

**Королев Николай Вадимович**  
соискатель, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
**e-mail:** iupsibk@guu.ru

## СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ

**Аннотация.** Сформулированы основные задачи, стоящие перед туристско-рекреационным комплексом России с целью превращения его в высокодоходную отрасль народного хозяйства России: развитие инфраструктурной составляющей туристского комплекса России, повышение качества гостиничного и туристического обслуживания, продвижение России в качестве туристского центра на мировом рынке туризма. На примере ряда туристско-рекреационных кластеров показано, что сделано на сегодняшний день благодаря использованию программно-целевого метода, который предусматривает использование средств федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и привлечению внебюджетных источников. Выделены дальнейшие возможности развития внутреннего и въездного туризма на основе структурных рыночных изменений, которые начались с 2014 г. Сформулированы принципы разработки стратегии развития туризма на перспективный период.

**Ключевые слова:** стратеги развития, туризм, туристско-рекреационный комплекс, программно-целевой метод, туристский продукт, внутренний и въездной туризм.

**Korolev Nikolay**  
PhD applicant, State University  
of Management, Moscow  
**e-mail:** iupsibk@guu.ru

## DEVELOPMENT STRATEGIES OF THE RUSSIAN TOURIST-RECREATIONAL COMPLEX

**Abstract.** The main tasks facing the tourist and recreational complex of Russia with a view to making it a highly profitable branch of the national economy of Russia were revealed: developing the infrastructure component of the Russian tourist complex, improving the quality of hotel and tourist services, and promoting Russia as a tourist center on the world tourism market. The example of a number of tourist and recreational clusters shows what has been done to date through the use of a program-targeted method that involves the use of federal budget funds, the budgets of the constituent entities of the Russian Federation and the attraction of extrabudgetary sources. Further opportunities for the development of domestic and inbound tourism based on structural market changes that began in 2014 are outlined. The principles for the development of a tourism development strategy for the long-term period are formulated.

**Keywords:** development strategy, tourism, tourist and recreational complex, program-target method, tourist product, domestic and inbound tourism.

Развитие туризма связано с обеспечением высоких стандартов благосостояния человека. В практике развитых экономик туризм уже длительное время рассматривается как индикатор качества жизни населения. В настоящее время в России также ведется планомерная работа по развитию разнообразных видов туризма, доступных для людей различных социальных слоев населения: по возрасту, по уровню доходов, состоянию здоровья и прочим параметрам жизни.

Развитие туризма должно быть направлено на: стимулирование интереса населения России к историческому и культурному наследию России, межрегиональным молодежным обменам; развитие системы внутреннего туризма как средства гражданского образования и патриотического воспитания молодежи; охрану природных ресурсов России. Реализация этих задач будет способствовать развитию доступной и комфортной туристской среды, повышению качества и конкурентоспособности российского туристского продукта на внутреннем и мировом рынках и обеспечит условия для стимулирования предпринимательских и общественных инициатив в сфере туризма, в том числе в формате малого и среднего бизнеса.

Особое внимание целесообразно уделить росту внутреннего туризма, который рассматривается как одна из задач импортозамещения, а также развитию въездного туризма, который является одним из перспективных

путей решения задачи по увеличению доли не сырьевого экспорта в общем объеме экспорта страны, поставленной Президентом Российской Федерации (далее – РФ) В. В. Путиным [7].

Приведенные ориентиры позволят сформировать платформу отраслевой стратегической линии развития туризма на перспективный период, согласно которой въездной и внутренний туризм будут выступать в качестве катализатора социально-экономического развития российских регионов и, соответственно, иметь значительные перспективы по превращению в высокодоходную отрасль народного хозяйства РФ.

Как показывает современный опыт развития внутреннего и въездного туризма в отдельных регионах России, указанная выше задача эффективно решается на основании использования программно-целевого метода, который предусматривает не только использование средств федерального бюджета и бюджетов субъектов РФ, но активное привлечение частных инвестиций и внебюджетных источников [5]. Однако нельзя отрицать, что без системных мер государственной поддержки не могут быть решены такие задачи, как развитие инфраструктурной составляющей туристского комплекса России, повышение качества гостиничного и туристического обслуживания, продвижение России в качестве туристского центра на мировом рынке туризма.

В настоящее время государство ведет активную работу по привлечению инвесторов в сферу туризма, а именно: строительство туристской инфраструктуры ведется за счет средств частных инвесторов, а создание обеспечивающей инфраструктуры для этих объектов – за счет средств бюджета. Такой механизм комплексного развития туристской и обеспечивающей инфраструктуры регионов способствует не только формированию туристских кластеров, но благотворно влияет на развитие малого и среднего бизнеса, повышение квалификации кадров для туристской индустрии и удовлетворение разнообразных требований и предпочтений потребителей.

В тоже время мероприятия по развитию туристско-рекреационного комплекса нейтрализуются такими сдерживающими факторами, как низкий уровень развития туристской инфраструктуры, дефицит кадров, соответствующих по квалификации требованиям рынка, что в свою очередь ведет к несоответствию качества туристских услуг ожиданиям потребителей, а также отсутствие доступных инвесторам долгосрочных кредитных инструментов с процентными ставками, позволяющими окупать инвестиции в объекты туристско-рекреационного комплекса в приемлемые для инвесторов сроки [4].

Результаты реализации задачи по развитию инфраструктуры туристического комплекса России свидетельствуют о значительном макроэкономическом эффекте для ряда регионов страны. По состоянию на 01.07.2017 г. построен 201 объект обеспечивающей инфраструктуры (в том числе 120 введены в эксплуатацию), а также более 500 объектов туристской инфраструктуры на общую сумму более 87,2 млрд руб. В настоящее время количество занятых в туризме увеличилось по сравнению с прошлым годом на 18 тыс. рабочих мест и составило 506 тыс. человек [6].

Результативность реализации стратегической программы развития туризма до 2018 г. можно проиллюстрировать на примере ряда регионов России:

- по Вологодской области в кластере «Насон-город» создано 8 средств размещения, в результате чего количество койко-мест кластера составило 2 480 мест. Ввод в эксплуатацию таких объектов, как выставочный комплекс «Вологодская слобода», ботанический сад «Ботаника», гостиничные комплексы «Вологда» и «Спутник», многофункциональных центров, включающих в себя гостиницы, рестораны, конференц-залы, СПА-комплексы, и др. позволили создать в регионе 817 рабочих мест. Развитие инфраструктуры региона позволило увеличить туристский поток на 332,5 тыс. туристов в 2016 г. по сравнению с 2012 г. [7].

- по Тверской области в кластере «Верхневолжский», в состав которого входят проекты «Завидово», «Конаково Ривер Клуб», «Междуречье», «По сказочным тропам», общее количество создаваемых объектов туристской инфраструктуры составляет 40 единиц [2].

- по Рязанской области в кластере «Рязанский» за период эксплуатации, начиная с 2012 г., создано семь объектов туристской инфраструктуры, среди которых: гостинично-развлекательный комплекс «Окская жемчужина», развлекательный комплекс «В некотором царстве», туристский комплекс «Рыбацкая деревня», гостинично-ресторанный комплекс «Старый город», туристский комплекс «С. Есенин», яхт-клуб «Семь футов», конгресс-отель Amaks и экопарк «Поляны». В настоящее время эти объекты являются любимым местом отдыха не только жителей Рязанской области, но и гостей из других регионов. За 2016 г. количество посетителей составило 500 тыс. человек (рост по сравнению с 2015 г. составил 6,4 %),

количество туристов – 30 тыс. человек (рост – 46 %), налоговые отчисления за период 2013-2016 гг. составили 220,0 млн руб., дополнительно создано 450 рабочих мест и 1 056 мест для размещения [7].

С целью повышения качества российских туристских услуг на постоянной основе осуществляются программы, направленные и способствующие: повышению уровня обслуживания в индустрии туризма; увеличению заинтересованности людей в выборе профессии в сфере туризма, росту престижности работы в туристском секторе экономики; распространению передового опыта в гостиничном и туристском бизнесе. Практическим результатом этой работы стала разработанная и внедренная общенациональная система подготовки и повышения квалификации специалистов индустрии туризма, предусматривающая повышение квалификации специалистов туристской отрасли, в том числе линейного персонала в очном и дистанционном режиме. Система состоит из программ дополнительного профессионального образования, современного методического обеспечения образовательных программ и средств технической реализации образовательного процесса в дистанционном режиме. Система создана на основе объединения опыта, знаний, навыков и компетенций органов исполнительной власти в сфере туризма, практиков из индустрии туризма и гостеприимства и ведущих вузов России.

Сегодня уже более 14 тыс. сотрудников туристской отрасли повысили квалификацию по 16 программам, разработанным в рамках системы, что составляет всего около 3 % от количества занятых в сфере туризма и гостеприимства, но очевидно, что этого недостаточно [7]. С целью реализации и распространения программ повышения квалификации специалистов в области индустрии туризма в дистанционном режиме функционирует информационно-образовательный портал туробразование.рф (tourstudy.ru). На период 2017-2018 гг. запланировано повышение квалификации еще около 20 тыс. сотрудников туриндустрии, однако к сожалению, это не позволит в полной мере устранить диспропорции в профессионально-квалификационной структуре кадров индустрии туризма и повсеместно внедрить передовые технологии и лучший практический опыт ведения предпринимательской деятельности в туризме, поэтому работа по повышению качества туристских услуг должна быть продолжена и на перспективный период 2019-2025 гг. Вместе с тем важную роль в перспективе следует уделить организации независимой оценки качества и результативности подготовки и повышения квалификации специалистов индустрии туризма.

В целях реализации задачи по продвижению российского туристского продукта на мировом и внутреннем туристских рынках была создана автоматизированная информационная система комплексной поддержки развития внутреннего и въездного туризма в РФ АИС «Туризм», реализован ряд ежегодных мероприятий по активному продвижению отечественного туристского продукта, сформирована сеть туристских информационных центров и пунктов в субъектах РФ. Были проведены работы по актуализации и наполнению Национального туристского портала Russia.Travel.

Особое внимание уделяется продвижению национального турпродукта на мировом туристском рынке и повышению информированности иностранных граждан о возможностях отдыха и путешествий в России. Для этих целей был создан Национальный маркетинговый центр Visit Russia и ведется работа по развертыванию сети национальных туристских офисов Visit Russia за рубежом для проведения промо-мероприятий для иностранного турбизнеса и средств массовой информации. Отечественный турпродукт регулярно представляется на крупнейших международных туристских выставках.

Активно используются возможности размещения визуальной информации о туристском потенциале РФ на территории транспортных хабов. На финальную стадию вышла разработка туристического бренда России. Выстроена система мероприятий Ростуризма, направленных на продвижение внутреннего и въездного туризма, которая структурирована по приоритетным видам туризма и межрегиональным туристским маршрутам. Мероприятия кампании по продвижению внутреннего и въездного туризма согласованы по целям, задачам и инструментарию, учитывают сезонность и призваны обеспечить синергетический эффект. Приоритет отдается инструментам, позволяющим максимально эффективно использовать ограниченные ресурсы и обеспечить наибольший охват целевых аудиторий при снижении стоимости одного инфоконтакта, в том числе интернет-коммуникациям.

Вместе с тем следует продолжить работу по продвижению российского туристского продукта на внутреннем и международном рынках, совершенствовать работу по координации маркетинговых усилий на региональном и федеральном уровнях, учитывать особенности сбытовой политики на каждом типе рынка в соответствии с ожиданиями целевой потребительской аудитории.

В настоящее время о результативности современной стратегии развития индустрии туризма свидетельствуют следующие показатели [6; 7]:

- количество российских граждан, размещенных в коллективных средствах размещения, составила 48,0 млн чел. (выполнение за 2016 г. – 141 %);
- площадь номерного фонда достигла 17 774,6 тыс. м<sup>2</sup> (выполнение за 2016 г. – 113 %);
- инвестиции в основной капитал средств размещения (гостиницы, места для временного проживания) составили 38 449,0 млн руб. (выполнение за 2016 г. – 169 %);
- количество мест в коллективных средствах размещения выросло до 1 827,1 тыс. ед. (выполнение за 2016 г. – 130%);
- объем платных туристских услуг, оказанных населению, составил 161,3 млрд руб. (выполнение за 2016 г. – 103 %);
- объем платных услуг гостиниц и аналогичных средств размещения составил 213,3 млрд руб. (выполнение за 2016 г. – 110 %).

– Действующая Программа развития туризма в России реализуется в условиях структурных рыночных изменений, которые начались в 2014 г. и в настоящее время используются как новые возможности для дальнейшего развития туризма внутри страны:

1. Снижение общего въездного потока из стран дальнего и ближнего зарубежья за 2016 г. на 9 %. Однако можно с уверенностью говорить о росте въездного потока с целью туризма по таким направлениям, как Китай, Израиль, Индия, Монголия, Исламская Республика Иран, Вьетнам, Сингапур, Республика Корея и т. д. – это рынки-лидеры с приростом более 10 % количества поездок иностранных граждан, въехавших в РФ с целью туризма за 2016 г. по сравнению с 2015 г. [6].

Важным фактором реализации потенциала России в части въездного туризма является либерализация визового режима. Эксперты утверждают, что упрощение визовых формальностей приводит к увеличению количества туристов на направлении на 20-30 % [1, 3]. Привлечение туристов из-за рубежа способствует увеличению доли не сырьевого экспорта в общем объеме экспорта России.

На фоне снижения общего въездного потока из стран дальнего и ближнего зарубежья необходимо отметить тенденцию к росту количества численности иностранных граждан, останавливающихся в гостиницах и прочих средствах размещения (рост составил 22 %) [6].

Следует заметить, что развитие сегмента въездного туризма отвечает интересам граждан РФ. Доходы от въездного туризма инвестируются в развитие инфраструктурной базы, повышение качества турпродукта и уровня туристского сервиса на территории РФ. Благодаря этому россияне получают новые возможности для комфортных путешествий и отдыха по родной стране.

2. Снижение безопасности и стабильности выездных рынков (в первую очередь таких рынков массового выезда российских граждан, как Турция и Египет) дало импульс развитию внутреннего туризма и расширения его географии. Объем внутреннего туризма вырос более чем на 30 %, давая средний ежегодный прирост за период 2015-2016 гг. на уровне 18 %. Внутренний туристский поток по итогам 2016 г. составил более 50 млн человек. В 2016 г. Краснодарский край принял более 15 млн туристов, Республика Крым – около 6 млн, Алтайский край – 2 млн, Санкт-Петербург – 7 млн туристов [2].

3. Конъюнктурные изменения и положительная динамика потребительского спроса привела к созданию в 2015 г. – впервые за всю новейшую историю российской туристской отрасли – конкурентоспособного отечественного турпродукта – пакетных туров по России, включающих перелет, трансфер, проживание, питание и экскурсионные программы. Это важнейший из стимулов роста внутреннего и въездного туризма. Такие туры – не только комфортный, но и выгодный вариант путешествий по России, который позволяет экономить от 30 % до 50 % затрат по сравнению с самостоятельной поездкой. В 2016 г. в общей структуре продаж крупных туроператоров доля турпакетов по России достигала 40 %. Произошла и диверсификация отечественного туристского продукта: перечень туристских продуктов и услуг стал гораздо шире. По мнениям экспертов, тенденцией туристского сезона 2017 г. стало расширение ассортимента услуг базового пакета при снижении его стоимости. Однако дальнейшее распространение практики формирования пакетных туров внутреннего туризма ограничено отсутствием достаточного количества средств размещения с емкостью более 300 номеров, что в свою очередь также приводит к отсутствию целесообразности органи-



зации чартерных авиарейсов по внутренним туристским направлениям РФ.

При разработке Стратегии развития туризма на перспективный период целесообразно учитывать следующие принципы ее формирования:

- определение стратегического географического каркаса, основанного на приоритетных туристских направлениях, представляющих интерес для потенциального потребителя;
- совершенствование принципов государственно-частного партнерства и внедрение практики концессионных соглашений;
- изменение механизмов оценки перспективности проектов с точки зрения их первостепенности:
  - отбор кластеров в рамках стратегического географического каркаса,
  - определение типа кластера в соответствии со специализацией туристского направления,
- определение приоритетности инвестиционного проекта на уровне субъекта РФ;
- совершенствование процедуры контроля и мониторинга, а также более широкое вовлечение представителей общественных организаций в механизмы контроля на всех этапах реализации стратегии развития;
- комплексный подход к реализации мероприятий стратегии развития туристского сектора экономики с учетом результатов и текущих мероприятий других государственных программ, федеральных целевых программ и стратегий РФ в рамках территориального (включая моногорода) и отраслевого планирования;
- использование потенциала мест традиционного бытования народных художественных промыслов при формировании кластеров, которые будут способствовать развитию перспективных туристских направлений;
- совершенствование механизма выполнения обязательств инвесторами, российскими регионами;
- повышение уровня внедрения безбарьерной среды на объектах туристской индустрии через создание соответствующей инфраструктуры.

В настоящее время по оценке экспертов наибольший потенциал развития у таких видов туризма, как культурно-познавательный, событийный, экологический, деловой, круизный, паломнический, горнолыжный, санаторно-курортной и лечебно-оздоровительный. Это делает Россию одной из самых привлекательных туристских дестинаций как для российских, так и иностранных туристов.

#### Библиографический список

1. Боголюбова, С. А. Методологические аспекты совершенствования управления туризмом в регионе // Актуальные проблемы экономики, управления и образования в сфере рекреации и туризма. Сборник научных трудов. Санкт-Петербург; Москва, 2015. – С. 95-102.
2. Ефимов, В. В. Средства и методы управления качеством: учебное пособие. – 3-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016. – 226 с.
3. Жукова, М. А. Анализ программ лояльности клиентов на гостиничном рынке Москвы // Вестник Университета. – 2015. – № 8. – С. 38-41.
4. Чудновский, А. Д. Управление потребительскими предпочтениями в сфере отечественного туризма и гостеприимства и основные направления реализации туристского продукта: учебник / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова. – М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. – 304 с.
5. Чудновский, А. Д. Франчайзинг – эффективная форма управления в гостиничном и туристском бизнесе: монография / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова. – М.: КНОРУС, 2016. – 210 с.
6. Официальные статистические показатели [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/> (дата обращения: 15.07.2018).
7. Пакетный принцип. Внутренний туризм как точка роста экономики региона [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://iz.ru/news/667265> (дата обращения: 20.07.2018).

#### References

1. Bogolyubova S. A. Metodologicheskie aspekty ushchenstvovaniya upravleniya turizmom v regione [Methodological aspects of improving tourism management in the region]. Sbornik nauchnikh trudov [Collection of scientific papers]. St. Petersburg; Moscow, 2015, 95-102 pp.
2. Ephyimov V. V. Sredstva i metody upravleniya kachestvom; uchebnoe posobie [The tools and techniques of quality management: textbook]. Moscow: KNORUS, 2016, 226 p.
3. Zhukova M. A. Analiz program loyalti klientov na gostinichnom rinke [Analysis of customer loyalty programs in the Moscow hotel market]. Vestnik Universiteta, 2015, I. 8, pp. 38-41.

4. Chudnovskiy A.D. Upravlenie potrebitelskimi predpochteniyami v sphere otechestvennogo turizma i gostepriimstva i osnovnie napravleniya realizatsii turistskogo produkta: uchebnik [*Management of consumer preferences in the field of domestic tourism and hospitality and the main directions of implementation of the tourist product: textbook*]. Moscow: Federal Agency for Tourism, 2014, 304 p.
5. Chudnovskiy A.D. Franchaizing – effektivnaya forma upravleniya v gostinichnom i turistskom biznese: monographia [*Franchising is an effective form of management in the hotel and tourism business: monograph*]. Moscow: KNORUS, 2016, 210 p.
6. Ophitsialnie statisticheskie pokazateli [*Official statistics*]. Available at: <https://www.fedstat.ru/> (accessed 15.07.2018).
7. Paketniyi printscip. Vnutrenniyi turizm kak tochka rosta ekonomiki regiona [*The batch principle. Domestic tourism as a point of growth of the region's economy*]. Available at: <https://iz.ru/news/667265> (accessed 20.07.2018).