

Мультипликативный эффект от нового механизма формирования региональной политики развития туристской индустрии на основании программно-проектного подхода (на примере Владимирской области)

Дерен Иванна Ивановна^{1,2}

Д-р экон. наук, проф. каф. гуманитарных и социально-экономических дисциплин¹, проф. каф. финансов²

ORCID: 0000-0001-9652-4092, e-mail: deren-ivanna@yandex.ru

Земляникина Анастасия Дмитриевна²

Соискатель

ORCID: 0009-0007-5494-3329, e-mail: n.zemlanikina@mail.ru

¹Владимирский юридический институт Федеральной службы исполнения наказаний, г. Владимир, Россия

²Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Владимир, Россия

Аннотация

Сегодня требуются доработка и оптимизация государственных программ развития туризма ввиду учета мультипликативных эффектов туризма в иных сферах экономики. Разработаны практико-ориентированные рекомендации по формированию государственной программы Владимирской области в виде комплексной программы на основании программно-проектного подхода и методики расчета данных эффектов. Методологическую основу исследования составили ключевые положения теории мультипликатора Дж. Кейнса и современные концепции институциональной экономики. Для анализа экономических процессов применялся классический кейнсианский подход, базирующийся на взаимосвязях между инвестициями, потреблением и общим уровнем занятости. Важнейшую роль в расчетах играли инструменты экономико-математического моделирования, среди которых особое внимание уделялось решению системы линейных уравнений. Информационную базу исследования составили данные государственных программ Владимирской области по развитию туризма за период с 2018 г. по 2024 г. Апробация предложенной методики подтвердила прецедент несбалансированности параметров и формальность использования механизма государственных программ, в целях исключения которого разработан проект региональной программы по развитию туризма в качестве комплексной, приведен перечень ее компонентов с применением программно-проектного подхода. Результаты исследования являются основой для разработки и наполнения профильных стратегий и программ развития туризма, учитывающих максимизацию его положительного влияния на экономику и общество.

Для цитирования: Дерен И.И., Земляникина А.Д. Мультипликативный эффект от нового механизма формирования региональной политики развития туристской индустрии на основании программно-проектного подхода (на примере Владимирской области) // Вестник университета. 2026. № 2. С. 81-95.

© Дерен И.И., Земляникина А.Д., 2026

Статья доступна по лицензии Creative Commons "Attribution" («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Ключевые слова

Мультипликативный эффект, экономика туризма, государственная программа, эффективность, туристский продукт, мультипликатор, показатели

Multiplier effect of the new mechanism for forming regional policy for tourism industry development based on the program-project approach (the Vladimir Region case)

Ivanna I. Deren^{1,2}

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the Humanitarian and Socio-Economic Disciplines Department¹, Prof. at the Finance Department²

ORCID: 0000-0001-9652-4092, e-mail: deren-ivanna@yandex.ru

Anastasia D. Zemlyanikina²

Applicant

ORCID: 0009-0007-5494-3329, e-mail: n.zemlanikina@mail.ru

¹Vladimir Law Institute of the Federal Penitentiary Service, Vladimir, Russia

²Vladimir Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir, Russia

Abstract

Today, additional adjustment and optimization of state tourism development programs are required due to the multiplicative effects of tourism in other sectors of economy. Practice-oriented recommendations have been developed for forming the state program in the Vladimir Region in the form of a comprehensive program based on a program-design approach and a methodology for calculating these effects. The methodological basis of the study has been the key provisions of J. Keynes' multiplier theory and modern concepts of institutional economics. The classical Keynesian approach has been used to analyze economic processes, based on the interrelationships among investment, consumption, and general level of employment. The most important role in the calculations has been played by the economic and mathematical modeling tools, among which special attention has been paid to solving a linear equations system. The information base of the study has been made up of data from the Vladimir Region state programs for developing tourism for the period from 2018 to 2024. The proposed methodology approbation confirmed the precedent of parameters imbalance and formality of using the state programs mechanism, in order to eliminate which a draft regional program for developing tourism has been created as an integrated one, and a list of its components has been provided using a program-project approach. The study results are the basis for developing and implementing specialized strategies and programs for tourism development, considering maximizing its positive impact on economy and society.

Keywords

Multiplier effect, tourism economy, state program, efficiency, tourism product, multiplier, indicators

For citation: Deren I.I., Zemlyanikina A.D. (2026) Multiplier effect of the new mechanism for forming regional policy for tourism industry development based on the program-project approach (the Vladimir Region case). *Vestnik universiteta*, no. 2, pp. 81-95.



ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время туризм является одним из ключевых секторов экономики Российской Федерации (далее – РФ, Россия), способствуя созданию рабочих мест, привлечению инвестиций и развитию инфраструктуры каждого региона [1]. Одним из важнейших направлений государственной политики является привлечение внебюджетных инвестиций в сферу туризма. Для этого ежегодно разрабатываются новые и донастраиваются существующие меры государственной поддержки туристской сферы, в частности программы субсидирования, налоговые льготы.

Сейчас особенно важно определить такой управленческий подход, позволяющий оперативно реагировать на потребности туристской отрасли и адаптировать меры поддержки под актуальные вызовы. Всем вышеперечисленным факторам в полной мере отвечает программно-проектный подход. Следует отметить, что формирование и реализация государственных программ продолжительное время применяются не только в России, но и за рубежом. Внедрение проектного подхода в процессы управления государственными программами осуществлено только в 2021 г. С учетом новизны подхода требуются дальнейшие донстройка и оптимизация под процессы развития туристской индустрии каждого региона, в том числе Владимирской области [2].

Программно-проектный подход позволит эффективно управлять внебюджетными ресурсами, особенно важными для развития туристской сферы, и станет эффективным инструментом привлечения частных инвестиций в отрасль туризма. Вместе с тем программно-проектный подход поможет взаимоувязать все источники финансирования со стратегическими целями развития туристской отрасли [3].

Особенности государственного управления в туристской сфере требуют отдельного внимания, поскольку данная отрасль объединяет различных экономических агентов, включая материальное производство и услуги. Несмотря на важность комплексного планирования, в современной экономической науке недостаточно исследована специфика разработки государственных программ, ориентированных именно на развитие туризма. Это ограничивает возможности эффективного применения программно-проектного подхода на всех уровнях государственного управления, от федерального до муниципального. Без детального изучения особенностей формирования таких программ невозможно в полной мере задействовать имеющийся региональный потенциал для устойчивого развития туристской индустрии.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Вопросы разработки и реализации государственных программ находятся в фокусе внимания специалистов как в области экономики, так и в областях управления, юриспруденции и иных гуманитарных направлений.

Среди зарубежных исследователей актуальными предметами изучения в рамках выбора механизма управления туристской индустрией являются аспекты обеспечения эффективного использования региональных ресурсов, разработки специальных туристских продуктов, стимулирования инноваций в индустрии туризма за счет активизации процесса маркетизации индустрии туризма [4]. Особое внимание уделяется возможному «волновому эффекту» туризма, последствия которого могут носить как позитивный, так и негативный характер ввиду того, что туризм оказывает влияние на широкий спектр видов экономической деятельности и социальных сегментов [5].

Исследованию теоретических и практических аспектов применения программно-проектного подхода в государственном управлении, в том числе применительно к отдельным сферам реализации государственной политики, посвящен ряд работ отечественных ученых, таких как И.Л. Каверзин, М.Д. Чернов, О.О. Смирнова, А.К. Бочарова, А.А. Беляевская-Плотник, Ю.Н. Богданова, А.А. Блохин, Э.А. Адамян, А.Е. Китаев, И.И. Миронова и др. [3; 6; 7]. Согласно результатам исследований представленных ученых, программно-проектный подход является сердцевиной стратегического управления каждой сферой государственной политики, в том числе туристской сферы. Он дает возможность системно рассмотреть существующую проблему, поставить цели, обозначить целевые параметры, предусмотреть ресурсное обеспечение, необходимое для ее непосредственного решения, и обратиться к последовательным мероприятиям на основе принципов программного целеполагания.

На региональном уровне поиск наиболее оптимального механизма управления туристской индустрией региона занимает центральное место в исследованиях Т.В. Косинец, по результатам которого автором представлен комплекс мер по совершенствованию действующих управленческих механизмов [8].

Мультипликативный эффект от развития туризма в маркетинговой среде, включая анализ компонентов маркетинговой среды туристской отрасли, представлены в исследовании И.И. Черкасовой [9]. Вместе с тем необходимо отметить также разработку методологии оценки мультипликативного эффекта от развития туризма в валовом региональном продукте Владимирской области [9].

Некорректность целеполагания и формирования перечня основных мероприятий по развитию туристской индустрии Владимирской области обозначена в научных работах А.А. Абатурина, которым предложена и обоснована институциональная и инструментальная базы развития туристской индустрии Владимирской области, однако она включает укрупненные элементы управления на уровне региона и муниципалитетов области без детального описания их взаимосвязки [10].

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

В настоящее время, в период действия Стратегии развития туризма в России до 2035 г., установлены ключевые долгосрочные задачи по развитию внутреннего и въездного туризма¹. Поступательное их решение окажет значительный положительный экономический эффект.

С учетом комплексности туристской отрасли развитие отдельных элементов сферы туризма и путешествий будет способствовать развитию других взаимосвязанных отраслей. В частности, проведение крупных спортивных мероприятий, которые способствуют как межрегиональному, так и въездному туризму, является прямым вкладом в валовой внутренний продукт России. Кроме того, осуществляются бюджетные инвестиции в объекты показа (в частности, работы по реконструкции и реставрации объектов культуры и искусства), проведение государственных и муниципальных закупок на организацию питания приглашенных гостей данных мероприятий, что также является поддержкой и стимулом к развитию таких объектов.

В целях максимизации экономического эффекта важно последовательно формировать государственную политику развития туризма, привлекающую инвестиции экономических агентов и обеспечивающую высокое качество туристских услуг. Основная задача государства заключается в выборе оптимального инструмента для реализации этой политики, что вызывает активные дискуссии среди представителей бизнеса и государственных органов.

В целях формирования объективного представления о финансовом обеспечении, выделяемом из бюджетов федерального и регионального уровней (Владимирской области), и планируемой результативности (достижение целевых параметров) проанализированы параметры (показатели, мероприятия и предусмотренное финансирование на их реализацию) государственных программ «Поддержка развития внутреннего и въездного туризма во Владимирской области на 2016–2022 годы» и «Развитие туризма во Владимирской области»².

При изучении приведенных перечней основных показателей и мероприятий в период с 2018 г. по 2024 г. выявлены следующие прецеденты несбалансированности.

1. При уменьшении финансирования показатели демонстрируют возрастающую тенденцию. В качестве примера можно привести 2020 г., в котором при финансировании в 10,5 млн руб. (на 47 % ниже 2019 г.) планировался рост основных показателей в 2 %.

2. Отдельной проблемой выступает временная несогласованность содержательной части государственной политики с переходом в 2021 г. на новую систему управления государственными программами. Не прослеживается преемственность показателей и мероприятий в полном объеме в новой структуре государственной программы по развитию туризма, вступившей в силу с 2021 г. Четко данный элемент раскрыт на примере трех показателей, действовавших с 2018 г. по 2020 г. включительно³. В новой структуре госпрограммы такие показатели не представлены и заменены на совершенно иные. Такая ситуация сигнализирует об отсутствии контроля за процессом стратегического планирования, следствием чего являются снижение исполнительской дисциплины и коэффициента полезного действия профильных ведомств.

¹ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20 сентября 2019 г. № 2129-р «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года». Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_333756/ (дата обращения: 22.11.2025).

² Министерство экономического развития и промышленности Владимирской области. Государственные программы Владимирской области. Режим доступа: <https://economy.avо.ru/gosudarstvennye-programmy-oblasti> (дата обращения: 22.11.2025).

³ Там же.

3. Установление показателей, не характеризующих специфику развития туристской отрасли. Четко иллюстрирует данную коллизию показатель «Количество проведенных исследований, разработка Стратегии развития туризма Владимирской области (нарастающим итогом)». Его содержательная часть отвечает характеристикам категории «Мероприятие (результат)» и не может являться показателем уровня профильной государственной программы. Включение таких показателей профильными ведомствами осуществляется в целях подбора наиболее удобных для реализации и предоставления отчетности параметров в ущерб наполнению действительно стратегически важными параметрами развития туристской отрасли.

Последствия данных коллизий очевидны: выполнив предусмотренные мероприятия, достигнув показателей, дублирующих такие мероприятия (например, показателей «Количество общественных инициатив, направленных на развитие туризма, обеспеченных грантовой поддержкой» и «Количество проведенных исследований, разработка Стратегии развития туризма Владимирской области (нарастающим итогом)»), экономические показатели, характеризующие количественный и качественный объем реализации туристских услуг, будут либо не достигнуты, либо не рассчитаны. При таком подходе остается вне рамок мониторинга достижения целевых параметров развития туристской отрасли мультипликативный эффект от взаимосвязанных отраслей экономики.

ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Авторами разработан механизм управления туристской индустрией Владимирской области с использованием программно-проектного подхода для обеспечения ее динамичного развития (рис. 1). Данный подход позволяет аккумулировать усилия органов управления всех уровней, всевозможные источники финансирования для достижения национальных целей развития как России, так и Владимирской области. Реализуется это посредством интеграции параметров отраслевых государственных программ региона, влияющих на развитие туристской индустрии региона.

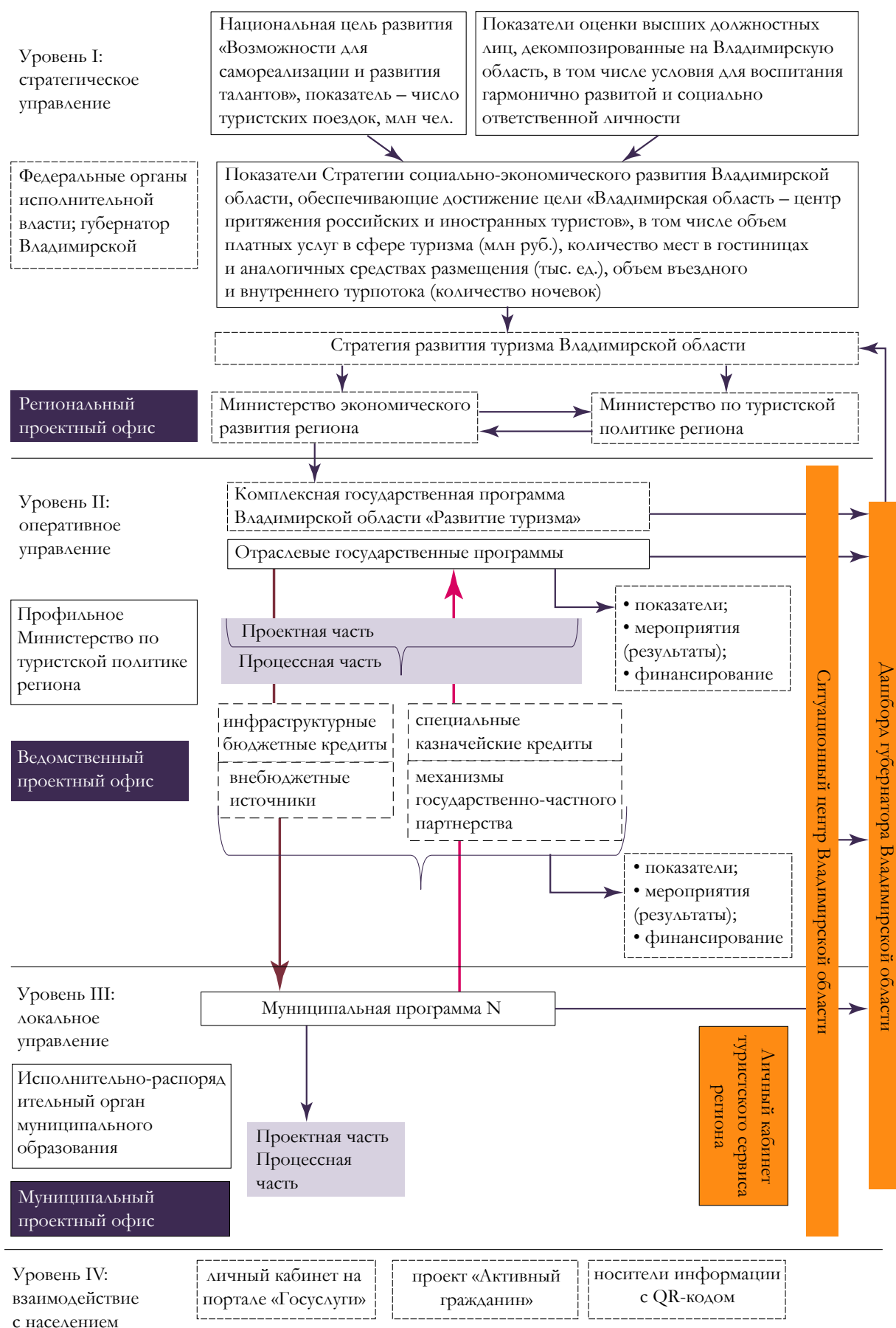
Представленный механизм охватывает все уровни управления:

- уровень I – стратегическое управление, на котором осуществляются разработка стратегических приоритетов, нормативного обеспечения в области государственного управления развитием туризма и разделение полномочий федерального и регионального уровней в данной области;
- уровень II – оперативное управление, на котором осуществляется планирование достижения стратегических приоритетов уровня I, инструменты – государственные программы Владимирской области, а именно комплексная госпрограмма «Развитие туризма во Владимирской области», которая наиболее полно отвечает специфике туристской отрасли как сложной по составу межотраслевой системы с межведомственным взаимодействием;
- уровень III – локальное управление, объектом которого является конкретное муниципальное образование Владимирской области, имеющее статус городского округа или муниципального района (действующие муниципальные программы будут наследовать параметры, такие как показатели и мероприятия (результаты), с установленными значениями из комплексной государственной программы;
- уровень IV – взаимодействие с муниципальным сообществом граждан, бизнес-сообществом.

Оценка эффективности от внедрения улучшенного механизма управления туристской индустрией посредством программно-проектного подхода может быть проведена с учетом прогноза на основе ретроспективного анализа расходов по трем вариантам:

- пессимистический прогноз без учета предлагаемого улучшенного механизма управления туристской индустрией;
- средний прогноз (согласно тенденциям развития туризма);
- оптимистический прогноз с учетом внедрения улучшенного механизма управления туристской индустрией.

Рассмотрим пессимистический прогноз без учета предлагаемого улучшенного механизма управления туристской индустрией (табл. 1).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Механизм управления туристской индустрией Владимирской области: программно-проектный подход

Таблица 1

Результаты пессимистического прогноза без учета предлагаемого улучшенного механизма управления туристской индустрией

Объект оценки	Период реализации					
	2025 г.	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
Финансирование, тыс. руб.	295 959,6	215 346,9	215 346,9	213 459,6	213 459,6	213 459,6
Число туристских поездок, тыс. ед.	1 195,0	1 180,0	1 179,1	1 178,6	1 178,0	1 176,0
Количество проектов общественных инициатив, направленных на развитие туризма, обеспеченных грантовой поддержкой, ед.	14,0	15,0	15,0	14,0	14,0	14,0
Количество проведенных исследований, разработка Стратегии развития туризма Владимирской области, ед.	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Мероприятие 1. Реализация проектирования туристского центра города						
Финансирование, тыс. руб.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Значение	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Мероприятие 2. Введение в эксплуатацию номера в модульных некапитальных средствах размещения						
Финансирование, тыс. руб.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Значение	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Мероприятие 3. Реализация мероприятия субъектами РФ в рамках предоставления единой субсидии из федерального бюджета бюджетам субъектов РФ в целях достижения показателя государственной программы «Число туристских поездок»						
Финансирование, тыс. руб.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Значение	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Мероприятие 4. Оказание государственной поддержки муниципальным образованиям Владимирской области на реализацию общественных инициатив, направленных на развитие внутреннего и въездного туризма на территории региона (ежегодно)						
Финансирование, тыс. руб.	20 000,0	20 000,0	20 000,0	20 000,0	20 000,0	20 000,0
Значение	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Мероприятие 5. Реализация проектов юридических лиц и организаций, направленных на развитие внутреннего и въездного туризма на территории Владимирской области						
Финансирование, тыс. руб.	163 070,8	164 958,1	164 958,1	163 070,8	163 070,8	163 070,8
Значение	10,0	11,0	11,0	10,0	10,0	10,0
Мероприятие 6. Обеспечение выполнения функций государственных органов (расходы на выплаты персоналу в целях обеспечения выполнения функций государственными и (муниципальными) органами, казенными учреждениями, органами управления государственными внебюджетными фондами)						
Финансирование, тыс. руб.	312,0	312,0	312,0	312,0	312,0	312,0
Значение	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Мероприятие 7. Приобретение и установка модульных некапитальных конструкций для организации и проведения мероприятий, направленных на продвижение туристского потенциала						
Финансирование, тыс. руб.	80 000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Значение	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Примечания: значение мероприятия в государственных программах представляет собой количественно выраженный показатель эффективности реализации мероприятий программы. Это конкретные измеряемые достижения, позволяющие оценить степень исполнения поставленных целей и задач.

Составлено авторами по материалам источника⁴

⁴ Министерство экономического развития и промышленности Владимирской области. Государственные программы Владимирской области. Режим доступа: <https://economy.avо.ru/gosudarstvennye-programmy-oblasti> (дата обращения: 22.11.2025).

Далее рассмотрим средний прогноз без учета предлагаемого улучшенного механизма управления туристской индустрией, но с учетом благоприятной среды развития внутреннего туризма (табл. 2).

Таблица 2

Результаты среднего прогноза без учета предлагаемого улучшенного механизма управления туристской индустрией, но с учетом благоприятной среды развития внутреннего туризма

Объект оценки	Период реализации					
	2025 г.	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
Финансирование, тыс. руб.	398 946,9	363 546,9	378 888,8	408 358,8	378 358,8	376 588,8
Число туристских поездок, тыс. ед.	1 195,0	1 197,0	1 199,1	1 199,8	2 003,9	2 006,4
Количество общественных инициатив, направленных на развитие туризма, обеспеченных грантовой поддержкой, ед.	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Количество проведенных исследований, разработка Стратегии развития туризма Владимирской области, ед.	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Мероприятие 1. Реализация проектирования туристского центра города						
Финансирование, тыс. руб.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Значение	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Мероприятие 2. Введение в эксплуатацию номера в модульных некапитальных средствах размещения						
Финансирование, тыс. руб.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Значение	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Мероприятие 3. Реализация мероприятия субъектами РФ в рамках предоставления единой субсидии из федерального бюджета бюджетам субъектов РФ в целях достижения показателя государственной программы «Число туристских поездок»						
Финансирование, тыс. руб.	121 100,0	118 200,0	118 200,0	117 670,0	117 670,0	115 900,0
Значение	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Мероприятие 4. Оказание государственной поддержки муниципальным образованиям Владимирской области на реализацию общественных инициатив, направленных на развитие внутреннего и въездного туризма на территории региона (ежегодно)						
Финансирование, тыс. руб.	50 000,0	50 000,0	50 000,0	50 000,0	50 000,0	50 000,0
Значение	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Мероприятие 5. Реализация проектов юридических лиц и организаций, направленных на развитие внутреннего и въездного туризма на территории Владимирской области						
Финансирование, тыс. руб.	164 958,1	164 958,1	180 300,0	180 300,0	180 300,0	180 300,0
Значение	11,0	11,0	13,0	13,0	13,0	13,0
Мероприятие 6. Обеспечение выполнения функций государственных органов (расходы на выплаты персоналу в целях обеспечения выполнения функций государственными и (муниципальными) органами, казенными учреждениями, органами управления государственными внебюджетными фондами)						
Финансирование, тыс. руб.	312,0	312,0	312,0	312,0	312,0	312,0
Значение	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Мероприятие 7. Приобретение и установка модульных некапитальных конструкций для организации и проведения мероприятий, направленных на продвижение туристского потенциала						
Финансирование, тыс. руб.	30 000,0	0,0	0,0	30 000,0	0,0	0,0
Значение	1,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0

Составлено авторами по материалам источника⁵

⁵ Министерство экономического развития и промышленности Владимирской области. Государственные программы Владимирской области. Режим доступа: <https://economy.avo.ru/gosudarstvennye-programmy-oblasti> (дата обращения: 22.11.2025).

Результаты, полученные в настоящем исследовании, позволили сформировать компоненты комплексной государственной программы Владимирской области «Развитие туризма во Владимирской области», которая является основой оптимистического прогноза, перечень основных показателей развития туристской отрасли и мероприятий, необходимых для их достижения, спрогнозировать объемы финансового обеспечения, которые потребуются для достижения соответствующих целевых параметров.

Рассмотрим прогнозные параметры реализации комплексной государственной программы Владимирской области «Развитие туризма во Владимирской области» на основании мероприятий, предложенных к включению в программу автором ранее (табл. 3):

- мероприятия по развитию сельского туризма (Государственная программа развития агропромышленного комплекса Владимирской области);
- мероприятия по строительству и капитальному ремонту учреждений культуры (государственная программа «Развитие культуры»)⁶;
- массовые фестивальные проекты (государственная программа «Развитие культуры»);
- проведение образовательных форумов, конкурсов профессионального мастерства (государственная программа «Развитие образования»)⁷;
- мероприятия по строительству и/или капитальному ремонту объектов туристской инфраструктуры (государственная программа «Обеспечение населения Владимирской области объектами инфраструктуры»)⁸;
- создание регионального туристского цифрового сервиса (государственная программа «Информационное общество»)⁹.

Дополнительно рассмотрим к включению в данную программу таких направлений, как:

- предоставление грантовой поддержки и (или) возмещение затрат;
- развитие кадрового потенциала в туристской сфере Владимирской области, включая поощрение лучших туристских организаций.

Таблица 3

**Структура комплексной государственной программы Владимирской области
«Развитие туризма во Владимирской области»**

Объект оценки	Период реализации					
	2025 г.	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
Финансирование, млн руб.	1 219,20	1 300,80	1 490,30	1 739,7	2 090,30	2 591,30
Перечень показателей						
Число туристских поездок, тыс. ед.	1 200,50	1 270,60	1 340,50	1 410,4	1 490,10	1 540,40
Уровень удовлетворенности качеством туристских услуг, балл	4,00	4,20	4,60	4,8	5,00	5,0
Доля туризма в валовом региональном продукте Владимирской области, %	4,70	5,40	6,00	6,6	7,10	8,00

⁶ Министерство экономического развития и промышленности Владимирской области. Государственная программа Владимирской области «Развитие культуры». Режим доступа: https://economy.avо.ru/documents/33326/0/ГП_33_Развитие_культуры+%281%29.pdf/4f63d763-82b4-fbf6-5c57-a5354c62adaa?t=1745417215665 (дата обращения: 22.11.2025).

⁷ Министерство экономического развития и промышленности Владимирской области. Государственная программа Владимирской области «Развитие образования». Режим доступа: <https://economy.avо.ru/documents/33326/0/16.pdf/631b62dc-9d42-22e9-b52a-07e1cc8a6da5?t=1751295657391> (дата обращения: 22.11.2025).

⁸ Министерство экономического развития и промышленности Владимирской области. Государственная программа Владимирской области «Обеспечение доступным и комфортным жильем населения Владимирской области». Режим доступа: https://economy.avо.ru/documents/33326/0/ГП+27_Обеспечение+доступным+и+комфортным+жильем+.pdf/0f62e844-b397-2e50-efcf-7f356941a11c?t=1745417679063 (дата обращения: 22.11.2025).

⁹ Министерство экономического развития и промышленности Владимирской области. Государственная программа Владимирской области «Информационное общество». Режим доступа: https://economy.avо.ru/documents/33326/0/ГП_09_Информационное+общество+%281%29.pdf/2c7c6cb1-264a-3a92-a80a-268b33386aaf?t=1751295293940 (дата обращения: 22.11.2025).

Объект оценки	Период реализации					
	2025 г.	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
Структурные элементы						
Государственная программа развития агропромышленного комплекса Владимирской области. Мероприятие: реализация проектов развития сельского туризма, получивших государственную поддержку, обеспечивающих прирост производства сельскохозяйственной продукции						
Финансирование, млн руб.	5,00	6,00	8,00	11,0	16,00	23,00
Количество туристов, посетивших объекты сельского туризма сельскохозяйственных товаропроизводителей, получивших государственную поддержку, ед.	4 320,00	5 570,00	8 570,00	10 700,0	12 900,00	15 000,00
Количество занятых в сфере сельского туризма в результате реализации проектов развития сельского туризма за счет государственной поддержки, ед.	10,00	13,00	15,00	19,0	24,00	35,00
Государственная программа «Развитие культуры». Мероприятие: постройка (реконструирование) и/или капитальный ремонт культурно-досуговых учреждений, проведение массовых фестивальных проектов						
Финансирование, млн руб.	210,30	211,00	212,20	213,6	215,10	217,80
Увеличение количества посещений культурных мероприятий по карте Туриста, млн чел.	20,00	20,30	20,70	21,5	22,30	23,90
Государственная программа «Развитие образования». Мероприятие: проведение образовательных форумов, конкурсов профессионального мастерства						
Финансирование, млн руб.	23,30	24,60	26,00	28,5	33,00	38,00
Количество участников образовательных форумов и конкурсных компаний из иных регионов России, а также зарубежных участников, чел.	4 100,00	4 600,00	4 900,00	5 300,0	5 700,00	6 200,00
Государственная программа «Развитие образования». Мероприятие: обеспечение повышения профессиональных компетенций граждан, задействованных в туристской отрасли Владимирской области						
Финансирование, млн руб.	5,00	8,00	12,50	17,0	22,00	30,00
Количество граждан, задействованных в туристской отрасли Владимирской области, прошедших обучение компетенциям в туристской сфере, ежегодно, тыс. чел.	50,00	80,00	95,00	120,0	203,00	280,00
Государственная программа «Дорожное хозяйство Владимирской области». Мероприятие: осуществление капитального ремонта, ремонта и содержания автомобильных дорог регионального и местного значения Владимирской области, приоритетных для туризма, включая участки в непосредственной близости к точкам туристского показа						
Финансирование, млн руб.	650,00	700,00	850,00	1 030,0	1 230,00	1 480,00
Протяженность приведенных в нормативное состояние автомобильных дорог регионального и местного значения Владимирской области, приоритетных для туризма, км	24,00	29,00	39,00	50,0	70,00	90,00

Объект оценки	Период реализации					
	2025 г.	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
Государственная программа «Обеспечение населения Владимирской области объектами инфраструктуры». Мероприятие: постройка и/или осуществление капитального ремонта объектов туристской инфраструктуры						
Финансирование, млн руб.	200,10	209,80	219,60	231,0	243,00	260,90
Увеличение мощности материально-технической базы объектов туристской инфраструктуры, %	15,00	30,00	45,00	50,0	58,00	65,00
Объем внебюджетных инвестиций, млн руб.	2 498,70	4 906,10	8 895,80	11 832,2	13 676,10	15 595,20
Государственная программа «Информационное общество». Мероприятие: функционирование регионального туристского цифрового сервиса						
Финансирование, млн руб.	113,50	121,40	130,00	160,1	250,00	422,10
Число туристов, воспользовавшихся услугами (сервисами) в Личном кабинете туриста Владимирской области, тыс. чел.	104,47	183,99	258,14	320,4	395,47	431,95
Доля юридических лиц, использующих компоненты туристского цифрового сервиса Владимирской области, %	55,00	77,00	85,00	100,0	100,00	100,00
Уровень удовлетворенности качеством предоставления туристских услуг посредством туристского цифрового сервиса Владимирской области, балл	3,00	3,80	4,00	4,8	5,00	5,00
Мероприятие: обеспечение грантовой поддержки и/или возмещение затрат на реализацию социально значимых общественных и предпринимательских инициатив, направленных на развитие туристской инфраструктуры и туризма Владимирской области						
Финансирование, млн руб.	6,00	10,00	16,00	24,0	40,00	57,50
Количество предпринимательских инициатив, направленных на развитие туризма Владимирской области, получивших государственную поддержку, ед.	3,00	5,00	8,00	12,0	16,00	22,00
Мероприятие: оказание государственной поддержки лучшим туристским организациям Владимирской области						
Финансирование, млн руб.	3,00	5,00	8,00	12,5	19,50	30,00
Количество лучших туристских организаций Владимирской области, получивших государственную поддержку, ед.	3,00	5,00	8,00	10,0	13,00	15,00

Примечания: в таблице приведены условные прогнозные значения.

Составлено авторами по материалам исследования

В настоящее время исследований в области методологии формирования комплексных государственных программ по развитию туризма с перечнем конкретных компонентов, имеющих количественные измеримые характеристики, в частности по Владимирской области, не представлено, вследствие чего механизм является перспективным для инноваций и прорывов в государственном управлении региональной туристской сферой.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Представленные прогнозы иллюстрируют векторы государственной политики по развитию туристской сферы. Пессимистический прогноз не предполагает федерального финансирования и в большей части определен ежегодно повторяющимися конкурсами на предоставление государственной поддержки. При таком прогнозе при невыполнении грантополучателями своих обязательств наиболее высок риск объединения показателей (табл. 1). Средний прогноз предполагает объемы финансирования из федерального

бюджета (среднемедианное значение по регионам), направляемые на капитальные и некапитальные вложения, создание новых туристских маршрутов, проведение массовых и иных мероприятий. Оптимистический прогноз составлен на основании предполагаемых результатов внедрения нового механизма управления туристской отраслью Владимирской области.

Комплексная программа как вид государственной программы объединила в себе значимые мероприятия иных отраслевых программ, влияющих на туристские потоки в регионе. В совокупности данные мероприятия оказывают влияние на основные показатели развития отрасли туризма:

- показатель «Число туристских поездок» (тыс. ед.) прогнозируется к 2030 г. к увеличению на 22 %;
- новый показатель «Уровень удовлетворенности качеством туристских услуг» прогнозируется к 2030 г. на уровне максимума – 5 баллов;
- показатель «Доля туризма в ВРП Владимирской области» к 2030 г. должен вырасти на 5 % и составить 8 %.

Авторами проведено вычисление регионального мультипликативного эффекта туристской отрасли для Владимирской области на современном этапе (табл. 4). Данный расчет показывает, как проявляется косвенное воздействие на смежные сферы от внедрения нового механизма управления региональной туристской сферой.

Расчет значения регионального мультипликатора развития туристской сферы Владимирской области (M_{TC}) производился по формуле:

$$M_{TC} = \frac{1}{1 - ПСР_j^{TC}}, \quad (1)$$

где $ПСР_j^{TC}$ – предельная склонность к расходованию.

Вычисление регионального мультипликативного эффекта авторами соответствует предельной склонности согласно кейсианскому подходу и рассчитывается как отношение изменения расходов по конкретному виду услуг к изменению объема государственного финансирования:

$$ПСР_j^{TC} = \frac{\Delta P_{ji} + \Delta P_{ji+1} + \dots + \Delta P_{j12}}{\Delta D_i + \Delta D_{i+1} + \dots + \Delta D_{12}} = \frac{\sum_{i=1}^{12} \Delta P_j}{\sum_{i=1}^{12} D_j}, \quad (2)$$

где P – вид расходов, $j = 1 \div 7$, руб., i – мероприятие (результат), $i = 1 \div 12$, D – финансовое обеспечение на развитие туристской сферы, млн руб.

Мультипликатор рассчитывался по каждому виду мероприятий, представленных в табл. 3.

Таблица 4

Значения регионального мультипликатора развития туристской сферы Владимирской области по результатам внедрения улучшенного механизма управления

Показатель	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
ΔD_i	1300,800000	1490,300000	1739,700000	2090,300000	2591,300000
Государственная программа «Государственная программа развития агропромышленного комплекса Владимирской области» (АП), мероприятие: реализация проектов развития сельского туризма, получивших государственную поддержку, обеспечивающих прирост производства сельскохозяйственной продукции					
ΔP_{AP}	1,000000	2,000000	3,000000	5,000000	7,000000
$ПСР_{AP}$	0,000769	0,001342	0,001724	0,002392	0,002701
M_{AP}	1,000769	1,001344	1,001727	1,002398	1,002709
Государственная программа «Развитие культуры» (КТ), мероприятие: постройка/реконструирование и/или капитальный ремонт культурно-досуговых учреждений, проведение массовых фестивальных проектов					
ΔP_{KT}	0,700000	1,200000	1,400000	1,500000	2,700000
$ПСР_{KT}$	0,000538	0,000805	0,000805	0,000718	0,001042
M_{KT}	1,000538	1,000806	1,000805	1,000718	1,001043

Показатель	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
Государственная программа «Развитие образования» (Обр), мероприятие: проведение образовательных форумов, конкурсов профессионального мастерства					
$\Delta P_{\text{Обр}}$	1,300000	1,400000	2,500000	4,500000	5,000000
$\text{ПСР}_{\text{Обр}}$	0,000999	0,000939	0,001437	0,002153	0,00193
$M_{\text{Обр}}$	1,001000	1,00094	1,001439	1,002157	1,001933
Государственная программа «Развитие образования» (Опк), мероприятие: обеспечение повышения профессиональных компетенций граждан, задействованных в туристской отрасли Владимирской области					
$\Delta P_{\text{Опк}}$	3,000000	4,500000	4,500000	5,000000	8,000000
$\text{ПСР}_{\text{Опк}}$	0,002306	0,00302	0,002587	0,002392	0,003087
$M_{\text{Опк}}$	1,002312	1,003029	1,002593	1,002398	1,003097
Государственная программа «Дорожное хозяйство Владимирской области» (Дх), мероприятие: осуществление капитального ремонта, ремонта и содержания автомобильных дорог регионального и местного значения Владимирской области, приоритетных для туризма, включая участки в непосредственной близости к точкам туристского показа					
$\Delta P_{\text{Дх}}$	50,000000	150,000000	180,000000	200,000000	250,000000
$\text{ПСР}_{\text{Дх}}$	0,038438	0,100651	0,103466	0,095680	0,096477
$M_{\text{Дх}}$	1,039974	1,111915	1,115407	1,105803	1,106778
Государственная программа «Обеспечение населения Владимирской области объектами инфраструктуры» (Ои), мероприятие: постройка и/или осуществление капитального ремонта объектов туристской инфраструктуры					
$\Delta P_{\text{ОКС}}$	9,700000	9,800000	11,400000	12,000000	17,900000
$\text{ПСР}_{\text{Ои}}$	0,007457	0,006576	0,006553	0,005741	0,006908
$M_{\text{ОКС}}$	1,007513	1,006619	1,006596	1,005774	1,006956
Государственная программа «Информационное общество» (ИС), мероприятие: функционирование регионального туристского цифрового сервиса					
$\Delta P_{\text{ИС}}$	7,900000	8,600000	30,100000	89,900000	172,100000
$\text{ПСР}_{\text{ИС}}$	0,006073	0,005771	0,017302	0,043008	0,066415
$M_{\text{ИС}}$	1,006110	1,005804	1,017606	1,044941	1,071139
Мероприятие: обеспечение грантовой поддержки и/или возмещение затрат на реализацию социально значимых общественных и предпринимательских инициатив, направленных на развитие туристской инфраструктуры и туризма Владимирской области (Гр)					
$\Delta P_{\text{Гр}}$	4,000000	6,000000	8,000000	16,000000	17,500000
$\text{ПСР}_{\text{Гр}}$	0,003075	0,004026	0,004598	0,007654	0,006753
$M_{\text{Гр}}$	1,003085	1,004042	1,00462	1,007713	1,006799
Мероприятие: оказание государственной поддержки лучшим туристским организациям Владимирской области (Лорг)					
$\Delta P_{\text{Лорг}}$	2,000000	3,000000	4,500000	7,000000	10,500000
$\text{ПСР}_{\text{Лорг}}$	0,001538	0,002013	0,002587	0,003349	0,004052
$M_{\text{Лорг}}$	1,001540	1,002017	1,002593	1,00336	1,004069

Примечания: в таблице приведены условные прогнозные значения в условных единицах.

Составлено авторами по материалам исследования

Результаты расчета позволяют сделать вывод о том, что региональный мультипликатор развития туристской сферы Владимирской области выступает в качестве важного инструмента для принятия обоснованных решений в части выбора механизма управления отраслью туризма области. Он помогает увидеть общую картину влияния туризма на экономику и принять меры для максимизации его положительного эффекта.

Согласно представленным расчетам, мультипликативный эффект туристской отрасли окажет положительное воздействие на экономику таких отраслей, как:

- агропромышленный комплекс (поддержка проектов развития сельского туризма на ежегодной основе и прогнозируемый рост на 50 % количества занятости в сфере сельского туризма);
- культура, образование и молодежная политика (рост количества массовых мероприятий на 30 %, количества дипломированных специалистов в сфере туризма – на 50 %);
- дорожное хозяйство (100 % туристских объектов будут обеспечены автомобильными дорогами в нормативном состоянии, что поспособствует увеличению общей протяженности автомобильных дорог в нормативном состоянии);
- цифровая экономика (вклад в достижение показателя «Цифровая зрелость» государственного и муниципального управления, ключевых отраслей экономики, в том числе отрасли туризма).

Достигнуть таких параметров позволит внедрение предложенного механизма управления, который повысит качество государственного управления туристской отраслью. Очевидным является тот факт, что каждый отраслевой орган исполнительной власти обладает уникальными сведениями о специфике управления в своей отрасли, что обеспечит реализацию представленных мероприятий и достижение показателей в полном объеме. Главная задача профильного органа исполнительной власти в сфере туризма – координация соисполнителей в достижении основных целевых параметров комплексной программы.

Достижение отраслевых показателей напрямую будет влиять на достижение целевых параметров уровня государственной программы, являющихся стратегическими (отметим, что государственная программа является документом стратегического планирования второго уровня), что является действительной целью государственного управления туристской отраслью. Данные стратегические параметры обеспечены необходимым комплексом мероприятий, что позволяет полноценно и всесторонне проводить мониторинг и оценивать динамику развития туристской отрасли Владимирской области, удерживая во внимании все взаимосвязанные сферы.

Впоследствии результаты оценки развития туристской отрасли по предложенному комплексу мероприятий станут важным показателем общего состояния региональной экономики. Мультипликативный эффект от увеличения объема поступающих доходов от туризма будет возрастать. В связи с этим способность удерживать такие доходы в пределах территории региона будет также определяться эффективной моделью управления в ее комплексном качестве.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время при четко определенных стратегических приоритетах развития туристской отрасли на первый план выходит модель управления – как сделать и реализовать все то, что запланировано. С данной точки зрения в целях извлечения максимального экономического эффекта, а также мультипликативного эффекта требуется постоянная доработка текущей модели управления до такого состояния, которое позволит получить такой эффект. Новая система управления позволяет осуществлять формирование структуры государственной программы в качестве комплексной, которая соединит все мероприятия, непосредственно влияющие на развитие туристской отрасли, из иных отраслей.

Предложенный механизм создания комплексной государственной программы на основе программно-проектного подхода может войти в перечень эффективных практик государственного управления и быть растрежирирован к применению в других регионах России не только для разработки программных документов, но и для планирования и прогнозирования, формирования бюджетов профильных государственных органов по управлению туристской отраслью и инвестиционной стратегии в туристской сфере, оптимизации системы налогообложения туристской сферы.

Вопросы эффективности и реактивности системы управления туристской отраслью, силы экономики и экономического роста данной отрасли решат какой регион будет лидером по туристской привлекательности, а какой отойдет на вторые и последующие низовые позиции. Здесь качество управления, а именно выбор оптимального механизма управления, играет первую роль. Сегодня наибольшая экономическая эффективность возможна от управленческих решений, содержание которых выходит за рамки контура исключительно одной отрасли.

Список литературы

1. Дерен, И. И. Экономические тенденции в сфере услуг в Российской Федерации с учетом глобальных факторов / И. И. Дерен // Вестник Национальной академии туризма. – 2020. – № 3(55). – С. 34–37. – EDN VZLPRB.
2. Жигарева, М. И. Управление туризмом в Российской Федерации на основе проектного подхода / М. И. Жигарева, С. Д. Макаров // Здоровье - основа человеческого потенциала: проблемы и пути их решения. – 2023. – Т. 18, № 3. – С. 798–803. – EDN SBDXQF.
3. Каверзин, И. А. Матричная концепция формирования стратегии развития индустрии туризма и гостеприимства на муниципальном и региональном уровнях / И. А. Каверзин, М. Д. Чернов // Научный аспект. – 2024. – Т. 4, № 6. – С. 427–431. – EDN ZXHYGL.
4. Mihalic, T. Can overtourism be managed? Destination management factors affecting residents' irritation and quality of life / T. Mihalic, K. Kušcer // *Tourism Review*. – 2022. – Vol. 77, No. 1. – P. 16–34. – DOI 10.1108/tr-04-2020-0186. – EDN IWCCOZ.
5. Gossling, S., Scott, D. Tourism in the polycrisis: a Horizon 2050 paper / S. Gossling, D. Scott // *Tourism Review*. – 2025. – No. 80. – Pp. 65–71. – DOI 10.1108/TR-06-2024-0519.
6. Концептуальные подходы к формированию архитектуры документов стратегического планирования в России / О. О. Смирнова, Л. К. Бочарова, Л. А. Беляевская-Плотник, Ю. Н. Богданова // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2019. – Т. 10, № 4. – С. 440–456. – EDN HXSTCB.
7. Блохин, А. А., Адамян, Э. А., Китаев, А. Е., Миронова, И. И. Сравнительные оценки параметров целей государства и других субъектов управления российской экономикой / А. А. Блохин, Э. А. Адамян, А. Е. Китаев, И. И. Миронова // Вестник Московского университета. Экономика. – 2019. – № 2. – С. 3–25. – EDN CDIDPT.
8. Косинец, Т. В. Совершенствование системы управления в сфере туризма и гостеприимства на примере Владимирской области / Т. В. Косинец // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности). – 2014. – № 7. – С. 254–262. – EDN YLLVUE.
9. Черкасова, И. И. Мультипликативный эффект от развития качественного туризма в маркетинговой среде: монография / И. И. Черкасова ; И. И. Черкасова ; Информ.-внедренческий “Маркетинг”. – Москва: ИВЦ “Маркетинг”, 2008. – 314 с. – ISBN 978-5-7856-0626-5. – EDN QWNSIH.
10. Абатурин, А. А. Проблема развития туризма в г. Владимире и необходимость ее решения программным методом. В кн.: Социально-экономическое развитие современного государства: инновационный подход: материалы международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и соискателей ученой степени. Владимир: Владимирский институт бизнеса, 2008. – 109 с.

References

1. Deren, I. I. (2020). Economic trends in the services sector in the Russian Federation taking into account global factors. *Bulletin of the National Academy of Tourism*, 55(3), 34–37. (In Russian).
2. Zhigareva, M. I., Makarov, S. D. (2023). Tourism management in the Russian Federation based on a project approach. *Health is the basis of human potential: problems and solutions*, 18(3), 798–803. (In Russian).
3. Kaverzin, I. L., Chernov, M. D. (2024). Matrix concept for forming a development strategy for the tourism and hospitality industry at the municipal and regional levels. *Nauchnyi aspekt*, 4(6), 427–431. (In Russian).
4. Mihalic, T., Kuscer, K. (2022). Can overtourism be managed? Destination management factors affecting residents' irritation and quality of life. *Tourism Review*, 77, 16–34.
5. Gossling, S., Scott, D. (2025). Tourism in the polycrisis: a Horizon 2050 paper. *Tourism Review*, 80, 65–71. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2024-0519>
6. Smirnova, O. O., Bocharova, L. K., Belyaevskaya-Plotnik, L. A., & Bogdanova, Yu. N. (2019). Conceptual approaches to the formation of the architecture of strategic planning documents in Russia. *MIR*, 10(4), 440–456. (In Russian).
7. Blokhin, A. A., Adamyan, E. A., Kitaev, A. E., Mironova, I. I. (2019). Comparative assessments of the parameters of the goals of the state and other entities governing the Russian economy. *Moscow University Bulletin. Economics*, 2, 3–25. (In Russian).
8. Kosinets, T. V. (2014). Improving the management system in the field of tourism and hospitality: the example of the Vladimir region. *Transport services market (problems of increasing efficiency)*, 7, 254–262. (In Russian).
9. Cherkasova, I. I. (2008). *Multiplier effect of quality tourism development in the marketing environment*. Moscow: Marketing, 2008. (In Russian).
10. Abaturin, A. A. The Problem of Tourism Development in Vladimir and the Need for a Software-Based Solution. In: *Socio-Economic Development of the Modern State: An Innovative Approach: Proceedings of International Scientific and Practical Conference of Students, Postgraduates, and Applicants for an Academic Degree*. Vladimir: Vladimir Institute of Business, 2008. (In Russian).