

УДК 332.1

А. И. Кошелева

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Москва,
e-mail: aikosheleva@fa.ru

О. Е. Лебедева

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Москва,
e-mail: oelebedeva@fa.ru

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТУРИСТСКИХ РЕСУРСОВ

Ключевые слова: организация, экономика, стратегия, туризм, ресурсы, контроль, сотрудничество, государственно-частное партнерство, власть, развитие.

В статье рассмотрены организационно-экономические аспекты стратегии использования туристских ресурсов. Установлено, что стратегию использования туристских ресурсов можно представить как модель, состоящую из стратегически значимых программ и проектов, внутри которых находятся такие элементы как операции и действия. Доказано, что программно-целевой подход в отношении туристских ресурсов заключается в реализации стратегии развития, которая представляет собой важную часть стратегического управления. Выяснено, что целью формирования стратегии использования туристских ресурсов является повышение уровня развития туризма при оптимальном использовании ресурсного потенциала, что предполагает безусловное выполнение условия стабильности в процессе развития. Определено, что от формирования стратегии использования туристских ресурсов ожидается повышение уровня использования туристских ресурсов на региональном уровне, обеспечение регионального экономического развития, переход региона на более высокий уровень развития с высоким качеством жизни населения. Выяснено, что механизм государственно-частного партнерства признается эффективным и перспективным инструментом экономического и социального развития на региональном и местном уровнях, является средством привлечения средств в проекты, где государственные и местные органы власти пытаются сохранить контроль и наладить сотрудничество с инвесторами.

A. I. Kosheleva

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
e-mail: aikosheleva@fa.ru

O. E. Lebedeva

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
e-mail: oelebedeva@fa.ru

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF THE STRATEGY OF USING TOURIST RESOURCES

Keywords: organization, economy, strategy, tourism, resources, control, cooperation, public-private partnership, power, development.

The article discusses the organizational and economic aspects of the strategy of using tourist resources. It is established that the strategy of using tourist resources can be represented as a model consisting of strategically significant programs and projects, within which there are such elements as operations and actions. It is proved that the program-target approach in relation to tourist resources consists in the implementation of a development strategy, which is an important part of strategic management. It was found out that the purpose of forming a strategy for the use of tourist resources is to increase the level of tourism development with optimal use of resource potential, which implies unconditional fulfillment of the conditions of stability in the development process. It is determined that the formation of a strategy for the use of tourist resources is expected to increase the level of use of tourist resources at the regional level, ensuring regional economic development, the transition of the region to a higher level of development with a high quality of life of the population. It was found out that the mechanism of public-private partnership is recognized as an effective and promising tool for economic and social development at the regional and local levels, is a means of attracting funds to projects where state and local authorities are trying to maintain control and establish cooperation with investors.

Основная задача формирования стратегии использования туристских ресурсов включает определение приоритетных направлений и создание реальных условий для развития туризма, решение социальных проблем в рамках повышения эффективности экономики путем эффективного использования ресурсов и удовлетворения спроса потребителей на туристские ресурсы в долгосрочной перспективе.

В то же время ни один из органов управления не в состоянии сформировать условия для активизации отрасли туризма из-за наличия многих причин, одна из которых заключается в отсутствии системного подхода к стратегии использования туристских ресурсов. Данная стратегия требует новых систем управления, основанных на программно-целевом подходе и связанных с освоением определенных механизмов и инструментов.

Кроме того, определение организационно-экономического обеспечения реализации стратегии возможно через построение рациональной экономической модели. М.А. Эскиндаров справедливо подчеркивает, что смена экономической модели потребует значительных усилий по формированию условий и механизмов мотивации экономических субъектов трансформации [16, с. 200].

При этом эффективное моделирование достигается при учете организационно-управленческих, нормативно-правовых, финансово-экономических, социальных и информационно – коммуникативных механизмов, при наличии стабильной и надежной правовой базы, при нахождении экономического и финансового инструментария по реализации местных интересов, эффективных организационных структур, способствующих через экономические рычаги в решении социально-экономических задач использования туристских ресурсов.

Различные аспекты данной проблематики отражены в работах Е.Н. Валединой [1], Д.Ю. Ермиловой [2], Е.В. Королевой [4], Н.В. Косаревой [5], С.А. Лочана [7], Т.П. Розановой [9], Р.Ю. Стыцюк [11], А.А. Федулina [12], В.И. Шарикова [13], И.Ю. Швеца [14], М.М. Эскиева [15] и др. Вместе с этим, многие проблемы стратегии использования туристских ресурсов требуют дополнительных системных исследований.

Если говорить о механизме формирования стратегии использования туристских

ресурсов, то его можно представить как модель, состоящую из стратегически значимых программ и проектов, внутри которых находятся такие элементы как операции и действия. При этом модель стратегии использования туристских ресурсов можно представить как совокупность стратегически значимых последовательных операций, рассматривающих замысел, воплощенный в виде задачи с определенными исходными данными и необходимыми результатами (целями), указывающими на способ ее решения.

В рамках управления стратегией использования туристских ресурсов можно отметить, что на входе модели находятся результаты оценки уровня использования категорий ресурсов, а на выходе достижение стратегических целей. Последовательные операции можно разрабатывать в условиях стратегии развития отдельных межфункциональных программ. Все это имеет ряд преимуществ, среди которых: осознание потребности стратегических преобразований и действий, учет человеческого фактора, системный анализ, разработка системы стратегического мониторинга на этапе разработки механизмов стратегии, учет циклического характера процесса формирования и реализации стратегии.

Следовательно, можно предложить три этапа, каждый из которых состоит из ряда последовательных операций: 1) подготовка, системный анализ, определение целей; 2) разработка механизмов стратегии; 3) внедрение, оценка результатов и принятие стратегического решения об изменении, завершении или продолжении стратегии.

Первый этап должен включать следующие операции: осознание потребности в стратегических преобразованиях и действиях; анализ факторов воздействия; идентификация целей, задач, принципов, приоритетов; мотивация и подготовка инициаторов и разработчиков стратегии и лиц, принимающих решения; системный анализ; определение главной стратегической цели; определение составных целей по направлениям развития.

Второй этап предполагает: формулировку стратегических концепций развития; формирование стратегических задач, принципов, приоритетов; разработку планов, программ развития; разработку альтернативных сценариев развития; разработку си-

стемы стратегического мониторинга; создание альтернативных стратегий развития.

Третий этап включает: реализацию стратегии и мониторинг ее реализации; оценку эффективности стратегии развития; принятие решения о продлении стратегии, изменении, завершении или разработке новой; изменение стратегии; ее завершение. В то же время логическая последовательность формирования стратегии использования туристских ресурсов конкретизирует модель стратегии развития и будет способствовать достижению стратегических целей посредством программно-целевого подхода.

Программно-целевой подход в отношении туристских ресурсов заключается в реализации стратегии развития, которая представляет собой важную часть стратегического управления. Цель формирования стратегии использования туристских ресурсов – максимизировать на долгосрочную (непрерывную с момента начала формирования стратегии) перспективу повышение уровня развития туризма при оптимальном использовании ресурсного потенциала, что предполагает безусловное выполнение условия стабильности в процессе развития.

Практика показала, что цели на всех этапах комплексной модели взаимосвязаны. При декомпозиции целей каждого направления на цели второго уровня и ниже, важно учесть, что достижение именно их обеспечивает достижение миссии. Далее согласуются целевые задачи, связанные с целями в рамках направлений. Главным в этом случае может являться соотнесение целевых учреждений по уровням и построение текущих намерений через проекты, которые обеспечивают решение важных задач.

Этапы в ходе реализации стратегии задают целевые проекты. При этом действия на каждом этапе подготавливают следующее целевое развертывание действий. Поэтому для реализации стратегии использования туристских ресурсов нами предлагается конкретизировать цели, уточняя их через разработку целевых задач. В то же время для каждого региона программные целевые элементы разрабатываются и уточняются в соответствии с проведенной оценкой уровня развития основных категорий ресурсов.

От формирования стратегии использования туристских ресурсов ожидаются: по-

вышение уровня использования туристских ресурсов на региональном уровне, обеспечение регионального экономического развития, переход региона на более высокий уровень развития с высоким качеством жизни населения. В качестве приоритетного инструмента привлечения инвестиций в развитие туристских ресурсов в регионах предлагаем использовать государственно-частное партнерство.

Государственно-частное партнерство, механизм которого признается эффективным и перспективным инструментом экономического и социального развития на региональном и местном уровнях, является средством привлечения средств в проекты, где государственные и местные органы власти пытаются сохранить контроль и наладить сотрудничество с инвесторами. В таком партнерстве между государством и частным капиталом достигаются лучшие технико-экономические показатели и результаты хозяйствования, эффективнее используются государственные ресурсы и коммунальное имущество.

В то же время государственно-частное партнерство – это сотрудничество между государством, территориальными общинами в лице ответственных государственных органов и органов местного самоуправления (государственными партнерами) и юридическими лицами, кроме государственных и коммунальных предприятий, или физическими лицами – предпринимателями (частными партнерами), которое осуществляется на основе договора в порядке, установленном законодательством о частном партнерстве.

С. Прокофьев, Ю. Рагулина, Т. Братарчук отмечают, что партнерство власти и предпринимательства предполагает наличие взаимной зависимости этих двух субъектов, несмотря на то, что по своей природе они призваны преследовать разные цели [8, с. 12].

Определение наиболее эффективных форм взаимодействия государства с туристским бизнесом в процессе вовлечения в экономический оборот туристских ресурсов является важной задачей при управлении туристским рынком. В мире существует более 100 примеров реализации проектов государственно-частного партнерства в туризме. Некоторые примеры использования государственно-частного партнерства нами приведены в таблице.

Примеры использования государственно-частного партнерства в туризме

Область применения	Крупные инфраструктурные проекты (транспорт, коммуникации и т.п.), природно-климатические и социокультурные ресурсы	Объекты туристской инфраструктуры (гостиницы, санатории, объекты развлечений и т.д.)	Маркетинг туристского направления (целевые рынки и продукты, бренд региона, качество услуг и прочее)
Инструменты государственно-частного партнерства	1. Устранение законодательных и процедурных препятствий; 2. Подготовка инвестиционных площадок, а также создание координирующих (управляющих) организаций. 3. Концессии различных видов или передача объектов в долгосрочное пользование на льготных условиях (лизинг, управление объектом и т.д.). 4. Создание специальных территорий для развития туризма. 5. Строительство транспортной и инженерной инфраструктуры, проведение природоохранных и восстановительных работ за счет государства.	6. Государственные льготы, субсидии, гарантии и др. Для частных инвесторов: - льготы по налогам и кредитам; - льготы по условиям аренды и покупки земли и собственности; - льготы по коммунальным платежам; - государственные гарантии и поручительства; - субсидии на строительство.	7. Совместное финансирование инициатив по повышению конкурентоспособности и маркетингу туристских направлений.
Примеры	Турция: создание курортных комплексов в Белеке, Южной Анталии, 6 терминалов в аэропортах, 1 тоннель, 25 дорог и нескольких морских портов по концессионным соглашениям; ЮАР: строительство и эксплуатация туристской инфраструктуры в национальных парках в рамках концессии	Тунис: комплексное развитие инфраструктуры и туристских объектов. Парижский Диснейленд: строительство уникального парка развлечений и сопутствующей инфраструктуры.	88 стран мира, где действуют национальные туристские организации (НТО), среди которых наиболее развиты: Испания, Голландия, Австралия, Новая Зеландия, Канада, Ирландия, Южная Африка и другие.

Источник: составлено на основе [3, 6, 10].

Подводя итоги можно отметить, что повышению эффективности управления туристскими ресурсами способствует комплексный подход при применении государственно-частного партнерства и системы государственной поддержки предпринимательской деятельности на основе финансового обеспечения программ и стратегий регионального развития. Также необходимо

объединить все законодательно закрепленные меры государственной поддержки (налоговые и административные), в том числе в рамках принятых региональных законов о поддержке инвестиций, субъектов малого бизнеса с целью стимулирования частных инвесторов к участию в формировании и управлении развитием туристских ресурсов в регионе.

Библиографический список

1. Валединская Е.Н., Кошелева А.И., Ромانيук А.В. Современные тенденции развития гостиничного рынка РФ // Российский экономический интернет-журнал. 2017. № 4. С. 13.
2. Ермилова Д.Ю., Бастрыкина Т.С., Попов С.А. Формирование стратегий социально-экономического развития туристских регионов // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 1. С. 49-53.
3. Каменева Е., Хотинская Г. Финансовый инструментарий повышения конкурентоспособности российского бизнеса: постановка проблемы // Финансовая жизнь. 2014. № 2. С. 78-84.
4. Королева Е.В., Лебедев К.А. Совершенствование управления рекламной деятельностью туристских предприятий // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-4 (89). С. 678-681.

5. Косарева Н.В., Адашова Т.А., Лебедева О.Е. Совершенствование государственного регулирования туристско-рекреационной сферы // Экономика и предпринимательство. 2017. № 5-1 (82). С. 50-53.
6. Кошелева А.И. Туристская мотивация и ее роль в развитии индустрии гостеприимства и туризма // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. Вступление. Путь в науку. 2012. № 3 (3). С. 26-38.
7. Лочан С.А., Золотарева Е.Л., Коровин Д.И., Федюнин Д.В. Изучение опыта прогнозирования туристских потоков с применением алгоритмов машинного обучения // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2021. № 4 (50). С. 145-155.
8. Прокофьев С., Рагулина Ю., Братарчук Т. О некоторых аспектах определения понятий «партнерство» и «взаимодействие» в установлении отношений власти и бизнеса // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 1. С. 8-14.
9. Розанова Т.П. Антикризисные меры по снижению последствий влияния санкций на сферу туризма России // Управленческие науки. 2022. Т. 12, № 2. С. 45-54.
10. Соляникова С.П., Раковский И.Д. Концептуальные подходы к оценке качества управления региональными бюджетами // Инновационное развитие экономики. 2016. № 4 (34). С. 164-172.
11. Стыцук Р.Ю., Артемьева О.А. Особенности маркетинга территорий в сфере туристских услуг // Управленческие науки в современной России. 2014. Т. 2, № 2. С. 62-64.
12. Федюлин А.А., Караулова Н.М., Лебедев К.А. Имитационное моделирование в системе управления персоналом на предприятиях индустрии туризма и гостеприимства // Актуальные проблемы экономики. 2017. Т. 189. № 3. С. 367-372.
13. Шариков В.И., Лебедева О.Е. Совершенствование регулирования партнерских отношений в сфере туризма // Экономика и предпринимательство. 2018. № 6 (95). С. 654-657.
14. Швец И.Ю. Сфера туризма во время пандемии COVID-19 // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. 2020. Т. 5, № 4. С. 7-15.
15. Эскиев М.М., Горностаева Ж.В. Анализ туристско-рекреационных ресурсов региона // Форум молодых ученых. 2022. № 5 (69). С. 324-327.
16. Эскиндаров М.А. Экономическое развитие России требует новую экономическую модель // Научные труды Вольного экономического общества России. 2017. Т. 203, № 1. С. 195-204.