

# Программно-целевой подход в поддержке развития туризма: опыт зарубежных стран

**Сергиенко Наталья Сергеевна**

Канд. экон. наук, доц. каф. государственного и муниципального управления

ORCID: 0000-0001-9042-8454, e-mail: nssergienko@mail.ru

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

## Аннотация

В статье рассмотрены программные меры поддержки развития туристической отрасли за рубежом. Опыт отдельных стран позволяет выделить системные мероприятия, направленные на развитие объектов инфраструктуры туризма, создание новых рабочих мест как в самой отрасли, так и в сопряженных с ней направлениях. Комплекс принятых документов в ответ на последствия пандемии COVID-19 направлен на разностороннюю помощь туристическому бизнесу и поддержке занятости в нем. На примере опыта отдельных стран представлены результаты обобщения комплекса программно-целевых документов по финансовому обеспечению реализации программ поддержки туризма. В статье показано, что отдельные программы поддержки туристической отрасли в зарубежных странах, имеющие социальную направленность, продолжают, что позволяет получить синергетический эффект от формирования стратегического подхода при разработке мер поддержки туризма посредством целевых программ.

## Ключевые слова

Туризм, бюджет, госпрограмма, государственная поддержка, национальный проект, занятость, государственные расходы, самозанятые, доходы бюджета

**Для цитирования:** Сергиенко Н.С. Программно-целевой подход в поддержке развития туризма: опыт зарубежных стран // Вестник университета. 2023. № 10. С. 135–143.

# Program-target approach in support of tourism development: Experience of foreign countries

**Natalia S. Sergienko**

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the State and Municipal Management  
ORCID: 0000-0001-9042-8454, e-mail: nssergienko@mail.ru

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

## Abstract

The article studies program measures to support tourism industry development abroad. Experience of individual countries allows us to highlight systemic measures aimed at developing tourism infrastructure facilities and creating new jobs both in the industry itself and in related areas. The set of adopted documents in response to the consequences of the COVID-19 pandemic is aimed at multifaceted assistance to the tourism business and support of its employment. The results of generalizing the complex of program-targeted documents on the financial provision of implementing tourism support programs have been presented on the example of the experience of individual countries. The article shows that individual programs supporting the tourism industry in foreign countries with a social orientation are relevant, which allows to obtain a synergetic effect from forming a strategic approach in developing measures to support tourism through targeted programs.

## Keywords

Tourism, budget, state program, state support, national project, employment, government spending, self-employed, budget revenues

**For citation:** Sergienko N.S. (2023) Program-target approach in support of tourism development: Experience of foreign countries. *Vestnik universiteta*, no. 10, pp. 135–143.



## ВВЕДЕНИЕ

Доходы стран от туризма могут значительно варьироваться в зависимости от многих факторов: масштаб индустрии туризма, численность туристов, тип туризма (массовый или эксклюзивный), разнообразие туристического продукта и др. По данным Всемирной туристической организации (далее – ВТО), в 2019 г. доходы от международного туризма составили около 1,5 трлн долларов США, что составляет около 2 % мирового валового внутреннего продукта (далее – ВВП). В развивающихся странах доходы от туризма могут составлять значительную долю ВВП и играть важную роль в экономике страны. Например, в 2019 г. топ-5 стран мира по доходам от туризма были Соединенные Штаты Америки, Испания, Франция, Таиланд и Великобритания, а в топ-5 стран Африки по доходам от туризма вошли Марокко, Египет, Южно-Африканская Республика, Тунис и Танзания.

Однако эти данные относятся к периоду до пандемии COVID-19, которая серьезно повлияла на индустрию туризма во всем мире, и доходы от туризма существенно снизились. Предполагается, что восстановление туризма займет несколько лет, и пока трудно предсказать, какие будут доходы от туризма в ближайшем будущем. В связи с этим интерес представляет программно-целевой подход при поддержке данной отрасли в разных странах.

## ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Актуальность рассмотрения проблем туризма при формировании государственной политики имеет особое значение в посткоронавирусный период [1–4]. Вопросы формирования государственной экономической политики и развития отраслей рассмотрены в контексте комплексного развития территорий, в том числе в сфере туризма [5–9]. Особый интерес представляют работы о зарубежной сфере туризма [10; 11]. Заслуживает рассмотрения зарубежный опыт кластерной модели управления в изучаемой отрасли [12; 13].

Однако в дискуссиях специалистов и представителей научных кругов практически не затрагиваются вопросы программного подхода в поддержке туристического бизнеса. Вопросы развития туризма на основе применения программно-целевого подхода в формировании государственной политики обуславливают комплексное решение проблем отрасли.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Туризм является одним из основных источников доходов бюджета Италии. Согласно данным ВТО, в 2019 г. Италия заняла пятое место в мире по доходам от международного туризма, заработав около 44 млрд долларов США [14]. Туризм также является одной из важнейших отраслей экономики Италии и создает значительное количество рабочих мест в различных сферах: гостиничный бизнес, рестораны, транспорт и развлечения. Однако индустрия туризма в стране серьезно пострадала от пандемии COVID-19, и в 2020 г. доходы от международного туризма в Италии упали на 66 % по сравнению с предыдущим годом. Туристический сектор в государстве сейчас находится в процессе восстановления, и правительство страны предпринимает следующие меры для поддержки отрасли: финансовая помощь для малых и средних предприятий, работающих в сфере туризма, и содействие в развитии внутреннего туризма [15].

В экономике Австралии туризм играет значительную роль, что влияет на формирование ВВП и занятость. В 2020 г. и 2021 г. прямой вклад туризма в ВВП составил 32,4 млрд австралийских долларов, что составляет 1,6 % от общего объема ВВП. Это снижение почти на 50 % по сравнению с 2018–2019 гг., когда туризм составлял 3,1 % от общего объема ВВП. На конец 2021 г. в туристическом секторе было создано 507 тыс. рабочих мест, что на 167 400 меньше, чем в 2018–2019 гг., при этом за тот же период времени туристический экспорт сократился на 96 % до 1,7 млрд австралийских долларов в 2020–2021 гг. [16].

Доходы Испании от туризма являются одними из самых высоких в мире. Согласно данным ВТО, в 2019 г. Испания заняла второе место в мире по доходам от туризма после Соединенных Штатов Америки с общей суммой в 92 млрд долларов США. Однако из-за пандемии COVID-19 туристическая отрасль Испании значительно пострадала, что привело к значительному снижению доходов [16]. Согласно данным испанского Национального института статистики (INE), в 2020 г. доходы от туризма в стране упали на 78,5 % по сравнению с предыдущим годом. Однако сейчас в Испании отрасль туризма постепенно восстанавливается, вместе с этим растут и доходы от нее.

Применение программно-целевого подхода в разработке мероприятий по поддержке развития туристической отрасли в отдельных странах проявляется в разработке стратегических документов органами государственной власти.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Стратегический документ, в котором излагаются политика и приоритеты Италии в области развития туристического сектора на определенный период (обычно от трех до пяти лет), – это Piano Nazionale del Turismo, национальная программа развития туризма в стране [16]. Он включает различные меры для развития туристической отрасли, в том числе повышение качества туристических услуг, развитие туристической инфраструктуры и продвижение Италии как туристического направления. Национальный туристический план разработан Министерством культурного наследия, деятельности и туризма Италии во взаимодействии и с консультациями с другими соответствующими правительственными учреждениями и сторонами, заинтересованными в развитии индустрии туризма. План направлен на содействие устойчивому развитию туризма, улучшение качества туристических услуг и повышение конкурентоспособности страны как туристического направления.

Национальный план развития туризма обычно включает в себя ряд инициатив и проектов: разработка новых туристических достопримечательностей и услуг, улучшение инфраструктуры и транспортных сетей, маркетинговые кампании и пр. План является важным инструментом для руководства развитием индустрии туризма в Италии, которая вносит значительный вклад в экономику страны. Это помогает обеспечить устойчивый и ответственный рост отрасли, обеспечивая баланс между потребностями посетителей и сохранением культурного наследия и природных ресурсов Италии [16].

В стране реализуются несколько госпрограмм поддержки туризма.

1. Bonus Vacanze – это программа, которая действовала с июля 2020 г. по декабрь 2021 г. и применялась к определенным видам туристических услуг. Она позволила итальянцам использовать налоговые скидки для оплаты отпуска в Италии. Программа предусматривает возможность получения налогового кредита в размере 30 % от стоимости отпуска, ограниченной до 1 500 евро на семью.

2. Vacanze Aperte – это программа, которая была запущена итальянским правительством в 1950-е гг. Она направлена на содействие социальной интеграции, культурному обмену и личностному росту среди молодых людей из разных регионов Италии. Предлагается широкий спектр мероприятий: занятия спортом, искусством, музыкой и языковыми курсами, а также экскурсии и экскурсии по местам, представляющим культурный и исторический интерес. Программа открыта для всех детей и молодежи в возрасте от 6 до 18 лет, и она бесплатна для участников. Программа, как правило, организуется местными властями в сотрудничестве со школами, культурными ассоциациями и другими общественными организациями. За прошедшие годы “Vacanze Aperte” стала популярной традицией в Италии, в которой ежегодно принимают участие тысячи молодых людей. Она дает возможность молодым людям расширить свой кругозор, завести новых друзей и узнать о разнообразии и богатстве культурного наследия Италии.

3. Fondo di Garanzia – это программа, которая предоставляет гарантии на кредиты для малых и средних предприятий в туристической отрасли. Это помогает малым предприятиям получить доступ к финансированию и развитию своего бизнеса.

Кроме того, в Италии принят режим tax free, который позволяет иностранным туристам получить возврат налога на добавленную стоимость (далее – НДС) на товары, которые они покупают в Италии во время своего отпуска. Это позволяет сделать покупки более привлекательными для туристов. Чтобы иметь право на возврат НДС, покупка должна соответствовать определенным критериям, то есть должна быть совершена в течение 90 дней с момента отправления на сумму, превышающую минимальную стоимость. Процесс возврата обычно включает получение формы возврата НДС у продавца во время покупки и предъявление ее вместе с товаром и паспортом сотруднику таможни для подтверждения при выезде из страны. Система tax free разработана для поощрения туризма и стимулирования расходов нерезидентов в стране. Таким образом, Италия активно работает над поддержкой туристической отрасли и старается помочь компаниям выжить в условиях экономических трудностей, вызванных пандемией COVID-19.

Австралийский постоянный комитет по туризму (ASCOT), который возглавляет Austrade и в который входят представители Tourism Australia, туристических организаций штатов и территорий, а также соответствующих государственных департаментов, выступают ответственными за политику в области

туризма [17]. В марте 2022 г. была опубликована Долгосрочная национальная стратегия Австралии в области экономики туризма «ПРОЦВЕТАЙ 2030» (проект THRIVE 2030) [18]. Проект направлен на то, чтобы помочь туристической экономике восстановиться и вернуться к долгосрочному устойчивому росту. Его целью являются возврат к уровню расходов на посетителей до пандемии в размере 166 млрд австралийских долларов к 2024 г. и увеличение их до 230 млрд австралийских долларов к 2030 г. Региональные направления составляют примерно 40 % от этой цели.

План действий стратегии ориентирован на начальный этап восстановления до 2024 г. Он содержит семь приоритетных областей с 66 мероприятиями для правительств и туристического сектора. В реализации программы THRIVE 2030 участвует 21 федеральное госучреждение. В мае 2022 г. федеральное правительство выделило 48 млн австралийских долларов на мероприятия, связанные с туризмом [19]. Этот пакет обеспечит поддержку качественных туристических продуктов, модернизацию инфраструктуры, обучение и повышение квалификации работников, а также помощь предприятиям в привлечении международных посетителей.

Непосредственной задачей Австралии во время пандемии COVID-19 было оказание поддержки сильно пострадавшим секторам туризма. С марта 2020 г. правительство страны предоставило более 20 млрд австралийских долларов в виде помощи отрасли туризма и гостиничного бизнеса посредством адресной и нецелевой поддержки, включая субсидии на заработную плату (например, для людей, ищущих работу) и отраслевые программы помощи. Это включало партнерство со штатами и территориями для реализации программ поддержки бизнеса. Так, в рамках этой помощи краткосрочные меры, профинансированные Фондом помощи и восстановления после COVID-19 в размере 1 млрд австралийских долларов, включали:

- 1) финансовую помощь региональным авиакомпаниям (100 млн австралийских долларов);
- 2) помощь региональной сети авиаперевозок (198 млн австралийских долларов);
- 3) поддержку поездок потребителей в связи с COVID-19 (258 млн австралийских долларов);
- 4) региональное восстановление Партнерства (100 млн австралийских долларов);
- 5) программу грантов на проведение деловых мероприятий (56 млн австралийских долларов);
- 6) программу поддержки австралийских зоопарков и аквариумов (139,6 млн австралийских долларов).

На развитие туризма в Австралии в 2021–2022 гг. было выделено 155,3 млн австралийских долларов [19]. Кроме того, среди среднесрочных мер поддержки для возобновления роста в секторе можно отметить пакет мер в области туризма и авиации на сумму 1,2 млрд австралийских долларов в рамках Национального плана восстановления экономики, программу поддержки сети туристической авиации (204 млн австралийских долларов), программу восстановления регионального туризма (50 млн австралийских долларов) и расширение сети гарантированных кредитов для малого и среднего бизнеса. Соответствующее финансирование было также предоставлено в виде 233 млн австралийских долларов на развитие туризма и другой инфраструктуры в национальных парках и дополнительной поддержки для укрепления культурного и креативного сектора Австралии (около 800 млн австралийских долларов).

Во время закрытия международных границ Австралии оживление было вызвано отдыхом австралийцев дома. Tourism Australia провела кампанию «Отдыхайте здесь в этом году» по восстановлению внутреннего рынка, призывая австралийцев поддержать туристический сектор, отправившись в отпуск внутри страны. Направления кампании включали «Эпические путешествия» и «Дар путешествий». Кроме того, Tourism Australia запустила национальную программу по контенту Experience стоимостью 12 млн австралийских долларов, которая субсидирует новые маркетинговые направления и активы для использования операторами туристических услуг в целях улучшения продвижения на рынке.

Испания имеет ряд государственных программ, направленных на поддержку туризма в стране [20]. Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) – это национальная программа туризма, принятая правительством Испании в 2012 г., которая определяет стратегию развития туризма в Испании на ближайшие годы. В рамках этой программы проводятся различные мероприятия и инициативы, направленные на улучшение условий для туристов и поддержку туристической отрасли в целом. Были разработаны меры по улучшению инфраструктуры и конкурентоспособности туристической отрасли, а также по увеличению числа туристов, посещающих страну. На момент принятия PNIT было объявлено, что на реализацию мероприятий будет выделено более 7 млрд евро. Однако необходимо уточнить, что это число относится к бюджету на период до 2020 г. Вероятно, объем расходов был увеличен или пересмотрен в дальнейшем.



Programa de Fomento del Turismo de Interior является программой государственной поддержки, направленной на развитие внутреннего туризма в Испании. Она предназначена для поддержки туристических мероприятий и продвижения регионов, находящихся внутри страны. Программа была запущена в 2019 г., и ее целью является создание новых рабочих мест и увеличение экономического влияния туризма в регионах Испании. Для достижения этой цели правительство Испании предоставляет гранты на реализацию проектов, связанных с туризмом: создание новых туристических маршрутов, развитие туристической инфраструктуры, проведение мероприятий и фестивалей. Программа финансируется Министерством промышленности, торговли и туризма Испании, и ежегодный бюджет на нее выделяется из общих фондов государства. Конкретный объем расходов на Programa de Fomento del Turismo de Interior может изменяться в зависимости от годовых бюджетных ассигнований.

В 2020 г. в ответ на пандемию COVID-19 в Испании была запущена программа поддержки туризма Plan Renove Turismo [16]. Ее цель – финансирование обновления и модернизации гостиничной базы, улучшение транспортных маршрутов и других объектов, связанных с туризмом. Общий объем расходов на программу составил 300 млн евро, из которых 216 млн евро были выделены на субсидии для предприятий сектора туризма на обновление своей инфраструктуры и улучшение энергоэффективности, а оставшиеся 84 млн евро – на финансовую помощь при покупке новых туристических услуг и продуктов в Испании.

Кроме того, продолжает функционировать социальная программа Programa de Turismo Social («Программа социального туризма»), которая направлена на предоставление возможности путешествовать людям с низкими доходами, пенсионерам и другим социально уязвимым группам [21]. Programa de Turismo Social была запущена правительством Испании в 2004 г., и она призвана предоставлять возможность более широкому кругу граждан Испании отправляться в путешествия по стране. Программа финансируется государством и доступна для людей с ограниченными возможностями, пенсионеров, безработных и других категорий людей, которые могут находиться в трудной жизненной ситуации. Она финансируется правительством, и в 2021 г. было объявлено о расширении программы социального туризма с целью поддержки сектора туризма и стимулирования внутреннего туризма в Испании.

Основные меры поддержки в рамках этой программы включают в себя:

- 1) предоставление субсидий на поездки и размещение в отелях для людей с ограниченными возможностями, ветеранов и пожилых людей;
- 2) предоставление льгот для путешествий на общественном транспорте для людей с ограниченными возможностями, пожилых людей и молодежи;
- 3) разработку специальных туристических маршрутов, которые позволяют людям с ограниченными возможностями посетить наиболее интересные и значимые места в Испании;
- 4) меры по улучшению инфраструктуры туризма и развитию туристического бизнеса в отдаленных и малонаселенных районах, которые обеспечат равномерное распределение выгод от туризма по всей стране.

На уровне регионов Испании реализуется Plan de Competitividad Turística («План повышения конкурентоспособности туризма») – это программа, которая финансирует различные исследования и проекты, направленные на повышение конкурентоспособности туристической отрасли в регионах Испании. Она была запущена в 2006 г. и направлена на повышение конкурентоспособности страны как туристической дестинации и на развитие туристического бизнеса в различных регионах государства. Каждый регион самостоятельно определяет конкретные проекты и мероприятия, которые будут финансироваться в рамках этой программы. К ним, как правило, относятся создание различной инфраструктуры, обучение и подготовка кадров в сфере туризма, продвижение и маркетинг туристических продуктов и пр.

В 2019 г. для государственной поддержки развития внутреннего туризма в Испании была начата Programa de Fomento del Turismo de Interior, направленная на повышение популярности маршрутов в неизвестных или менее известных регионах Испании. Ее целью является создание новых рабочих мест и увеличение экономического влияния туризма в регионах страны. Для достижения этой цели правительство Испании предоставляет гранты на реализацию проектов, связанных с туризмом: создание новых туристических маршрутов, развитие туристической инфраструктуры, проведение мероприятий и фестивалей. Программа финансируется Министерством промышленности, торговли и туризма Испании, и ежегодный бюджет на нее выделяется из общих фондов государства. Конкретный объем расходов на Programa de Fomento del Turismo de Interior может изменяться в зависимости от годовых бюджетных ассигнований.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы. Пандемия COVID-19 серьезно повлияла на развитие туризма в мире. Проблемы, возникшие в условиях пандемии, могут еще долго отражаться на развитии экономик в разных странах. К таким проблемам относятся следующие.

1. Ограничения на международные поездки. Во многих странах действуют ограничения на въезд и выезд, что замедляет развитие туризма. Кроме того, многие туристы по-прежнему боятся путешествовать в другие страны из-за рисков, связанных с COVID-19.

2. Потеря рабочих мест и доходов в индустрии туризма. Многие отели, рестораны, туристические агентства и другие компании, связанные с туризмом, были вынуждены закрыть или сократить свою деятельность во время пандемии, что привело к потере рабочих мест и доходов для многих людей.

3. Дисбаланс между массовым и экологическим туризмом. Многие эксперты отмечают, что в результате пандемии туристы все больше проявляют интерес к экологическому туризму и посещают менее населенные места, но существует опасность, что с восстановлением массового туризма могут возобновиться экологические проблемы и проблемы перенаселения.

4. Рост цен на туристические услуги. Многие туристические компании и отели вынуждены повышать цены на свои услуги, чтобы компенсировать убытки, понесенные во время пандемии. Это может привести к тому, что туризм станет менее доступным для многих людей.

5. Риски для здоровья. Несмотря на то что многие страны вводят паспорта вакцинации и другие меры по защите туристов, риски заболевания COVID-19 по-прежнему высоки. Это может ограничить желание многих людей путешествовать и снизить спрос на туристические услуги.

6. Усиление конкуренции между участниками туристического бизнеса.

Частичным решением данных проблем выступает комплекс мероприятий, заложенных как в целевых программах развития туризма в целом, так и в отдельных подпрограммах, направленных на поддержание занятости населения и развитие малого бизнеса. Такое решение имеет синергетический эффект при достижении национальных целей и задач.

## Библиографический список

1. Ботавина Е.Б., Кайдалова Т.А. Гостиничный и туристический бизнес в современной Франции и Германии. *Вестник университета*. 2023;2:57–65. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-2-57-65>
2. Донскова Л.И., Маковецкий М.Ю., Баранников А.А. Исследование потребителей на рынке внутреннего туризма в период пандемии: предпочтения и тенденции. *Сервис в России и за рубежом*. 2023;1(17):33–46. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7793279>
3. Комов В.Э. Особенности развития туристического комплекса республики Крым в условиях пандемии COVID-19. *Самоуправление*. 2021;2:126–132.
4. Комов В.Э. Проблемы развития туристического комплекса России в современных условиях. *Самоуправление*. 2021;2:121–126.
5. Балынин И.В. Порядок и особенности организации государственного управления в условиях распространения коронавирусной инфекции. *Самоуправление*. 2020;2:49–52.
6. Балынин И.В. Национальные проекты в Российской Федерации: 12 ключевых ошибок и авторские рекомендации по их исправлению. *Экономика и предпринимательство*. 2019;12:296–299.
7. Зуденкова С.А. Проблемы формирования и реализации государственных программ. *Самоуправление*. 2019;4(117):110–112.
8. Мусаева З.С. Региональный туризм в России: современное состояние и пути развития. *Вестник университета*. 2017;6:83–87.
9. Shubtsova L.V., Kostromina E.A., Chelyapina O.I., Grigorieva N.A., Trifonov P.V. Supporting the tourism industry in the context of the coronavirus pandemic and economic crisis: Social tourism and public-private partnership. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2020;11:1427–1434.
10. Donskova L.I., Barannikov A.L., Redkin A.G. State regulation of tourism and tourism policy: foreign and Russian experience. *Государственная служба*. 2022;1(135-24):86–92. <https://doi.org/10.22394/2070-8378-2022-24-1-86-92>
11. Александрова А.Ю. Кластерные принципы организации туристского пространства (мировой опыт). В кн.: *Роль туризма в модернизации экономики российских регионов*. Петрозаводск: Изд-во Кар НЦ РАН; 2010. С. 21–27.
12. Кицис В.М., Елисеева А.В. Опыт зарубежных стран развития туристских кластеров. *Экономические исследования и разработки: научно-исследовательский электронный журнал*. 2020;6:68–73.
13. Шевцова В.В., Нагорная М.С. Зарубежный опыт кластерной модели управления в сфере туризм. *Управление в современных системах*. 2019;1(21):7–13.

14. World Tourism Organization. *UNWTO 2022: A Year in Review*. <https://www.unwto.org/unwto-2022-a-year-review> (дата обращения: 15.07.2023).
15. Ministero del turismo della Repubblica Italiana. *Dati e Statistiche*. <https://www.ministeroturismo.gov.it/dati-e-statistiche/> (дата обращения: 15.07.2023).
16. Organization for Economic Co-operation and Development. *Tourism Trends and Policies 2022*. <https://ezpro.faru:2117/10.1787/a8dd3019-en.3> (дата обращения: 15.07.2023).
17. Australian Trade and Investment Commission. *Ensuring long-term growth for the visitor economy*. <https://www.austrade.gov.au/australian/tourism/policy-and-strategy> (дата обращения: 15.07.2023).
18. Australian Trade and Investment Commission. *THRIVE 2030 Strategy*. <https://www.austrade.gov.au/news/publications/thrive-2030-strategy> (дата обращения: 15.07.2023).
19. Australian Trade and Investment Commission. *Grants and support for tourism businesses*. <https://www.austrade.gov.au/australian/tourism/grants-and-support-for-tourism-businesses> (дата обращения: 15.07.2023).
20. Noja Escapado. *Plan de competitividad turística de noja evaluación de objetivos*. <http://www.nojaturismo.com/6.EVGESTION.pdf> (дата обращения: 15.07.2023).
21. Ministerio de Trabajo y Economía Social. *Programa de Fomento del Empleo*. <https://www.mites.gob.es/es/informacion/incentivos/index.htm> (дата обращения: 15.07.2023).

## References

1. Botavina E.B., Kaidalova T.A. Hotel and business in modern France and Germany. *Vestnik universiteta*. 2023;2:57–65. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-2-57-65> (In Russian).
2. Donskova L.I., Makovetsky M.Yu., Barannikov A.L. Consumer research in the domestic tourism market during the pandemic: preferences and trends. *Service in Russia and abroad*. 2023;1(17):33–46. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7793279> (In Russian).
3. Komov V.E. Features of the development of the tourist complex of the Republic of Crimea in the conditions of the COVID-19 pandemic. *Samoupravlenie*. 2021;2:126–132. (In Russian).
4. Komov V.E. Problems of development of the tourist complex of Russia in modern conditions. *Samoupravlenie*. 2021;2:121–126. (In Russian).
5. Balynin I.V. Order and features of the organization of governance in conditions of the dissemination of coronavirus infection. *Samoupravlenie*. 2020;2:49–52. (In Russian).
6. Balynin I.V. National projects in the Russian Federation: 12 key errors and copyright recommendations for their correction. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. 2019;12:296–299. (In Russian).
7. Zudenkova S.A. Problems of formation and realization of state programs. *Samoupravlenie*. 2019;4(117):110–112. (In Russian).
8. Musayeva Z.S. Regional tourism in Russia: Modern state and ways of development. *Vestnik universiteta*. 2017;6:83–87. (In Russian).
9. Shubtsova L.V., Kostromina E.A., Chelyapina O.I., Grigorieva N.A., Trifonov P.V. Supporting the tourism industry in the context of the coronavirus pandemic and economic crisis: Social tourism and public-private partnership. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2020;11:1427–1434.
10. Donskova L.I., Barannikov A.L., Redkin A.G. State regulation of tourism and tourism policy: foreign and Russian experience. *State Service*. 2022;1(135-24):86–92. <https://doi.org/10.22394/2070-8378-2022-24-1-86-92>
11. Alexandrova A.Yu. Cluster principles of organization of tourist space (world experience). In: *The role of tourism in modernization of the Russian regions' economy*. Petrozavodsk: Karelian Research Center of the Russian Academy of Sciences Publ. House; 2010. Pp. 21–27. (In Russian).
12. Kitsis V.M., Eliseeva A.V. Experience of foreign countries in the development of tourist clusters. *Economic Development and Research Journal*. 2020;6:68–73. (In Russian).
13. Shevtsova V.V., Nagornaya M.S. Foreign experience of cluster model of management in tourism. *Management in modern systems*. 2019;1(21):7–13. (In Russian).
14. World Tourism Organization. *UNWTO 2022: A Year in Review*. <https://www.unwto.org/unwto-2022-a-year-review> (accessed 15.07.2023).
15. Ministero del turismo della Repubblica Italiana. *Dati e Statistiche*. <https://www.ministeroturismo.gov.it/dati-e-statistiche/> (accessed 15.07.2023). (In Italian).
16. Organization for Economic Co-operation and Development. *Tourism Trends and Policies 2022*. <https://ezpro.faru:2117/10.1787/a8dd3019-en.3> (accessed 15.07.2023).
17. Australian Trade and Investment Commission. *Ensuring long-term growth for the visitor economy*. <https://www.austrade.gov.au/australian/tourism/policy-and-strategy> (accessed 15.07.2023).



18. Australian Trade and Investment Commission. *THRIVE 2030 Strategy*. <https://www.austrade.gov.au/news/publications/thrive-2030-strategy> (accessed 15.07.2023).
19. Australian Trade and Investment Commission. *Grants and support for tourism businesses*. <https://www.austrade.gov.au/australian/tourism/grants-and-support-for-tourism-businesses> (accessed 15.07.2023).
20. Noja Escapado. *Plan de competitividad turística de noja evaluación de objetivos*. <http://www.nojaturismo.com/6.EVGESTION.pdf> (accessed 15.07.2023). (In Spanish).
21. Ministerio de Trabajo y Economía Social. *Programa de Fomento del Empleo*. <https://www.mites.gob.es/es/informacion/incen-tivos/index.htm> (accessed 15.07.2023). (In Spanish).