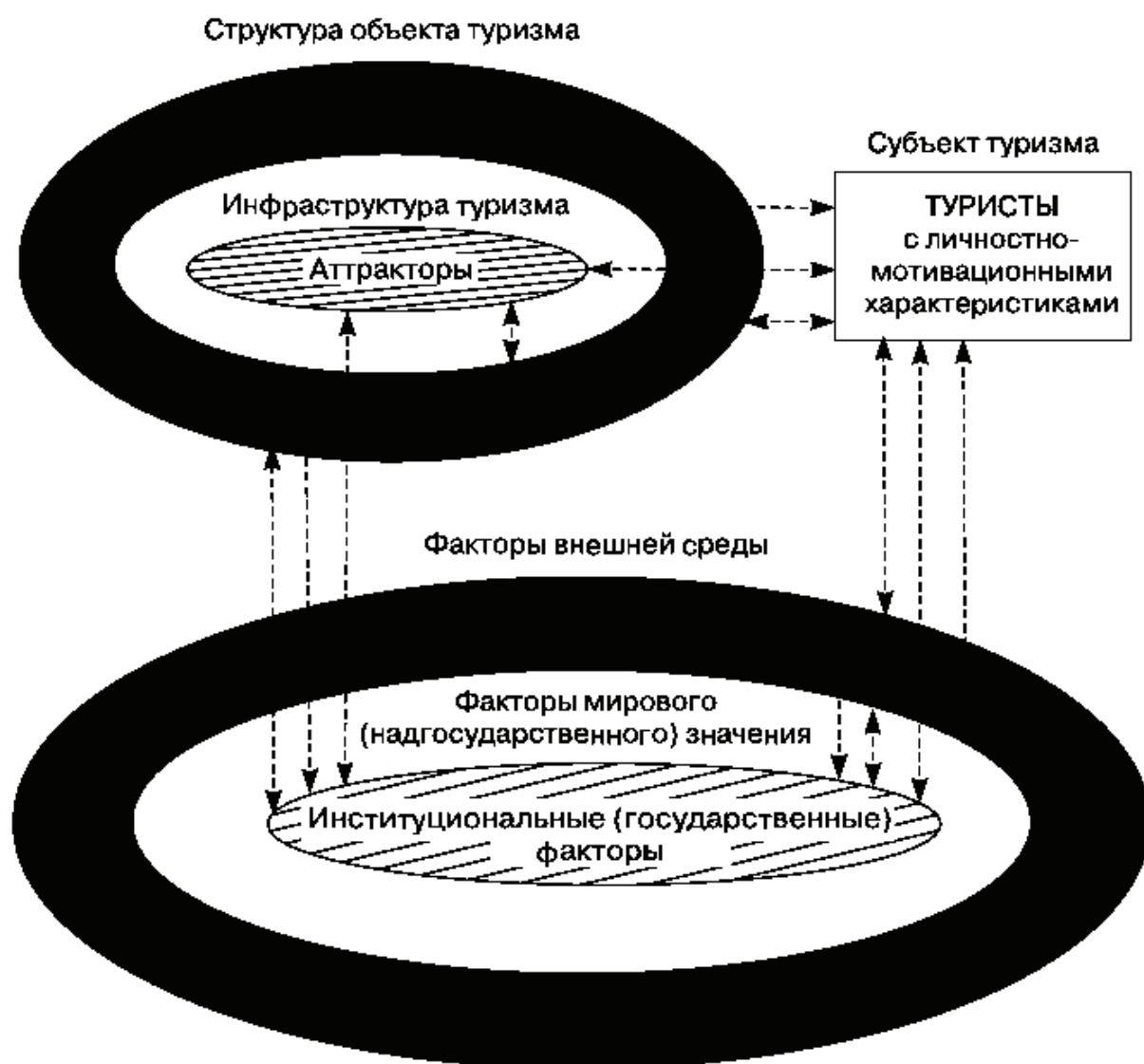


Рис. 1.1. Концептуальное представление системы туризма в регионе

Системный подход к туризму предполагает, что факторы внешней среды будут воздействовать не только на элементы системы туризма (аттракторы, туристов, инфраструктуру туризма и др.), но и на связи, которые существуют между этими элементами и определяют целостность, и на функциональную сторону: связь «турист — региональная среда», социально-культурные, природно-экологические и др.

Перечисленные виды связей имеют место как внутри системы (на уровне региона), так и за ее пределами — на более высоком уровне (государственном, мировом), что свидетельствует об открытости туризма как функционального образования.

Установлено, что инфраструктура туризма имеет территориальную привязку, образуя так называемую туристскую дестинацию. Концептуальное представление туризма в регионе как большой открытой

системы позволяет представить дестинацию как систему, представляющую собой совокупность компактно расположенных на ограниченной территории мест притягательности (аттракторов) и инфраструктуры, обслуживающей туристов, с развитыми внутренними и внешними связями, причем векторы этих связей могут не совпадать в пространстве и времени. Термин «дестинация» (от англ. *destination* — местонахождение) был введен Лейпером в середине 1980-х гг. и определялся как географическая территория, имеющая определенные границы со «всевозможными» удобствами, средствами обслуживания и услугами для обеспечения разнообразных нужд туристов.

На территории региона может располагаться одна или несколько туристских дестинаций. Желание гостей удовлетворить свои потребности с помощью тех или иных аттракторов, находящихся на территории дестинации и являющихся необходимым элементом ее инфраструктуры, «запускает» туристскую систему в действие и создает спрос на соответствующие услуги. Именно аттракторы — один из главных факторов конкуренции между туристскими дестинациями, а следовательно, необходимо найти свою «изюминку» для привлечения туриста на территорию данной зоны отдыха.

Изучение особенностей развития туризма в регионах позволило выделить некоторые принципы формирования, устойчивого функционирования туристских дестинаций на основе максимального использования факторов привлекательности отдельно взятой территории.

1. Принцип комплексного ландшафтного строительства и компактного размещения туристских предприятий, помогающий экономить на строительстве и эксплуатации коммуникационных сообщений. Это позволит, в свою очередь, предоставлять туристам максимальное количество услуг при условии не превышения предельно допустимых нагрузок на ландшафт.

2. Принцип функциональной интеграции, заключающийся в необходимости интегрирования функций управления отдельными предприятиями, формирования общих функций управления туристской дестинацией, исходя из целей развития туризма в регионе и ресурсов, с учетом туристских потоков. Это объясняется тем, что дестинация преследует иные, более высокого уровня цели, нежели каждый ее элемент в отдельности, работающий в заданном режиме и направлении. Заметим, что цель каждого коммерческого предприятия туризма состоит в извлечении максимальной прибыли в условиях конкуренции, а цель управления дестинацией — в обеспечении устойчивого функционирования и развития на основе все более качественного и разнообразного обслуживания клиентов (необходимое условие обес-

печения массового туризма и получения желаемых доходов как источника развития дестинации).

3. Принцип дополнительности, заключающийся в возможности сочетания туристских аттракторов с различными видами деятельности региональной экономики: сельским хозяйством (продукты питания, сельский туризм), рыболовством (вид туризма и продукты питания для туристов), охраной природы (аттракторы — национальные парки), горнодобывающей промышленностью (экскурсии в шахты) и другими видами, — путем предъявления к дестинации новых, дополнительных требований (разнообразие, комфортность, доступность и т.д.).

4. Принцип комплексирования коммуникаций и вариантности эксплуатации объектов, заключающийся в возможности использования того или иного объекта многоцелевым образом. Например, транспортная инфраструктура предназначена не только для обслуживания населения региона, но и туристов. В результате обеспечивается сокращение общей протяженности коммуникаций, упрощение их эксплуатации, локализация вредного воздействия на окружающую среду, совершенствуется дорожно-транспортная связь с туристскими центрами в регионе.

5. Принцип информатизации. Современные компьютерные системы бронирования и резервирования гостиниц, авиабилетов, круизов и т.д., такие, как Amadeus, Gabriel, Sabre, WorldSpan, Apollo и др., имеющие свои представительства в Интернете, приносят большую прибыль, обеспечивая массовые туристские потоки. Кроме того, и сами туристы могут свободно обращаться к подобным информационным системам как во время поездки, так и на месте пребывания для получения интересующей их информации.

6. Принцип экологичности инфраструктуры туризма, состоящий в том, что для массового развития туризма в регионе его территория должна быть экологически безопасна для приезжающих. Необходимо учитывать экологические последствия и ограничения развития туризма в каждой зоне отдыха, меры защиты природных ценностей, обеспечить оптимизацию пропускной способности объектов и нагрузок на них, регулирование использования территории и др.

7. Принцип опережения или предупреждения. Весь механизм управления туристской дестинацией должен быть ориентирован на предупредительные меры возникновения кризисных ситуаций либо снижение действия негативных факторов и усиление влияния позитивных.

Эти принципы формирования и функционирования туристской зоны могут и должны действовать одновременно, так как каждый из них определяет основные условия нормальной жизнедеятельности и развития дестинаций.

1.3.

ОСОБЕННОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СФЕРЫ ТУРИЗМА С ЭКОНОМИКОЙ РЕГИОНА

Региональная политика в сфере туризма становится по актуальности в один ряд с федеральной в силу двух обстоятельств. Во-первых, федеральная программа не в состоянии учесть специфику российских регионов, которые отличаются широким разнообразием территорий, природно-климатических условий, традиций и других особенностей, определяющих самобытность и уникальность конкретной области, края, района. Во-вторых, для региона необходимость разработки собственной политики в области туризма определяется возможностями данной отрасли решить широкий круг социально-экономических проблем (улучшить инфраструктуру, обеспечить занятость населения, преодолеть неравномерность развития отдельных районов региона и т.д.). Приоритеты, принципы, цели, задачи туристской политики, а также условия их реализации определяются в рамках концепции и программы развития туризма.

Поскольку туризм как большая открытая система взаимодействует с социально-экономической системой региона, на территории которого расположены объекты туризма, сформирована соответствующая инфраструктура, то для получения позитивного эффекта взаимодействия двух социально-экономических систем они должны быть управляемы (в противном случае им грозит разрушение). Поэтому необходим анализ взаимодействия туризма с экономикой региона, его социально-экономическим развитием.

В российской и зарубежной научной литературе нет четкого определения понятия «**регион**» (от англ. *region* — район). В зависимости от целей исследования под регионом понимают сложный территориально-экономический комплекс [109], или единицу административного деления страны [75], или группу стран, представляющих собой определенный экономико-географический либо однотипный по общественному устройству район мира [109], и т.д.

К термину «**регион**» по своему внутреннему содержанию близок часто встречающийся в экономической литературе термин «**экономический район**», под которым понимается крупномасштабный регион

с особой отраслевой специализацией (структурой производства), играющей существенную роль в экономике страны [51].

Таким образом, «размыты» территориальные, экономические, социокультурные и иные региональные критерии и границы, что является одной из причин многообразия направлений и методологических концепций в современных региональных исследованиях.

Под туристским регионом понимается пространственно определенная территория, на которой располагаются туристские аттракторы и инфраструктура, обслуживающая посетителей.

Так как на регионы оказывает влияние множество различной степени факторов и условий (природных, экономических, социальных, экологических, политических и др.), то и уровни развития регионов неодинаковы.

Обращает на себя внимание тот факт, что зоны отдыха с высоким уровнем социально-экономического развития могут иметь как большие, так и небольшие туристские потоки (табл. 1.2). Основная причина этого кроется в различии целей региона (повышение жизненного уровня населения за счет развития экономики) и туризма (восстановление и развитие духовных и физических сил человека).

Таблица 1.2

Основные экономические и туристские показатели развития некоторых регионов России по состоянию на 1 января 2005 г.

Показатель	Область					
	Владимирская	Ивановская	Костромская	Ленинградская	Тверская	Ярославская
Численность населения, тыс чел	1 524,00	1 148,00	737,00	1 666,50	1 471,00	1 368,00
Валовый региональный продукт (ВРП) на душу населения, тыс руб	54,81	16,91	29,33	29,10	49,08	62,89
Количество мест размещения для туристов, ед	11 000	5 500	5 700	20 301	16 680	6 800
Количество въехавших туристов, тыс чел, в том числе	1 860,00	832,0	359,7	1 350,00	750,00	673,00
— на одного жителя	1,22	0,73	0,49	0,81	0,51	0,50
— на одно место	169,10	151,30	63,10	66,50	45,00	99,00
в средствах размещения, ед						

Показатель	Область					
	Владимирская	Ивановская	Костромская	Ленинградская	Тверская	Ярославская
Количество занятых в туристской отрасли, тыс чел	18,00	1,90	3,40	11,00	7,50	7,00
Совокупный доход отрасли, млн руб ,	1 000,3	0,6275	94,23	1 000,1	1 000	70,50
в том числе — на одного жителя, руб /чел	853,02	0,55	127,85	660,07	679,81	51,54
Количество затраченных бюджетных средств, тыс руб	246	1 470	270	2 300	1 000	2 500
Бюджетная эффективность развития туризма, руб	4 066	0,43	349	434,83	1 000	28,20

Из представленных в табл. 1.2 данных видно, что наибольший поток туристов характерен для Владимирской и Ленинградской областей, причем если в среднем по миру на одного жителя приходится 0,1 прибытия, то во всех анализируемых регионах значение этого показателя колеблется от 0,49 (Костромская область) до 1,22 (Владимирская область), что говорит о колоссальных нагрузках на жителей этих территорий. Однако эти данные не коррелируют с показателями количества прибытий на одно место в средствах размещения (максимальные показатели — во Владимирской и Ивановской областях), что свидетельствует о различной степени интенсивности использования средств размещения. Поэтому достаточно тяжело говорить об устойчивом развитии туризма, предполагающем не только умеренные нагрузки на территорию и ее объекты, но и заботу о местном населении.

Максимальные доходы от развития туризма в расчете на одного жителя приходятся на Владимирскую, Тверскую и Ленинградскую области (853,02, 679,81 и 660,07 руб. соответственно), минимальные — на Ярославскую (51,54 руб.) и Ивановскую области (0,55 руб.). При этом более эффективно туризм развивается во Владимирской и Тверской областях: здесь на 1 руб. вложенных бюджетных средств приходится 4066 и 1000 руб. доходов соответственно. Наиболее низкий уровень развития туризма среди рассматриваемых регионов отмечается в Ивановской области, где на 1 руб. вложенных бюджетных средств приходится 0,43 руб. дохода. При этом высокий показатель валового

регионального продукта (ВРП) в регионе не означает, что в нем наличествуют большие туристские потоки (см., например, данные табл. 1.2 по Владимирской и Ярославской областям).

Высокий уровень экономических и туристских показателей во Владимирской области и существующая между ними функциональная зависимость, по всей видимости, связаны с многовековыми социокультурными традициями региона; уникальным по своему значению потенциалом развития туристско-рекреационного комплекса; благоприятными природно-климатическими факторами и соответствующей инфраструктурой; выгодным геополитическим и транспортно-географическим положением; высокой степенью доступности элементов инфраструктуры, включая места притягательности (аттракторы); сравнительно высоким интеллектуальным уровнем населения, в том числе образовательным, а также, судя по всему, согласованностью действий заинтересованных в развитии туризма сторон.

Важный фактор, влияющий на формирование туристских потоков, — уровень материального благополучия населения. По мнению специалистов, основу туристского контингента в России, совершающего три-четыре поездки в год за рубеж, составляет средний класс по доходности (около 20%), т.е. «те граждане, кто получает в месяц не менее шести прожиточных минимумов на каждого члена семьи» (14 376 руб.). М.Б. Биржаков считает, что устойчивый контингент потребителей туристских услуг составят работающие пенсионеры в городской сфере, получающие ежемесячно к назначенной пенсии дополнительно 3000—4000 руб. [46]. Однако эти прогнозы не отражают региональные особенности.

Таким образом, проведенный структурно-функциональный анализ выявил отсутствие прямой зависимости между общеэкономическими показателями развития регионов и показателями, характеризующими развитие туризма. Иными словами, отсутствует прямая зависимость между уровнем развития экономики региона и уровнем развития туризма. Вместе с тем, исходя из системного представления каждой территориальной единицы, туризм — составная часть региональной социально-экономической системы, т.е. имманентен ей, поэтому отсутствие между ними связей говорит об иррациональности их взаимодействия.

Следует отметить, что, развиваясь, туризм оказывает прямое и косвенное влияние на экономику региона. При прямом влиянии расходы посетителей непосредственно формируют доходы предприятий сферы туризма, а при косвенном — прямое воздействие туризма генерирует рост спроса в сопряженных отраслях (табл. 1.3). Например, го-

стиницы пользуются услугами строителей, коммунальных организаций, банков, страховых компаний, производителей пищевых продуктов и др. Возникает цепочка «расходы — доходы — расходы... расходы — доходы — расходы».

Таблица 1.3

Направления прямого и косвенного воздействия туризма

№ п/п	Направление	Воздействие	
		прямое	косвенное
1	Создание валового внутреннего продукта	+	–
2	Платежеспособный баланс страны — экспорт/импорт	+	–
3	Занятость населения	+	+
4	Госбюджет, бюджеты субъектов Федерации, местные бюджеты	+	–
5	Региональная экономика	–	+
6	Доходы населения	–	+
7	Инвестиции	+	+
8	Развитие инфраструктуры	+	+
9	Транспорт, связь, коммунальное, бытовое обслуживание, культурно-досуговый сектор	–	+
10	Потребительский рынок товаров и услуг	–	+

Прямое воздействие туризма в основном проявляется на национальном уровне через госбюджет, платежный баланс и характеризуется такими показателями, как доля туристских расходов и доля налоговых поступлений от туризма в ВВП. На региональном уровне больше заметен косвенный эффект, который, как правило, оценивается посредством мультипликатора как показателя туристских расходов в регионе — число вложений денег туристами в местную экономику, при которых средства были фактически потрачены в принимающем регионе.

Преобладающая часть расходов приходится на дестинацию, где чем выше комплексность туристских услуг, тем больше спрос на услуги смежных отраслей и видов деятельности. Однако внешний, благоприятный экономический эффект от туризма в регионе фактически оказывается заметно меньше, а иногда и негативным. Это может быть связано с превышением экологической нагрузки на туристско-рекреационные комплексы, разрушающие природу, оттоком региональных ресурсов, имеющих стратегическое значение, в сферу туризма, что обостряет социально-экономические проблемы региона, и т.д. Отсюда следует необходимость планирования, прогнозирования и регулирования

предельных значений потоков туристов и возможностей, пропускной способности самих объектов.

Выявленный общий характер влияния туризма на развитие региона, обуславливающий протекание позитивных и негативных процессов, должен включаться в планы развития туризма для своевременного принятия мер по упреждению появления или снижения негативных факторов и усиления влияния позитивных и учитываться в нормативно-правовых документах.

Следует отметить, что с точки зрения туристской привлекательности сам административно-экономический регион, как правило, не представляет интереса для посетителей. Привлекательность такого объекта определяется наличием аттракторов (природных, исторических, социально-культурных и иных достопримечательностей), расположенных компактно, доступных, удобных для обозрения, с высоко развитой инфраструктурой обслуживания. В таблице 1.4 приведены укрупненные показатели распределения туристских ресурсов по ряду экономических районов России. Эти показатели хорошо коррелируют с данными табл. 1.2: туризм сегодня наиболее развит именно в тех местах, которые обладают наибольшей емкостью рекреационно-познавательных ресурсов. Высокий потенциал для развития туризма имеют Восточно-Сибирский и Дальневосточный районы.

Таблица 1.4

**Распределение туристского потенциала России
по экономическим районам**

Экономический район	Емкость ресурсов				Вместимость существующей материальной базы туризма	
	рекреационно-познавательных		природно-рекреационных			
	млн человекодн в год	%	млн человекодн в год	%	тыс мест	%
Северный	8,1	3,1	27,3	8,0	49,6	4,0
Северо-Западный	42,1	15,9	15,6	4,6	92,9	7,8
Прибалтийский (Калининградская область)	1,8	0,7	2,6	0,8	14,6	1,2
Центральный	102,0	38,5	38,0	11,3	291,9	24,4
Волго-Вятский	13,6	5,1	13,7	4,0	54,0	4,5
Центрально-Черноземный	13,8	5,2	2,5	0,7	36,6	3,1
Приволжский	14,4	5,4	23,5	7,0	100,9	8,4

Экономический район	Емкость ресурсов				Вместимость существующей материальной базы туризма	
	рекреационно-познавательных		природно-рекреационных			
	млн человекодн в год	%	млн человекодн в год	%	тыс мест	%
Северо-Кавказский	36,5	13,8	55,2	16,4	211,7	17,7
Уральский	10,3	3,9	30,2	9,0	123,4	10,3
Западно-Сибирский	9,7	3,6	24,4	7,2	91,9	7,7
Восточно-Сибирский	8,6	3,2	47,9	14,2	64,2	5,4
Дальневосточный	4,4	1,7	55,6	16,5	66,2	5,5
Итого	205,3	100	336,5	100	1 198,0	100

В зависимости от видов и характера имеющихся туристских ресурсов осуществляется зонирование территории региона.

Следует обратить внимание на то, что уникальные природные ресурсы и культурное наследие, которыми обладает наша страна, не могут рассматриваться в качестве единственного и достаточного условия для обеспечения успешного развития туризма, так как представляют собой лишь один из элементов туристского предложения.

Важный показатель — уровень состояния и развития в регионе материально-технической базы, обслуживающей туристов. По экспертным оценкам, в зависимости от уровня состояния материальной базы туризма территория РФ может быть распределена следующим образом:

— регионы с высоким уровнем развития материальной базы туризма (Москва и Московская область, Санкт-Петербург и Ленинградская область, район Кавказских Минеральных Вод, Краснодарский край, Калининградская область);

— регионы со средним уровнем развития материальной базы туризма [Северо-Западный (Псковская и Новгородская области, Республика Карелия), Среднерусский — «Золотое кольцо», Поволжье и т.д.];

— районы с низким уровнем развития материальной базы туризма (Северный, Дальневосточный — Камчатка, Курилы, Приморье, Западно-Сибирский — Горный Алтай, Восточно-Сибирский — район озера Байкал и т.д.).

Таким образом, экономические показатели, оптимизирующие социально-экономический уровень регионов, не отражают характер развития в них туризма. Уровень развития туризма коррелирует только с емкостью туристско-рекреационных ресурсов и уровнем развития материально-технической базы обслуживания. Это связано с тем, что

количество и качество производимого туристского продукта зависит от текущих, вполне определенных запросов потребителей.

1.4.

АНАЛИЗ И СТРУКТУРИЗАЦИЯ ФАКТОРОВ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА

Туризм подвержен влиянию со стороны многих факторов, роль которых в отдельные моменты может быть различной как по силе, так и по продолжительности и направлению воздействия. Поэтому выявление, учет, анализ и использование этих факторов в планировании и прогнозировании — важнейшая задача обеспечения устойчивого развития туризма в регионе. В связи с этим возникает необходимость уточнения понятия устойчивости, выявления условий и факторов устойчивого развития, а также возможностей планирования и управления ими, выражающихся в усилении действия позитивных и снижении действия негативных факторов.

В последние годы практически во всех сферах народного хозяйства широкое распространение получило понятие устойчивого развития. Проблемам устойчивого развития посвящены работы зарубежных и отечественных ученых — А.А. Бартлетта, И.Я. Блехцина, Н.Ф. Газизуллина, О.П. Литовки, В.А. Лося, Т. Мальтуса, Д. Медоуза, Н.Н. Моисеева, С. Мураи, А.А. Румянцева, А.И. Татаркина, А.Д. Урсула, Дж. Форрестора и др.

Термин «устойчивое развитие» (от англ. *sustainable development*) возник в начале 1970-х годов и был использован в материалах Конференции ООН по окружающей среде и развитию (Рио-де-Жанейро, 1992). Согласно принятому определению, устойчивым развитием называется процесс, в рамках которого развитие происходит без нанесения ущерба ресурсам и их истощения, что и делает развитие возможным. Это, как правило, достигается либо таким управлением ресурсами, при котором они могут возобновляться с той же скоростью, с какой используются, либо переключением с медленно возобновляемых ресурсов на быстро возобновляемые. При таком подходе ресурсы могут быть использованы как будущим, так и настоящим поколениями. В дальнейшем на основе принятой на этой конференции Повестки дня на XXI век был разработан, а затем и утвержден в октябре 1999 г. на XIII сессии ВТО Глобальный этический кодекс туризма. Одна из десяти статей этого кодекса носит недвусмысленное название «Туризм — фактор устойчивого развития».

Однако в настоящее время термин «устойчивое развитие» не имеет общепринятого определения. Так, некоторые ученые трактуют его

как экономический рост, обеспечивающий удовлетворение материальных и духовных потребностей как настоящих, так и будущих поколений при сохранении равновесия исторически сложившихся экосистем. Ряд авторов связывают понятие устойчивого развития со стабильным социально-экономическим развитием, не разрушающим своей природной основы.

Туризм как социально-экономическая система способен эволюционировать из одного вида в другой, в частности, в такой, при котором потребленные ресурсы восстанавливаются, воспроизводятся, заменяются на другие, минимизируется их расходование, если развитие невозможно без невозобновляемых ресурсов (примером может служить экологический туризм, доля которого сегодня составляет 40% от всех видов туризма). Главная его характеристика — способность эффективно использовать, автономно видоизменять ресурсы своего развития, рациональные структуры производства и потребления.

Различные толкования понятия устойчивости социально-экономической системы подчеркивают сложность анализируемого феномена. В свою очередь, под устойчивым развитием туризма следует понимать создание условий с учетом воздействия внешних и внутренних факторов, обеспечивающих улучшение характеристик системы туризма при достижении динамически изменяющихся целей в границах допустимых пределов роста (или ограничений — экономических, экологических, иных). При этом к важнейшим критериальным показателям можно отнести, например, количество туристских дней, число прибытий на 1 км² дестинации, на одного жителя туристского региона, на одно место в средствах размещения количество мест в гостиницах на 1 км² площади региона.

Определенная неустойчивость имманентна любой модели развития. Однако в соответствии с концепцией устойчивого развития при организации и проведении отдыха каждым туристом, а также при организации, планировании и прогнозировании туристской деятельности как на уровне отдельно взятого предприятия, так и на региональном, государственном и мировом уровнях, принципиально важными являются характер, размер и период проявления неустойчивости. Поэтому необходимо проводить мониторинг по выявлению и определению неразрушающих систему отклонений, вызванных факторами различной природы, влияющих на устойчивость развития как отдельно взятого элемента, так и всей системы.

Таким образом, необходимо комплексное изучение действия внешних и внутренних факторов, оказывающих как позитивное, так и нега-

тивное влияние на развитие туризма в регионе, и возможностей управления ими. В процессе разработки региональной программы поддержки изучаемой сферы (особенно на ее концептуальном этапе) учету подлежит вся совокупность внутренних и внешних факторов, определяющих приоритеты и перспективы развития туризма на данной территории.

Представленная на рис. 1.2 классификация факторов отражает их взаимосвязь: прямые и обратные связи действующих на развитие туризма в регионе внешних (экзогенных) и внутренних (эндогенных) сил, а также фактора времени — сезонности. Особое внимание уделяется туристам, поскольку это основа формирования системы туризма в регионе.



Рис. 1.2. Классификация факторов, влияющих на устойчивое развитие туризма в регионе

Внешние факторы природной и антропогенной среды, обладая определенной независимостью от туристской системы региона, фактически формируют условия развития туризма, стимулируя или сдерживая его. Среди внешних факторов в первую очередь следует выделить территорию, представляющую собой социально-экономическое пространство, в котором развивается туризм. Анализ показывает, что на его развитие в регионе территориальный фактор влияет сильно, многопланово и противоречиво. Роль указанного фактора пока исследована слабо — особенно в его возможных негативных воздействиях (например, воздействии на экологию).

В связи с тем что объекты привлекательности, притягивающие туриста, относятся к основным элементам системы, природно-климатические, географические и культурно-исторические факторы являются определяющими при выборе гостями того или иного региона для посещения и оказывают существенное влияние на масштабы, темпы и направления развития туризма, т.е. именно эти факторы, определяют туристский потенциал и аттрактивность региона. Так, солнечное затмение летом 1999 г., которое особенно отчетливо наблюдалось на территории Румынии, привело к увеличению количества прибывших в эту страну примерно на 200 тыс. чел. по сравнению с 1998 г.

Один из важных факторов, влияющих на развитие туризма в регионе, — экологический, определяющий, насколько турист удовлетворен путешествием, отдыхом, исполнением желаний, через ощущение комфортности, атмосферы гостеприимства, безопасности и благотворного оздоровляющего воздействия.

Влияние экономических и финансовых факторов на сферу туризма (таких, как изменение экономической и финансовой ситуации, уровня доходов населения и безработицы) обусловлено тем, что между тенденциями развития туризма и экономики региона (страны, мира) наблюдается тесная взаимосвязь. Как правило, территория с развитой экономикой лидирует на рынке путешествий по количеству туристских поездок своих граждан. От экономического положения региона зависит уровень развития материально-технической базы и инфраструктуры изучаемой сферы.

Из социальных факторов прежде всего необходимо отметить увеличение свободного времени у населения (сокращение рабочего времени, увеличение продолжительности ежегодных отпусков), что в сочетании с ростом уровня жизни означает приток новых потенциальных туристов, повышение уровня их образования, культуры, эстетических потребностей. Поскольку сегодня ощутима тенденция к дроблению отпускного времени, то для разработки программы развития туризма в регионе важно знать общий бюджет свободного времени различных

социальных групп, структуру этого времени (по дням недели, признаку сезонности, видам досуговой деятельности), содержание и динамику ценностных ориентаций реального и потенциального потребителя туристических услуг.

Постоянное влияние на развитие туризма оказывают демографические факторы (численность населения, половозрастная структура, семейное положение, урбанизация, квалифицированность кадров, гостеприимность местного населения и др.). Так, наибольшую склонность к активным формам туризма проявляют лица в возрасте 18–30 лет. Однако пик общей туристской подвижности людей наблюдается по достижении ими 30–50 лет.

Значительное влияние на устойчивое развитие туризма оказывают политико-правовые факторы: политическая обстановка в регионе, стране, мире; политика открытия границ; смягчение административного контроля в сфере туризма; унификация налоговой и денежной политики. Так, израильско-палестинский конфликт негативно сказывается на развитии туризма в большинстве стран Ближнего Востока.

На развитие туризма существенное влияние оказывают и технико-технологические факторы, связанные с научно-техническим прогрессом. Открываются возможности для совершенствования и производства новых видов услуг (повышения скорости и комфортабельности транспортных средств, безопасности перевозок и т.д.). Организация массовых туристских путешествий сегодня невозможна без информационных технологий.

Внутренние факторы, воздействующие на туризм, — те, которые формируют и действуют непосредственно в его сфере. К ним относятся материально-технические факторы, связанные с развитием средств размещения, транспорта, предприятий общественного питания, рекреационной сферы, розничной торговли и т.д., а также:

- спрос, предложение и распространение турпродукта;
- углубление сегментации рынка;
- усиление роли координации туристской деятельности и ограничение процессов монополизации;
- совершенствование средств и методов массовой информации и связей с общественностью в продвижении, рекламе и реализации разрабатываемых турпродуктов;
- повышение профессионального уровня кадров в туризме;
- приоритетное развитие частного туристского бизнеса.

Перечисленные выше факторы можно подразделить на экстенсивные и интенсивные, которые, в свою очередь, могут оказывать как позитивное, так и сдерживающее (негативное) влияние на развитие изучаемой сферы.

К *экстенсивным факторам* относятся: рост численности работников, увеличение количества вовлекаемых в хозяйственный оборот материальных ресурсов, строительство новых объектов туризма с техническим уровнем существующих.

Интенсивные факторы — повышение квалификации персонала, развитие профессионально-квалификационной структуры (техническое совершенствование материальной базы на основе внедрения достижений и результатов научно-технического прогресса, включая реализацию целевых программ повышения культуры и качества обслуживания, индустриализацию, технологизацию и компьютеризацию, рациональное использование материальных ресурсов, объектов и маршрутов и т.д.).

К *сдерживающим* (преимущественно внешним) *факторам* относятся: экономические кризисы, политическая и финансовая нестабильность, инфляция, безработица, криминогенная обстановка, неблагоприятное экологическое состояние, ужесточение туристских формальностей и т.д.

Особое место среди факторов, оказывающих влияние на устойчивое развитие туризма в регионе, занимает фактор сезонности. Под сезонностью обычно понимают свойство туристских потоков концентрироваться в определенных местах на протяжении небольшого периода времени. Так, массовый пиковый летний поток неорганизованных туристов в Крым, приходящийся на период с 20 мая по 1 октября, влечет за собой перегруженность предприятий сферы обслуживания городов-курортов, перенаселение отдельных зон и районов, нарушение санитарно-гигиенических норм и экологической ситуации в отдельных регионах Крыма и др. (рис. 1.3).

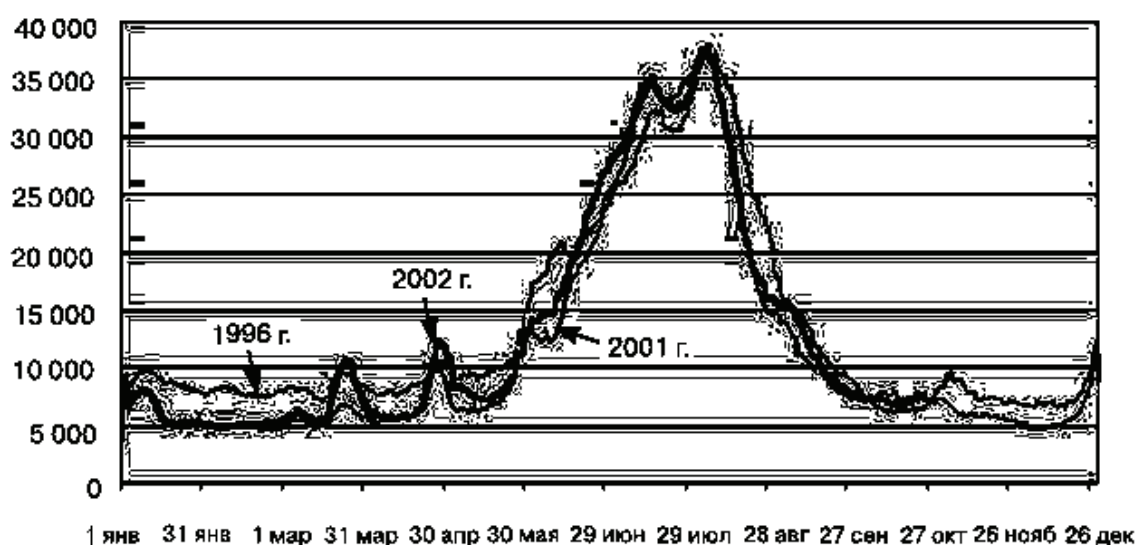


Рис. 1.3. Тренд-сезонный временной ряд пассажиропотока в Крым по железной дороге в 1996, 2001 и 2002 гг.

Сглаживание фактора сезонности в туризме, например за счет диверсификации туристских услуг, дает большой экономический эффект, позволяя увеличить сроки эксплуатации материально-технической базы, повысить степень использования труда персонала в течение года и доходность предприятий туризма.

В последние годы количество факторов, оказывающих влияние на создание туристского спроса, заметно возросло. Спрос резко дифференцировался: граждане с высоким уровнем доходов демонстрируют соответственно высокую избирательность и требовательность к качеству услуг. Новое состояние спроса стало сказываться на туристских технологиях, а значит, на объеме и структуре предложения на рынке услуг.

Таким образом, анализ перечисленных факторов подталкивает к выводу о существовании взаимосвязи между развитием туризма и региона. Туризм интенсивнее развивается там, где стабильны экономическая и политическая ситуация, а также многообразна социально-культурная (а впоследствии и туристская) инфраструктура. Выявленные факторы и условия, влияющие на устойчивое развитие туризма в той или иной географической зоне, охватывают различные виды человеческой деятельности и множество отраслей народного хозяйства; взаимосвязаны и должны учитываться во всей их совокупности при планировании дальнейшего функционирования этой сферы в регионе.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Дайте понятие туризма с системных позиций
2. Из каких subsystemов состоит система «туризм»?
3. Что такое аттракторы? Какова их роль в планировании развития туризма в регионе?
4. Дайте современное представление инфраструктуры туризма.
5. Назовите основные принципы формирования, функционирования и развития туристских дестинаций.
6. Дайте определение понятиям «регион», «туристский регион», «туристское зонирование территории»
7. В чем проявляется особенность взаимодействия туризма с экономикой региона?
8. Какие факторы воздействуют на развитие туризма в регионе? Почему необходимо плановое регулирование факторов?

ГЛАВА 2

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

2.1.

СУЩНОСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ И ЕГО РОЛЬ В РАЗВИТИИ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

«План — ничто, планирование — все», — говорил Дуайт Эйзенхауэр. В настоящее время все чаще обнаруживается необходимость планирования туристской деятельности на всех ее уровнях для эффективного использования ресурсов в целях удовлетворения потребностей отдыхающих, так как планирование как динамичный процесс позволяет предвидеть и учитывать происходящие изменения внешней среды (концепция туризма как «открытой системы») и адаптировать к ним внутренние факторы производства, без чего немислим дальнейший рост.

Система централизованного управления порождала соответствующую идеологию директивного планирования, рассматривая план как закон, не подлежащий изменениям, который неукоснительно надо было соблюдать, в то время как рыночная система хозяйствования ориентирует отрасль (или ее элементы, например гостиничное хозяйство) на планирование как на непрерывный процесс в условиях непредсказуемости и неопределенности.

В экономической литературе планирование трактуется как «совокупность методов и средств, позволяющих выбрать из множества возможных вариантов развития хозяйственного объекта наилучший (оптимальный), обеспечивающий наиболее эффективное использование ресурсов» [53], «процесс разработки планов, включающий определение показателей деятельности в условиях ресурсных ограничений» [109], «одна из функций управления, состоящая в подготовке различных вариантов управленческих решений в виде прогнозов, проектов программ и планов...» [111], «процесс заблаговременного принятия и оценки взаимосвязанной совокупности решений» [34], «научное предвидение хода развития и определение конкретных путей осуществления расширенного воспроизводства... направленное на достижение поставленных целей» [76], «непрерывный процесс, в ходе которого устанавливаются и постоянно уточняются во времени цели и задачи

развития предприятия, определяется стратегия и политика по их достижению...» [60] и т.д.

Таким образом, общим для большинства авторов является понимание планирования как процесса:

- непрерывного;
- ориентированного на перспективу;
- выбора, принятия и оценки взаимосвязанной совокупности решений;
- ориентированного на развитие;
- направленного на обеспечение благоприятных условий для достижения поставленных целей;
- выбора действий, которые должны быть предприняты в будущем.

Под **планированием развития туризма** понимается одна из функций управления, заключающаяся в непрерывном процессе разработки планов в соответствии с поставленными целями и задачами, определяющими будущее состояние большой открытой социально-экономической системы, которой является туризм, а также методов и средств его достижения в условиях ресурсных ограничений.

Механизм планирования включает в себя:

- принципы планирования;
- определение приоритетных целей;
- обеспечение взаимосвязи показателей;
- учет факторов и конъюнктуры развития рынка;
- анализ проблем;
- выбор оптимального варианта развития;
- контроль над осуществлением планов.

Основные этапы целевого планирования:

- поиск целей;
- придание целям количественной определенности;
- анализ и упорядочение целей;
- проверка целей на реализуемость;
- принятие решения;
- осуществление целей;
- проверка и уточнение целей.

Экономическая теория предъявляет к системе целей следующие требования:

- реальность (возможность достижения целей при заданных условиях);
- операционность (достаточный уровень соотнесенности элементов целей — содержания, размера, времени достижения и ответственности, что должно помочь избежать практических затруднений);

- порядок (упорядоченность целей по иерархии с указанием высших, низших и равноправных целей и принятых приоритетов);
- состоятельность (взаимосопоставимость и непротиворечивость);
- актуальность;
- целостность (система целей должна включать, как минимум, все важные цели, во избежание противоречий и конфликтов);
- полезность (чувство ответственности у работников за достижение целей);
- взаимоувязка с организацией деятельности предприятия (все важные цели должны иметь своего исполнителя и не входить в противоречие с организационными);
- прозрачность и подконтрольность (единая структура, поддающаяся внешнему управлению).

Между целями всегда существует жесткая зависимость.

Анализ известных определений цели показывает, что в зависимости от стадии познания объекта целеполагания в понятие «цель» вкладывается различный смысл — от идеальных устремлений (цель — «мечта»), заранее заданного результата [82] до конкретных целей — конечных результатов деятельности, достижимых в пределах некоторого интервала времени [94].

Процесс целеполагания в туризме можно описать следующей логической моделью (рис. 2.1).

Здесь определяется общая цель системы туризма — восстановление и развитие духовных и физических сил туристов; методом декомпозиции выявляются основные стратегические подцели и задачи (социально-экономические, социальные, экономические), которые имеют качественные отличия на каждом уровне и для каждого элемента функциональной структуры системы туризма.

Поясним, что понимается под целями и элементами структуры туристской отрасли. Итак, как уже было указано, выделяют социально-экономические, социальные и экономические цели и задачи функционирования отрасли. К социально-экономическим, в частности, относятся:

- интеграция регионального туризма в российский и мировой рынок туристских услуг;
- более полное и качественное удовлетворение духовных и физических запросов туристов;
- обеспечение занятости населения и роста его доходов;
- поддержание и восстановление рекреации территории;
- обеспечение экологической и иной безопасности туристской деятельности.

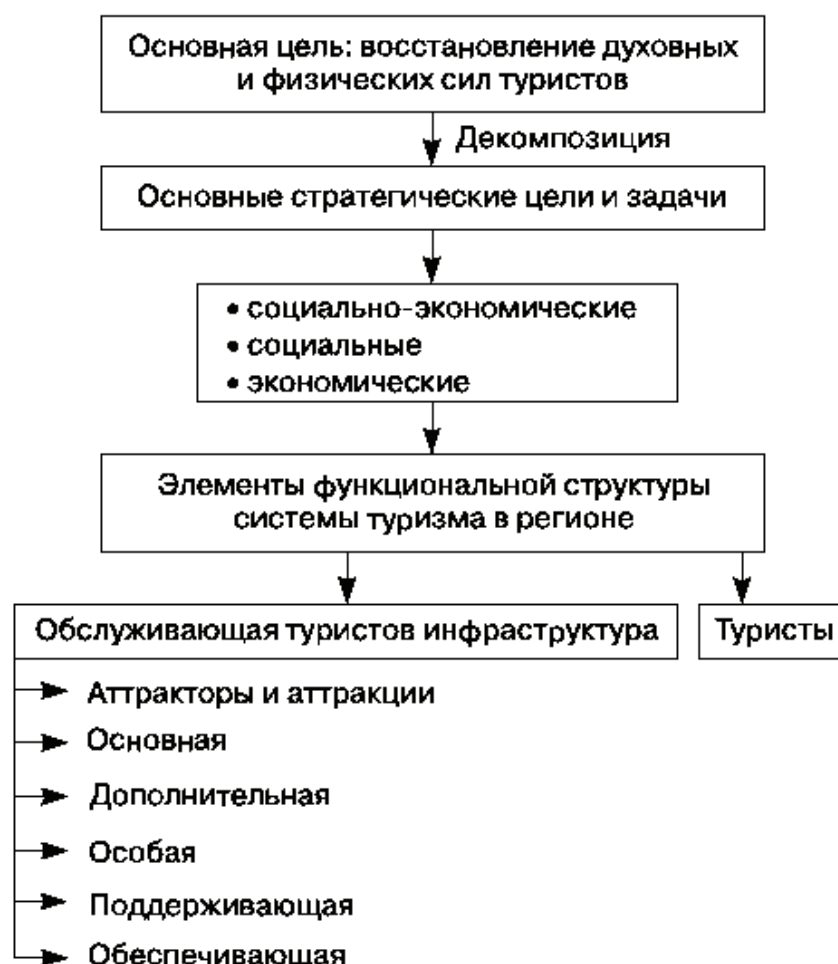


Рис. 2.1. Целенаправленная и предметно-определенная структура системы туризма в регионе

К социальным целям и задачам причисляют следующие:

- развитие интеллектуального потенциала туристов;
- обогащение и развитие культуры клиентов;
- предупреждение возможных социальных конфликтов;
- содействие рациональному использованию свободного времени туристов;
- обеспечение охраны их здоровья.

И наконец, к экономическим:

- рост объема продаж туристского продукта и формирование конкурентоспособного туристского рынка;
- стимулирование производства конкурентоспособных туристских услуг;
- создание благоприятного инвестиционного климата;
- рациональное использование ресурсов региона для развития отрасли;
- развитие аттракторов и материально-технической базы туризма.

Среди элементов функциональной структуры системы туризма выделяют:

- обслуживающую туристов инфраструктуру, к которой относят:
 - основную (турфирмы, средства размещения клиентов, предприятия питания и т.д.),
 - дополнительную, направленную на закрепление у туристов позитивных впечатлений от особенностей дестинации (продажа сувенирной продукции, услуги специфического местного характера и т.д.),
 - особую, ориентированную на обслуживание преимущественного местного населения, услугами которой могут пользоваться и туристы (муниципальный транспорт, торговля, здравоохранение и т.д.),
 - поддерживающую (головные сооружения и магистральные сети коммунального обслуживания, дорожное хозяйство, образовательные, научные и другие учреждения),
 - обеспечивающую, осуществляющую ремонтные работы, наладку, пуск оборудования либо развитие предприятий туризма,
 - аттракторы и аттракции (цели поездки и дополнительные формы развлечений туристов, вроде природных объектов, музеев, аквапарков, карнавалов и т.д.);
- собственно туристов, их возможности и потребности, предпочтительное времяпрепровождение и т.д.

При этом преодолевается сугубо суммативный подход к определению общей цели туризма; декомпозиция заканчивается на том уровне иерархии, который далее не расчленяется без ущерба для целостности системы. Обратная связь осуществляется таким образом: декомпозированные подцели анализируются на предмет соответствия интересам каждого уровня, при необходимости вносятся корректировки, далее проводится синтез подцелей (снизу вверх по иерархии целевых установок). Цели должны служить стимулом объединения, ориентирующим каждый элемент сферы туризма в направлении достижения общего конечного результата — восстановления и развития духовных и физических сил туристов.

Анализ целеполагания в планировании туризма и управлении им в регионе позволяет сделать вывод, что, во-первых, общая цель представляется суммой множества подцелей одного ранга; во-вторых, цели и критерии характеризуют лишь отдельные стороны элементов системы туризма; в-третьих, границы целей (и критериев) в значительной степени размыты; в-четвертых, цель системы туризма и цель управле-

ния системой туризма отождествляются, что неверно, так как вектор первой направлен на удовлетворение и развитие духовных и физических сил человека, вектор же второй ориентирован на факторы, связи и процессы, протекающие в системе туризма, а также на обеспечение устойчивого функционирования и развития туризма в регионе. Так, плановые начала в управлении туристской деятельностью, оформляемые в виде программно-целевых и иных документов местными властями, должны обеспечивать устойчивое функционирование и развитие этой сферы. Однако все ли показатели планов являются целевыми? И могут ли другие характеристики туризма, не включаемые в эти планы, рассматриваться как целевые? В частности, такой синтетический показатель, как «качество туристских услуг», безусловно, необходимый при формировании целевой установки, не имеет четких границ, а декомпозиция этого показателя на множество отдельных целей создает условия для многоцелевой диссипативности системы.

Таким образом, наличие неопределенного множества целей (социальных, экономических, экологических и др.) с не определенными однозначно свойствами, методами обоснования, связями приводит не к объединению системы, а, напротив, вносит в нее элементы диссипативности. Вместе с тем декомпозиция целей, определение их уровней и их структуризация позволяют упорядочить целенаправленную и предметно-определенную структуру системы туризма в регионе.

Общая цель системы не является дискретной и постоянной величиной. Ее содержание и значение меняются во времени. Содержание цели меняется соответственно качественному изменению ценностей в обществе, а количественные модификации связаны с постоянно возрастающими потребностями туристов и возможностями их удовлетворения. Здесь проявляется один из важнейших законов философии — переход накопленных количественных изменений в свойствах предмета в качественно новые характеристики, которые изменяют и сам предмет. Поэтому цели развития туризма носят направленный, векторный характер: количественные показатели (критерии) изменяются во времени. Соответственно изменяются и проблемы.

Процесс планирования — не простая последовательность операций по составлению планов и не процедура, состоящая из того, что одно событие непременно сменяется другим. Он требует большой гибкости и управленческого искусства. Если определенные моменты процесса планирования не соответствуют поставленным целям, то их можно обойти. Процесс планирования состоит из ряда этапов, следующих друг за другом:

1) анализ внешней и внутренней среды (сбор и отслеживание информации о компонентах, имеющих наиболее существенное значе-

ние для развития туризма в регионе; составление прогнозов развития туризма; оценка реального положения); формулировка проблемы;

2) планирование целей (результатов); иногда этот этап предшествует анализу среды;

3) планирование средств, необходимых для достижения целей, в том числе ресурсов;

4) принятие решений [выбор оптимального варианта развития (стратегий) и его проработка];

5) планирование реализации (готовятся среднесрочные и далее годовые и оперативные планы и программы);

6) контроль осуществления планов (сравнение теоретических данных с фактическими, их анализ и последующее использование в планировании и управлении — выработка рекомендаций по коррективке плана для достижения его окончательных целей).

В целом процесс планирования представляет собой замкнутый цикл с прямой (от разработки стратегии к определению оперативных планов до реализации и контроля) и обратной (от учета результатов выполнения плана к его переформулированию) связью.

В результате процесса планирования формируется система планов. План включает основные показатели деятельности, которые должны быть достигнуты к концу определенного периода. Заметим, что планы поддержки туризма должны разрабатываться в контексте социально-экономической жизни региона (поскольку туризм — составная часть этой жизни). В свою очередь, планы развития отдельных элементов системы туризма (например, гостиничное хозяйство) должны быть увязаны с вышеперечисленными, а также с генеральным планом размещения объектов и инфраструктуры туризма в конкретной зоне отдыха. Несогласованность планов может привести к бесконтрольному развитию исследуемой сферы в регионе (транспортные проблемы, загрязнение окружающей среды, ограничение доступа к аттракторам и их недостаток, недостаточный уровень образования людей, занятых в индустрии туризма и гостеприимства, недостаточная гибкость в формировании пакета услуг, ярко выраженный фактор сезонности, неадекватное представление об интересах индустрии туризма и др.).

Опыт показывает, что в области планирования туризма наилучшие результаты дает совместное участие и тесное сотрудничество индустрии туризма и правительства (предприятий отрасли и региональных администраций); планы будут с наибольшей вероятностью воплощены в жизнь при условии активного вовлечения в процесс их создания всех заинтересованных сторон (предпринимателей, общественных организаций, населения и т.д.).

Туристское планирование осуществляется в диапазоне от макро-национального и регионального до микролокального таким образом, чтобы каждый уровень фокусировался на разной степени детализации и проработки плановых решений, а также учитывал определенную специфику каждого уровня. В идеале процесс планирования должен развиваться от общего к частному, так как общие уровни обеспечивают каркас и руководство для подготовки частных планов. Это следующие уровни: международный, национальный, региональный, местный.

На международном уровне планируются в основном услуги по международным перевозкам, туры и потоки туристов по разным странам, международные маркетинговые стратегии и рекламные кампании. В качестве субъектов планирования выступают, в частности, ВТО, Международная организация гражданской авиации, Международная ассоциация воздушного транспорта и другие компании. Международный уровень планирования зависит от взаимодействия отдельных стран и выражается в поддержке международных организаций через спонсорство региональных туристских проектов.

На национальном уровне сущность планирования выражается в том, чтобы обозначить и определить районы развития туризма, содержащие те или иные туристские достопримечательности, а также в выработке национальной туристской политики, планов и программ по достижению желаемого состояния развития туризма и формированию инвестиционной политики, туристского законодательства, общей маркетинговой стратегии и рекламной кампании, разработке стратегических и тактических методов реализации туристской политики государства.

При этом национальная туристская политика представляет собой совокупность государственных мер и мероприятий, определяющих создание рамочных условий для развития туристской индустрии, рациональное использование туристских ресурсов, повышение экономической эффективности изучаемой отрасли.

Туристская политика государства находит свое отражение в концепции создания и продвижения национального туристского продукта. В общем виде под туристским продуктом понимают совокупность имеющихся природно-климатических, культурных, историко-архитектурных и иных ресурсов, привлекаемых и используемых в этой сфере деятельности, ее инфраструктуре, а также деятельности туристских предприятий, выраженной в создании, продвижении и реализации конкретных туристских продуктов, направленных на привлечение посетителей из других государств и мировых регионов. Туристская политика государства должна создавать основу для интегрированного регионального планирования.

Сущность регионального туристского планирования находит свое отражение в разработке региональной политики, программ и планов развития туризма с учетом специфических условий конкретной территории. Под туристским регионом в данном контексте понимается отдельная территориальная единица, основанная на общности природных, культурных и историко-архитектурных ресурсов, объединенная общей туристской инфраструктурой и воспринимаемая в виде целостного объекта. Туристский регион — внутринациональная категория, которая может соответствовать конкретному административно-территориальному делению, занимать его часть или представлять собой площадь, расположенную на нескольких административно-территориальных делениях (например, туристский комплекс «Большая Волга»). Наиболее распространено планирование в рамках административных границ регионов, однако региональное планирование должно основываться на логических областях развития туризма вне зависимости от административных границ.

Федеральная целевая программа «Развитие туризма в Российской Федерации» поставила на повестку дня вопрос о разработке планов и программ развития туризма на региональном уровне. Это привело к формированию ряда собственных программ развития сферы в субъектах Федерации. В настоящее время в России наблюдается достаточно большое разнообразие подходов к подобным разработкам. Так, известны Концепция развития туризма в Республике Бурятия на период до 2010 года, региональная целевая программа «Развитие сферы туризма и рекреации Ленинградской области на 2006—2008 годы», республиканская целевая программа «Развитие туризма в Чувашской Республике на 2005—2010 годы», Стратегия развития туризма в Мурманской области до 2015 года и др. Во всех этих документах указывается, что они призваны стимулировать процесс становления в сфере туризма современных рыночных отношений, создание базы для развития конкурентоспособного туристского комплекса, увеличение количества рабочих мест, сохранение и рациональное использование культурного и природного наследия, оздоровление экологической обстановки, привлечение дополнительных инвестиций в туризм.

Местный уровень планирования отличается детализацией и использует планы по землепользованию с отведением отдельных территорий для отелей и других видов размещения, туристских достопримечательностей, зон отдыха, парков, транспортных систем и иных элементов инфраструктуры туризма. При этом туризм как важнейший элемент включается в структуру общего планирования развития местности. Планирование осуществляется на уровне туристского центра,

туристского курорта и туристских аттракторов. Примером планирования развития туризма на муниципальном уровне служит разработка раздела «Туризм» Стратегического плана Санкт-Петербурга (1998 г.).

Планирование на уровне участка — предельно детализированное проектирование местоположения и построек, а также парковой зоны, ландшафтной архитектуры и организации инфраструктуры, используемых в туризме. Такое детальное планирование, как проектирование, может осуществляться и государственным, и частным сектором, но эти планы должны отвечать местным критериям и стандартам развития, установленным местной администрацией.

Как правило, в рамках разработки и реализации одного проекта учитываются несколько уровней планирования. Так, подготовка общенациональной концепции развития туризма может сочетаться с подготовкой региональных концепций и планов для приоритетных районов. Кроме того, задачи развития туризма и создания отечественного современного туристского комплекса должны рассматриваться в широком контексте государственной политики реформ и должны быть включены в средне- и долгосрочные планы и программы.

В настоящее время все большее значение среди задач по формированию системы туризма приобретают вопросы управления развитием отрасли на региональном и муниципальном уровнях. Это происходит вследствие переноса на них уровней центра экономической ответственности в решении отраслевых проблем, наполняющихся реальным содержанием и привязанных к условиям той или иной территории с учетом имеющихся ресурсов, реально существующих возможностей и конкретных запросов населения. Практика реформирования подтверждает, что без учета всей совокупности местных особенностей невозможно достичь желаемых результатов в преобразовании экономических отношений в государстве, в том числе и в такой важной отрасли экономики, как туризм.

2.2.

ВИДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Все виды планирования могут быть систематизированы по основным классификационным признакам: это уровень управления, характер планирования, степень охвата, длительность временного интервала, цель достижения.

По уровню управления следует различать планирование на макроуровне, мезоуровне и микроуровне.

По характеру планирование подразделяют на директивное и индикативное.

Директивное планирование осуществляется с учетом того, что государственные планы имеют силу закона, а все уровни руководства несут ответственность за выполнение плановых заданий. Пересмотр и корректировка их возможны лишь в исключительных случаях (например, при стихийных бедствиях). При директивном планировании центральные плановые и отраслевые органы управления в адресном порядке доводят контрольные цифры по детализированным показателям до подведомственных им организаций и объединений. Это планирование было присуще командно-административной системе, основанной на диктате министерств и ведомств по отраслевой вертикали и строжайшей регламентации условий хозяйствования. Вместо командно-административной системы должно действовать государственное управление, которое представляет собой процесс сознательного вмешательства в действия экономических субъектов и включает в себя широкий спектр видов регулирования (можно выделить регулирование на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях, прямое и косвенное и др.).

В противоположность директивному планированию существует индикативное. Поскольку регионам приходится решать свои проблемы и регулировать развитие туризма самостоятельно, то применение индикативного планирования на уровне такого территориального образования становится актуальным. Индикативное планирование носит рекомендательный, а не жесткий характер и оперирует преимущественно стоимостными, а не натуральными показателями. Поэтому его еще называют косвенным, направляющим, экономическим. *Индикативное планирование* — это система, которая строится на выявлении желательных целей, а не на приказах, отдаваемых для их достижения. Это планирование имеет в своей основе прогноз будущего развития, а не его трансформацию и предусматривает косвенное воздействие на предприятия туризма и гостиничного хозяйства через систему регуляторов (нормативов и льгот). Выделяют два вида регуляторов: экономические и административные.

К экономическим регуляторам относятся:

- ценовая политика;
- налоговая политика;
- кредитная политика;
- инвестиционная политика.

К административным регуляторам относятся:

- лицензирование экспорта;
- разработка стандартов;
- лицензирование видов деятельности;

- определение и поддержание минимальных параметров жизни — минимального уровня средней заработной платы, пособий по безработице;
- контроль над финансовыми операциями предприятий;
- определение субъектов хозяйствования различных форм собственности производственных заданий.

Цель индикативного планирования развития туризма в регионе — создание условий для формирования экономического механизма самоорганизации, саморазвития и саморегулирования этой сферы, обеспечивающего максимальное использование совокупного туристского потенциала региона, стимулирующего повышение активности предпринимательской деятельности при условии сохранения окружающей среды и обеспечения экологической безопасности.

В процессе индикативного планирования на основе концепции развития туризма в регионе, прогнозов и составленных программ разрабатывается система индикаторов, которая условно может быть названа индикативным планом. Общая схема индикативного планирования представлена на рис. 2.2.

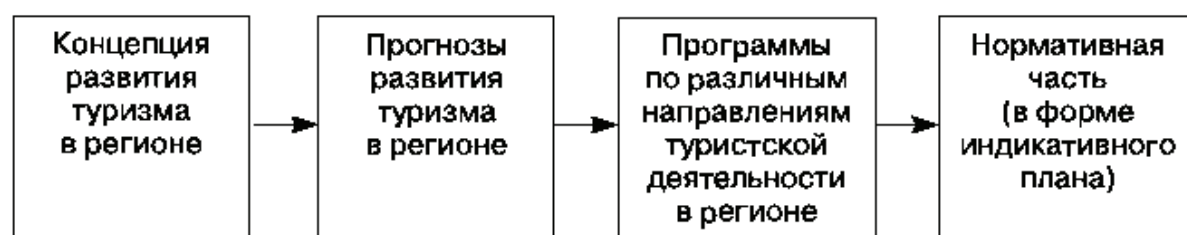


Рис. 2.2. Общая схема процесса индикативного планирования туризма в регионе

Роль индикативного планирования заключается в определении направлений и приоритетов развития туристской деятельности в регионе; в том, чтобы дать импульс развитию предпринимательства через участие в реализации различных программ; способствовать созданию конкурентной среды и инфраструктуры туризма; создавать условия и предпосылки для развития НТП; создавать инвестиционную привлекательность приоритетных направлений развития туризма и т.д.

По степени охвата конкретных сторон деятельности планирование подразделяют на общее и частичное.

По длительности временного интервала — на долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное.

Долгосрочное планирование в основном характерно для крупных турпредприятий (туристских комплексов, системы туризма в целом) и насыщенного рынка. Долгосрочные планы определяют общую стратегию развития компании. Они разрабатываются руководством и содержат главные стратегические цели на перспективу, сроком от трех до пяти лет и более.

Выделяют следующие этапы долгосрочного планирования:

- формирование предпосылок (здесь собирается информация об отрасли, конкурентах, внешней среде, проводятся анализ и оценка результатов деятельности предприятия туризма, выявляются ее сильные и слабые стороны);

- постановка проблем, формулирование целей (прогнозируются важнейшие результаты при условии сохранения действующей политики, которые сравниваются с уровнем целей, а также выявляются резервы, разрабатываются методы, позволяющие использовать эти резервы);

- разработка новых стратегий «продукт — рынок» с целью устранения разрыва между прогнозными значениями показателей и теми, на которые претендует предприятие туризма (на этом этапе анализируется развитие новых услуг, создаются дочерние компании, проводится диверсификация деятельности, параллельно изучаются варианты увеличения объема услуг, максимизации прибыли, снижения затрат).

Долгосрочные планы включают в себя среднесрочные и краткосрочные планы.

Среднесрочное планирование рассчитано на срок от двух до трех лет. В рамках среднесрочного плана конкретизируются прогнозируемые на перспективу показатели. Выявляются расхождения с прогнозами. Среднесрочный план предполагает детализацию разделов и показателей (план эксплуатационной деятельности гостиничного хозяйства; план по труду; план маркетинга; финансовый; план ресурсного обеспечения; план доходов и прибыли и т.п.).

Краткосрочное планирование охватывает период до одного года. Краткосрочные планы реализуются через составление календарных программ при контроле их исполнения.

По целям достижения можно выделить следующие виды планирования: стратегическое, тактическое, оперативное.

На современном этапе развития долгосрочное планирование переходит в *стратегическое*, направленное на разработку возможных целей и стратегий развития туризма в регионе (задач, программ, ситуационных и инвестиционных планов, которые в свою очередь зависят

от выбора стратегических решений) и определение необходимых для достижения намеченного ресурсов, формирование политики, нацеленной на мобилизацию и рациональное расходование этих ресурсов. Такое планирование позволит справиться с трудностями и эффективно использовать возникающие возможности; оно призвано выявлять, анализировать и в лучшем случае прогнозировать экономическое, политическое, техническое и общественное окружение экономики туризма. Стратегическое планирование игнорирует детали, рассчитано на длительный срок, нацелено на рынок. Это связующее звено между основополагающей стратегией и оперативным планированием.

Реальные возможности развития, ресурсные ограничения, а также количественные и качественные последствия процессов можно оценить только на этапе перспективного долгосрочного планирования, которое носит прежде всего концептуальный характер и выражает стратегию развития туристской системы. Стратегическое планирование — единственный способ формального прогнозирования будущих проблем и представляет собой систему «стратегия — прогноз», в которой определены главные цели и соответствующие им стратегические установки. Концептуальная часть стратегического планирования должна быть подкреплена количественными показателями и соответствующими расчетами, подтверждающими развитие социально-экономических процессов в сфере туризма в регионе на основе прогноза изменения внешней и внутренней среды. Стратегические планы представляют собой как конкретные цели, которых необходимо достичь к определенному периоду, так и перспективные с генеральной стратегией действий.

Формирование стратегических целей развития туризма в регионе, во-первых, должно происходить в контексте общих целей социально-экономического развития территории, главная из которых состоит в обеспечении качества жизни населения не ниже принятых общегосударственных минимальных социальных стандартов.

Во-вторых, исходной базой разработки целей развития туризма в регионе должно быть видение будущего состояния отрасли представителями различных секторов туристской отрасли, общественности, органов управления и т.д.

В-третьих, в практической части туристская деятельность может быть ориентирована как на отдельные стратегические цели, так и на их совокупность, которая должна быть структурирована, определены стратегические задачи, с выделением наиболее конкретных, выполнение которых приведет к желаемому результату. При этом основная задача состоит в удовлетворении потребностей людей в познании и от-

дыхе с помощью туризма, при рациональном использовании всех имеющихся туристских ресурсов и обеспечении устойчивого развития этой отрасли в регионе.

В-четвертых, основными методами участия заинтересованных сторон в разработке общественных целей и способов их осуществления для развития туризма в регионе являются следующие: проведение общественных семинаров, анкетирование туристов и местных жителей, организация открытых слушаний, общественных форумов и т.д.

Основное требование, предъявляемое к блоку целей и задач, — обеспечение реальности. Цели должны быть конкретными и достижимыми, сбалансированы по экономическим, социальным и экологическим аспектам.

Тактическое планирование представляет собой конкретизацию стратегического: это принятие решений о том, как должны быть распределены ресурсы организации для достижения стратегических целей [105]. Тактическое планирование обычно охватывает краткосрочный и среднесрочный периоды, т.е. является, как правило, предметом забот среднего и низшего управленческого звена. Оно имеет более узкий «плановый горизонт» и ориентировано преимущественно на выбор средств для достижения целей. То есть разница между стратегическим и тактическим планированием такая же, как разница между целями и средствами.

Оперативное планирование. Это практически то же самое, что и тактическое планирование. Оно базируется на планах конкретных действий, мероприятий, акций, которые обеспечивают достижение намеченных целей. Планирование отдельных операций в общем хозяйственном потоке в коротком и среднем периодах, например планирование потока туристов, маркетинга и т.п.

Наиболее важными различиями оперативного и стратегического планирования являются следующие:

- в стратегическом планировании, в отличие от оперативного, значительно большую роль играют субъективные ценностные установки руководства;
- общий возможный диапазон альтернатив в стратегическом планировании более широк, нежели в оперативном;
- оперативное планирование в меньшей степени, чем стратегическое, характеризуется неопределенностью;
- оперативное планирование в большей мере базируется на внутреннем анализе, а также на информации о совершившихся событиях, в то время как для стратегического планирования в первую очередь необходима информация об условиях окружающей среды;

— стратегическое планирование обычно охватывает более длительный период, нежели оперативное, однако может ограничиться и коротким периодом времени;

— оперативные планы содержат больше деталей по сравнению со стратегическими планами, которые структурируются обычно в глобальном масштабе и содержат меньше деталей.

Для общего представления на рис. 2.3 рассмотрена зависимость планирования от определяющих его факторов (объекта, предмета, составных элементов, видов планов и временного фактора).



Рис. 2.3. Масштабы планирования

2.3.

ПРИНЦИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ

В научной литературе по туризму нет единого подхода к классификации принципов планирования, что затрудняет формулирование

и постановку целей и задач развития туризма. Одна из ключевых методологических задач — определение основных принципов, не противоречащих друг другу и действующих согласованно, которые необходимо соблюдать в процессе планирования устойчивого развития туризма в регионе.

Под **принципами планирования** понимают общие правила осуществления процесса разработки планов и их взаимоувязки по «уровням планирования» [83].

Впервые общие принципы планирования были сформулированы А. Файолем. В качестве основных требований к разработке планов им были названы пять основных принципов: необходимость, единство, непрерывность, гибкость (адаптивность) и точность. Наряду с перечисленными на практике необходимо использовать еще и такие принципы, как научность, целенаправленность, устойчивость, системность, комплексность, экологичность, безопасность, оптимальность, принцип участия, холизма, профессионализма и эффективности. Рассмотрим сущность каждого из основополагающих принципов планирования развития туризма и гостиничного хозяйства.

Важнейший принцип управления — использование результатов научных исследований в практической деятельности (научность). Научность планирования основывается на изучении объективно действующих законов и закономерностей развития природы и общества, использовании данных, отражающих стартовые условия и тенденции функционирования туризма в регионе, применении методов, отвечающих целям развития отрасли. Кроме того, принцип научности предусматривает, что процесс планирования должен осуществляться специалистами, владеющими современной методологией.

Принцип *необходимости* означает повсеместное и обязательное применение планов при выполнении любого вида туристской деятельности. Отсутствие плана или программы, как правило, сопровождается колебаниями, ошибочными маневрами, несвоевременной переменной ориентации — причинами плохого состояния. Этот принцип особенно важен в условиях свободных рыночных отношений.

Единство как принцип предполагает, что планирование должно иметь системный характер, и предусматривает разработку общего плана социально-экономического развития туризма в регионе. Единство планов основано на общности экономических целей и взаимодействии различных предприятий туризма на горизонтальном и вертикальном уровнях планирования.

Принцип *непрерывности планов* заключается в том, что процесс планирования должен осуществляться постоянно в рамках установ-

ленного цикла; разрабатываемые планы должны следовать один за другим. Процесс планирования должен быть непрерывным исходя из следующих важных предпосылок:

- неопределенность внешней среды и наличие непредусмотренных изменений делают необходимыми корректировку плановых показателей туристской деятельности в регионе относительно внешних условий и соответствующее исправление и уточнение планов;

- изменяются не только фактические предпосылки, но и представления туристского региона (дестинации, туркомплекса и т.д.) о своих внутренних ценностях и возможностях, без учета таких изменений запланированный и полученный результаты могут оказаться никому не нужными; кроме того, непрерывность процесса планирования может быть обеспечена за счет новаций.

И, наконец, непрерывный процесс планирования позволяет обеспечивать постоянную вовлеченность всех заинтересованных лиц в плановую деятельность.

Целенаправленность предполагает обоснование в первую очередь стратегических и тактических целей развития туризма в регионе. Следование требованиям принципа целенаправленности означает, что совокупность аналитических работ по выработке концептуального решения по развитию отрасли, проблем и ограничений ее эффективного функционирования должно быть ориентировано на рассмотрение вполне конкретных задач оценки аттракторов и их свойств и сложившейся на территории социально-экономической ситуации, обусловленной действием факторов внутреннего и внешнего характера. Этот принцип реализуется, в частности, разработкой концепции поддержки туризма в регионе, ядро которой составляют, во-первых, комплекс стратегических целей социально-экономического развития региона, во-вторых, стратегический выбор приоритетных видов туризма.

Следование принципам *гибкости (адаптивности)* и *устойчивости* означает, что планирование необходимо осуществлять с учетом возможных изменений факторов внешней и внутренней среды, которые могут обусловить корректировку целей устойчивого развития туризма в регионе, приоритетов и механизмов их реализации. Такая корректировка должна проводиться с минимальными издержками (экономическими, политическими, социальными). Для обеспечения устойчивости необходимо учитывать потребности и интересы туристов таким образом, чтобы получаемое ими удовлетворение соответствовало либо даже превосходило их первоначальные ожидания. Кроме того, в соответствии с этим принципом должны быть учтены и интересы местного населения, проблемы повышения качества услуг.

Поэтому планы обычно содержат так называемые резервы, иначе называемые «надбавками безопасности» или «подушками». Однако существуют определенные пределы резервов планирования:

- резервы, заложенные в показателях, не должны быть слишком большими, иначе планы окажутся неточными;

- слишком низкие пределы влекут за собой частые изменения в планах, что размывает ориентиры туристской деятельности в регионе.

С финансовой точки зрения принцип гибкости нуждается в дополнительных затратах, причем их уровень должен соотноситься с вероятным будущим риском. Придание гибкости планам при помощи дополнительных затрат также имеет свои ограничения. Эти расходы могут казаться настолько высокими, что гибкость плана и связанные с ней преимущества не окупят их.

Следующий важный принцип — *принцип системности и комплексности* — требует одновременно и комплексного, и системного подходов к планированию развития туризма в регионе. Системность означает необходимость использования элементов системного анализа в каждом управленческом решении, а также элементы и свойства теории больших систем: неаддитивность, эмерджентность, синергичность и т.д. Так, при планировании развития туризма в регионе необходимо учитывать, что цель этой системы — не сумма целей ее подсистем (неаддитивность). Достижение целей подсистем еще не говорит о достижении цели большой системы. Поэтому можно сказать, что планирование развития туризма в регионе на разных уровнях (на уровне административно-территориальных органов региона и уровне отдельного предприятия отрасли) заключается в обеспечении позитивного эффекта неаддитивности системы.

Комплексность в управлении сферой туризма означает необходимость всестороннего охвата всей системы планирования, учета всех сторон, всех направлений, всех свойств и факторов, оказывающих влияние на устойчивое развитие туризма в регионе, на изменение состояния отдельных составляющих этой сферы. На практике основой такого процесса, как правило, является принятие обоснованной Программы развития туризма в регионе.

Точность. План должен быть составлен с определенной степенью точности, т.е. конкретизирован и детализирован в той степени, в какой позволяют внешние и внутренние факторы, действующие на региональную систему туризма. Возможна любая степень точности планов, но при обеспечении допустимой эффективности производства туристских услуг. Главным образом, она определяется применяемыми системами и методами планирования. При оперативном или кратко-

срочном методе требуется более высокая степень точности плановых показателей, при стратегическом или долгосрочном можно ограничиться выбором основных и самых общих целей и составлением приближенных расчетов, потому что количество достоверной информации о будущем очень невелико, а диапазон и скорость изменений постоянно растут.

Поскольку сфера туризма заинтересована в сохранении природы, являющейся важным ресурсом для ее развития, то одним из ведущих принципов планирования становится принцип *экологичности и безопасности*. Этот принцип отражает двойственную сущность требований экологичности и безопасности туристской деятельности: с одной стороны, он защищает гостей от негативных воздействий окружающей среды и факторов иной природы (экономической, политической и т.д.), с другой — окружающую среду от возможного деструктивного влияния туристов и туристской деятельности в целом. Следование этому принципу предполагает минимизацию антропогенных воздействий на природу, экологизацию всех сфер туристской деятельности путем интегрирования функции планирования по целям экологического развития, своевременное решение экологических проблем, развитие экологического мировоззрения людей. Ныне экологический подход лежит в основе большинства международных и национальных стандартов, действующих в системе экологического менеджмента. Так, сертификация российских турпредприятий в соответствии с ИСО 14000 позволяет существенно расширить рынок сбыта турпродукта, завоевать признание большого числа туристов, выйти на международный уровень. В соответствии с ГОСТ Р 50644—94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов» в целях предупреждения вредных воздействий окружающей среды на клиентов (температура, влажность воздуха и перепады давления) помещения и транспортные устройства должны быть оснащены устройствами кондиционирования, дезодорации воздуха, отопления, автоматического контроля и сигнализации.

Следование принципу безопасности означает необходимость разработки механизмов по обеспечению личной, экономической и иной безопасности в туристской деятельности.

Следует отметить и принцип *оптимальности*, позволяющий выбрать наилучшую из альтернативных возможностей достижения поставленной цели. Соблюдение этого принципа требует разработки различных сценариев будущего развития туризма в регионе, исходя из вероятностных сценариев того, что будет происходить с окружающей средой.

Участие как принцип предполагает важность самого процесса планирования с точки зрения вовлечения в него всех заинтересованных в развитии туризма в регионе сторон.

Во-первых, при реализации этого принципа каждый из участников получает более обширную, чем раньше, информацию о социально-экономическом развитии туризма в том или ином районе.

Во-вторых, личное участие предприятий туризма и гостиничного хозяйства, предпринимателей, общественных организаций, банковских структур и т.д. в процессе планирования приводит к тому, что эти планы становятся их личными проектами, а участие в достижении целей развития туризма в регионе приводит к удовлетворению собственных потребностей. У каждого из них появляются новые, ярко выраженные мотивы к эффективному вложению инвестиций.

Принцип холизма состоит из двух частей: координации и интеграции. Координация устанавливает, что туристскую деятельность в регионе нельзя планировать эффективно в случае отрыва ее от других видов деятельности. Отсюда вытекает, что деятельность предприятий туризма и гостиничного хозяйства следует планировать не только одновременно, но и во взаимосвязи с другими (например, предприятиями городского хозяйства). Неважно, где возникают проблемы, решать их следует совместно с остальными.

Интеграция определяет, что планирование не может быть столь же эффективным без взаимоувязки планов субъектов планирования развития туризма в регионе с планами всех заинтересованных лиц в рациональном использовании ресурсов.

Сочетание принципов координации и интеграции дает известный принцип холизма. Согласно ему, чем больше элементов и уровней в системе, тем выгодней планировать одновременно и во взаимозависимости. Эта концепция планирования «сразу всеми» противостоит последовательному планированию как сверху вниз, так и снизу вверх.

Реализация принципа *профессионализма* обеспечивается специальной подготовкой всех субъектов планирования, созданием необходимой методической и информационно-аналитической базы, привлечением в случае необходимости представителей системы планирования региона, целенаправленно занимающихся решением отдельных актуальных проблем его комплексного социально-экономического развития.

Соблюдение принципа *эффективности* означает необходимость доказательства, что именно сформированный набор целей развития туризма в регионе, функций, определенных в качестве приоритетных, намеченные пути их реализации обеспечат удовлетворение и разви-

тие духовных и физических потребностей туристов, что в целом положительно скажется и на социально-экономическом развитии территории. Достижение целей должно предусматривать повышение эффективности использования всех составляющих совокупного потенциала туристских возможностей региона. Реализация принципа эффективности может быть достигнута лишь на инновационной основе, ибо только использование инноваций позволяет существенно повысить доходность эксплуатации ресурсного потенциала региона и обеспечить достижение намеченных целей его развития. Ввиду того что «возмущающие» внешние и внутренние воздействия на сложный процесс туристской деятельности носят в основном вероятностный характер, при оценке эффективности управленческих решений необходимо учитывать влияние таких факторов, как риск и неопределенность. Известно, что всякий эффект в конечном итоге заключается в экономии различных ресурсов на производство единицы продукции. Первым показателем планируемого эффекта может служить превышение результатов над затратами.

Таким образом, принципы планирования, наиболее тесным образом связанные с основными методами эффективного рыночного регулирования, ориентируют субъектов планирования на достижение наилучших экономических показателей. Они могут и должны действовать только в системе, во взаимозависимости, так как каждый из них — дополнение и конкретизация другого. Только такое планирование системы туризма в регионе будет ориентировано на устойчивое развитие.

2.4.

МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Методы планирования представляют собой способы преобразования экономической информации с целью определения темпов и оптимальных пропорций развития исследуемого объекта, путей наиболее эффективного использования ресурсов и разработки плана. Эти методы должны обеспечить реализацию основных принципов планирования и обоснованность самого процесса, которой способствует, в том числе, их дифференциация методов и их сочетание в зависимости от объективного механизма тех социально-экономических процессов, которые являются предметом планирования. Методы планирования, помимо обоснования, предполагают и непосредственные расчеты показателей хозяйственной деятельности предприятий туризма и гостиничного хозяйства, а также региональной системы туризма в целом.

Выбор методов планирования определяется рядом факторов:

- степенью сложности планируемого показателя и характером его связей с другими факторами;
- протяженностью планируемого периода (методы текущего и перспективного планирования различаются);
- обеспеченностью исходной информацией, возможностью ее получения, обработки, использования в плановых расчетах и т.д.

В зависимости от главных целей или основных подходов, используемой исходной информации, нормативной базы, применяемых путей получения и согласования тех или иных конечных плановых показателей принято различать следующие методы планирования: научные, экспериментальные, балансовые, нормативные (технико-экономических расчетов), индексные, программно-целевые, экономико-аналитические, метод с использованием коэффициента эластичности, экономико-математическое моделирование и т.п. У каждого из этих методов имеется несколько преобладающих признаков, или приоритетных требований к основному планируемому результату. Например, научный метод базируется на широком использовании глубоких знаний о предмете планирования, экспериментальные — на применении исходных нормативов и т.д. В процессе планирования ни один из рассматриваемых методов не применяется в чистом виде.

Рассмотрим сущность некоторых из них.

Сущность *балансового метода* заключается в том, что он позволяет путем построения соответствующих балансов взаимно увязывать на основе нормативов и норм имеющиеся в наличии ресурсы (рекреационные, материальные, финансовые и т.д.) и фактические запросы туристов, т.е. привести к равновесию возможности и потребности. Построение различных балансов дает возможность определить конечные результаты хозяйственной деятельности в плановом периоде, наиболее эффективную структуру источников ресурсов, вскрыть резервы улучшения их использования. Каждый баланс состоит из отдельных статей, в которых указываются величина имеющихся в наличии ресурсов, с одной стороны, и потребности в них — с другой. Типичным результатом применения балансового метода является финансовый план, в котором увязываются источники денежных доходов и направления (объекты) расходов. При разработке балансов широко используется нормативный метод.

В планировании развития туризма и гостиничного хозяйства в условиях ограниченных ресурсов и требования рационального их использования применяют *нормативный метод* (или *метод технико-экономических расчетов*), предполагающий использование при расче-

те показателей плана технико-экономических нормативов, которые позволяют обосновать величину этих показателей. Техничко-экономические нормативы характеризуют рациональность расходования культурно-познавательных, материальных, трудовых, финансовых и иных ресурсов. Они базируются на применении прогрессивных научно обоснованных норм и нормативов использования отдельных видов ресурсов на единицу объема услуг или единицу продукции. Однако эти нормы не являются неизменными. Они должны пересматриваться по мере развития НТП, совершенствования технологии. При разработке нормативов также следует учитывать практику эффективно работающих предприятий, опыт зарубежных компаний и фирм, конъюнктуру рынка, колебания спроса.

Нормативный (технико-экономических расчетов) метод часто применяется при планировании расходов гостиничного хозяйства. При этом используют нормы расхода электроэнергии, амортизационных отчислений, обеспеченности малоценными и быстроизнашивающимися предметами и др. Планирование численности работников гостиничного и ресторанного хозяйства базируется на нормах обслуживания, выработки.

Роль нормативов при планировании затрат и финансов выполняют транспортные тарифы, ставки арендной платы, проценты за пользование банковским кредитом, ставки налогов, торговые надбавки, наценки на продукцию общественного питания. По мере развития рыночных отношений будет возрастать та часть цен, скидок, надбавок, тарифов и ставок, которая определяется соотношением спроса и предложения, задач экономического регулирования интересов партнеров. В этой ситуации возрастет значение экономического обоснования договорных условий.

При планировании, когда необходимо установить функциональные зависимости между показателями, используют различные индексные построения, отражающие динамику изменения одних показателей по отношению к другим. Возьмем, к примеру, три индекса. Зная характер их взаимосвязи, по двум индексам можно исчислить третий. Рассмотрим следующее индексное равенство:

$$I_{пт} = I_t : I_q, \quad (2.1)$$

где $I_{пт}$ — индекс производительности труда,
 I_t — индекс товарооборота;
 I_q — индекс численности

Отсюда:

$$I_t = I_{пт} \times I_q. \quad (2.2)$$

Если известно, что в планируемом периоде индекс производительности труда по сравнению с отчетным будет равняться 1,15, а индекс численности — 1,06, то индекс товарооборота составит 1,22 ($1,15 \times 1,06$). Это означает, что в планируемом периоде товарооборот по сравнению с отчетным возрастет на 22%.

В практике планирования широко применяется *экономико-аналитический метод*. Он заключается в том, что при разработке плана экономические явления и процессы изучаются путем анализа их отдельных частей, а также в совокупности составляющих их элементов. При этом выявляются взаимосвязи и взаимообусловленности частей и целого. Анализ позволяет установить зависимости между показателями и наметить изменения в плане в соответствии с имеющимися ресурсами и заданными целями.

В процессе обоснования плановых показателей, разработки и принятия плановых решений важную роль играют *экономико-математические методы*, в частности методы линейного, динамического, эвристического и стохастического программирования. На основе методов линейного программирования решаются задачи оптимизации плановых показателей. Оптимизация плановых расчетов предполагает обоснование критерия оптимальности. Под критерием оптимальности понимается экстремальное (максимальное или минимальное) значение плановых показателей (например, величины доходов, прибыли, расходов). Использование методов оптимального планирования предполагает знание математического аппарата и проведение расчетов на ЭВМ.

Следует отметить важное обстоятельство: чем более масштабны планы, тем шире и более комплексно используются рассмотренные методы. Иными словами, при разработке крупных планов одновременно как дополняющие друг друга применяются балансовый, нормативный и другие методы.

В процессе разработки прогнозов (проектов с более отдаленными горизонтами выполнения, когда планируемый объект может приобрести новое качество — например, когда отдельные предприятия туризма в регионе образуют туристскую дестинацию) рассмотренных выше методов не достаточно для обеспечения корректности расчетов и поэтому используются и другие методы планирования.

В последнее время стали применяться современные приемы логистики в организации и планировании туристской деятельности. Сущность *логистических методов* заключается в том, чтобы в первую очередь оптимизировать потоки туристов, наиболее эффективно спроектировать туристские маршруты и т.д.

2.5.

НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ И РИСКИ В ПЛАНИРОВАНИИ И ПРОГНОЗИРОВАНИИ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

Необходимость упорядочения туристской деятельности и эффективного использования ресурсов предполагает использование научно обоснованного нормирования, планирования и прогнозирования развития туризма (важнейшая функция управления любой системой). Однако с расширением временных границ прогноза объективно могут возникать случайности и риски, влияющие на выполнение прогнозов, снижающие их эффективность, требующие дополнительных затрат на их предупреждение или ликвидацию негативных результатов. Поэтому при разработке прогнозов необходимо выявить условия возникновения случайностей и рисков и разработать мероприятия по их снижению.

Однако позитивные по своему существу факторы, но выходящие или не включенные в сферу управления, порождают негативные явления (экологические, социальные, экономические и другие). Так, развитие туризма может способствовать росту определенных видов преступлений, особенно если разница в уровнях жизни между туристами и местными жителями значительна. В культурном аспекте туризм не только способствует взаимобогащению культур, но и дает возможность использовать культурное наследие с экономической выгодой, что способствует его сохранению. Однако развитие этой сферы может приводить и к подрыву культурной основы общества, если оно воплощается в разрушении местных обычаев, традиций, уклада жизни. Лишившись статуса «модных», в последние годы теряют свои позиции страны Средиземного моря. Поэтому при планировании устойчивого развития туризма в регионе необходимо обеспечить прогнозирование вероятности наступления (проявления) рисков и размеров тех отрицательных последствий, к которым они приведут.

Под **риском** многие авторы — такие как А.И. Бланк, К.А. Кирсанов, Е.С. Стоянова и др. понимают возможность наступления некоторого неблагоприятного события, влекущего за собой различного рода потери, вытекающие из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человека. Действительно, во многих случаях риск связан с вероятностью неудовлетворительных результатов, потерей ресурсов и прибыли. Но, наряду с предполагаемой неудачей, он может сочетаться и с благоприятным исходом и таким экономическим ростом, какого бы не было в случае применения безрисковых методов хозяйствования. Выражаясь математическим языком, риск — это результирующий вектор вероятностных (недетерминированных) процес-

сов, который может иметь как отрицательную, так и положительную величину. Так как «риск представляет собой событие, которое может произойти и не произойти, то в случае совершения такого события возможны три результата: положительный, нулевой, отрицательный» [40]. Однако исследователи зачастую рассматривают это понятие как возможность возникновения негативных последствий, а положительные приписывают различным эффектам: мультипликативным, синергетическим и т.д. Ошибочность таких выводов связана с недостаточным пониманием сущности риска, субъективности его проявления.

Существование риска связано с невозможностью точно прогнозировать будущее. Исходя из этого следует выделить основное свойство риска: он имеет место только по отношению к будущему и неразрывно связан с планированием, а значит — с принятием решений вообще («риск» в переводе с итальянского означает «принятие решения», результат которого неизвестен [96]).

Факторами рисков можно управлять, т.е. использовать различные меры, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рискового события и принимать меры по снижению степени вероятного ущерба. При этом эффективность воздействия на факторы риска в развитии туризма в регионе во многом определяется классификацией рисков, позволяющей предвидеть характер возможных последствий.

Под классификацией рисков понимают их деление на отдельные группы по определенным признакам для достижения поставленных целей [104]. Научно обоснованная классификация рисков позволяет четко определить место каждого такого явления в их общей системе, создает возможности для эффективного применения соответствующих методов и приемов, уменьшающих или предупреждающих появление рискованных событий.

Известные виды классификаций рисков связаны преимущественно с финансовым аспектом деятельности социально-экономических систем. Большинство классификаций отражает особенности деятельности отдельно взятых предприятий и организаций, при этом часто не учитываются риски, проявляющиеся в совместной деятельности (группы предприятий, сферы экономики и т.д.).

На рисунке 2.4 представлена классификация рисков на внешние и внутренние в зависимости от источника их появления, которая позволяет разработать методы и принципы выявления таких событий и их последующего устранения, что является одним из основных аспектов устойчивого развития туризма в регионе.



Рис. 2.4. Классификация рисков в развитии туризма в регионе

К **внешним рискам** следует относить риски, которые не связаны напрямую с использованием потенциалов региона для развития туризма, но оказывают на его формирование и эффективное функционирование значительное (порой доминирующее) влияние. Факторы, порождающие данные риски, разнообразны по своей сущности и масштабам: климатические характеристики, географическое положение, политика администрации региона, инфляция и т.д. Необходимо учитывать, что многие факторы носят латентный характер, вследствие чего проявление некоторых рисков трудно выявить и предотвратить. Например, наступление *природных* (естественных) рисков (наводнение, землетрясение и т.д.) невозможно предсказать точно и полностью предотвратить ввиду слабой изученности природы как объекта, а также причинно-следственных процессов внутри нее.

Эти риски принципиально не связаны и не зависят от деятельности человека, поэтому избежать их практически невозможно, можно лишь уменьшить те негативные последствия, которые могут наступить при неблагоприятном развитии ситуации. Поэтому следует проводить глубокий, детальный анализ территории (ее состояния) во временном разрезе с выявлением частоты проявления этих рисков. Это необхо-

димо для реализации соответствующих управленческих шагов (например, строительства сейсмоустойчивых объектов с соответствующими технико-инженерными решениями — снижением высотности отелей, применением особых строительно-конструкторских решений для их сохранности и обеспечения безопасности жизни и здоровья туристов в случае землетрясения).

Политические риски связаны с политической ситуацией в регионе, стране и мире. Так, риск изменения законодательства в сфере туризма (например, в лицензировании и сертификации ее участников) может привести к существенному изменению ситуации на туристском рынке региона. На развитие сферы оказывают влияние изменения и в других *нормах права*, не связанных напрямую с туризмом, но результат которых может заметно отразиться на положении дел в изучаемой отрасли. Например, изменение в Кодексе о труде (сокращение или увеличение продолжительности отпусков и т.д.) может сказаться на объеме туристских потоков. Кроме того, необходимо учитывать риск изменения в законодательстве других стран, что, скорее всего, отразится на сфере туризма региона.

Не менее важным является *инфляционный* риск — риск того, что при росте инфляции получаемые денежные доходы обесцениваются с точки зрения реальной покупательной способности быстрее, чем растут доходы населения. Для сферы туризма в регионе возникновение и наращивание этого риска может стать губительным, так как при этом происходит спад спроса на туристские услуги. Следует оценивать проявление данного риска и со стороны «поставщика» туристов. Например, рост инфляции в Финляндии снизил поток туристов в Санкт-Петербург, что уменьшило денежные потоки и доходы от туризма в целом.

Риски имеют системную связь друг с другом. Так, по всей видимости, инвесторы откажутся вкладывать средства в туристскую инфраструктуру региона (в строительство гостиниц, ресторанов и т.д.) при повышенном инфляционном риске. А вероятность внесения изменений в законодательство может повлечь за собой риски снижения покупательной способности (инфляционный, валютный, дефляционный и т.д.), что свидетельствует о наличии тесной взаимосвязи между рисковыми событиями.

Особо необходимо рассмотреть классификацию внутренних рисков и причины их возникновения. К **внутренним рискам** следует относить риски, которые проявляются непосредственно в процессе формирования и использования потенциалов региона для развития туризма. В отличие от внешних рисков они легче поддаются прогнозированию, выработке мер, а также методов по их предупреждению.

Например, *экологические* риски, связанные с загрязнением окружающей среды, часто становятся результатом развития производственного потенциала региона (тяжелой и химической промышленности, сельского хозяйства). Однако источником таких рисков может выступать и туризм. Так, в маленьких курортных городах, где население в пик сезона возрастает в несколько раз (например, на Черноморском побережье, побережье Средиземного моря), происходит резкое увеличение потребления воды, что истощает и без того истощенные и загрязненные водоносные горизонты под городами в результате непрерывных откачек воды скважинами и колодцами.

При рассмотрении *производственных* рисков следует отметить, что они характерны для объектов туристской сферы в связи с быстрым ее развитием (изменением технологий, внедрением результатов НТП и т.д.).

Особое значение имеет учет *социальных* рисков, которые выражаются в проявлении негативных, проблемных ситуаций для жизнедеятельности региона (например, обострении транспортной ситуации, чрезмерной коммерциализации и потери подлинности произведений традиционных искусств и ремесел, обычаев и церемоний, обострении криминогенной обстановки и т.д.).

Таким образом, риски не просто существуют отдельно сами по себе, т.е. обособленно, они в различной степени взаимозависимы и представляют собой систему с сильными и слабыми связями, которые могут проявляться в виде цепной реакции (наступление одного риска может повлечь за собой возникновение другого(их) риска(ов)).

Поэтому при анализе рисков в развитии туризма в регионе следует учитывать принцип их связности с элементами внешней и внутренней среды системы туризма. Например, Санкт-Петербург, по мнению специалистов в области туризма, испытывает дефицит средств размещения, поэтому одной из мер по разрешению сложившейся ситуации многие считают строительство новых отелей. Однако при этом забывают о факторе допустимой туристской нагрузки на крупный город, потоки посетителей в который постоянно растут. Сегодня Санкт-Петербург, преобладающим видом туризма в котором является познавательный туризм, не в состоянии обеспечить гостям удобный доступ к интересующим их объектам, работающим в максимальных режимах. А дополнительный поток туристов, вызванный увеличением средств размещения, лишь усилит данную проблему и недовольство отдыхающих, которые будут вынуждены терять время в очередях для посещения культурно-исторических объектов города или отказываться от их посещения. Эффект от такого путешествия может быть обратным:

туристы больше никогда не захотят вернуться в этот город, более того, могут сделать ему антирекламу в своей родной стране.

Таким образом, следует всесторонне оценивать принятие управленческих решений, производя прогнозирование развития туризма в регионе как единой, целостной системы с явными и латентными связями с факторами внутренней и внешней среды.

Прогнозирование (от греч. *prognosis* — знание наперед) представляет собой получение информации о будущем [65], разработку на перспективу изменений состояния объекта в целом и его различных частей [41]. Прогнозирование — это предвидение определенного события. Его особенностью является альтернативность в построении различного рода показателей и параметров, определяющая разные варианты развития состояния объекта управления на основе наметившихся тенденций.

Сегодня существует множество различных методов прогнозирования: экспоненциального сглаживания, экспертных оценок, интервью, «мозговой атаки», составления сценариев, дерева целей, матричный метод, метод Дельфи, метод ожидания потребителей и т.д. Сравнительный анализ наиболее известных и часто используемых методов прогнозирования с точки зрения их возможного применения в туризме представлен в табл. 2.1.

Таблица 2.1

Сравнительная характеристика основных методов прогнозирования в туризме

Оценка метода	Метод прогнозирования			
	экстраполяции	экспертных оценок	исторической аналогии	сценариев
Преимущества	1) основан на исследовании объекта прогнозирования, на ретроспективном анализе тенденций его развития; 2) познание характера объекта позволяет составлять надежные прогнозы его развития	1) учитывает ряд обязательных методических требований (оценка исходной ситуации, выявление тенденций в развитии объекта и т.д.); 2) используется преимущественно в долгосрочных прогнозах; 3) эффективен в условиях большой неопределенности, отсутствие	1) высокую значимость при эксперименте и моделировании; 2) предоставляет достоверные прогнозы развития туризма в регионе при максимально возможном сходстве с развитыми в туристском плане регионами в экономическом, социальном, территориальном	1) позволяет составлять альтернативные сценарии и преодолевать субъективный подход в развитии туризма, 2) демонстрирует высокую степень достоверности, так как учитываются все действующие на развитие туризма в регионе факторы, 3) использует различные ин-

Оценка метода	Метод прогнозирования			
	экстраполяции	экспертных оценок	исторической аналогии	сценариев
		достоверной информации	и других аспектах	струменты и технологии иных методов прогнозирования; 4) предоставляет возможность средне- и долгосрочного прогнозирования
Недостатки	1) предполагает стабильность системы, где развитие идет непрерывно и гладко, 2) непригоден для использования при средне- и долгосрочном планировании, 3) требует наличие достоверной информации об устойчивости тенденций развития туризма за срок, в 2-3 раза превышающий срок прогнозирования; 4) ограниченность применения в условиях нестабильности в обществе и экономике	1) сопряжен с возможностью субъективизации прогнозов экспертов по туризму исходя из их собственного понимания вопроса и заинтересованности в результатах прогнозирования (экспертизы); 2) сталкивается с дефицитом высококвалифицированных специалистов (экспертов) в сфере туризма для предоставления достоверных выводов об объекте прогнозирования	сопряжен с высоким риском ошибки, так как перенос знаний об одном предмете на другой верен с определенной долей вероятности исходя из того, что сходство между явлениями редко бывает полным	требует значительных финансовых издержек на составление сценариев

Как следует из данных табл. 2.1, каждый из рассмотренных методов обладает своими существенными достоинствами и недостатками. Есть основания полагать, что все методы прогнозирования дополняют друг друга и, соответственно, могут использоваться совместно. Одним из эффективных средств для организации прогнозирования развития туризма в регионе, объединяющим как качественный, так и количественный подходы, является метод сценариев.

Сценарий — это описание (картина) будущего, составленное с учетом правдоподобных предложений. Для прогноза ситуации, как правило, характерно наличие определенного числа вероятных вариантов развития. В сценарии необходимо определять основные факторы, которые должны быть приняты во внимание, с указанием на то, каким образом они могут повлиять на предполагаемые события.

Необходимо составлять несколько альтернативных вариантов сценариев. Сценарий, таким образом,— это характеристика будущего в изыскательском прогнозе, а не моделирование одного возможного или желательного состояния будущего. Наиболее вероятный вариант сценария необходимо рассматривать в качестве базового, на основе которого и должны приниматься соответствующие решения. Другие варианты должны рассматриваться в качестве альтернативных и разрабатываться в том случае, если реальность в большей мере начинает приближаться к их содержанию, а не к базовому варианту прогноза. Сценарии должны представлять собой описание событий и оценки показателей и характеристик во времени.

Важность использования данного метода в условиях устойчивого развития туризма в регионе заключается в том, что:

- он является эффективным средством преодоления недостатков традиционного мышления;

- это анализ быстро меняющегося настоящего и будущего, его подготовка заставляет заниматься деталями и процессами, которые могут быть упущены при изолированном использовании частных методов прогнозирования (поэтому сценарий отличается от простого прогноза);

- он представляет собой инструмент, который используется для определения видов прогнозов, необходимых для описания будущего с достаточной полнотой, с учетом всех главных факторов.

Использование сценарного прогнозирования в процессе развития туризма регионе в условиях рынка способно обеспечить:

- лучшее понимание ситуации, эволюции изучаемой сферы деятельности;

- оценку потенциальных угроз;

- выявление благоприятных возможностей;

- выявление возможных и целесообразных направлений туристской деятельности в регионе;

- повышение уровня адаптации к изменениям внешней среды.

Таким образом, устойчивое развитие туризма в регионе сопряжено со множеством рисков различной природы, оценка причин и источников проявления которых требует наличия четкой классифика-

ции рисков и систематического мониторинга всех факторов внешней и внутренней среды. Необходимость комплексного рассмотрения рисков с выявлением внутренних связей между ними позволяет с большей степенью точности прогнозировать вероятность их наступления и определять величину ущерба, который они могут нанести развитию туристской сферы. Учет вышеизложенных факторов, составляющих основу сценарного прогнозирования, способствует выработке соответствующих первостепенных мер по разрешению и предупреждению рисков и является наиболее эффективным средством подготовки управленческих решений как на отдельных предприятиях сферы туризма, так и на уровне туристской дестинации, всего туристского региона.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Что понимается под планированием развития туризма?
2. Назовите основные этапы процесса планирования.
3. Охарактеризуйте уровни туристского планирования.
4. Что такое директивное планирование?
5. Раскройте сущность и особенности индикативного планирования в туризме.
6. Раскройте сущность долгосрочного, среднесрочного и краткосрочного планирования.
7. Раскройте сущность стратегического, тактического и оперативного планирования.
8. В чем заключается различие между стратегическим и оперативным планированием? Всегда ли долгосрочное планирование является стратегическим?
9. Что понимается под принципами планирования? Раскройте сущность основополагающих принципов планирования развития туризма в регионе и их взаимосвязь.
10. Раскройте сущность балансового метода планирования
11. Раскройте сущность нормативного метода планирования.
12. Что понимается под рисками? Как они учитываются в планировании и прогнозировании развития туризма в регионе? Можно ли управлять факторами рисков?
13. Охарактеризуйте наиболее часто используемые в туризме методы прогнозирования.

ГЛАВА 3

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ОСНОВА АДАПТАЦИИ СИСТЕМЫ «ТУРИЗМ» К РЕГИОНАЛЬНОЙ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ

3.1.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ПРОЦЕСС

Анализ литературы по стратегическому планированию и управлению в туризме показывает, что наибольшее число теоретических разработок в данной области посвящено уровню предприятий. Объясняется это прежде всего тем, что стратегическому планированию на уровне предприятия уже более 30 лет, в то время как на уровне регионов и отдельных сфер и отраслей оно еще только набирает силы. Понятие «**стратегическое планирование**» в литературных источниках зачастую не имеет четкого определения. Известно, что стратегическое планирование зародилось и получило наибольшее развитие в военной области и означало «искусство генерала» находить правильные пути к достижению победы. Ныне оно уже не является монополией военных, став достоянием других сфер деятельности, в том числе туризма. Возрастание значения этого термина в экономике обусловило повышенное внимание многих экономистов к исследованию его сущности и роли. В современных условиях изменилось само понятие стратегического планирования.

В работах по проблемам управления стратегическое планирование рассматривается как процесс определения целей организации и их изменений, ресурсов, необходимых для их достижения, политики, направленной на приобретение и использование этих ресурсов.

Можно говорить о том, что стратегическое планирование предполагает установление целей и увязку этих целей с ресурсами, которые будут использованы для их достижения. Поскольку эти цели и характер использования ресурсов влияют на перспективное развитие организации, стратегическое планирование ориентировано на будущее.

Осуществление эффективного стратегического планирования предполагает создание такой системы, которая включала бы совокупность основных элементов: процесс планирования, систему планов, процесс управления планированием, а также обеспечивающих элемен-

тов: подсистему принятия стратегических решений, организационное и информационное обеспечение, интегрированные в упорядоченной структуре [74]. Системный характер стратегического планирования означает, что используется формальная процедура планирования, обеспечена упорядоченная информационная база, существуют организационные рамки планирования, четко определена «выходная» продукция, а плановые решения принимаются в рамках соответствующей структуры целей, задач и стратегий.

По мнению Б. Карлоффа [71], **стратегия** представляет собой обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов. Выделяют следующие основные элементы стратегии: миссия, конкурентные преимущества, организация бизнеса, продукция (соответствие товаров и услуг потребностям), рынки, ресурсы, структурные изменения, программы развития, культура и компетентность управления. Эти девять элементов (факторов) определяют способ, посредством которого предприятие и будет расходовать ресурсы.

Стратегии развития в современном виде получили широкую популярность в Европе в конце 1980-х гг., главным образом, в силу обострения международной конкуренции, усложнения механизмов управления, стремления продвинуться в решении классических региональных проблем.

Актуальность внедрения системы стратегического планирования в рамках региона обусловлена следующими причинами:

- позволяет создавать условия для перспективного развития, помогает принимать текущие решения с учетом стратегических целей;
- в условиях коренных социально-экономических преобразований, предполагающих адаптацию туризма к требованиям региональной экономики и конкурентного международного рынка, стратегическое планирование является наиболее адекватным инструментом, способным консолидировать усилия региональных органов власти, бизнес-структур, общественных организаций и т.д. в решении проблем трансформации занятости, технологий, развития и формирования новых дестинаций;
- процесс стратегического планирования способствует улучшению имиджа региона, создает единый вектор усилий всех активных сил территории.

Субъектом стратегического планирования развития туризма являются государственные, региональные и муниципальные органы управления туризмом, а также руководящие структуры предприятий от-

расли. **Объектом** стратегического планирования выступают вся инфраструктура туризма, а также социально-экономические процессы, протекающие в отрасли.

Стратегическое планирование в туризме базируется, с одной стороны, на целях и задачах, поставленных в ходе разработки стратегии, а с другой стороны — на прогнозах по различным направлениям туристской деятельности, а также различным областям общественного развития (экономика, наука, техника и технология, демография, экология и т.д.).

Таким образом, можно констатировать, что стратегическое планирование развития туризма в регионе — это процесс моделирования эффективной деятельности предприятий туризма и гостиничного хозяйства на конкретный период функционирования с установлением целей развития отрасли и их изменений в условиях нестабильной рыночной среды, а также определение способа реализации этих целей и задач в соответствии с ресурсными возможностями территории.

Подчеркивая значимость стратегического планирования, можно отметить, что ему присущи некоторая *степень неопределенности, временная ориентация и лимитированный горизонт*.

Степень неопределенности обусловлена как рыночными факторами, так и настоящим историческим моментом, для которого характерны нестабильность политики и финансовой сферы и несовершенство инфраструктуры экономической ситуации и законодательных актов. Степень неопределенности может быть высокой, средней и низкой; от этого зависит уровень рисков — производственных, предпринимательских, коммерческих, финансовых и др. В зависимости от оценки степени неопределенности необходимо предусмотреть соответствующие меры по снижению рисков.

Временная ориентация в процессе планирования учитывает его отношение к прошлому, настоящему и будущему. В зависимости от такой ориентации Р. Акофф выделяет четыре вида планирования: реактивное (рассматривающее только прошлый опыт), инактивное («осторожное» планирование, приспособляющееся только к настоящему), преактивное (ориентированное исключительно на будущие изменения, при этом прошлый опыт используется слабо) и интерактивное (ориентированное на взаимодействие всех лучших идей по данным видам планирования в настоящем, прошлом и будущем).

Каждый из представленных в табл. 3.1 видов планирования практически не встречается обособленно, однако это достаточно удобная типология.

Таблица 3.1

Основные виды планирования по Р. Акоффу

Вид планирования	Ориентация		
	прошлое	настоящее	будущее
Реактивная	+	–	–
Инактивная	–	+	–
Преактивная	–	–	+
Интерактивная	–/+	–/+	–/+
«+» – положительное отношение; «–» – отрицательное отношение			

Многие экономисты, как зарубежные, так и отечественные, проводят грань между долгосрочным и стратегическим планированием. Это правильно, так как региональному стратегическому социально-экономическому планированию, в том числе развитию туризма, присущи следующие черты:

- учет воздействия на планируемый объект (туризм) внешних факторов, оказывающих на него как позитивное, так и негативное влияние;

- адаптивный характер, т.е. способность предвидеть изменения внешней и внутренней среды региональной системы туризма и с учетом этого организовывать процесс его эффективного функционирования;

- цель стратегического планирования – выработка направлений (стратегий), а понятие «долгосрочное» указывает лишь на горизонт планирования.

С точки зрения горизонта планирования или периода времени стратегическое планирование может быть краткосрочным, среднесрочным и долгосрочным.

Долгосрочное стратегическое планирование охватывает период в 10–15 лет. Такая длительность связана с рядом причин и прежде всего с тем, что за этот период происходят, как правило, кардинальные изменения в науке и технике, смена основных фондов, изменения вкусов и предпочтений потребителей в сторону новых видов продуктов и услуг и т.п.

Среднесрочное планирование осуществляется на ближайшие три-пять лет. В нем установки, сделанные в процессе долгосрочного стратегического планирования, как бы получают свое экономическое обоснование и уточнение с учетом тенденций развития хозяйственной ситуации. Результатами среднесрочного планирования могут быть трех- и пятилетние планы развития отрасли в целом, а также планы по

различным направлениям турдеятельности (развитие гостиничного хозяйства, различных видов туризма и т.д.).

На основе стратегических среднесрочных планов может производиться *краткосрочное* планирование. Его конкретным выражением могут быть планы развития отрасли с периодом от одного до трех лет. Их особенность состоит в том, что показатели ближайшего года могут корректироваться ежеквартально, а показатели второго и третьего — каждые полгода или ежегодно.

Вместе с тем следует обратить внимание на то, что указанная последовательность и преемственность разработки долго-, средне- и краткосрочных стратегических планов не является обязательной.

Горизонт стратегического планирования может определяться длительностью производственного цикла и жизненным циклом туристского продукта (предприятия туризма и гостиничного хозяйства). То, что является долгосрочным для одного предприятия, может быть краткосрочным для другого, а временной аспект, приемлемый для одной сферы деятельности, может оказаться непригодным для другой. Иными словами, горизонт планирования ограничивается не временем, а темпами развития туризма как отрасли и экономики региона в целом.

Рассмотренная типология стратегического планирования приведена на рис. 3.1.

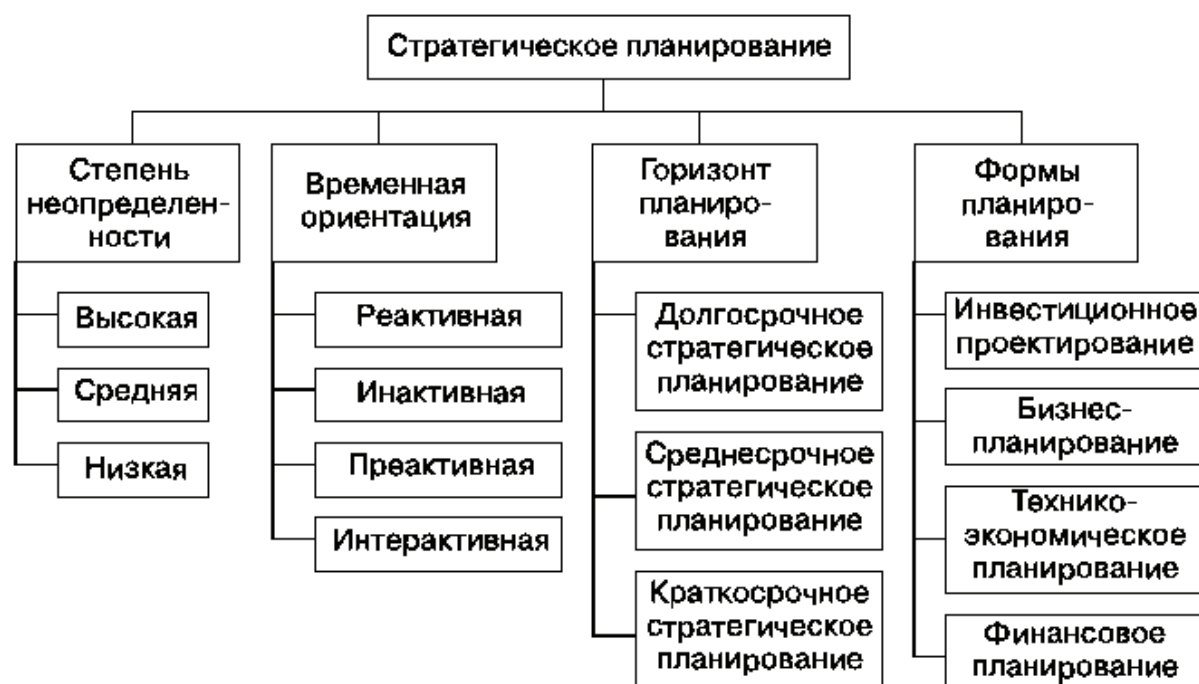


Рис. 3.1. Типология стратегического планирования [83]

Итогом стратегического планирования и главным инструментом стратегического управления являются документы стратегического характера: концепции, планы, программы.

Согласно современному экономическому словарю [93]:

- концепция — генеральный замысел (система взглядов), определяющий стратегию действий при осуществлении реформ, проектов, планов, программ;

- план — модель намечаемого будущего состояния экономической системы в целом, хозяйства страны, регионов, отраслей, предприятий, компаний;

- программа — совокупность взаимоувязанных мер, план действий, направленных на достижение единой цели, решение одной проблемы.

Долгое время туризм пытались регулировать без учета подходов в рамках стратегического управления. Существовали различные политики регулирования развития туризма в регионах. В краткосрочном периоде они обычно концентрировались на адаптации людских потоков и контролировании спроса. Цель такой политики — уменьшить создаваемое давление — была первой реакцией на невероятный рост массового туризма в соответствующих дестинациях. В начале 1970-х и до середины 1980-х гг. в Европе часто прибегали к зонированию и различным ограничениям. Региональные органы власти пытались изолировать туризм от других секторов с тем, чтобы предотвратить конфликты с местным населением и уменьшить последствия возможной культурной конфронтации. Целые районы региона использовались для развития индустрии туризма, тогда как все остальные сектора предназначались для резидентов. Кроме того, применялись и другие меры (например, взимание туристского налога, ограничение зоны парковки). В целом такой подход принес весьма сомнительные результаты, так как исходил из нескольких предположений, в дальнейшем оказавшихся несостоятельными. Среди этих допущений можно выделить следующие:

- большая часть посетителей — туристы, т.е. регулирование числа и расположения объектов размещения автоматически повлияет на туристский спрос;

- посетители чувствительны к ценовым барьерам.

На практике все эти допущения оказались неверными или по крайней мере сомнительными. Так, в 1980-е гг. был зафиксирован бум «коротких путешествий» и рост числа туристских регионов, где было отмечено явление «ложных экскурсантов». К примеру, если возможности размещения в городе ограничены или дороги, то посетители останавливаются в «периферийной» дестинации, чтобы несмотря ни на что посетить город и посмотреть интересующие их аттракторы.

Рассматривая особенности стратегического подхода к региональному планированию развития туризма, необходимо также отметить следующее:

- нацеленность на долгосрочную перспективу;
- развитие цельного и интегрированного планирования, контролирующего процесс изменений через формирование долгосрочных целей развития туризма в регионе;
- ориентацию процесса принятия решения на развертывание туристского потенциала территории.

Осознавая остроту современных проблем развития туризма, региональные органы власти приходят к пониманию необходимости разработки соответствующих стратегий, ресурсного обеспечения занятости, культурного, экономического и туристского развития регионов т.д. В качестве целей разработки стратегии обычно называют следующие:

- удовлетворение потребностей туристов;
- создание современного высокоэффективного и конкурентоспособного туристского комплекса, обеспечивающего, с одной стороны, широкие возможности для удовлетворения потребностей граждан в туристских услугах, с другой — значительный вклад в развитие экономики региона (увеличение количества рабочих мест, налоговых поступлений в бюджеты разных уровней, сохранение и рациональное использование культурного и природного наследия);
- создание благоприятных условий для кооперации туристских, банковских структур, транспортных и гостиничных компаний и т.д.;
- обеспечение развития отдельных видов туризма (социального, яхтенного, лечебно-оздоровительного и т.д.);
- повышение привлекательности региона и др.

Основное содержание стратегического плана составляют формулировки:

- главной цели развития туризма в регионе;
- основных стратегических направлений достижения главной цели;
- целей в рамках стратегических направлений;
- конкретных мер по реализации выбранных стратегий с фиксацией индикаторов выполнения намеченных мер, оценок затрат и эффекта и участников реализации мер.

В процессе разработки стратегического плана выполняются следующие содержательные этапы:

- анализ (диагностика состояния региона (дестинации), изучение внешних и внутренних факторов, определяющих развитие, SWOT-анализ);

— целеполагание (определение и утверждение главной цели, основных стратегических направлений, целей);

— планирование (формирование частных стратегий достижения целей по каждому направлению и отбор мер, распределение ответственности за реализацию плана).

Стержень любого плана развития туризма в регионе — его базовая стратегия.

Наиболее распространенные **типы базовых стратегий**:

— стратегия роста;

— стратегия стабилизации или ограниченного роста;

— стратегия выживания.

Стратегия роста применяется в случае динамичного развития отрасли. Разработка такой стратегии осуществляется путем систематического значительного повышения краткосрочных и долгосрочных показателей целей.

Стратегия стабилизации традиционно используется в зрелых отраслях. При этом характерным является установление целей от достигнутого, скорректированных с учетом изменений окружающей среды. Это наименее рискованный способ действия.

Стратегия выживания — оборонительная по своей сути. При этом устанавливаемый уровень целей ниже достигнутого.

Необходимо отметить, что в том или ином виде в туристских исследованиях последних лет рассматриваются отмеченные типы базовых стратегий туризма. Например, предлагается использовать следующие подходы:

1) стратегия кардинального изменения, предполагающая концентрацию усилий общественного и частного секторов с целью уточнения причин падения численности посетителей, активное инвестирование развития, эффективное планирование развития, формирование поддерживающих мер;

2) стратегия сохранения роста, рекомендуемая при неблагоприятных внешних условиях и направленная на поддержание низкого уровня роста за счет привлечения посетителей дополнительным обслуживанием;

3) стратегия достигнутого роста, принимаемая на стадии достигнутого развития с ограниченным набором новых продуктов и проектов развития, когда предприятие туризма или регион не способны переработать новый рынок;

4) стратегия избирательного роста, при которой только определенный туристский сегмент подлежит целевому направлению усилий.

Базовая стратегия должна охватывать следующие вопросы:

- какие аттракторы необходимо развивать, чтобы удовлетворить потребности туристов;
- каким образом развивать туристскую деятельность в регионе, чтобы местное население получало экономическую выгоду;
- каким образом с помощью туризма оживить другие сектора региональной экономики;
- как туризм будет способствовать устойчивому социально-экономическому развитию региона в будущем;
- какова роль местных органов управления туризмом в рыночной системе региона;
- как обеспечить динамичное развитие местного туристского бизнеса;
- как стимулировать туристский бизнес региона к непрерывному совершенствованию качества обслуживания клиентов.

Выбор того или иного стратегического подхода в качестве базового зависит от результатов, полученных на стадиях стратегического анализа и целеполагания.

Вместе с тем существует подход [63], который также может быть рассмотрен в качестве базового для разработки стратегий развития туризма в регионе: перспективное развитие территории должно представлять собой сбалансированную совокупность двух стратегических альтернатив. Первая должна обеспечивать устойчивость функционирования рассматриваемой социально-экономической системы, т.е. больше относиться к воспроизводственным процессам; вторая — способствовать приращению потенциала региона, т.е. должна быть направлена на расширение производственно-экономической деятельности. В соответствии с их назначением данные стратегические альтернативы названы соответственно центростремительной и центробежной. Стратегическая роль туристской сферы при перспективном развитии отрасли традиционно рассматривается через центробежный подход, нацеленный на приращение социально-экономического потенциала региона. Однако развитие туризма на какой-либо территории существенным образом зависит от внутренних условий функционирования предприятий сферы туризма, от качества и количества услуг, предоставляемых как посетителям, так и местному населению, а также от уровня инфраструктуры отрасли. Как следствие, в стратегию развития туризма в регионе необходимо включить вторую стратегическую альтернативу, связанную с обеспечением устойчивости функционирования и развития, а именно центростремительную. Таким образом, при выборе и обосновании стратегических направлений развития туризма

в регионе должны рассматриваться обе стратегические альтернативы в их взаимосвязи и взаимозависимости.

Значительный интерес представляет работа [90], авторы которой уделили особое внимание стратегическому планированию туризма в рамках города. Согласно [90], выбор стратегий предполагает выработку и принятие ряда последовательных стратегических решений, этапы разработки которых представлены на рис. 3.2.

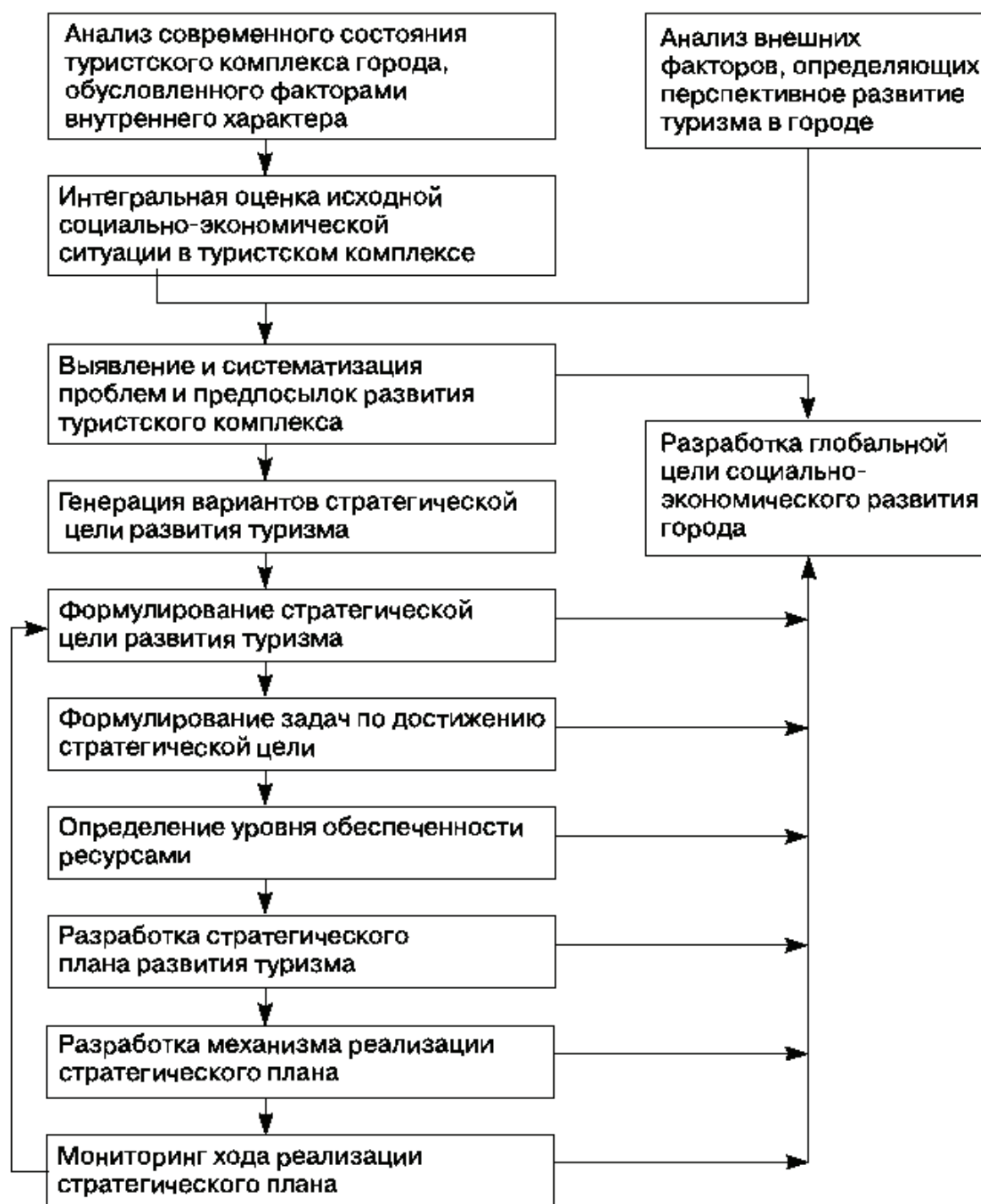


Рис. 3.2. Принципиальная схема стратегического планирования развития туристского комплекса города — этапы выбора стратегических решений

К числу достоинств данной схемы нужно отнести четкую алгоритмическую последовательность, учет всех необходимых факторов, которые влияют на формирование стратегической цели развития туризма и ее реализацию, наличие целого ряда итеративных связей.

Существует достаточно много критериев для классификации и разработки моделей развития регионального туризма [114, 118]. Так, при разработке стратегии развития туризма в Чувашской Республике была использована методология Atos Origin (Консорциум международного развития Ирландии: IDI, Atos Origin), согласно которой каждая новая туристская зона может быть рассмотрена по шести показателям:

1) темпы роста регионального рынка туризма [средний показатель индивидуальных темпов роста основных рынков (видов туризма) данной туристской зоны];

2) совместимость туризма (показатель совместимости образа жизни населения данного региона с образом жизни и окружением, которые, по всей вероятности, будут изменяться вследствие развития индустрии туризма);

3) зависимость туристского сектора от зарубежных инвесторов (показатель косвенно представляет объем финансирования местными инвесторами);

4) вклад в национальный продукт (доля поступлений в региональный бюджет от развития туризма);

5) саморазвитие и дистрибьюция (показывает уровень зависимости региона от внешних агентов для продажи и распространения своего турпродукта);

6) принятие партнерства государственного и частного сектора (показатель отражает степень реальных возможностей региона для возможностей сотрудничества государственного и частного секторов в развитии туризма).

Методология разработки стратегии развития туризма в Чувашской Республике состоит из следующих этапов:

1) оценка конкурентоспособности индустрии туризма в Чувашской Республике;

2) проведение исследования потенциальных рынков;

3) оценка текущего спроса и потенциал объектов туризма в Чувашской Республике;

4) сравнительная оценка развития туризма в Чувашской Республике и соседних регионах;

5) оценка конкурентной среды, стратегий, целей и задач туристских фирм, курортных учреждений в Чувашии;

6) определение стратегии развития туризма, включая план действий с основными задачами, мероприятиями и этапами [86].

Организация процесса формирования и реализации стратегии развития туризма в регионе представлена на рис. 3.3.

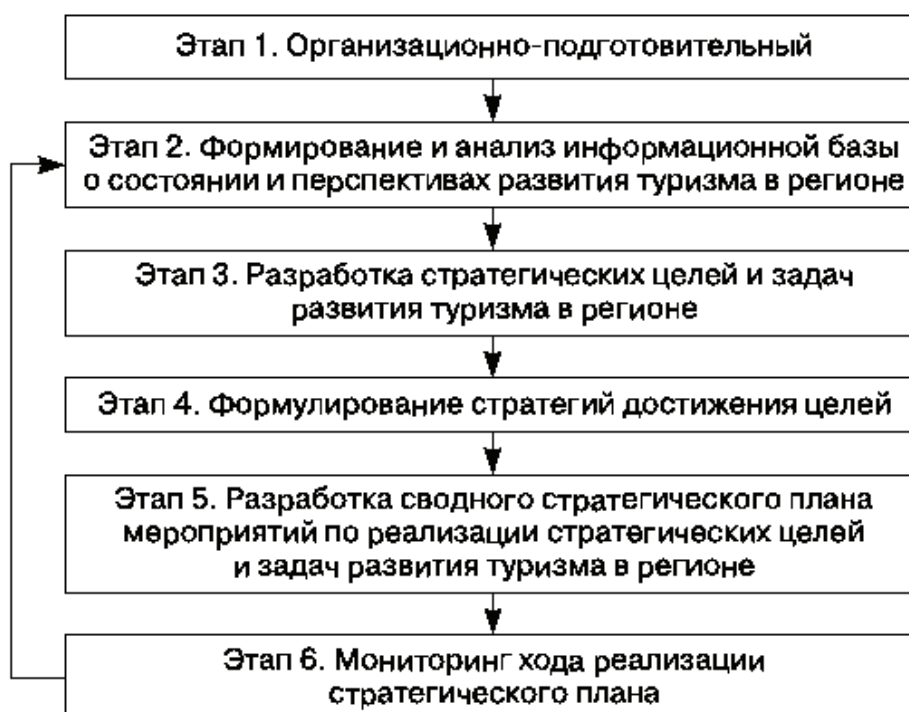


Рис. 3.3. Блок-схема основных этапов стратегического планирования развития туризма в регионе

Первый, организационно-подготовительный, этап предполагает:

- 1) разработку методических рекомендаций по организации разработки разделов стратегического плана;
- 2) разработку методологических основ формирования стратегического плана;
- 3) формирование организационной структуры и механизм работы над планом;
- 4) разработку и утверждение структуры плана;
- 5) обеспечение процедуры выдачи заданий на научно-исследовательские работы по отдельным разделам стратегического плана.

На втором этапе — «Формирование и анализ информационной базы» — осуществляются:

- 1) сбор первичной и вторичной информационной базы о состоянии внутренней и внешней среды системы туризма в регионе, в том числе потребностей туристов и ресурсных возможностях региона;
- 2) систематизация и анализ информационной базы;

3) подготовка сводного аналитического отчета по ключевым положениям стратегического плана;

4) обсуждение.

Третий этап — «Разработка стратегических целей и задач» — предполагает:

1) разработку альтернативных вариантов генеральной стратегической цели развития туризма в регионе, обсуждение;

2) формулирование генеральной цели;

3) разработку количественно-качественной системы целей и задач развития туризма;

4) подготовку заключения по ключевым положениям целевого блока, обсуждение.

В рамках четвертого этапа — «Формулирование стратегий достижения целей» — происходят:

1) подготовка первого варианта базовой стратегии, обсуждение;

2) подготовка второго варианта стратегии, обсуждение;

3) подготовка *n*-го варианта стратегии, обсуждение;

4) подготовка заключения по проекту базовой стратегии развития туризма в регионе;

5) разработка и обсуждение блока частных стратегий по отраслям, взаимодействующим с туризмом.

На пятом этапе — «Разработка комплекса мероприятий по реализации стратегий» — осуществляются:

1) разработка комплекса мероприятий по реализации стратегических задач, экспертиза мероприятий на соответствие стратегической цели, критериям отбора проектов;

2) формирование сводного плана мероприятий;

3) экспертиза стратегического плана, передача проекта плана в органы региональной власти по развитию туризма; экспертиза выполняется представителями общественных организаций, предпринимателями, руководителями фермерских хозяйств, финансовых, юридических структур и т.д., за исключением самих разработчиков плана;

4) рассмотрение, согласование, обсуждение проекта плана в комплексе с другими стратегиями социально-экономического развития региона; утверждение плана;

5) публикация и презентация широкой общественности стратегического плана развития туризма в регионе.

На завершающем этапе — «Мониторинг хода реализации стратегического плана» — организуются:

1) выбор индикаторов общих результатов реализации стратегического плана и процесса реализации отдельных мероприятий;

- 2) формирование и ведение баз данных;
- 3) сбор и анализ данных о ходе реализации стратегий;
- 4) сбор и анализ данных о процессе реализации мероприятий;
- 5) подведение итогов и составление аналитического отчета по выполнению плановых мероприятий.

Как следует из представленных выше данных, план необходимо постоянно корректировать в зависимости от изменения ситуации на любой стадии анализа. Именно адаптация обеспечивает эффективность проведения подобной политики, особенно в такой сфере, как туризм — чрезвычайно комплексной индустрии с высокой степенью связности.

На всех этапах планирования необходим сбор селективной информации, формирование банков данных, что позволяет выделять общий массив данных и таким образом формировать альтернативы развития туризма в регионе.

3.2.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И ЕГО МЕСТО В СИСТЕМЕ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Анализ места и роли стратегического плана развития туризма в системе территориального планирования показал, что они определяются значимостью туризма в общей структуре экономики региона, вкладом отрасли в его социально-экономическое развитие.

Будучи составляющей регионального социально-экономического потенциала, местные предприятия и организации туризма и гостиничного хозяйства оказывают существенное влияние на состав функций, которые регион планирует выполнять в перспективе, основные приоритеты и целевые ориентиры развития его социальной и экономической сферы, градостроительства и управления. В то же время в зависимости от стратегического выбора территории формулируется политика развития туризма. Прямая и обратная взаимосвязь между системой туризма и регионом в целом обуславливает необходимость отражения проблем, существующих в туризме, на всех этапах планирования его развития, что дает основание для постановки вопроса о целесообразности формирования самостоятельного документа стратегического характера — стратегического плана развития туризма в регионе, который должен входить на правах раздела в генеральный стратегический план комплексного социально-экономического развития территории.

Результативность усилий в сфере регионального стратегического планирования устойчивого развития туризма в значительной мере

определяется тем важным обстоятельством, в какой степени они обеспечены нормативно-правовой, научно-методической, информационной и кадровой поддержкой. Рассмотрим этот вопрос подробнее.

Важнейшие нормативно-правовые документы, определяющие основы планирования развития туризма, — федеральные законы от 20 июля 1995 г. № 115-ФЗ «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации» и от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации», в соответствии с которыми формируется система планирования и прогнозирования на всех этапах управления. Законом о государственном прогнозировании предусматривается разработка долгосрочных прогнозов, стратегической концепции социально-экономического развития на перспективный период, программы социально-экономического развития и ежегодных прогнозов развития экономики страны. В Законе содержатся четкие положения о необходимости проведения предплановых исследований, формировании концепций и программ развития территорий, налаживании систем социально-экономического мониторинга. На уровне субъектов Российской Федерации и отдельных муниципальных образований принимаются соответствующие нормативные акты, уточняющие и конкретизирующие его положения. Согласно Закону об основах туристской деятельности, целью государственной политики Российской Федерации в сфере туризма является создание здесь современной высокоэффективной и конкурентоспособной туристской индустрии, обеспечивающей, с одной стороны, широкие возможности для удовлетворения потребностей российских и иностранных граждан, а также лиц без гражданства в услугах, а с другой — значительный вклад в развитие экономики страны, в том числе за счет налоговых поступлений в бюджет, притока иностранной валюты, увеличения количества рабочих мест, сохранения и рационального использования культурного и природного наследия.

Вместе с тем Закон о государственном прогнозировании не лишен ряда недостатков, среди которых отметим следующие:

- не определена сущность стратегического регионального социально-экономического планирования, что приводит к непониманию его задач в первую очередь практическими работниками; в результате вместо стратегического планирования продолжается реализация методологических подходов долгосрочного планирования;

- требует уточнений понятийный аппарат (например, неясность понятия «система целевых ориентиров» приводит к появлению кон-

цепций развития регионов, не имеющих комплексной системы целей, что, однако, не мешает осуществлять разработку целевых программ); — отмечается необходимость разработки прогнозов на уровне регионов, но нет указания на формирование соответствующих концепций.

Можно указать и на другие недостатки Закона, но основной вывод очевиден — он нуждается в уточнении и корректировке.

Анализ нормативно-правовых документов регионов РФ, регламентирующих работы по плановому регулированию их социально-экономического развития [106], показал, что они в весьма слабой степени регламентируют решение вопросов стратегического социально-экономического планирования на уровне этих территорий. Кроме того, в законах субъектов РФ не нашли полного отражения вопросы, связанные с формированием концепций стратегического развития регионов.

Значительная неопределенность сложилась в нормативно-правовой сфере стратегического планирования развития туризма в субъектах РФ (более подробно это будет рассмотрено в гл. 7).

Теперь же обратимся к состоянию научно-методического обеспечения изучаемого процесса. В настоящее время существует значительное число публикаций, в той или иной степени посвященных этой проблематике. Однако нас интересуют в первую очередь методические рекомендации по разработке и реализации концепций развития туризма в регионах, которые отвечают на вопросы: что, в каком порядке, каким образом и кто должен делать, чтобы в результате получить документ, характеризующий территориальное стратегическое развитие туризма. Такие рекомендации должны быть опубликованы, пройти практическую апробацию, рекомендованы к использованию, в идеале — утверждены в соответствующем порядке. Отмеченные требования призваны исключить из анализа монографии, статьи, брошюры, которые, хотя и содержат в названии слова «методические рекомендации», но, по существу, таковыми не являются.

К сожалению, сегодня нам неизвестны методические материалы по разработке и реализации концепций развития туризма в субъектах Федерации, отвечающие сформулированным выше требованиям.

Важной и практически неисследованной остается проблема научно-методического обеспечения экспертизы качества документов, характеризующих стратегическое развитие туризма в регионах. Опыт проведения этих экспертиз показывает, что они не имеют солидной научной основы. Между тем практике необходимы методические ре-

комендации по комплексной оценке качества концепций развития туризма в регионах, с помощью которых можно было бы производить самооценку подготовленных материалов (и вносить на их основе соответствующие коррективы), а также обоснованно «защищать» их в ходе разного рода согласований.

Необходимое условие организации эффективных работ в области регионального планирования развития туризма — информационное обеспечение процесса. Речь идет о том, что разработчики концепций стратегического развития туризма в регионах должны обладать полной и достоверной информацией, характеризующей, во-первых, стартовые условия и исходные предпосылки перспективного развития туризма в регионе, имеющие внутренний характер; во-вторых, потребности туристов и их возможности; в-третьих, потребности и экономическое состояние субъектов управления туризмом и хозяйствования, заинтересованных в перспективном развитии у них изучаемой отрасли.

Анализ ситуации в сфере информационного обеспечения стратегического регионального планирования развития туризма показывает, что при решении первой группы вопросов акцент традиционно делается на использование данных государственной статистики, возможности которой в принципе ограничены.

Что касается учета внешних факторов, определяющих перспективное развитие туризма в регионе, то здесь необходима аналитическая работа, связанная со сбором, анализом и обобщением разного рода материалов (анализ перспективной конъюнктуры на международном, национальном и региональном туристских рынках, изучение интересов возможных конкурентов и т.п.). Работа сложная, однако без учета внешних факторов развития туризма говорить о стратегическом планировании как таковом невозможно.

Итак, в сфере информационного обеспечения процесса стратегического регионального планирования развития туризма имеется огромный круг проблем научного, организационного, информационно-технического и финансового характера, без решения которых трудно рассчитывать на существенное улучшение ситуации.

Эффективная организация работ в этом направлении предполагает наличие соответствующего кадрового обеспечения. Однако именно недостаточный профессионализм кадров регионального управления туризмом обуславливает проблему неготовности значительной части управленцев решать новые и весьма сложные задачи, связанные с проведением соответствующих прогнозно-аналитических работ

в указанной сфере. Очевидно, необходима разработка и реализация системы мер, направленных в первую очередь на усиление мотивации работников регионального управления туризмом к повышению своей квалификации.

Анализ ситуации, сложившейся в сфере научного обеспечения работ по стратегическому планированию развития туризма, показал, что центральное место здесь занимает проблема создания целостных научных основ исследуемого процесса как системы теоретических, методологических и методических положений, раскрывающих сущность, принципы, цели, задачи и организацию стратегического регионального планирования туризма, порядок формирования стратегий и механизм их реализации.

Формирование целостной, теоретически обоснованной концепции процесса неизбежно выдвигает проблему соотношения потребностей и возможностей туристов и ресурсных возможностей региона.

В современных политико-экономических условиях региональные органы власти и управления туризмом призваны обеспечить финансирование реализации принимаемых ими решений, в том числе носящих стратегический характер. Стоит отметить, что туризм развивается преимущественно за счет средств отдыхающих и поэтому нет необходимости выделять в полном объеме бюджетные средства на его функционирование. Следует эффективно использовать накопленный региональный туристский потенциал, без чего опять же нельзя решить проблемы повышения инвестиционной привлекательности территории и проведения на этой основе активной региональной структурно-инвестиционной политики. Между тем исследованию проблем анализа и оценки величины регионального туристского потенциала и эффективности его использования препятствует слабая разработанность соответствующего теоретико-методологического аппарата.

Важным и, к сожалению, фактически не используемым в практической деятельности направлением аналитических работ является выявление и оценка потребностей туристов, поскольку это необходимо при решении таких ключевых задач стратегического регионального планирования развития туризма, как целеполагание, обоснование стратегического выбора развития различных видов туризма в регионе, формирование механизма реализации концепции и т.д.

Не менее значимая составляющая аналитических работ — исследование системы управления туризмом в регионе. Развитие отрасли будет более успешным в том случае, если и на государственном уров-

не станет проводиться политика поддержки развития туризма различными методами и формами. Иными словами, региональные структуры управления должны соответствовать (а не противоречить) задачам государственной политики в той же сфере. Анализ мирового опыта показал, что в качестве субъектов управления туризмом на национальном (государственном) уровне выступают государственные органы управления НТА, которые, как правило, имеют свои представительства в ВТО (в структуре ООН). Например, в Великобритании это British Tourist Authority, в Венгрии — корпорация «Венгрия — Туризм». При массе существующих различий в их деятельности, главные цели этих организаций совпадают. Они продвигают свои страны, свои национальные турпродукты на международном и внутреннем рынках. Кроме того, в дополнение к НТА в ряде стран существуют специальные координирующие органы (так, в США это Совет по национальной туристской политике), которые обычно представляют собой централизованные, межведомственные советы, созданные для представления департаментских или других агентств, чьи программы оказывают влияние на сферу туризма [80]. В настоящее время национальной туристской администрацией России является Федеральное агентство по физической культуре, спорту и туризму. Основные его задачи — государственное регулирование законодательства, лицензирование и сертификация отрасли. Несмотря на то что продвижение российского туризма и декларируется в качестве ведущей функции Агентства, постоянное реформирование государственного управления туризмом не могло не сказаться на результатах деятельности этой важной для государства сферы, о чем свидетельствуют аналитические данные [62, 103, 108]. Есть основания полагать, что реорганизация государственных структур в России, в чью компетенцию входит туризм, будет продолжена, хотя это не лучшим образом отражается на развитии отрасли в стране. Между тем зарубежный опыт свидетельствует об эффективности государственных структур в сфере туризма, несмотря на различия организационных форм.

В таблице 3.1 представлен сравнительный анализ систем государственного управления туризмом и методов продвижения национального турпродукта за рубежом, в таких странах, как Испания, Италия, США, Франция и Россия, который позволил выделить наиболее значимые условия для реализации функции продвижения туристских продуктов, а также их характеристики [89].

Таблица 3.1

**Показатели и характеристики систем государственного управления туризмом
и продвижения турпродукта**

№ п/п	Показатель и характеристика	Испания	Италия	США	Франция	Россия
1	Организационная форма НТА	Государственный секретариат по торговле, туризму, малому и среднему бизнесу	Департамент туризма (ENIT)	Администрация по туризму и путешествиям	Национальный туристский дом Франции (НТДФ)	Федеральное агентство по физкультуре, спорту и туризму
2	Статус НТА	Входит в Министерство экономики и финансов Испании	Входит в структуру Министра промышленности	Независимая структура, хотя и поддерживается правительством США	Независимая структура, хотя и с участием государства	Контролируется Министерством здравоохранения и социального развития РФ
3	Источники финансирования НТА	Из бюджета Министерства экономики и финансов	Министерство промышленности	Федеральные субсидии – 46%, 54% – партнерские взносы частного сектора	Госбюджет – 50%, взносы частного сектора – 50%	Госбюджет
4	Расходы на рекламу туристских возможностей, млн дол	79,0	25,0	70,0	60,0	<1,0 данные 2003 г.
5	Наличие специализированной структуры по продвижению национального турпродукта	Испанский институт туризма Turespaña	Национальное управление Италии по туризму (ENIT)	Национальная туристская организация	Отсутствует	Отсутствует

№ п/п	Показатель и характеристика	Испания	Италия	США	Франция	Россия
6	Наличие и количество заграничных представительств	29 заграничных представительств	20 заграничных представительств (ENIT)	Нет данных	33 заграничных представительства	Отсутствует финансирование заграничных представительств
7	Наличие структуры, осуществляющей координацию с представителями профессиональных туристских ассоциаций, общественных организаций, учебных заведений	Главное управление по туризму	Отсутствует	Нет данных	Отсутствует	Отсутствует
8	Наличие структуры (подразделения), осуществляющей связь с представителями бизнеса в сфере туристского туризма	Внутриотраслевая конференция по туризму	Отсутствует	Отдел в НТО	Подразделение НТДФ	Отсутствует
9	Наличие центра туристской информации или подразделения, занимающегося сбором и распространением информации	Центр Испанской туристской документации	Заграничные представительства	Нет данных	Заграничные представительства	Отсутствует
10	Наличие исследовательского подразделения (отдельной структуры)	Институт туристских исследований	Отсутствует	Нет данных	Отсутствует	Отсутствует
11	Наличие органа по координации деятельности министерств и ведомств, которые по роду деятельности прямо или косвенно задействованы в продвижении национального туристского продукта	Межминистерская комиссия по туризму	Отсутствует	Нет данных	Отсутствует	Отсутствует

Итак, к характеристикам систем государственного управления туризмом можно отнести следующее:

1) организационную форму НТА и ее статус (государственный туристский департамент, независимый или в структуре министерства; правительственное агентство или бюро в крупном департаменте; квазиобщественные туристские власти или корпорации);

2) источники финансирования НТА;

3) расходы на рекламу туристских возможностей;

4) наличие специализированной структуры по продвижению национального туристского продукта;

5) наличие загранпредставительств;

6) наличие структуры (подразделения), осуществляющей координацию с представителями профессиональных туристских ассоциаций, общественных организаций, учебных заведений;

7) наличие структуры (подразделения), осуществляющей связь с представителями бизнеса в сфере туристской индустрии;

8) наличие центра туристской информации или подразделения, занимающегося сбором и распределением информации;

9) наличие исследовательского подразделения (отдельной структурой);

10) наличие органа по координации деятельности министерств и ведомств, которые по роду своей деятельности должны быть прямо или косвенно задействованы в процессе продвижения национального продукта.

Успех или неудача в туристской политике зависит в большей степени именно от усилий НТА, степени воздействия на другие органы государственного управления, инициатив в области законодательства, налоговой, финансовой, экономической и социальной сфер. Как констатируется в Гаагской декларации по туризму, «...поскольку роль туризма будет возрастать... представляется необходимым расширять во всех странах права и обязанности национальных туристских администраций, приравнивая их к тому же уровню, которые имеют администрации, отвечающие за крупные экономические секторы» [32].

В то же время анализ опыта ведущих стран показывает, что только комплексный подход к планированию и управлению развитием отрасли, позволяющий координировать деятельность всех заинтересованных профессиональных, научных, бизнес-структур, а также государственных организаций, может дать результат в продвижении всех видов туризма.

К отмеченным проблемам тесно примыкает еще одна: несмотря на большое количество публикаций по общим вопросам бизнес-пла-

нирования на предприятиях туризма и гостиничного хозяйства, практически нет рекомендаций региональным органам управления туризмом по организации разработки ими бизнес-плана.

Ни одна концепция развития туризма в регионе, за редким исключением, не может быть реализована без государственной поддержки, осуществляемой в той или иной форме. В связи с этим на практике необходимы научно обоснованные рекомендации по формам и инструментам такой поддержки. Ядром механизма региональной концепции развития туризма является программа его развития.

Рассмотренные выше направления научных исследований, связанные с решением проблемы в сфере создания механизма реализации концепции стратегического развития туризма в регионе, имеют преимущественно экономический характер. Однако следует помнить, что создание социально-психологической и нормативно-правовой составляющих механизма реализации концепции также требует научного обеспечения, а это в свою очередь обуславливает необходимость проведения соответствующих междисциплинарных исследований.

3.3.

АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНАХ РОССИИ

Практика показывает, что частные особенности системы туризма в регионе нередко закладываются как своеобразный императив управляющей системы, а общее, порожденное факторами внешней среды, либо не учитывается (игнорируется), либо воспринимается в качестве непредвиденных обстоятельств.

До настоящего времени, несмотря на настойчивые поиски, практически не удалось сформулировать основные целевые функции устойчивого развития сферы туризма в регионе как целостной, большой, территориальной социально-экономической системы. Анализ целевых блоков основных стратегических документов, определяющих перспективное развитие туризма в РФ и регионах, показал, что цели заданы на вербальном уровне; по существу, это не цели, а их качественные характеристики — целевые установки. В большинстве своем они носят декларативный характер типа «создание благоприятных условий для кооперации...» или «необходимость обеспечения развития социального туризма...». Предлагаемый набор целей не является комплексным, измеримым, зачастую не адаптируется к возможным изменениям внешней среды, т.е. не удовлетворяет в полной мере требованиям, предъявляемым к системе стратегических задач развития социально-экономи-

ческой системы. Множественность целей фактически представляет собой некую сумму подцелей различных элементов, ориентированных преимущественно на отражение материально-вещественных и экономических сторон деятельности, однако это не дает возможности объективно представить желаемое состояние системы как целостного образования.

Таким образом, проблемы развития туризма в регионе приобретают устойчиво-неопределенный характер, а их упрощение до совокупности частных проблем, в значительной степени очевидных, ограничивает поле эффективного планирования в сфере туризма, создает неуправляемые или слабоуправляемые области, в которых возникают негативные потенциалы. Так, установление и порой успешная реализация целей развития отдельных элементов туризма (гостиничного хозяйства, санаторно-курортных учреждений, туроператорской деятельности, туристско-информационного обеспечения, транспортного обеспечения, сервисного обслуживания и т.п.) не всегда решали региональные проблемы отрасли в целом, а подчас обостряя их — в силу системных взаимосвязей. Примером тому могут служить недостроенные еще с советских времен гостиницы в некоторых городах России, которые всегда привлекали туристов: в Великом Новгороде, Пскове, Чебоксарах и даже в Санкт-Петербурге. Новые владельцы этого «недостроя» в ряде случаев доводят его «до ума», однако в результате нередко меняется профиль использования объектов. Известно, что в Санкт-Петербурге строительные организации, инвесторы, приобретая право на застройку городской территории под гостиницы, возводят жилье, поскольку усматривают в этом более доходное вложение денег.

Алгоритм выработки и принятия стратегических решений по развитию туризма как части социально-экономической системы региона представлен на рис. 3.4.

Левая часть схемы структурирует процессы управления туризмом в регионе, а правая — процессы управления самим регионом. Совместное их действие и формирует процессы управления устойчивым развитием отрасли. В предлагаемой схеме на основе международной, государственной, региональной социально-экономической политики, в том числе в сфере туризма (блок 1), устанавливаются стратегические цели его развития (блок 2), исходя из целей (стратегических) социально-экономического развития региона (блок 3), являющиеся основой для разработки рациональной структуры и процессов планирования и управления устойчивым функционированием отрасли как части социально-экономической системы региона.

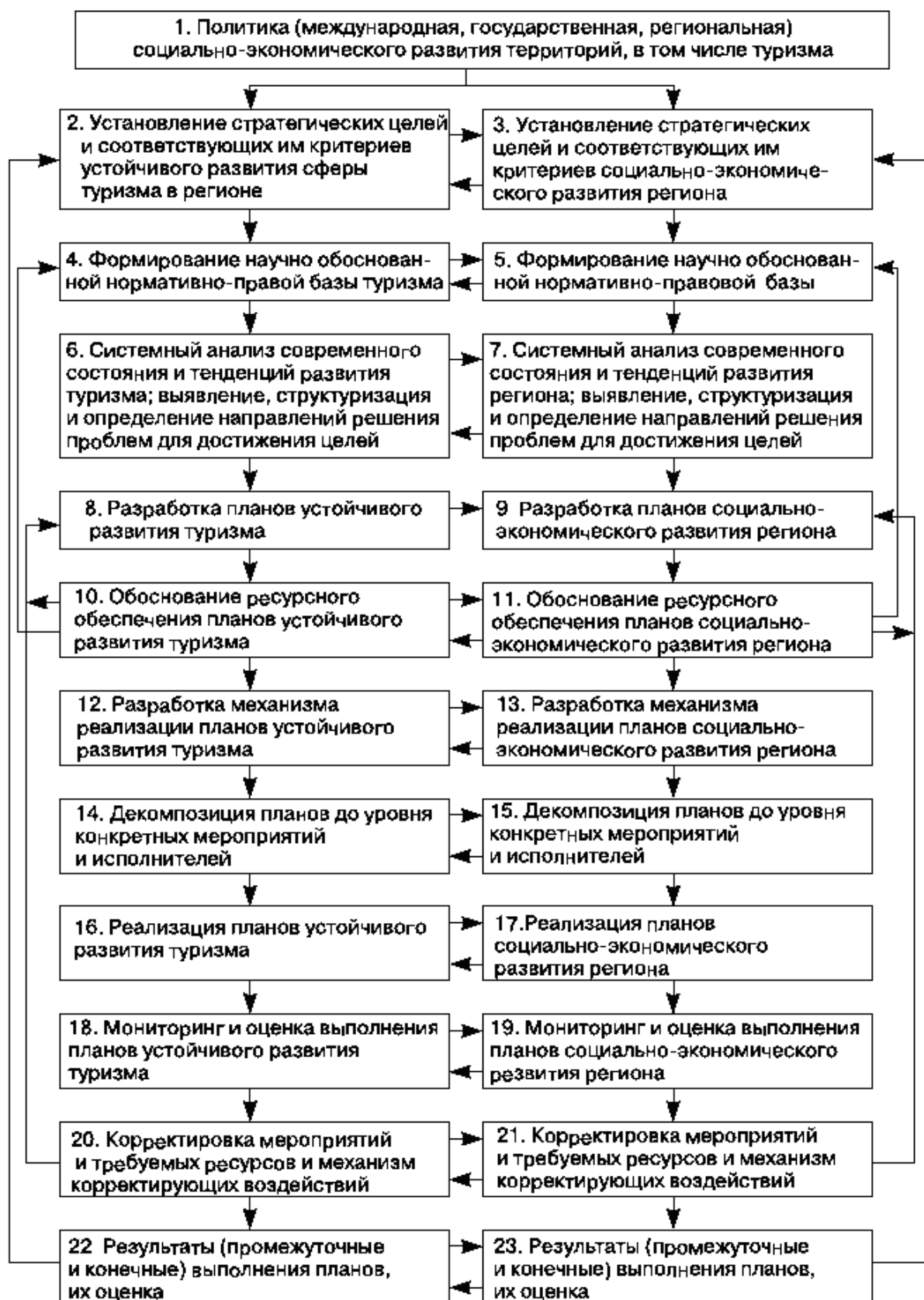


Рис. 3.4. Алгоритм выработки и принятия стратегических решений по развитию туризма как части социально-экономической системы региона

В соответствии с установленными целями в блоках 2 и 3 формируются критерии (количественные и качественные показатели), по которым оценивается на любом этапе реализации планов и программ, разработанных в свете научно обоснованных нормативов (блоки 4 и 5), степень их достижения. А это, в свою очередь, требует проведения системного анализа современного состояния отрасли, выявления проблем и тенденций развития региона и туризма в нем, оценки выполнения предыдущих программ, выяснения причин их невыполнения.

Здесь же с помощью элементов и методов маркетинга проводится изучение сегментов туристских рынков, потребностей туристов и их возможностей. Это позволяет выявить проблемы и классифицировать их на общерегиональные и частные, присущие только туризму, а затем структурировать их (блоки 6 и 7). Путем сопоставления результатов анализа между блоками 6 и 7 определяются направления решения проблем. При этом общую проблему можно решать как одну комплексную.

Предположим, что в месте, благоприятном для развития туристско-рекреационной зоны, практически отсутствуют подъездные пути. Вместе с тем к населенному пункту, находящемуся в данной зоне, необходимо проложить дорогу, однако денег в региональном бюджете на эту работу не хватает. И только благодаря объединению усилий местных властей и потенциальных инвесторов по освоению туристско-рекреационной зоны дорога может быть построена. Таким образом, решение проблем туризма в контексте решения проблем региона требует меньших затрат, чем если бы они решались по отдельности. Анализ показал, что эффект от совместных действий по созданию основных фондов и обустройству территории превосходит эффект, получаемый от льготного налогообложения туристских предприятий и инвесторов, решающих крупные региональные (государственные) задачи. Этот эффект явится генератором создания туристских комплексов, что сразу повлечет увеличение доходов от налогов, развитие торговли, увеличение занятости населения и т.д.

Следующий этап — разработка программ социально-экономического развития региона (блок 9), цель которых — улучшение качества жизни населения на основе эффективного развития экономики территории. Программы поддержки туризма, направленные на стабилизацию развития туризма в регионе (блок 8), должны быть согласованы с программами социально-экономического развития территории (блок 9), которые могут ограничивать в ряде случаев условия функционирования сферы по экологическим, экономическим и другим фак-

торам. В региональных программах социально-экономического развития туризм должен присутствовать и отдельно, и в сводном разделе. На этом уровне также проявляется эффект совместного решения конкретных задач. Так, строительство игрового комплекса, обслуживающего не только туристов, но и жителей региона, будет учитываться в программе социально-экономического развития региона в разделе культуры.

Далее необходимо провести обоснование ресурсного обеспечения программ развития региона и туризма (блоки 10 и 11), используя прогрессивные нормы и нормативы (блоки 4 и 5), которые динамично изменяются (пересматриваются и научно обосновываются) во времени в зависимости от общественного, в том числе научно-технического, прогресса. Для развития региона и туризма могут использоваться одни и те же ресурсы, например инженерные коммуникации (либо потенциалы — стратегические ресурсы). Следовательно, нужно проанализировать уже используемые ресурсы и при необходимости сформировать новые. При выявлении их недостатка или нерационального использовании информация поступает в блоки 20 и 21 для корректировки мероприятий. Это позволяет своевременно вносить изменения и дополнения в программы (блоки 8 и 9).

Выполненные на предыдущих уровнях операции позволяют, таким образом, перейти к разработке механизма реализации программ (блоки 12 и 13), ядром которых в первую очередь являются инновационно-инвестиционные факторы. Механизм реализации должен содержать элементы стимулирования развития туризма в регионе.

После того как планы и программы утверждены, ресурсы обоснованы, а механизм реализации разработан, эти планы декомпозируются до уровня конкретных мероприятий и исполнителей (блоки 14 и 15). Мероприятия реализуются в конкретные временные интервалы. После заключения договоров с исполнителями наступает этап реализации программ (блоки 16 и 17). Необходимо осуществлять постоянный мониторинг выполнения программ в реальном времени (блоки 18 и 19). На этом этапе фиксируется ситуация, делается оценка выполнения планов, выявляются причины отклонений. Информация поступает соответственно в блоки 20 и 21 для корректировки мероприятий. Следует еще раз подчеркнуть, что между блоками правой и левой части схемы происходит постоянный обмен информацией, так как некоторые вопросы являются сопряженными, общими.

Основные результаты выполнения программ (блоки 22 и 23) передаются в блоки 2 и 3 для формулирования новых или корректировки установленных стратегических целей развития региона и туризма.

Это позволяет сделать выводы о перспективах функционирования отрасли.

Таким образом, определенная последовательность методологических требований к управлению туризмом — основа формирования структуры управления туризмом региональной туристской администрации (РТА) как частью социально-экономической системы региона (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Примерная структура РТА

Известно, что регионы с учетом своей специфики на основе федеральной программы формируют свои программы социально-экономического развития, в том числе туризма; разрабатывают методы решения проблем и мероприятия по достижению целей. Поэтому в структуре органов исполнительной власти необходимо создать РТА (функции которой, например, могут взять на себя существующие сегодня в ряде регионов комитеты по развитию туризма) со своей развитой структурой (блоки 5–12).

Основные функции РТА (блок 3) — разработка методологических аспектов и организационно-методических основ управления сферой

туризма в регионе с широким привлечением всех заинтересованных сторон (блок 2) [коммерческих, финансовых организаций, представительств Министерства иностранных дел Российской Федерации (МИД России) и Министерства внутренних дел Российской Федерации (МВД России), паломнических центров различных конфессий, научных учреждений, средств массовой информации, общественных туристских организаций, ассоциаций и т.д.]; координация комплексного исследования проблем развития туризма в регионе, характер и актуальность которых определяются динамикой, стохастичностью и направленностью протекающих в отрасли процессов; принятие концептуальных решений по развитию туризма в регионе; разработка принципов и обоснование целей устойчивого развития туризма, стратегий, методов с использованием нормативно-правовой базы; исследование тенденций функционирования отрасли, тенденций и закономерностей изменения факторов внешней и внутренней природы, мониторинг рынков туристских услуг в регионе, а также возможностей и потребностей туристов; анализ инфраструктурного обеспечения в первую очередь свойств аттракторов; активизация связей, прогнозирование и выявление негативных тенденций, а также проблем ресурсного обеспечения как на уровне региона в целом, так и на уровне отдельно взятого предприятия туризма, которые анализируются и классифицируются. Эти проблемы могут быть обусловлены разными причинами (недостаточно развитой транспортной инфраструктурой, дефицитом мест размещения туристов, недостатком квалифицированной рабочей силы и др.). Анализ и классификация задач позволяют концентрировать усилия на решении актуальных проблем, с которыми легче бороться совместными усилиями (блок 2), в этом и проявляется положительный мультипликативный эффект. Зачастую устранение актуальных, системообразующих проблем приводит к исчезновению и более мелких, что, естественно, экономит ресурсы. Так как проблемы со временем меняются (появляются новые, актуализируются известные, смещаются приоритеты и т.д.), их структуризация должна осуществляться непрерывно.

Декомпозиция проблем до уровня отдельных мероприятий объективно ставит задачу выявления, изучения и использования туристских ресурсов региона, для чего необходимо проанализировать и синтезировать его потенциалы для последующего их применения в развитии отрасли. После этого определяют наиболее рациональные методы решения проблем. Обратные связи помогают оперативно реагировать на изменение ситуации. Таким образом, происходит постоянный обмен информацией между РТА (блок 3) и региональными органами власти

(блок 1), что способствует включению сферы туризма в экономику региона.

Эти функции могут быть реализованы, главным образом, за счет привлечения инвестиций и вложения средств в инфраструктуру туризма, обеспечения сочетания государственных и рыночных интересов и механизмов. Кроме того, РТА сотрудничает с органами местного самоуправления, наделенными полномочиями в сфере туризма (блок 4), которые в свою очередь разрабатывают проекты местных программ развития отрасли и представляют их на утверждение соответствующим местным органам власти, определяют источники финансирования этих программ, привлекают на договорных началах предприятия, учреждения и организации, расположенные на территории дестинации (блок 2), к решению связанных с этим проблем, рациональному использованию туристских ресурсов, содействуют развитию приоритетных видов туризма на территории дестинации. Например, в Анталии (Турция) государство создало инженерную инфраструктуру (дороги, аэропорт, водопровод, канализацию, свет, газ), что привлекло представителей частного бизнеса, которые начали строить здесь отели, бассейны, аквапарки, развлекательные учреждения и т.д. В результате сформировалась одна из популярных у иностранных туристов дестинаций на побережье Средиземного моря.

Именно региональные структуры способны обеспечить взаимодействие отраслей (например, транспорт, социальная сфера, торговля, туризм), их рынков, населения и окружающей среды, оказывать действенное влияние на конкурентоспособность территории, формировать позитивное отношение к отрасли у местного населения, что является определенной гарантией гостеприимства, реализацией инновационных туристских проектов в данном регионе. На этом уровне происходит поиск общеметодологических подходов и принципов согласования интересов, направленных на получение и усиление положительного синергетического эффекта. Иными словами, РТА должна стремиться к нахождению оптимальных решений не только на уровне региона, но и в полной мере учитывать и формировать взаимосвязи системы туризма с внешней средой.

Переход от решения отдельных проблем к их системному разрешению требует создания в РТА определенных взаимосвязанных структур (блоки 5–12). Исследованием (анализом, выявлением, синтезом) общесистемных актуальных проблем устойчивого развития туризма занимается экспертно-аналитический отдел по туризму (блок 5); поиском и формированием механизмов их разрешения, разработкой научных основ туризма и обобщением прогрессивного опыта занима-

ется структурное подразделение РТА — научно-методический центр развития туризма в системе региональной экономики (блок 6), включающий правоведов, экономистов, экологов, социологов и других специалистов. Результаты работы экспертов (в форме выводов и предложений) представляются в РТА и региональные органы управления (блоки 1, 3) для обоснования и принятия управленческих решений. Маркетинговый центр (блок 7) на выводах научного анализа рынков туристских услуг, их сегментирования, позиционирования различных видов регионального турпродукта, разработки типологии туристов и мониторинга их возможностей и потребностей, обоснованно выбранных методах и каналах рекламы, PR-мероприятиях, таких, как выпуск информационных бюллетеней, проведение пресс-конференций, персональных консультаций, участие в выставках, организация workshops и фам-трипов, проведение культурных, развлекательных, спортивных, гастрономических мероприятий) занимается планированием и осуществлением продвижения и стимулирования сбыта регионального турпродукта на внутреннем и международном рынках туристских услуг. Кроме того, маркетинговый центр осуществляет профессиональное управление брендом региона как центра безопасного развития отрасли, а также разработку национального турпродукта, помимо его продвижения, дополняя таким образом разработки частных турфирм. Центр информации и логистики (блок 8) выполняет важнейшую функцию аккумуляции и распространения отраслевых новостей, поддержания банка данных регионального туризма и технического обеспечения web-сайта, сбора информации о чрезвычайных происшествиях и хронологического учета событий, распределения потоков посетителей с целью эффективного использования туристских аттракторов, обеспечения поддержки на высоком технологическом уровне всех маркетинговых программ. Составляющие последней задачи — применение компьютерных технологий и презентационного оборудования, а также функционирование службы логистики для распределения публикаций и фото-, видеоархивов.

Для обеспечения устойчивого развития туризма в регионе и построения эффективной системы управления возникает необходимость исследования методов антикризисного PR (блок 9). Применение концепции слабых сигналов в управлении дает возможность своевременно выявить начальные фазы зарождающихся проблем, в том числе тех, которые могут стать актуальными, а по сильным сигналам — определить эффективность принятых управленческих решений. С этой целью определяются и изучаются изменения и тенденции в структуре и процессах внешней и внутренней среды развития туризма в регионе,

производится анализ и выделение слабых сигналов о факторах, способствующих или препятствующих достижению целей. Используя средства массовой информации, РТА стремится внушить потенциальным туристам и сотрудникам туристских агентств мысль о безопасности отдыха в той или иной географической зоне.

Важное значение для развития туризма в регионах имеет поддержка нового и малого бизнеса (блок 10). Так, например, объекты продвижения РТА в последнее время — сельский туризм, лингвистический туризм, региональные фестивали и другие культурные события.

Консультационно-справочную работу с туристами, гражданами и населением осуществляет консультационный отдел (блок 11).

Главным учреждением, осуществляющим координацию деятельности региональных и местных органов власти, всех структурных подразделений РТА, бизнесменов, общественных и научных организаций и других заинтересованных в развитии туризма в регионе лиц, может стать межведомственный и межрегиональный координационный совет по развитию туризма (блок 12), связанный с Федеральным Координационным советом по развитию индустрии туризма в Российской Федерации.

Основные результаты работы структурных подразделений РТА закладываются в методологию и концепцию управления туризмом, а также в формулирование стратегических и тактических целей управления отраслью, разработку методологических и методических основ безопасности развития туризма в регионе. Это позволяет обосновать идеологию и сделать выводы о перспективах функционирования отрасли, уточнить цели и внести коррективы в структуру потенциалов.

Таким образом, использование предложенной концепции формирования интегрированной модели управления обеспечивает устойчивость развития туризма как имманентной части социально-экономической системы региона на основе согласования стратегических и тактических интересов всех участников управленческих отношений и процессов и рационального использования туристских ресурсов местности.

3.4.

РЕГИОНАЛЬНЫЙ МОНИТОРИНГ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА

Региональный туристский мониторинг — это постоянное наблюдение за состоянием туристской индустрии в регионе, качественная и количественная оценка происходящих процессов на основе опреде-

ленной системы показателей с целью эффективного управления ими и возможности прогнозирования их динамики.

Исходя из данного определения, одно из основных требований к региональному туристскому мониторингу — его непрерывность или определенный набор критериев, наиболее полно характеризующих состояние туризма в регионе. В свою очередь, в целях обеспечения преемственности аналитических данных и возможности построения достаточно продолжительного временного ряда показателей этот набор критериев должен быть постоянным. Если же в него вносятся какие-либо изменения, то целесообразно ввести поправки для корректировки данных за предыдущие периоды. В противном случае обеспечить их преемственность будет невозможно.

Главная цель регионального туристского мониторинга состоит в обеспечении региональных органов управления полной, своевременной и достоверной информацией о процессах, протекающих в сфере туризма, и складывающейся в связи с развитием отрасли социальной ситуации.

Субъектом мониторинга является региональный туристский рынок, а объектом — динамика конъюнктуры туристского рынка, происходящие качественные и структурные преобразования в сфере туризма, прямые и косвенные доходы, приносимые отраслью.

Мониторинг — начальное звено в системе «мониторинг — анализ — корректировка (выработка) политики — достижение искомой динамики показателей».

Региональные мониторинговые наблюдения в сфере туризма следует рассматривать в качестве составной части реализации региональной стратегии социально-экономического развития.

Туристский мониторинг как структурный элемент стратегического планирования развития туризма в регионе должен выполнять следующие основные задачи:

- наблюдение за ходом процессов, протекающих в сфере туризма;
- характеристика и оценка наблюдаемых изменений;
- анализ причин, вызывающих тот или иной характер их протекания;
- прогноз развития социально-экономической ситуации;
- разработка рекомендаций, направленных на преодоление негативных и активное развитие позитивных тенденций.

К мониторингу развития туризма предъявляется ряд требований:

- достоверность (объективность) — использование информационных данных и системы мониторинговых показателей (индикаторов), наиболее полно и достоверно характеризующих исследуемое явление;

— оперативность — ориентация на сокращение времени сбора и обработки информации с целью возможности принятия экстренных управленческих решений;

— систематичность — осуществление мониторинга в течение более или менее длительного периода с определенными интервалами сбора информации;

— комплексность — одновременное отслеживание состояния показателей, характеризующих различные стороны процесса развития туризма в регионе; в качестве такой интегральной оценки может выступать размер совокупного дохода от туризма, данный с учетом коэффициента мультипликатора;

— независимость и объективность — система мониторинга не должна зависеть от субъективных факторов, в качестве которых можно рассматривать политические интересы и заказы.

Для наиболее полного отражения сущности социально-экономических процессов, происходящих в сфере туризма, необходимо объединить как их количественные, так и качественные характеристики. С этой целью, исходя из особенностей объекта наблюдения, в организацию мониторинга закладываются следующие принципы:

— принцип тождественности — соответствие (тождество) системы республиканского туристского мониторинга объекту мониторинга;

— принцип системности — наблюдение за состоянием и развитием туризма как совокупности взаимосвязанных социально-экономических процессов и исследование характера и свойств взаимосвязей составляющих ее элементов;

— принцип репрезентативности — ориентация при сборе информации на получение статистически значимых для характеристики объекта фактов;

— принцип экономичности — ориентация количества и ресурсоемкости наблюдений на их минимизацию, ни коим образом не отражающуюся на качестве исследований;

— принцип максимальной информативности результатов оценки развития туризма в регионе с позиции принятия адекватных решений на региональном и муниципальном уровнях государственного управления;

— принцип сочетания общеэкономических индикаторов с показателями, отражающими результативность деятельности органов государственной власти по решению важнейших экономических и социальных проблем в сфере туризма.

Исходя из принципов организации мониторинга и предъявляемых к нему требований, определяется система мониторинговых показате-

лей (индикаторов) развития туризма в регионе. Причем эти показатели должны удовлетворять ряду критериев, таких как:

- комплексность;
- функциональность;
- значимость показателя для оценки социально-экономического развития республики;
- прозрачность и простота расчета;
- по возможности единая форма измерения.

Определение и оптимизация перечня мониторинговых показателей осуществляются на основе их экспертной оценки. Группы индикаторов должны согласовываться со стратегическими направлениями, целями и задачами развития туризма в данном регионе для последующей качественной и количественной оценки реализации региональной целевой программы функционирования отрасли.

Так, в роли ключевых мониторинговых показателей развития туризма для Республики Карелия выступают следующие индикаторы, позволяющие оценить уровень развития и самой туристской деятельности, и ее инфраструктуры:

- 1) численность туристов, посетивших республику, как иностранных, так и российских (тысяч человек в год);
- 2) количество туродней, проводимых гостями на территории республики;
- 3) коэффициент сезонности туристского потока (%);
- 4) сальдированный финансовый результат деятельности турфирм и предприятий размещения туристов (в % к предыдущему году).

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Что понимают под стратегическим планированием? В чем заключается особенность стратегического планирования в туризме?
2. Что такое стратегия? Назовите основные элементы стратегии.
3. Какие черты присущи стратегическому планированию?
4. В чем отличие стратегического планирования от долгосрочного?
5. Охарактеризуйте основные типы стратегического планирования.
6. Дайте определение понятиям «концепция», «программа», «план». Чем отличаются эти программные документы друг от друга?
7. Какие цели обычно преследует стратегическое планирование развития туризма в регионе?
8. Раскройте основное содержание и назовите этапы разработки стратегического плана развития туризма в регионе.
9. Какие вопросы охватывает базовая стратегия? Перечислите основные типы базовых стратегий

10. Охарактеризуйте основные этапы организации процесса формирования и реализации стратегии развития туризма в регионе.
11. Раскройте сущность основных проблем обеспечения стратегического регионального планирования развития туризма.
12. Дайте сравнительный анализ организационной структуры управления туризмом в России и за рубежом.
13. Докажите, что отсутствие системного подхода к решению проблем развития туризма в регионе ограничивает поле эффективного планирования и управления сферой туризма.
14. Раскройте сущность механизма выработки и принятия стратегических решений по развитию туризма как части социально-экономической системы региона.
15. На кого возложены функции управления туризмом в регионе? Какие функции возложены на РТА и ее структурные подразделения?
16. Что такое «региональный туристский мониторинг»?
17. Каковы принципы, цель и основные задачи регионального туристского мониторинга?

ГЛАВА 4

ПЛАНИРОВАНИЕ ВОСПРОИЗВОДСТВА И РАЗВИТИЯ ЭЛЕМЕНТОВ СТРУКТУРЫ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

4.1.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА В РЕГИОНАХ И ПРОБЛЕМЫ ВОСПРОИЗВОДСТВА ТУРИСТСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

К числу государств, в которых прогнозируются высокие темпы развития туризма, относится и Россия, на долю которой сегодня приходится около 1% мировых турпотоков. Общее число прибытий иностранных граждан в Российскую Федерацию, по данным Российского статистического агентства (Росстата), за период с 1995 по 2004 г. более чем удвоилось, составив около 22 млн человек. Однако пока численность иностранцев, приезжающих в нашу страну с целью отдыха, а также с деловыми визитами, из всех стран не превышает 8,6 млн человек (данные 2004 г.). Причем в 2005 г. количество зарубежных туристов, посетивших Россию, снизилось на 15–17% [48]. К 2020 г. она войдет в первую десятку стран как по приему туристов (47,1 млн туристов в год), так и по выезду людей за границу (30,5 млн человек). И это обуславливается не только имеющимся потенциалом туристских ресурсов и возможностью их использования, но и серьезностью отношения к развитию межотраслевого комплекса туристских услуг со стороны государства [102].

Следует отметить, что на фоне уменьшения общего спроса на выездной туризм наблюдается повышенный спрос россиян на внутренний туризм (табл. 4.1), что с точки зрения уменьшения вывоза капитала рассматривается как положительная тенденция. Рост спроса на туристско-экскурсионные услуги (по сведениям Министерства экономического развития Российской Федерации) внутри нашей страны за первое полугодие 2005 г. составил 29% [45].

Согласно [84], в РФ на одного выезжающего приходится 0,7 въезжающего иностранного туриста и 2,5 внутреннего туриста (по рекомендациям ВТО оптимальная пропорция между контингентами туристов должна быть следующая: на одного въезжающего — один выезжающий и четыре внутренних туриста [26]).

Таблица 4.1

**Динамика въездного, внутреннего и выездного туризма
по некоторым регионам России с 2000 по 2004 год, %**

Субъект РФ	Число туристов				
	всего	иностранные въезжающие туристы	внутренние туристы	выезжающие туристы	экскурсанты
Таймырский АО	154	150	147	156	127
Пермская обл	164	151	253	103	142
Тульская обл	270	152	304	225	151
Рязанская обл	132	200	129	176	133
Омская обл	206	120	333	172	147
Республика Карелия	144	148	148	120	134

С 2004 г. (по сравнению с 2000 г.) соотношение в пользу организованного туризма значительно изменилось и составило 4 : 1. Максимальные въездные и выездные туристские потоки отмечены в Центральном, Северо-Западном и Северо-Кавказском регионах, а именно в Москве, Московской области, Санкт-Петербурге, Ленинградской области и Краснодарском крае.

Наличие аттракторов, инфраструктурное обеспечение и состояние материально-технической базы не одинаковы и накладывают существенный отпечаток на развитие туризма в регионах. Однако, как полагают ряд авторов и показывает практика, многие причины, сдерживающие развитие туризма в регионах, связаны с гостиничным хозяйством, оказывающим значительное влияние на уровень туристского сервиса.

Гостиничное хозяйство, будучи неотъемлемой частью инфраструктуры туризма, представляет собой самостоятельный вид бизнеса. Без адекватного развития гостиничного бизнеса развитие отрасли невозможно. Туризм и гостиничные предприятия — две области современной общественной жизни, неразрывно связанные между собой. Рост туризма вызывает развитие гостиниц.

В России порядка 5 тыс. гостиниц на более чем 400 тыс. мест, пригодных для размещения внутри них туристов. Объем гостиничного фонда страны, минимально отвечающего требованиям иностранных туристов, составляет 80 тыс. мест, из которых 45 тыс. приходится на Москву. Гостиничный комплекс Санкт-Петербурга является вторым после Москвы рынком, как по характеристикам предложения, так и по объемам спроса на его услуги. Сам по себе рынок гостиничных

услуг Санкт-Петербурга неоднороден и характеризуется, с одной стороны, наличием отелей высшей категории (пять звезд), соответствующих всем необходимым требованиям, с другой — значительным провалом в части предложения гостиниц категории трех и четырех звезд по европейским стандартам. Сегодня в Санкт-Петербурге эксплуатируется более 140 гостиниц вместимостью около 30 тыс. мест (табл. 4.2).

Таблица 4.2

Сводные данные о гостиницах Санкт-Петербурга

Категория объектов размещения	Количество объектов, ед	Общее количество койкомест, ед
Первый класс	7	2 392
Средний класс	48	15 262
Экономкласс	43	5 269
Гостиницы при государственных учреждениях	5	926
Гостиницы в системе малых отелей	7	1 268
Объекты размещения учебных и научных заведений	19	3 392
Объекты размещения предприятий	13	879
ИТОГО	142	29 388

В центре города сосредоточено 92% номерного фонда его гостиниц (15 тыс. номеров, 29,3 тыс. мест). В структуре гостиничного фонда наблюдается следующее распределение по категориям: на долю сооружений высшего класса приходится 4% гостиниц, среднего — 32%, экономического — 34%, без категорий — 30% (рис. 4.1), при этом в зависимости от формы собственности по 28% составляют частные и муниципальные гостиницы, второе место по количеству занимают гостиницы смешанной формы собственности — 23,1% (рис. 4.2) [59].

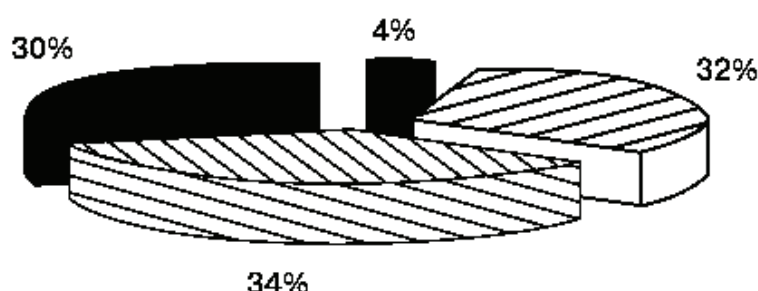


Рис. 4.1. Распределение гостиниц Санкт-Петербурга по категориям

Таким образом, как следует из представленных данных, в структуре рынка гостиничных услуг наибольший вес имеют отели эконом-класса.

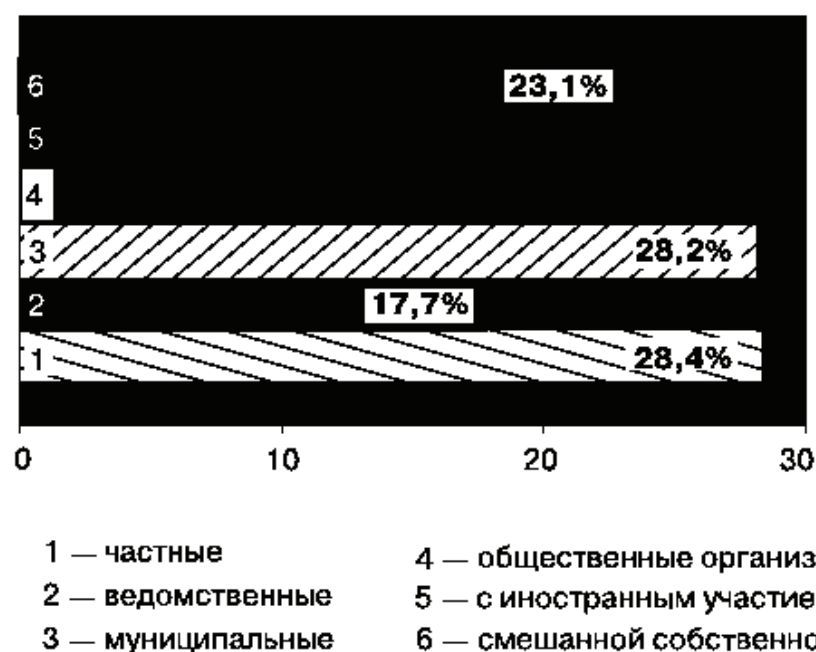


Рис. 4.2. Распределение гостиниц Санкт-Петербурга по формам собственности

Гостиничный рынок Санкт-Петербурга постепенно расширяется. В отличие от рынка Москвы, где приоритет отдается строительству четырех-пятизвездочных гостиниц, в Санкт-Петербурге за последние три года резко выросло количество мини-отелей.

По прогнозам международных экспертов и Комитета по внешним связям администрации Санкт-Петербурга (КВС), рост спроса на места в гостиницах потребует ввода к 2008 г. более 7,5 тыс. дополнительных номеров (т.е. 15–16 тыс. гостиничных мест), из которых 5,5 тыс. номеров (т.е. 11–12 тыс. мест) — в отелях среднего класса (две-три звезды). Иными словами, ежегодное увеличение спроса на места в гостиницах высшего класса составит 9,5%, среднего — 9% и экономкласса — 5%, в отелях дешевого сегмента — 5%. Таким образом, спрос на гостиничные услуги может вырасти на 11,37 тыс. номеров [91].

По оценкам КВС, в Санкт-Петербурге необходимо создать еще 60–70 малых (семейных) гостиниц. Эта потребность обусловлена расширением числа потенциальных клиентов. Западная практика показывает, что наибольшей популярностью пользуются небольшие отели семейного типа уровня две-три звезды. В настоящее время особенно не хватает именно таких уютных гостиниц. Те же гостиницы, которые относятся к категории экономического класса, как правило, находятся в предаварийном состоянии. Прогноз роста спроса в Санкт-Петербурге на гостиничные номера различных категорий приведен в табл. 4.3.

Таблица 4.3

Спрос на гостиничные номера в Санкт-Петербурге

Тип гостиницы	Количество номеров, ед		Рост спроса, 2008/2003	
	2003	2008 (прогноз)	ед	%
Класс «люкс» (4-5 звезд)	1 422	2 098	676	9,5
Бизнес-класс (2-3 звезды)	8 100	13 608	5 508	13,6
Экономкласс (1 звезда) и хостелы	7 999	9 319	13 720	3,3
Итого	17 521	25 025	7 504	

* Использованы данные North Western Frontier District, Комитета по внешним связям Администрации Санкт-Петербурга и собственные маркетинговые исследования

Уже сейчас в период туристического сезона спрос на гостиничные места в отелях этой категории значительно превышает предложение, и поэтому разрабатываются проекты развития и реконструкции действующих гостиниц, а также строительства отелей среднего класса.

На данный момент в Северной столице подготовлено несколько инвестиционных планов строительства новых гостиниц всех категорий, а также планов реконструкции и развития существующих объектов. Несмотря на довольно высокую стоимость реализации этих проектов, гостиничный бизнес является довольно прибыльным (намного более прибыльным, чем создание бизнес-центров и торговых комплексов) и, как показывает практика, способным оправдать вложенные средства. Обычно период окупаемости инвестиционных проектов в гостиничном секторе не превышает пяти-семи лет, что в масштабах такого бизнеса — вполне приемлемый показатель, способный заинтересовать инвесторов. Однако реализация инвестиционных планов позволит увеличить номерной фонд гостиниц всего на 1977 ед., а следовательно, есть возможность для строительства и ввода в эксплуатацию новых зданий. Санкт-Петербург всегда считался одним из ведущих центров мирового туризма, и для того чтобы соответствовать этому имиджу, городу требуется комплексная программа развития гостиничного хозяйства на срок не менее пяти лет.

В целом же по России отели сосредоточены в немногочисленных административно-промышленных центрах, оставляя большую часть территории страны почти недоступной для туристов, особенно привыкших к определенным удобствам. Примерно $\frac{1}{3}$ гостиничных предприятий размещена в сельской местности, коэффициент использова-

ния гостиничного фонда довольно низкий (0,12), тогда как в городской местности он равен 0,36 [84].

Данные единовременных обследований показывают, что номерной фонд гостиничных предприятий может лишь на $\frac{1}{3}$ соответствовать классификационным требованиям [30]. Некатегорийные места размещения будут мало заинтересованы в прохождении процедуры классификации и по мере физического и морального износа станут выбывать из реального номерного фонда, что усиливает актуальность формирования современного гостиничного хозяйства. Необходимость решения этой проблемы подтверждает анализ сложившегося в России регионального рынка услуг размещения.

Динамика показателей гостиничного хозяйства свидетельствует о том, что, несмотря на сокращение номерного фонда и единовременной вместимости в некоторых регионах России (Рязанской, Смоленской областях, Карелии и т.д.), за счет увеличения загрузки наблюдается рост интенсивности использования номерного фонда (табл. 4.4). Лишь в отдельных областях — Тверской, Костромской, Тульской — отмечен одновременный прирост.

Загрузка и эффективность использования номерного фонда зависят от целого ряда факторов: местоположения гостиницы, туристского сезона, качества и стоимости услуг и т.п. Так, загруженность московских гостиниц остается на довольно высоком уровне (до 59%). Наибольшую загруженность имеют отели в разряде три звезды — 75%, что означает преобладание спроса именно на их услуги. Основная часть средств размещения среднего сегмента — региональные гостиницы.

Тем не менее, несмотря на большое количество некатегорийных гостиниц (около 80% от общего числа отелей) и высокий спрос на их услуги, как прогнозируется специалистами, в перспективе этот сегмент рынка будет постепенно сокращаться.

Уровень и качество гостиничного обслуживания во многом предопределены материально-техническим состоянием туристской инфраструктуры. По данным экспертно-аналитической группы «Экспанс», износ основных фондов гостиниц составляет в среднем по России около 70%. В таких регионах, как Дальневосточный, Восточно-Сибирский, Северный и Уральский, показатели износа основных фондов превышают 80%, вследствие чего лишь 22% средств размещения могут соответствовать мировым стандартам [84].

Исходя из этих данных можно прогнозировать, что к 2007 г. выбытие основных фондов составит около 50%, причем в большей степени оно коснется инфраструктуры туризма, находящейся в государственной и муниципальной собственности. Прежде всего это относится

Таблица 4.4

Динамика показателей деятельности гостиничного хозяйства в регионах

Субъект РФ	2000 г				2003 г				Динамика, 2003/2000, %			
	номер- ной фонд, тыс ед	едино- врем мест	предо- ставл ночевок, тыс ед	К _{исп} гост фонда	номер- ной фонд, тыс ед	едино- врем мест	предо- ставл ночевок, тыс ед	К _{исп} гост фонда	номер- ной фонд, тыс ед	едино- врем мест	предо- ставл ночевок, тыс ед	К _{исп} гост фонда
Тюменская область	2,3	3 952	652,6	0,45	2 230	4 284	680,7	0,43	100	108	104	104
Рязанская область	-	1 926	128	0,18	-	1 700	140	0,23	-	88	109	109
Смоленская область	1,2	2 300	298,5	0,25	1,1	2 200	305,1	0,37	91	95	102	102
Республика Карелия	-	2 743	331,3	0,33	-	270	413,9	0,42	-	98	124	124
Вологодская область	1,06	1 500	356,8	0,65	1,19	1 750	442	0,69	112	116	123	123
Тверская область	1,7	3 480	330	0,25	1,76	3 650	427	0,32	103	104	129	129
Камчатская область	0,65	1 246	68	0,14	0,657	1 245	64,45	0,14	100	99	94	94
Костромская область	0,34	870	38,3	0,12	0,39	880	41,2	0,12	114	101	107	107
Тульская область	1,4	1 800	314,1	0,47	1,6	2 000	521,9	0,71	114	111	166	166

к старым традиционным отелям, утратившим былое величие; современным сооружениям из бетона и стекла, не столь удобным, сколь презентабельным, предназначенным для приема гостей из социалистических стран или внутренних туристов.

В настоящее время рынок гостиничных услуг стал развиваться посредством строительства новых и реконструкции существующих отелей. Это объясняется нарастающей тенденцией повышения инвестиционной привлекательности гостиничной недвижимости. Так, по данным экспертов, рентабельность соответствующих предприятий в среднем по Москве составляет 15–30%, что сравнимо с рентабельностью жилищного строительства [84]. Уровень рентабельности гостиниц в российских регионах, безусловно, ниже, чем в Москве, где заполняемость средств размещения практически равна 100%.

В отличие от нового строительства, реконструкция обходится дешевле примерно на 25%. Кроме того, в период реконструкции гостиница продолжает функционировать и приносить доход.

В целом, современное состояние гостиничного хозяйства России и ее регионов можно охарактеризовать приведенными ниже положениями.

1. Достижения гостиничной индустрии России очень скромны на фоне общемировой тенденции неуклонного роста, процветания и развития данной сферы деятельности. Таковы отголоски советского прошлого и следствие тогдашней самоизоляции страны, а также отсутствия государственного менеджмента в настоящем.

2. Основной гостиничный фонд страны и ее регионов не соответствует международным стандартам. Исключением является та элитарная часть гостиничного фонда, которая принадлежала «Интуристу», а также отстроенные или модернизированные с участием иностранных компаний гостиницы в Москве и Санкт-Петербурге.

3. Введенные в эксплуатацию высококомфортабельные гостиницы в Москве и Санкт-Петербурге с участием иностранных компаний позволили существенно сократить дефицит отелей высшего класса для богатой клиентуры (с которой приходится работать в рамках направления делового туризма). Несмотря на дороговизну размещения, с заполняемостью у отелей «люкс» проблем не наблюдается, хотя и считается нецелесообразным введение в строй новых гостиниц такого класса в этих двух главных туристских городах России.

4. Подавляющая часть новых или модернизированных гостиниц входит в транснациональные гостиничные цепи и управляется профессиональными менеджерскими компаниями.

5. В Москве, Санкт-Петербурге и в целом по России дефицитом являются отели уровня две и три звезды для приема и размещения как иностранных, так и отечественных туристов.

6. Большое количество гостиниц с устаревшим оборудованием, мебелью, неквалифицированным персоналом составляет фонд некатегорийных, испытывающих большие проблемы по загрузке.

Таким образом, перед гостиничным хозяйством стоит целый комплекс задач по воспроизводству гостиничного хозяйства (новому строительству, расширению, реконструкции, модернизации, поддержанию действующих мощностей). Стратегия развития гостиничного хозяйства в регионах должна быть подготовлена к изменениям, а если понадобится, то и к быстрым изменениям. Так как потребности туристов динамично меняются, то следует быть готовыми двигаться в новых направлениях, не отклоняясь от устоявшегося стратегического плана даже в угоду потрясающей новизны.

Планирование и управление развитием туризма и его элементов в регионах будет эффективным при осуществлении ряда практических шагов.

1. Установление цели развития. Например, несколько лет назад туристские компании и гостиничные цепи Таиланда решили удвоить продажу и прибыль от реализации туристских предложений в России. Чтобы обеспечить эту задачу, управляющие гостиничных цепей и туристских компаний пришли к выводу, что они должны в несколько раз увеличить число продаж в течение пятилетнего периода и прибыль, приносимую российскими туристами, на 12% ежегодно (традиционно этот показатель составлял 5%). Поэтому туристские фирмы полностью реорганизовали свои усилия по новой продукции и запустили программу ускоренной автоматизации бронирования и продаж туров в России. Эти меры стали приносить отдачу, а управление гостиничным и туристским бизнесом встало на путь формирования пятилетней программы.

2. Приспособление своей стратегии к изменениям в региональной экономике и условиям бизнеса. Так, пять-десять лет назад невозможно было представить приобретение турпродукта в кредит. Сегодня в условиях возрастающего спроса на поездки за рубеж многие туристские организации предоставляют кредит на приобретение путевки для отдыха или заграничного путешествия. Логично, что возникла необходимость убедить людей использовать эту возможность в рамках многообразия предложений. Такая тактика способствует расширению контингента туристов, а следовательно, росту поступлений и прибыльности.

3. Сохранение приоритетных направлений и развитие новых форм туристской деятельности, опережающих конкуренцию. Так, для того чтобы сохранить стратегию роста и привлечь большее количество посетителей, в гостиницах наряду с основными услугами предлагается самый разнообразный спектр дополнительных (бытовые, экскурсионные, SPA-услуги, конференц-залы и т.д.).

4. Оценка альтернативы новой деятельности. Как полагают эксперты, придет время, когда рост стоимости услуг и тарифов в сфере туризма будет падать. Поэтому для обеспечения развития возникает необходимость поиска альтернативы новой деятельности. Так, железнодорожные компании стали предлагать туры по льготному тарифу с включением стоимости экскурсий в городах по разным маршрутам.

5. Быстрый отказ от теряющего рынок туристского продукта или вида туристской деятельности и направление усилий и капиталов в область более выгодного расходования. Например, турецкий бизнес на туристском рынке России пошел на беспрецедентное упрощение административных формальностей для наших соотечественников, посещающих их курорты. Резко удешевив стоимость визы, отказавшись от бюрократических процедур и улучшив информационное сопровождение, преодолев языковой барьер в обслуживании, при неизменном гостеприимстве этот бизнес за один-два года добился впечатляющих успехов, переключив туристский поток из России с Греции на Турцию. Таким образом, турецкие туристские компании сумели обеспечить чрезвычайный рост показателей отрасли в течение считанных лет, преодолев трудности прошлого.

4.2.

КОНЦЕПЦИЯ ВОСПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ В ТУРИЗМЕ

Важнейшей стороной жизни человеческого общества являются процессы производства, распределения, обмена и потребления благ и услуг — как материально-вещественных, так и нематериальных (духовных), ибо распределять, обменивать и потреблять можно лишь то, что реально произведено. Процесс производства — единичный акт. Люди не могут перестать потреблять, а потому они снова и снова производят товары и услуги, которые востребованы обществом. В этом заключается смысл нового производства, т.е. воспроизводства нового цикла: производство — распределение — обмен — потребление товаров и услуг. Приведенная выше формула имеет в туризме существенные особенности, недоучет которых становится основным тормозом

развития отрасли в регионе. Кроме того, нуждаются в разработке методологические подходы к управлению воспроизводственными процессами в сфере туризма в регионе как открытой системе, поскольку от этого зависит устойчивое управление функционированием и развитием отрасли. Как следствие, необходимо выявить сущность и особенности воспроизводственных процессов в сфере туризма на региональном уровне, провести их систематизацию и структуризацию.

Обычно в научной литературе **воспроизводство** рассматривается как процесс производства, взятый в динамике его непрерывного обновления.

Воспроизводственные процессы в туризме можно представить в виде двух крупных блоков: воспроизводство материально-вещественной составляющей (объектов размещения, питания, культурно-исторических памятников, баз отдыха, пансионатов, туристского оборудования, рекреационной среды с присущими ей водными, лесными, рельефными особенностями и т.д.) и воспроизводство нематериальной (духовной) составляющей и прежде всего — потребностей туристов-духовных носителей свойств аттракторов. Отдельную группу составляет воспроизводство человеческого фактора, оказывающего непосредственное влияние на процессы вышеуказанных блоков (рис. 4.3).

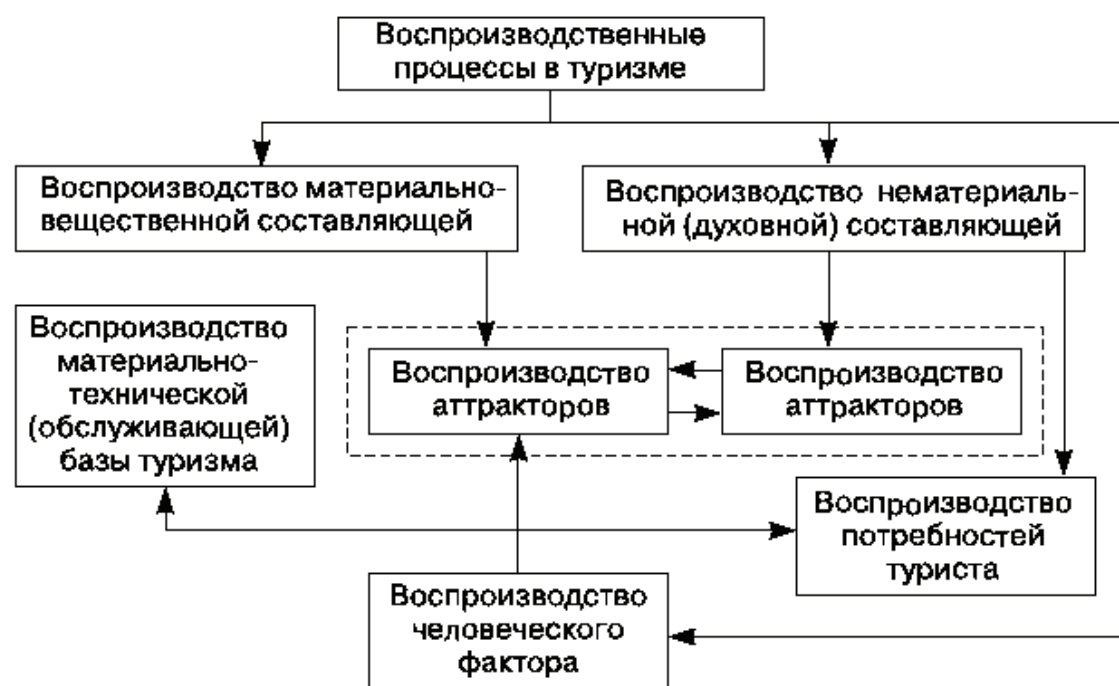


Рис. 4.3. Структура воспроизводственных процессов в сфере туризма

Интеграция воспроизводственного процесса в туризме с единичными процессами воспроизводства предприятий и организаций, расположенных на территории туристской дестинации, осуществляется через воспроизводственные циклы, обеспечивающие регенерацию услуг и необходимых условий.

Эти циклы составляют единую систему и находятся в постоянном взаимодействии. Их можно рассматривать как относительно самостоятельную подсистему регенерации в сфере туризма с постоянно возобновляющимися процессами, обеспечивающими непрерывность функционирования составных элементов отрасли как открытой социально-экономической системы и их воспроизводственных взаимосвязей. Каждый из них включает несколько стадий, которые постоянно сменяются во времени, что и обуславливает эту непрерывность.

Обслуживающая туристов материально-техническая база и материально-вещественные аттракторы, т.е. объекты привлекательности (музеи, памятники культуры, зрелищные мероприятия и т.п.), подвергаются физическому, экономическому и моральному **износу**.

Под *физическим износом основных фондов* понимают материальное снашивание элементов основных фондов, постепенную утрату ими потребительской стоимости в результате их использования в процессе труда и под влиянием естественных сил природы.

Моральный износ основных фондов — это старение отдельных элементов основных фондов под влиянием технического прогресса.

Экономический износ основных фондов — обесценивание отдельных элементов основных фондов под влиянием технического прогресса.

При этом моральный износ и экономический наступают чаще всего быстрее физического. Однако по-прежнему воспроизводственные циклы в туризме в сфере материального воспроизводства устанавливаются исходя из полезного срока службы элементов (физического износа) материально-вещественной составляющей. Такой подход не совсем корректен, так как не учитывает целый ряд факторов, имеющих большое значение для развития туризма: изменение интеллектуального уровня туристов и, следовательно, их потребностей; моды и вкусов в мировой индустрии туризма и т.д. В связи с быстрым развитием отрасли учет этих факторов становится как никогда актуальным. Например, эксплуатируемые туристско-экскурсионные автобусы еще не достигли физического износа, но их моральный износ, возможно, уже произошел: появились новые модели автобусов с улучшенными показателями качества обслуживания клиентов, а именно с кондиционерами, барами, телесистемами и другими элементами новационных технологий. Туристы отдадут предпочтение, несомненно, транспорт-

ным средствам конкурентов. Однако в этом случае может наступить и другая ситуация: моральный износ объекта не вызывает сомнения и требует воспроизводства в целях обеспечения конкурентоспособности предприятия на рынке туристских услуг, в то время как экономическая окупаемость (экономический износ) еще не наступила. Таким образом, предприятие туризма оказывается перед необходимостью воспроизводства материально-технической базы на текущем этапе жизнедеятельности, когда требуется комплексная финансовая оценка экономических выгод и потерь.

Исходя из общепринятой классификации воспроизводства на простое (возобновление в тех же размерах) и расширенное (возобновление во все увеличивающихся размерах, с улучшенными качественными параметрами), отметим, что перспективное развитие туризма в условиях конкуренции в регионе должно базироваться исключительно на расширенном воспроизводстве как ориентире повышения качества и улучшения потребительских свойств туристского продукта. Только расширенное воспроизводство, непосредственно связанное с внедрением последних разработок НТП, позволяет повысить конкурентоспособность как отдельно взятого предприятия сферы туризма, так и региона в целом. Обеспечение прогресса воспроизводственных процессов в отрасли, базирующегося на простом воспроизводстве, приводит к стагнации туризма, что в итоге оборачивается потерей конкурентоспособности региона как на местном, так и на мировом туристском рынке (рис. 4.4).

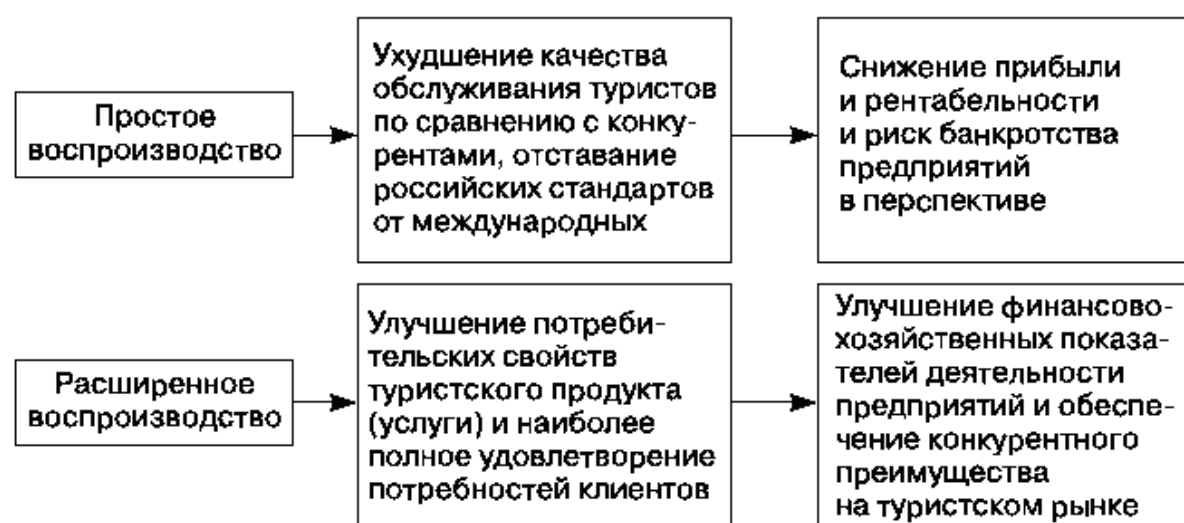


Рис. 4.4. Влияние типа воспроизводства на развитие туризма

Процесс воспроизводства в туризме носит открытый, незамкнутый характер. Между его участниками наблюдаются различные виды

связей (культурные, информационные, торговые, финансовые и др.) как внутри, так и за пределами региона. Отсутствует жесткая зависимость между имеющимися в регионе ресурсами воспроизводства и результатами процесса воспроизводства, так как ресурсы и результаты могут поступать и потребляться за пределами территории.

Концептуальная модель удовлетворения потребностей туристов, являющаяся, по сути, общей моделью воспроизводственных процессов в отрасли, представлена на рис. 4.5.

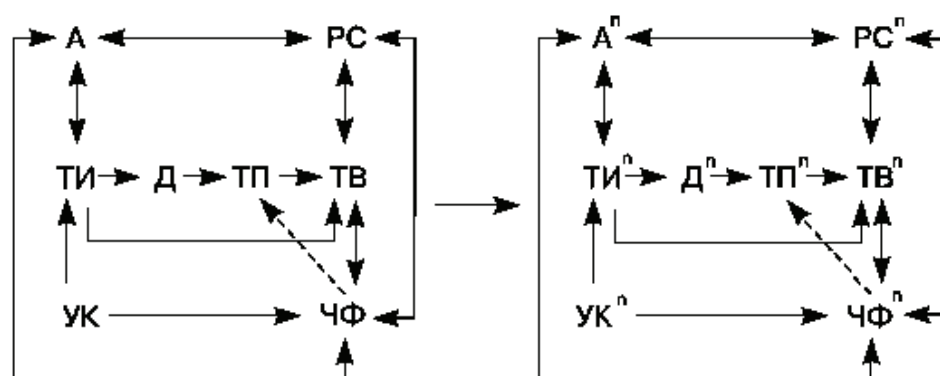


Рис. 4.5. Концептуальная модель воспроизводства потребностей туристов:

A — аттракторы; УК — уровень культуры; PC — региональная среда;
 ЧФ — человеческий фактор; ТИ — туристский интерес; Д — деньги;
 ТП — туристский продукт; ТВ — туристское впечатление

Основной движущей силой удовлетворения туристских потребностей выступает туристский интерес, который формируется под влиянием уровня культуры и объектов привлекательности (аттракторов и их свойств). Запросы и интересы современных людей отражают их общую культуру, которая проявляется через способы ориентирования в окружающем мире. Система и иерархия запросов меняются в течение жизни.

Основные элементы человеческой культуры — знания, опыт продуктивной и творческой деятельности, опыт отношений человека с окружающим миром, его мировоззрение, моральные принципы, формы реализации собственных способностей. Главной ценностью общества является высокообразованный, духовно развитый и культурный индивидум. Во время путешествий происходит пополнение его духовного багажа и получение им информации о ресурсных возможностях территории. Эти сведения используются (и могут быть использованы в будущем) для удовлетворения всесторонних потребностей людей, а значит — для повышения культурного уровня как отдельного человека, так и общества в целом. Таким образом, целостность воспро-

изводства личности индивида непосредственно связана с понятием культуры — физической и духовной.

Удовлестворить свой интерес потенциалный турист может путем приобретения пакета туристских услуг (турпродукта) или отдельных туристских услуг через предприятия-посредники (турфирмы, турагентства), а также непосредственно у предприятий — производителей того или иного сервиса. Особенностью этого процесса является то, что турист платит деньги не за продукт — результат предыдущей деятельности, а за процесс в конкретный период деятельности, т.е. за нечто неосязаемое, не приводящее к владению чем-либо. Значительная часть услуг такова, что в них соединяются во времени и пространстве процессы производства, распределения, обмена и потребления услуги. Однако по мере индустриализации сферы услуг происходит активное отделение производственной стадии от стадии распределения и потребления. Кроме того, в условиях новых коммуникационных технологий многие виды услуг или принимают форму товара (примером тому служат многие культурные ценности, которых коснулся процесс коммерциализации), или исключают контакт между производителем услуги и туристом (как в случае бронирования билетов и мест в средствах размещения через Интернет).

Особенностью организации воспроизводственных процессов в туризме является тот факт, что услуги должны соответствовать не только интересам туристов, прибывающих в регион, но и интересам населения региона и быть направлены на достижение благоприятных условий жизнедеятельности, сохранение и воспроизводство природных систем.

Сегодня происходит изменение характера и роли потребностей как цели производства. Одна из существенных черт этого процесса состоит в свертывании критериев, относящихся к технике пользования товарами и услугами. Туризм оказался одним из секторов экономики, где современные компьютерные технологии начали приносить большую прибыль. Это системы бронирования и резервирования мест в гостиницах, авиабилетов, билетов на другие транспортные средства, заказа круизов и т.д. Сегодня такие крупнейшие системы, как Amadeus, Gabriel, Sabre, Word Span, Apollo и др., имеют свои представительства в Интернете. Кроме того, интернет-технологии позволяют туристским фирмам экономить колоссальные средства за счет сокращения расходов на международные телефонные разговоры и рассылку факсов. Нередко в подобных системах можно купить горящую путевку или авиабилет на 10—50% дешевле.

Таким образом, в современных условиях воспроизводство должно носить инновационный характер, т.е. базироваться на достижениях научно-технической революции, преобразующей не только производство, но и услуги, быт, культуру, психологию; сокращающей инкубационный период между научным открытием и внедрением; стимулирующей интеллектуализацию труда.

Приобретаемый туристом продукт (туристская услуга), а также получаемое в путешествии впечатление во многом зависят от человеческого фактора. Термин **«человеческий фактор»** — категория более емкая и содержательная, нежели такие, как «работник», «рабочая сила», «трудовые ресурсы», поскольку способности человека не ограничиваются одними лишь способностями к труду. Эффективность производства (качество предоставляемых услуг) зависит не только от уровня профессионализма работников индустрии туризма, но и от всех личностных качеств человека: его склонностей, индивидуальных особенностей, стремления к самовыражению. К основным характеристикам человеческого фактора можно отнести:

- творческий потенциал;
- индивидуальные качества и способности, в том числе духовное и физическое развитие человека, а также психологические процессы и реакции, темперамент;
- общую и ситуационную готовность к принятию решения по месту и способу проведения отдыха;
- удовлетворенность уровнем и стилем жизни, материально-финансовая обеспеченность жизнедеятельности индивида, реальный реализуемый на личные потребности доход;
- жизненные ценности — убеждения, вера, мировоззрение, нравственность, мораль;
- принадлежность к определенной социальной и (или) этнической группе, социальный статус;
- образование, культурный уровень и кругозор, культурные запросы;
- мотивация деятельности, личные (индивидуальные) цели участия в совместном предприятии, совместной деятельности (например, по созданию и совершенствованию свойств аттракторов) [64].

Процесс воспроизводства человеческого фактора в сфере туризма заключается в обучении и повышении квалификации работников предприятий отрасли, удовлетворении их моральных, материальных и культурных запросов. Только такие меры позволят сотруднику стать более компетентным, приобрести авторитет и в собственных глазах,

и в глазах коллег, реализовать свой творческий потенциал, получить возможность карьерного роста и роста личного благосостояния, стать конкурентоспособным на рынке труда. Это важно как для самого работника, так и для предприятия в целом, что позитивно отражается на качестве туристских услуг. Именно высокий профессионализм представителей отрасли способствует формированию особого туристского впечатления до (ожидание) и после путешествия (оценка реально увиденных аттракторов).

Туристское впечатление формируется под воздействием имиджа территории, уровня развития инфраструктуры, удобств размещения и пользования элементами инфраструктуры, местных традиций, быта и т.д. Иными словами, оно складывается под влиянием региональной среды, в которую «погружается» турист, и работников отрасли, которые его обслуживают. В свою очередь туристское впечатление оказывает влияние на человеческий фактор и региональную среду, изменяя их. Именно эти разнородные элементы, объединенные в систему туризма, должны воспроизводиться для обеспечения его устойчивого развития.

В представленной модели каждый элемент воспроизводственного процесса состоит из своего индивидуализированного цикла (воспроизводство аттракторов путем создания новых, восстановления и реставрации существующих, дополнительного использования их свойств; воспроизводство туристского продукта путем увеличения количества предлагаемых услуг, совершенствования, повышения качества существующих и т.д.). При этом в зависимости от рассматриваемого уровня (микро-, мезо-, макро-) масштабы воспроизводственных процессов будут различны. Так, на микроуровне (отдельно взятого предприятия сферы туризма) имеет место воспроизводство составляющих (элементов) этого предприятия (воспроизводство здания, где оно размещается; оборудования, необходимого для производства туристских товаров и оказания услуг (компьютеры, терминалы); трудовых кадров и т.д.). И только согласование во времени и пространстве всех этих циклов, ядром которых являются инновации, обеспечивает процесс расширенного воспроизводства и устойчивого развития туризма в регионе.

Таким образом, воспроизводство — достаточно сложный процесс, требующий соответствующего планирования и управления, призванных обеспечить конкурентное преимущество продукта на отечественном и мировом туристских рынках и помочь достичь главных целей развития туризма в регионе.

4.3.

ПРИНЦИП СИСТЕМНОСТИ ИННОВАЦИЙ КАК ОПРЕДЕЛЯЮЩИЙ ИНВЕСТИЦИОННУЮ СФЕРУ РЕГИОНАЛЬНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТУРИЗМА

В рамках воспроизводственного процесса нововведения улучшают качественные и количественные характеристики каждого элемента системы туризма. В связи с этим возникает проблема раскрытия сущности и особенностей инноваций в отрасли, их природы, определения узловых точек воспроизводственного цикла.

Термин «**инновация**» (от англ. *innovation* — нововведение) характеризует качественные сдвиги в процессе производства. Несмотря на то что понятие «инновация» является широко употребляемым, до сих пор не существует общепринятого его определения. Различные авторы, в основном зарубежные (П. Друкер, Н. Мончев, Э. Мэнсфилд, И. Перлаки, М. Портер, Э. Роджерс, Б. Твисс, Р. Фостер, В.Д. Хартман, Й. Шумпетер и др.), трактуют его в зависимости от объекта и предмета исследования — как результат и как процесс.

Так, в соответствии со сводом международных стандартов «Руководство Фраскати» инновация — это конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности либо в новом подходе к социальным услугам [101].

Для системы туризма, где инновационно-инвестиционные процессы бесконечны и зависят от постоянно меняющихся потребностей людей в отдыхе, представляет особый интерес исследование инноваций как процесса, в ходе которого научная идея доводится до стадии практического использования и начинает давать ожидаемый результат. Результат (нововведение), доведенный до стадии практического использования и получивший признание общества, принято называть «новшеством».

На современном этапе важнейшей характеристикой новшества выступает его рыночная новизна, свойствами которой являются:

- расширение круга потенциальных потребителей (а именно туристов);
- увеличение числа выполняемых продуктом функций (например, ориентирование не только на туристов, но и на местное население);
- изменение потребностей туристов.

К инновациям в туризме следует относить прежде всего те новшества, которые приводят:

- к восстановлению и развитию духовных и физических сил туриста;
- качественно новым изменениям свойств аттракторов;
- повышению эффективности функционирования инфраструктуры туризма;
- повышению эффективности управления устойчивым функционированием и развитием сферы туризма в регионе;
- повышению эффективности процессов формирования, предоставления и потребления туристских услуг;
- прогрессивным изменениям факторов производства [например, уменьшение времени в пути за счет внедрения новых более быстрых видов транспорта, улучшение условий труда работников туриндустрии, внедрение новых прогрессивных методов (механизмов) преобразования факторов производства в услуги и т.д.];
- повышению имиджа и конкурентоспособности предприятий туриндустрии;
- стабилизации и улучшению качества используемой в туризме физико-географической среды.

Изучение тенденций и закономерностей комплексного освоения инноваций, планирование положительных результатов и управление ими — сложная методологическая проблема в сфере туризма, связанная прежде всего с классификацией нововведений. В качестве значимых для определения сути инноваций в туризме выделяют следующие классификационные признаки:

- источник идеи (потребности туристов, открытия, изобретения);
- вид инновации (аттракторы, инфраструктура туризма, турпродукт, способы и средства распределения турпродукта/услуги, управление, факторы производства);
- степень новизны (улучшающие, прорывные);
- широта воздействия, масштабность, связность (локальные, глобальные, системные);
- инвестиционное наполнение (некапиталоемкие, малокапиталоемкие, капиталоемкие).

Инновации в туризме следует рассматривать как системные мероприятия, имеющие качественную новизну и приводящие к позитивным сдвигам, обеспечивающие устойчивое функционирование и развитие отрасли в регионе. Так, открытие комплекса новых малых музеев, даже не приносящих существенной прибыли, может дать толчок развитию туризма и тем самым активно способствовать созданию допол-

нительных рабочих мест и росту доходов населения. Яркое доказательство тому — успех провинциального города Мышкина Ярославской области, который сегодня позиционирует себя как один большой музей под открытым небом и переживает настоящий туристский бум.

Тесная связь элементов туризма обуславливает необходимость внедрения инноваций в каждый из них. Например, использование новейших моделей пассажирского транспорта с высокими динамическими характеристиками требует разработки современных дорожных покрытий с повышенными эксплуатационными характеристиками, более совершенных схем регулирования дорожного движения, повышения мер безопасности.

Нововведения как процесс характеризуются необратимостью, направленностью и закономерностью. Только одновременное наличие этих трех свойств в проводимых изменениях связывает их с процессом развития, т.е. классифицирует их как реализацию «функции развития» применительно к конкретному объекту управления. Таким образом, освоение новшеств требует системного подхода к управлению внешней и внутренней средой сферы туризма; к собственно новшествам и механизму их освоения; к ресурсному обеспечению.

Инновационный процесс в туризме достаточно специфичен. Он получает, как правило, свое признание, с одной стороны, через туристский рынок и степень удовлетворенности клиента, а с другой стороны, в основном благодаря принятию совместных решений туристскими предприятиями, органами управления отраслью в регионе, органами местного самоуправления и общественными организациями, деятельность которых связана с туризмом, инвесторами, финансовыми учреждениями, предпринимателями, поставщиками, подрядчиками и т.д., а также благодаря оценке отрасли местным населением. Только такое взаимодействие всех элементов (субъектов и объектов) инновационного процесса может привести к появлению существенного синергетического эффекта, выраженного в качестве роста (развития) сферы туризма. Комплексность и трансформируемость открытий, когда внедрение нового в одной области дает эффект (и, возможно, более сильный) в другой, составляют их сущность в отрасли, а потому нуждаются в научно обоснованной организации и управлении.

Перечислим **основные принципы инноваций в туризме.**

1. Принцип научности, заключающийся в использовании научных знаний и методов для реализации инноваций, соответствующих потребностям туристов. Так, отсутствие системы оповещения в созданных и процветающих в последние годы дестинациях стран Юго-Восточной Азии (Индонезия, Таиланд и др.) привело к тому, что в декабре

2004 г. от цунами погибло свыше 200 тыс. человек и был нанесен огромный ущерб туристской инфраструктуре.

2. Принцип системности. Разрабатываемая стратегия инновационного развития сферы туризма в регионе должна учитывать факторы и условия, необходимые для удовлетворения потребностей людей в отдыхе; ресурсные возможности региона (экономические, финансовые, кадровые и другие); социальное воздействие на общество; факторы внешней среды.

3. Принцип соответствия инновации потребностям туристов. Предлагаются только те новшества, которые действительно нужны клиенту, а не те, которые может произвести и внедрить предприятие (организация, фирма) туризма. Только в этом случае инновация будет востребована. Перспективные же новшества, которые невозможно реализовать по объективным причинам в настоящий момент, стимулируют заинтересованность в них всех участников инновационного процесса.

4. Принцип позитивности результатов. С нашей точки зрения, этот принцип является основополагающим для всех субъектов, занимающихся инновационной деятельностью. Он состоит в предупреждении неразумного, непродуманного создания и внедрения новшества, которое может быть опасно, во-первых, для туриста (организация автобусных экскурсий из Шарм-эль-Шейха к пирамидам только в декабре 2004 г. привела к гибели более 50 туристов из-за низкой квалификации водителей); во-вторых, для конкретного предприятия (средства, затраченные на нововведение, не имеющее коммерческого потенциала, могут привести к его банкротству); в-третьих, для биосферы и общества в целом (например, в случае нерационального использования природных ресурсов в целях туризма).

5. Принцип имманентности инвестиционным процессам. Для проведения необходимых исследований, разработки и материализации инноваций используются инвестиционные ресурсы, эффективность которых определяется степенью значимости и масштабностью нововведений. После завершения коммерческой реализации средства возвращаются инвестору и в дальнейшем снова могут быть инвестированы в инновационный процесс.

6. Соответствие инновационной деятельности и ее результатов (новшеств) уровню развития общества. Нововведение, которое для данного общества или организации не соответствует конкретному этапу развития, не может принести пользы и быть востребованным.

7. Принцип связности. Процесс нововведения заканчивается появлением на рынке продукта, который должен на определенном этапе

своего жизненного цикла вызывать потребность (стимулировать идею) создания следующего новшества и обеспечивать финансовую поддержку этого процесса.

8. Принцип безопасности. Любое нововведение должно гарантировать отсутствие вреда для человека и окружающей его среды. Организация процесса предусматривает вероятность причинения вреда и меры по его предотвращению.

Инновационные процессы, обеспечивающие переход от одного качественного состояния объекта (продукта) к другому (более высокому), требуют затрат ресурсов, т.е. инвестиций и времени. При этом рассмотрение вопроса развития туризма в регионе с позиций принципиально нового подхода, ориентирующегося на сочетание потребностей туриста, передовых научных знаний и организационно-экономических решений, обуславливает и новый подход к инвестициям (расходу ресурсов) на эти цели.

Обычно под **инвестициями** (от лат. *investre* — одевать, облачать) принято понимать вложения финансовых ресурсов сегодня с расчетом получить доходы в будущем. Такой подход к пониманию инвестиций является преобладающим как в отечественной, так и в зарубежной экономической литературе (его придерживаются И.Т. Балабанов, К.Р. Макконел, С.Л. Брю и другие ученые).

Применительно к туризму инвестиции означают использование финансовых ресурсов в форме долгосрочных (на срок более одного года) вложений капитала в туристскую отрасль как внутри страны, так и за границей с целью получения желаемой величины прибыли от этих средств. Иными словами, инвестиции в туристскую сферу представляют собой процесс создания с помощью капитала новых туристских объектов, а также модернизацию или реконструкцию существующих, способных производить и оказывать определенные виды туристских услуг. Важным источником инвестирования в развитие отрасли в регионе можно считать определенную деятельность населения (использование личных средств, собственности, интеллектуального потенциала в форме безвозмездного вклада в поддержку культуры, спонсирования и т.д.), создающую новые ценности; финансирование реализации социальных проектов из бюджетных и внебюджетных некоммерческих фондов.

Инвестиции становятся эффективными, если, во-первых, на них имеется спрос, во-вторых, предложение, в-третьих, интересы продавцов и покупателей, а также других участников инвестиционного процесса совпадают, т.е. наблюдается баланс интересов. Если эти условия соблюдены, то капиталовложения в сферу туризма будут выгодны как

участникам туристского бизнеса (отелям, ресторанам, туристским фирмам и т.д.), так и самим туристам.

Следует отметить, что в настоящее время наиболее высокая инвестиционная активность в сфере туризма отмечается в тех регионах, где эта отрасль объявлена приоритетным и социально-значимым видом предпринимательской деятельности, при этом вес консолидированных бюджетных инвестиций является небольшим. Так, в Москве при общем расчетном объеме капиталовложений на реализацию «Комплексной программы развития туризма города Москвы до 2010 года» в размере 168,2 млрд руб. бюджетная составляющая — только 3,4 млрд руб. или 2% [26]. Значительный объем инвестиций на региональном уровне реализуется в Екатеринбурге (137 млн руб.) [32], Ленинградской области (20,43 млн руб.) [13], Чувашии (968,3 млн руб.) [33] и других регионах. Однако данного финансирования недостаточно даже на продвижение регионального туристского продукта на отечественном и международном рынках туристских услуг. Для сравнения отметим, что бюджет продвижения одной-единственной программы (развития въездного туризма) в Японии составляет 2 млрд дол.

Анализ региональных программ развития туризма показывает, что всю проблему отрасли сводят преимущественно к необходимости строительства новых гостиниц, что относится к наиболее капиталоемкому элементу туристской инфраструктуры. При этом зачастую от федеральных, региональных и местных властей требуют особых льгот, режима наибольшего благоприятствования, близкого к тому, который объективно необходим объектам социальной сферы. Столь парадоксальной ситуации, при которой высокорентабельная отрасль требует для себя особых льгот и дотаций, нет нигде в мире. Существует и еще одна проблема. Привлечение инвестиций, в том числе и иностранных, в ряде случаев сдерживается не отсутствием финансовых источников, а отсутствием материалов и документов (например, Единого туристского кадастра, Генеральной схемы размещения туристских объектов, мощности и стоимостной оценки туристских ресурсов), подтверждающих инвестиционную привлекательность тех или иных туристских объектов.

Сложившийся в настоящее время преимущественно коммерческий подход к инвестиционной деятельности диктует необходимость выработки нового отношения к процессу финансирования в туризме, выходящего за рамки экономической, коммерческой оценки затрат и результатов инвестиций. В источниках [95, 107, 115], содержащих официально рекомендуемые методы расчета инвестиционных показателей, в том числе для бюджетных капиталовложений, затраты и ре-

зультаты рассчитываются и соизмеряются по единому финансовому критерию, другие показатели рекомендуется принимать по экономическим характеристикам либо, если они не измеримы в рыночных категориях, оставлять в ограничениях (например, экологические, социальные). Неизмеряемые рыночными методами показатели могут быть целевыми, но в этом случае инвестиционные проекты выбираются из вариантов с наименьшими уровнем затрат.

В сфере туризма могут существовать и иные формы и методы финансирования, которые не поддаются приведению к коммерческим показателям выгоды. Например, как оценить эффект от того, что талантливый художник за счет собственных средств расписал фасад здания, а молодые архитекторы возвели сказочный ледяной дворец Снежной королевы, т.е. создали объекты, привлекающие повышенное внимание туристов? Для учета подобных затрат необходимо проведение глубокого анализа системы «источники инвестирования — виды инвестирования — способы инвестирования — результаты инвестирования». Расширение границ указанного понятия в туризме позволит по-иному оценивать инвестиционный климат в регионе, делать его более привлекательным, так как инвестором в широком смысле этого слова выступает в первую очередь местный житель.

Новое содержание инвестиционного процесса в туризме заключается в том, что:

- сфера финансирования отрасли должна включать внешнюю и внутреннюю территориальную среду, в которой развивается туризм;

- целевые инвестиции должны быть направлены на решение задач, вытекающих из целей устойчивого развития туризма в регионе как системного образования; при этом особое внимание необходимо уделить управлению внешними связями, их активизации, поиску источников инвестиционных ресурсов как привлекаемых со стороны, так и собственных;

- в условиях высокого уровня связности элементов туризма как системы капиталовложения должны быть комплексными, а не выборочными и охватывать все жизнеобеспечивающие элементы инфраструктуры отрасли (абсурдно, например, строить гостиницу на свободной территории, не обеспечивая ее инженерной инфраструктурой);

- инвестиционные процессы должны быть непрерывными в силу объективных и субъективных факторов, таких, как, например, изменение потребностей туристов, моральный и физический износ элементов инфраструктуры туризма и необходимость их расширенного воспроизводства;

- инвестиционный процесс должен предупреждать потребности клиентов, а также выход из строя какого-либо элемента инфраструк-

туры, способный нарушить функционирование всей системы, что требует создания определенных резервов;

— капиталовложения должны быть сфокусированы на тех элементах и их свойствах, которые дают наибольший положительный синергетический эффект и ограждают от появления негативной синергии.

Инновационно-инвестиционные ресурсы, будучи важнейшими факторами обеспечения устойчивости развития туризма в регионе, обуславливают необходимость экспертизы новшеств, разработку инновационных стратегий. Объединение и целевое системное использование финансирования позволяют уменьшить значение факторов вероятностной природы и увеличить значение факторов комплексного, планомерного, достаточно точно прогнозируемого состояния и развития всей системы туризма.

Поэтому становится очевидной необходимость планирования и управления инновационно-инвестиционной деятельностью в отрасли, обеспечивающей расширенное воспроизводство взаимосвязанных элементов системы туризма в регионе, что в свою очередь обеспечивает устойчивое ее развитие.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Охарактеризуйте материально-техническое состояние инфраструктуры туризма.
2. Назовите основные задачи по воспроизводству гостиничного хозяйства.
3. В чем заключаются особенности воспроизводственных процессов в туризме на региональном уровне?
4. Что такое моральный, физический и экономический износ?
5. Почему модель воспроизводства потребностей туристов можно считать общей моделью воспроизводственных процессов в отрасли? Раскройте ее сущность.
6. Докажите, что процесс воспроизводства нуждается в планировании.
7. Что может быть отнесено к инновациям в туризме?
8. Перечислите основные принципы инноваций в туризме.
9. В чем заключается особенность инвестиционных процессов в туризме?
10. Нуждается ли в планировании инновационно-инвестиционная деятельность? Как это отражается в региональных программах развития туризма?

ГЛАВА 5

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

5.1.

ПЛАНОВЫЙ ПОДХОД К ВЫЯВЛЕНИЮ И СТРУКТУРИЗАЦИИ ТУРИСТСКИХ РЕСУРСОВ

Практически любой регион обладает ресурсами, которые могут быть в той или иной степени использованы в туристских целях при наличии определенных условий социального, экономического, политического, технического, экологического характера. По сути, регион — это самобытность (природно-географическая, историко-культурная, национальная и т.д.), и поэтому его можно рассматривать как базовый туристский ресурс. Однако ресурсный потенциал отрасли в каждом регионе индивидуален ввиду различий в составе, количественных и качественных характеристиках этих ресурсов. Поэтому их выявление, изучение и оценка выступают необходимыми условиями планирования развития в регионе и формирования местного туристского продукта. От характера туристских ресурсов, их ценности, количества и доступности зависит возможность отнесения отрасли к числу приоритетных или второстепенных направлений развития региона.

В соответствии с Федеральным законом от 3 декабря 1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» [7] к **туристским ресурсам** относятся природно-климатические, исторические и социально-культурные объекты, в том числе объекты туристского показа, способные удовлетворить духовные и физические запросы отдыхающих. Иными словами, это совокупность природных и искусственно произведенных человеком объектов, пригодных для создания туристского продукта, т.е. комплекса услуг, предоставляемых туристским предприятием гражданам.

Функциональное назначение туристских ресурсов заключается в удовлетворении духовных потребностей (получение новых знаний, посещение учреждений культуры и т.д.) и восстановлении физических сил туристов. Понятие «**потребности**» характеризует объективные природные и социальные условия, факторы и средства существования и развития человека и общества. Без реального удовлетворения потребностей невозможно функционирование сферы туризма.

По мере развития общества происходит рост потребностей, меняется их структура, возникают новые запросы и исчезают старые. В экономической литературе эта тенденция сформулирована в законе возвышения потребностей. Возвышение потребностей опережает возможности производства и не совпадает с уровнем фактического потребления. Именно это обстоятельство является движущей силой развития общества, в том числе и туризма.

Рациональное преобразование ресурсов для удовлетворения запросов туристов осуществляется через механизм экономики региона. Особенность этого взаимодействия заключается в наличии прямых и обратных связей: ресурсы удовлетворяют потребности, а потребности туристов диктуют необходимость выявления и использования определенных видов и свойств ресурсов.

Большое значение здесь (в этой системе, в этом механизме) имеет фактор времени. Недоучет его приводит к потере всех ресурсов, прямому ущербу, неудовлетворению приобретенными туристскими услугами (туром). Так, несвоевременно предоставленный сервис (задержка рейса) грозит материальным ущербом турфирме и моральным — туристам (неудовлетворенность туром). И только согласованность предоставляемых услуг по времени приводит к положительному результату.

Туризм как сфера экономической деятельности основан на целевом и разумном использовании ресурсов, потенциально способных удовлетворять потребности туристов. Объективная особенность туристских ресурсов региона заключается в том, что ими могут пользоваться не только приехавшие погостить, но и другие категории потребителей, в том числе местное население.

Полнота удовлетворения туристских запросов может быть определена такими специальными признаками этих ресурсов, как комфортность, емкость, целесообразность использования, комплексность.

Под *комфортностью* понимается степень соответствия туристских ресурсов ожидаемым эстетическим, психологическим, информационным, бытовым и иным требованиям туристов в процессе их обслуживания или во время путешествия.

Исходя из определений емкостей различных объектов туризма, принятых в специальной литературе, *емкость туристских ресурсов* можно охарактеризовать как показатель способности ресурсов обеспечивать полное (в соответствии с принятыми нормами и требованиями) обслуживание максимально возможного количества клиентов за определенный период времени.

Целесообразность использования туристских ресурсов — это экономическая и(или) социальная выгода от эксплуатации их сферой туризма на данной территории по сравнению с другими видами деятельности.

Комплексность предполагает использование одних и тех же ресурсов для разных видов туризма, а также применение одним видом туризма разных ресурсов.

Использование ресурсов в процессе туристской деятельности может быть различным по характеру. Во-первых, ресурсы могут восприниматься зрительно, выступая, например, в качестве пейзажей, памятников истории и культуры и т.д. или эмоционально. Во-вторых, использование ресурсов приводит либо к их опосредованному расходованию, через которое они подвергаются изменению или ухудшению (примером могут служить природные парки, территории которых посещаются отдыхающими и экскурсантами), либо к прямому их расходованию (сбор грибов и ягод, рыбная ловля, охота и т.д.).

Приобретая турпродукт, основанный на определенном комплексе ресурсов (услуг), человек хочет получить максимум информации, положительные эмоции и удовлетворить свои потребности в выбранной им форме (и виде) отдыха. Основа процесса образования и использования туристских ресурсов — туристский интерес (потенциал еще не увиденного) и туристские впечатления (потенциал уже увиденного).

При этом последнее (впечатление) — не только психо-эмоциональный, но и экономический фактор. Во-первых, человек оплачивает тур, ожидая получения впечатлений не ниже уровня, сложившегося умозрительно. Во-вторых, неудовлетворенность путешествием (несоответствие полученных впечатлений предполагаемым с учетом понесенных расходов) — самая сильная антиреклама, снижающая туристские потоки. В-третьих, расходы на туристский маркетинг, строительство и функционирование объектов туристской инфраструктуры, включая аттракторы, в первую очередь направлены на получение клиентами положительных и сильных впечатлений. Даже при блестяще организованной программе поездки незначительный казус, часто не зависящий от ее организаторов и являющийся результатом стечения обстоятельств, может испортить впечатление туриста об отдыхе в целом.

Таким образом, **туристские ресурсы** представляют собой совокупность свойств различных аттракторов и объектов обслуживания, образующих туристскую систему, которые целевым образом объединяются в туристские пакеты, в интересах удовлетворения потребностей клиента.

Туристские ресурсы региона разделяют на три группы: природные, природно-антропогенные и антропогенные. Природно-антро-

погенные и антропогенные (по возможностям использования их туристами) не безграничны. Они имеют определенный объем (потенциальный запас), время использования, условия эксплуатации и стоимость. В качественном отношении эти ресурсы различны и дифференцированы.

Проведем структуризацию туристских ресурсов региона. Как следует из рис. 5.1, потребности туристов формируют цели (отдых, знакомство с другими культурами, оздоровление и т.д.), для реализации которых необходимо наличие на территории объектов привлекательности и развитой социально-экономической инфраструктуры. И лишь при соблюдении указанных условий возможно удовлетворение потребностей туристов. А это в свою очередь подразумевает наличие ресурсов, которые целесообразно разделить на три крупные группы, отличающиеся друг от друга характером происхождения и особенностью их использования, а также ролью в развитии туризма: туристские ресурсы как объекты привлекательности (природные, природно-антропогенные, антропогенные); ресурсы как объекты обслуживания, которые предметно и территориально определены; и, наконец, факторы производства (финансовые, трудовые и т.д.), т.е. необходимые элементы экономического механизма удовлетворения потребностей, которые формируются целями туристов и туризма.

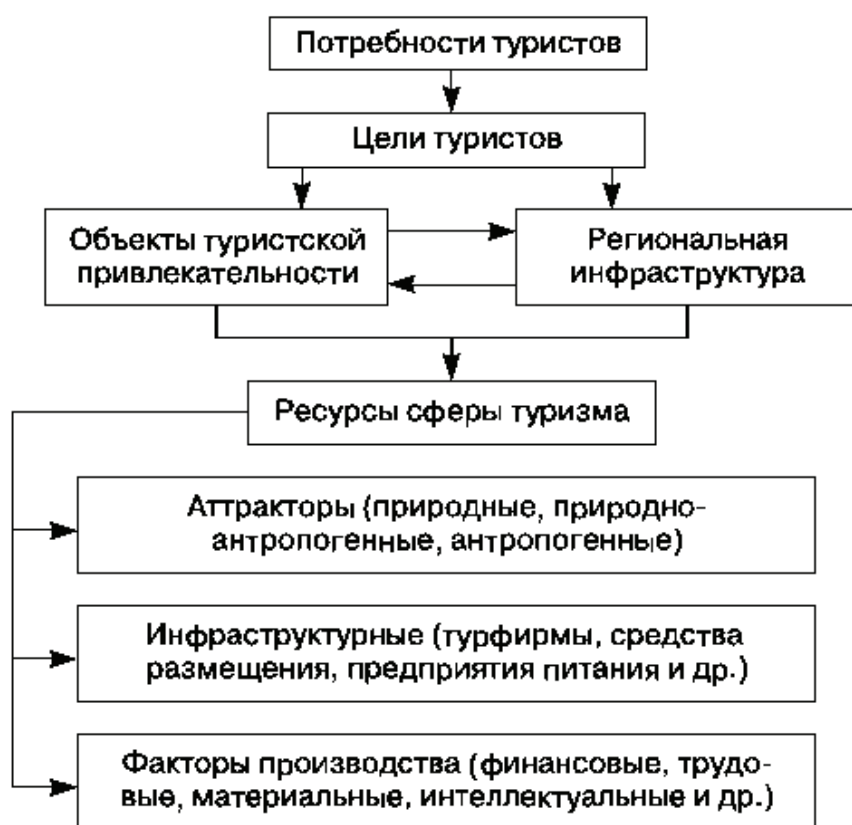


Рис. 5.1. Целевая структуризация туристских ресурсов в регионе

Считаем необходимым внести некоторые пояснения к приведенному иллюстративному материалу. Так, под природными ресурсами подразумевают рельеф, климат, водные и воздушные пространства местности; под природно-антропогенными — национальные заповедники, благоустроенные морские побережья и т.д.; под антропогенными — культурные и исторические памятники, концертно-зрелищные мероприятия, а также важнейшие национально-культурные события. Что касается инфраструктуры, то здесь основной упор делается на обслуживающие туристов учреждения (рестораны, гостиницы, транспортные и торговые организации) и качество предоставляемых ими услуг. А к факторам производства, помимо указанных в схеме, можно также причислить организационно-правовые, социокультурные, информационные, технико-технологические и др.

В связи с тем что потребности туристов динамичны (изменяются во времени и пространстве), необходима организация мониторинга функционирования и развития туризма, изменений запросов клиентов, характера и эффективности использования ресурсов. Такой анализ позволяет своевременно выявлять актуальные потребности, корректировать плановые программы туров и вводить новые.

Приведенная выше структура позволяет с большей степенью предметной определенности прогнозировать рациональность использования однородных ресурсов региона.

В соответствии с системным подходом проблемы развития отрасли можно охарактеризовать как разницу между желаемым состоянием системы (достижение цели туристом) и фактическим. Иными словами, удовлетворение запросов клиентов связано с рациональным решением проблемы ресурсного обеспечения. Так как ресурсы по своему характеру имеют иерархическое строение, то целесообразно рассматривать проблему обеспечения ими туризма на уровне самого региона и на уровне каждого отдельного предприятия (гостиницы, рестораны, турфирмы и т.д.) на его территории.

Исходя из формы и характера потребляемых туристами товаров и услуг на уровне региона, можно особо выделить такие проблемы, как состояние аттракторов и их доступность, которые, собственно, и определяют цели туристов, а также дефицит мощностей предприятий отрасли (фирм, гостиниц, ресторанов и кафе, транспорта, производителей сувенирной продукции, информационных и финансово-кредитных учреждений и т.д.).

Если на уровне региона проблемы в ресурсах являются масштабными, то на уровне предприятия они иные, отчего они отнюдь не становятся менее значимыми, ведь именно из услуг, оказываемых этими

предприятиями, и состоит региональный туристский рынок. Здесь можно выделить проблемы дефицита трудовых (численность, профессиональная подготовка, организация труда), финансовых, информационных ресурсов; сырья и материалов для организаций, использующих их в качестве основного; несогласованности предоставления услуг (фактор времени). Так, многие турфирмы не могут позволить себе купить автобус для проведения экскурсий лишь из-за того, что не имеют в наличии достаточно финансовых резервов. Зачастую они не могут объединиться с другими турфирмами для приобретения требуемого ресурса из-за индивидуализации и закрытости, из-за отсутствия поиска вариантов широкого сотрудничества в рамках взаимных интересов и т.д. В некоторых регионах России и по сей день отсутствует возможность подключения к Интернету, не устойчива междугородная и международная связь (либо недостаточно пунктов связи), а многие турфирмы не подключены к ТОС (туристской операционной системе). Все это, несомненно, тормозит развитие массового производства туристских услуг (гостиничного хозяйства, транспорта, бюро путешествий), затрудняет интеграцию формирования туристских продуктов и их распределение.

Таким образом, планирование ресурсов в исследуемой отрасли должно идти от формирования потребностей в отдыхе и изучения этих потребностей к созданию объектов-аттракторов, обладающих свойствами, в наибольшей степени удовлетворяющими туристов. Наличие ресурсов — необходимое условие для деятельности предприятий сферы туризма, исходная и основная предпосылка создания благ и удовлетворения потребностей (достижения цели). Если бы не было цели, то не было бы и ресурсов.

5.2.

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ЦЕЛЕВОМУ ФОРМИРОВАНИЮ И ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ТУРИСТСКИХ ПОТЕНЦИАЛОВ РЕГИОНА

Планирование развития туризма в регионе неразрывно связано с его структурой, имеющей сложную иерархию и состоящую из множества подсистем с большим количеством элементов. Для обеспечения развития любой системы нужны ресурсы, формирующиеся в составе ресурсных потенциалов территории.

В широком смысле слова понятие «**потенциал**» (от лат. *potentia* — сила, мощь) означает «средства, запасы, источники, имеющиеся в наличии и могущие быть мобилизованы, приведены в действие, использованы для достижения определенной цели, осуществления плана,

решения какой-либо задачи; возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области» [50]. Неиспользуемая часть потенциала называется **резервом** [116].

Как правило, потенциалы классифицируются по однородной совокупности признаков: экономический, социальный, природный, культурный и т.д. Для достижения поставленной цели туризм может использовать имеющиеся потенциалы не только «своего» региона, но и других территорий. В зависимости от потребностей туристов, а также возможности развития новых видов туризма последний генерирует появление новых потенциалов (например, открытие турфирм, строительство гостиниц различных типов), используя для этого имеющиеся факторы производства (трудовые ресурсы, финансовые, технико-технологические и т.д.). Новые потенциалы, обусловленные развитием туризма, становятся потенциалами региона, используемыми и по другим направлениям полезной деятельности. Учитывая это обстоятельство, **туристский потенциал региона** (собирательное понятие) совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих потенциалов, которые используются в туристской деятельности, а также новых, сформированных в процессе этой деятельности и использующих факторы производства территории. Это понятие следует отличать от понятия «**потенциал для развития сферы туризма в регионе**», под которым понимается комплекс взаимодействующих и взаимосвязанных потенциалов региона и внешних по отношению к региону потенциалов, которые могут быть использованы для развития сферы туризма на территории.

Термин «потенциал» близок к понятию «ресурс», однако отличается от последнего тем, что:

- всегда подразумевает совокупность предельных характеристик, предметов, явлений, независимо от методов и форм их использования;
- достаточно четко связан с конкретной задачей, на решение которой направлен, с конкретным пользователем (так, водные ресурсы территории могут использоваться и туристами, и промышленностью, и сельским хозяйством; если же мы говорим о туристском потенциале региона и оцениваем при этом его водный компонент, то подразумеваем именно те свойства водоема, которые существенны для их использования клиентами);
- описание потенциала какого-либо объекта, как правило, предполагает оценку этого объекта с другим, также обладающим неким потенциалом.

Таким образом, определение «туристский потенциал» шире определения «туристский ресурс», в некотором смысле это понятие со-

бирательное. Под этим подразумевают совокупность природных, природно-антропогенных и антропогенных ресурсов региона, которые используются или могут быть использованы в индустрии туризма с учетом тенденций их развития для удовлетворения меняющихся потребностей клиентов.

Рассматривая структуру потенциалов региона, реализуемых в сфере туризма, необходимо выделить те, наличие которых обеспечит его устойчивое развитие. Эти потенциалы формируются под воздействием потенциала потребностей туристов, который диктует и степень использования возможностей территории (рис. 5.2).

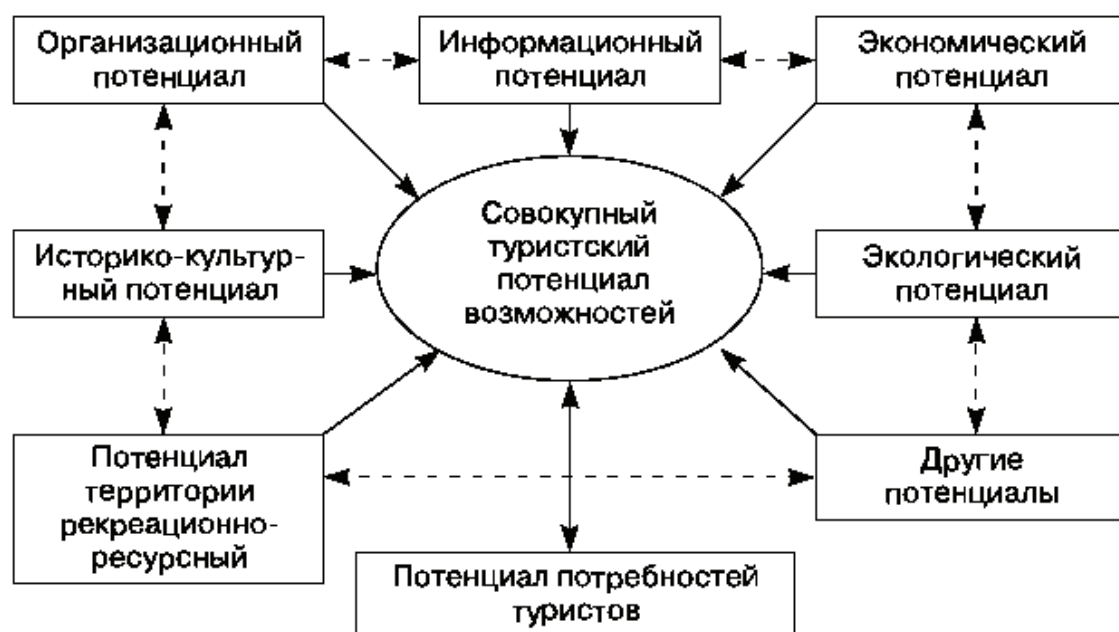


Рис. 5.2. Структура совокупного туристского потенциала развития туризма в регионе

Именно **потенциал потребностей** является источником и движущей силой развития туризма в регионе, на него должны быть ориентированы все остальные потенциалы. Очевидно, что центральное звено, ядро, образующее потенциал потребностей, — это клиенты. Наличие в регионе того или иного туристского потенциала — само по себе основа, побудительная сила развития в нем определенного вида туризма.

Совокупный туристский потенциал возможностей (СТПВ) представляет собой системную совокупность свойств, присущих предметам (явлениям), которые, в свою очередь, являются частью определенного комплекса, в данном случае — изучаемой отрасли. Между тем каждый из потенциалов состоит из системы субпотенциалов различной степени сложности. Понятие потенциала возможностей расширя-

ет временные границы применения потенциала как ресурса, позволяет диверсифицировать ресурсы в соответствии с их функциональной необходимостью, что особенно важно при решении проблем устойчивого развития туризма в регионе.

Ниже раскрывается сущность формирования и эффективного использования каждого из указанных потенциалов.

В научной литературе существенное внимание уделяется *экономическому потенциалу*. Он определяется как возможность расширенного воспроизводства полезных (общественно необходимых) элементов и их свойств для целей устойчивого функционирования и развития отрасли.

Важную роль в развитии туризма и гостиничного хозяйства в регионе играет *организационный потенциал*, который может быть рассмотрен в двух аспектах: как структурный потенциал и как потенциал функции управления. Структурный определяет иерархию системы, ее связи, роль и место каждой ее составляющей. Организационный потенциал функции управления понимается как обоснование и выбор элементов управляемой и управляющей систем, а также установление пространственно-временных и причинно-следственных связей между ними [58].

Основные задачи организационного потенциала — обеспечение наиболее эффективного взаимодействия всех потенциалов региона и наиболее рациональная организация устойчивого развития туризма; синтез организационных потенциалов более низкого ранга; реализация функции управления в регионе; обеспечение целостности территории как системы и развитие элементов, связей, функций и направлений достижения целей сферы туризма.

Связующим звеном между туристами и сферой услуг (туризмом) выступает *информационный потенциал*, на основе которого формируется потенциал управления. Процесс формирования и развития информационного потенциала обычно определяется целевыми установками и включает сбор, анализ, переработку, классификацию данных и принятие решений на основе их обработки. Развивая данный потенциал, туристские организации и предприятия смогут обеспечить себя: коммуникациями и эффективной связью; рекламой и продвижением туристского продукта; маркетинговыми исследованиями; электронной презентацией фирмы и ее туристского продукта; получением оперативной информации по тарифам и ценам отелей, ресторанов; доступностью сети Интернет для бронирования, взаиморасчетов и т.д.

Для развития туризма в регионе необходимо наличие *рекреационно-ресурсного потенциала*, определяемого как «совокупность при-

родных возможностей конкретного региона с учетом сложившихся в нем культурно-исторических и социально-экономических предпосылок для организации разнообразной рекреационной деятельности, направленной на улучшение состояния здоровья и восстановление сил местного и приезжающего на отдых населения» [109]. Туризм использует достаточно большое количество природных ресурсов для удовлетворения потребностей клиентов: рельеф, почвенно-растительный покров, водные ресурсы, урожай грибных, ягодных угодий и угодий с лекарственными растениями, минеральные воды, лечебные грязи и т.д. Эффективная эксплуатация перечисленных ресурсов, даже при высоких аттрактивных свойствах, возможна лишь при достаточно развитой туристской инфраструктуре.

Важнейшее значение для устойчивого развития отрасли имеет *экологический потенциал*, характеризующий те стороны взаимоотношений человека и окружающей среды, которые обуславливают выживание, развитие, существование, репродукцию, демографическую динамику региона, отдельных его слоев и индивидуумов. Неравномерное развитие туризма во времени и пространстве может подорвать саму основу его существования: отрасль потребляет природные ресурсы; в популярных дестинациях (особенно в «высокий сезон») этот процесс приобретает разрушительный характер (загрязнение окружающей среды сточными водами, мусором, шумовое загрязнение и эмиссия воздушного транспорта, разрушение естественных ландшафтов для размещения объектов туризма, влияние на культуру местных жителей, потеря исторического и архитектурного наследия и т.д.). Так, в Непале, где особенно распространен такой вид активного отдыха, как пешие походы, каждый приезжий, по оценкам экспертов, ежедневно сжигает около 6 кг древесины, и это притом, что в стране — острая нехватка топлива. В столице Египта Каире один большой отель потребляет за год столько же электричества, сколько его расходуют 3,6 тыс. домашних хозяйств, принадлежащих египтянам со средним доходом.

Разрушение природной среды влечет за собой спад туристского спроса. Особенность экологического потенциала заключается в том, что он не адресован определенным группам населения или отдельным людям, а имеет всеобщий характер и поэтому представляет ценность для всех без исключения.

Одним из важнейших потенциалов, которые тесно связаны с развитием туризма в регионе, является *историко-культурный потенциал*, включающий в себя всю местную социокультурную среду — язык, обычаи, традиции, верования, особенности бытовой и хозяйственной деятельности. Туристы, посещая тот или иной регион, воспринимают

культурные комплексы в целом, в сочетании с другими ресурсами (особенно природными). Так, Петергофский ансамбль — это не только Большой дворец, но и Верхний и Нижний парки, дворцы «Марли» и «Монплеизир», скульптурные группы в парках и т.д.

Формирование, развитие и эффективное использование культурно-исторического потенциала возможно, например, путем применения таких методов, как:

- развитие маркетинга в сфере культуры; как известно, наибольшей популярностью среди туристов Санкт-Петербурга пользуются Эрмитаж, Русский музей, Кунсткамера, Исаакиевский собор, Храм Спаса на крови, наиболее полно применяющие инструмент маркетинга в формировании своего потенциала (своих возможностей);

- разработка концепции «удивления»; любая турфирма или объект туристского показа в рамках региона должны предлагать свой «неповторимый» продукт, что способствует развитию здоровой конкуренции на местном туристском рынке (можно, например, совместить экскурсию в Эрмитаж с посещением реставрационных мастерских музея).

Как уже отмечалось, наличие того или иного потенциала в регионе уже является толчком к развитию в нем определенного вида туризма. Так, природный и экологический потенциалы формируют экологический туризм, рекреационно-ресурсный — оздоровительный, спортивный, рыболовный, охотничий и т.д.

Рассмотренный выше перечень региональных потенциалов для развития туризма не исчерпывающий, так как их количество зависит от поставленных целей, способов их достижения и необходимых для этого ресурсов.

В процессе планирования необходимо учитывать ряд особых системных свойств потенциалов региона для развития туризма.

1. Возможная инверсия позитивных и негативных потенциалов, обусловленная целями их потенциалов и уровнем управляемости. Например, Эрмитаж, Русский музей, города-музеи Петергоф и Царское Село вызывают у туристов большой интерес. Однако в пик сезона наблюдается переполнение этих объектов привлекательности, в кассах появляются большие очереди. Поэтому для того, чтобы удовлетворить потребности максимально возможного количества посетителей, администрация вынуждена сокращать программу экскурсионного обслуживания почти в 1,5 раза, что приводит к появлению чувства неудовлетворенности у туристов.

2. Взаимопроникновение потенциалов образует общие области их совместимого использования для разных целей. Например, социокуль-

турный потенциал может быть использован для обучения — как туристов, так и местных жителей.

3. Способность к декомпозиции и синтезу, объединению с другими потенциалами дает возможность создавать новые ресурсы. Так, декомпозиция гостиниц по разрядам, категориям, типам и видам ориентирована на удовлетворение разнообразных потребностей туристов. В свою очередь в результате объединения гостиниц с другими предприятиями, организациями и видами деятельности (транспорт, рестораны, анимация и т.д.) возможно создание новых мест для отдыха вплоть до дестинации.

4. Открытость потенциалов во внешнюю среду обуславливает их участие в воспроизводственных процессах не только в регионе, но и за его границами. Наглядным примером здесь может служить трудовой потенциал: в зависимости от количества прибывших туристов, дополнительных услуг, уровня сервиса и развития туристской инфраструктуры в целом, для работы могут использоваться как местные трудовые ресурсы, так и импортированные из других регионов.

5. Двойственность потенциалов, т.е. возможность использования их как туристами, так и не туристами.

6. Структура использования потенциалов непостоянна, удельные веса их участия могут меняться при решении конкретных проблем в зависимости от сезона, моды и т.д. Потенциалы подвижны, но степень подвижности может быть различна: одни потенциалы, вроде социального, способны быстро перестраиваться, другие — нет (например, историко-культурный).

Анализ и синтез потенциалов, используемых для развития туризма, и их свойств определил потенциалы четырех родов (рис. 5.3).

К *потенциалам первого рода* относятся объекты обслуживающей туристов инфраструктуры (гостиницы, рестораны, транспорт и т.д.), т.е. объекты материально-вещественной природы и их свойства. Эти потенциалы характеризуются однородностью и целенаправленностью.

Потенциалы второго рода возникают между участниками в процессе туристской деятельности по поводу целевого использования потенциалов первого рода. Их отличает организованность, целенаправленность, устойчивость (способность находиться в состоянии, заданном системой управления), функциональная гибкость (адаптивность), проявляющаяся в изменении характера функционирования под воздействием внешних условий и коррекции целей. К такого рода потенциалам можно отнести социальный, экономический, экологический, культурный, финансовый, научно-технический, информационный, организационный и др. Они могут быть образованы также путем объ-



Рис. 5.3. Классификация и взаимосвязь потенциалов региона, используемых в туризме

единения (на общей основе) двух сущностей, например, социально-экологический, историко-культурный, организационно-правовой, рекреационно-ресурсный. Так, социально-экологический потенциал объединяет две основы: социальную и экологическую, образуя новую сущность, свойства которой отличаются от составляющих ее элементов.

В процессе взаимодействия потенциалов первого и второго рода по реализации целей туризма с учетом прямых и обратных связей образуются *потенциалы третьего рода*: диверсификации (определен при изучении устойчивости системы), связности и адаптивности (выявлены при изучении внутрисистемных свойств) и синергии (обнаружен при изучении взаимодействия потенциалов).

Потенциал диверсификации определяет возможность разнообразных направлений использования потенциалов первого и второго рода, что повышает устойчивость потенциалов и системы в целом к внешним и внутренним деструктивным воздействиям, создает условия для наиболее эффективного использования ресурсов при изменении ситуации, целей системы. Возможность диверсификации можно рассматривать как один из способов устойчивого развития туризма в регионе. Например, диверсификацией является внедрение туристских услуг в курортно-санаторные учреждения, что обеспечивает их устойчивое функционирование и развитие в направлении установленных целей. Диверсификацию следует отнести к наиболее важным факторам, обеспечивающим устойчивость и эффективность жизнедеятельности системы.

Большое значение в сфере туризма как большой открытой системе имеет *потенциал связности*, который определяется совокупностью процессов, причинно-следственных отношений разной природы (материально-вещественных, информационных и др.) между элементами внутри и вне системы, обеспечивающих ее целостность. Чем крупнее регион и выше уровень развития туризма в нем, тем сложнее и динамичнее связи, тем большее значение приобретает их взаимодействие. Разрушение связности приводит к разрушению системы, лишает ее свойств целостности. Количественной характеристикой потенциала связности, на наш взгляд, может выступать показатель доли туризма в ВРП. Так, на Мальдивских островах этот показатель максимальный по миру и составляет 77,5%, в США — 11,3%, во Франции — 4,7%, в России — 1%. Однако высокая доля поступлений в ВРП говорит не только о положительных эффектах развития, но и о высокой степени уязвимости в случае смены мировой конъюнктуры, что может привести к почти тотальному кризису с соответствующими последствиями. Низкие показатели, наоборот, свидетельствуют о крайне незавидном положении туризма. В мировой практике с точки зрения устойчивого развития высокие показатели являются проявлением неустойчивости. Оптимальным считается, когда значение этого показателя колеблется в пределах от 1 до 10% [67].

Одним из наиболее важных для устойчивого развития туризма в регионе является *потенциал адаптивности*, представляющий собой специфический ресурс и резерв в планировании и управлении туризмом в регионе, повышающий устойчивость системы к воздействию деструктивных факторов. От полноты адаптации зависит уровень функционирования и дальнейшего развития туризма в регионе. Одновременно это и наиболее сложный период, так как полной картины

событий, к которым приспосабливается система, никто в действительности не знает и не видит. На процесс адаптации оказывают влияние множество внутренних и внешних факторов: сила конкуренции предприятий туристской индустрии, форс-мажорные обстоятельства, инфляция, направленность и методы государственного регулирования и т.д.

Особое значение для целей планирования развития туризма имеет *потенциал синергии*. Анализ синергетических явлений (эффектов) (декомпозиция), а также мониторинг внешней среды и внутреннего состояния системы позволяют выделить порождающие синергию факторы.

Синтезированный синергетический потенциал может принимать как положительные, так и отрицательные значения, т.е. это знакопеременный потенциал. Задача системы планирования развития туризма в регионе состоит в прогнозировании (определении) места возникновения этого эффекта и в целенаправленном использовании свойств синергии. А. Пуанкаре говорил: «...может случиться, что малые различия в начальных условиях вызовут очень большие различия в конечном явлении» [78]. Так, нападения террористов 11 сентября 2001 г. имели более драматическое воздействие, чем любой другой кризис в последние годы. Мировая система бронирования авиабилетов «Амадеус» зафиксировала снижение уровня заказов на 27,5% по сравнению с аналогичным периодом 2000 г. Только за 10 дней с 11 по 21 сентября убытки «Эйр Франс» составили 60 млн евро, а на самом сложном североамериканском направлении объемы перевозок сократились на 26,1%. Гавайские острова понесли убытки на 500 млн дол. США из-за аннулирования 20% ранее забронированных мест. Индустрия туризма Канады потеряла с сентября 2001 г. по декабрь 2002 г. 14 600 рабочих мест и 457 млн евро [117]. Подобные цифры можно привести по многим странам мира.

Таким образом, воздействие на конкретный элемент системы в конкретном месте может привести к функционально непредсказуемым изменениям в системе в целом. Синергетический эффект часто проявляется в неожиданном месте в неожиданное время и с неожиданным результатом. По мнению экспертов ВТО, самая большая проблема в мировом туризме — состояние неопределенности и трудной предсказуемости общеполитической и экономической ситуации.

Несмотря на различные источники синергетических явлений (техногенные, природные катаклизмы, терроризм и др.), их воздействие испытывает на себе весь социум, т.е. речь идет о *социосинергетике* (в рассмотренной выше классификации — потенциал четвертого рода).

К особенностям этого потенциала относятся высокий уровень агрегирования (объединения) потенциалов развития туризма в регионе; отсутствие конкретно выраженной материально-вещественной формы; иерархическая связность со всеми потенциалами; мультипликативный эффект от его применения; четко выраженная социальная направленность.

Особое место занимают *потенциал управления и аттракторы*, по сути, выступающие в качестве центральных потенциалов. Они обнаруживают тенденции к объединению друг с другом, и чем выше интенсивность их использования, тем теснее связи между ними. Главную роль в определенных ситуациях могут играть и другие потенциалы. Примером тому служит Программа развития туризма в регионе, в которой можно выделить не один, а несколько ведущих потенциалов, развивающихся по приведенному выше алгоритму.

Таким образом, появляется новая система центральных потенциалов. Потенциал управления через потенциал аттракторов, осуществляя свои функции, воздействует на системные связи сферы туризма; объединяет, синтезирует, организует потенциалы связности, диверсификации, информационные и другие не только региона, но и за его пределами. Объективная необходимость и возможность синтеза потенциалов, планирования и распоряжения ими способствует повышению эффективности управления устойчивым развитием туризма в регионе.

В процессе взаимосвязанного и взаимообусловленного развития происходят декомпозиция и синтез потенциалов, появление новых потенциалов иной природы с иными свойствами, нежели у исходных.

Докажем это на примере использования природно-рекреационного потенциала, который с момента его эксплуатации имеет тенденцию к увеличению отдачи своих свойств. Итак, ресурс начинает использоваться по различным направлениям (туристско-оздоровительное, туристско-спортивное, туристско-познавательное), происходит диверсификация потенциала, появляются тенденции к его дроблению, к примеру, курортологический, водный потенциал, потенциал территории для рекреационной деятельности, потенциал грибных и ягодных угодий и т.д., которые имеют природу исходного потенциала. Затем они выделяются из цельного потенциала (рекреационного), каждый из них приобретает собственную логику дальнейшего развития, относительную автономность по направлениям использования. У выделенных потенциалов появляются свойства нового, отличного от первоначального («материнского») потенциала, меняется характер связи между ними. Вместе с тем рационализация использования по-

лезных свойств потенциалов служит основой для их объединения, но на другой — а не присущей начальному этапу — основе. В результате образуется система потенциалов с высоким уровнем связности. Одни и те же свойства одного и того же потенциала могут использоваться для достижения различных целей (например, свойства водного потенциала — температура воды, скорость течения, концентрация растворенных солей — для организации пляжного отдыха, спортивных мероприятий, рыбной ловли), а свойства всех потенциалов — для достижения одной цели (например, развития туризма в регионе).

Приведенная классификация потенциалов по уровням синтеза носит в определенной степени условный характер, однако служит способом методологической упорядоченности. Возможности выделения синтезированных потенциалов не ограничиваются перечисленными выше; таких потенциалов может быть бесконечное множество, как бесконечно много может быть поставленных целей и способов их достижения.

Следовательно, при решении конкретных управленческих задач необходимо:

- уточнять состав классификационных групп и свойств важнейших потенциалов региона, используемых в сфере туризма;
- выявлять новые потенциалы, отражающие особенности туристской деятельности в регионе;
- изучать возможности синтеза и декомпозиции потенциалов с целью формирования (планирования) новых потенциалов с требуемыми свойствами;
- выявлять связи между потенциалами, образующими субсистему «туризм» в рамках системы «регион»;
- определять пути наиболее рационального использования потенциалов в регионе и их свойств в туристской сфере для достижения поставленных целей.

5.3.

КАДАСТР ТУРИСТСКИХ РЕСУРСОВ КАК ОСНОВА ПЛАНИРОВАНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

Туристские ресурсы определяют направление развития отрасли в регионе. В связи с этим необходимо решить вопрос с их оценкой и выявлением, а также условиями эксплуатации и охраны. В настоящее время отсутствует реальное представление о состоянии и наличии разного рода туристских ресурсов. Учет этих факторов и опреде-

ление их значения в развитии отрасли региона возможно лишь при введении системы туристско-рекреационных кадастров.

Согласно словарю туристских терминов, **кадастр** — это систематизированный свод сведений, составляемый периодически или путем непрерывных наблюдений над соответствующим объектом. Кадастр туристских ресурсов — обобщенная (экономическая или экологическая) потребительная (стоимостная или балльная) оценка туристских ресурсов [66].

Основная цель создания кадастра — выявление путей наиболее эффективного расходования всех предпосылок развития туризма в различных регионах. Для этого в кадастре должна содержаться комплексная характеристика туристских ресурсов, включая их детальный учет и классификацию, качественную и количественную оценку экономической эффективности освоения, анализ использования и его основные перспективы, а также важнейшие мероприятия по их охране.

Таким образом, для планирования использования туристских ресурсов региона целесообразно выделить следующие направления оценки потенциала территории:

- количественная оценка ресурсов (аттрактивность, время осмотра (или воздействия), площадь (объем), занимаемый ресурсом, количество туристов, которые могут им воспользоваться в единицу времени, не нанося ему ущерба и не нарушения экологического равновесия и т.д.); при этом необходимо учитывать динамичность туристского ресурсного потенциала региона;

- качественная оценка (текущее состояние, условия освоения и эксплуатации), позволяющая оптимизировать направления использования ресурсного потенциала;

- анализ потенциальных возможностей использования ресурсов; при этом необходимо определить рамки их эксплуатации исходя из соображений экономической, экологической, социальной стабильности.

Кадастровый учет следует вести в отношении трех основных категорий туристских ресурсов:

- природных;
- природно-антропогенных и антропогенных аттракторов региона, которые являются одним из важнейших элементов (составляющей) туристского продукта;

- обслуживающей инфраструктуры региона как антропогенного ресурса; формирование этой статьи кадастра значительно легче, так как видовое разнообразие потенциалов строго ограничено функциональной принадлежностью.

При разработке кадастра должны использоваться различные источники информации (результаты экспертных заключений, характеризующие наличие и состояние туристских ресурсов региона с соблюдением принципов единства, объективности, непрерывности и наглядности). Оценки привлекательности потенциалов, с точки зрения туристов, должны отражаться посредством опросов и социально-экономического мониторинга.

Единство кадастра обеспечивается единством применяемой методики его разработки, объективность — полной достоверностью и обоснованностью всех составляющих его данных. Непрерывность достигается за счет их постоянного обновления, уточнения и дополнения, наглядность — выбора наиболее существенных показателей, их систематизации, графического и картографического оформления материалов [72].

Таким образом, составление кадастра туристских ресурсов региона позволит выявить их сильные и слабые стороны как с точки зрения специалистов, так и с точки зрения посетителей (туристов).

На основе анализа ресурсных потенциалов региона должна быть сформирована структурная таблица соответствующего кадастра (табл. 5.1), которая позволит выявить направления и ресурсы программы развития туризма в регионе. Кроме того, составление такой таблицы поможет грамотно распределять средства бюджета, ассигнованные на поддержание туристской сферы. Несомненный плюс описанного подхода заключается в том, что он носит тщательный и систематический характер.

Таблица 5.1

**Примерная структурно-оценочная таблица кадастра
ресурсных потенциалов региона**

Вид ресурса	Критерии оценки	Лимитирующий фактор*
Культурно-исторический потенциал		
Организованные объекты туристско-экскурсионного показа	Мировой уровень Национальный уровень Местный уровень	Норма пропускной способности объекта
Неорганизованные объекты туристско-экскурсионного показа	Мировой уровень Национальный уровень Местный уровень	
Инфраструктурный потенциал		
Средства размещения	Классность (звездность) Ориентированность предприятия по сегментам потребителя Другие критерии	Количество мест номерного фонда

Вид ресурса	Критерии оценки	Лимитирующий фактор*
Предприятия питания	Тип предприятия Классность предприятия Кухонная направленность Другие критерии	Количество накрытий
Транспортная инфраструктура	Виды транспортной доступности Интенсивность движения Другие критерии	Пропускная способность транспортной системы
Банковская система (банки) банка	Виды услуг Другие критерии	Кредитные способности банка
Иная обслуживающая инфраструктура туризма	Различная совокупность критериев	Критерии возможности обслуживания
<i>Природно-рекреационный потенциал</i>		
Климатический фактор	Режим осадков Атмосферная циркуляция Ветровой режим Другие критерии	Режим воздействия
Водный ресурс	Вид ресурса Оценка берега Характеристика дна Санитарно-гигиенические характеристики Применимость в развитии туризма Другие критерии	Допустимая антропогенно-рекреационная, технологическая и психологическая нагрузка
Садово-парковый ресурс (парки, сады, скверы)	Вид ресурса Тематика ресурса Другие критерии	Экологическая пропускная способность

* Общим лимитирующим фактором выступает допустимая туристская нагрузка на регион и его объекты

Следует отметить, что при составлении таблицы кадастра особое значение следует уделять территориальному фактору, т.е. местоположению рассматриваемых ресурсов. Например, если одним из привлекаемых объектов культурно-экскурсионного показа крупного города (скажем, Санкт-Петербурга) является объект X (например, Русский музей), то, имея кадастр всех туристских ресурсов, можно определить, насколько данный объект транспортно доступен, есть ли поблизости достаточное количество предприятий питания и т.д.

Предложенная таблица может быть дополнена графическим материалом (вроде схем и диаграмм), что обеспечит необходимую наглядность полученных результатов.

Следовательно, кадастр туристских ресурсов территории может служить основой разработки концепции или целевой программы поддержки отрасли в регионе.

Формирование инвестиционных проектов развития туризма невозможно без использования свежих, оперативных и мониторинговых показателей и экономической оценки туристских ресурсов. В связи с этим необходимо создание Единого кадастра туристских ресурсов РФ, который бы включал следующие компоненты:

- 1) оценку земельных, водных и иных природных ресурсов на предмет их использования в туристско-рекреационной деятельности;
- 2) анализ климатических и ландшафтных особенностей территорий;
- 3) определение территорий, имеющих федеральный, региональный и местный статусы особо охраняемых природных зон;
- 4) мониторинг экологической безопасности территорий;
- 5) определение устойчивости территорий к антропогенным туристским нагрузкам;
- 6) оценку территорий по насыщенности природными и культурными туристскими ресурсами и определение их аттрактивности;
- 7) районирование туристских территорий в рамках существующих административных границ регионов или федеральных округов;
- 8) оценку инфраструктуры и индустрии туризма на выделенных туристских территориях, в том числе:
 - вместимость без размещения и питания,
 - мощность предприятий транспортной индустрии,
 - мощность предприятий бытового обслуживания и туристского сервиса,
 - количественную и качественную оценку трудовых ресурсов;
- 9) экономическую и социокультурную оценку туристских территорий;
- 10) рейтинговую оценку туристских территорий и их разделение на зоны федерального, регионального (межрегионального) и муниципального значений;
- 11) паспортизацию туристских территорий и совокупных туристских ресурсов;
- 12) разработку стандартов потребления туристских ресурсов по выделенным зонам с учетом предельно допустимых антропогенных нагрузок на территорию;
- 13) разработку генеральной схемы размещения туристских ресурсов, зон и объектов инфраструктуры;

14) разработку федеральных и региональных каталогов и топографических карт туристского районирования и размещения туристических ресурсов;

15) разработку системы оперативного мониторинга и контроля потребления туристских ресурсов;

16) создание федерального реестра паспортизированных туристских территорий и маршрутов.

Наиболее сложными, трудоемкими и дорогими этапами создания Единого кадастра туристских ресурсов РФ являются научно обоснованное зонирование территорий, их паспортизация и определение туристских нагрузок на регион.

Зонирование территорий производится в зависимости от их категории, назначения, площади, природных, историко-культурных, градостроительных и иных особенностей.

Паспорт туристской зоны в зависимости от ее статуса должен утверждаться федеральными, региональными или местными туристскими администрациями и содержать:

- наименование данной территории;
- описание ее местоположения, площади и границ;
- план территории;
- перечень участков особо охраняемой природной территории, если таковые есть, и их площади;
- природные характеристики территории;
- иные сведения.

Единый кадастр туристских ресурсов РФ можно использовать в качестве:

- инструмента планирования и прогнозирования развития туризма в регионе;
- контроля уровня потребления и восстановления потенциалов территории;
- инструмента определения туристской нагрузки на территорию;
- системы учета и многокритериального ранжирования ресурсов;
- экономической оценки ресурсов;
- обоснования проектирования туристского маршрута;
- самостоятельной информационно-справочной системы и т.д.

[61].

Таким образом, выявление, а также поэтапная и многосторонняя оценка туристских ресурсов — необходимое и первостепенное условие для развития туризма в регионе, поскольку от наличия ресурсов

и их характеристик зависит, стоит ли развивать отрасль в той или иной зоне, а если стоит, то какие именно виды отрасли, в каком объеме и т.д.

5.4. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАЗВИТИЯ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

Быстрые темпы роста туризма, динамически изменяющиеся потребности людей, высокая степень износа основных фондов поставили перед гостиничным хозяйством целый комплекс задач по строительству, реконструкции и современному оснащению многих объектов размещения туристов.

По данным выборочного обследования, проведенного в 2003 г. Комитетом Государственной Думы по культуре и туризму, среди форм ресурсного развития гостиничного хозяйства России и ее регионов преобладают оптовые закупки оборудования и материалов (табл. 5.2) — факт, обусловленный тем, что гостиницы преимущественно осуществляют свою деятельность как независимые коммерческие структуры.

Таблица 5.2

Формы ресурсного обеспечения развития гостиничного хозяйства

Субъект РФ	Франчайзинг	Лизинг	Оптовые закупки оборудования и материалов
Астраханская область	—	—	Да
Смоленская область	—	—	Да
Тульская область	—	—	Да
Ярославская область	—	—	Да
Новосибирская область	—	—	Да
Курская область	—	—	Да
Костромская область	Да	Да	Да
Карачаево-Черкесская Республика	Да	Да	Да
Камчатская область	Да	Да	Да

Гораздо меньшая доля приходится на лизинг, или аренду оборудования с последующим выкупом, а также на франчайзинг, или использование фирменного оборудования и технологий, так как лишь отдельные отели входят в корпоративные гостиничные цепи и ассоциации (например, Marriot, Le Royal Meridien, Best Western Hotels, Small Luxury Hotels of the World и др.).

Отношения заказчиков и фирм-исполнителей строятся в зависимости от форм собственности, источников финансирования, деловой организации и многих других факторов.

Если заказчик — государственная или муниципальная организация, то предложение услуг исполнителей формируется на основе тендерных торгов. **Тендер** — особая форма выдачи заказов на поставку товаров (мебели, оборудования, техники и т.п.) и(или) выполнение определенных работ и услуг, позволяющая привлечь предложения от нескольких подрядчиков или поставщиков с целью обеспечения наиболее выгодных коммерческих или других условий сделки для организаторов торгов [100].

Торги бывают открытые и закрытые. Практически во всех случаях до проведения тендера соответствующие службы организуют полевые маркетинговые исследования, ориентируясь на потенциального победителя по всему тендеру или его отдельным лотам (например, мебель для руководителей, рабочая мебель, холлы и гостевые номера; или общее строительство, отделочные работы, проводка коммуникаций и т.п.). По предварительной оценке выявляют надежность компании, условия ее работы, конкурентные преимущества, а главное, преимущество или выгоду заказчика тендера.

Выполнение работ и услуг, финансируемых за счет средств, поступивших из федерального бюджета, осуществляется на основе контракта с победителем конкурсных торгов.

Контрактная система усиливает конкуренцию среди потенциальных поставщиков услуг и товаров, способствуя тем самым наиболее экономичному размещению заказа. Контракт, укрепляя взаимодействие участвующих сторон, создает предпосылки для долгосрочного планирования хозяйственной деятельности. Таким образом, документальное скрепление отношений с предпринимательскими структурами обеспечивает не только экономию затрат, но и более высокое качество осуществляемых работ.

В частном секторе независимые гостиницы решают проблемы ресурсного обеспечения по-иному. Здесь преобладают контакты, складывающиеся на основе личных взаимоотношений, неформальных встреч на туристских выставках, ярмарках недвижимости, мероприятиях, проводимых муниципальными властями, и т.п. В рамках такого общения согласуются спрос и предложение услуг по строительству, реконструкции, модернизации, внутреннему обустройству и техническому оснащению гостиниц.

Практика показывает, что перспективы увеличения гостиничного фонда зависят от целого ряда факторов, важнейшие из которых: изменение условий выкупа прав аренды земли (при этом цена на зем-

лю либо не определена, либо чрезмерно и неоправданно завышена); выгодное для инвесторов распределение площадей готовых зданий при реализации инвестиционных контрактов; предоставление гарантий субъектов федерации или муниципалитетов при строительстве новых гостиничных объектов для инвесторов; одновременное развитие инфраструктуры и благоустройство туристской зоны в целом; разработанные меры по привлечению инвесторов, в том числе иностранных; система страхования инвестиционных рисков, а также использования налогово-кредитного стимулирования, применения ценных бумаг, в том числе акций для финансирования.

Малые гостиничные объекты используют услуги небольших компаний, которые зарекомендовали себя на рынке и предоставляют достаточно широкий спектр услуг, включающий консалтинг, проектирование, разработку технико-экономических обоснований, разработку коммерческих предложений. Обычно весомыми в организации взаимоотношений с заказчиком становятся личные контакты, позволяющие реализовывать умеренно консервативную ценовую политику и сдерживать инфляционное давление, находить оптимальную схему взаиморасчетов, более полно загружать производственные мощности.

Лизинг как современная форма финансирования и ресурсного обеспечения объектов гостиничного хозяйства находится на стадии постепенного внедрения в российских условиях. В качестве своеобразного инвестиционного инструмента он способствует решению задач обновления и модернизации основных фондов туристской индустрии в ситуациях, когда пользователи не располагают достаточными средствами на их непосредственное приобретение. Наилучшие результаты лизинг обеспечивает в сочетании с другими современными формами финансирования, в том числе с выпуском ценных бумаг, кредитами и т.п. Преимущества лизинга проявляются в том, что он имеет встроенную систему залога, усиливая тем самым доверие инвестора к проекту, сокращая риск невозврата средств, минимизируя налогооблагаемую базу за счет отнесения платежей на себестоимость, повышая привлекательность инвестиционных проектов создания туристских объектов под государственные и региональные гарантии.

Важнейшая составная часть ресурсного обеспечения объектов гостеприимства — современные системы резервирования и бронирования мест размещения, транспортных и иных услуг. Преимущества компьютерных технологий и средств связи позволяют эффективно работать туристской индустрии в целом. Однако анализ показал, что лишь около 30% субъектов Федерации применяют современные информационные технологии в изучаемой отрасли (табл. 5.3).

Таблица 5.3

Использование современных технологий в туризме [84]

Субъект РФ	Использование систем резервирования и бронирования		Интернет
	отечественных	международных	
Астраханская область	Да	Да	Да
Ярославская область	—	—	Да
Орловская область	Да	—	—
Новосибирская область	—	—	—
Курская область	—	—	Да
Камчатская область	Да	Да	Да
Тверская область	Да	Да	—
Краснодарский край	Да	Да	—
Сахалинская область	Да	Да	Да

Вполне очевидно, что без современных информационных технологий невозможно добиться конкурентоспособности на рынке. Однако существуют и объективные причины, сдерживающие процессы автоматизации и подключения к глобальным системам бронирования. Важнейшая из них — отсутствие единого либо объединенного рынка совместных программных средств, который позволил бы партнерам пользоваться ресурсами, накопленными в разных системах автоматизации.

5.5.

ПЛАНИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

Мультипликативный эффект от развития туризма и гостиничного хозяйства проявляется через влияние на занятость населения. Существует мнение, что рост занятости в туризме обусловлен прежде всего повышением уровня инвестиций в гостиничное хозяйство, увеличением гостиничного фонда и плотности средств размещения на территории. Создание рабочих мест в гостиничном хозяйстве влечет за собой соответствующее возникновение рабочих мест в других взаимосвязанных отраслях.

Сегодня многие прогрессивные страны пришли к осознанию того, что недостаток туристских ресурсов является в какой-то мере угрозой социально-экономическому развитию туризма. Но если страна (регион) имеет профессионалов, способных спланировать, организовать

и использовать экономический инструментарий, то ресурсы непременно будут обнаружены.

При планировании и организации подготовки будущих руководителей туризма необходимо учесть ряд факторов, существенно влияющих на развитие отрасли:

1) потребности туристов, меняющиеся во времени и пространстве среди различных слоев и групп населения;

2) технологические изменения. Деятельность предприятий туризма (особенно крупных) во многом зависит от технологических новшеств;

3) взаимосвязь предприятий туризма с социальной средой. Индустрия туризма помогает разрешить такие проблемы, как урбанизация заповедных и туристских мест, износ ресурсов, слабая занятость и др., поскольку она увеличивает местный доход, создает новые рабочие места, развивает те отрасли, которые связаны с производством туристских услуг, обеспечивает рост уровня жизни населения, сохраняет культурно-историческое наследие регионов и т.д.;

4) интернациональный (транснациональный) характер деятельности. На современном этапе происходит вытеснение с рынка малых и средних организаций и усиление позиций международных туристских концернов и объединений. Как следствие, значительное распространение получила профессия международного менеджера;

5) новые требования к управлению. С течением времени отличительными параметрами для субъектов управления туристской деятельностью становятся такие функциональные дисциплины, как долгосрочное планирование, системный анализ, маркетинг, финансовый менеджмент, связи с общественностью, а также образование и тренинг. Кроме того, в противовес все большей специализации на техническом уровне имеет место возрастающая универсализация функций на уровне менеджмента. Для координации все возрастающего множества дисциплин и функциональных усилий, осуществляемых узконаправленными специалистами, необходимы специалисты по комплексному управлению — это позволит обеспечить эффективное развитие отрасли.

Взаимодействие индустрии туризма и рынка труда складывается под влиянием многих факторов, среди которых следует выделить способность сферы услуг поглощать незанятую рабочую силу. Поскольку по образовательному цензу, уровню профессионального мастерства рабочей силы рынок труда неоднобразен, то необходимо учитывать эти особенности, дифференцируя его на три основных сегмента: высококвалифицированного, малоквалифицированного и неквалифицированного труда.

В сегменте неквалифицированного труда предложение рабочей силы практически всегда избыточно в силу «технической» безработицы, невысоких доходов занятых в этой сфере, необходимости выполнять тяжелую работу по условиям и физическим затратам. Спрос на неквалифицированную рабочую силу в индустрии туризма, как и в сфере услуг в целом, малоэластичен по отношению к цене (заработной плате) персонала, поскольку существуют ограничения в виде доли затрат на оплату труда в общей массе расходов.

Сегмент малоквалифицированного труда, к которому в отрасли причисляют работников массовых профессий (горничных, мойщиц посуды, охранников и т.п.), характеризуется несбалансированностью спроса и предложения. Спрос ограничивается сезонными изменениями в объемах деятельности индустрии туризма, активности малого бизнеса, использованием гибких форм занятости персонала.

Сегмент высококвалифицированного труда имеет наиболее сложное соотношение спроса и предложения рабочей силы, которое требует согласования по профессиям, квалификации. В формировании предложения высококвалифицированного персонала важное место занимает система профессионального образования. Потребность в служащих, обслуживающих один гостиничный номер, составляет 1,6—1,8 человека в зависимости от категории средств размещения. При этом около половины таких рабочих мест обеспечивают занятость женского труда, что весьма важно в российских условиях, где преобладает женская безработица.

В туристской индустрии стран Европейского союза (ЕС) трудоустроено до 65% экономически активного населения. При этом ежегодный темп прироста превышает 1,5%, вследствие чего ожидается, что в 2010 г. в различные виды деятельности, осуществляемые данной отраслью, будет привлечено дополнительно до 3,5 млн человек. В предстоящие 15 лет количество рабочих мест в мировой индустрии туризма, по данным ВТО, может возрасти вдвое, т.е. достигнуть 130—150 млн единиц.

В Российской Федерации занятость населения в отрасли гораздо меньше, чем во многих странах, имеющих развитую индустрию туризма. Это объясняется и низкой плотностью отечественных средств размещения, и малой освоенностью туристских ресурсов в российских регионах. Тем не менее только за период с 1995 по 2001 г. среднесписочная численность работников, занятых в гостиничном хозяйстве, возросла в 1,5 раза.

Существует прямая зависимость между качеством услуг, предоставляемых индустрией туризма, и квалификацией занятого в ней об-

служивающего персонала, что обуславливает важность процесса подготовки кадров для отрасли.

Стимулирующие этот процесс импульсы были даны целым рядом законодательно-правовых документов в сфере туризма, принятых на правительственном уровне в 1995—2000 гг. [7]. В соответствии с указанными документами стали закладываться основы системы непрерывного образования и сети специализированных учебных заведений, уточнялся перечень необходимых сфере туризма профессий и соответствующих программ по их обучению.

Подготовка кадров на базе среднего общего образования осуществляется, во-первых, по специальностям и специализациям в рамках действующих образовательных стандартов в сфере туризма и, во-вторых, по специальностям, непосредственно ориентированным на трудовую деятельность в этой отрасли.

Для служащих, занятых в сфере туризма, весьма важен региональный компонент, включение которого связано с воспитательными и педагогическими аспектами обучения: они позволяют привить национальное самосознание и уважение к местным традициям, обычаям, культуре, истории. Отраслью в разработке модели регионального компонента профессионального образования накоплен значительный отечественный опыт. Для этого в учебные планы включаются соответствующие дисциплины вроде географии туристских центров региона, рекреационного ресурсоведения; практические занятия по формированию турпродукта в рамках рекреационного потенциала территории и т.п.

Указанный компонент дополняется расширением сети региональных филиалов учебных заведений (например, Санкт-Петербургский инженерно-экономический университет имеет 13 филиалов и представительств).

По данным Национальной академии туризма, в рамках специальностей высшего профессионального образования подготовка кадров экономического профиля ведется по 16 более узким направлениям (например, по специальности 012500 «География» существует специализация 012522 «Туризм и экскурсионное дело», по специальности 021000 «Музеология» — специализация 021011 «Организация экскурсионно-туристской деятельности», по педагогической специальности 033100 «Физическая культура» — специализация 033100 «Туристско-экскурсионная работа» и т.п.).

Непосредственно ориентированными на сферу туризма можно считать два профессиональных направления: в средних специальных учебных заведениях — «Организация обслуживания в гостиницах

и туристских комплексах», в высших учебных заведениях — «Социально-культурный сервис и туризм». Контингент студентов и количество выпущенных работников по этим специальностям составляют менее 1% от общей численности персонала, занятого в гостиничном хозяйстве, оздоровительных учреждениях и учреждениях отдыха, других видах деятельности, связанных с туризмом. Это означает, что такой объем подготовки кадров может лишь частично восполнить естественное выбытие и выбытие по причинам мобильности работников, но для обеспечения развития отрасли этого недостаточно.

Следует признать своевременными и насущно необходимыми задачи, поставленные в Концепции развития туризма в РФ на период до 2005 г., предусматривающей создание современной системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, включая разработку и внедрение отраслевых образовательных стандартов, базирующихся на действующих квалификационных требованиях к работникам индустрии туризма; создание и реализацию учебных программ, соответствующих отраслевым потребностям и предусматривающих практическое обучение персонала, в том числе внутригостиничный и внутрифирменный тренинг; реализацию специализированных программ повышения квалификации менеджеров высшего управленческого звена туристско-гостиничного бизнеса, в том числе организацию стажировок за рубежом.

Однако по-прежнему остается незаполненной ниша подготовки менеджеров как специалистов-универсалов широкого профиля с фундаментальным образованием на междисциплинарном стыке экономики, менеджмента, маркетинга, социологии, психологии, способных выполнять организационно-координирующие функции по межотраслевому и региональному взаимодействию в индустрии туризма в государственных (федеральных, региональных, муниципальных) структурах, крупных корпоративных организациях. Служащие такого профиля должны налаживать связи между секторами отрасли (туроператорами, турагентами, гостиницами, транспортными компаниями и т.д.), учебными заведениями, туристской сферой и системой образования, между правительственными учреждениями, занимающимися туризмом, и регионами.

Потребность в специалистах для правительственного аппарата может быть удовлетворена путем государственного заказа на подготовку необходимых им кадров с соответствующим бюджетным обеспечением. Корпоративные и иные структуры финансируют обучение персонала из собственных средств.

Сфера туризма испытывает потребность в работниках экономического профиля, специализирующихся по направлению «Менеджмент» на уровнях 080502 «Экономика и управление на предприятии по отраслям» квалификации «экономист-менеджер» и 061100 «Менеджмент организации» квалификации «менеджер»; подготовка здесь должна осуществляться по пятилетней программе на базе средней общеобразовательной школы.

Для лиц, имеющих высшее непрофильное образование, в частности военнослужащих, увольняемых в запас, аналогичная подготовка может быть организована в виде двухгодичных программ обучения (вечерних, дистанционных), тематических сертификационных и бизнес-семинаров по повышению квалификации работников, занятых в сфере физкультуры, спорта, туризма.

5.6.

ФУНКЦИЯ НОРМИРОВАНИЯ КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

Процесс планирования развития туризма в регионе предполагает разработку множества альтернативных стратегий, которые требуют высокой степени обоснованности, ясности и четкости. Это достигается с помощью методов систематизации, структуризации, декомпозиции проблем и способов их решения на основе тщательных измерений и сопоставлений полученных величин. В данном случае планирование можно рассматривать как процесс, в основе которого лежат процедуры, связанные с выработкой норм, нормативов, с сопоставлением полученных результатов с ними, что определяет степень достижения целей.

Кроме того, нормы функционально несут в себе организующее, регулирующее, контролирующее и стимулирующее начало. Именно поэтому от их соблюдения зависят эффективность производства и реализация требований социального характера (например, обеспечение надлежащего уровня безопасности туристов, условий труда, качества туристских услуг, экономической политики стран).

Под **нормой** (от лат. *norma* — образец) понимают «узаконенное правило, установление, признанный обязательным порядок, строй чего-либо... или установленная величина, определяющая нормативный уровень расходования ресурсов, получения доходов, прибыли, затрат времени, выработки продукции» [93], «целевые ограничения, которые проистекают из... первичных свойств нормируемых объектов» [85], «ко-

личественная мера чего-либо, обуславливаемая интересами людей... законами и закономерностями природы, условиями производства» [10]. В свою очередь, **норматив** (от лат. *normatio* — упорядочение) — «экономический, технический и т.д. показатель норм, в соответствии с которыми производится какая-либо работа, выполняется какая-либо программа» [101]; «обобщающая норма, установленная для широкого круга однородных показателей, например, нормативы эффективности» [93].

Таким образом, в научной литературе отсутствует единый подход к понятиям «норма» и «норматив», однако в общем под ними понимаются некоторые результаты измерения «порядка» в окружающем мире. Логично добавить, что количественные значения измерений определяют степень порядка.

Несмотря на важность рассматриваемой проблемы, она не нашла должного отражения в научных трудах исследователей. Принято считать, что нормирование в туризме производно от рыночного спроса, цен и предложений на продукцию, работы и туристские услуги, а также взаимодействия между затратами и результатами, т.е., по сути, фиксирует сложившуюся ситуацию на отраслевом рынке. Такой ограниченный подход приводит к нерациональному функционированию сферы туризма, упущенной выгоде и другим негативным последствиям. Расширение представления о нормах и нормативах, используемых в отрасли, позволит систематизировать территориальную сферу туризма, в которую включаются все виды деятельности, а также внешние связи.

Под **нормой в туризме** понимается количественно или качественно выраженная мера, устанавливаемая для регулирования отношений между элементами системы туризма, возникающими в процессе производства, распределения, обмена и потребления услуг, а под **нормативом** — целевые (обобщающие) показатели, позволяющие вскрыть глубинную сущность объективно протекающих в отрасли экономических, социальных, экологических и иных процессов. Таким образом, нормирование не что иное как формирование норм, используемых в рамках управления сферой туризма на определенной территории.

Предлагаемое толкование указанных понятий будет служить важным ориентиром в достижении конечных целей развития отрасли: удовлетворение физических и духовных запросов человека, обеспечение устойчивого функционирования сферы за счет рационального использования ресурсов и снижения затрат на каждом этапе производства, распределения, обмена и потребления туристских услуг как на отдельном предприятии, так и по всему туристскому комплексу в целом.

Следует отметить, что нормы и нормативы не постоянные категории и по мере развития отрасли все время меняются и модифицируются (например, отмена 5% налога с продаж). То есть основная цель нормативных показателей — установление определенных рамок действий социума для обеспечения устойчивого развития туризма в регионе с учетом требований общественно-экономической эффективности и экологической безопасности, за которыми изменение количества приводит к изменению качества объекта (и наоборот). Следовательно, норма — та зона, в пределах которой любое качество может видоизменяться, сохраняя при этом свои существенные характеристики.

Исучаемые показатели непостоянны не только во времени, но и в пространстве. В зависимости от региона и значимости для него того или иного ресурсного потенциала нормативы оцениваются по-разному. Так, среднегодовая допустимая единовременная рекреационная нагрузка (для экскурсий) на растительные сообщества, характерная для «Юнтоловского заказника» (Санкт-Петербург), составляет 0,3—0,9 чел./га (максимальная для сосняков-черничников — 2,2 чел./га) [69]. Они всегда должны соответствовать тем условиям, для которых были разработаны и предназначены, и пересматриваться по мере углубления наших знаний о процессах и закономерностях, протекающих в системе «природа — общество». Кроме того, эти показатели должны отражать особенности индивидуального туриста, максимально удовлетворяя его потребности. Так, если при организации оздоровительного отдыха на воде допустимая антропогенная (технологическая) рекреационная нагрузка акваторий для купания (при смене купающихся) составляет 300—500 чел./га, то с учетом психологического фактора — 100—200 чел./га [98].

К нормированию в сфере управления туризмом предъявляются следующие основные требования:

- 1) устанавливаемые нормы и нормативы должны соответствовать объективным законам природы и общества, стимулировать достижение желаемого результата (цели);

- 2) создание нормативной базы должно строиться на анализе соответствия сформированных в прошлом взглядов, с учетом общественного прогресса, целям и задачам будущего;

- 3) они должны обеспечивать безопасность туристов (экологическую, экономическую, политическую, технико-технологическую и др.);

- 4) должен быть учтен двойственный характер возможного использования ресурсных потенциалов для развития и туризма, и региона;

- 5) необходимо соблюдение принципа достаточности норм и нормативов, так как неоправданное увеличение норм приводит к ограни-

чению свободы, к жесткости регламента и, следовательно, к снижению адаптивных свойств в условиях постоянно меняющейся внешней среды; недостаточность норм выводит из поля управления факторы, которые при неуправляемом развитии объективно порождают риски, случайности и неопределенности в сфере туризма как большой открытой системе, формируют потенциалы угроз, снижая безопасность;

б) нормам и нормативам должны быть присущи системность и процессность, позволяющие описывать не только дискретное исходное и желаемое (целевое) состояние отрасли в регионе, но и причины нарушения устойчивости (отклонений от целевого вектора развития), характер реально происходящих изменений.

Нормированию обычно подлежат показатели, характеризующие объект с материально-вещественной стороны и направленные в первую очередь:

- на регулирование отношений, возникающих в процессе подготовки производства, а также непосредственно производства, потребления, обмена, распределения туристских услуг между предприятиями, организациями, учреждениями отрасли и органами власти (например, Международная гостиничная конвенция касательно заключения контрактов владельцами гостиниц и турагентами определяет основные принципы их взаимоотношений);

- регулирование отношений между предприятиями сферы туризма (преимущественно гостиницами и турфирмами) и клиентами; так, согласно ГОСТ 50690—2000 «Туристские услуги. Общие требования» из всего перечня услуг нормируются услуги туроператора по организации внутреннего, выездного и въездного туризма и турагента; экскурсионные услуги и сопровождающие самостоятельные перемещения; отдельные услуги туроператора и турагента по организации питания, проживания, перевозок, экскурсий, предоставлению гида-переводчика и др.;

- определение уровня подготовки и необходимого количества профессионально-квалифицированных кадров, работающих в сфере туризма, определение качества и количества труда конкретных работников, обслуживающих туристов, оснащение рабочего места специалистов отрасли необходимыми средствами и предметами труда (должностными инструкциями, государственными образовательными стандартами по туристским специальностям и т.д.);

- определение необходимых условий предоставления туристских услуг, повышение качества и т.д. (порядок оформления проживания в гостинице и оплаты, порядок и качество предоставляемых услуг, ответственность исполнителя и потребителя отражены в Международ-

ных гостиничных правилах и правилах предоставления гостиничных услуг в РФ);

— обеспечение безопасности туристов; так, в ГОСТ Р 50690—2000 «Туристские услуги. Общие требования» (п. 5.1) сказано, что туристские услуги должны учитывать интересы клиентов и быть безопасными для их жизни и здоровья и соответствовать требованиям ГОСТ 28681.3 /ГОСТ Р 50644;

— ограничение доступа к природным и антропогенным объектам, определяемое уровнем допустимой для данных объектов антропогенной нагрузки (реальной пропускной способности) с целью сохранения их в состоянии, пригодном для последующего использования будущими поколениями (на это, в частности, направлен рекомендательный законодательный акт «Об основных принципах сотрудничества государств-участников СНГ в области туризма»);

— техническую и технологическую обеспеченность предприятий туризма, к которой относятся нормы и правила, используемые при проектировании, планировке, застройке, разработке, создании и т.д. средств размещения, питания, транспорта, объектов привлекательности (инструкция по санитарному содержанию помещений, Правила предоставления коммунальных услуг).

Однако организовать соблюдение указанных выше формальностей — еще не значит удовлетворить потребность туриста в конкретном виде услуг. Так, в последние годы происходит снижение качества предоставляемых услуг как в гостиничных предприятиях и предприятиях отдыха, так и в частных жилищах, сдаваемых в аренду для отдыха. Последнее требует особого учета и контроля, так как услугами коллективных средств размещения в 2003 г. воспользовались только 12,6% иностранных туристов, при этом в отдельных регионах наблюдался рост индивидуальных средств размещения, сдаваемых в аренду (например, в Краснодарском крае их число достигло 20 тыс.) [99].

Анализ нормативно-законодательных и рекомендательных документов, регулирующих процесс производства, предоставления и потребления туристских услуг [например, 2—7, 28, 39, 98], а также изучение мнений клиентов о качестве предоставляемого им сервиса, выявили необходимость структуризации услуг в соответствии с реальной их оценкой туристами. Установлено, что последние на этот счет имеют свое особое мнение. Так, туристы высоко ценят удобство пользования услугами, под которым прежде всего понимаются:

а) соответствие представления об объекте, которое сформировалось у клиента под воздействием рекламы, фактическому его восприятию;

б) минимизация подготовительного времени пользования услугами (время перемещения до объекта, отсутствие очередей и т.д.).

Приведем пример. Великое творение Рафаэля «Мадонна с младенцем» находится в Лувре (Париж) и представляет собой небольшую по размеру потемневшую от времени картину, помещенную для безопасности под бронированное стекло в полутемном зале. Стена, на которой она висит, отделена от посетителей барьером, не позволяющим приблизиться к картине. При этом перед полотном непрерывно и медленно движется толпа экскурсантов. Внешняя атрибутика здесь загромождает главное и не дает возможности понять, почему эта картина — шедевр мирового искусства. После такой организации просмотра одни посетители лишь пожимают плечами, другие деликатно замечают, что знали о картине, читали о ней ранее, видели хорошие репродукции, которые произвели на них большее впечатление, нежели подлинник, хранящийся в Лувре.

Однако применяемые сегодня в управлении сферой туризма нормы и нормативы весьма несовершенны, так как:

- позволяют регулировать лишь отдельные части целого, имеющие преимущественно материально-вещественную природу (например, пропускная способность музея, вместимость гостиничного фонда);

- регулируют отношения между отдельными элементами туристской инфраструктуры (гостиница — туроператор, турфирма — турист);

- как правило, носят реактивный (запаздывающий) характер и не отражают качественных изменений, происходящих в сфере туризма региона, постулируя прошлое и не ориентируя систему на будущее;

- зачастую не полностью отражают существенные свойства объекта управления, где в роли основного элемента выступает сам турист;

- не отражают особенные свойства регионального туризма, его состояние, параметры.

С практических позиций нормы и нормативы — исходные величины и показатели, применяемые при планировании и оценке туристской деятельности. Все существующие в этой сфере нормативные показатели можно объединить в отдельные группы по следующим классификационным признакам (рис. 5.4).

1. По численным значениям нормы могут быть оптимальные, допустимые, максимальные, минимальные, средние. Использование в процессе планирования более точных исходных нормативов, какими обычно являются их оптимальные или средние величины, позволяет приблизить расчетные (плановые) показатели к реальным (фак-

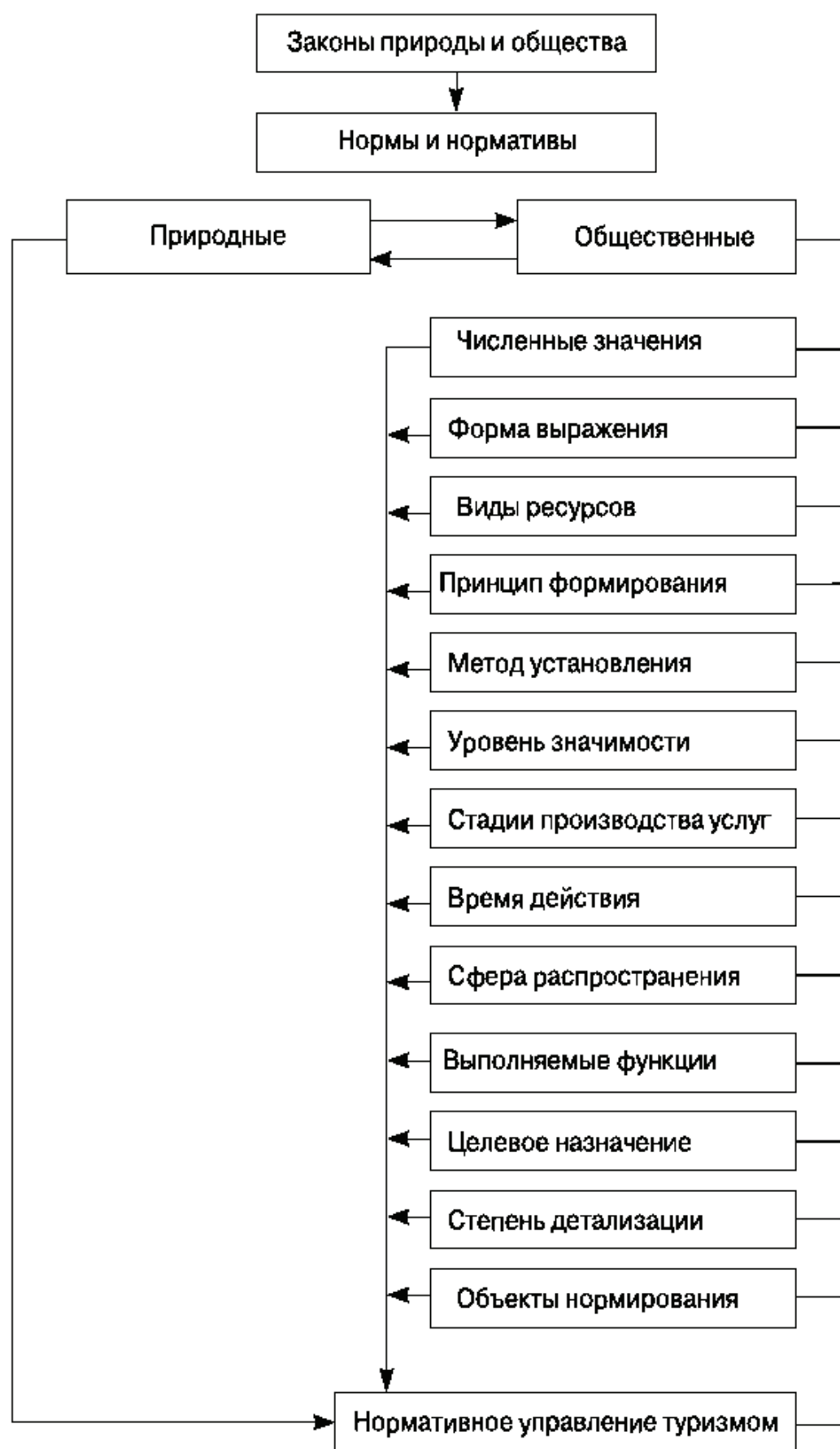


Рис. 5.4. Классификация норм и нормативов в сфере туризма

тическим) или уменьшить степень их отклонения при планировании туристской деятельности. Семантические нормы формулируются в виде определений и, как правило, сведены в своды законов, кодексов, сборники инструкций и т.д.

2. По видам ресурсов необходимо различать нормативы и нормы, регулирующие величину затрат средств производства, предметов труда, рабочей силы на выполнение работы или оказание услуги. По данному признаку различают также нормативы или коэффициенты использования различных производственных ресурсов на предприятиях туризма.

3. По принципу формирования нормы и нормативы в туризме можно разделить на директивные и рекомендательные. Директивные излагаются в виде статей законов, положений, правил, инструкций, утверждаются соответствующими государственными, общественными, хозяйственными и иными органами и являются обязательными (например, положение о лицензировании туроператорской деятельности). В рекомендательных, зависящих от степени изученности объекта, отсутствуют научно обоснованные подтверждения по рекомендуемым значениям; нарушение их создает лишние неудобства и требуют дополнительных управленческих усилий.

4. По методам установления различают нормативы научно обоснованные, расчетно-аналитические, экспериментальные, аналитически-исследовательские, отчетно-статистические и др.

Сущность научнообоснованных показателей заключается в их соответствии оптимальным значениям затрат ресурсов для конкретных условий предоставления услуг с учетом действующей системы ограничений. Расчетно-аналитические нормы разрабатываются на основе анализа техники, технологии и организации производства в заданных или запроектированных условиях. Применение таких норм обеспечивает рациональное использование ограниченных ресурсов на каждом этапе предоставления туристских услуг. Отчетно-статистические обычно устанавливаются по данным оперативной, бухгалтерской или статистической отчетности туристских предприятий и фирм. Их значения, как правило, не отражают имеющихся возможностей снижения расхода ресурсов на производство туристских услуг, что значительно ограничивает сферу их применения в процессе внутрипроизводственного планирования.

5. В зависимости от степени значимости для обеспечения устойчивого развития туризма в регионе нормы и нормативы можно разделить на четыре группы. Первая регулирует безопасность туристов и окружающей среды (экологическую, политическую, экономическую,

технико-технологическую и т.д.) независимо от форм и видов туризма. Вторая группа регламентирует права и обязанности сторон — участников туристской деятельности, включая таможенно-пограничные требования. Третья группа нормативов определяет нагрузки на объекты туристской привлекательности, рекреационные территории и территории, преимущественно национального и мирового значения. Четвертая группа — нормативы, в основу которых положены требования клиентов к качеству туров и которые регламентируют виды и уровень предоставляемых услуг [а поскольку последнее — фактор меняющийся, то в документах должно найти отражение нормирование наиболее общих (существенных для туриста) свойств, факторов, условий туристского сервиса]. Такой подход позволит рационально использовать ресурсы регионов и сохранять их для новых потоков туристов.

6. По стадиям производства туристских услуг выделяют нормативы текущие, страховые, технологические, транспортные, незавершенного производства, полуфабрикаты, готовую продукцию и др., величина и динамика которых характеризуют процесс превращения ресурсов в туристские услуги.

7. По времени действия нормативы бывают перспективные, годовые и текущие, условно-постоянные и временные, разовые и сезонные. Наибольшую степень обоснованности как затрат ресурсов, так и результатов дают текущие нормативы, наименьшую — перспективные. Чем точнее исходные плановые нормативы, тем выше и конечный результат управления отраслью.

8. По сфере распространения выделяют нормативы межотраслевые, отраслевые, внутрипроизводственные, а также международные, республиканские, федеральные, региональные, муниципальные или местные и др. Область применения каждого из них ограничивается национальными, отраслевыми и региональными закономерностями или особенностями территориального развития туризма.

9. По выполняемым функциям нормативы могут быть отнесены к плановым, экономическим, техническим, организационным, социальным, трудовым, экологическим, управленческим, правовым и др. Перечисленные показатели на предприятиях туристской индустрии являются основой выполнения таких важнейших плановых функций, как определение объемов и сроков производства услуг, обоснование затрат и результатов, учет и контроль расходования ресурсов и т.п. Организационные функции норм наиболее полно проявляются в целесообразной координации как во времени, так и в пространстве всех материальных и трудовых потенциалов, а также в обосновании структуры и численности персонала всех категорий и его рациональной рас-

становке по рабочим местам. Значение управленческих функций норм и нормативов расширяется соответственно от текущего регулирования отдельных технологических циклов (например, технология приема туристов в гостинице) до оперативного руководства всеми совокупными производственными процессами. Социальные показатели способствуют регулированию как внутренних, так и внешних взаимоотношений персонала на предприятии и за его пределами. Например, существующий норматив минимальной заработной платы определяет не только устанавливаемую государством цену рабочей силы, но и величину прочих доходов людей и уровень их жизни.

10. По целевому назначению нормативы бывают расходные и технические, оценочные и технико-экономические, оперативно-производственные и т.п. Расходные нормы определяют величину затрат ресурсов, оценочные — эффективность их использования, оперативные — продолжительность и порядок движения ресурсов в процессе производства, распределения, обмена и потребления туристских услуг.

11. По объекту нормирования показатели подразделяются на межличностные, ресурсные и целевые. Межличностные регулируют различного рода отношения (общественные, морально-этические, нравственные), возникающие в процессе производства, распределения, обмена и потребления туристских услуг. Ресурсные регламентируют использование туристских ресурсов, в первую очередь аттракторов и рекреационных. Целевые — механизм производства, содержание, условия предоставления услуг, потребление которых является результатом, объектом отношений между предприятиями отрасли и туристами.

12. По степени детализации нормативы подразделяются на индивидуальные и групповые, дифференцированные и укрупненные, частные и общие и др. Индивидуальные, частные и дифференцированные разрабатываются применительно к конкретным видам туристских услуг. Групповые, общие и укрупненные устанавливаются на однородные работы или однотипные процессы без детализированных расчетов отдельных элементов. Чем выше степень укрупнения, тем ниже точность норм. Поэтому необходимо более широко использовать при планировании дифференцированные нормативные показатели, учитывающие величину расхода ресурсов на конкретные процессы, обусловленные действующими методами их выполнения.

Нормативы могут иметь и стимулирующий характер, как в случае с льготным налогообложением. Однако необходимо помнить следующее: льготы предоставляются лишь в части тех сумм, которые зачисляются в бюджет соответствующего субъекта.

Таким образом, рассмотренные основные признаки классификации норм и нормативов в сфере туризма позволяют объединить их в единую систему. Именно действующие нормы и нормативы расходования различных ресурсов должны главным образом определять в условиях рынка интересы туристов и предприятий отрасли и конечный результат их сотрудничества, который позволяет правильно планировать виды и объемы туристских услуг, а также допустимый расход ресурсов и величину получаемых доходов.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Что такое туристские ресурсы, туристский потенциал?
2. В чем заключается особенность процесса формирования туристских ресурсов?
3. Перечислите основные проблемы планирования ресурсного обеспечения развития туризма в регионе.
4. Что называется туристским потенциалом региона?
5. Что такое совокупный туристский потенциал возможностей?
6. Какова роль синтезированных потенциалов в планировании и управлении устойчивым развитием отрасли?
7. Что такое кадастр туристских ресурсов? Какова его роль в планировании устойчивого развития туризма в регионе?
8. Назовите основные принципы составления кадастра
9. Из каких компонентов состоит Единый кадастр туристских ресурсов РФ?
10. Какие основные сведения содержатся в паспорте туристской территории?
11. Перечислите основные формы и методы ресурсного обеспечения развития гостиничного хозяйства.
12. В чем заключается проблема планирования потребности в туристских кадрах?
13. Дайте определение понятиям «норма», «норма в туризме», «норматив в туризме».
14. Какие основные требования предъявляются к нормированию в сфере планирования туризма и управления этой отраслью в регионе?
15. Можно ли утверждать, что норма — основа рациональной реализации и эффективности планов развития туризма?

ГЛАВА 6

ПРОГРАММИРОВАНИЕ КАК ПРОЦЕДУРА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

6.1. ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЙ ПОДХОД В ОБОСНОВАНИИ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

Программно-целевой метод есть способ решения крупных и сложных проблем посредством выработки и проведения системы мер, ориентированных на цели, достижение которых обеспечивает решение возникших проблем [42].

Основные черты и признаки этого метода заключаются в следующем:

- он относится к категории проблемно-ориентированных и используется в том случае, если проблема не устраняется в процессе естественного функционирования системы, а наоборот, демонстрирует тенденцию к обострению;

- призван ориентировать программные мероприятия на цели, лежащие в их основе; при этом система целей программы должна быть определена исходя из характера решаемой проблемы, а также ресурсных возможностей ее устранения с учетом ограничений (социальных, экологических, экономических и т.д.);

- ему присущ более высокий уровень конкретности, количественной (иногда и качественной) определенности при постановке программных целей;

- предусматривает рассмотрение совокупности задач, образующих многоуровневую, иерархически построенную целевую систему, охватывающую все целевые элементы, достижение которых требуется для решения программной проблемы, рассматриваемой во всех ее аспектах, с учетом разных сторон;

- приспособлен к поиску эффективных, экономичных вариантов проблемных решений.

Сердцевину программно-целевого метода представляет переход от совокупности системно организованных целей и задач решения проблемы к системе программных действий, мероприятий по достижению этих целей и решению задач, ведущих к ослаблению или снятию проблемы.

Благодаря логике метода, выражаемой триединой формулой «цели — пути — средства», в нем удастся органично сочетать принципы целенаправленности, ресурсообеспеченности и системного подхода, т.е. учета взаимосвязей и взаимодействий, свойственных процессам решения крупных комплексных проблем и деятельности по управлению такими процессами.

Целесообразность использования описанного подхода в различных сферах народного хозяйства рассмотрена в работах А.Г. Воронина, М.Я. Лемешева, А.И. Панченко, Ю.С. Путрика, В.Е. Рохчина, А.А. Румянцева, О.П. Литовки, В.С. Чекалина и др. Наиболее удачной формой реализации вышеназванного метода в управлении объектами и процессами социально-экономической природы служат целевые программы (ранее — целевая комплексная программа).

В самом общем виде **целевая программа** представляет собой совокупность намеченных к планомерному проведению, согласованных по содержанию, скоординированных в пространстве и во времени, обеспеченных ресурсами разнохарактерных мероприятий, направленных на решение насущной проблемы, которое не может быть обеспечено без концентрации усилий и средств для достижения поставленной цели [42].

Существует большое многообразие целевых программ. На рисунке 6.1 дана их классификация в зависимости от целей, способа действий, временной протяженности, уровня принадлежности (сферы), масштабности и роли в управлении, что позволяет упорядочить их совокупность, выделить специфические черты методов разработки и управления реализацией разных видов программ.

Использование программно-целевого подхода в туризме позволяет в наибольшей степени учесть такие его особенности, как системность, полифункциональность, многоцелевая направленность, разнородность ресурсной базы, различия в сроках и методах реализации управленческих решений по отдельным элементам и системе в целом, возможность привлечения заинтересованных лиц (субъектов права и хозяйствования, туристов и других лиц) к управлению отраслью в регионе, необходимость координации множества разнородных предприятий, возможность декомпозиции, анализа и синтеза деятельности, влияние интегративной способности предприятий туризма.

Современное использование программно-целевого подхода в отрасли нашло отражение в разработке ряда федеральных и региональных программ при одновременном наполнении их новым содержанием и совершенствовании методического обеспечения.

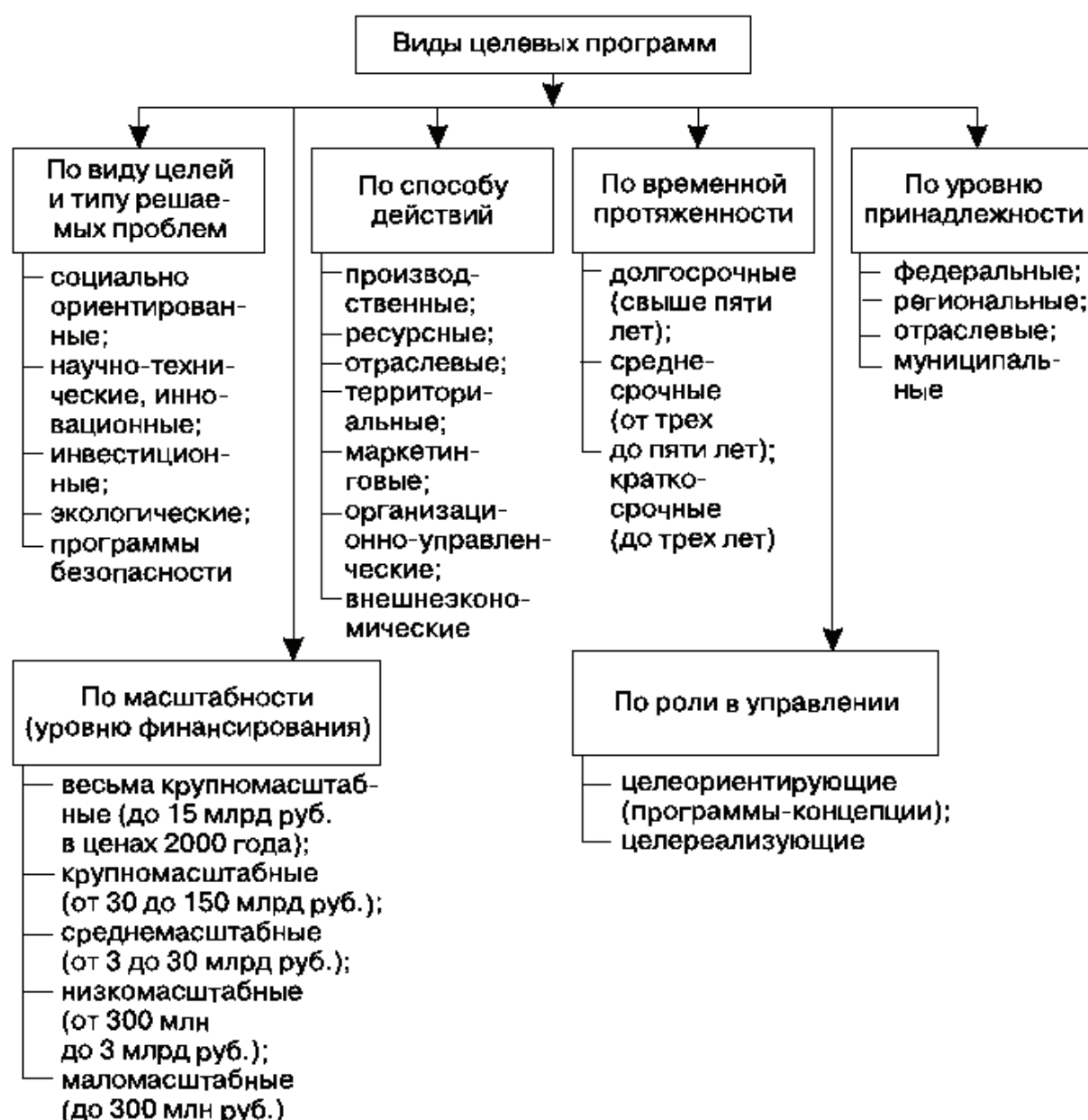


Рис. 6.1. Основные виды целевых программ

Посредством программ развития туризма определяют все параметры и составляющие элементы будущей туристской структуры, методы и этапы ее формирования. Разработка региональных программ осуществляется для преодоления неравенства субъектов Российской Федерации в развитии отрасли.

Графический образ целевой программы, разрабатываемой на основе концепции развития, — два согласованных между собой графика:

- график дерева целей;
- сетевой график мероприятий.

Связь между ними позволяет отслеживать ход достижения целей программы (движение по дереву целей от частных к генеральной) по мере желаемого или фактического хода выполнения мероприятий (движения по сетевому графику мероприятий в процессе их выполнения). В этом смысле мероприятия целевой программы привязаны к двум осям координат социального времени: оси событий и оси целей.

Итак, у целевой программы календарного времени нет, есть лишь время социальное, текущее по двум осям координат. Целевая программа завершается в момент достижения генеральной цели. А когда это произойдет по календарю, зависит от того, насколько быстро выполнялись мероприятия и достигались намеченные промежуточные результаты. Инструментом управления реализацией целевой программы по календарному времени являются планы, детализирующие и привязывающие ход выполнения ее мероприятий к конкретным исполнителям и срокам.

Под каждую целевую программу утверждается график обязательного финансирования и прочего ресурсного обеспечения из бюджета ее разработчика: региона, отраслевого или федерального министерства. Суммарный годовой объем этого обеспечения составляет 15—30% регионального бюджета расходов. Целевые программы могут носить как внутри-, так и межотраслевой характер. Сроки их реализации определяются сроками достижения целей и к плановому периоду не привязываются. Но меры, принятые к исполнению в плановый период, выступают в роли важнейшей составляющей исходных данных — их целевой компоненты — для разработки соответствующих планов поддержки туризма в регионе, согласованных с планами социально-экономического развития территории.

Образно говоря, целевые программы — это «скелет» планируемого облика будущего, а планы — это «тело», состоящее как из «костей» — «программных» позиций, так и из «мягких тканей» — внепрограммных плановых заданий.

Такая аналогия делает ясной роль и содержание концепции как исключительно важного предпланового, более того, «предпрограммного» стратегического документа, формирующего видение приоритетов и целей развития, очередности и путей их достижения. Устанавливая состав и порядок решения локальных задач на пути к генеральной цели, концепция задает координаты социального времени по оси целей. От того, насколько правильно заданы эти координаты — «географические ориентиры», зависит успех в достижении конкретных целей развития — «прибытие в пункт назначения».

Итак, мы разобрались с вертикальными связями трехзвенной конструкции «концепция — целевая программа — план развития туризма». Теперь попробуем понять, в каком отношении друг к другу должны находиться:

- региональная концепция развития туризма и концепция социально-экономического развития региона;
- региональные целевые программы развития туризма и другие региональные целевые программы;
- региональный план развития туризма и региональный план социально-экономического развития традиционного содержания на тот же плановый период.

Характер горизонтальных связей внутри каждой пары указанных документов обусловлен тем, что поскольку регион — это среда, в которой протекает туристская деятельность, процесс социально-экономического развития региона — это и среда протекания процесса развития туризма. Поэтому, с одной стороны, некоторые цели отрасли не могут быть достигнуты прежде, чем будет достигнут определенный уровень социально-экономического развития территории в целом. С другой стороны, сфера туризма создает новые возможности и порождает новые проблемы для социально-экономического развития региона.

Это значит, что развитие отрасли не может в принципе обогнать социально-экономическое развитие региона, какие бы деньги в него ни вкладывались, сколь бы много ни создавалось профильных туристских объектов, но может ускоряться за его счет. Правда, если все региональное развитие носит одноотраслевой, направленный на туризм характер, вложения в региональную инфраструктуру могут рассматриваться как вложения в туризм. В любом случае согласованность этих процессов — базисное условие оптимизации финансирования развития и недопущения непроизводительных затрат непосредственно в сфере туризма.

Таким образом, горизонтальные связи региональных «трехзвенников» — плановых документов — должны обеспечивать сбалансированность функционирования туризма и социально-экономической жизни территории. Конечно, смещение приоритетов может требовать в отдельные периоды развития одних объектов в ущерб развитию других, но это — вопрос стратегии и он должен решаться с учетом возможных последствий, пониманием смысла и роли социального времени.

Как свидетельствуют результаты анализа программных материалов, в разработке региональных программ целесообразно выделить рекреационно-географический (характеризующий туристский потенциал) и маркетингово-аналитический (оценивающий туристский спрос

и предложение) методы. Кроме того, выделяют и такие подходы, как экономический (учитывающий стоимостные аспекты туристского продукта), межотраслевой (оценивающий фактическое состояние и перспективы территории объекта), инвестиционный (определяющий структуру финансирования и ожидаемую эффективность проекта) и др. Однако указанные методы чаще всего используются при обосновании отдельных разделов региональных целевых программ. Сравнительный анализ некоторых зарубежных и отечественных подходов к планированию и составлению программ развития отрасли приведен в табл. 6.1, 6.2.

Таблица 6.1

Основные отечественные подходы к планированию и составлению программ развития туризма

Подход	Основа	Характеристика подхода
Ресурсно-географический	Туристский потенциал	Сбор и систематизация данных о туристском потенциале региона; оценка туристских ресурсов по доступности, безопасности, аттрактивности и т.д., дифференцированная для различных форм и видов туризма
Маркетингово-аналитический	Спрос и предложение	Определение места региона на отечественном и международном туристских рынках; определение приоритетов туристского развития; оценка существующего и перспективного туристского предложения региона на основе потребностей и спроса, расходов туристов и проч
Социально-экономический	Социально-экономическое развитие региона	Систематизация и оценка вариантов развития туризма в регионе по их эффективности; оценка влияния развития туризма на регион
Политико-управленческий	Организационно-управленческая структура и законодательство	Выбор наиболее эффективных вариантов развития туризма; модификация законодательной базы; совершенствование управленческой структуры в регионе
Проектный	Региональные проекты	Выработка конкретных территориально-планировочных решений в рамках инвестиционных проектов

Наибольшее распространение в России получили рекреационно-географический и маркетингово-аналитический способы исследования.

Суть *рекреационно-географического подхода* традиционно базируется на характеристике природно-ландшафтных и культурно-истори-

ческих туристских ресурсов, сложившихся маршрутов и видовой специализации отрасли.

Таблица 6.2

Некоторые зарубежные подходы к планированию и составлению программ развития туризма

Подход (период возникновения)	Основа	Характеристика подхода
Физический (1960-е гг.)	Инфраструктура	Анализ туристских ресурсов и оборудования; составление программ строительства и землеустройства, оценка их окупаемости
Стандартизированный (начало 1970-х гг.)	Стандарты	Оценка стандартов единиц пользования; инвентаризация ресурсного потенциала региона, сопоставление имеющегося спроса и емкости территории, составление программы развития региона
Экономико-политический (середина 1970-х гг.)	Социально-экономическая политика	Более детальная оценка туристских услуг; обзор ресурсов и соответствующей инфраструктуры, сравнение потребностей и ресурсов для определения потенциала развития и ограничений; определение альтернатив программы. Выбор варианта
Моделирующий (1980-е гг.)	Моделирование системы	Использование моделей для выявления тенденций туристского спроса, анализа возможных проблем в использовании ресурсов, проверки последствий принятой политики планирования
POSOLP-подход (1980-е гг.)	Турпродукт	Обзор и анализ туристских ресурсов и рынков, анализ туристской политики; детальное планирование, оценка последствий развития туризма в регионе

Известны различные типологические подходы к классификации туристско-рекреационных ресурсов, основанные на разнообразных критериях, позволяющих учитывать экологические, социальные, экономические аспекты их пропускного потенциала. Важность типологии туристско-рекреационных ресурсов обусловлена необходимостью соблюдения допустимой нормы нагрузки при включении их в экономический оборот.

В рекреационной отечественной типологии, имеющей почти сорокалетнюю историю существования, применялись различные методы: по функциям рекреационной деятельности, по соотношению в организации отдыха природы и обслуживающих технических систем, по

пространственной ориентации территориальных рекреационных систем.

В рамках рекреационно-географических подходов к типологизации были проведены первые работы по районированию туристского потенциала России. Так, например, видовая специализация отрасли послужила в качестве критерия определения девяти туристских и курортных зон федерального значения. По состоянию туристской инфраструктуры, в частности гостиничного хозяйства, регионы разделены на три категории: высокого, среднего и низкого уровня развития.

Зонирование территорий, последующая их паспортизация и выявление предельно допустимой туристской нагрузки предлагается использовать для обоснования федеральной и региональной политики поддержки индустрии, в том числе налогового регулирования. Состояние инфраструктуры отрасли и наличие необходимых ресурсов использованы при определении 13 туристских зон федерального значения в России. Территориально зоны совмещены с административным делением России, что дает возможность согласования межотраслевых и региональных взаимосвязей, а также может послужить основой для разработки кадастра туристских ресурсов.

Наиболее ярким примером, отражающим рекреационно-географический подход, по нашему мнению, следует считать региональную программу «Золотое кольцо России», разработанную совместно с учеными Национальной академии туризма и сотрудниками Российского НИИ культурного и природного наследия, Московского центра содействия развитию туризма, ГАО «Москва», ВАО «Интурист» и другими специализированными организациями. В этой программе обобщен многолетний опыт регионального планирования в сфере туризма, направленный на эффективное использование природного и культурного наследия в исторических российских городах и территориальных образованиях, расположенных в Московской, Ярославской, Костромской, Ивановской и Владимирской областях, который впоследствии был распространен и на другие туристские регионы, в том числе Золотое кольцо Москвы, Большие Сочи и т.п.

В основу разработки вышеперечисленных программ положена комплексная оценка туристского потенциала и маркетинговый анализ существующих и предполагаемых туристских маршрутов, что позволяет развивать отрасль в познавательном (культурно-историческом) направлении. В ходе анализа дается рекреационная характеристика территории (по географическим, демографическим, социально-экономическим параметрам, в том числе по объектам туристского обслуживания: объектам размещения, питания, торговли, транспорта, досуга);

определяются ниши на национальном и международном рынках, где могут предлагаться туристские услуги; выявляются виды туризма, способные обеспечить рентабельность; выявляются зоны, где отрасль способна стать приоритетной сферой хозяйства; выстраивается соответствующая типология ее инфраструктуры и объектов по признакам их вместимости и классности. В последующем выделяются этапы формирования структуры туризма, намечаются ориентиры деловой стратегии, ожидаемой экономической и социальной эффективности. Выполняется прогноз потребности в рабочей силе в разрезе профессий и квалификационных уровней, определяются наиболее важные организационно-управленческие аспекты хозяйственной деятельности и маркетинговых мер по продвижению туристского продукта.

Рекреационно-географический подход к разработке региональных программ туризма позволил накопить положительный опыт в вопросах выявления допустимых нагрузок на природные и культурные комплексы, установления зависимости инфраструктуры от функционального типа дестинации, методов исчисления социально-экономической эффективности и т.п.

Рекреационно-экономическое обоснование туристских маршрутов, в том числе выбор средств размещения создает основу для разработки инвестиционной программы.

Однако данный подход, как представляется, наиболее приемлем для регионов с развитой инфраструктурой отрасли и уже известным на рынке туристским продуктом, что позволяет даже при минимальных маркетинговых усилиях иметь стабильный приток туристов и экскурсантов, ориентированных на ознакомление с культурно-историческими достопримечательностями России. Поэтому второстепенная роль, отводимая маркетингу при рекреационно-географическом обосновании региональных программ, на современном этапе еще не приводит к ощутимым негативным последствиям. Вполне справедливо мнение, согласно которому «большинство туристских предприятий до недавнего времени могло без особых усилий и маркетинговых исследований постоянно увеличивать и расширять клиентуру и объемы производства туристских услуг» лишь за счет экстенсивного роста спроса» [113].

Маркетингово-аналитический подход как методологическая основа формирования туристского продукта и последующего обоснования региональной программы развития отрасли может быть проиллюстрирован на примере въездного туризма в г. Санкт-Петербурге. Комплекс маркетинговых исследований выстраивается таким образом, чтобы выяснить, во-первых, какой турпродукт и посредством каких мер субъекты отраслевого рынка могут продвинуть, реализовать;

во-вторых, каковы запросы и возможности потенциальных и реальных потребителей этих услуг, а также каково участие местного населения в формировании у туристов привлекательного образа города. В соответствии с этим выявляются наиболее перспективные виды индустрии (по данным выборочного опроса, к популярным видам въездного туризма отнесены познавательный, деловой, молодежный и тематический, в том числе «Белые ночи»); определяются перспективные туристские продукты (среди которых «Династия Романовых», «Дворцы Санкт-Петербурга» и др.); создается собирательный образ отечественного и иностранного потребителя этого продукта с учетом национальных, социальных, половозрастных, экономических и иных различий; устанавливаются направления и интенсивность туристских потоков.

Преимущества маркетингово-аналитического подхода заключаются в том, что он:

- более адекватно улавливает конъюнктуру весьма динамичного рынка туристских услуг, особенно в сегменте въездного туризма, позволяя тем самым гибко реагировать на предложения этих услуг;

- способствует разработке нового туристского продукта или освоению новой рыночной ниши; конечные же результаты таких разработок позволяют создать туристский продукт высококонкурентный, как на национальном, так и на мировом рынках;

- позволяет обеспечить устойчивое развитие туристской дестинации (территории).

Сложность широкого применения таких методических разработок состоит в необходимости проведения специально организованных обследований и наблюдений, требующих подготовки научно-исследовательских кадров.

Что касается *программно-целевого подхода* в обосновании развития туризма, то он должен использоваться с опорой на синтезированное сочетание рекреационно-географического и маркетингово-аналитического подходов (комплексный подход). При этом представляется целесообразным дифференциация целей и разделение функциональных задач для программ федерального и регионального уровней.

Программы федерального целевого уровня должны ставить целью разработку национальных туристских продуктов и продвижение их на мировом рынке, т.е. внимание должно быть сосредоточено на развитии въездного туризма, его поддержке посредством последовательной государственной политики, создания имиджа России как страны, привлекательной для иностранных туристов.

Посредством целевых программ на федеральном уровне следует решать проблемы формирования туристской индустрии, привлечения

необходимых инвестиций, государственной поддержки (протекционизма) отечественного предпринимательства, особенно малого бизнеса, создания рабочих мест отрасли и содействия занятости населения и т.п. Самостоятельное значение могут иметь федеральные программы развития социального туризма и активного отдыха пенсионеров, инвалидов, детей, оставшиеся без попечения родителей, и других категорий населения.

Региональные целевые программы должны конкретизировать развитие отрасли с позиций своей специализации на отдельных ее видах применительно к въездному и внутреннему туризму с учетом возможностей формирования турпродуктов по основным составляющим элементам и контингентам потребителей. Региональная специализация турпродуктов должна стать центральным звеном соответствующих целевых программ, обеспечивая тем самым включение этих услуг не только в национальный, но и в мировой туристский рынок.

При разработке и реализации региональных целевых комплексных программ целесообразно решать следующие задачи:

- маркетинговое исследование состояния и перспектив развития туризма;
- паспортизация и зонирование территорий, расчет пропускного потенциала туристско-рекреационных ресурсов;
- оценка инфраструктуры и обоснование инвестиционной политики;
- устойчивое экологически, социально и культурно безопасное развитие отрасли в рамках устойчивого развития региона;
- позиционирование новых видов туризма, туристских услуг, туристских объектов;
- разработка и продвижение туристских продуктов;
- государственная поддержка отрасли;
- финансовых ресурсов, материальных ресурсов, а также подготовки и переподготовки кадров;
- организация личного и имущественного страхования туристов, страхование ответственности туристских фирм;
- рост занятости населения, поступление средств на восстановление и поддержание в достойном состоянии архитектурных памятников, реализацию ландшафтных проектов, развитие инфраструктуры туризма, пополнение регионального бюджета;
- оценка эффективности реализации и достижения конечных результатов целевой комплексной программы;
- выработка мероприятий по координации действий и управлению реализацией программы.

6.2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ЦЕЛЕВЫХ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА

В настоящее время в России сложилась следующая вертикальная структура целевых программ развития туризма (рис. 6.2).



Рис. 6.2. Вертикальная структура программ развития туризма

На федеральном уровне в России были приняты такие программные документы, как Федеральная целевая программа «Развитие туризма в РФ на 1996–2005 годы» и Концепция развития туризма в РФ до 2005 г. Однако они имели ряд существенных недостатков. В частности, в них не был разработан механизм поддержки въездного, внутреннего и социального туризма, отсутствовали нормативно-правовые акты, не были отражены такие важнейшие принципы устойчивого развития сферы туризма, как разработка методических рекомендаций по определению предельно-допустимых нагрузок при формировании туристских потоков, а также генеральной схемы развития и размещения зон и объектов на территории РФ. Кроме того, существование на федеральном уровне двух пересекающихся программных документов в условиях недостатка финансирования привело к невозможности реализации мероприятий обоих проектов. Такая ситуация привела к тому, что с 2004 г. прекращено выполнение Федеральной целевой программы «Развитие туризма в РФ».

Такая ситуация на федеральном уровне негативно сказалась и на разработке и реализации программ развития туризма на других уровнях вертикальной структуры. Принятые или утверждаемые программы развития туризма в федеральных округах зачастую не учитывают

приоритетов функционирования отрасли, устанавливаемых на федеральном уровне, документы не всегда корреспондируют друг с другом и с региональными проектами поддержки индустрии, что существенно снижает эффективность их реализации и выражается в недостатке финансирования.

Одним из положительных примеров разработки программ и планов развития туризма в федеральных округах являются «Основные направления стратегии социально-экономического развития Северо-Западного федерального округа РФ на период до 2015 года» (по предложению туристской общественности в документ включен раздел «Туристская индустрия»), а также План мероприятий по реализации стратегии развития туристской индустрии Северо-Западного федерального округа РФ на период до 2015 года. Таким образом, туризм заявлен приоритетной отраслью для экономики Северо-Запада. А что касается опыта формирования туристской политики Северо-Западного Федерального округа (Северо-Западного ФО), то его необходимо передать другим округам и субъектам РФ.

Более благоприятная ситуация складывается на региональном уровне. Здесь разработчики программ учитывают приоритетные направления государственного регулирования туризма, утвержденные федеральным законодательством. Региональное туристское законодательство устанавливает льготы туристским организациям в регламентированных законом пределах. Так, в Санкт-Петербурге субъектам туристской индустрии могут быть предоставлены субвенции за счет средств бюджета города для компенсации $1/2$ объема затрат на уплату процентов по кредитам, полученным ими в российских кредитных организациях на срок до шести лет для финансирования расходов, связанных с реконструкцией и строительством новых объектов туристской индустрии в Санкт-Петербурге [20].

Однако опыт программно-целевого планирования развития отрасли в регионах показывает, что качество таких программ зависит прежде всего от состояния методической базы подобного рода документов. Утвержденные общие формальные требования к разработке региональных целевых программ социально-экономического развития помогают увязывать базовые показатели туризма с проектами более высокого ранга. Методическая сторона организации многосложного туристского комплекса слабо регулируется и координируется. Как результат — десятки региональных и местных программ развития туризма в России сегодня обычно либо не выполняются, либо выполняются только частично.

Сравнительный обзор программных документов некоторых отечественных регионов показывает, что при вариативности их названий

основные цели и ожидаемые конечные результаты весьма схожи и воспроизводят основные параметры федеральной программы (табл. 6.3).

Таблица 6.3

**Основные параметры программных документов некоторых регионов
Российской Федерации**

Название документа, сроки его действия, объем необходимых финансовых ресурсов	Основная цель	Ожидаемый конечный результат
г Москва		
Программа развития туризма в г Москве на период до 2010 г 168 млрд руб	1) увеличение доходов городского бюджета, 2) повышение благосостояния жителей города, 3) приток инвестиций и создание рабочих мест, 4) стимулирование предпринимательства; 5) развитие инфраструктуры	1) формирование современной туристической индустрии; 2) увеличение въездного туризма, 3) рост доходов городского бюджета
Новосибирская область		
Областная целевая программа «Развитие туризма в Новосибирской области на 1998—2007 годы» 717,5 млн руб	1) создание развитого туристского комплекса; 2) разработка современной нормативной базы, 3) стимулирование внутреннего, в том числе социального, и въездного туризма; 4) поддержка малого и среднего предпринимательства, 5) создание новых рабочих мест	1) создание новых рабочих мест; 2) стимулирование предпринимательства; 3) привлечение инвестиций; 4) увеличение доходов областного бюджета, 5) сохранение культурного и природного наследия, 6) удовлетворение потребностей населения в активном отдыхе
Республика Бурятия		
Концепция развития туризма в Республике Бурятия на период до 2010 г, финансируется из средств бюджета республики и инвесторов	Создание условий для упорядочения функционирования рынка туризма в Республике Бурятия, развития межотраслевого сотрудничества и реализации кластерного подхода в сфере туризма, развития материальной базы и инфраструктуры туризма	1) удовлетворение потребностей граждан в услугах; 2) развитие экономики, 3) увеличение доходов, 4) создание новых рабочих мест; 5) развитие партнерских связей с регионами; 6) сохранение и рациональное использование ресурсов туризма
Чувашская Республика		
Республиканская целевая программа «Раз-	1) формирование конкурентоспособного туристского комплекса,	1) создание современного конкурентоспособного туристского комплекса;

Название документа, сроки его действия, объем необходимых финансовых ресурсов	Основная цель	Ожидаемый конечный результат
Развитие туризма в Чувашской Республике на 2005–2010 годы» 968,3 млн руб	2) увеличение доходной части республиканского и местных бюджетов; 3) создание новых рабочих мест; 4) оздоровление населения; 5) сохранение и рациональное использование культурно-исторического и природного наследия	2) увеличение потока туристов ежегодно на 6% (75 тыс человек); 3) ежегодное увеличение поступлений в республиканский бюджет ЧР в размере 5 млн руб за счет доходов от туристских услуг и иных видов деятельности; 4) удовлетворение потребностей населения в активном, полноценном отдыхе и здоровом образе жизни

Ленинградская область

Региональная целевая программа «Развитие сферы туризма и рекреации Ленинградской области на 2006–2008 годы» 20,43 млн руб	Формирование современной конкурентоспособной туристской отрасли, обеспечивающей 1) удовлетворение потребностей граждан в туристско-рекреационных услугах; 2) увеличение доходной части областного и местных бюджетов, 3) приток инвестиций; 4) увеличение числа рабочих мест; 5) улучшение здоровья населения, 6) сохранение и рационального использования культурно-исторического и природного потенциала Ленинградской области	1) формирование современной высокоэффективной туристской индустрии; 2) увеличение туристских потоков до 2,1 млн человек, 3) увеличение количества туристских фирм до 135 ед , 4) увеличение количества реально работающих объектов размещения до 440 ед ; 5) обеспечение поступлений налогов и сборов в бюджетную систему до 90 млн руб ; 6) обеспечение прироста рабочих мест (в туристских фирмах и объектах размещения) до 13,2 тыс человек, 7) создание условий для развития сферы услуг в регионе, расширения ассортимента видов туристских услуг, повышения качества обслуживания туристов; 8) повышение эффективности культурно-духовного воспитания населения и гостей, 9) сохранение социально-культурного и природного наследия
---	--	---

Итак, практически в каждом регионе намечается создание современной туристской индустрии, способной внести ощутимый финансовый вклад в государственный и муниципальный бюджеты, стимулировать предпринимательскую деятельность, рост рабочих мест, приток инвестиций, содействовать организации активного отдыха населения, развивать партнерские связи с регионами России и зарубежными странами, обеспечивать рациональное использование туристских ресурсов.

Недостатки программ состоят в слабом методологическом и методическом обеспечении. Они практически однотипны, декларативны, предполагают использование преимущественно историко-культурного потенциала регионов, слабом обращении к природному потенциалу; не учитывают рекреационной емкости туристских ресурсов; имеют недостаточно ясные предложения по перспективам развития отрасли. Слабо прописан организационно-экономический и финансовый механизм реализации таких программ. Как известно, правильно составленный инновационный (или с элементами инноваций) проект — основа инвестиционной привлекательности процесса развития туризма в регионе. Важнейшее позитивное свойство таких программ — способность интегрировать и даже синтезировать, а также декомпозировать субъекты и объекты управления, состоящие из различных элементов. Иными словами, программно-целевой подход к управлению туризмом в регионе позволяет использовать метод системного анализа и синтеза для разработки планов и прогнозов устойчивого функционирования отрасли.

Поэтому совершенствование регионального программирования предполагает решение целого комплекса вопросов, связанных с изменением методологии и технологии управления, преобразованием организационных структур, разработкой определенной системы стимулов и социально-экономических нормативов с учетом законов природы и общества.

Очевидно, что при составлении и реализации программ необходимо придерживаться **принципов** комплексности и системности.

Принцип комплексности означает, что региональная программа поддержки туризма может охватывать сразу несколько административно-территориальных единиц, объединенных по какому-либо признаку. Однако необходимо учитывать, что соседние территории могут иметь совершенно разные приоритеты социально-экономического развития, а следовательно, реализация комплексных программ для нескольких регионов потребует выработки единых целей и задач, при-

менения значительного административного ресурса (в частности, цели и задачи могут быть сформулированы федеральным центром).

Принцип системности предполагает, что туризм в регионе представляет собой динамически развивающуюся социально-экономическую структуру, позволяет учитывать все изменения ее компонентов, их взаимодействие и взаимосвязь.

Если исходить из того, что туризм — сложная система (как в горизонтальном, так и вертикальном разрезе), то, очевидно, имеются различные пути, способы и средства реализации программы ее развития.

Эта программа должна отвечать определенным требованиям, предъявляемым к ее структуре и составу элементов, последовательности разработки и механизмам реализации.

Основные особенности целевой программы развития туризма в регионе:

- относительно небольшие по сравнению с федеральными программами объемы работ и ресурсных затрат;
- более конкретные мероприятия и направления развития; наличие общей цели соответствующей критериям и возможность декомпозирования целей (достаточно гомогенных) по каждому элементу или блоку этой программы;
- относительная автономность и возможность использования методов самоорганизации; эта конкретность позволяет рассчитать требуемые ресурсы для реализации программ и использовать их наиболее рациональным способом;
- способность объективного описания внешних и внутренних параметров развития туризма в регионе;
- подверженность формализованному учету и статистике (в отличие от иных программ);
- возможности интеграции и кооперации основных видов деятельности объектов программы на всех этапах — от построения программы до окончательной ее реализации (например, объединение в единый комплекс туристских предприятий в дестинации);
- базирование на комплексном подходе, позволяющем повысить потребительскую ценность программы и способствующем ее успешной реализации на рынке туристских услуг.

Среди основных задач региональных программ развития туризма можно выделить следующие:

- создание условий для эффективного развития отрасли;
- создание эффективной системы управления туризмом;

- формирование конкурентоспособного регионального туристского продукта;
- проведение активной рекламной деятельности, направленной на продвижение туристских ресурсов на российском и международном отраслевых рынках;
- формирование современной нормативно-правовой базы туризма;
- поддержка развития предпринимательства (прежде всего малого и среднего) в сфере туризма;
- обеспечение развития инфраструктуры отрасли;
- возрождение, развитие и освоение новых туристских ресурсов.

Исходя из указанных задач можно определить главные этапы составления программ, их структуру, а также сформулировать основные характеристики работ принятых к реализации проектов. В настоящее время разработано большое количество методических указаний и рекомендаций по их составлению. Типовая **структура целевой программы**, которая может быть разработана для развития туризма в регионе, как правило, включает в себя ряд разделов:

1. Содержание проблемы и обоснование необходимости ее решения программными методами. В этом разделе должны содержаться рекомендации по описанию программной ситуации по каждому элементу системы туризма и ее последствий для региона; обосновывание целесообразности использования программно-целевого подхода при решении проблемы, в частности наличием научной поддержки.

2. Цель и задачи программы — содержит целевые показатели, приоритеты и ориентиры программы в увязке с целевыми показателями и приоритетами программы социально-экономического развития региона (а также системой аналогичных межрегиональных проектов и планов развития приграничных территорий), которые должны быть достигнуты на основе ориентированных в пространстве и во времени этапов, средств, мер и действий, согласованных по содержанию, срокам, исполнителям, ресурсам. Цель программы формируется при анализе проблемной ситуации и направлена на ее полное или частичное решение. Задачи представляют собой относительно самостоятельные части программы (подпрограммы). Они формируются путем разделения цели на подцели и включают задания и мероприятия, направленные на реализацию проекта. Каждая подпрограмма может быть разбита на элементы более низкого уровня. Число уровней определяется исходя из учета масштабов и степени сложности программной цели. Подпрограммы могут формироваться по функциональному или проблемному признакам. В этом разделе должно быть представлено тех-

нико-экономическое обоснование проекта, где составляется баланс финансовых ресурсов, определяющий источники финансирования программы и направления ресурсов.

3. Система программных мероприятий, содержащая характеристики основных направлений деятельности в зависимости от обеспеченности необходимыми ресурсами и приоритетности задач и целей программы. Система мероприятий разбита на разделы, объединяющие схожие по своему характеру процессы (например, нормативное, правовое и организационно-методическое обеспечение управления развитием туризма; информационно-рекламное и кадровое обеспечение туризма; развитие транспортной инфраструктуры и придорожного сервиса; улучшение качества гостиничного сервиса и общественного питания и др.). Мероприятия определяют содержание, объем, ресурсоемкость, исполнителей, этапы и сроки выполнения, механизм осуществления конкретных видов деятельности.

4. Сроки и этапы реализации программы — определяются продолжительность и количество этапов процесса, дается их характеристика.

5. Ресурсное обеспечение программы — ключевой раздел, от эффективности которого зависит в конечном итоге судьба всей программы. Состав ресурсного обеспечения формируется исходя из потребностей проекта в туристско-рекреационных ресурсах в соответствии с нормами и нормативами, а также в соответствии с наличием источников финансирования этих потребностей. Кроме того, раздел содержит методику расчета предстоящих затрат.

6. Механизм осуществления, организации управления и контроль хода реализации программы — рассматриваются основные управленческие процедуры по формированию, рассмотрению, согласованию, утверждению и реализации программы.

7. Оценка эффективности программы — определяются основные социально-экономические параметры процесса реализации проекта.

Рекомендуется разработать организационно-функциональную структуру управления этим процессом, технологию осуществления контроля с учетом специфики региональной программы развития туризма. Разделы программы должны содержать все необходимые обоснования и пояснения. Кроме того, содержание разд. 2—7 предлагается формировать в целом на весь период реализации проекта и по годам.

Программные задания могут оцениваться **системой количественных и качественных показателей**. Обычно используются следующие основные типы показателей: показатели целей программы и показате-

ли эффективности конечных результатов. Оцениваются экономические, социальные, научно-технические, экологические и другие эффекты, в полной мере отражающие полезность (ожидаемую, полученную) осуществления программы. Различают показатели прямого эффекта (результат от реализации программы); косвенного эффекта (воздействие программы на сопряженные сферы деятельности); полного эффекта (сумма прямого и косвенного эффектов). Отметим, что показатели эффекта программы могут быть как абсолютными, так и относительными (исчисляются как прирост по сравнению с началом осуществления программы). Для характеристики конечных результатов могут быть использованы также показатели, отражающие отношение эффекта к затратам. Помимо перечисленных при разработке целевой программы в каждом конкретном регионе для характеристики отдельных ее направлений могут быть использованы следующие группы показателей:

- специфические показатели (в зависимости от характера и особенностей программы);
- показатели выполнения работ в рамках программы (этапы и промежуточные результаты);
- параметры и оценки клиентных групп пользователей программы;
- показатели ресурсных затрат (финансовых, материальных, земельных, трудовых, информационных), необходимых для выполнения заданий программы.

Необходимость и состав таких специфических показателей устанавливаются в зависимости от характера и особенностей каждой программы. Требуется также оценить прямые затраты (необходимые для достижения целей программы), сопряженные затраты (связанные с компенсацией негативных последствий программы) и общие (сумма прямых и сопряженных за вычетом доходов, полученных по программе).

Практика показывает, что помимо названных выше показателей необходимо разработать программные мероприятия, отдельные подпрограммы, а также дополнительные характеристики, необходимые для эффективного использования программно-целевого метода в деятельности региональной туристской администрации.

Результирующим документом, содержащим общую сводку сведений о программе, заимствованных из разных программных документов, на основании которого осуществляется реализация целевой программы, является ее паспорт. Пример паспорта региональной целевой программы приведен ниже (табл. 6.4).

**Паспорт республиканской целевой программы
«Развитие туризма в Чувашской Республике на 2005–2010 годы»**

Наименование параметров программы	Сведения о параметрах
Наименование программы	Республиканская целевая программа «Развитие туризма в Чувашской Республике на 2005–2010 годы»
Основание для разработки	Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации», Закон Чувашской Республики «О туризме»
Государственный заказчик	Министерство физической культуры и спорта Чувашской Республики
Основные разработчики	Министерство физической культуры и спорта Чувашской Республики, Министерство экономического развития и торговли Чувашской Республики; Министерство культуры, по делам национальностей, информационной политики и архивного дела Чувашской Республики, Министерство образования и молодежной политики Чувашской Республики, Филиал Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета в г. Чебоксары (по согласованию)
Цели и задачи программы	Формирование на территории Чувашской Республики конкурентоспособного туристского комплекса, обеспечивающего удовлетворение потребности населения Чувашской Республики, российских и зарубежных граждан в туристско-рекреационных услугах, увеличение доходной части республиканского и местных бюджетов за счет притока инвестиций; создание новых рабочих мест, оздоровление населения, сохранение и рациональное использование культурно-исторического и природного наследия Чувашской Республики Для достижения основной цели Программы в период до 2010 г. необходимо решить следующие приоритетные задачи — создание системы управления туристской отраслью; — развитие нормативной правовой базы туризма, — информационно-рекламное обеспечение туристской отрасли; — инвестирование туристской отрасли, — развитие туристской инфраструктуры; — кадровое обеспечение туристской отрасли
Сроки и этапы реализации	Программа будет реализована в три этапа I этап (2005–2006 гг.) — системообразующий: оценка существующего положения в отрасли туризма, устранение негативных и сдерживающих развитие туризма факторов, насыщение турпродукта региона, усиление внутреннего туризма; II этап (2006–2007 гг.) — инвестиционный: восстановление и наращивание мощностей имеющихся туристских объектов

Наименование параметров программы	Сведения о параметрах
	и рекреационных зон, повышение статуса Чувашской Республики как туристического региона, III этап (2007–2010 гг.) – реинвестиционный: создание новых туристских объектов и рекреационных зон на территории Чувашской Республики
Исполнители основных мероприятий	Министерство физической культуры и спорта Чувашской Республики, Министерство экономического развития и торговли Чувашской Республики; Министерство культуры, по делам национальностей, информационной политики и архивного дела Чувашской Республики, Министерство образования и молодежной политики Чувашской Республики, органы местного самоуправления (по согласованию); Филиал Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета в г. Чебоксары (по согласованию), туристские организации, предприятия народных промыслов и ремесел и иные хозяйствующие субъекты, функционирующие в сфере туризма и туристского сервиса (по согласованию)
Объемы и источники финансирования	Общий объем финансирования на 2005–2010 гг. составляет 968 302 тыс. руб., из них в 2005 г. – 270 255 тыс. руб., в том числе за счет федерального бюджета – 75 530 тыс. руб., за счет республиканского бюджета Чувашской Республики – 18 800 тыс. руб., за счет средств местных бюджетов – 39 270 тыс. руб., за счет средств внебюджетных источников – 136 555 тыс. руб.; в 2006 г. – 338 571 тыс. руб., в том числе за счет средств федерального бюджета 23 855 тыс. руб., за счет средств республиканского бюджета Чувашской Республики – 39 335 тыс. руб., за счет средств местных бюджетов – 50 020 тыс. руб., за счет средств внебюджетных источников – 225 311 тыс. руб.; в 2007–2010 гг. – 359 476 тыс. руб., в том числе за счет средств федерального бюджета – 1 125 тыс. руб., за счет средств республиканского бюджета Чувашской Республики – 14 060 тыс. руб., за счет средств местных бюджетов – 48 318 тыс. руб., за счет средств внебюджетных источников – 295 773 тыс. руб.
Ожидаемые конечные результаты реализации программы	Экономический эффект создание современного конкурентоспособного туристского рынка в Чувашской Республике, увеличение потока туристов в Чувашскую Республику ежегодно на 6% (75 тыс. человек), ежегодное увеличение поступлений в республиканский бюджет на 5 млн руб. за счет доходов от туристских услуг и иных видов деятельности

Наименование параметров программы	Сведения о параметрах
	Социальный эффект удовлетворение потребностей населения республики в активном, полноценном отдыхе и здоровом образе жизни
Контроль выполнения программы	Контроль хода выполнения программы осуществляет Министерство физической культуры и спорта Чувашской Республики с ежегодным информированием кабинета министров Чувашской Республики к 1 марта до 2011 г

Процесс формирования целевой программы развития туризма в регионе представляет собой совокупность следующих этапов:

1) аналитический этап, в ходе которого формируется цель устойчивого развития туризма и проводится анализ потребностей потенциальных клиентов; развития рынка туристских услуг в регионе; состояния и развития аттракторов и их свойств; уровня развития инфраструктуры туризма в регионе; качества обслуживания туристов на предприятиях отрасли; использования ресурсных потенциалов региона; функционально-планировочной организации туристских зон и центров; состояния экологии местности; пропускного потенциала территории и объектов инфраструктуры туризма; наиболее важных аспектов организационно-управленческой деятельности; отрицательных тенденций между желаемым и фактическим уровнем развития;

2) этап разработки стратегии, когда происходит обоснование основных направлений по достижению поставленной цели устойчивого функционирования и развития сферы туризма в регионе;

3) этап формирования целевой программы устойчивого развития туризма в регионе, в ходе которого выделяются основные задачи и мероприятия по их решению с учетом временных затрат на их реализацию;

4) этап оценки ресурсных возможностей, предполагающий оценку туристской сферы региона для реализации целевой программы;

5) этап мониторинга процессов реализации и учета промежуточных и конечных результатов выполнения программы, на котором ведется постоянный контроль выполнения программы (достижения цели) и при наличии отклонений осуществляется корректировка мероприятий и требуемых ресурсов.

Прежде чем приступить к выполнению программы, необходимо уяснить суть проблемы, для решения которой она и была разработана.

Количество и масштабы объективно существующих, назревших проблем всегда намного больше возможностей реализации программ решения этих проблем. В этом проявляется универсальный экономический принцип ограниченности ресурсов, учет которого представляет важнейшее условие эффективного управления.

Теория и практика современного программирования определили три основных этапа отбора территориальных проблем, подлежащих решению на программной основе:

- отбор проблем, требующих решения;
- обоснование возможности решения проблем программным методом;
- независимая экспертная оценка целесообразности решения проблем программным методом.

Рассмотрим более подробно первый этап. Он включает в себя следующие процедуры:

- комплексное изучение принятой концепции и прогнозов функционирования экономики туризма и региональной экономики;
- анализ складывающейся социально-экономической ситуации (туристский потенциал, внутренние и внешние тенденции развития, динамика туристского рынка, движение основных факторов производства, качество обслуживания туристов и т.д.);
- определение узких мест в сфере туризма, порождающих проблемные ситуации (фиксация неудовлетворенности какой-либо потребности, разрыва между желаемым и достигнутым уровнями развития и т.д.);
- выделение и описание проблем, требующих неотложного решения;
- структурный, качественный анализ выделенных проблем (выявление их соподчиненности и взаимосвязей);
- рассмотрение вопросов, подлежащих решению в совокупности с уже решаемыми региональными проблемами;
- рассмотрение предлагаемых к реализации проблем на предмет увязки их с аналогичными проблемами приграничных регионов, страны и зарубежных государств.

Региональной проблеме туризма для включения ее в целевую программу по решению соответствующих вопросов необходимо иметь следующие объективные признаки:

- конечность во времени реализации;
- локализуемость проблемного объекта;
- неразрешимость в заданные сроки на основе других методов и форм управления и др.

Отбор проблем, как правило, осуществляется с помощью формальных и неформальных методов качественного анализа по принятым критериям. Для этого в регионе создается соответствующий банк данных.

Практика программирования предполагает также тщательное ресурсное обоснование возможности решения проблем программным методом для того, чтобы задачи программы были реализованы, а задачи реализованы.

Данный этап, в частности, включает анализ преимуществ и недостатков использования этого метода для устранения выявленных проблемных ситуаций в сфере туризма применительно к условиям региона; обобщение и систематизацию накопленного в этой области опыта и оценку возможностей его применения в условиях рыночных отношений и открытости отрасли; разработку рекомендаций об объективной возможности решения проблем программным методом.

А теперь сформулируем характерные процедуры независимой экспертной оценки целесообразности решения проблем программным методом:

- предварительная ресурсная оценка каждой из предлагаемых к решению проблем (потребность в финансовых, туристско-рекреационных, материально-технических, трудовых, информационных и временных ресурсах);
- определение ресурсных возможностей региона и сопоставление их с потребностями для решения проблем развития туризма;
- расчет полезной результативности решения каждой из проблем, конкретизация конечных результатов;
- определение социально-экономической эффективности реализации проблем программным методом;
- формулирование перечня проблем, ориентированных на программную разработку, обоснование главных целей программ;
- ранжирование проблем для программирования по значимости и приоритетности, формирование каталога проблем;
- принятие решения о разработке конкретных программ.

Инициаторами постановки проблем для программирования могут выступать как органы власти и управления сферой туризма региона, так и предприятия туризма, а также общественные организации, предприниматели, отдельные граждане и т.д. Ежегодно перечень таких проблем должен пересматриваться и обновляться. С помощью программирования развития туризма на качественно новой основе, включая упорядочение и установление связей между региональными управленческими структурами, сформировались предпосылки для

ускоренного продвижения этих проблем к реализации, ресурсной увязке, определению приоритетности в решении тех или иных вопросов. В регионе появляется возможность самостоятельно систематизировать источники привлечения средств на реализацию проектов (федеральный, республиканский, внебюджетные фонды, частные инвестиции и т.д.).

6.3.

ОПЫТ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА (НА ПРИМЕРЕ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ)

Лидирующее положение по динамике развития туристской индустрии занимает Северо-Западный регион России. Ежегодно его посещают 3,5—4 млн зарубежных гостей. При этом большую часть туристов привлекает Санкт-Петербург.

В последнее время в ряде регионов Северо-Западного ФО наблюдается увеличение числа объектов туризма и рекреации, рост потоков посетителей и количества рабочих мест в туристской сфере, улучшение инвестиционного климата в отрасли.

Опыт работы наиболее активных регионов Северо-Запада говорит о том, что актуальными вопросами развития туристской отрасли являются:

- формирование единой базы данных туристских ресурсов и приоритетных инвестиционных проектов в отрасли;
- определение туристско-рекреационных территорий и создание соответствующих зон;
- совершенствование институциональной структуры управления и поддержки туризма;
- укрепление нормативно-правовой базы отрасли;
- создание эффективной информационной среды для туристов;
- содействие привлечению инвестиций в индустрию;
- развитие приоритетных видов туризма;
- поддержка межрегионального и международного туризма;
- развитие инфраструктуры отрасли;
- совершенствование подготовки и переподготовки кадров для отрасли;
- расширение научно-исследовательской базы туристской отрасли.

Ленинградская область — часть Северо-Западного региона, тесно связана с другими субъектами Северо-Западного ФО истории

ко-культурными корнями и своими туристско-рекреационными ресурсами. Исходя из этого целесообразно рассматривать проблемы поддержки областного туризма с точки зрения общих для других субъектов Северо-Запада подходов к перспективам и решению задач развития отрасли.

На фоне других субъектов Северо-Западного ФО Ленинградская область обладает уникальным туристско-рекреационным потенциалом, который определяется:

- крупным культурно-историческим наследием;
- широкими природно-ресурсными возможностями;
- своеобразным этнографическим составом;
- особым географическим (пограничным) положением с развитыми связями со скандинавскими странами;
- развитыми экономическими, социальными и иными связями с культурным мегаполисом — Санкт-Петербургом.

Все это делает Ленинградскую область наиболее предпочтительным регионом для развития практически любого вида туризма.

Многовековое прошлое региона оставило богатое историческое наследие. На территории Ленинградской области сосредоточено около 4 тыс. памятников российской культуры и старины, более 300 из них имеют федеральное значение. Курганы, крепости, замки, дворцы, парки, более 30 музеев и другие объекты, в том числе и современные, составляют огромную ценность и широко доступны как местным жителям, так и гостям области.

Этнографическое наследие и его потенциал определяются проживанием на территории людей различных культур: русских, карелов, вепсов, ижоров и т.д. В восточных районах области сохранились народные промыслы: гончарный, ювелирный, вязание крючком и на спицах, плетение на коклюшках, изготовление ювелирных изделий, изделий из стекла и др.

Началом научно обоснованного развития туризма в Ленинградской области можно считать 2000 г. — год разработки региональной целевой программы «Развитие сферы туризма и рекреации Ленинградской области до 2005 года», утвержденной постановлением Губернатора Ленинградской области от 21 июня 2001 г. № 266-пг. В качестве основной программной цели было принято формирование на территории современной конкурентоспособной туристско-рекреационной отрасли, которая сможет внести значительный вклад в социально-экономическое развитие региона. В 2003 году эта программа была уточнена и утверждена областным законом от 13 ноября 2003 г. № 94-оз.

Для достижения основной программной цели были выделены следующие задачи:

- совершенствование структуры управления туризмом и поддержки отрасли;
- расширение нормативно-правовой и информационной базы туристской отрасли;
- содействие продвижению туристских услуг Ленинградской области на российский и мировой рынки;
- создание комфортной информационной среды для туристов;
- содействие привлечению инвестиций в индустрию туризма Ленинградской области;
- развитие культурно-познавательных и экологических видов отрасли;
- продвижение межрегионального и международного видов туризма;
- методическое обеспечение развития туризма.

В ходе реализации указанной программы проводились следующие мероприятия.

В целях координации действий региональных управленческих структур, администраций муниципальных образований области, туристской общественности и наиболее эффективной реализации программных мероприятий создан межведомственный координационный совет по туризму при правительстве Ленинградской области.

Для решения вопросов обеспечения комфортной информационной среды для туристов совершенствовались структуры управления и поддержки отрасли, содействия продвижению туристских услуг Ленинградской области на российский и мировой рынки. Создано Ленинградское областное государственное учреждение «Информационно-туристский центр». Большое внимание уделялось вопросам ежегодного участия региона на международных туристских выставках, проводимых за рубежом, а также международных, всероссийских и региональных мероприятиях, конференциях и слетах, организуемых на территории России. Особое значение имеет ежегодная Ленинградская областная туристская выставка Lentravel.

Информация о туристских ресурсах и основных событиях, которые могут заинтересовать приезжих, размещается на созданном в рамках реализации программы официальном туристском сайте Администрации Ленинградской области.

В качестве приоритетных видов туризма, развивающихся на территории Ленинградской области, кроме культурно-познавательного, выделены сельский, водный, экологический и др.

Большая работа проводилась по методическому обеспечению развития отрасли, в том числе с администрациями муниципальных образований.

На основе сформированных методических рекомендаций по подготовке программ поддержки отрасли и других научных исследований были разработаны программы развития туризма в следующих муниципальных образованиях Ленинградской области:

- Выборгский муниципальный район — подпрограмма «Развитие туризма на территории муниципального образования Выборгский район на 2003—2005 годы» в программе «Развитие и поддержка малого предпринимательства на территории муниципального образования Выборгский район на 2003—2005 годы»;

- Лодейнопольский муниципальный район — целевая программа «Развитие туризма на территории муниципального образования Лодейнопольский район Ленинградской области (2004—2010 годы)»;

- Лужский муниципальный район — программа «Развитие туризма и отдыха в муниципальном образовании Лужский район (2005 год)»;

- Приозерский муниципальный район — программа «Развитие туризма и рекреации Приозерского района до 2005 года»;

- Тосненский муниципальный район — муниципальная целевая программа «Развитие массового туризма на территории муниципального образования Тосненский район Ленинградской области (2004—2005 годы)»;

- Кингисеппский муниципальный район — Программа развития туризма (2005 год);

- г. Волхов — Программа стратегического туризма в г. Волхове;

- Волховский муниципальный район — Общая концепция развития туризма в Волховском районе;

- г. Гатчина — Концепция развития туризма (на 2004 год);

- Гатчинский муниципальный район — Концепция развития туризма в муниципальном образовании Гатчинский район (2004—2005 годы).

В муниципальном образовании Тихвинский район принят Стратегический план развития муниципального образования Тихвинский район, в котором указаны основные меры развития туристской отрасли до 2005 г.

Основными задачами, поставленными в рамках указанных документов, являются:

- поддержка малого и среднего предпринимательства в сфере туризма;

- привлечение средств для развития туристской отрасли;
- развитие инфраструктуры районов;
- создание условий для возрождения и развития традиционных видов туризма, характерных для конкретного муниципального образования;
- решение ряда социальных проблем, в том числе увеличения количества рабочих мест;
- создание на местах системы подготовки кадров, в том числе довузовской;
- активной рекламной деятельности по продвижению туристских возможностей муниципального образования на внешнем и внутреннем туристских рынках.

30 сентября 2005 г. правительством Ленинградской области был подписан Закон № 77-оз «О разработке региональной целевой программы „Развитие сферы туризма и рекреации Ленинградской области на 2006—2008 годы“», утвердивший данную целевую программу, которая стала продолжением принятых программ развития туризма, направленных на формирование в регион современной конкурентоспособной туристской отрасли.

Новая программа содержит информацию о наиболее актуальных направлениях деятельности в сфере туризма и мероприятия по их реализации в целях создания правовой, организационно-управленческой и экономической среды, благоприятной для дальнейшего функционирования индустрии в регионе. Отличительным моментом данной программы является решение проблем сотрудничества в едином туристском пространстве Северо-Западного ФО и Ленинградской области. Программа носит комплексный характер и призвана интенсифицировать туристскую индустрию, способствовать стабилизации процесса рыночных отношений, укрепить влияние государства на развитие отрасли.

Программа подготовлена комитетом по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике Ленинградской области с учетом предложений администраций муниципальных образований региона при участии специалистов Ленинградского областного государственного учреждения «Информационно-туристский центр» и Балтийского международного института туризма.

Концепция и цели развития отрасли в Ленинградской области определили структуру программы, которая приводится ниже.

**Структура областной целевой программы
«Развитие сферы туризма и рекреации Ленинградской
области на 2006—2008 годы»**

ВВЕДЕНИЕ

**РАЗДЕЛ I. АНАЛИЗ СИТУАЦИИ И ОБОСНОВАНИЕ
ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ ПРОГРАММЫ**

1.1. Анализ ситуации в сфере туризма Ленинградской области и Северо-Западного региона России

1.2. Основные цели и задачи программы

РАЗДЕЛ II. ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПРОГРАММЫ

2.1. Система программных мероприятий

**РАЗДЕЛ III. ОБОСНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПРО-
ГРАММЫ И РАСЧЕТ НЕОБХОДИМОГО РЕСУРСНОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

3.1. Обоснование мероприятий программы

3.2. Финансирование программы

3.3. Оценка социально-экономической эффективности реализации программы и ожидаемые конечные результаты

**РАЗДЕЛ IV. СОСТАВ, ФУНКЦИИ И ПОЛНОМОЧИЯ
УЧАСТНИКОВ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРО-
ГРАММЫ**

4.1. Механизм реализации программы

4.2. Организация управления программой, контроль хода ее реализации

Заключение

ПРИЛОЖЕНИЯ К ПРОГРАММЕ:

1. Информация о динамике финансирования программы и структуре программных расходов

2. План реализации мероприятий программы

3. Номенклатура, количество товаров, необходимых для реализации программы

Рассмотрим последовательно основные характеристики отдельных разделов этого документа. В блоке «Анализ ситуации и обоснование целей и задач программы» содержится раздел «Основные цели и задачи программы». В нем сформулирована основная цель туристской политики, заключающаяся в формировании на территории Ленинградской области современной конкурентоспособной туристской отрасли в качестве одной из ведущих отраслей территориальной специализации, обеспечивающей широкие возможности для удовлетво-

рения потребностей российских и иностранных граждан в туристско-рекреационных услугах, а также значительный вклад в социально-экономическое развитие Ленинградской области за счет увеличения доходной части областного и местных бюджетов, притока инвестиций, увеличения числа рабочих мест, сохранения и рационального использования культурно-исторического и природного потенциала региона. Для реализации программы сформулированы конкретные задачи и меры вкупе с механизмом их обеспечения.

Поскольку ограниченность ресурсов не позволяет с одинаковой интенсивностью решать всю совокупность задач политики в сфере развития туризма в Ленинградской области, то в рамках реализации данной программы система мероприятий была сгруппирована по направлениям:

- 1) совершенствование институциональной структуры управления туризмом и поддержки отрасли;
- 2) расширение информационной и нормативно-правовой базы отрасли;
- 3) содействие продвижению туристских услуг Ленинградской области на российский и мировой рынки;
- 4) создание комфортной информационной среды для туристов;
- 5) содействие привлечению инвестиций в туристскую индустрию Ленинградской области;
- 6) развитие различных видов и форм отрасли;
- 7) поддержка межрегионального и международного туризма;
- 8) методическое обеспечение развития отрасли.

В целом планируется, что программа будет эффективнее предыдущей вследствие интеграции региональной туристско-рекреационной системы в единую туристско-рекреационную систему Северо-Запада: это поможет наиболее полно и рационально использовать имеющиеся региональные потенциалы. Создание на территории Ленинградской области туристско-рекреационной системы «Серебряное кольцо», концепция которой разработана и распространена на другие субъекты Северо-Западного ФО, повлечет за собой создание новой и обновление существующей туристской инфраструктуры (объекты размещения, питания, туристского интереса, объекты досуга и развлечений, транспорта). Это позволит достичь следующих показателей:

- сформировать современную высокоэффективную туристскую индустрию;
- увеличить внутренние и въездные туристские потоки до 2,1 млн человек;
- увеличить количество туристских фирм (турагентских и туроператорских) до 135 единиц;

— увеличить количество реально работающих объектов размещения (туристские базы, дома отдыха, пансионаты, гостиницы, отели, базы отдыха, санатории, загородные клубы и т.д.) до 440 единиц;

— обеспечить поступление налогов и сборов, контролируемых Министерством Российской Федерации по налогам и сборам (МНС России), в бюджетную систему по туристской отрасли за весь период действия программы до 32 млн руб.;

— обеспечить прирост рабочих мест (в туристских фирмах и объектах размещения) до 13,2 тыс. человек;

— создать условия для развития сферы услуг в регионе, расширения ассортимента видов туристских услуг, повышения качества обслуживания клиентов;

— повысить эффективность культурно-духовного воспитания населения и гостей на основе развития различных видов туризма;

— сохранить в Ленинградской области социально-культурное и природное наследие как важнейшие туристские ресурсы.

На разработку новой концепции развития отрасли в Ленинградской области планируется привлечение средств муниципальных образований и внебюджетных организаций в размерах не менее выделяемых из областного бюджета региона, а именно:

— из средств областного бюджета Ленинградской области планируется выделить 12 030 тыс. руб., в том числе 5695 тыс. руб. — на продвижение туристских услуг Ленинградской области на российский и мировой рынки; 1990 тыс. руб. на совершенствование информационной и нормативно-правовой базы туристской отрасли; 1015 тыс. руб. планируется направить в развитие различных видов и форм туризма;

— за счет средств, привлеченных ЛОГУ «Информационно-туристский центр» в результате коммерческой деятельности, — 8400 тыс. руб.

Всего — 20,43 млн руб., что на 8 млн руб. больше той суммы, которая была выделена на реализацию целевой программы «Развитие сферы туризма и рекреации Ленинградской области на 2003—2005 годы». На основании прогноза предполагается получить 90 млн руб. налогов и сборов в бюджетную систему РФ за весь период действия программы. При этом индекс доходности составит 4,41 (90 млн руб. : 20,43 млн руб.), что больше 1,0 и свидетельствует о высокой эффективности программы.

Таким образом, анализ программы показал, что она составлена на достаточно высоком уровне, с учетом ошибок предыдущих программных документов и с подробным описанием механизма реализации. Однако новая программа не лишена недостатков, которые можно устранить путем реализации ряда первоочередных мероприятий.

1. В программе маркетинговая деятельность в основном сводится к рекламно-выставочной деятельности, рассчитанной на усредненного туриста. Поэтому необходимо усилить маркетинговую составляющую, а именно проводить более полный анализ потребностей туристов по всем сегментам (возраст, пол, уровень образования, социальная принадлежность, национальность, финансовые возможности и т.п.), это усилит целенаправленность рекламы и, следовательно, ее действенность.

2. Разработчики программы, видимо, полагают, что механизм стимулирования инвестиционной деятельности основывается на рыночных механизмах, и его не надо достаточно подробно прописывать. Однако анализ показал, что в большей степени нереализованность проектов обусловлена отсутствием четкого механизма стимулирования инвестиционной деятельности. Проще говоря, необходимо определить и отразить в программе, кто, кого, за что и каким образом будет стимулировать.

3. Используемый в программе комплекс показателей, которые разработчики считают важнейшими (число туристов, посетивших Ленинградскую область, — россиян и отдельно иностранных граждан, поступление налоговых платежей в бюджетную систему Российской Федерации по строке «Туризм», количество туристских фирм, реально работающих объектов размещения, численность рабочих мест — в туристских фирмах и объектах размещения не отражают в полной мере правильность выбора программного подхода к решению вопроса эффективного развития туризма на территории области. Поэтому наряду с предлагаемыми необходимо использовать другие количественные и качественные показатели деятельности отрасли (например, степень удовлетворенности потребностей туристов, пропускная способность территории и ее объектов, степень использования инфраструктуры туризма, эффективность использования бюджетных средств и т.д.).

4. В программе аттракторы (объекты привлечения туристов и цели их поездок) представлены как заданные величины. При этом не нашел своего отражения механизм выявления, поддержания и развития аттракторов, находящихся на территории области, как важное условие устойчивого развития туризма в регионе, привлечения все большего количества посетителей.

5. Еще одно принципиальное замечание. В программе основной упор при ее реализации делается на органы власти и управления. Анализ показал, что успешному развитию туризма будет способствовать широкое привлечение к решению проблем местного населения, обще-

ственных и научных организаций, предпринимателей и других заинтересованных лиц на взаимовыгодной основе при условии расширения функции Межведомственного координационного совета по туризму при правительстве Ленинградской области.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Каковы особенности применения программно-целевого метода в управлении развитием туризма?
2. Что такое целевая программа? Какие существуют типы целевых программ?
3. Чем программа отличается от плана?
4. Какая существует связь между концепцией, целевой программой и планом развития туризма и социально-экономического развития региона?
5. Охарактеризуйте типовую целевую программу развития туризма в регионе.
6. Какие данные входят в паспорт программы?
7. Укажите типы показателей, используемых для оценки программно-целевого задания.
8. Назовите основные этапы отбора территориальных проблем в сфере туризма, подлежащих решению на программной основе.
9. Каковы преимущества и недостатки использования программно-целевого метода?
10. Каков механизм реализации целевой региональной программы развития туризма?
11. Охарактеризуйте основные разделы целевой программы «Развитие сферы туризма и рекреации Ленинградской области на 2006—2008 годы». Назовите преимущества и недостатки данного программного документа по сравнению с предыдущей программой.

ГЛАВА 7

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ПЛАНИРОВАНИИ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

7.1.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ОСНОВ КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Правовое регулирование в сфере туризма в России — сравнительно небольшая и «молодая» часть системы законодательства. Поэтому число собственно «туристских» нормативных правовых актов весьма не велико, и они носят, как правило, общий характер, закладывают основы федерального, регионального и местного регулирования отношений в отрасли, содержат ключевые направления ее развития и т.д. Главный документ, регламентирующий основы законодательства о туризме, — Федеральный закон об основах туристской деятельности в РФ, на основе которого 50 российских регионов из 89 приняли свои законы о туризме и туристской деятельности, а также программы развития отрасли (имеющие преимущественно рекомендательный характер).

За минувшие годы выявились недостатки действующего закона: ряд его положений противоречит Гражданскому кодексу Российской Федерации от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ; ущемляет права туристов как потребителей, не обеспечивая их безопасности и безопасности их имущества; приводит к значительному увеличению числа правовых конфликтов, споров в судах; не обеспечивает финансовых гарантий туроператорам и турагентам, перевозчикам всех видов, предприятиям гостеприимства (гостиницам и питания); не разграничивает полномочия федерального центра и регионов в отрасли. Кроме того, из сферы правового регулирования «выпали» аттракторы и аттракции, целые виды туризма и области правовых отношений (например, отношения туроператор — турагент, туроператор — гостиница, туроператор — перевозчик, гостиница — предприятия питания, турфирма — туристы как потребители услуг, турист — турист, турист—поставщики туристских услуг).

В настоящее время перед многими региональными субъектами права стоит задача совершенствования региональных законов о туризме в качестве основы планирования развития отрасли.

Индикатором для государственного регулирования должны служить показатели государственной статистики. Однако действующая система государственной статистики в стране и регионах дает неполную (заниженную) и искаженную информацию, в том числе о вкладе туризма в экономику территории, что не стимулирует законодателей к более серьезному подходу к проблемам развития отрасли. Так, по данным ВТО, в 2002 г. объем туристских прибытий в Российскую Федерацию составил 7,9 млн человек (или 2% общего числа международных передвижений). По данным же Росстата, общее число прибывших в 2002 г. из всех стран составило 23,3 млн человек, из них 7,88 млн человек из стран вне СНГ. Обращает на себя внимание и тот факт, что цели поездок граждан, приведенные по данным Центрального банка Российской Федерации (Банка России) (табл. 7.1) и по данным Сборника Государственного комитета Российской Федерации по статистике (Госкомстат России) и Российского союза туриндустрии (РСТ) (табл. 7.2), существенно отличаются [97].

Из данных табл. 7.1 также следует, что основной дефицит платежного баланса страны приходится на государства вне СНГ. Следовательно, Россия, обладающая мощным туристским потенциалом, является страной-донором, поставщиком туристов, например, в такие страны мира, как Турция, Китай, Польша, Египет, Италия, Франция и т.д.

Таблица 7.1

**Показатели внешнеэкономической деятельности
по статье «поездки», 2003 г., млрд дол. США**

Услуга	Цель поездок	Страна		Всего
		вне СНГ	СНГ	
Экспорт услуг из России (поступления от международного туризма)	Всего	3,074	1,427	4,501 (по данным ВТО — 4,2)
	Деловые	1,113	0,337	1,450
	Личные	1,961	1,090	3,051
Импорт услуг в России (расходы на туризм)	Всего	10,503	1,876	12,380 (по данным ВТО — 12,0)
	Деловые	2,186	0,272	2,458
	Личные	8,317	1,604	9,922
Сальдо платежного баланса	Всего	-7,429	-0,449	-7,878
России по статье «поездки»	Деловые	-1,073	0,065	-1,008
	Личные	-6,846	-0,523	-7,371

Остается непонятным, каким образом на российской границе определяют цели путешествия, если турист не заполняет таможенную декларацию и проходит по «зеленому» коридору.

Таблица 7.2

Показатели международных потоков туристов, 2003 г., тыс. чел.

Показатель международных турпотоков	Всего	Страна	
		вне СНГ	СНГ
Численность иностранных граждан, прибывших в Россию, в том числе	22 514	8 148	14 366
с целью туризма	3 152	2 779	373
служебной	2 568	2 038	530
частной	14 723	2 404	12 319
Численность российских граждан, выехавших за границу, в том числе с целью	20 468	11 645	8 823
туризма	5 678	4 654	1 024
служебной	2 516	1 985	531
частной	10 292	3 575	6 717

Заметим, что цели поездок (служебная, туризм, частная, транзит, в качестве обслуживающего персонала), используемые для анализа численности иностранных граждан, выехавших за границу, отличаются от целей поездок (досуг, отдых, деловые и профессиональные, лечение и профилактика и проч.), используемых для определения численности лиц, обслуживаемых коллективными средствами размещения (гостиницами, санаториями, пансионатами и т.д.).

Таким образом, статистические данные по основным показателям развития туризма в России, представленные Росстатом, Банком России и ВТО, свидетельствуют о необходимости совершенствования методологических и методических подходов — чтобы понять, какой вклад вносит туризм в региональную, национальную и мировую экономику, а затем уже планировать и эффективно управлять им. Иными словами, методы и формы статистического учета в отрасли должны быть законодательно утверждены, должны объективно и адекватно отражать процессы и результаты туристской деятельности.

Развитие туризма в регионе требует сотрудничества, координации, взаимодействия как с федеральными, так и региональными и местными органами власти и другими объектами и субъектами индустрии. Все это еще раз подчеркивает необходимость создания прочной нормативной базы, которая бы увязывала в одном правовом поле интересы участников турдеятельности, не противоречащей федеральным законам, представляющей собой систему, адекватно отражающую права и обязанности сторон, а также пути и методы их регулирования, и сти-

мулирующей развитие туризма в регионах. Так, в 2000 г. законодательное собрание Краснодарского края совместно с Законодательным собранием Сочи и с участием Сочинского государственного университета курортного дела и туризма разработали проект закона о свободной экономической зоне на территории курорта Красная поляна, суть которого заключалась в том, что для стимулирования развития российских туристских центров в туристско-рекреационных зонах должны действовать особые механизмы экономического регулирования, как это практикуется в развитых в туристском отношении странах — Испании, Греции, Турции, получающих от отрасли огромные доходы.

В таблице 7.3 представлены выявленные недостатки российских правовых актов по туризму, сгруппированные по основным факторам, требующим, на наш взгляд, обязательного отражения в нормативно-правовых документах.

Таблица 7.3

**Анализ правовых актов, регулирующих туристскую деятельность
в России и субъектах Федерации ***

Необходимость учета факторов	Фактическое отражение в официальных документах
1 Учет действия внешних и внутренних факторов на туризм в регионе; связь с другими законодательными актами	Не адаптированы к возможным изменениям во внешней и внутренней среде; локальность направления действия нормы, слабая увязка, иногда противоречия с другими нормативными актами общего и специального действия
2 Системный подход к нормативно-правовому регулированию туристской деятельности в регионе	Отсутствует
3 Обеспеченность выполнения требований нормативно-правовых документов необходимыми ресурсами и механизм их реализации	Отсутствует баланс между требованиями норм и необходимыми для их соблюдения ресурсами, не в полной мере учитываются специфика и мощности потенциалов местных природных, антропогенных и иных ресурсов для развития туризма в регионе
4 Характер нормативно-правовых актов	Зачастую носят декларативный характер, а иногда противоречат федеральным законам и Конституции РФ
5 Стимулирование инвестирования развития и обслуживания туристской инфраструктуры	Ограниченная информация либо ее отсутствие об инвестиционных возможностях и особых условиях стимулирования инвестирования (инвесторов) для развития туризма в регионе
6 Цель законов	Не направлены на развитие и стимулирование туристской деятельности в регионе; зачастую регулируют только отдельные стороны хозяйственной деятельности субъекта (предприятия туризма), либо локальны по об-

Необходимость учета факторов	Фактическое отражение в официальных документах
	ласти и времени применения, либо глобально декларативны
7 Предмет закона	Рассмотрены не все перспективные методы регулирования туристской деятельности в регионе; в некоторых регионах эти вопросы представлены в правовых актах, не связанных с туризмом и не отражающих особенностей его регулирования
8 Понятийный аппарат	Отсутствие единого подхода приводит к разночтениям одних и тех же понятий
9 Способы государственного регулирования	Не всегда четко определены круг лицензируемых объектов и видов деятельности, основания отказа и учет субъектов турдеятельности; не урегулированы вопросы льготного налогообложения; не рассматриваются вопросы нормирования (возможно, государственного регулирования) туристских ресурсов
10 Права и обязанности туристов	Смещение прав и обязанностей туристов как потребителей услуг, а также прав и обязанностей туристов, которые они несут по туристским договорам
11 Права и обязанности предприятий индустрии туризма	Зачастую происходит вмешательство в компетенцию РФ, не урегулированы вопросы гражданских правоотношений
12 Отношения между элементами системы туризма	Отсутствуют
13 Объединения турорганizations, турпотребителей, положения о безопасности туристов	Положения либо закреплены в федеральном законе, либо происходит вмешательство в компетенцию РФ, например в вопросах страхования. Создание объединений в туристской индустрии не в полной мере урегулировано действующим законодательством
14 Финансовые гарантии для туроператоров и тур-агентов, перевозчиков всех видов, предприятий гостеприимства (гостиниц и питания)	Отсутствуют
15 Межрегиональное и международное сотрудничество	Имеет место вмешательство в компетенцию РФ в области заключения международных договоров о сотрудничестве в регионе
16 Положения о введении в действие нормативных актов и об административной ответственности	Отсылочные нормы, т.е. ответственность наступает в соответствии с действующим законодательством, что не проясняет ситуацию и делает фактически невозможным применение нормативного акта

* Таблица составлена по источникам [1–2, 7–12, 14–19, 21–26, 35–37, 44, 48]

Таким образом, анализ законодательных документов, регулирующих сферу туризма в России и представленных в табл. 7.3, позволил сделать следующие выводы.

1. В отрасли отсутствует унифицированный подход к законодотворчеству:

- в региональных законах зачастую даются разные трактовки одних и тех же понятий, являющихся важными организационными элементами туристской деятельности; региональные законодатели иногда вводят новые понятия в сферу регулирования туризма (например, «инсентив-туризм», «клубный отдых» и др.) [10, 16, 19, 21, 23], которые усложняют межрегиональные туристские отношения;

- имеют место противоречия между федеральными и региональными законами, регулирующими туристскую деятельность [10, 11], что связано с недостаточной проработанностью тех нормативных государственных актов, которые разграничивают полномочия в отрасли между федеральным уровнем и отдельными субъектами;

- нормативно-правовое регулирование не представляет собой единой правовой системы, охватывающей основные процессы и отношения, возникающие в сфере туризма (как в самой индустрии, т.е. между участниками туристской деятельности, так и отношений с внешней средой);

- государственная статистика не отражает фактический (весьма значительный) вклад туризма в социально-экономическое развитие регионов, по экспертной оценке, существующая статистика отражает не более 10% реального вклада отрасли в развитие регионов».

2. Содержательная часть региональных законов нуждается в дальнейшем совершенствовании, так как не отвечает перспективным задачам устойчивого развития туризма как важного фактора успешного решения социально-экономических проблем России и субъектов Федерации:

- имеет место декларативность или нечеткость формулировок ряда положений нормативно-правовых актов (и, следовательно, необходимость их исполнения);

- не раскрывается сущность механизма реализации законодательных норм, в том числе не указаны, как правило, источники и ресурсы реализации региональных законов; иными словами, зачастую отсутствует баланс между требованиями нормативно-правовых актов и необходимыми для реализации этих требований ресурсами;

- не в полной мере прописана стимулирующая развитие отрасли роль региональных законов на основе сочетания интересов (порой не совпадающих) различных субъектов хозяйствования (предприятий

туризма), субъектов права (местных и региональных органов власти), туристов, населения региона в условиях развития рыночных отношений в России и процессов глобализации.

Выявленные проблемы фактически определяют направления совершенствования регионального законодательства в отрасли, к которым можно отнести следующее:

1) необходимо усовершенствовать на федеральном и региональном уровнях формы, методы, показатели статистического учета и отчетности деятельности предприятий в сфере туризма, которые способны объективно и наиболее полно отражать вклад отрасли в развитие региона;

2) региональные правовые нормы должны быть унифицированы на основе общего понятийного аппарата и в соответствии с государственными (федеральными) нормативно-правовыми актами, с обязательным указанием основных элементов механизма реализации законов и определением необходимых для этих целей ресурсов и их источников;

3) необходим переход от преимущественно административного регулирования сферы туризма к косвенному стимулирующему экономическому (регулированию экономических отношений) на основе сочетания различных целей и интересов участников туристской деятельности, включая органы власти государства и субъектов РФ;

4) туроператоры и турагенты должны быть определены посредниками, а не исполнителями туристских услуг, как это и закреплено в европейском туристском праве [44], что объективно соответствует положению дел в РФ;

5) необходимо укрепить законодательную базу туризма; из правовых актов РФ, регулирующих деятельность отрасли, «выпадают» такие элементы, как аттракторы и аттракции, индустрия гостеприимства (средства размещения и предприятия питания), связи между ними; ничего не говорится об управленческих структурах; за пределами планирования и управления остались особые условия использования рекреационных земель для целей туризма, туристской деятельности в охраняемых природных территориях, правила строительства объектов туристской инфраструктуры и многие другие вопросы;

6) необходимо расширить правовое представление о сфере управления туризмом в регионе, об объекте и субъекте;

7) должны быть обеспечены устойчивость и долгосрочность действия принятых законов при обязательном контроле их исполнения;

8) законы о туристской деятельности (о сфере туризма) в регионах должны быть унифицированы, причем нормы права не должны расширяться или ущемляться региональными или местными органа-

ми власти; они могут лишь предметно определять зону действия закона (например, выбор заказчиков, строительство гостиничного комплекса) на своей территории;

9) в России должны быть приняты законы о туризме, которые соответствовали бы мировой практике законодательства в этой области; законы о туризме на региональном и национальном уровне имеют свою специфику, однако они должны быть едиными в отношении прав и обязанностей туриста как человека отдыхающего, восстанавливающего и развивающего свои духовные и физические силы, создавая тем самым приоритет для клиентов отрасли стимулируя их отдых;

10) с развитием массового туризма происходит формирование новых дестинаций, следовательно, туризм и туристские отношения на этих географически определенных территориях, иногда охватывающих территории нескольких стран, должны регулироваться международными законами; сегодня уже имеются позитивные шаги по максимальному сближению законов, правил и административных положений государств — членов Совета Европы (например, Директива Совета Европейского экономического сообщества «О путешествиях, отпусках и поездках, включающих все», Директива Совета Европы в области организации туристской деятельности и др.).

7.2.

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В ПЛАНИРОВАНИИ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ

Категория «эффективность» во все времена была ведущей характеристикой успешной хозяйственной деятельности, она и по сей день применяется в качестве главного критерия при обосновании управленческих решений, в том числе в стратегическом планировании развития туризма. Под **эффективностью** (от лат. *effectus* — результат, исполнение) понимаются действенность, результативность, созидательность [109].

На практике применяются более 20 видов показателей эффективности, в том числе основные: социальная (общественная), экономическая (коммерческая), бюджетная (величина налоговых поступлений от хозяйственной деятельности и другие обязательные отчисления), экологическая (достижение чистоты, экологической безопасности окружающей среды для людей). В наибольшей степени разработаны вопросы оценки эффективности инвестиционных проектов.

Анализ отечественного опыта и действующих в настоящее время методических рекомендаций по оценке эффективности развития ту-

ризма в регионе показал, что систему этих показателей можно разделить на две большие группы: экономическую и социальную.

Приведем показатели группы экономической эффективности.

1. Экономическая эффективность предприятий, непосредственно производящих туристские услуги (предприятия размещения, питания, транспорт и др.), — как собственно эффект от работы таких предприятий. Этот показатель в наибольшей степени отражает прибыльность сферы туризма и выступает в качестве катализатора в процессе планирования, организации и принятия решения об инвестировании денег в то или иное производство. Расчет прибыли (рентабельности) таких предприятий не представляет методической сложности.

2. Экономическая эффективность предприятий, необходимых для обеспечения жизнедеятельности туристов (общественный транспорт, учреждения здравоохранения, предприятия по производству сувениров и др.), — как дополнительный доход за счет оказываемых туристам услуг (так как они предназначены в первую очередь удовлетворять потребности местного населения).

3. Экономическая эффективность предприятий, обслуживающих материально-техническую базу туризма в регионе (ремонтные, строительные и др.), а также предприятий, используемых для поддержки функционирования собственно инфраструктуры туризма в регионе (банковские, научные, информационные и др.). Это косвенный эффект деятельности организаций, структурно находящихся на разных уровнях, но часть результата работы которых имеет денежное выражение и может быть оценена с помощью показателей экономической эффективности.

4. Эффективность функционирования объектов туристского притяжения (аттракторов и аттракций). Этот показатель напрямую зависит от степени заинтересованности туриста данным объектом, доступности и физического состояния последнего. Эти объекты можно условно разделить на три группы. К первой относятся аттракторы, находящиеся в государственной (муниципальной) собственности и под государственной (муниципальной) охраной, доход от деятельности которых поступает в муниципальный либо государственный бюджет (музеи, памятники архитектуры и искусства, природные парки, заповедники и т.д.). Вторую группу образуют объекты, принадлежащие частным (юридическим и физическим) лицам, приносящие доход предпринимателю. В этом случае экономическая эффективность может быть оценена величиной прибыли (рентабельности). К таким объектам можно отнести коммерческие парки развлечений (аквапарки, рекреационные комплексы), частные музеи и коллекции, ночные клубы,

стадионы во время проведения зрелищных массовых мероприятий и т.д. А третью группу составляют природные явления (например, белые ночи, северное сияние, затмение солнца), также притягивающие большое количество туристов в места, где они наблюдаются лучше всего. В данном случае прямой экономической эффект измерить не представляется возможным, а косвенный выражается в увеличении доходности обслуживающей инфраструктуры туризма в регионе.

5. Эффективность инвестиций в развитие туризма в регионе, предопределенная действием эффекта мультипликатора, которая каждый раз оценивается индивидуально для каждого отдельного инвестиционного проекта. При этом инвестирование может быть как прямым — непосредственно в развитие предприятий туризма, так и косвенным (например, поддержку организаций городского хозяйства, основной целью которых является удовлетворение нужд и потребностей местного населения, а также на производственные цели для создания новой техники и технологий). Скажем, в регионе есть уникальные архитектурные ансамбли, однако серьезных потоков туристов не наблюдается из-за плохого качества дорог. Так отсутствие хороших дорог сказывается и на всей системе жизнеобеспечения территории. Инвестор преследует только одну цель — получение дополнительной прибыли от денежных вложений, органы местной (региональной) власти заинтересованы в повышении уровня жизни коренного населения. Поэтому решающую роль в финансировании должна играть совокупность интересов органов местной власти и инвестора.

6. Эффективность развития отдельных видов туризма (спортивного, оздоровительного, познавательного и др.) может быть определена как доход взаимосвязанных предприятий, организаций, учреждений, оказывающих клиентам услуги по достижению конкретной цели туризма (познание, оздоровление, отдых и т.д.).

7. Показателем эффективности развития внутреннего, въездного и выездного туризма может служить количество туристов, прибывающих или убывающих из региона, а эта величина не поддается оценке в денежном выражении напрямую. Однако в этом плане эффективность выездного туризма может быть выражена как доходы турфирм и транспортных компаний, организующих поездки, эффективность же въездного туризма — как сумма, которую приезжие оставляют в регионе в период своего отдыха.

8. Бюджетная эффективность, которая может быть прямой (она характеризует величину налоговых поступлений в бюджеты соответствующих уровней — федеральный, региональный, местный — непосредственно от объектов сферы туризма) и косвенной (это прирост

величины налоговых поступлений от предприятий других сфер деятельности региональной экономики, товарами, продуктами и услугами которых пользуются туристы во время своего пребывания в дестинации). Косвенная бюджетная эффективность может быть представлена в абсолютном или относительном выражении. Необходимо отметить, что оценка ее затруднена в связи со сложностью отделения влияния туризма от влияния иных факторов (моды, политики, экологии и т.д.).

Следует учитывать, что при оценке бюджетной эффективности на всех уровнях необходимо оценивать также динамику показателя ввоза и вывоза валюты туристами как в денежном, так и в процентном выражении на примере платежного баланса.

А теперь обратимся к показателям социальной эффективности.

1. Эффективность туристской поездки как формы отдыха, исходя из двойственной природы человека: духовной и физической. Оценка эффективности по физической составляющей отражает степень восстановления здоровья (физических сил) клиента и измеряется в таких показателях, как, например, расходы на медицинские услуги, ущерб от болезней, несчастных случаев, уровень заболеваемости, повышение трудоспособности (производительности) [37]. Другая сущностная характеристика человека — его стремление к познанию окружающего мира. И в этом случае целесообразно использовать «познавательную эффективность туриста» (или степень удовлетворенности потребностей клиентов) — то, что нельзя оценить, используя денежный эквивалент, но, очевидно, присутствует в любом виде туризма, особенно если он рассматривается как основная цель путешествия, поскольку можно четко проследить цепочку «инвестиции — результат». Ожидаемый эмоциональный результат с некоторыми оговорками можно оценить затраченными туристом средствами на приобретение путевки и его желанием поехать, возможно, еще не один раз (а следовательно — потратить определенное количество денег).

2. Показатели, которые определяют социальную эффективность развития туризма в регионе непосредственно.

Развитие туризма стимулирует рост качества жизни людей, создание дополнительных рабочих мест, что в целом способствует решению таких социально важных задач, как снижение уровня безработицы и уменьшение количества людей, живущих за чертой бедности. Эти показатели по своим свойствам (природе возникающего эффекта) будут социально-экономическими, поскольку их вполне можно оценить в денежном выражении.

3. Эффект, выражающийся в развитии культурного потенциала региона. Его сложно оценить в денежном эквиваленте. Однако этот

эффект может быть определен опосредованно, через косвенные признаки (например, повышение уровня образования жителей данной дестинации, появление частных музеев и коллекций, рост числа людей, владеющих иностранными языками, увеличение количества встреч творческих коллективов).

4. Экологический эффект. К основным ресурсам туризма относятся природные, в связи с чем туристская деятельность оказывает непосредственное воздействие на окружающую среду. Этот эффект может быть как положительным, так и отрицательным, но в любом случае он будет иметь место.

5. Научно-образовательный эффект. Бурное развитие туризма стимулирует рост потребности в квалифицированных кадрах, что приводит к появлению новых факультетов в уже существующих вузах, открытию специализированных вузов, колледжей, курсов повышения квалификации.

В процессе оценки общей эффективности системы туризма возникает необходимость использования специфических показателей. Прежде всего, это касается социальных показателей эффективности, которые в большинстве случаев не поддаются оценке в денежном выражении напрямую. Однако возможен вариант, когда они могут быть выражены в денежной форме опосредованно — через определенный экономический результат, который будет являться результатом не первого, а второго-третьего уровня. Например, цель посещения туристом региона состоит в познании культуры населяющего территорию народа. Тогда, оценивая результат его поездки, можно выявить следующие подвиды эффективности: первый уровень — экономический эффект в виде денежных затрат на поездку, «познавательный эффект» (в денежном выражении напрямую не оценим), второй уровень — эффект повышения производительности труда за счет снятия усталости в процессе отдыха и одновременно повышения культурного уровня (может быть выражен в денежной форме) и т.д.

Следовательно, системная оценка эффективности может быть определена как степень соответствия фактического, достигнутого состояния целевому состоянию системы. Например, целевое состояние системы равно 1, а фактическое — только 0,9.

Трудности оценки эффективности с помощью соответствующих, наиболее известных, показателей связаны с неоднородностью применяемых ресурсов и результатов хозяйственной деятельности, необходимостью поддержания и повышения конкурентоспособности предприятия туризма и турпродукта, достижения баланса противоречивых

интересов, обеспечения соответствия стратегических, тактических и оперативных задач предприятия туризма, а также с тем, что «выгоды получаются в коротком периоде, а затраты долгосрочны; выгоды конкретны, а затраты носят общий характер, и их нелегко приписать какой-либо одной причине» [52]. Следовательно, традиционных показателей не достаточно для оценки эффективности принятия решений в рамках планирования развития туризма в регионе, а значит, наряду с известными характеристиками эффективности необходимы иные.

7.3.

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К СТРУКТУРИЗАЦИИ ОЦЕНОЧНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ ПЛАНЕ РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

Объективизация, корректность и полнота оценки эффективности позволяют активно воздействовать не только на текущее состояние, но и на тенденции развития туризма, устанавливать размеры предприятий отрасли, структуру и объемы необходимого производства туристских услуг, отслеживать и корректировать слабо управляемые явления и процессы, в том числе подавлять негативные, составлять планы и прогнозы развития туризма в регионах.

Структуризация экономических оценок и их совокупное применение дают возможность более объективно определить степень развития отрасли, выявить дополнительные резервы и ресурсы туристско-рекреационных комплексов, определить вклад каждого предприятия туризма в экономику отрасли и в региональную экономику в целом.

В рамках реализации мероприятий программы могут возникать два основных вида бюджетного эффекта — прирост налоговых и аналогичных доходов, а также инвестиционный доход.

Прирост налоговых доходов и аналогичных им отчислений может быть достигнут за счет увеличения налогооблагаемой базы по следующим основным группам:

- отчисления во внебюджетные фонды и налог на доходы физических лиц;
- местные оборотные налоги, источником поступления которых является увеличение объемов реализации;
- налог на прибыль предприятий в части, зачисляемой в областной бюджет, получаемый от увеличения размеров налогооблагаемой прибыли.

При расчете общего размера дополнительных налоговых поступлений от реализации отдельного мероприятия программы (группы мероприятий) использовалась следующая модель оценки:

$$\mathcal{E}_i = I_i (K_{1i}T_1 + K_{2i}T_2 + K_{3i}T_3), \quad (7.1)$$

- где $\mathcal{E}_i$ — годовой доход бюджета от реализации i -го программного мероприятия (без учета НИОКР) при полной реализации мероприятия,
 I_i — размер инвестиций в i -ю статью программы без учета НИОКР;
 T_1 — совокупная ставка отчислений во внебюджетные фонды и налога на доходы физических лиц от фонда оплаты труда;
 T_2 — ставка местных налогов с оборота,
 T_3 — региональная часть ставки на прибыль,
 K_{1i} — удельный прирост фонда оплаты труда при осуществлении инвестиций i -го мероприятия программы;
 K_{2i} — удельный прирост объема реализации при осуществлении инвестиций в рамках i -го мероприятия программы,
 K_{3i} — удельный прирост налогооблагаемой прибыли при осуществлении инвестиций в рамках i -го мероприятия программы

Удельный прирост фонда оплаты труда в рамках осуществления мероприятия K_1 определяется по формуле

$$K_1 = Z \times M : I, \quad (7.2)$$

- где Z — средняя месячная заработная плата работников, реализующих мероприятие,
 M — число месяцев занятости работников;
 I — размер инвестиций, необходимых для создания одного рабочего места в рамках мероприятия (без НИОКР)

Оценка удельного прироста объемов реализации от проведения мероприятий K_2 рассчитывалось по формуле

$$K_2 = OA : B, \quad (7.3)$$

- где OA — отдача активов,
 B — доля внеоборотных активов в активах предприятий, реализующих соответствующее мероприятие программы

Оценка удельного прироста прибыли устанавливалась исходя из прогнозируемой рентабельности мероприятий:

$$K_3 = K_2 \times P : (1+P), \quad (7.4)$$

- где P — прогнозируемая рентабельность мероприятия

Инвестиционный доход определяется только для тех мероприятий, капиталовложения в которые предусматривают прямые инвестиции из бюджета области. Величина инвестиционного дохода (ИД) оценивается по формуле

$$ИД = K_3 \times (1 - T_4) \times D \times A, \quad (7.5)$$

- где K_3 — рентабельность инвестиций,

T_4 — ставка налога на прибыль;

D — доля прямых инвестиций в общем объеме капиталовложений, предусмотренных для реализации данного мероприятия,

A — доля чистой прибыли, направляемой на дивиденды (в расчетах принята равной 0,5)

Прирост доходов бюджета может быть оценен по мероприятиям, предполагающим реализацию инвестиционных проектов, на основе анализа представленных бизнес-планов.

Однако на практике эффективность мероприятий должна в первую очередь определяться коммерческой эффективностью инвестиционных проектов, рассчитываемой по известным методикам [UNIDO, Государственного комитета Российской Федерации по строительству и жилищно-коммунальному комплексу (Госстроя России) и др.] и ориентирующей на потенциального инвестора. В качестве основных показателей эффективности в данном случае выступают прибыльность, рентабельность вложений (кредитная или иная ставка), страхование безопасности вложений, срок освоения проекта и срок возврата денег с установленными процентами инвестору. Особенность определяемых показателей состоит в том, что они рассчитываются в условиях реально действующего рынка. Все другие виды эффективности (социальная, экологическая, бюджетная и т.д.) являются вторичными, производными от коммерческой.

Как правило, разрабатываемые и реализуемые инвестиционные проекты развития предприятий туризма в регионе разрознены, не согласуются друг с другом ни во времени, ни в пространстве. Эта разрозненность объясняется тем, что у потенциального инвестора нет полной объективной картины состояния дел и перспектив дальнейшего функционирования отрасли, что и заставляет его вкладывать свои средства лишь в те объекты и только тогда, когда он уверен в быстром получении наиболее высоких прибылей. Отсутствие полной и достоверной информации повышает степень риска инвестора, которую он страхует условием получения сверхдоходов.

Так как туризм — сложная система, в которой все элементы функционируют во взаимосвязи, то и планировать ее развитие нужно как систему, учитывая показатели эффективности (социальные, экономические, экологические и т.д.), отражающие различные стороны и интересы. Поэтому, во-первых, рассматриваемые на региональном уровне инвестиционные проекты строительства туристских основных фондов должны быть согласованы с Генеральным планом развития территории (по крайней мере не должны ему противоречить); во-вторых, выбор проектов (и инвесторов), их привязка к конкретной дестинации

могут быть осуществлены на конкурсной основе (например, через торги, проводимые уполномоченным органом администрации региона), т.е. здесь в силу вступит механизм рыночных отношений, а в основу инвестиционных программ, таким образом, будет заложен принцип комплексности. Главное, чтобы территория развивалась гармонично. Это возможно только благодаря согласованным во времени и пространстве действиям инвесторов и органов региональной и местной исполнительной властей в рамках комплексной инвестиционной программы развития туризма.

На стадии принятия решений по инвестиционным проектам необходимо учитывать действие системообразующего фактора, в качестве которого, как правило, выступают аттракторы. Поэтому на осуществление проекта могут быть выделены дополнительные деньги из регионального бюджета, направленные на поддержание и развитие местных объектов привлекательности (например, культурно-исторических, вызывающих наибольший интерес у туристов). Необходимо также точно оценить, когда первый клиент воспользуется предлагаемыми услугами. При грамотно составленной комплексной инвестиционной программе, как показывает мировая практика, каждый вложенный в системообразующий объект бюджетный доллар привлекает 5–10 дол. инвесторов в коммерческую инфраструктуру обслуживания. После реализации проекта, соотношение затрат на который (или соответствующих затратам усилий) между региональным бюджетом и частными инвесторами составит примерно $1/10$, возврат отвлеченных из бюджета средств за счет налоговых поступлений для высокодоходной сферы туризма в регионе будет осуществлен в течение одного-двух лет.

Однако эффективность реализации мероприятий, заложенных в программу развития отрасли в целом, невозможно оценить лишь на основе показателей эффективности отдельных предприятий туризма или отдельных инвестиционных проектов. Это связано в том числе со склонностью элементов системы туризма к интеграции, так как все они находятся внутри взаимодополняющих структур, отчего отдельные локальные показатели экономического эффекта или эффективности теряют смысл. При этом даже в убыточное предприятие, создающее определенный имидж для интеграционной структуры (например, гостиничные цепи), будут направляться инвестиции, возврат которых осуществляется высокорентабельными организациями, и таким образом структурное образование может достичь поставленной цели.

Следовательно, эффективность развития туризма в регионе (и в первую очередь для органов региональной власти) должна быть основана

на показателях результативности. Под **показателем результативности** понимается количественный или качественный критерий, характеризующий степень соответствия желаемого (целевого) состояния отрасли фактическому на конкретный момент времени.

Показатели результативности должны обладать следующими характеристиками: измеримость, специфичность (с учетом специфики развития туризма в конкретном регионе), конкретность (должны относиться, например, к какому-либо конкретному предприятию или характеризовать выполнение определенной программы), достижимость (поставленная цель должна быть достигнута с использованием имеющихся и синтезированных потенциалов), адекватность (система управления должна адекватно отражать объект управления).

Показатели результативности программных мероприятий можно условно разделить на две группы. Первую составляют показатели непосредственного результата деятельности элементов (объектов) и процессов отрасли, вторую группу назовем показателями системности, учитывающими совместную деятельность всех подсистем, элементов и процессов отрасли в регионе, направленную на достижение поставленной цели.

Результаты эффективности мероприятий программы по первой группе показателей могут выражаться степенью удовлетворенности потребностей туристов, объемом оказанных услуг, величиной дохода от вложенных инвестиций, прибыльностью предприятий туризма и возможностью их развития (диверсификации) за рассматриваемый период и т.д.

Можно полагать, что степень удовлетворенности клиентов, а следовательно, и уровень развития инфраструктуры отрасли (и в целом, и в регионе) в первую очередь зависят от их возможностей, а также качества аттракторов (целей туристов). Есть основания полагать, что чем выше потенциал развития человека, тем сильнее выражается его склонность к путешествиям. Среди известных методов определения потенциала развития отдельного индивида и всего общества, на наш взгляд, более приемлем метод, предложенный Н.Д. Кремлевым [79], который можно представить следующей формулой:

$$J_{чр} = \frac{1}{5} \sum_i J_{x_i}, \quad (7.6)$$

где $J_{чр}$ — индекс человеческого развития;

J_{x_1} — индекс ожидаемой продолжительности жизни;

J_{x_2} — индекс уровня образования населения,

J_{x_1} — индекс уровня бедности населения;

J_{x_2} — индекс уровня общей безработицы населения,

J_{x_3} — индекс реального валового внутреннего продукта (валового регионального продукта) на душу населения

Принцип расчета каждой составляющей сводного индекса заключается в оценке относительного расстояния между ее фактическим значением и максимальным, являющимся конечной целью социально-экономического развития региона. Эта составляющая задается с помощью фиксированных стандартов минимального и максимального значений:

$$J_{x_i} = \frac{x_i^{\phi} - x_i^{\min}}{x_i^{\max} - x_i^{\min}}, \quad (7.7)$$

где x_i^{ϕ} — фактическое значение x_i ;

$x_i^{\max} (x_i^{\min})$ — максимальное (минимальное) значение x_i

При оценке индекса продолжительности жизни за максимальный уровень принимается возраст 85 лет, а за минимальный — 25 лет; для индекса уровня образования стандарты составляют 100 и 0% соответственно; минимальное значение индекса реального ВВП на душу населения принимается равным 100 дол. США, а максимальное — 40 000 дол. США; индексы бедности и безработицы определяются как единица минус доля населения с доходами ниже прожиточного минимума и единица минус доля безработных в численности экономически активного населения соответственно.

Существует ряд подходов к оценке эффективности, характеризующей степень использования инфраструктуры туризма в регионе и показывающей возможность расширения и диверсификации услуг.

1. Коэффициент неудовлетворенного спроса:

$$\left\{ \begin{array}{l} K_{nc} = \frac{V_n}{V_{\text{ж}}} \end{array} \right. \quad (7.8)$$

$$\left\{ \begin{array}{l} K'_{nc} = \frac{V_{\text{ж}}}{\text{ПСТ}} \end{array} \right. \quad (7.9)$$

$$\left\{ \begin{array}{l} K''_{nc} = \frac{V_{\text{ж}}}{\sum_{i=1}^n C_i} \end{array} \right. \quad (7.10),$$

где $V_{ж}$ — общее количество желающих посетить конкретный регион (дестинацию) туристов за определенный период, человекодн ,
 V_n — количество посетивших конкретный регион (дестинацию) туристов за определенный период времени, человекодн ;
 ПСТ — максимальная допустимая пропускная способность имеющихся аттракторов на территории региона, человекодн ;
 C_t — максимальная допустимая пропускная способность средств размещения за определенный период времени, местодн

Коэффициенты, рассчитанные по формулам (7.8)—(7.10) должны рассматриваться в комплексе, так как K_{nc} — коэффициент неудовлетворенного спроса — дает возможность выявить количество потенциальных туристов, которые в силу ограничений и возможностей дестинации не могут ее посетить; K'_{nc} демонстрирует возможности аттракторов в удовлетворении спроса туристов, а K''_{nc} — возможности средств размещения. В зависимости от того, какие значения будут принимать эти показатели, можно судить об основных факторах, влияющих на устойчивое развитие туризма на конкретной территории, и принимать соответствующие управленческие решения. Так, наличие резервов (неиспользованных потенциалов) будет характеризоваться значениями $K'_{nc} < 1$ и $K''_{nc} < 1$. Тогда, если $K_{nc} < 1$, органам управления отраслью необходимо выработать решения, направленные на выявление сдерживающих факторов, и усилить маркетинговую политику.

Пропускная способность территории (ПСТ) может быть выражена через пропускную способность аттракторов (ПСА), т.е. цели туристских поездок:

$$\text{ПСТ} = \sum_1^t \text{ПСА}_i, tT \Rightarrow \max, \quad (7.11)$$

где ПСА_i — пропускная способность i -го аттрактора, чел /ч;
 t — время функционирования аттрактора в день, ч,
 T — период оценки пропускной способности аттрактора, дн

При этом в качестве ограничителей ПСТ могут выступать емкость средств размещения, доступность аттракторов и другие факторы.

Кроме того, степень удовлетворенности туриста потребленной услугой или деятельностью органов власти в сфере туризма может быть определена и через направленные социологические опросы.

2. Эффективность использования инфраструктуры, определяемая по наименьшему узлу пропускной способности элемента инфра-

структуры сферы туризма (например, гостиницы) за рассматриваемый период:

$$\Theta = \frac{\sum_{i=1}^n C_{\Phi_i}}{T \sum_{i=1}^n C_i}, \quad (7.12)$$

где C_{Φ} — объем реализованных туристских услуг за период по конкретному виду (типу) элемента инфраструктуры туризма (средства размещения, предприятия питания, транспорт и т.д.), человекодн,

C_i — максимальная емкость элемента инфраструктуры туризма, местодн;

T — количество дней в периоде

3. Коэффициент неравномерности использования однородных элементов инфраструктуры туризма в регионе (например, средств размещения), позволяющий выявить недоиспользованные резервы (потенциал):

$$K_n = \frac{\Theta_{с.с}}{\Theta_{с.г}}, \quad (7.13)$$

где $\Theta_{с.с}$ — эффективность использования однородных элементов инфраструктуры туризма (среднемесячная в «высокий сезон», «низкий сезон» или межсезонье);

$\Theta_{с.г}$ — эффективность использования однородных элементов инфраструктуры туризма, среднемесячная за год

Критериальным показателем результативности мероприятий программы развития отрасли в целом (вторая группа) является коэффициент системности (k_c), отражающий отношение показателя фактически достигнутого уровня цели за конкретный период к плановому значению:

$$k_c = \frac{\text{Показатель достигнутого уровня цели}}{\text{Показатель планируемого уровня достижения цели}}. \quad (7.14)$$

Таким образом определяется соответствие, которое должно стремиться к 1. В качестве целевого критерия может выступать величина туристского потока. Если k_c находится в интервале $0 < k_c < 1$ или $k_c > 1$, то это свидетельствует о недостаточно обоснованной маркетинговой политике и других неучтенных факторах различной природы, что снижает эффективность системы (при низком коэффициенте неэффективно используются туристские активы, при превышении — создаются неудобства для туристов).

Экономическая эффективность мероприятий программы по достижению критерия системности в отрасли может быть выражена как соотношение изменения доходов, полученных от туристов (ΔD), и вложенных ресурсов (P):

$$\Xi = \frac{\Delta D}{P}, \quad (7.15)$$

$$D = \Delta D_T + \Delta Z_T, \quad (7.16)$$

$$P = B + И + C, \quad (7.17)$$

где ΔD_T — прирост доходов от выездного туризма (валовая выручка турфирм (для организованного туриста), транспортных предприятий (для неорганизованных туристов), руб ;

ΔZ_T — изменение расходов туристов в период пребывания их в регионе, руб ;

B — выделенные бюджетные средства органов управления на развитие туризма в регионе, руб ,

$И$ — инвестиционные ресурсы на развитие инфраструктуры туризма, руб ;

C — вложения иных заинтересованных сторон на развитие туризма в регионе, руб

Однако методически правильно составленной целевой программы развития туризма в регионе, включающей расчет и анализ показателей экономической и социальной эффективности не достаточно, так как возникают сопутствующие эффекты, роль и значение которых не только для экономики отрасли, но и для региона в целом весьма значительны: это такие эффекты, как социальный, экологический, градостроительный, агломерационный и т.д.

А кроме того, социально-экономическая эффективность развития туризма в регионе предполагает, что отрасль должна функционировать во взаимосвязи с другими видами деятельности социально-экономического комплекса территории.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Перечислите основные направления совершенствования региональных законов о туризме как основы планирования развития отрасли.
2. Что такое эффективность?
3. Какие показатели могут быть отнесены к экономической эффективности развития туризма?
4. Какие показатели могут быть отнесены к социальной эффективности развития туризма?
5. Какие трудности возникают при оценке общей эффективности системы туризма?

6. Как можно определить бюджетный эффект от реализации мероприятий программы развития туризма в регионе?
7. Почему в условиях рыночной экономики на первое место выходит коммерческая эффективность инвестиционных проектов, а бюджетная эффективность становится вторичной?
8. Как вы думаете, почему эффективность развития туризма в регионе должна быть основана на показателях результативности? Что такое показатели результативности?
9. Какими основными характеристиками должны обладать показатели результативности мероприятий программы?
10. Охарактеризуйте основные группы показателей результативности программных мероприятий.

ГЛАВА 8

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА (НА ПРИМЕРЕ США)

8.1.

СОДЕРЖАНИЕ ПОЭТАПНОГО ПЛАНА РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА

Несмотря на бесспорную значимость международного туризма, его экономическое значение (страну посещают более 50 млн человек; длительность пребывания — около трех недель; в среднем каждый турист тратит около 1250 дол. США; каждый процент международного туристского рынка, захваченного Америкой, дает национальной экономике приблизительно 2 млрд дол. США и порядка 200 млн дол. США налоговых поступлений) в Соединенных Штатах к отрасли по-прежнему относятся лишь как к рекреационному мероприятию, а не как к фактору огромного экономического значения. И это несмотря на то, что туризм в США признан второй крупнейшей сферой приложения труда после медицинской и третьей после аграрного комплекса и химической промышленности. Почти 10 млн человек работают на предприятиях, непосредственно или опосредованно связанных с рассматриваемой индустрией.

Вместе с тем быстрые темпы развития отрасли несколько обманчивы. Помимо крупных авиакомпаний и ведущих гостиничных цепей около 95% субъектов, работающих в индустрии туризма США, относятся к сфере малого предпринимательства — это туристские агентства, размещаемые в универмагах, небольшие семейные мотели, независимые фирмы по аренде автомобилей, придорожные рестораны, местные туроператоры, небольшие сувенирные лавки и т.п. В целом количество таких предприятий превышает 1 млн. В большинстве своем мелкие организации туристской индустрии функционируют независимо друг от друга, без какого-либо централизованного управления, при наличии лишь номинально необходимого координационного механизма.

Содействие развитию туризма — с учетом его места в экономике и характера самой индустрии — должно входить в обязанности правительства так же, как и поддержка любой другой сферы экономической

деятельности. Совет государственных агентств по планированию в США отмечает, что «наличие рекреационных фондов играет все более важную роль для развития новых направлений в бизнесе, поддержания уже существующих (нетуристских) фирм в регионе и поощрения роста любой фирмы в пределах штата».

Однако правительственные чиновники зачастую обходят туризм при выделении скудных государственных средств в первую очередь из-за того, что он воспринимается ими как что-то несущественное и(или) нежизненно важное. Поэтому в программах государственного финансирования он либо отсутствует, либо к нему относятся не так серьезно, как к промышленным предприятиям, индустрии высоких технологий, проектам по продаже недвижимости или сельскохозяйственным программам, даже не как к акциям привлечения или поддержания профессиональных спортивных команд. И, как следствие, получение финансовой помощи на развитие отрасли в целом весьма затруднительно, еще более трудная задача — получение помощи для поощрения международного туризма. Однако, принимая во внимание масштабы и темпы роста последнего, а также объемы и значимость услуг, предоставляемых на внутреннем туристском рынке США, туризм мог бы стать постоянным объектом внимания со стороны большинства национальных общностей.

Некоторые американские штаты (вроде Калифорнии, Флориды, Невады, Массачусетса и Южной Каролины) уже признали этот факт и являются активными участниками международного туристского рынка. Другие штаты, скажем Иллинойс, Техас и Вашингтон, ограничиваются участием в разовых рекламных кампаниях, туристских выставках или официальных зарубежных визитах. Однако ограниченный и спорадический характер данных мероприятий не может сделать их рентабельными.

Как и в отношении любого другого признанного коммерческого продукта, организация новых путешествий требует предварительного проведения маркетинговых исследований. Результаты статистических исследований ВТО свидетельствуют о том, что существует закономерность между увеличением расходов на рекламу и последующими поступлениями от туризма (табл. 8.1): в среднем для рассматриваемых стран увеличение правительственных расходов на рекламу только на 1 дол. США приносит в государственную казну 493 дол. США от расходов иностранных туристов и около 74 дол. США — от новых налоговых поступлений.

Таблица 8.1

Воздействие рекламы на доходы от туризма, %

Страна	Рост расходов на рекламу	Рост поступлений от туризма
Канада	23	38
Франция	156	164
Германия	24	106
Сингапур	28	213
Испания	83	126
Шри-Ланка	177	245

В свою очередь грамотно проведенный маркетинг требует серьезного подхода к планированию. Это означает систематическое рассмотрение принципиальных вопросов и проблем, которые могут возникнуть при формировании нового продукта, а также разработка серии альтернативных мер, используемых при возникновении непредвиденных ситуаций.

Весь процесс планирования можно разделить на 10 этапов:

- 1) определение туристского продукта;
- 2) инвентаризация ресурсов;
- 3) анализ рынка;
- 4) налаживание международных контактов;
- 5) организация работы;
- 6) совершенствование внутренних ресурсов;
- 7) обработка информационных источников;
- 8) разработка рекламных материалов;
- 9) привлечение специалистов;
- 10) вхождение в рынок.

Этапы расположены в порядке очередности их осуществления. Некоторые из них начинаются и завершаются в течение относительно короткого периода времени, другие осуществляются одновременно в процессе реализации плана. Все они необходимы для организации и проведения комплексных эффективных мероприятий по развитию международного туризма и могут быть начаты в течение первых 12 месяцев работы по программе.

Каждый этап связан с видами деятельности, которую ведет спонсорская организация (агентство местного органа власти, частная компания или специально созданная для этого ассоциация).

Рассмотрим сущность каждого этапа.

1. Определение туристского продукта. На первый взгляд этот вопрос кажется простым. Однако довольно часто принятие решения

о том, что именно будет продаваться потенциальным туристам, становится самой трудно разрешимой задачей среди всех проблем, связанных с развитием международного туризма.

Органы власти, контролирующие функционирование отрасли, должны прийти к единому мнению по поводу основных особенностей и(или) достопримечательностей своего региона, которые с наибольшей вероятностью смогут заинтересовать и привлечь иностранных туристов. К таким объектам-аттракторам могут быть отнесены:

- пляжи, аллеи, природные богатства и другие особенности региона или туристского объекта;

- особая атмосфера, возникающая благодаря известным историческим фактам;

- благоприятные условия для занятий спортом или проведения особых лечебных процедур;

- отдельно стоящий ресторан, известная по преданиям гостиница или какое-либо необычное рукотворное сооружение;

- преобладающая сельскохозяйственная продукция, известное промышленное предприятие или важное корпоративное здание;

- чуткое отношение к людям с физическими недостатками и терпимое — к представителям нетрадиционной сексуальной ориентации.

Несмотря на то что продвижение на международном рынке любого из этих аттракторов может показаться трудным и дорогостоящим делом, следует помнить, что большинство клиентов, имеющих особые интересы, располагают свободными доходами и подключены к специальным информационным сетям и дистрибьютерным системам. Например, 140 американских туроператоров, специализирующихся на экологическом и приключенческом туризме, хорошо знакомы с теми, кто увлекается этими видами отдыха.

Необходимо найти и развивать такие объекты привлекательности, с которыми будет ассоциироваться именно данный регион, город или иное территориально-административное образование и которые, как следствие, будут способствовать функционированию здесь отрасли и увеличению потока туристов. Например, в Сан-Франциско не упраздняют ввиду их несомненной туристской привлекательности неэффективные и дорогостоящие трамваи. Субсидии, необходимые для того, чтобы сохранить трамваи на улицах, вероятно, высоки с точки зрения расходов, но невелики с точки зрения создания и поддержания особой местной достопримечательности.

Поэтому для принятия правильного решения о выборе турпродукта необходимо исходить в первую очередь из желаний и финансовых возможностей иностранных туристов, нежели руководствоваться

взглядами местных предпринимателей или властей (иными словами, характер спроса определяет предложение).

Регион (или территориально-административное образование) должен продвигаться на международном рынке как единый турпродукт. Например, город Индианаполис позиционирует себя как национальный центр любительского спорта, а также как родина знаменитых 500-мильных автогонок.

Туристский продукт должен быть понятен и настолько очевиден, насколько позволяет ситуация. Например, поле сражения времен Гражданской войны, представляя огромный интерес для некоторых американцев, может быть недостаточно привлекательным для иностранцев. По той же причине некоторые специализированные продукты (сероводородные ванны, археологические пещеры или специализированный музей) могут считаться основной достопримечательностью региона, если он решит отказаться от формирования массового туристского потока в пользу сосредоточения внимания на индивидуальных группах клиентов.

Турпродукт должен достоверно отражать состояние достопримечательности или иного туристского объекта, в противном случае это может привести к уменьшению потребительской популярности региона.

Выбор продукта, сделанный в начале формирования международной программы развития туризма, может некоторое время рассматриваться как временный. На дальнейших этапах реализации программы станет ясно, каким образом первоначально выбранный продукт может быть улучшен и усовершенствован, с тем чтобы гарантировать удовлетворение интересов и потребностей новых потоков иностранных туристов.

2. Инвентаризация ресурсов. Этот этап предусматривает создание каталога ресурсов, доступных иностранным туристам внутри района и вокруг него. В такой каталог включается перечень услуг, которые предоставляются на территории в настоящее время, а также тех, реализация которых ожидается в течение ближайших трех лет. Так, к информации, которую следует внести в каталог, относятся, как правило, сведения о таких объектах повышенного туристского спроса, как:

- достопримечательности региона;
- авиа-, железнодорожное и автобусное сообщение с дестинацией из ближайшего международного аэропорта и(или) крупного города;
- общее количество и тип гостиничных номеров и других видов краткосрочного размещения, имеющих в наличии в самом регионе или поблизости с указанием характерных особенностей рекламиру-

емых мест посещения (спутниковое телевидение, бассейн, теннисные корты и т.п.);

- средний ценовой диапазон, сезонный, а также недельный уровень загрузки различных мест размещения;

- возможности для организации конгрессов, включая размер и тип помещений; условия организации питания; оснащенность электроприборами; возможности организации синхронного перевода и квалификация переводчиков-синхронистов; тип аудиовизуального оборудования на месте;

- рестораны — по цене, типу, размеру, специфическим особенностям;

- агентства по аренде автомобилей, типы транспортных средств и наличие дополнительного оборудования (багажники на крыше, «зимняя» резина, прицепы-трейлеры), а также предоставление услуг по использованию арендованного автомобиля в один конец;

- возможности аренды другого оборудования — по видам, стоимости и условиям;

- бесплатные туристские средства и услуги, если таковые есть;

- информационные центры для посетителей — по расположению, видам услуг, языковым возможностям, режиму работы;

- местные туроператоры или гиды — по ценам, видам используемого транспорта, областям специализации, режиму работы и языковым возможностям;

- культовые сооружения — по наименованию, расположению, расписанию службы — и список всех религиозных групп, которые организуют там регулярные встречи;

- местный медицинский персонал и объекты, включая специальные клиники, институты и программы, с подробной информацией о количестве койко-мест, языковых возможностях, стоимости, условиях оплаты и ограничениях, если таковые есть;

- ближайшие музеи — по типу коллекций и(или) специальных программ, размеру входной платы, режиму работы, условия их посещения молодежью, пожилыми людьми, лицами с ограниченными возможностями и клиентами, не говорящими по-английски;

- возможности покупок, учитывая наличие крупнейших торговых центров в регионе, универмагов, магазинов народных ремесел, специализированных и магазинов сниженных цен, уличных базаров и т.д.;

- профессиональные театры, театры, предлагающие ужин, любительские труппы и театры с нерегулярной вечерней программой;

- количество, размеры и типы кинотеатров на территории, включая те, что демонстрируют фильмы на иностранных языках, с указа-

нием средних цен на билеты, льготных программ и обычного режима работы;

- количество видеосалонов и размеры арендной платы за видеокассеты — особенно с фильмами на иностранных языках;

- регулярные собрания различных государственных и общественных организаций, включая обычное время и место их проведения, тип размещения для посетителей;

- рекреационные возможности — корты для игры в теннис, бадминтон, баскетбол и волейбол; поля для игры в бейсбол, американский, европейский футбол и британский футбол; катки, лыжные трассы; беговые и велосипедные дорожки; гимнастические залы и клубы здоровья; курорты на минеральных водах; конно-спортивные сооружения и другие места отдыха и здоровья — по типу, режиму работы, условиям вступления и(или) членским взносам и по специальным транспортным средствам доставки к местам расположения, если таковые есть;

- близлежащие базы и рекреационные возможности на природе — по типу, ограничениям и условиям использования;

- профессиональные или любительские спортивные команды или мероприятия, проходящие на территории, — по сезону, цене билетов, условиям бронирования мест, организации групповых посещений и специальному, выделенному для этого транспорту;

- краткосрочные выставки различного характера, проведение которых ожидается в ближайшие три года;

- клубы и ассоциации, имеющие филиалы за рубежом, — по времени и месту их встреч и возможностям организации приема иностранных гостей;

- учебные группы, социальные клубы, циклы лекций или другая подобная деятельность, которая могла бы привлечь иностранных посетителей;

- любительские шоу, выставки, показы, соревнования или собрания групп по интересам — от коллекционеров антиквариата до коллекционеров почтовых марок, от любителей авиамоделирования до любителей моделирования поездов, от фанатов прыжков с парашютом до специалистов по «быстрой» стрельбе;

- ежегодные мероприятия — по месту проведения, датам, входной плате, условиям участия и характеру самого мероприятия;

- иные достопримечательности.

Усовершенствованный перечень ресурсов включает также такие показатели, как:

- расстояния до и от всех мест в округе — по времени и в милях/километрах с указанием часов-пик, праздничных дней и других транспортных факторов;

— номера телефонов полиции на случай аварии и номера телефонов, факсов ближайших иностранных консульств, обслуживающих данную территорию;

— материальная база для обслуживания лиц с ограниченными возможностями;

— основные положения местных законов по употреблению алкогольных напитков;

— местные правила вождения, включая требования по страхованию, законы по использованию ремней безопасности, применяемым устройствам для перевозки детей и ограничению скорости;

— ограничения по курению, если такие есть, в гостиницах, ресторанах, такси, лифтах и других общественных местах;

— полный перечень языковых возможностей на данной территории;

— средства связи — телефон, телекс, факс, электронная почта, курьерская служба и доступные услуги доставки;

— международные банковские услуги — обмен иностранной валюты (место, виды валюты и часы работы), регулярный прием к оплате иностранных кредитных карт, тип банкоматов для обработки платежных карт и т.д.;

— местные официальные и неофициальные праздники (такие как День Святого Патрика или День Патриота), которые отмечаются наряду с государственными и национальными, и режим работы в праздничные дни таких местных предприятий, как гостиницы, магазины, рестораны, театры, банки, аптеки, музеи, школы, университеты, гражданские и судебные ведомства.

Включаться в каталог и обсуждаться должны даже известные объекты материальной базы с отрицательной репутацией. Удивительно, но они часто оказываются привлекательными для некоторых иностранных туристов.

Таким образом, органы управления туризмом должны вполне отчетливо представлять себе, какого рода размещение, питание, транспорт, развлечения, просвещение, информация и услуги будут предоставлены иностранным туристам, впервые посетившим их регион.

3. Анализ рынка. Международный туристский рынок состоит из трех основных элементов:

— потребители туристских услуг;

— агенты по продвижению туристских услуг;

— поставщики туристских услуг.

Международный потребитель туристских услуг может быть определен как лицо, пересекающее национальные границы на нерегуляр-

ной основе на относительно короткие периоды времени с тем, чтобы потратить свои деньги в другой стране. Путешествуя с целью отдыха или бизнеса, эти потребители могут иметь широкий диапазон интересов. Как только органы власти, занимающиеся вопросами туризма, поймут, кто путешествует, где путешествует и почему путешествует, они смогут разработать программу развития отрасли в своем регионе.

Агенты по продвижению туристских услуг — это посредники, которые связывают регионы и(или) индустрию внутреннего туризма с иностранными потребителями туристских услуг и поставщиками таких услуг, действующими за рубежом. Агентами по продвижению туристских услуг выступают в основном специалисты по маркетингу, связям с общественностью или консультанты по менеджменту, которые выполняют следующие функции:

- осуществляют телефонное, почтовое или компьютерное информационное обслуживание клиентов, сообщая им о туристских услугах;

- устанавливают связь между общиной и ее туристским продуктом или поставщиком и его услугами для туроператоров, турагентов, международных перевозчиков и правительственных учреждений через коммерческие телефонные обращения, путем распространения печатной продукции, на торговых выставках, семинарах для специалистов и другими способами;

- поддерживают базу данных об объектах дестинации и(или) поставщика, включающую распечатки фактических данных, путеводители, карты, брошюры, фотографии, видеозаписи и интерактивные компьютерные сведения;

- организуют индивидуальные посещения для работников туристской индустрии — преимущественно туроператоров, специалистов по поощрительным путешествиям и представителей средств массовой информации;

- планируют ознакомительные поездки для турагентов;

- выпускают пресс-релизы для основного потребителя и разработчиков программ в отраслевой прессе и на радио на выбранной маркетинговой территории;

- создают варианты сценариев для потребителей СМИ и туристской отрасли с целью улучшения понимания и повышения интереса к дестинации или поставщику;

- разрабатывают концепции совместного стимулирования продаж продукта с различными туроператорами и важнейшими авиакомпаниями.

Агенты по продвижению туристских услуг могут также выступать в роли зарубежных центров по бронированию услуг, представи-

тельств по бронированию билетов и координаторов мероприятий для таких объектов частного сектора, как гостиницы, агентства по аренде автомобилей, театры и туристские достопримечательности.

Провайдеры туристских услуг подразделяются на четыре категории:

- туристские средства массовой информации;
- перевозчики и средства размещения;
- турагенты;
- туроператоры.

Они либо обеспечивают потребителей туристскими услугами в соответствии с их запросами, либо помогают им сделать выбор при организации путешествия. Для эффективной работы провайдерам необходима всесторонняя помощь со стороны тех, кто принимает поставляемых ими туристов.

На этом заключительном подготовительном этапе необходимо определить типы иностранных посетителей и(или) иностранные рынки, которые вероятнее всего откликнутся на предлагаемые регионом туристские объекты и достопримечательности, а также оценить характер и масштабы конкуренции со стороны других стран и сообществ за этих клиентов.

4. Налаживание международных контактов. На данном этапе необходимо определить:

- имеет ли рекламируемый туристский продукт значение для людей за рубежом, которые будут его фактически продавать;
- являются ли местные ресурсы конкурентоспособными по сравнению с сопоставимыми турпродуктами на том же самом рынке, предлагаемыми другими регионами и частными компаниями, и где лучше всего их предлагать;
- определены ли наиболее подходящие целевые страны (или) сегменты международного рынка для новой международной туристской программы.

Намного проще и значительно дешевле разрабатывать программу на уже существующей базе, нежели пытаться формировать эту базу с нуля. Следует помнить, что на этой стадии предлагается лишь опробовать «международные воды», а не приступать к маркетинговой программе. Таким образом, первый выход на международную арену, несомненно, будет полезен независимо от конечного выбора объекта для подобного посещения. Из-за широких различий в потребностях, демонстрируемых клиентами, рекомендуется перед принятием любого решения учесть мнения различных специалистов, работающих по край-

ней мере в двух разных странах. Это поможет избежать субъективизма при разработке рекламной кампании.

Прежде чем приступить к планированию, желательно согласовать свои действия с иностранными специалистами по туристской деятельности, т.е. с операторами, организующими прием на месте, или компаниями по управлению турцентром. Деятельность за рубежом можно начать, например, через Society of International Travel Representatives (Общество международных туристских представителей) или даже через местного управляющего крупной международной туристской компании типа «Америкэн Экспресс», «Томас Кук и Сыновья» или «Дайнерз Кпаб», имеющих хорошие контакты со своими международными партнерами.

На этой стадии планирования продвижения турпродукта необходимо ответить на ряд вопросов.

1. Является ли предлагаемый к продаже туристский продукт действительно продаваемым?
2. Как можно усовершенствовать турпродукт, чтобы улучшить его сбыт?
3. Какие ресурсы следует добавить, чтобы улучшить сбыт турпродукта?
4. Какой сегмент рынка вероятнее всего будет покупать турпродукт таким, каким он является в настоящее время или станет после его усовершенствования?
5. Какие виды материалов — брошюры, видеозаписи и т.п. — и какого уровня сложности рекомендуется использовать для продажи этого сегмента рынка?
6. С учетом конкуренции какие отрасли туристской индустрии в состоянии продавать этот продукт?
7. На сколько дней/ночей можно предлагать турпродукт клиентам в каждой отдельной стране?
8. Какие пути могут быть рекомендованы для стимулирования сбыта продукта на любом конкретном рынке?
9. Какие расходы потребовались бы американской организации для стимулирования сбыта продукта в зарубежной стране?
10. Можно ли пойти на уступки, какие и кому, чтобы обеспечить этому турпродукту наибольший успех?
11. Существуют ли какие-либо перспективы совместного с иностранным участием маркетинга продукта?
12. Какие совместные усилия с другими американскими турцентрами/перевозчиками следует предпринять для того, чтобы улучшить возможности продажи продукта?

13. Насколько существенны эти совместные усилия для успеха программы?

Таким образом, органы власти, ответственные за развитие туризма в регионе, должны хорошо представлять себе внешние целевые рынки и понимать, с чего средний иностранный турист начинает подготовку к первому посещению «новых» мест и как наилучшим образом снабдить таких путешественников необходимой и полезной информацией.

5. Организация работы. После того как будут проведены маркетинговые исследования и налажены контакты со специалистами по международной туристской деятельности, органам власти, занимающимся соответствующими вопросами, необходимо отладить процесс совершенствования своего туристского продукта, использования ресурсов и разработки реальных программ, которые привлекут в их регион новых иностранных туристов. Иными словами, на территории должен быть создан жизнеспособный административный механизм для координации всех прямых и косвенных усилий по привлечению и приему зарубежных посетителей.

Программа развития туризма разрабатывается сроком на три года (иногда на пять лет). При этом, чтобы запустить необходимый механизм международной программы, требуется почти 12 месяцев, т.е. в течение первого года не планируется увеличение количества туристов. На втором году заработавший механизм начнет давать и фактические результаты, которые должны быть рассмотрены и осмыслены индустрией туризма прежде, чем появятся клиенты. Вероятно, лишь на третьем году можно будет ощутить реальную отдачу от программы развития отрасли. Большей же частью кумулятивный эффект международных программ начинает реально демонстрировать весомые результаты на четвертом и пятом годах.

В США существует большое многообразие организационных структур, занимающихся вопросами функционирования отрасли: отдел экономического развития, маркетинга или планирования; специальный отдел по международному туризму, подчиняющийся непосредственно мэру города; в некоторых регионах эту задачу выполняют автономные субъекты, например, руководство аэропорта (морского порта) или существующей местной корпорации по экономическому развитию; местная торговая ассоциация связанных с туризмом частных компаний и т.д. Причина в том, что международная туристская деятельность со временем «отпочковалась» от всех других, участие в которых принимают местные власти или компании. Причем в основ-

ном развитие международного туризма происходило стихийно, а не по четкому плану.

В настоящее время ощущается необходимость в передаче функции развития международного туризма не общественному агентству при постоянной исполнительной структуре, а новому, самостоятельному отделу, некоммерческому субъекту (корпорации) или автономному ведомству, управление деятельностью которого должно быть передано небольшому совету директоров, состоящему, главным образом, из лиц, являющихся представителями субъектов, которые могут способствовать существенному оживлению и повышению динамизма в деятельности новой корпорации или ее финансированию. Это связано с тем, что некоммерческие организации обычно больше занимаются деловыми операциями и процедурами принятия решений и могут расходовать фонды на определенные виды деятельности (вроде путешествий и развлечений), что может быть либо запрещено общественным агентствам, либо строго для них ограничено нормативными документами. Правительственные организации обязаны придерживаться практики государственного планирования бюджета, требующего ежегодных ассигнований. В то время как в теории это считается способом контролировать расходы, на деле он неэффективен и расточителен. Кроме того, многие правительственные ведомства, которые обязаны соблюдать ежегодные процедуры выделения фондов, не могут позволить себе заключение многолетних контрактов на обслуживание. Однако туристский бизнес почти весь ориентирован на обслуживание, и часто для получения каких-либо результатов требует двух или трех лет непрерывной работы одного и того же человека или фирмы. Сбой в ежегодном процессе ассигнования может приостановить действие некоторых контрактов на обслуживание именно тогда, когда они обычно начинают приносить плоды.

Цель создания некоммерческой корпорации состоит не в том, чтобы уклониться от принятой в регионе политики, а, скорее, в том, чтобы провозгласить необходимость подчинения деятельности единой задаче и выработки делового подхода к проблеме стимулирования туризма. Это подразумевает гибкость, т.е. неукоснительное выполнение того, что должно быть сделано в рамках закона для достижения конкретной цели. Обычные государственные ведомства зачастую значительно менее гибки из-за ограничений, налагаемых на них обществом, и гораздо более политически корректны в противодействии различным видам давления.

Независимо от организации любого предложенного (запланированного) мероприятия или руководства этим мероприятием, направ-

ленным на увеличение потока иностранных туристов в регион или на частный туристский объект, контроль и координацию новой программы стимулирования отрасли будет выполнять исполнительный директор по туризму, которому подчиняются два сотрудника. Таким образом, орган, стимулирующий отрасль, должен состоять как минимум из трех человек: директора по туризму, занимающегося вопросами координирования программы стимулирования международного туризма, его заместителя, ответственного за развитие связей за пределами региона, а также выполняющего обязанности по содействию местному бизнесу и другим учреждениям в совершенствовании их возможностей обслуживания иностранных туристов, по организации пребывания соответствующих специалистов, по тесному сотрудничеству со средствами массовой информации и различными внешними подрядчиками (издателями, дизайнерами, переводчиками, рекламными агентствами и т.д.) и исполнительного помощника, поддерживающего деятельность ведомства в полном объеме.

Кроме того, могут быть созданы отделы, отвечающие за разработку литературы и рекламу, а также за работу с разными учреждениями по организации встреч и конгрессов.

Финансирование расходов на реализацию программы развития туризма осуществляется из следующих источников:

- общих налоговых поступлений муниципального бюджета;
- налогов с гостиниц/мотелей, включаемых в счета посетителей (например, в таких регионах США, как Атланта, Даллас, Хьюстон, Коламбус и Нью-Йорк в качестве налога с посетителя в настоящее время признается от 5—15% стоимости номера);
- других видов утвержденных в отрасли налогов, таких, как аэропортовый сбор, небольшой налог за столик во всех ресторанах или дополнительный налог с билетов на театрализованное представление;
- налог на сверхприбыль (эти доходы можно получить в результате увеличенных сборов с пользователя или из доходов общественных зрелищных заведений, стадионов, конгресс-центров или рекреационной зоны);
- доход от ежегодных или традиционных мероприятий (родео, ярмарок и др.);
- доход от продажи лицензий на изготовление сувенирной продукции, путеводителей и т.д.

В целом источники общественного финансирования должны составлять не более 15—25% общих затрат на мероприятия по стимулированию международных программ; остальные средства должны поступать из частного сектора, который извлечет прямые выгоды из нового бизнеса, т.е. новых программ.

Независимо от того, какой принят метод финансирования — общественный или частный, — он должен отвечать двум критериям:

- быть стабильным;
- быть сбалансированным.

Только при наличии достаточно постоянного источника финансирования можно развивать долгосрочные мероприятия в рамках международной программы.

6. Совершенствование внутренних ресурсов. Туризм в настоящее время стал важным сегментом американской экономики. Деньги, потраченные туристами, приносят выгоду большому количеству людей в каждом регионе. Поэтому лицам, принимающим важные для отрасли решения, необходимо понимать, что современный туризм не ограничивается лишь наличием гостиниц, ресторанов, гидов и городских агентств, но и требует достаточного числа автозаправочных станций, магазинов сопутствующих товаров, производственных предприятий, предприятий сферы услуг и т.п. В процессе составления перечня необходимых ресурсов для развития отрасли необходимо сначала выявить сильные и слабые стороны региона. Это позволит найти пути совершенствования элементов собственной туристской инфраструктуры для того, чтобы туристы, прибывшие сюда впервые, сразу же почувствовали радушие и гостеприимство, непременно захотели посетить регион еще раз (в идеале — в компании друзей, родных или коллег).

7. Обработка информационных источников. Лицам, принимающим решения по развитию туризма в регионе, необходимо иметь некую основу (статистические данные) для определения ответной реакции на маркетинговые усилия, чтобы можно было приспособлять будущие программы к меняющимся стереотипам путешествий, задачам и условиям рынка.

Однако статистика, служащая для оценки эффективности любого конкретного предприятия, является одним из спорных аспектов стимулирования отрасли. Отчасти проблема возникает вследствие широкого разброса дефиниций, используемых в различных статистических данных, их различного, подчас ошибочного, толкования. Так, в статистике по внутреннему туризму разделение людей на тех, которые прибывают издалека, и тех, кто живет поблизости, а также разграничение между теми, кто намеревался использовать туристское средство, и теми, кто использовал его случайно, могут быть важными в планировании будущего объема работ по продвижению туристского объекта на рынок. Но эти категории часто не учитываются при сборе данных. Вме-

сте с тем некоторые эксперты полагают, что основным критерий развития отрасли в регионе — количество денег, потраченных клиентами за время пребывания на территории. С такой позицией согласна и Тихоокеанская азиатская ассоциация путешествий. Она призывает туристские центры измерять успех отрасли с точки зрения «чистой прибыли с одного посетителя», т.е. общей суммы, которую потребитель тратит, за вычетом затрат социальных и природных ресурсов, понесенных регионом в процессе приема и обслуживания этого потребителя.

В силу разрозненности статистических данных, а следовательно, возможного искажения реальной ситуации развития отрасли регионам рекомендуется проводить свои статистические исследования, чтобы проверять, как совершенствуются методы, используемые местными органами власти для стимулирования международного туризма и оказания помощи в разработке будущих программ на этапе их планирования с целью привлечения наиболее перспективных категорий туристов.

8. Разработка рекламных материалов. После того как будет собрана полная информация по вопросам, касающимся сферы туризма, а именно четко определен туристский продукт, перечень ресурсов, организационная структура, информационная база, статистический механизм для оценки прогресса в отрасли, приступают к разработке рекламных материалов. Рекламные материалы можно условно разделить на три категории:

- печатная и другая информация для потребителей;
- профессиональные справочники по продажам на бумажных и электронных носителях;
- другой материал на электронных носителях.

Каждая из этих категорий делится на несколько частей. Например, потребительские издания могут состоять из многостраничных книг в мягком переплете, а также из сфальцованных рекламных листов на глянцевой бумаге; профессиональные справочники по продажам включают не только материалы в жестком переплете, но и различные автоматизированные базы данных. Региональные власти и частные компании должны заботиться о создании широкого разнообразия печатной и электронной литературы, полезной как для специалистов, занимающихся планированием туризма, так и для иностранцев, подбирающих маршруты для путешествий.

Заметим, что основная визитная карточка туристского региона — это брошюры. При этом внимание в них, главным образом, должно быть сосредоточено на продаже того, что целевая аудитория больше всего

хочет купить, т.е. должна содержаться подробная информация об основных достопримечательностях региона, туристских объектах, возможностях ресторанов и магазинов, схематическая карта с пиктограммами по средствам размещения, все варианты проезда по территории, сведения о людях и культуре и т.д.; и отнюдь не стоит подчеркивать то, что спонсорская организация больше всего хочет продать (будь то иммигрантская виза или возможность ежегодных краткосрочных посещений).

Если брошюры для потребителей должны вызывать интерес к базовому продукту и его вспомогательным средствам, то справочники по продажам должны позволять быстро найти и использовать факты о продукте и его вспомогательных характеристиках. Обычно они предназначены исключительно для специалистов в сфере туризма. Более сложно решить проблему того, какие факты в них необходимо включить. Так, аудиосправочник по продажам (иногда называемый помощником в планировании тура) дает базовую туристскую информацию любому посетителю Соединенных Штатов, а затем подробнее освещает следующие вопросы:

- правдивое описание региона;
- краткая значимая для туристов история региона (штата, города);
- что и где посмотреть; речь идет об особых объектах и местах, наиболее привлекательных и интересных для туристов; информация о каждом из них должна включать сведения о часах работы, видах доступного питания и рекомендуемой длительности посещения.

В настоящее же время описания во многих публикациях, нацеленных на иностранный рынок, ошибочно составлены так, будто пользователь имеет некоторую предварительную информацию о туристском объекте или знает, почему достопримечательность является важной или значительной.

Носителями информации могут также быть плакаты, сувениры, каталоги, устная и почтовая реклама, альтернативные рекламные средства.

Наиболее широкой популярностью в качестве средства для продвижения турпродукта сегодня пользуется Интернет. Преимущество его заключается в том, что материал здесь может быть представлен в различном виде — от общих обзоров до подробных и специализированных статей, направленных на обеспечение информацией и привлечение интереса самых узких сегментов рынка.

В связи со стремительным изменением мира электронных средств для турагентов и потребителей все более доступными становятся ав-

томатизированные системы бронирования (АСБ), такие как SABRE, AMADEUS и GALILEO.

Кроме того, имеются десятки частных баз данных на каждом зарубежном рынке, вроде ATT's, ISTEEL, SWIFT DATA и Marco Polo Travel System.

Так что необходимо сделать правильный выбор по нахождению эффективного канала продвижения турпродукта.

9. Привлечение специалистов. Для выполнения программы необходимо иметь опытных специалистов в области международной туристской деятельности. Существует много навыков, которым можно обучить, и много вещей, которые можно выучить. Продажа — один из них. Но для того чтобы стать квалифицированным специалистом по продажам в иностранной среде, от американца требуются большая наблюдательность и практический опыт. То, что срабатывает в Соединенных Штатах, может не сработать за рубежом, пока не будет изменена, усовершенствована и переориентирована форма работы с учетом настроений, склонностей и интересов местного рынка. При вхождении в сферу маркетинга международного туризма национальные подрядчики могут взять на себя инициативу в определении темпа и направления начальных мероприятий по продажам. Кроме того, появится необходимость в таких специалистах, как представитель по маркетингу и по связям с общественностью, в обязанности которых будет входить координирование работы других вспомогательных фирм, занятых проведением и организацией полноценных рекламных стимулирующих мероприятий в целевой стране (в том числе фирм по производству видеопродукции, студий графического дизайна, типографий, рекламных агентств и почтовых отделений), а также работники, ответственные за ведение информации, преподаватели, главные бухгалтеры и другие сотрудники.

Органам власти и частным компаниям следует наладить сотрудничество с фирмами, обладающими опытом и расположенными в стране или странах, где проводятся маркетинговые операции, в целях повышения эффективности деятельности по продвижению туризма.

Учитывая тот факт, что выбору специалистов может воспрепятствовать отсутствие нужных людей на конкретном рынке, предлагается направить договорные процедуры прежде всего на достижение договорной цены с потенциальными подрядчиками, нежели на то, чтобы добиться каких-то встречных шагов от предполагаемых подрядчиков. Эти переговоры, однако, должны проводиться лишь с теми фирмами,

которые представили детальный план действий на рынке, т.е. каждая фирма, заинтересованная в выполнении функции маркетинга или связей с общественностью, должна четко изложить, что она предполагает сделать при наличии бюджета, предложенного общиной или компанией, и временных параметров в соответствии с целью программы.

10. Вхождение в рынок. Региональные власти и частные компании должны выходить на зарубежный рынок, используя методы, позволяющие максимизировать финансовые ресурсы, выделенные для обеспечения деятельности по продвижению их туристского продукта. При этом в рекламной политике необходимо опираться на следующие базовые принципы:

- если реклама не синхронизирована с другими мероприятиями по маркетингу и служит, скорее, политическим целям, нежели отвечает потребностям собственно маркетинга, то она часто оказывается бесполезной;

- туристская реклама должна всегда побуждать потенциального клиента что-то сделать — запросить брошюру, заказать гостиницу, забронировать место, связаться с турагентом или позвонить в представительство турцентра для получения более детальной информации;

- самую первую рекламу от имени региона (туристской дестинации, туркомплекса) не следует подавать изолированно, ее можно публиковать в специализированном рекламном приложении;

- при проведении рекламной кампании своими силами, следует двигаться по пути от общего к конкретному (например, сначала описать события, происходящие в регионе, и только потом рекламировать турпродукты);

- при проведении рекламной кампании своими силами следует использовать отрывной купон с тщательно разработанным кодированием для оценки достигаемости и эффективности мероприятий; это поможет выявить дату получения материала и географическое местоположение респондента.

Продвижение международного туризма — это бизнес. Для его эффективности требуются умение, воображение, энергия и деньги. Как и в любом другом успешном бизнесе, многие факторы должны быть сбалансированы и увязаны таким образом, чтобы создать целый пакет услуг, достойный капиталовложений потребителя. Сделать это непросто, однако заниматься этим, безусловно, стоит.

8.2.

ОСОБЕННОСТИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ОЖИДАЕМОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА ОТ ЗАТРАЧЕННЫХ СРЕДСТВ НА РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА

Известно, что туризм оказывает как прямое, так и косвенное влияние на состояние экономики региона, стимулируя развитие смежных отраслей и даже поддерживая усилия, не связанные с экономической сферой деятельности. В Сент-Луисе, например, реконструкция исторического места «Юнион Стейшн» как туристской достопримечательности пошла по пути расширения объекта и создания праздничного комплекса розничной торговли и ресторана, привлекательного также и для местных жителей. Несмотря на эти дополнительные выгоды, результат реализации любой программы развития туризма будет всегда сводиться к анализу осуществленных при этом затрат в сравнении с потенциальными выгодами.

В таблице 8.2. представлены ориентировочные затраты туристского центра на программу, описанную выше, на трехлетний период.

Таблица 8.2

Затраты на трехлетнюю программу развития туризма

Этап программы	Диапазон, тыс дол	
	низкий уровень	высокий уровень
Определение туристского продукта	—	45
Инвентаризация ресурсов	—	60
Анализ рынка	—	50
Организация международных контактов	40	150
Организация работ	1 000	1 500
Совершенствование внутренних ресурсов	50	400
Уточнение информационных источников	100	200
Разработка рекламных материалов	350	1 000
Привлечение специалистов	500	1 300
Вхождение в рынок	600	1 500
Итого	2 640	6 205

При планировании расходов исходят из предположения, что приблизительно 25% трехлетнего бюджета будет израсходовано в течение первого года, еще 35% — второго и остаток — в течение третьего года реализации программы (табл. 8.3).

Таблица 8.3

Расходы на трехлетнюю программу по времени

Год	Диапазон, тыс дол	
	низкий уровень	высокий уровень
Первый	660	562,5
Второй	924	2 166,5
Третий	1 056	3 476

Не все этапы начинаются и завершаются в течение 12-месячного периода. Один этап может пройти довольно быстро, другие будут длиться весь период действия программы. Независимо от того, как и на что будут выделены средства, главное заключается в определении результатов осуществленного мероприятия.

Для этого в первую очередь необходимо спрогнозировать количество ожидаемых посетителей региона. На этот вопрос непросто ответить по одной принципиальной причине: прогнозы на будущее зависят не только от хорошо спланированной и успешно реализуемой программы развития туризма. Существенную роль в привлечении реальных туристских потоков играют также и другие факторы, такие, как оценка инфляции, относительной стоимости валюты, цен на нефть и других экономических показателей; вопросы безопасности и защиты во время путешествия; а также межправительственные политические отношения.

Для начала необходимо ответить на вопрос: а есть ли вероятность того, что деньги, потраченные на развитие отрасли, вернутся в региональный бюджет в форме дополнительных налоговых ресурсов и дополнительного дохода, полученного местными компаниями?

Как следует из данных табл. 8.2, затраты на трехлетнюю программу колеблются в пределах 2,6–6,1 млн дол. США. Средние затраты на программу, вероятно, составят около 4,25 млн дол. США. Следует отметить, что на международном рынке всегда наблюдается заметное отставание между первыми затраченными суммами и первым возвращенным доходом. В результате затраты на пятилетнюю программу не будут полностью компенсированы самое раннее до конца четвертого года.

Очевидно, что не только бюджетные деньги должны расходоваться на привлечение иностранных посетителей в регион, но также частные и государственные предприятия должны брать на себя операционные затраты по размещению, питанию, защите, просвещению и развлечению туристов во время их пребывания на территории / туристской дестинации. Эти затраты приблизительно оцениваются в 10% от общей суммы расходов на развитие туризма.

Предположим, нам необходимо компенсировать затраты в 4,25 млн дол. США за трехлетний период. Допустим, что суммарные расходы иностранных туристов в течение тех же временных рамок составляют 10–12 млн дол. США. Если один турист в среднем тратит примерно 130 дол. в день, находясь в Соединенных Штатах, и пребывает около 2,5 дня на любой из предложенных территорий, то в регион необходимо привлечь около 8 тыс. новых туристов для покрытия издержек. Зная также, что расходы посетителей многократно вкладываются в экономику региона (эффект мультипликатора), и принимая значение мультипликатора равным 1,5, приходим к выводу, что поступающие 325 «новых» дол. в действительности составляют для региональной экономики 485 дол. Иными словами, привлечение 8 тыс. новых иностранных клиентов может оказаться для некоторых территорий значительным доходом. Такое количество дополнительных туристов можно разместить, имея лишь 25 постоянно незанятых гостиничных номеров (с учетом типичной загрузки).

Несмотря на то что данные расчеты являются приблизительными, по оценке большинства экономистов, каждые 100 новых иностранных туристов, прибывающих в туристскую дестинацию, создают примерно одно новое рабочее место. Следовательно, 2650 иностранных посетителей в год создают приблизительно 27 новых рабочих мест. Эти рабочие места должны дополнительно привнести в региональный фонд заработной платы примерно 1–1,5 млн дол. Заработная плата и ее эффект мультипликатора также приводят к новым налоговым поступлениям, увеличивая на 12–15% региональные бюджетные доходы. Складывая эту сумму с налогами, генерированными расходами самих туристов, с учетом эффекта мультипликатора, можно предположить, что будет получен дополнительный доход в фонды свыше 475 тыс. дол. То есть примерно 17–20% затрат средней всеобъемлющей программы развития туризма должно вернуться только в форме новых налоговых поступлений.

Так как основная часть прибыли, полученная благодаря притоку новых клиентов, будет реализована связанными с туризмом компаниями в целях удовлетворения своих интересов и потребностей, то и основная часть затрат на развитие отрасли должна быть покрыта этими компаниями. По оценкам экспертов, предлагаемая программа принесет частному сектору общую чистую прибыль в пределах 1 млн дол. Однако стоит помнить о последнем моменте. Эти цифры основаны на анализе безубыточности. Та же программа развития туризма за трехлетний период может привлечь как 8 тыс. туристов, так и 80 тыс. И если это произойдет, то доход, полученный регионом от развития отрасли, будет значительно выше.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. В чем заключается особенность планирования развития международного туризма в США?
2. Какие организационные структуры в США занимаются вопросами развития отрасли?
3. Почему в настоящее время существует необходимость в передаче функции развития международного туризма не общественному агентству при постоянной исполнительной структуре, а некоммерческому субъекту (корпорации) или автономному ведомству?
4. На какой срок разрабатываются программы развития международного туризма?
5. Какой подход используется при планировании развития международного туризма?
6. Раскройте сущность каждого этапа программы развития международного туризма.
7. В чем принципиальное отличие региональных программ развития отрасли в США и России?
8. Какова особенность определения ожидаемого экономического эффекта от затраченных средств на развитие международного туризма в США?
9. Определите главную достопримечательность в вашем регионе (городе), которая могла бы стимулировать развитие на его территории международного туризма. Попробуйте составить описание этой достопримечательности — прежде всего с точки зрения того, что наверняка привлечет иностранцев, а не с точки зрения того, что им захотят показать. Какие меры могут быть предприняты для совершенствования турпродукта в зависимости от его выхода на различные международные рынки?
10. Определите в деталях, как можно организовать размещение, питание, транспортировку, развлекательную и просветительскую программу, информирование и предоставление иных услуг в период пребывания иностранных туристов в регионе.
11. Разработайте свои способы сбора данных, которые позволили бы региональным структурам по управлению туризмом совершенно свободно ориентироваться в том, в каком виде туристскую информацию и услуги следует предлагать у себя в регионе и за рубежом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Конституция Российской Федерации. Официальное издание. М. : Юридическая литература Администрации Президента РФ, 1993.
2. ГОСТ Р 50690—2000 «Туристские услуги. Общие требования».
3. ГОСТ Р 51185—98 «Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования».
4. ГОСТ Р 50691—94 «Модель обеспечения качества услуг»
5. ГОСТ Р 50645—94 «Туристско-экскурсионное обслуживание Классификация гостиниц»
6. ГОСТ Р 50644—94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов».
7. Федеральный закон от 3 декабря 1996 г № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в РФ»
8. Федеральный закон от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ «О туризме».
9. Федеральный закон от 10 июня 1993 г. № 5154-1 (ред. от 27 декабря 1995 г) «О стандартизации».
10. Закон Белгородской области от 12 мая 1998 г. № 23 «О туристской деятельности в Белгородской области».
11. Закон Волгоградской области от 27 декабря 1999 г. № 358-оз «О туристской деятельности на территории Волгоградской области».
12. Закон Ленинградской области от 31 декабря 1997 г. № 73-оз (ред. от 12 января 2001 г № 1-оз; от 7 марта 2003 г. № 18-оз) «О туристской деятельности на территории Ленинградской области».
13. Закон Ленинградской области от 13 сентября 2005 г. № 77-оз «О региональной целевой программе “Развитие сферы туризма и рекреации Ленинградской области на 2006—2008 годы”».
14. Закон Пермской области от 20 июля 1995 г № 288-50 «О физической культуре, спорте и туризме».
15. Закон Республики Адыгея от 2 августа 1995 г. № 30 «О туризме».
16. Закон Республики Бурятия от 21 ноября 1995 г. № 210-I (ред. от 28 февраля 2002 г.) «О туризме»
17. Закон Республики Калмыкия от 13 апреля 2000 г. № 57-II-З «О туристской деятельности в Республике Калмыкия»
18. Закон Республики Саха (Якутия) от 29 декабря 1998 г. № 59-II-З «О туризме и туристской деятельности в Республике Саха (Якутия)»
19. Закон Рязанской области от 24 сентября 1999 г. № 52-оз «О туристской деятельности на территории Рязанской области».

20. Закон Санкт-Петербурга от 2 июля 2003 г. № 409-52 «О поддержке Санкт-Петербургом развития туризма в Санкт-Петербурге».
21. Закон Смоленской области от 18 октября 1999 г. № 53-оз (ред. от 30 декабря 2002 г.) «О туристской деятельности на территории Смоленской области».
22. Закон Томской области от 19 ноября 1999 г. № 33-оз «О туристской деятельности на территории Томской области».
23. Закон Хабаровского края от 18 марта 1998 г. № 106 «О совершенствовании управления туристской деятельностью в Хабаровском крае».
24. Закон Чувашской Республики от 23 мая 2001 г. № 21 «О внесении изменений в Закон Чувашской Республики “О туризме”».
25. Постановление правительства Московской области от 4 февраля 2004 г. № 45/2 «Об утверждении Положения о Комитете по туризму Московской области».
26. Постановление правительства Московской области от 11 марта 2001 г. № 52/6 «О концепции развития индустрии туризма в Московской области на 2001–2005 годы».
27. Постановление Правительства Российской Федерации от 27 августа 2003 г. № 528 «О прекращении реализации некоторых федеральных целевых программ и признании в связи с этим утратившими силу актов Правительства Российской Федерации».
28. Постановление Правительства Российской Федерации от 25 апреля 1997 г. № 490 (с изм. от 15 сентября 2000 г.) «Правила предоставления гостиничных услуг в РФ».
29. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 февраля 1996 г. № 177 «О Федеральной целевой программе “Развитие туризма в РФ” на 1996–2005 годы» (с изм. от 17 декабря 1999 г. № 2090-р).
30. Приказ Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации от 24 июня 2003 г. № 197 «Об утверждении Положения о государственной системе классификации гостиниц и других средств размещения».
31. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 июля 2002 г. № 954-р «Концепция развития туризма в РФ до 2005 года».
32. Решение Екатеринбургской городской Думы от 25 января 2005 г. № 69/5 «Программа “Развитие въездного и внутреннего туризма в городе Екатеринбурге на 2005–2006 годы”».
33. Указ Президента Чувашской Республики от 16 декабря 2004 г. № 137 «Об утверждении республиканской целевой программы “Развитие туризма в Чувашской Республике на 2005–2010 годы”».
34. Акофф Р. Планирование будущего корпораций. М. : Прогресс, 1985.
35. Актуальные проблемы экономической теории и практики / Г.С. Вечканов, С.Г. Ковалев, Л.М. Чистов и др. СПб. : Астерион, 2003.
36. Александрова А.Ю. Структура туристского рынка. М. : Пресс-Соло, 2002.

37. *Андрюшина Н.А.* Проблемы оценки экономической эффективности в здравоохранении // Проблемы и опыт совершенствования управления и повышения эффективности функционирования учреждений и предприятий социальной сферы. 2-я Всероссийская научно-практическая конференция. 19–21 ноября 2003 г. : тез. докл. / отв. ред К Ф. Пузыня СПб. : СПбГИЭУ, 2003.
38. *Ансофф И.* Стратегическое управление. М. : Экономика, 1989
39. *Афанасьев В.Г.* Системность и общество. М. : Политиздат, 1980
40. *Балабанов И.Т.* Риск-менеджмент М. · Финансы и статистика, 1996.
41. *Басовский Л.Е.* Прогнозирование и планирование в условиях рынка. М. : ИНФРА-М, 1999
42. *Бахарев В.В.* Культурная традиция и постмодернизация // Общество. Личность. Культура (социально-гуманитарные исследования) : сб. научн. трудов / Белгород – Санкт-Петербург, 2005.
43. *Бернар И., Колли Ж.-К.* Толковый экономический и финансовый словарь. Французская, русская, английская, немецкая, испанская терминология: в 2 т. / пер. с фр. М. : Междунар. отношения, 1994. Т. 1
44. *Биржаков М.Б.* Направления формирования правового регулирования туристской деятельности // Туристские фирмы СПб. : Невский Фонд, 2005 Вып. 36(4).
45. *Биржаков М.Б.* Проблемы туризма и роль Национальной Академии туризма в жизни туристского сообщества на современном этапе // Туристские фирмы СПб. : Невский Фонд, 2005 Вып. 37(5).
46. *Биржаков М.Б.* Формирование платежеспособного спроса на туристские услуги в России // Туристские фирмы СПб. : Невский Фонд, 2005 Вып. 36(4).
47. *Блехин И.Я.* Стратегия устойчивого развития региональных систем. СПб. : ИРЭ РАН, 2001.
48. *Боголюбов В.С., Газиева И.Ю.* Организационно-правовые аспекты регулирования туристской деятельности // Вестник ИНЖЭКОНА. Сер. «Экономика». СПб. : СПбГИЭУ, 2004. Вып. 2(3)
49. *Боголюбов В.С.* Экономика туризма : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / под ред. В.С. Боголюбова, В.П. Орловской. М. : Академия, 2005
50. Большая советская энциклопедия: в 30 т. / гл. ред. А.М. Прохоров. 3-е изд. М. : Советская энциклопедия (1969–1978), 1975. Т. 20
51. Большая советская энциклопедия: в 36 т. М. : Советская энциклопедия, 1975. Т. 19
52. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азриэляна. 5-е изд., доп. и перераб. М. : Институт новой экономики, 2002.
53. *Бриттан С.* Капитализм с человеческим лицом / пер. с англ. СПб. : Экономическая школа, 1998.
54. *Бухалков М.И.* Планирование на предприятии : учебник. 3-е изд., испр. и доп. М. : ИНФРА-М, 2005.

55. *Василевич Г.И., Рохчин В.Е.* Бизнес в гуманитарной сфере как фактор сбалансированного развития Пушкинского музея-заповедника // Культурное наследие и туризм в контексте социально-экономического развития территории. : Сб науч. статей / под ред. Г.И. Василевич, К.Н. Знаменской, В.Е. Рохчина. СПб. : ИРЭ РАН, 2003.
56. *Власова Т.И., Попов Н.Г.* Состояние и проблемы высшего профессионального образования в туризме // Труды Академии туризма. СПб. : Невский Фонд, 2003.
57. *Власова Т.И.* Социологические исследования в сфере туризма как методологическая основа формирования туристского продукта (на примере исследования туроператоров Санкт-Петербурга) // Труды Академии туризма. СПб. : Невский Фонд, 2003.
58. *Войчинский А.М., Лебедев О.Т., Юделевич М.А.* Организационно-технологический базис и научно-технический процесс М. : Высшая школа, 1991.
59. Гагская декларация по туризму. Материалы межпарламентской конференции по туризму. Гаага : Гагский университет, 1989
60. *Грузинов В.П.* Экономика предприятия : учебник. М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
61. *Гуляев В.Г.* Туризм: экономика и социальное развитие М. : Финансы и статистика, 2003.
62. Евродип нам поможет // TTG (Travel Trade Gazette). Russia 2003. № 8/10.
63. *Жиделева В.В.* Экономика региона. Сыктывкар, 1998.
64. *Жолдак В.И., Квартальнов В.А.* Менеджмент спорта и туризма. М. : Советский спорт, 2001
65. *Запесоцкий А.С.* Стратегический маркетинг в туризме: Теория и практика. СПб. : СПбГУП, 2003.
66. *Зорин И.В., Квартальнов В.А.* Словарь туристский терминологический. М. : Советский спорт, 1999.
67. *Зорин И.В., Квартальнов В.А.* Энциклопедия туризма : справочник. М. : Финансы и статистика, 2003
68. *Исляев Р.А.* Территориальная организация общества: общие положения теории // Вестник ИНЖЭКОНа. Сер. «Экономика» СПб. : СПбГИЭУ, 2003. Вып. 1
69. *Каехтин Д.А.* Возможности организации экотуризма в Юнтоловском заказнике // Труды Академии туризма : сб. науч. тр. Вып. 5 / под ред. Ю.В. Кузнецова, А.Т. Кириллова, Г.А. Карповой и др. СПб. : Невский Фонд, 2003.
70. Капитализм 80-х годов (обострение структурных противоречий в экономике) / отв. ред. Г.И. Кархин, Г.А. Шпилько. М. : Мысль, 1985
71. *Карлофф Б.* Деловая стратегия / науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов; пер с англ М. : Экономика, 1991.

72. *Карпова Г.А., Воронкова И.В. и др.* Методические подходы к разработке кадастра туристских ресурсов на примере г. Пушкина (Санкт-Петербург, Россия) // Туристские фирмы. 2002. № 27.
73. *Квартальнов В.А.* Туризм : учебник. М. : Финансы и статистика, 2001.
74. *Кинг У., Клиланд Д.* Стратегическое планирование и хозяйственная политика. М. : Прогресс, 1982.
75. *Кистанов В.В., Копылов Н.В.* Региональная экономика России : учебник. М. : Финансы и статистика, 2004.
76. *Ковалевский А.М.* Перспективное планирование на промышленных предприятиях и производственных подразделениях М. : Экономика, 1985.
77. *Колотова Е.В.* Рекреационное ресурсоведение М. : Советский спорт, 1998.
78. *Кратчфилд Дж., Фармер Дж., Паккард Н., Шоу Р.* Хаос // В мире науки. 1987 № 2.
79. *Кремлев Н.Д.* Проблемы оценки уровня жизни населения // Вопросы статистики. 2000. № 8.
80. *Криворучко Л.В., Криворучко В.И., Санакоев А.Н.* Организационно-экономические основы управления развитием рынка санаторно-оздоровительных услуг // Труды академии туризма : сб. науч. тр. Вып 5 / под ред. Ю.В. Кузнецова, А.Т. Кириллова, Г.А. Карповой и др. СПб. : Невский Фонд, 2003
81. *Кузнецов Ю.В., Воскобойникова Н.Н., Стеценко О.Л.* Концепция экологического мониторинга туристского продукта Санкт-Петербурга. СПб. : Невский Фонд, 2001.
82. *Лебедев О.Т.* Основы менеджмента : учеб. пособие. СПб. : СПбГТУ, 2001.
83. *Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Олейникова Ю.А.* Стратегическое планирование на предприятии : учеб. пособие для вузов. 2-е изд., перераб и доп. М. : ИКЦ «МарТ»; Ростов-на-Дону : Издательский центр «МарТ», 2005
84. *Морозов В.А.* Взаимодействие туризма со смежными отраслями в национальной экономике. М. : ТЕИС, 2004.
85. *Нестеров В.Ф.* Нормы и нормативы в планировании и управлении. Рига : АВТОС, 1990.
86. *Никитина О.А.* Методологические подходы к стратегическому планированию развития туризма в Чувашии // Вестник ИНЖЭКОНа Сер. «Экономика». Вып. 2 (11). СПб. : СПбГИЭУ, 2006.
87. *Новиков В.С.* Заметки об истории туризма в Италии // Туристские фирмы. СПб. : Невский Фонд, 2003. Вып. 30.
88. *Овчинникова И.В.* Региональная составляющая учебных планов в корпоративной сети подготовки менеджеров туризма // Актуальные проблемы туризма 2002—2003 : сб. тр. М. : Советский спорт, 2003.
89. *Остроумов О.В.* Продвижение российского туристского продукта на международный рынок : комплексный подход к управлению. : Автореф. ... канд экон. наук. СПб. : СПбГИЭУ, 2005.

90. Планирование на предприятии туризма : учеб. пособие для вузов / Е.И. Богданов, О.Н. Кострюкова, В.П. Орловская и др. / под ред. Е.И. Богданова. СПб. : Бизнес-пресса, 2003.
91. *Покровский М., Львов Р.* Предварительный анализ гостиничного рынка Москвы и Санкт-Петербурга // Турбизнес на Северо-Западе. 2000. № 10.
92. *Путрик Ю.С., Жадовская С.В.* Опыт и проблемы методического обеспечения разработки региональных программ развития туризма // Труды Академии туризма. СПб. : Невский Фонд, 2003.
93. *Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.* Современный экономический словарь. 4-е изд., перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2005.
94. *Рохчин В.Е., Жилкин С.Ф., Знаменская К.Н.* Стратегическое планирование развития городов России: системный подход / под ред. В.Е. Рохчина, С.Ф. Жилкина, К.Н. Знаменской. СПб. : ИРЭ РАН · Скифия-принт, 2004.
95. *Румянцев А.А.* Политика инвестирования средств в инновационные проекты // Гуманитарные науки. 1996. № 1–2.
96. *Салин В.Н. и др.* Математико-экономическая методология анализа рисков видов страхования. М. : Анкил, 1997.
97. Сборник материалов по туризму и экскурсиям по объектам Золотого кольца России и Золотого кольца Москвы. М. : МЦСРТ, 2003. Кн. I–II.
98. *Севастьянова С.А.* Экологический менеджмент в туризме : учеб. пособие. СПб. : СПбГИЭУ, 2004.
99. *Сенин В.С.* Роль и место туризма в сфере платных услуг населению (по данным государственной статистики) // Туристские фирмы. СПб. : Невский Фонд, 2005. Вып. 36 (4).
100. Словарь основных бухгалтерских и финансовых терминов рыночной экономики. М. : Альянс, 1991.
101. Современный словарь иностранных слов. Около 20 000 слов. СПб. : Русский язык: Дуэт: Комета, 1994.
102. *Соловьев В.П., Гаверильчак И.Н.* Туризм — определяющий фактор модернизации экономики и стабилизации социальной сферы // Труды Академии туризма: сб. науч. тр. Вып. 5 / под ред. Ю.В. Кузнецова, А.Т. Кириллова, Г.А. Карповой и др. СПб. : Невский Фонд, 2003.
103. Статистика в туризме / Туризм: обзор материалов. М. : Бюро информации по туризму «Он-Лайн», 2003.
104. *Стоянова Е.С.* Финансовый менеджмент. Теория и практика. М. : Перспектива, 2002.
105. Стратегическое планирование / под ред. Э.А. Уткина. М. : Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ»: ЭКМОС, 1999.
106. Стратегическое территориальное планирование в России: анализ, проблемы, предложения. Аналитический доклад / под ред. д-ра экон. наук, проф. В.Е. Рохчина. СПб. : РНЦ ГМУ, Северо-Западный филиал : ИРЭ РАН, 2001.

107. *Стрижков С.Н.* Методологические проблемы совершенствования управления инновационной и инвестиционной деятельностью строительных предприятий нефтегазового комплекса: автореф. д-ра экон. наук. СПб · СПбГИЭУ, 2004.
108. Туризм в цифрах 2003 : сб. стат. / ИИЦ «Статистика России»; Российский союз туриндустрии. М. : ИИЦ «Статистика России», 2004
109. Туризм, гостеприимство, сервис: словарь-справочник / Г.А. Аванесова, Л.П. Воронкова, В.И. Маслов и др. / под ред Л.П. Воронковой. М. : Аспект Пресс, 2002.
110. Туризм и туристские ресурсы в России 2004. Федеральная служба государственной статистики. Официальное издание. М. : 2004.
111. *Уткин Э.А.* Управление фирмой М. · АКАЛИС, 1996.
112. *Шургалова И.Н* Реформирование Российской экономики Опыт анализа в свете теории катастроф. М. : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 1997.
113. Экономика туризма / под ред. В.А Квартального М. : Финансы и статистика, 2001.
114. Indicators of sustainable Development for Tourism Destinations. Madrid : 2004
115. Manual for the Preparation of Industrial Feasibility Studies. Vienna : UNIDO, 1986
116. Petit Larousse. Paris · Larousse, 1991.
117. Tourism Highlights 2001, Third Edition. Madrid. WTO March, 2002.
118. What tourism Managers Need to Know Madrid : 2004.