

Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего образования
«Пермский государственный аграрно-технологический университет
имени академика Д. Н. Прянишникова»

На правах рукописи

ЛИХАРЕВА Татьяна Станиславовна

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ
ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРОЙ
НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНО-СЕТЕВОЙ МОДЕЛИ**

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Специальность 5.2.7 – Государственное и муниципальное управление

Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор
Оборин Матвей Сергеевич

Пермь – 2025

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ГОСУДАРСТВЕННОМУ УПРАВЛЕНИЮ ТУРИСТСКО- РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРОЙ НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНО-СЕТЕВОЙ МОДЕЛИ	
1.1. Туристско-рекреационная сфера как объект государственного управления	12
1.2. Эволюция подходов государственного управления кластерно- сетевым взаимодействием субъектов туристско-рекреационной сферы	26
1.3. Инструменты адаптации кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой	37
ГЛАВА 2. РЫНОЧНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРОЙ НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНО-СЕТЕВОЙ МОДЕЛИ	
2.1. Основные элементы и состояние туристско-рекреационной сферы РФ как объекта государственного управления	48
2.2. Существующие модели государственного управления туристско- рекреационной сферой отдельных регионов РФ	72
2.3. Предпосылки формирования кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой	97
ГЛАВА 3. ФОРМИРОВАНИЕ КЛАСТЕРНО-СЕТЕВОЙ МОДЕЛИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКО- РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРОЙ СУБЪЕКТОВ РФ	
3.1. Концепция кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой	108
3.2. Инструменты управления туристско-рекреационной сферой в условиях кластерно-сетевой модели	133

3.3. Прогнозирование результатов внедрения кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой	141
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	167
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	171
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	194
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	195
ПРИЛОЖЕНИЕ 3	196
ПРИЛОЖЕНИЕ 4	197

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность рассматриваемой темы. Диверсификация сферы услуг и обеспечение высоких темпов ее роста закономерно предполагают адаптацию моделей государственного управления к секторальным особенностям ее функционирования. Научно обоснованный подход к выбору инструментов управления различными секторами направлен на дифференциацию методов, их адресное и избирательное применение для максимального учета совокупности элементов и связей сложных объектов управления. Туристско-рекреационная деятельность является разнообразной, включает услуги, направленные на удовлетворение спроса, а также сопутствующие виды деятельности, оказывающие влияние на качество и диверсификацию предложения, формирующегося в субъектах РФ. Различие процессов и функций деятельности в секторах туристско-рекреационной сферы не позволяет применять единую концепцию и модель к ее управлению и регулированию.

Сложность туристско-рекреационной сферы как объекта государственного управления обусловлена необходимостью применения разнообразных инструментов, методов и технологий, выходящих за рамки организационно-административного подхода, широко представленного в национальных программах, проектах, комплексах мер по достижению приоритетных целей диверсификации услуг, повышению их качества и доступности в субъектах РФ. Текущий подход к управлению туризмом на уровне федерации и регионов основывается на единстве целей отраслевого и пространственного развития в условиях программно-целевого и индикативного планирования. Представленный подход позволяет получать устойчивые изменения отраслей и территорий, связанные со значительными преобразованиями материальной базы секторов, оказывающих основные виды услуг, географической трансформацией размещения объектов и инфраструктуры, позволяющих эффективно аккумулировать и вовлекать ресурсы различных типов в экономическую деятельность. Территории субъектов РФ, обладающие

потенциалом туристских объектов и ресурсов, управляются на основе кластерной политики, предусматривающей создание кластеров с диверсифицированной специализацией, позволяющей привлечь различные сегменты потребителей и увеличить спрос.

Реализуется кластерная модель государственного управления туристско-рекреационной сферой, основанная на программно-целевом планировании территориальных и отраслевых эффектов. Однако применение инструментов кластерной политики, несмотря на результативность, достигнутую в сфере материального производства, нуждается в адаптации к особенностям туристско-рекреационной деятельности, многообразным связям ее субъектов с внешней средой, территориальному потенциалу туристских ресурсов и объектов с другими секторами. Можно говорить о процессах активного формирования кластерно-сетевой модели государственного управления, в которой должны найти отражение дифференцированные секторальные инструменты, методический подход, оценивающий эффективность применяемых программно-целевых мер на основе баланса развития секторов туристско-рекреационной деятельности, а также сочетание совокупности применяемых методов формирования межсубъектного взаимодействия. Сложившиеся условия актуализируют разработку кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой, которая будет отвечать потребностям и целям стратегического планирования отраслевого и территориального развития.

Степень изученности проблемы. Концепциям государственного управления сложными социально-экономическими системами, формированию управленческих механизмов и инструментов посвящены работы таких отечественных и зарубежных ученых, как Л. И. Абалкин, Е. Г. Анимица, С. Ю. Глазьев, А. Г. Гранберг, А. Г. Жукова, Е. Е. Жуланов, Г. Б. Клейнер, Н. В. Конципко, Э. Р. Кузнецова, Ю. Г. Лаврикова, Ж. А. Мингалева, В. В. Мельников, М. С. Оборин, А. С. Хмель, А. Г. Шеломенцев, Т. Andersson,

E. M. Bergman, K. C. Doğan, E. J. Feser, S. Czamanski, L. de Albas, M. Enright, C. Fredriksson, H. Frederickson, L. Lindmark, N. Henry, S. P. Osborne, B. Parlak и др.

Программно-целевой подход к государственному управлению изучался Я. С. Базылевым, О. С. Борщевской, В. Н. Волковой, М. С. Обориным, Н. П. Паздниковой, О. С. Сухаревым, В. Л. Тамбовцевым и др.

Вопросам государственного управления и регулирования туристско-рекреационной сферы посвящены работы Л. М. Бухариной, А. М. Ветитнева, Т. Е. Гварлиани, М. И. Горбачевой, Г. А. Карповой, К. С. Казаковой, И. В. Краковецкой, В. И. Кружалина, О. Е. Лебедевой, А. И. Зырянова, С. Э. Мышлявцевой, Л. Ю. Мажар, Л. А. Нестеренко, Н. В. Новиковой, Л. Б. Нюренбергер, М. С. Оборина, Н. Е. Петренко, И. Р. Поляковой, А. Н. Полухиной, Н. А. Симченко, А. С. Соловьевой, Я. С. Тестиной, С. Ю. Цехлы, А. Д. Чудновского, М. Ю. Шерешевой, Ж. П. Шнорр и др.

Научные результаты, связанные с проблемами оптимизации и развития государственного управления туристско-рекреационной сферой, широко представленные в работах отечественных и зарубежных авторов, тем не менее недостаточно охватывают особенности кластерно-сетевого взаимодействия субъектов различной специализации, предполагающие дифференциацию секторальных механизмов и инструментов.

Объект исследования – система государственного управления туристско-рекреационной сферой.

Предмет исследования – отношения в сфере секторального управления туристско-рекреационной сферой на основе кластерно-сетевой модели реализации программно-целевого подхода в субъектах РФ.

Целью диссертационного исследования является формирование кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой с учетом секторальной дифференциации инструментов на основе развития теоретических, методических и практических положений.

Задачи исследования:

1) расширить научно-теоретические положения о моделях государственного управления туристско-рекреационной сферой в условиях кластерно-сетевого взаимодействия субъектов различных секторов деятельности, требующих применения дифференцированных инструментов для достижения результатов программно-целевого подхода;

2) представить методический подход на основе трендового анализа основных секторов туристско-рекреационной сферы, позволяющий оценивать результаты государственного и муниципального управления на основе программно-целевых показателей, дополненных кластерно-сетевым взаимодействием как относительно самостоятельным объектом, стимулирование которого осуществляется дифференциацией применения инструментов;

3) разработать кластерно-сетевую модель государственного управления туристско-рекреационной сферой, обеспечивающую достижение программно-целевых показателей дифференциацией применения инструментов, дополненных предпринимательской и государственной инициативой, к ресурсным и институциональным условиям функционирования ее секторов в субъектах РФ.

Область научного исследования соответствует п. 4. Организация, модели, механизмы, инструменты и технологии государственного и муниципального управления. Состав, объем, распределение полномочий и ответственности, взаимодействие государственных и муниципальных органов; п. 17. Программный, проектный и процессный подходы в государственном и муниципальном управлении. Механизмы формирования, реализации и оценки исполнения программ и проектов; п. 25. Межрегиональное сотрудничество: цели, формы, модели, механизмы, результативность. Секторальное управление. Межотраслевое сотрудничество. Кластерная политика паспорта специальности ВАК 5.2.7. Государственное и муниципальное управление.

Научная новизна исследования отражена в следующих положениях, выносимых на защиту:

1) развиты и уточнены основные научные понятия и классификации инструментов государственного управления, необходимые для описания и исследования процессов формирования кластерно-сетевой модели туристско-рекреационной сферы как совокупности секторов, субъекты которых усиливают и расширяют специализацию на основе кластерно-сетевого взаимодействия;

2) представлен методический подход к оценке государственного управления трансформациями состояния туристско-рекреационной сферы на основе секторальной динамики достижения программно-целевых показателей путем применения системы дифференцированных инструментов, адаптированных к институциональной среде кластерно-сетевого взаимодействия субъектов РФ;

3) разработана кластерно-сетевая модель государственного управления туристско-рекреационной сферой, обеспечивающая достижение программно-целевых показателей дифференциацией применения инструментов, дополненных предпринимательской и государственной инициативой, к ресурсным и институциональным условиям функционирования ее секторов в субъектах РФ.

Теоретическая значимость исследования состоит в дополнении и развитии теории государственного управления туристско-рекреационной сферой элементами кластерно-сетевого взаимодействия, которое может рассматриваться как один из объектов воздействия программно-целевых инструментов и механизмов и способствовать достижению стратегических ориентиров государственной кластерной политики по развитию туризма.

Практическая значимость исследования заключается в применении актуальных трендов и закономерностей развития секторов туристско-рекреационной деятельности в формировании кластерно-сетевой модели управления туристско-рекреационной сферой в субъектах РФ с высоким потенциалом ее развития.

Методология и методы исследования. Теоретико-методическое обоснование положений развития моделей государственного управления содержит элементы программного, процессного, кластерного, сетевого и эволюционного подходов. При проведении исследования использовались общелогические методы исследования (синтез, анализ), анализ управленческих парадигм, теорий и моделей, статистическая обработка данных, эконометрическое моделирование, показатели секторальной динамики. В качестве специфических методов использовались кластерный и кластерно-сетевой методы, адаптированные для туристско-рекреационной сферы как сложного экономического объекта, анализа состояния и развития региональных кластеров с туристско-рекреационной специализацией.

Информационная база исследования состоит из трех основных групп источников. Первая представлена кодифицированными нормативно-правовыми актами федерального уровня, отдельными законами, программами, стратегиями, направленными на управление туристско-рекреационной сферой, регулирование и поддержку ее субъектов. Вторая группа включает материалы статистики и сборники статистических данных по РФ и субъектам РФ (Росстат), а также данные территориальных органов Федеральной службы государственной статистики по Пермскому краю, Республике Татарстан, Республике Башкортостан, Удмуртской Республике, Кировской области. Следующая группа источников представлена научными публикациями отечественных и зарубежных авторов по проблемам государственного управления туристско-рекреационной сферой, аналитикой рейтинговых агентств, компаний и специалистов.

Степень достоверности и обоснованности результатов исследования обеспечивается соответствием собственных выводов и положений автора имеющимся в науке результатам теории государственного управления, эконометрической обработке статистических данных, включая прогнозирование состояния туристско-рекреационной сферы и ее отдельных секторов.

Личный вклад автора заключается в определении исследовательской проблемы, теоретического и практического вклада полученных результатов,

в разработке основного содержания исследования, включая объект и предмет, цель и задачи диссертационной работы, в выборе методологии, методов и подходов к проведению научно-теоретического, эконометрического анализа, интерпретации собственных выводов и рекомендаций.

Апробация результатов работы. Основные результаты исследований, полученные автором в процессе диссертационного исследования, содержатся в разработках НИР «Разработка модели развития экологического туризма на базе ООПТ Пермского края». Ряд выводов и положений научно-теоретического и практического характера опубликован по результатам проведения всероссийских и международных конференций: XVII Международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы и перспективы развития экономики и образования в современных условиях» (г. Оренбург, 2025 год); VIII Международная научно-практическая конференция «Города и местные сообщества» (г. Пермь, 2025 год); XV Международная научно-практическая конференция «Инновационный потенциал развития науки в современном мире: технологии, инновации, достижения» (г. Уфа, 2024 год); IV Международная научно-практическая конференция «Теоретические и практические вопросы фундаментальных и прикладных научных исследований» (г. Уфа, 2024 год); VII Международная межвузовская научно-практическая конференция преподавателей и студентов «Современные научные исследования: модели и технологии цифровых и инновационных решений» (г. Краснодар, 2023 год); Всероссийская научно-практическая конференция молодых ученых, аспирантов и обучающихся «Молодежная наука 2022: технологии, инновации» (г. Пермь, 2022 год); Всероссийская научно-практическая конференция молодых ученых, аспирантов и обучающихся «Молодежная наука 2021: технологии, инновации» (г. Пермь, 2021 год).

Результаты, полученные автором самостоятельно, внедрены в деятельность Министерства по туризму Пермского края (приложение 1), Министерства природных ресурсов, лесного хозяйства и экологии Пермского края

(приложение 2), Пермской торгово-промышленной палаты (приложение 3), ФГБОУ ВО «Пермский государственный аграрно-технологический университет им. академика Д. Н. Прянишникова» (приложение 4).

Структура и объем диссертации определены целью, задачами и логикой содержания исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 200 наименований. Текст диссертации изложен на 197 страницах, содержит 35 таблиц и 69 рисунков, 4 приложения.

Во введении содержатся основные элементы научного исследования, приведена актуальность, сформулированы положения, выносимые на защиту, и научная новизна.

В первой главе *«Научно-теоретические подходы к государственному управлению туристско-рекреационной сферой на основе кластерно-сетевой модели»* на основе систематизации и обобщения научных работ уточнены и дополнены научно-теоретические положения государственного управления туристско-рекреационной сферой на основе кластерно-сетевого взаимодействия субъектов секторов.

Во второй главе *«Рыночный потенциал развития государственного управления туристско-рекреационной сферой на основе кластерно-сетевой модели»* разработана методика оценки государственного управления туристско-рекреационной сферой на основе секторальной динамики, обеспеченной дифференциацией применения механизмов и инструментов.

В третьей главе *«Формирование кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой субъектов РФ»* разработана кластерно-сетевая модель государственного управления туристско-рекреационной сферой, внедрение которой положительно отразится на программно-целевых показателях.

В заключении сформулированы результаты, выводы и предложения, определены направления дальнейших исследований, их востребованность.

ГЛАВА 1. НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ГОСУДАРСТВЕННОМУ УПРАВЛЕНИЮ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРОЙ НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНО-СЕТЕВОЙ МОДЕЛИ

1.1. Туристско-рекреационная сфера как объект государственного управления

Туристско-рекреационная деятельность является важным элементом экономики, обеспечивающим улучшение социально-экономических показателей стратегического развития экономики страны и отдельных субъектов [106]. Качественные преобразования инфраструктуры, строительство новых комплексов с развитым предложением и формами обслуживания оказывают значительное влияние на развитие территорий, способствуя привлечению средств в бюджеты различных уровней, а также повышая благосостояние местного населения, занятого в различных секторах туризма.

Реализация стратегических целей и приоритетов развития туристско-рекреационной сферы (ТРС) должна опираться на соответствующие модели государственного управления, которые отвечают актуальным потребностям государства, бизнеса и населения.

В теории государственного управления применительно к проблеме диссертационного исследования можно выделить несколько ключевых направлений.

Административно-организационное направление разрабатывалось такими учеными, как Е. В. Охотский [111], П. С. Тухтаманов [148], Г. Т. Чернобель [155], и др. Авторы акцентировали внимание на внедрении поведенческой модели государственного управления, которая в отличие от вертикального регламента предполагает согласование правил взаимодействия, что в большей степени отвечает потребностям общества и бизнеса в условиях высокой динамики преобразований. Управление изменениями и учет детерминации связей развития

являются ключевыми факторами результативности государственного управления в текущий исторический период.

Социологическое направление представлено в работах Д. Б. Меркурьева [73], В. Д. Самойлова [127], Ю. П. Сурмина [142] и др. Государственное управление является эффективным, если его механизмы адаптируются к меняющимся условиям, потребностям людей и динамике развития общества. Указывается, что необходима социальная интеграция государственного управления, его опора на информационные данные, действия субъектов и обратную связь с ними. Уделяется внимание ситуационным факторам, проблемному ориентированию механизмов и инструментов с акцентом на результаты.

Практико-ориентированное направление исследовалось такими авторами, как И. У. Аубакирова [6], С. Н. Емельянов [32], Д. А. Клейн [43], М. П. Медведев [72], Е. В. Ушаков [149], и др. Содержание исследований данного направления подчеркивает необходимость обеспечения связи научных парадигм, концепций и моделей управления для достижения социального и экономического результата путем согласованности функционирования элементов, наполняющих структуру механизма государственного управления. Определено, что результаты управления заметны через определенный временной лаг, поскольку связаны с изменениями сложных социально-экономических систем, созданием благоприятных условий их функционирования [34; 35; 51; 52].

Парадигмы и модели государственного управления существенно эволюционировали, что отразилось на содержании и особенностях управления ТРС (рисунок 1).

Можно говорить о том, что современные научные представления о моделях государственного управления связаны с повышением роли социального и экономического взаимодействия государства, бизнеса и личности, поскольку это усиливает полезные эффекты и результаты.

Туристско-рекреационная деятельность представляет собой одно из наиболее актуальных и динамично развивающихся направлений сферы услуг

Российской Федерации, что обусловлено как ее значительным экономическим потенциалом, так и возрастающей ролью в социально-культурном развитии регионов [42; 44; 55].



Источник: разработано автором на основе [7; 10; 11; 26; 30; 143; 181; 186; 188; 192].

Рисунок 1 – Научно-теоретические модели государственного управления ТРС

Развитие туристско-рекреационной деятельности основывается на различных уровнях управления, поддерживаемых системой нормативно-правовых актов и институтов, деятельность которых направлена на системное улучшение условий и результатов функционирования экономических агентов, сосредоточенных в различных секторах услуг.

Федеральным законом от 24.11.1996 № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» заложены правовые основы государственной политики управления отраслью и связанными процессами. Важную роль играют национальные проекты, такие как «Туризм и гостеприимство», направленные на увеличение числа туристических поездок до 140 млн к 2030 году, развитие инфраструктуры и поддержку новых направлений, включая экологический, гастрономический и научно-популярный туризм [92].

На региональном уровне особое внимание уделяется формированию туристско-рекреационных кластеров и особых экономических зон, таких как

«Байкальская гавань» и «Архыз», которые создаются для стимулирования инвестиционной активности и развития инфраструктуры. При этом государственное регулирование включает не только финансовую поддержку, но и стандартизацию услуг, обеспечение безопасности туристов, а также меры по цифровизации отрасли, такие как обязательное использование «Электронной путевки» и создание единого реестра классифицированных объектов размещения, направленных на повышение прозрачности, качества услуг и конкурентоспособности российского туризма на международном уровне [48; 57; 92; 138].

В соответствии с законодательством Российской Федерации одним из основных принципов государственного регулирования туристской деятельности является ее всесторонняя поддержка и создание благоприятных условий для ее развития. К таким условиям можно отнести обеспечение законодательной и нормативной правовой базы, направленной на упорядочение и совершенствование отношений в сфере туристской индустрии, а также создание условий для защиты и безопасности туристов и туристских объектов как неотъемлемой части качественного туристского продукта [92; 132; 133].

Таким образом, туристско-рекреационная деятельность в РФ остается стратегически важным направлением, требующим комплексного подхода к управлению и дальнейшей интеграции в мировую туристическую систему [75; 112].

Далее для системного анализа туристско-рекреационной сферы необходимо уточнить основные понятия, используемые в исследовании.

По федеральному закону от 24.11.1996 № 132 «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» туризмом являются временные выезды (путешествия) граждан Российской Федерации, иностранных граждан и лиц без гражданства с постоянного места жительства в лечебно-оздоровительных, рекреационных, познавательных, физкультурно-спортивных, профессионально-деловых и иных целях без занятия деятельностью, связанной с получением дохода от источников в стране (месте) временного пребывания [92].

Согласно официальной трактовке всемирной туристской организации (UNWTO), туризм представляет собой деятельность лиц, совершающих путешествие и временно пребывающих за пределами своей обычной среды обитания, на срок не более одного года, с главной целью отдыха, деловых поездок или иных целей [199].

В своих трудах М. С. Оборин отмечает, что туризм является сложным и многогранным явлением современного географического и социально-экономического бытия, представляющим собой совокупность целенаправленных поездок и перемещения людей за территорию постоянного проживания с различными целями, не связанными с получением материального вознаграждения в местах поездки [100].

В работе А. М. Ветитнева под туризмом понимается определенный вид социальной деятельности, связанный с путешествиями в различных целях, основной из которых является комфортный отдых и восстановление в специально организованных условиях и среде, представленный совокупностью услуг [17].

Л. Б. Нюренбергер в свою очередь определяет индустрию туризма как отрасль экономики, главными задачами которой являются развитие культуры и образования, организация общения и отдыха, восстановление как физических, так и моральных сил человека [82].

По мнению М. С. Обороина, рекреация представляет собой любую деятельность или отдых людей в свободное от работы время, где главной целью является восстановление физических и психологических сил [100].

По мнению С. А. Хатукай, рекреация является комплексом действий, которые предпринимаются для комфортного отдыха и отвлечения от повседневности [151].

Подводя итог, можно заключить, что туризм и рекреация – взаимодополняющие элементы единой системы, ориентированной на удовлетворение потребностей человека в активном и пассивном отдыхе, а их эффективное сочетание способствует устойчивому развитию территорий

и повышению конкурентоспособности туристско-рекреационной сферы. Связанным понятием является туристско-рекреационный комплекс (ТРК), сущность и структура которого широко представлены в работах отечественных ученых.

С точки зрения В. И. Кружалина, ТРК является комплексной территориальной системой, которая включает ресурсную, инфраструктурную, обеспечивающую составляющие, а также многочисленных субъектов спроса и предложения, которые формируют турпродукт на определенной территории [54].

М. С. Оборин, С. Ю. Цехла определяют ТРК как комплекс, формируемый действиями субъектов, объединенных связями для осуществления деятельности с вовлечением туристских ресурсов (туризм, отдых, здравоохранение и др.) [104].

К. С. Казаков приводит понятие ТРК как специализированной совокупности предприятий (туристских поставщиков товаров и услуг), которые функционируют для удовлетворения потребностей туристов, сконцентрированы на определенной территории, используют необходимые туристско-рекреационные ресурсы и обеспечивают туристскую инфраструктуру [39].

ТРК определен в работе И. Л. Поляковой как объединение туристических предприятий с развитой инфраструктурой и обеспечивающими организациями, предоставляющими услуги и товары для удовлетворения туристических потребностей на отдельно взятой территории [115].

В труде А. В. Артемьева приводится следующая трактовка: ТРК – это «совокупность организаций, функционирующих на определенной территории, обладающей туристско-рекреационными ресурсами и соответствующей инфраструктурой» [4].

Анализ авторских трактовок позволяет выделить ключевые сущностные характеристики ТРК:

- территориальная локализация;
- интеграция в социально-экономические системы;
- выраженный сервисный характер.

Большинство ученых отмечают территориальный фактор в формировании ТРК, ресурсную и рыночную обусловленность развития специализации и соответствующих коммерческих объектов [78].

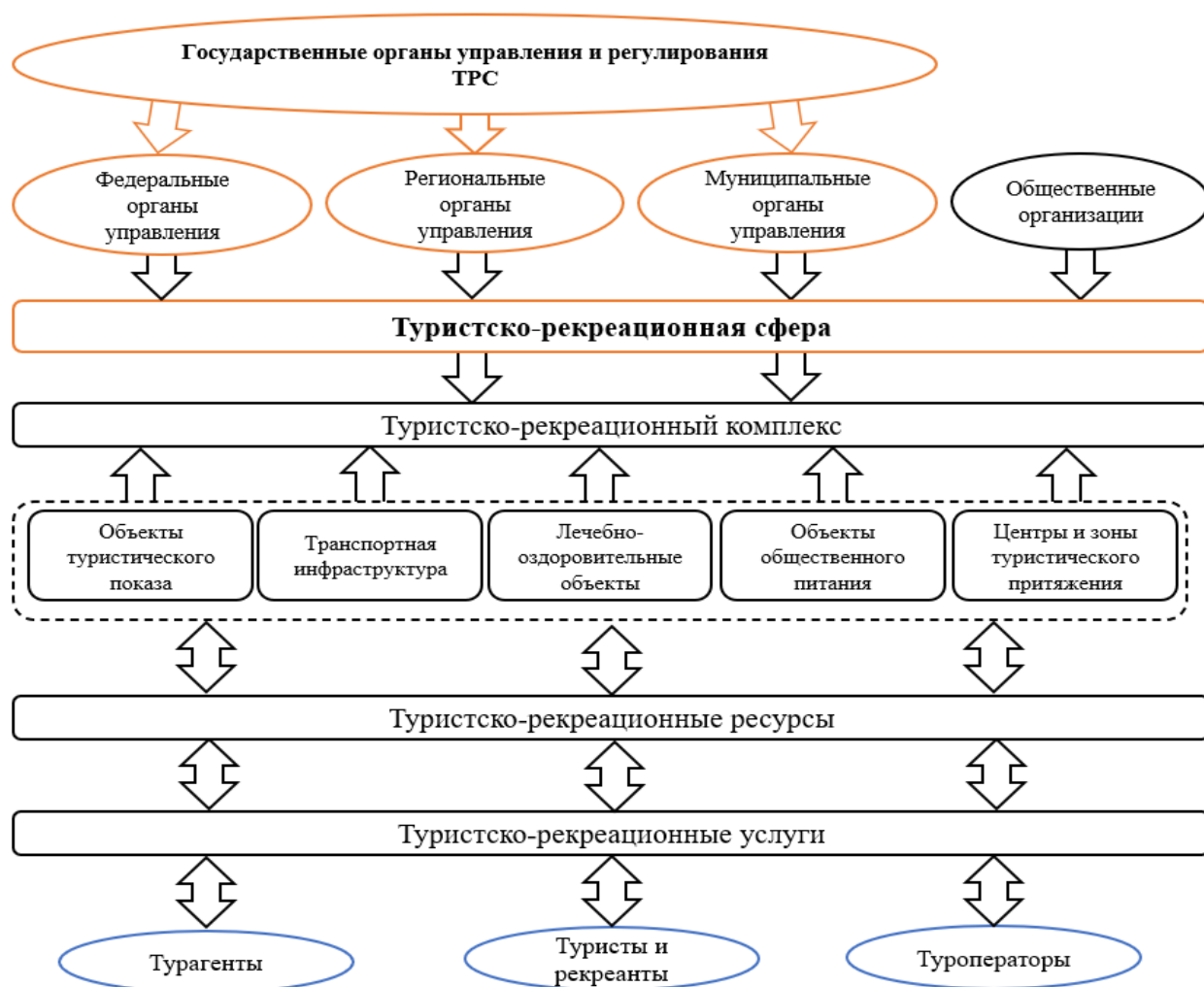
Туристско-рекреационная сфера (ТРС) представляет собой сложную многоаспектную систему, объединяющую экономические, социальные, культурные и экологические взаимоотношения, формирующиеся в процессе организации и реализации туристской и рекреационной деятельности. В современных условиях ТРС приобретает ключевое значение в социально-экономическом развитии регионов и стран [53; 130].

ТРС обладает рядом ключевых характеристик [28]:

- комплексность, проявляющаяся в охвате широкого спектра взаимосвязанных отраслей (транспорт, гостиничный бизнес, общественное питание, культурно-развлекательный сектор);
- сезонность, обусловленная циклическими колебаниями спроса под влиянием климатических и иных факторов;
- территориальная локализация, связанная с неравномерным распределением рекреационных ресурсов и инфраструктуры;
- высокая чувствительность к внешним воздействиям (политическим, экономическим и социальным изменениям);
- социальная значимость, выражающаяся в удовлетворении потребностей населения в отдыхе, оздоровлении и культурном развитии.

В научной литературе представлены различные классификационные подходы к туризму и рекреации, основанные на следующих критериях: цель поездки (рекреационный, познавательный, деловой, лечебный, спортивный, религиозный, экологический виды), продолжительность (краткосрочный – до семи дней, долгосрочный – свыше семи дней), способ передвижения (автомобильный, железнодорожный, авиационный, водный, пешеходный), организационная форма (индивидуальный и групповой) и территориальный охват (внутренний и международный) [37; 129].

TPC представляет собой многоуровневую систему, состоящую из взаимосвязанных элементов, обеспечивающих ее эффективное управление и развитие (рисунок 2).



Источник: составлено автором по данным [153].

Рисунок 2 – Структура TPC

Можно сделать вывод, что государственные органы управления туристско-рекреационной сферой занимают главенствующее место в общей структуре управления за счет разработок и реализации государственной политики в сфере туризма, осуществления лицензирования и сертификации туристических предприятий, продвижения туристического продукта на внутреннем и международном рынках.

Основные представленные элементы структуры обеспечивают функционирование и развитие туристско-рекреационной сферы, направленной

на удовлетворение потребностей туристов и рекреантов, а эффективность каждого отдельно взятого компонента и их слаженное взаимодействие является залогом успешной государственной политики в туризме. В текущих современных условиях управление, ориентированное на долгосрочные цели и действия и научно обоснованное планирование на разных территориальных уровнях, значительно повышает финансово-экономическую устойчивость ряда взаимосвязанных и взаимодействующих социально-экономических институтов [25].

Комплексное изучение сущностных характеристик и классификационных признаков ТРС составляет методологическую основу для разработки эффективных инструментов государственного регулирования данной сферы. Реализуемые на практике модели позволяют применять универсальные инструменты и методы управления, но не учитывают различия секторов ТРС (рисунок 3).



Источник: разработано автором на основе [1; 3; 8; 12; 58; 128; 183; 197].

Рисунок 3 – Эволюция моделей государственного управления ТРС
на основе секторальной дифференциации

Существующие модели управления ТРС недостаточно отражают направления, заложенные в современных концепциях, связанные

с взаимодействием субъектов и повышением их роли. Туристско-рекреационная деятельность как важный сектор сервисной экономики в наибольшей степени нуждается в управлении субъектным взаимодействием, поскольку большинство видов туристско-рекреационных услуг формируются совокупностью организаций разной специализации, который вносят определенный вклад.

Наиболее часто реализуемым на практике подходом государственного управления ТРС является кластерный, который представляет собой синтез теорий и методов пространственно-отраслевого развития на основе совокупности субъектов определенной специализации, дополненный конкурентным сотрудничеством, приводящим к синергетическим эффектам для участников и территорий. В ряде зарубежных исследований понятие сетевого взаимодействия использовалось в кластерном анализе как один из видов моделей, описывающих социальные связи и кооперационные процессы, вместе с агломерационными и индустриальными моделями [167; 168; 179].

Современная ситуация характеризуется возрастанием роли межсубъектного взаимодействия в сфере ТРС, поэтому имеют место процессы формирования кластерно-сетевой модели государственного управления. Кластерно-сетевой подход можно определить как совокупность теорий, методов и способов территориально-отраслевого развития туристско-рекреационной специализации на основе межсубъектного взаимодействия и интеграции субъектов в условиях достаточности ресурсного обеспечения и государственной поддержки.

Туристско-рекреационная сфера является важным социально-экономическим драйвером развития регионов и страны в целом. В связи с этим эффективное государственное управление туристско-рекреационной сферой является необходимым условием для реализации ее максимального потенциала и обеспечения устойчивого развития [103].

Основной задействованной единицей в туристско-рекреационной сфере являются туристические ресурсы. Согласно закону они представляют

совокупность природных, историко-культурных и социальных объектов, обладающих потенциалом для привлечения туристов и удовлетворения их потребностей [2], включая природные объекты (ландшафты, заповедники, водные ресурсы), культурно-исторические достопримечательности (музеи, архитектурные памятники, этнографические комплексы), социально-культурные объекты (фестивали, события, традиции, инфраструктура гостеприимства) [92].

Сами туристские ресурсы можно классифицировать таким образом [9; 15]:

- природные (климат, ландшафты, водные объекты, биологическое разнообразие);
- лечебно-оздоровительные (минеральные воды, лечебные грязи);
- историко-культурные (архитектурные памятники, музеи, традиции, народные промыслы);
- социальные (фестивали, события, локальные обычаи).

Необходимо выделить те положительные аспекты, которые туристско-рекреационная сфера оказывает на экономику, социальную сферу и экологическую составляющую субъектов РФ [14; 45; 169].

Экономический аспект: туризм в целом генерирует значительную долю ВВП многих стран мира включая и Россию, обладающую богатыми природными, культурными и историческими ресурсами. Немаловажным является то, что туристическая индустрия является трудоинтенсивной, предоставляя рабочие места в различных секторах таких как гостиничный бизнес, транспорт и т. д. Туризм стимулирует развитие инфраструктуры включая как транспортно-логистическую составляющую, дороги, аэропорты, отели рестораны и прочие объекты туристического притяжения, что в свою очередь способствует улучшению качества жизни местного населения. Отдельно следует отметить, что туризм генерирует налоговые поступления в бюджеты на различных уровнях управления и регулирования, включая налог на проживание, НДС, транспортный налог и т. д. Помимо этого, туризм вырабатывает мультипликативный эффект, так как доходы от туристической

деятельности распространяются и на другие отрасли экономики, такие как сельское хозяйство, транспорт, строительство, а также помощь в развитии малого и среднего бизнеса с ориентацией на специализированные услуги и товары.

Социальный аспект: туристско-рекреационная сфера в первую очередь оказывает положительное влияние на повышение уровня жизни населения, что способствует увеличению количества рабочих мест, росту доходов населения и улучшению инфраструктуры. Помимо этого, туризм способствует обмену культурными ценностями, традициями, повышению образовательного уровня и расширению кругозора туристов и рекреантов, улучшению здоровья и благополучия людей за счет рекреационных видов туризма, таких как оздоровительный, экологический и спортивный, а также способствует сохранению историко-культурного наследия в виде памятников и важных туристических объектов.

Экологический аспект: положительные результаты от туристско-рекреационной деятельности способствуют финансированию природоохранной деятельности.

Таким образом, ТРС является важным фактором социально-экономического развития регионов и страны, оказывая положительное влияние на экономику, социальную сферу и экологию. Эффективное государственное управление ТРС является необходимым условием для реализации ее потенциала и обеспечения устойчивого развития.

На рисунке 4 показана структура государственного управления туристско-рекреационной сферой. Представленная схема отражает трехуровневую систему управления ТРС в РФ, демонстрируя вертикальную иерархию государственного управления.

Туристско-рекреационная сфера играет важную роль в экономическом, социальном и экологическом развитии. Ее актуальность продолжает расти в современном мире, что делает ее стратегически важной отраслью для многих

стран. Для успешного развития туризма необходимо учитывать потребности туристов, обеспечивать устойчивое использование ресурсов и минимизировать негативное воздействие на окружающую среду.



Источник: составлено автором.

Рисунок 4 – Структура государственного управления туристско-рекреационной сферой

На сегодняшний день государственное управление туристской рекреационной сферой в РФ базируется на системе федерального законодательства, направленной на регулирование общих аспектов государственной политики и отношений между ключевыми субъектами [86; 92; 134], рисков, защиту прав потребителей услуг [84].

В настоящее время можно выделить следующие ключевые направления государственной политики в управлении туристско-рекреационной сферой [138]:

- развитие внутреннего и въездного туризма, где основной акцент делается на внутренний туризм, как альтернативу зарубежным поездкам, особенно в условиях геополитической нестабильности;

- стимулирование въездного туризма через упрощение визовых режимов и продвижения бренда Российской Федерации на международном рынке.

Помимо вышесказанного производится поддержка через национальные проекты, такие как национальная программа «Туризм и индустрия гостеприимства» (2019–2030), которая включает меры по развитию инфраструктуры, цифровизации отрасли и повышению качества услуг, а также программы субсидирования и налоговые льготы для туроператоров и объектов размещения [147].

Как было отмечено, цифровизация и инновации в сфере информационных технологий, а также внедрение различных цифровых платформ для бронирования маркетинга и управления туристическими потоками на сегодняшний день является основополагающей целью для эффективного развития туристско-рекреационной сферы, так как технологические новшества меняют покупательский спрос и ведут к более высоким ожиданиям [40; 156].

Подводя итог, можно отметить, что сегодня государственное управление туристско-рекреационной сферой в РФ ориентировано на развитие внутреннего туризма, цифровизацию отрасли, повышение конкурентоспособности на международном рынке, но при этом для достижения поставленных целей необходимо дальнейшее совершенствование нормативно-правовой базы, усиление координации между регулирующими уровнями власти и активное вовлечение бизнеса.

Можно выделить актуальные проблемы государственного управления ТРС, а именно недостаточная четкость в разграничении полномочий между федеральными и региональными органами власти, низкая осведомленность

потребителей о правах и механизмах защиты при нарушении их прав, что, в свою очередь, может объясняться отсутствием единой информационной платформы [23].

1.2. Эволюция подходов государственного управления кластерно-сетевым взаимодействием субъектов туристско-рекреационной сферы

В условиях глобализации и цифровой трансформации экономики туристско-рекреационная сфера становится ключевым фактором социально-экономического развития территорий. Ее мультипликативный эффект проявляется не только в росте ВВП и создании рабочих мест, но и в сохранении культурного наследия, развитии инфраструктуры и повышении качества жизни населения. Однако традиционные модели государственного управления, основанные на отраслевом принципе, зачастую оказываются недостаточно эффективными для решения комплексных задач, стоящих перед современной индустрией туризма.

В свою очередь, кластерно-сетевая модель взаимодействия субъектов ТРС предлагает принципиально новый подход к организации управления, базирующийся на принципах горизонтальной кооперации, синергии ресурсов и гибкого регулирования. Эволюция государственного управления в этом контексте прошла несколько этапов: от фрагментарной поддержки отдельных предприятий до формирования целостных территориально-производственных систем. Актуальность исследования эволюции подходов к регулированию кластерно-сетевых структур в ТРС обусловлена [101; 102; 107; 116]:

- необходимостью адаптации к вызовам цифровой экономики и изменению потребительских предпочтений;
- потребностью в балансе между экономической эффективностью, социальной ответственностью и экологической устойчивостью;
- дефицитом комплексных исследований, анализирующих преемственность и инновационность регуляторных практик на разных этапах развития ТРС.

Эволюцию государственного управления туристско-рекреационной сферой можно разделить на восемь основных этапов, каждый из которых характеризуется своими особенностями и приоритетами (таблица 1).

Таблица 1 – Этапы эволюции государственного управления туристско-рекреационной сферой

Период	Характеристика управления	Ключевая особенность	Проблема и вызов
До 1917 г.	Начало государственного регулирования	Указы Петра I о минеральных водах и постоянных дворах. Формирование первых курортов и санаториев	Отсутствие системного подхода. Ограниченная инфраструктура
1917–1936 гг.	Централизованное управление	Национализация курортов. Создание профсоюзных туристических организаций	Ограничение внешнего туризма. Недостаток инвестиций
1936–1957 гг.	Организационно-централизованный период	Усиление роли профсоюзов. Развитие социальной инфраструктуры	Бюрократизация управления. Ограниченные ресурсы
1957–1991 гг.	Децентрализация и территориальное управление	Создание территориальных советов народного хозяйства. Развитие внутреннего туризма	Недостаточная координация между регионами. Ограниченное финансирование.
1991–2000 гг.	Переходный период	Реформирование системы управления туризмом. Создание новых органов управления	Разрыв между федеральным и региональным управлением Недостаток инвестиций
2000–2010 гг.	Внедрение кластерного подхода	Формирование туристских кластеров. Разработка федеральных программ	Недостаточная координация между участниками кластеров. Ограниченные ресурсы
2010–2020 гг.	Сетевое управление	Развитие сетевых взаимодействий. Внедрение цифровых технологий. Формирование ассоциаций и альянсов	Неравномерное развитие регионов. Зависимость от международных платформ. Низкая цифровая грамотность малого бизнеса. Недостаточная координация между властью и бизнесом
2020–н. в.	Кластерно-сетевое управление	Гибридная модель управления, сочетающая кластерный подход (территориальная концентрация ресурсов) и сетевые технологии (цифровые коммуникации).	Избыточный туризм. Недостаток квалифицированных кадров для цифровой экономики и возможности проявления киберугроз.

Продолжение таблицы 1

Период	Характеристика управления	Ключевая особенность	Проблема и вызов
То же	То же	Цифровая трансформация отрасли. Усиление экологического регулирования. Импортозамещение в туристической индустрии	Юридические барьеры для развития ГЧП (долгие согласования, сложные налоговые механизмы). Конфликт интересов между бизнесом, властью и местными сообществами

Источник: составлено автором на основе [16; 33; 61; 68; 68; 119].

На основе таблицы 1 можно сделать выводы по каждому из представленных этапов.

Первый этап (до 1917 года) – дореволюционный, характеризуется становлением туристско-рекреационной сферы в виде отдельных инициатив, не объединенных общей государственной политикой. Первые признаки регулирования появились при Петре I, когда был издан указ о «государственной охране минеральных источников» и учреждено строительство гостевых дворов. Акцент делался на лечебные и бальнеологические курорты, но туристская функция (в современном понимании) отсутствовала, а также имело место отсутствие единой стратегии и слабое развитие туристской инфраструктуры.

Второй этап (1917–1936 годы) – советская централизация. После Октябрьской революции курортная и туристическая инфраструктура была национализирована, и как итог создавались профсоюзные структуры (например, «Общество пролетарского туризма»), началось развитие системы «организованного туризма» для рабочих и служащих. Внешний туризм фактически исчез. Среди явных проблем присутствовала монополизация, изоляция от мирового туризма.

Третий этап (1936–1957 годы) – бюрократизация и контроль со стороны государства. Ведущими организациями стали «Всесоюзное общество по туризму» и «Центральный совет по туризму и экскурсиям». Поддерживались экскурсионные и патриотические поездки. Туризм стал строго регламентированным, развивался преимущественно как средство воспитания

граждан. Среди основных проблем можно выделить слабую диверсификацию направлений и гиперцентрализацию.

Четвертый этап (1957–1991 годы) – становление территориально-отраслевого подхода. С середины XX века государство попыталось децентрализовать управление, за счет попыток передачи ряда функций на региональный уровень через Советы народного хозяйства. Возникали территориальные туристические управления, усилился внутренний туризм (например, программы выходного дня, детские лагеря, санатории). Среди перечня явных минусов прослеживался недостаток координации между уровнями власти, неравномерность развития, слабая материальная база.

Пятый этап (1991–2000 годы) – переход к рыночной модели. После распада СССР начался процесс либерализации и приватизации. Был ликвидирован ряд советских структур. Возникли новые органы: Комитет по туризму, затем – Федеральное агентство по туризму. Началось формирование правового поля туризма, принимались первые законы («Об основах туристской деятельности в РФ» 1996 года), основными проблемами являлись нормативно-правовая неопределенность, низкое финансирование и отсутствие инвестиционной привлекательности.

Шестой этап (2000–2010 годы) – внедрение кластерного подхода. В рамках модернизации экономики и федеральных целевых программ (например, ФЦП «Развитие внутреннего и въездного туризма в РФ») началась реализация кластерного подхода: объединение инфраструктуры, бизнеса, образования и власти в рамках туристических кластеров (Сочи, Байкал, «Золотое кольцо»). Кластеры предполагали синергетический эффект через взаимодействие и координацию. Среди новых проблем возникли непрозрачность механизмов координации, слабая интеграция участников, «проекты на бумаге» без фактической реализации.

Седьмой этап (2010–2020 годы) – сетевое управление. В данный период начался активный рост сетевого управления, направленный на развитие сетевых

взаимодействий, внедрение цифровых технологий, построение моделей интеграции в глобальное цифровое пространство и формирование более гибких и адаптивных бизнес-структур.

Восьмой этап (2020 год – н. в.) кластерно-сетевое управление. Современный этап характеризуется переходом от традиционных вертикалей к кластерно-сетевым механизмам, что означает гибкое распределение функций между государством, региональными субъектами регулирования, бизнесом, общественными организациями и наукой, а также цифровизацией предлагаемых услуг и внедрением цифровых технологий для повышения эффективности управления туризмом, сбора данных, продвижения туристского продукта.

Следует отметить, что с цифровизацией в туризме усилились процессы по разработке индивидуальных туристских предложений, учитывающих потребности и предпочтения туристов, обеспечению более высокого уровня туристских услуг и безопасности туристов, формированию планов реагирования на чрезвычайные ситуации (пандемии, стихийные бедствия), а также созданию доступной туристской среды для людей с ограниченными возможностями [102].

Эволюция государственного управления туристско-рекреационной сферой отражает изменения в социально-экономических условиях, технологическом прогрессе и потребностях туристов. Современный этап характеризуется переходом к устойчивому развитию, диверсификации туристского продукта и активному использованию цифровых технологий.

При этом на современном этапе наблюдаются такие проблемы [5; 16; 18]:

- неравномерное туристско-рекреационное развитие регионов (лидирующие – Краснодарский край, Москва, Санкт-Петербург; отстающие – большинство регионов Сибири и Дальнего Востока);
- избыточный туризм в популярных локациях (перегрузка инфраструктуры, экологические риски);
- слабая система оценки эффективности кластеров;
- отсутствие координации цифровых инициатив между регионами.

Государственное управление в туризме России прошло путь от строгой централизации и контроля до гибких сетевых моделей взаимодействия. Сегодня акцент смещается на устойчивое развитие территорий, учет интересов местных сообществ и цифровизацию отрасли. Вместе с тем сохраняются проблемы координации, недостаточного финансирования, слабой аналитики и планирования.

Кластерная политика направлена на повышение конкурентоспособности и инновационности экономики, развитие МСП, диверсификацию национального хозяйства и стимулирование кластеров малых предприятий, реализуется через кооперацию государства, бизнеса и науки для координации усилий по внедрению инноваций в производство и сферу услуг [27; 29; 41; 77].

В таблице 2 приведены определения понятия кластерного взаимодействия субъектов туристско-рекреационной сферы.

Таблица 2 – Определения понятия кластерного взаимодействия субъектов туристско-рекреационной сферы, предложенные разными авторами

Автор	Определение	Преимущество, недостаток
Новолодская Г. И. [77]	Кластерное взаимодействие является сетью элементов – субъектов, объектов, инфраструктуры, экспертов и координаторов, создающих добавленную стоимость	Данное определение подразумевает комплексное взаимодействие между различными участниками рынка (бизнес, государство, научные и общественные организации), что способствует синергии ресурсов и снижению дублирования функций. Учет мнения экспертного сообщества повышает качество управленческих решений, экономическая целесообразность минимизирует риски неэффективного использования бюджетных средств. Не учитывается региональная специфика, что может приводить к дисбалансу в развитии туристских территорий, снижается прозрачность управления
Лапина Т. И. [59]	Кластерное взаимодействие в туризме предполагает интеграцию туристических, транспортных, культурных и иных организаций для формирования единого туристского продукта	Определение позволяет разрабатывать специализированные меры поддержки, адаптированные под ее потребности (например, стандартизацию услуг или инфраструктурное развитие). Излишняя концентрация на «едином продукте» ограничивает диверсификацию

Продолжение таблицы 2

Автор	Определение	Преимущество, недостаток
То же	То же	предложения, а игнорирование роли государства и науки в регулировании снижает долгосрочную устойчивость развития отрасли
Карпова Е. Г. [42]	Кластерное взаимодействие – это бизнес-процессы (основные, вспомогательные), возникающие в процессе оказания туристских услуг	Акцент на управление бизнес-процессами (бронирование, логистика, сервис) повышает операционную эффективность и удобство для менеджмента на микроуровне. Узкая трактовка туризма исключает макроэкономические и социальные аспекты (например, влияние на экологию или развитие смежных отраслей), что снижает комплексность стратегического планирования
Валеева С. В. [13]	Кластерное взаимодействие есть совокупность субъектов бизнеса различной специализации, формирующих условия для туристских впечатлений и развития конкурентных преимуществ города на рынках услуг	Преимуществом данного определения выступает учет уникальных особенностей регионов и акцент на создание положительного туристского опыта усиливают конкурентоспособность дестинаций. Среди недостатков можно выделить ориентацию преимущественно на крупные города, а неявная роль институтов развития затрудняет масштабирование успешных практик
Шепелев И. Г. [164]	Кластерное взаимодействие включает инфраструктуру туризма, дополнительные объекты, а также природные и социально-экономические условия региона	Широкий учет факторов (инфраструктура, культура, экология) обеспечивает сбалансированное развитие туристских территорий. Отсутствие четких механизмов взаимодействия между элементами системы снижает ее гибкость, не позволяя адаптироваться к динамичным изменениям рынка

Исходя из представленных в таблице 2 трактовок можно сделать вывод, что все авторы подчеркивают взаимосвязи субъектов бизнеса различной специализации с ресурсным потенциалом и инфраструктурой с ориентацией на синергетический эффект.

В свою очередь определения, представленные в таблице 3, демонстрируют эволюцию кластерного взаимодействия в туристской рекреационной сфере как процесса формирования экономического результата в зависимости от взаимодействия субъектов ТРС.

Таблица 3 – Определения понятия кластерно-сетевого взаимодействия субъектов туристско-рекреационной сферы, предложенные разными авторами

Автор	Определение	Преимущество, недостаток
Полухина А. Н. [114]	Кластерно-сетевое взаимодействие представляет особую сферу обращения благ за счет государственной поддержки социальной функции туризма на основе механизмов ГЧП	Упор на социальную функцию туризма отвечает современному подходу управления. Особое внимание уделяется государственно-частному партнерству (ГЧП), что подчеркивает важность государственного регулирования и поддержки в формировании социально-экономической сферы туризма. Среди недостатков имеется ограниченный характер, фокусируясь исключительно на внутреннем туризме, что сужает потенциал кластерно-сетевого взаимодействия. Кроме того, отсутствует учет цифровизации, которая играет ключевую роль в современных сетевых коммуникациях
Нестеренко Л. А. [74]	Кластерно-сетевое взаимодействие – форма кооперации между участниками туризма на основе как географической близости, так и цифровых коммуникаций	Данное определение расширяет понимание кластерно-сетевого взаимодействия, включая не только географический, но и цифровой компонент, что отражает гибридный характер современных бизнес-моделей, сочетающих офлайн- и онлайн-форматы сотрудничества. Отсутствует рассмотрение экономических и управленческих механизмов, таких как налоговые льготы, инвестиционные программы или стандартизация услуг. Не учитывается роль государства и общественных институтов в регулировании кластеров, что может снижать эффективность их функционирования в долгосрочной перспективе
Соловьева А. С. [135]	Кластерно-сетевое взаимодействие – модель предполагающее создание устойчивых коммуникационных и экономических связей между субъектами туризма независимо от их территориального расположения	Основной акцент делается на устойчивости коммуникационных и экономических связей между субъектами туризма способствует формированию долгосрочных партнерств и снижению транзакционных издержек. Учет глобализационного фактора (независимость от территориального расположения) расширяет возможности интеграции участников рынка, что особенно важно в условиях цифровой экономики. Недостаточная конкретизация формы кооперации, такие как ГЧП, отраслевые ассоциации или цифровые платформы, что затрудняет ее практическое применение, а также отсутствует выделение роли кластеров как локальных точек роста, способствующих развитию регионов через концентрацию ресурсов и компетенций

На основе таблиц 2–3 с учетом выявленных преимуществ трактовок можно сформулировать авторское определение: ***кластерно-сетевое взаимодействие субъектов туристско-рекреационной сферы – это интегрированная система кооперации между государственными, коммерческими и общественными структурами, основанная на географической кластеризации, цифро-сетевой интеграции и институциональном межсекторальном партнерстве, где ключевыми признаками будет являться гибридность кластеров и цифровых сетей, мультисубъектность, включающая бизнес, власть, науку и местные сообщества.***

Преимуществами новой трактовки является объединение территориальных и виртуальных аспектов и учет роли всех заинтересованных сторон.

Далее рассмотрим понятие государственного управления туристско-рекреационной сферой. Федеральный закон от 24.11.1996 № 132 «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» не содержит дефиниции «управление», в нем представлено только определение государственного регулирования туристской деятельности как деятельности, направленной на обеспечение права граждан на отдых, свободу передвижения и иные права при совершении путешествий, охрану окружающей среды, создание условий для воспитания, образования и оздоровления туристов, развитие туристской индустрии и другие цели [92] (таблица 4).

Таблица 4 – Определения государственного управления ТРС, предложенные разными авторами

Автор	Определение	Преимущества и недостатки
Хмель А. С. [152]	Комплекс мер, направленных на создание благоприятных условий для развития отрасли, защиту прав и интересов туристов, а также обеспечение безопасности и качества предоставляемых услуг	Определение отличается четкостью и практической направленностью, поскольку конкретизирует ключевые цели государственного регулирования: создание благоприятных условий для развития отрасли, защиту прав потребителей и обеспечение безопасности, а также акцент на качестве услуг соответствует современным требованиям к устойчивому и ответственному туризму, что способствует повышению доверия со стороны туристов.

Автор	Определение	Преимущества и недостатки
То же	То же	Предложенная трактовка не учитывает межотраслевое взаимодействие, которое играет важную роль в формировании комплексной туристской инфраструктуры. Также, определение ограничивается преимущественно экономическими и правовыми аспектами, игнорируя социальные, культурные и экологические факторы, влияющие на развитие туризма
Горбачева М. И. [27]	Методы и взаимодействия органов власти, направленные на отрасль в целом и отдельные группы субъектов	Определение подчеркивает важность взаимодействия между государственными органами и бизнес-структурами, что является ключевым условием эффективного регулирования туристской отрасли. Среди недостатков можно выделить отсутствие конкретики формы и механизмов взаимодействия между государством и участниками рынка, что снижает ее практическую применимость, а также отсутствует учет социально-культурных аспектов, которые оказывают значительное влияние на формирование туристского продукта и спроса
Лебедева О. Е. [60]	Совокупность системных, связанных мер и методов управления, направленных на достижение социально-экономических целей и показателей отраслей индустрии туризма	Сильной стороной данного определения является акцент на системности государственных мер, что предполагает последовательное и взаимосвязанное применение различных инструментов регулирования. Определение не учитывает экологические и инновационные аспекты, которые становятся все более значимыми в условиях перехода к устойчивому и цифровому туризму
Бухарина Л. М. [12]	Методы и инструменты влияния на различные области туристской деятельности (правовые, экономические и другие)	Данное определение предлагает комплексный подход, охватывающий правовые, экономические, социальные, политико-административные, культурные и экологические аспекты регулирования, а также учет экологии и культуры. Определение не конкретизирует механизмы государственного воздействия, что затрудняет ее практическое применение. Не выделена роль кластерных моделей, которые являются эффективным инструментом регионального развития туризма

Автор	Определение	Преимущества и недостатки
Казакова К. С. [38]	Сложная социально-административная система, представляющая собой совокупность взаимосвязей участников туристической отрасли, результатом деятельности которых является создание ценного продукта	Междисциплинарный подход, лежащий в основе данного определения, позволяет учитывать экономические, географические, экологические и культурные факторы, влияющие на формирование туристского продукта. Ориентация на удовлетворение потребностей туристов подчеркивает клиентоцентричность как ключевой принцип. Неясна роль государственных институтов в координации взаимодействия между участниками отрасли, что создает проблемы в понимании механизмов управления и контроля со стороны государства
Орлова О. В. [108]	Социальная политика с научно обоснованными прогнозами по данным официальной статистики, формирующая варианты управленческих решений для отрасли на уровне субъектов РФ	Акцент на прогнозировании и использовании аналитических данных повышает обоснованность управленческих решений в туристской отрасли. Учет региональной специфики позволяет адаптировать меры регулирования к местным условиям, что способствует более эффективному развитию туризма на уровне субъектов РФ. Выделены преимущественно социальные аспекты без учета экономических, правовых и экологических инструментов регулирования

Основываясь на представленных в таблице определениях, можно сделать вывод, что они отражают два ключевых направления государственного управления туристской рекреационной сферы: жесткую регламентацию, проявляющуюся через нормативные акты и контроль, требующую четкости исполнения и несущую в себе как негативный фактор бюрократизацию; мягкое регулирование субъектного взаимодействия, которое сложно измерить используемыми индикаторами.

Исходя из рассмотренного можно сформулировать авторское определение: *государственное управление кластерно-сетевым взаимодействием субъектов ТРС представляет собой систему координирующих мер и институтов, обеспечивающих горизонтальную секторальную интеграцию предприятий, органов власти, научных и общественных организаций, а также синергию ресурсов через механизмы государственно-частного партнерства, цифровые коммуникационные сервисы и платформы.*

Данная трактовка отражает сильные стороны рассмотренных определений, дополняя их принципами кластерной теории и требованиями современной цифровой эпохи с учетом баланса интересов между экономической эффективностью, социальной ответственностью и экологической устойчивостью.

Таким образом, оптимальная модель государственного управления ТРС должна быть гибридной, объединяющей принципы регламентации, иерархии с гибкостью сетевых взаимодействий, что особенно актуально в условиях роста внутреннего туризма и цифровой трансформации отрасли.

1.3. Инструменты адаптации кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой

Современные вызовы и динамичное развитие туристско-рекреационной сферы требуют новых подходов к государственному управлению. В условиях глобализации, цифровой трансформации и усиления конкуренции на международном рынке особую актуальность приобретает кластерно-сетевая модель, обеспечивающая взаимосвязь участников отрасли за счет кооперации, инноваций и эффективного распределения ресурсов.

Далее проанализируем основные федеральные целевые программы в сфере туризма.

Национальная стратегия развития туризма РФ (2020–2035 годы) содержит такие ключевые направления [138]:

- инновационное развитие инфраструктуры (создание современных транспортных узлов, туристских центров, развитие цифровых платформ, внедрение технологий умных городов);
- формирование туристских кластеров (создание условий для объединения участников рынка, стимулирование кооперации, развитие кластерных инициатив);
- повышение привлекательности продуктов, брендов услуг на глобальных рынках присутствия;

– развитие цифровой среды и технологий туристско-рекреационной деятельности.

Стратегия ориентирована на создание условий для формирования инновационных туристских кластеров, что предполагает развитие инфраструктуры, поддержку малого и среднего бизнеса, а также внедрение цифровых технологий. Важным аспектом является интеграция региональных программ в единую национальную стратегию, что способствует формированию единого туристического пространства и повышению конкурентоспособности [138].

Федеральная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019–2025 годы)» (ФЦП) способствует развитию туристической инфраструктуры, поддержке туристических кластеров, продвижению туристических регионов, включая Пермский край [120].

Оценка эффективности ФЦП связана с достижением индикаторов и показателей: увеличение туристского потока (внутреннего и въездного), рост объема платных туристских услуг, увеличение занятости населения в сфере туризма и привлечение инвестиций в туристскую отрасль. ФЦП является важным инструментом государственного регулирования и стимулирования развития туристской отрасли, направленным на решение ключевых проблем, сдерживающих развитие туризма в России, таких как недостаточное развитие инфраструктуры, низкое качество услуг и недостаточная продвинутость туристского продукта [47; 79].

Однако успешность реализации программы во многом зависит от эффективной координации действий федеральных и региональных органов власти, а также от активного участия бизнеса. Кроме того, необходимо учитывать внешние факторы, такие как экономическая ситуация в стране и мире, а также геополитическая обстановка, которые могут оказать существенное влияние на развитие туристской отрасли.

Финансирование инфраструктуры осуществляется через выделение субсидий регионам на строительство транспортной и инженерной инфраструктуры, а также в рамках федерального проекта «Пять морей и озеро Байкал» с распределением 30 млрд руб. до 2025 года на развитие кластеров в девяти регионах. Дополнительно используется софинансирование проектов через концессионные соглашения и государственно-частное партнерство (ГЧП) с участием АО «Корпорация Туризм. РФ». Инвесторам в сфере туризма предоставляется программа льготных кредитов при участии крупных банков, а также налоговые льготы, такие как обнуление НДС для гостиничного бизнеса до 2027 года и освобождение от НДС при ввозе оборудования без российских аналогов.

Приоритетными регионами для развития туризма являются прибрежные зоны, такие как Каспийское, Черное и Балтийское моря, озеро Байкал, а также территории с высоким туристическим потенциалом, например, Краснодарский край и Калининградская область. Особое внимание уделяется созданию круглогодичных курортов, включая горнолыжные комплексы и морские курорты, что направлено на снижение сезонности туризма.

Программа ставит перед собой амбициозные цели, такие как увеличение вклада туризма в ВВП на 70% к 2025 году и рост внутреннего турпотока до 144 млн поездок к 2035 году. Ожидается, что развитие туризма приведет к созданию новых рабочих мест и развитию малого бизнеса и сельского туризма через грантовую поддержку, достигающую 10 млн руб. на проекты в сфере агротуризма.

Несмотря на комплексный подход, при реализации программы возникают проблемы, такие как административные барьеры при оформлении документации для получения субсидий и неравномерное распределение ресурсов, концентрация финансирования в крупных кластерах. Успех программы зависит от эффективной координации между федеральными и региональными властями, упрощения процедур для малого бизнеса, расширения поддержки сельского

и экотуризма, а также привлечения частных инвестиций. Риск недостижения плановых показателей обусловлен геополитическими и экономическими факторами. Эффективность государственных программ и стратегий в сфере туризма оценивается по ряду количественных и качественных показателей, которые можно разделить на экономические, социальные, инфраструктурные и управленческие.

В таблице 5 представлены основные индикаторы оценки эффективности туристских стратегий и программ. Представленная система показателей позволяет комплексно оценивать эффективность государственных программ и стратегий в сфере туризма, охватывая ключевые аспекты: экономический рост, социальное благополучие, инфраструктурное развитие, экологическую устойчивость и управленческую эффективность.

Таблица 5 – Основные показатели оценки эффективности туристских стратегий и программ

Категория	Ключевой индикатор	Метод оценки
Экономические	Объем туристского потока (въездной/выездной/внутренний)	Статистика Росстата, данные пограничного контроля
	Доходы от туризма (вклад в ВВП региона/страны)	Экономический анализ, данные ЦБ и Минфина
	Количество созданных рабочих мест в сфере туризма	Данные служб занятости, отчеты предприятий
	Инвестиции в туристскую инфраструктуру (государственные и частные)	Финансовая отчетность, мониторинг госпрограмм
Социальные	Уровень удовлетворенности туристов (индекс NPS, отзывы)	Опросы, анализ платформ
	Развитие малого и среднего бизнеса в туризме	Данные налоговых органов, реестры МСП
	Повышение качества жизни местного населения	Социологические исследования, индекс счастья
Инфраструктурные	Количество новых/модернизированных туристских объектов (отели, транспорт, ТРК и др.)	Мониторинг госзакупок, отчеты регионов
	Развитие цифровых платформ (электронные визы, системы бронирования и др.)	Анализ внедрения ИТ-решений
	Доступность туристских услуг для людей с ограниченными возможностями	Экспертные оценки, соответствие стандартам (ISO, ГОСТ)

Продолжение таблицы 5

Категория	Ключевой индикатор	Метод оценки
Экологические	Уровень устойчивого развития (зеленый туризм, снижение углеродного следа)	Отчеты экоотелей
	Сохранение природных и культурных объектов	Мониторинг ЮНЕСКО, данные Минкультуры
Управленческие	Эффективность господдержки (субсидии, гранты, налоговые льготы)	Анализ выполнения КРІ программ (например, нацпроект «Туризм и индустрия гостеприимства»)
	Скорость реализации проектов (сроки, бюджет)	Аудит Счетной палаты, отчеты Минэкономразвития
	Уровень межведомственного взаимодействия (кластеры, ГЧП)	Экспертные оценки, отчеты координационных советов

Источник: составлено автором по данным [8; 19; 20; 21; 22; 43; 47; 131; 154].

Экономические индикаторы (туристский поток, вклад в ВВП, инвестиции) отражают прямую отдачу от вложенных ресурсов и конкурентоспособность отрасли. Социальные показатели (удовлетворенность туристов, развитие МСП) демонстрируют, насколько туризм способствует улучшению качества жизни и предпринимательской активности. Инфраструктурные критерии показывают прогресс в создании современной туристской среды, включая цифровизацию и доступность для всех категорий граждан. Экологические параметры подтверждают соответствие стратегий принципам устойчивого развития и сохранения культурно-природного наследия. Управленческие метрики (КРІ программ, межведомственное взаимодействие) помогают оценить эффективность государственного регулирования и адаптивность стратегий.

Предложенная система показателей обеспечивает прозрачность, измеримость и туристской политики, позволяя корректировать программы на основе оперативных данных предприятий. Оценка эффективности программ в туризме требует комплексного подхода, сочетающего статистические данные, социологические исследования и экспертные оценки. Ключевыми ориентирами являются экономическая отдача, социальная польза, инфраструктурное развитие и устойчивость. Регулярный мониторинг этих показателей позволяет корректировать стратегии и повышать конкурентоспособность туристской отрасли.

Далее рассмотрим более подробно модели государственного управления туристско-рекреационной сферой [56; 166].

I. «Кластерно-сетевые модели управления» включают два основных элемента:

1) кластер, представляющий собой территориальное объединение предприятий и организаций, объединенных по отраслевым, географическим или функциональным признакам, с целью повышения конкурентоспособности;

2) сетевую модель – гибкую децентрализованную систему взаимодействия, основанную на информационных технологиях, позволяющих участникам обмениваться ресурсами, информацией и услугами [105].

Практическая реализация данной модели выстраивается:

- на создании туристских кластеров (например, Кавказский туристический кластер, Алтайский туристический кластер) с четко определенными границами и участниками;

- интеграции участников через совместные проекты, маркетинговые инициативы, обмен информацией;

- развитию инфраструктуры и совместных сервисов (например, единые системы бронирования, транспортные маршруты).

Преимуществами данной модели выступают повышение эффективности использования ресурсов, ускорение инновационного развития, а также создание устойчивых цепочек поставок. При этом можно выделить и ряд недостатков, таких как необходимость согласования интересов участников, а также возможные возникновения конфликтов между ними и требования к управленческой компетентности.

II. «Модели управления на основе сетевого взаимодействия и цифровых платформ» основываются на информационных системах, объединяющих данные о туристических потоках, предлагаемых услугах, сервисах и разнообразии инфраструктуры, а также могут включать облачные платформы для управления бронированиями маркетингом и обратной связью с рекреантами. В качестве

примера практической реализации могут выступать как единая туристическая платформа региона с интегрированными сервисами, так и модели умных городов с автоматизированным управлением туристическими потоками.

Основываясь на данных, представленных в таблице 6, можно сделать вывод, что кластерно-сетевые модели позволяют повысить эффективность управления и увеличить стимулирование инновационного обеспечения развития туристской рекреационной сферы.

Таблица 6 – Модели государственного управления туристско-рекреационной сферой

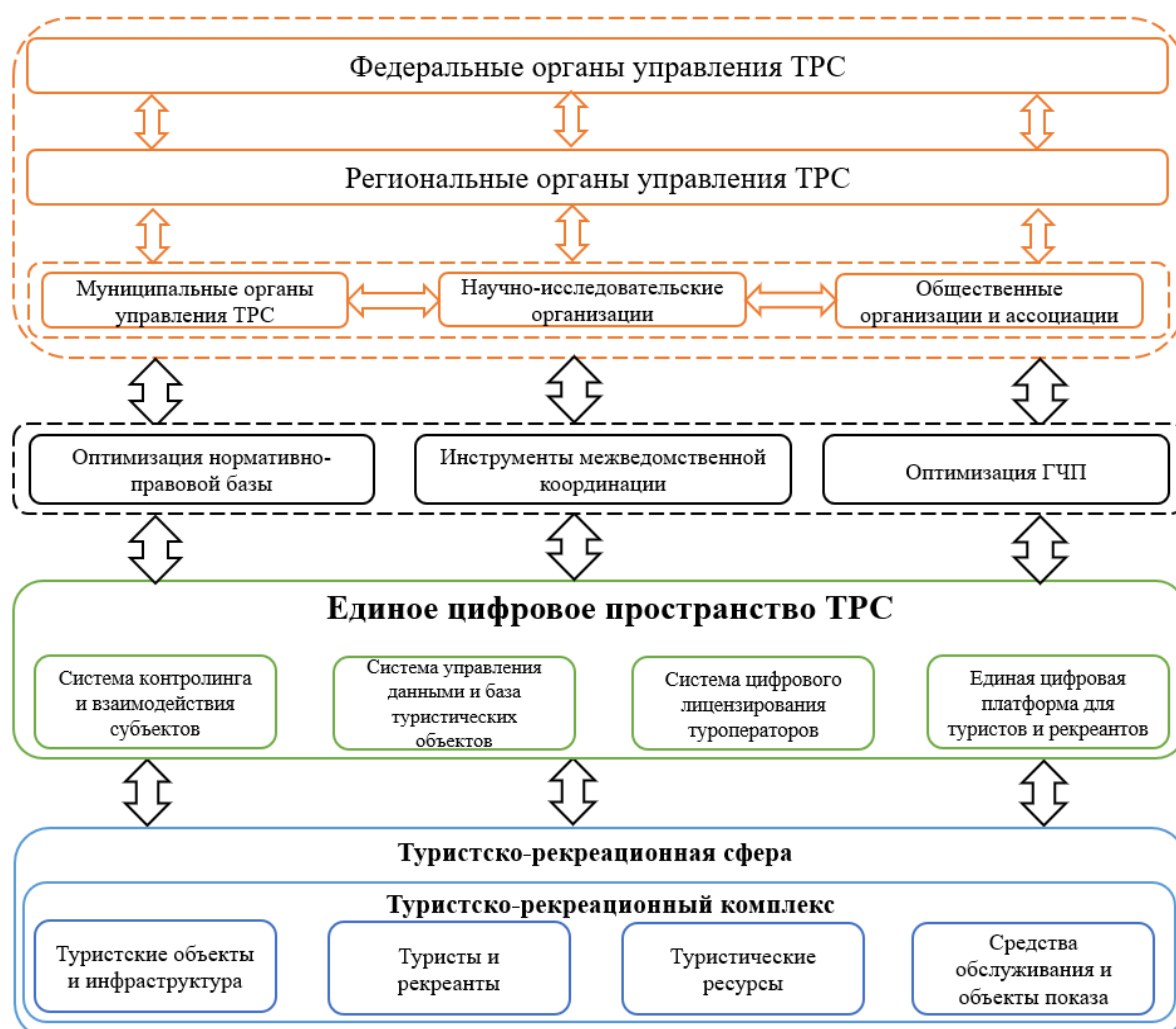
Модель управления	Описание	Инструмент регулирования	Индикатор эффективности
Кластерная	Формирование туристических кластеров (территориально-смежных групп туристических компаний, инфраструктуры и власти) для совместного развития и продвижения	Координация инвестиций, совместные маркетинговые кампании, создание инфраструктуры	Рост числа участников кластера, увеличение турпотока, рост инвестиций
Кластерно-сетевое взаимодействие	Взаимодействие через гибкие сети субъектов (государство, бизнес, НКО, местное население) для решения комплексных задач развития туризма	Создание платформ взаимодействия, поддержка инноваций, совместное планирование	Уровень вовлеченности участников, качество сервисов, инновационные проекты
Государственно-частное партнерство (ГЧП)	Совместное финансирование и управление туристическими проектами государством и бизнесом	Контракты ГЧП, льготы и субсидии	Количество реализованных проектов, окупаемость инвестиций, качество услуг
Регуляторная модель	Государственное регулирование качества услуг, безопасности, лицензирование и контроль	Законодательные акты, контрольные органы	Количество проверок, уровень соблюдения стандартов, жалобы туристов

Источник: составлено автором на основе [36; 46; 153].

Внедрение цифровых платформ и информационных систем усиливает координацию и прозрачность взаимодействия как для самих участников туристско-рекреационной сферы, так и для конечного потребителя.

Для успешной реализации необходимо эффективное государственное управление, поддержка и создание нормативной базы, стимулирующие развитие кластерных и сетевых моделей, особенно в современных условиях, когда потоки российских туристов в значительной степени переключаются на внутренний туризм вследствие экономических факторов и безопасности. Немаловажным аспектом остаются сложности межрегионального и межотраслевого взаимодействия, что требует формирования единой информационной среды и проведения стандартизации всех текущих бизнес-процессов [23; 34].

На основании авторского определения можно представить эффективную модель государственного управления ТРС (рисунок 5).



Источник: составлено автором.

Рисунок 5 – Эффективная модель государственного управления и регулирования ТРС

На основе описанного можно представить авторское определение модели государственного управления туристско-рекреационной сферой.

Кластерно-сетевая модель государственного управления туристско-рекреационной сферой представляет собой систему концепций, механизмов и инструментов, скоординированных на основе кластерно-сетевого и государственно-частного взаимодействия, направленную на устойчивое секторальное развитие туристской рекреационной сферы за счет оптимизации управления, повышения конкурентоспособности, оптимизации нормативно-правовой базы и повышения качества услуг с учетом цифрового взаимодействия субъектов управления на выстроенном едином цифровом пространстве.

Представленная на рисунке 5 эффективная модель государственного управления и регулирования ТРС интегрирует ключевые элементы кластерно-сетевого взаимодействия, государственно-частного партнерства и цифровизации процессов.

Применение модели позволяет:

- повысить координацию между участниками (государством, бизнесом, НКО, местными сообществами) за счет единого цифрового пространства;
- стимулировать инновации через гибкие сетевые структуры, совместное финансирование проектов и поддержку стартапов в сфере туризма;
- оптимизировать нормативно-правовую базу за счет адаптивного регулирования, стандартизации услуг и упрощения административных процедур;
- увеличить конкурентоспособность внутреннего туризма за счет кластерного подхода, который объединяет ресурсы регионов и создает синергетический эффект;
- обеспечить устойчивое развитие через баланс экономической эффективности, экологической ответственности и социальной вовлеченности местного населения.

В условиях роста внутреннего туризма данная модель способна не только усилить управляемость отрасли, но и создать дополнительные точки экономического роста, повышая качество услуг и удовлетворенность туристов.

Таким образом, акцент на адаптации инструментов к конкретным условиям и потребностям является ключевым для достижения успеха в применении кластерно-сетевой модели в государственном управлении туристско-рекреационной сферой. Это позволит максимизировать преимущества данной модели и обеспечить устойчивый рост и развитие отрасли.

Обобщая сказанное, следует отметить, что глубокая интеграция кластерно-сетевых моделей в систему государственного управления способны обеспечить устойчивое развитие конкурентоспособностей и инновационного обновления туристской рекреационной сферы как за счет внедрения современных технологий, так и за счет создания поддерживающей нормативно-правовой базы с обязательным условием активного участия всех заинтересованных сторон.

Успешная реализация кластерно-сетевой модели в туристско-рекреационной сфере требует эффективного государственного управления, включающего:

- формирование стимулирующей нормативной базы, способствующей кооперации участников рынка;
- развитие межрегионального и межотраслевого взаимодействия на основе единых стандартов и цифровых платформ;
- создание интегрированной информационной среды для прозрачности и согласованности бизнес-процессов.

Глубокая интеграция кластерно-сетевых механизмов в систему государственного управления способна обеспечить устойчивое развитие, повышение конкурентоспособности и инновационное обновление отрасли, где важными условиями для этого являются:

- внедрение современных технологий (цифровизация, аналитика больших данных, платформенные решения);

- развитие поддерживающей нормативно-правовой базы, адаптированной к динамике рынка;
- активное вовлечение всех заинтересованных сторон (бизнес, региональные власти, местные сообщества, научные и образовательные организации).

Перспективным направлением дальнейших исследований является изучение условий и механизмов государственного управления, направленных на оптимизацию кластерно-сетевого взаимодействия в туристско-рекреационной сфере. Это позволит не только повысить эффективность существующих моделей, но и разработать новые инструменты адаптации к глобальным вызовам и запросам рынка.

ГЛАВА 2. РЫНОЧНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРОЙ НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНО-СЕТЕВОЙ МОДЕЛИ

2.1. Основные элементы и состояние туристско-рекреационной сферы РФ как объекта государственного управления

Сложившиеся макроэкономические условия способствуют повышению роли государства как ключевого субъекта управления в различных видах экономической деятельности. Практика регулирования в условиях глобальных кризисов, имеющих геополитические и эпидемиологические причины, показала, что сфера услуг, направленная на обеспечение высокого качества жизни, оказалась уязвимой, поэтому требуются разработка и внедрение более совершенных механизмов поддержки и стабилизация основных рыночных функций и показателей. В настоящее время сложилась практика государственного управления социально-экономическим развитием страны и регионов на основе программно-целевого подхода, включающая достижение территориальных и отраслевых показателей. Ее преимуществом является связанность объектов различными государственными программами и проектами, имеющими федеральный, региональный и муниципальный уровни. Данный подход позволяет детализировать стратегические цели и гибко подходить к их достижению в зависимости от состояния условий региона: природно-ресурсных, социально-экономических и организационно-управленческих.

Природно-ресурсные условия и климат определяют возможности развития рассматриваемой специализации субъекта страны, комплексность предложения и конкурентное положение на рынке туристско-рекреационных услуг РФ. Социально-экономические условия оказывают влияние на объемы и качество предложения, его обеспеченность соответствующей инфраструктурой, специалистами. Взаимосвязь природно-ресурсных и социально-экономических условий, их сохранность, управление и вовлечение в стратегические планы

развития субъектов РФ обеспечивают организационно-управленческие условия. Поскольку ТРС обладает сложной структурой, результаты ее функционирования определяются совокупностью условий (рисунок 6).



Источник: разработано автором на основе [62; 64; 66; 70; 76; 81].

Рисунок 6 – Условия функционирования туристско-рекреационной сферы услуг как объекта государственного управления

Организационно-управленческие условия являются широким понятием, включающим механизм, инструменты управления ТРС, систему государственных органов, которые их разрабатывают и реализуют, институциональную среду, в которой ведущее место отводится нормативно-правовой составляющей, так как в конкретных законах отражен статус, функции и ответственность профильных министерства, ведомств и должностных лиц, принимающих решения, обязательные для исполнения.

С этой точки зрения ТРС является одним из объектов государственного управления, состояние которого обусловлено соответствующим уровнем

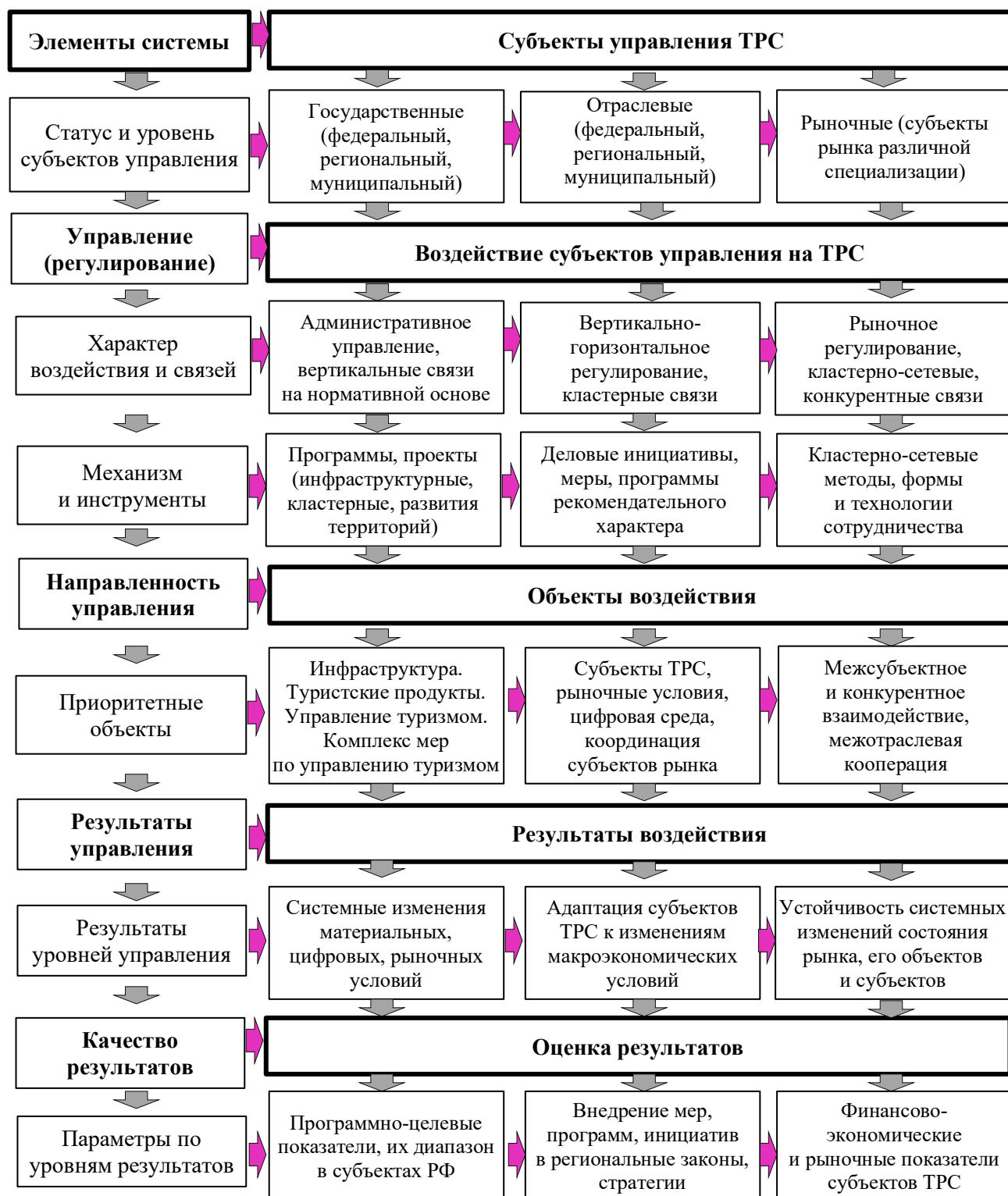
субъекта управления, его статусом, полномочиями, функциями и ответственностью (рисунок 7).



Источник: разработано автором на основе [31; 109; 110; 117; 118; 136; 137; 140; 141; 160].

Рисунок 7 – Уровни государственного управления ТРС

Уровни государственного управления были положены в основу формирования системы государственного управления туристско-рекреационной сферой (рисунок 8).



Источник: разработано автором на основе [63; 65; 67; 71; 80].

Рисунок 8 – Система государственного управления ТРС

Результативность государственного управления ТРС связана с ростом и стабильностью финансово-экономических и рыночных показателей его субъектов.

Осуществим оценку результатов государственного управления ТРС на основе авторского методического подхода, состоящего из следующих этапов [8; 12; 21; 29; 34; 43; 107; 146; 150].

1. Постановка цели и задач исследования. Исследование проводится с целью определения тенденций развития туристско-рекреационного комплекса Российской Федерации.

2. Сбор данных. Рассматриваются основные показатели развития туризма в целом по РФ, а также по федеральным округам РФ. Представлен анализ по ряду регионов Приволжского федерального округа (регионы: Пермский край, Кировская область, Республика Башкортостан, Удмуртская Республика, Республика Татарстан).

3. Визуализация данных (формирование временных рядов, таблиц и диаграмм). Сбор данных осуществлен с применением баз данных Федеральной службы государственной статистики и публикаций Министерств и ведомств. Для визуализации данных использованы средства прикладной программы MS Excel.

4. Оценка абсолютных и относительных изменений показателя. Для проведения анализа тенденций развития туристско-рекреационный комплекса РФ использованы данные Федеральной службы государственной статистики, Министерства экономического развития за 2018–2023 годы. В исследовании применены методы статистического анализа данных, построены ряды динамики показателей, использован метод трендового анализа. Применение метода трендового анализа обусловлено такими преимуществами данного подхода, как возможность оценки относительных отклонений отслеживаемых показателей и прогнозирования изменений в будущем. Данный метод широко используется в научных исследованиях как аналитический. Наличие уравнения трендов расширяет анализ динамики показателя, позволяя оценить возможные перспективы развития.

5. Добавление уравнений тренда и оценка их адекватности. Для оценки статистической значимости уравнений тренда использованы значения

коэффициентов детерминации R^2 и F-критерия Фишера. Расчет осуществляется по стандартной формуле либо с применением инструментов MS Excel. Встроенные инструменты MS Excel для анализа данных, например «Регрессия», позволяют получить таблицы дисперсионного и регрессионного анализа данных, в том числе значения коэффициента детерминации R^2 и F-критерия Фишера.

6. Расчет интегрального показателя состояния ТРС субъекта РФ, формирование выводов и прогнозирование состояния секторов ТРС.

Для оценки вклада туризма в экономику РФ используются следующие статистические данные: доля валовой добавленной стоимости (ВДС) туристской индустрии в ВРП; объем платных услуг населению (значение по категориям: услуги гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья; услуги туристических агентств, туроператоров и прочие услуги по бронированию и сопутствующие им услуги; услуги санаторно-курортных организаций); экспорт отдельных видов услуг: туристические услуги; инвестиции в основной капитал по источникам финансирования и видам; число турфирм; число турпакетов, реализованных населению.

Охарактеризуем динамику основных показателей развития туризма в РФ (таблица 7).

Таблица 7 – Основные показатели развития туризма в РФ, 2018–2023 годы

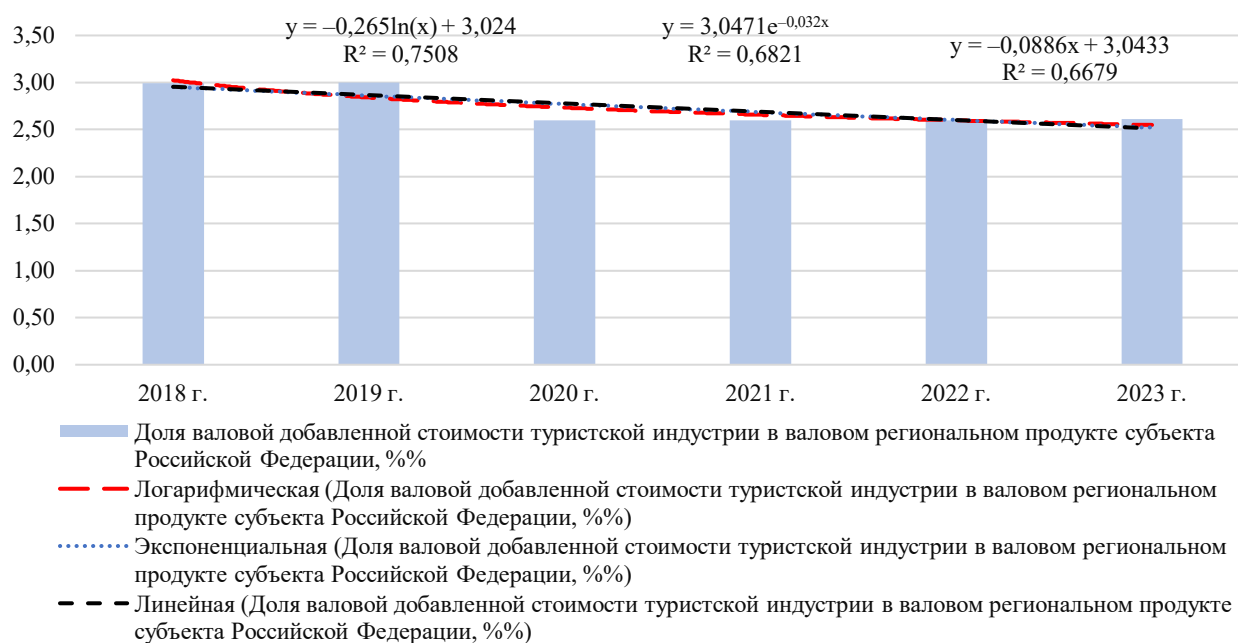
Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Доля валовой добавленной стоимости туристской индустрии в ВРП РФ, %	2,99	3,00	2,60	2,60	2,60	2,61
Услуги турагентств, туроператоров и прочие услуги по бронированию и сопутствующие им услуги, млн руб.	172 089,81	179 826,42	91 884,15	149 751,11	148 321,47	163 142,89
Услуги гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья, млн руб.	255 707,80	247 702,11	183 407,27	284 461,44	350 188,87	428 856,19
Услуги санаторно-курортных организаций, млн руб.	129 146,65	133 873,17	101 882,19	150 677,88	188 941,02	198 708,25
Число турфирм, ед.	13 674,00	12 690,00	12 463,00	13 076,00	13 608,00	14 102,00
Число турпакетов, реализованных населению, шт.	4 585 567,00	5 336 503,00	3 125 334,00	4 811 089,00	5 279 169,00	6 368 590,00

Продолжение таблицы 7

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Инвестиции в основной капитал по источникам финансирования и видам экономической деятельности, млн руб.	–	–	–	60 156,76	85 259,52	11 5380,95
Экспорт отдельных видов услуг: туристические услуги, млн дол. США	–	–	46 520,65	53 992,90	47 564,80	40 050,91

Источник: составлено автором по данным [123–126].

Доля ВДС туризма в 2023 году составила 2,6% (рисунок 9). Наблюдается отрицательная динамика: в сравнении с 2018–2019 годами показатель сократился на 0,38% (темп роста за весь период – 87,29%).



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

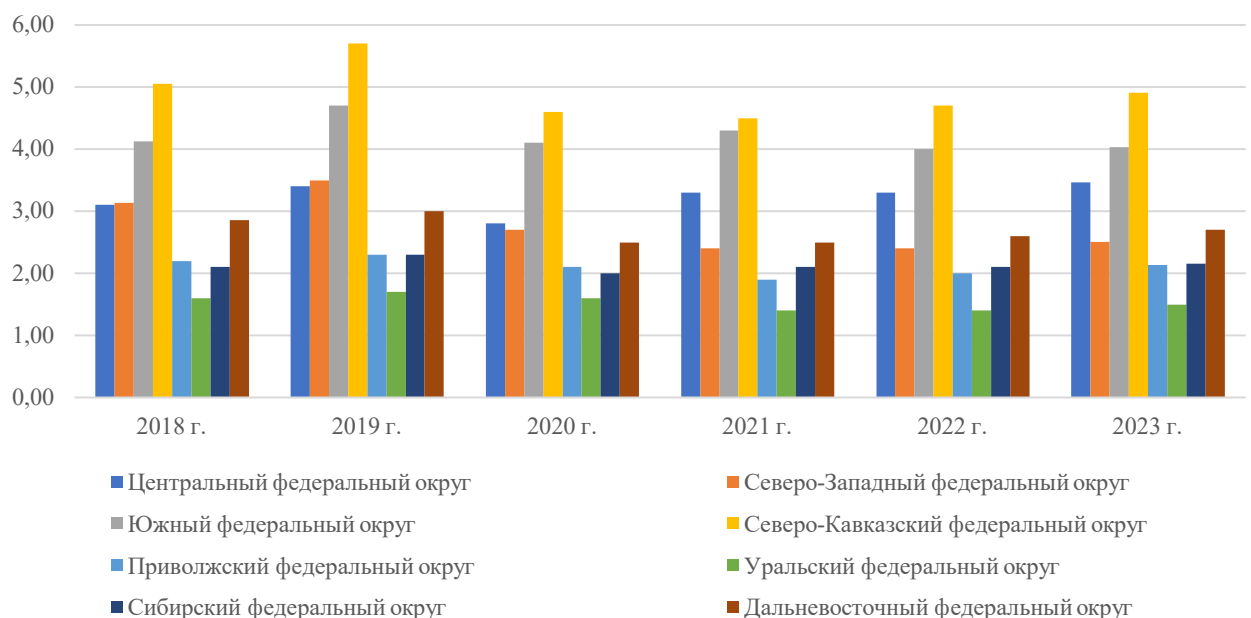
Рисунок 9 – Доля ВДС туристической индустрии в ВРП РФ в 2018–2023 годах, %

Эконометрические закономерности. Линии тренда, построенные по данным ВДС туризма, позволяют проводить анализ и прогноз показателя. Получены три уравнения тренда (линейный, логарифмический и экспоненциальный). Величины R^2 (0,67; 0,75; 0,67) и F-критерий Фишера (8,04; 12,05; 8,02) указывают на статистическую значимость представленных трендов. Можно сделать вывод о прогнозируемом сокращении ВДС туризма в РФ в среднем на 0,088% в год в соответствии с линейным трендом.

Экономические закономерности. Государственная поддержка наукоемких отраслей материального производства, военно-промышленного комплекса и связанных видов деятельности способствует их росту более высокими темпами, чем сферы туристско-рекреационных услуг. Несмотря на увеличение потребления анализируемого сегмента, его доля в ВВП страны и ВРП регионов с промышленной специализацией будет снижаться.

Тенденции государственного управления. Государственное управление рынком туристско-рекреационных услуг в период 2018–2023 годов обрело выраженную системность и направлено на получение результатов, связанных с инфраструктурным обеспечением внутреннего турпотока, диверсификацию и повышение качества предложения, а также повышением качества самого управления. В условиях актуализации социальной функции и сохранении человеческого капитала, тренда на стимулирование внутреннего туризма положительная динамика роста оборота отрасли сохраниться.

Если обратиться к динамике ВДС, можно отметить ведущие позиции округов Юга России (рисунок 10).



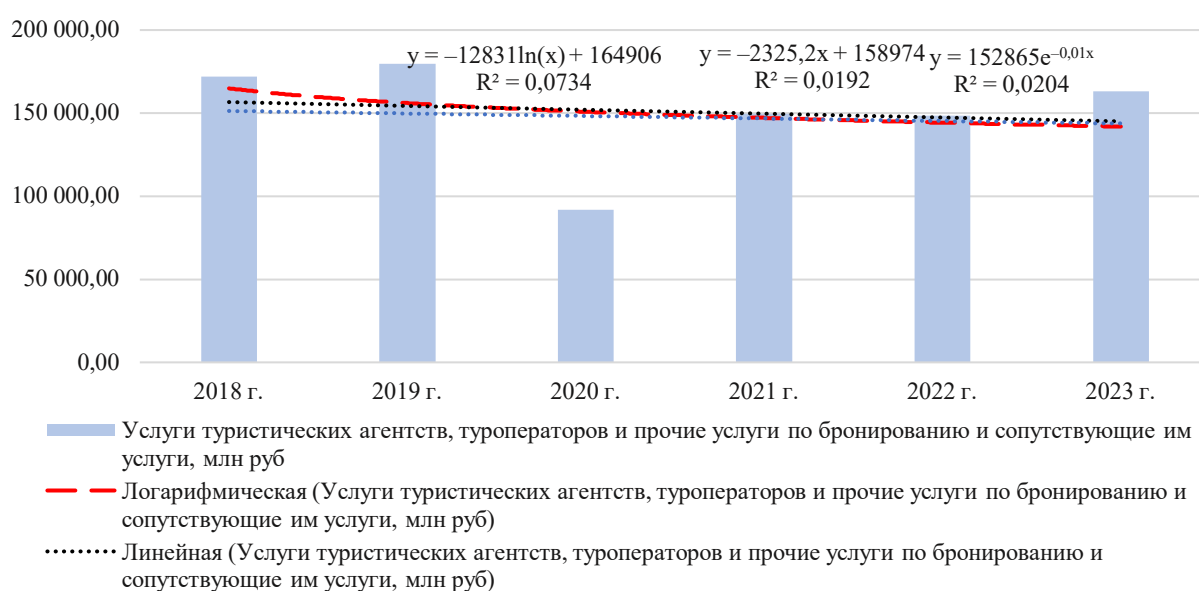
Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 10 – Динамика доли ВДС туристской индустрии
в ВРП по ФО РФ в 2018–2023 годах

За исследуемый период максимальный темп роста отмечается в ЦФО (111,94% к 2023 году в сравнении с 2018 годом). Прирост на 2,38% к 2023 году в сравнении с 2018 годом наблюдается по СФО.

Результаты по федеральным округам показывают, как фактор государственного управления способствует достижению высоких системных результатов. Три округа-лидера по данному показателю обладают различными преимуществами: СКФО – уникальность ресурсов, этническая самобытность, природный ресурсный потенциал развития разнообразных видов туризма; ЮФО – наибольшая привлекательность для населения в силу теплого климата, моря, развитого сервиса, современной лечебно-оздоровительной, развлекательной инфраструктуры; ЦФО – промышленный и финансовый центр, привлекательный для бизнес-туров, деловых, культурно-познавательных поездок.

Объем услуг туристических агентств, туроператоров (сектор ТА, ТР) и прочих услуг по бронированию и сопутствующих им услуг в 2023 году составил 163 142,89 млн руб., что на 9,99% выше данных предыдущего периода и на 5,2% ниже показателя 2018 года (рисунок 11). В 2020 году наблюдается минимальное значение показателя за исследуемый период – 91 884,15 млн руб.



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 11 – Динамика объема услуг сектора ТА, ТР в РФ
в 2018–2023 годах, млн руб.

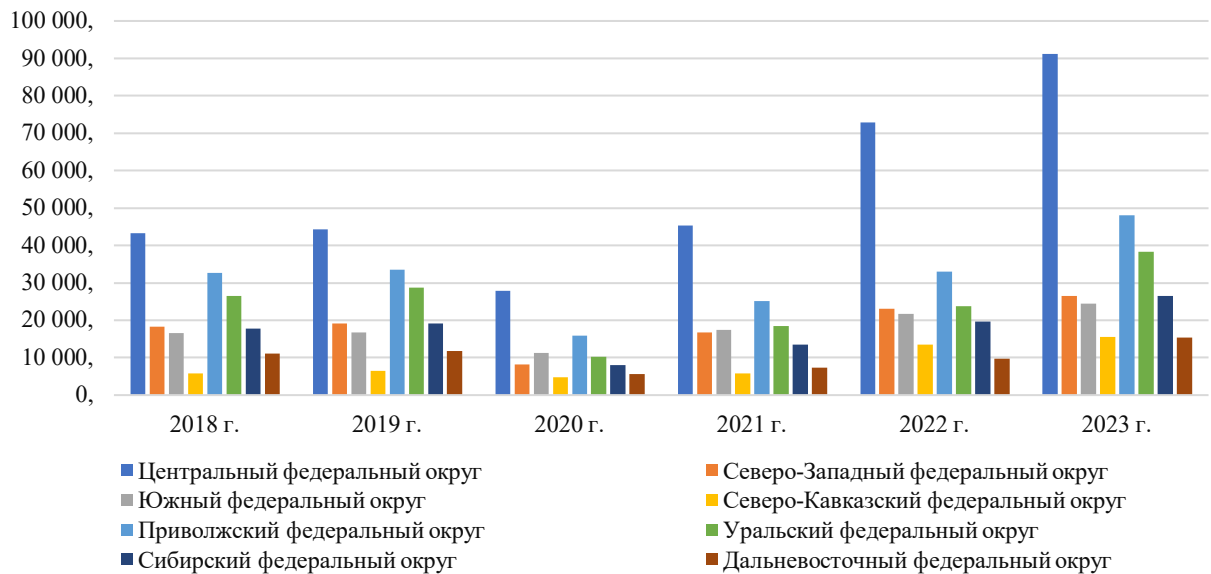
Эконометрические закономерности. Сектор ТА, ТА описан при помощи трех уравнений тренда: линейный, логарифмический и экспоненциальный. Величины R^2 (0,0192; 0,0734; 0,061) и F-критерий Фишера (0,08; 0,32; 0,02) указывают на отсутствие статистической значимости представленных трендов. Возможно, с увеличением объема выборочных данных, тенденции данного показателя станут более значимыми.

Экономические закономерности. Спад, который возник вследствие пандемии, преодолен не полностью. Несмотря на то, что уровень 2018 года не достигнут, это может быть вызвано действием таких факторов, как развитие цифровой среды туризма, включая дистанционные сервисы бронирования, покупки билетов, самостоятельный выбор, оформление и оплату тура потребителями услуг. Рост спроса связан со стимулированием, продвижением предложения на региональные и федеральный рынки услуг, компенсациями стоимости туристских услуг государством, ограничениями на выезд вследствие недружественных действий различных государств, повышением качества и разнообразия туристско-рекреационного обслуживания.

Тенденции государственного управления. Реализация государственных кластерных проектов стимулирует рост объемов потребления, бронирования и сопутствующих услуг, так как количественная емкость рынка возрастает. Это требует дополнительного обслуживания, возникает потребность в новых турфирмах, экскурсионных агентствах, персонале. Трансформация мировых туристских маршрутов актуализирует новые формы работы с потребителями в соответствии с государственной политикой и геополитическими трансформациями.

Оборот сектора ТА, ТР ускоренными темпами развивается в ЦФО (рисунок 12). На второй позиции – Приволжский федеральный округ, затем – Уральский федеральный округ. Далее следуют Сибирский, Северо-Западный, Южный федеральные округа. Северо-Кавказский и Дальневосточный

федеральные округа находятся на замыкающих позициях по данному показателю.



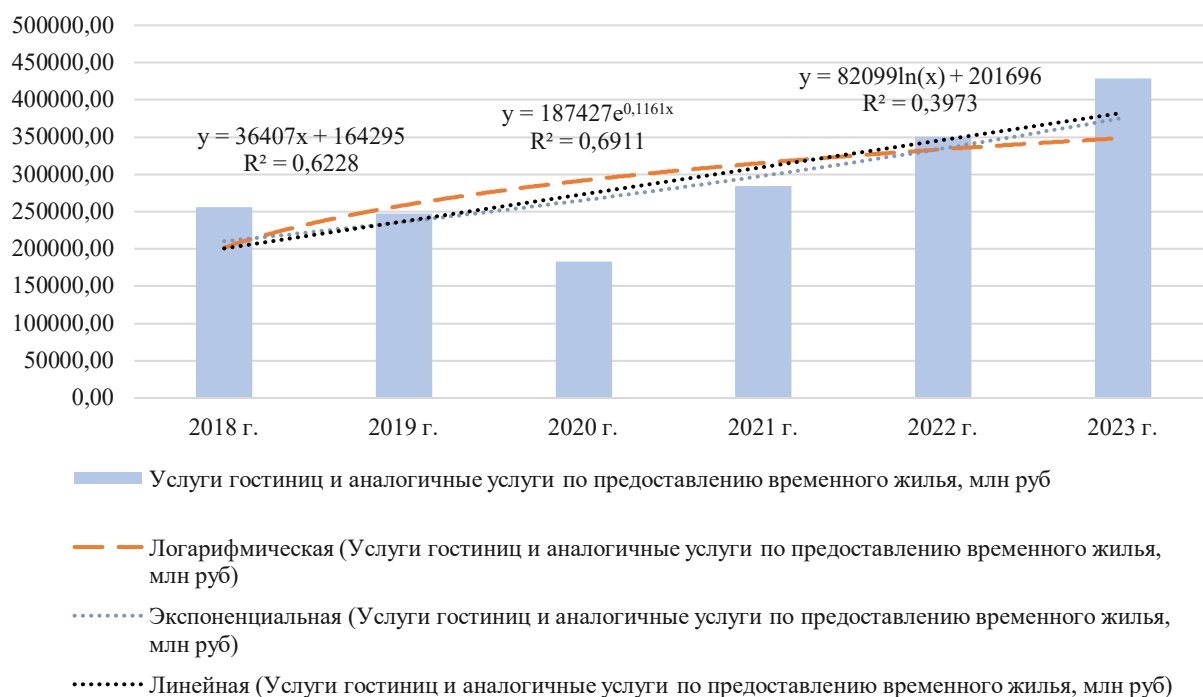
Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 12 – Динамика объема услуг сектора ТА, ТР
по ФО РФ в 2018–2023 годах, млн руб.

Согласно данным по федеральным округам (рисунок 12), в субъектах с наиболее развитой туристско-рекреационной специализацией наименьшая потребность в услугах сопутствующих субъектов рынка, что объясняется большей популярностью непосредственных мест размещения потребителей (гостиниц, домов отдыха, санаторно-курортных организаций и пр.), с которыми осуществляются прямые контакты, включая программы лояльности. Цифровые и дистанционные технологии также являются фактором замещения турфирм и туристических агентств. В регионах внедряются информационные сервисы, позволяющие ориентироваться в маршрутах, достопримечательностях, объектах размещения, питания, досуга. Прямые меры государственной поддержки для данных субъектов рынка обозначено только косвенно, как создание благоприятной среды деятельности для субъектов малого и среднего предпринимательства, что делает их уязвимыми.

Анализируя показатель объема предоставленных услуг по категории «услуги гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья»

(сектор Р), можно отметить положительную динамику за исследуемый период 2018–2023 годов (рисунок 13). В 2020 году наблюдается заметный спад показателя – на 6424,83 млн руб.; начиная с 2021 года значения показателя растут, средний темп роста составляет 133,56%.



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 13 – Динамика объема услуг сектора Р в РФ в 2018–2023 годах, млн руб.

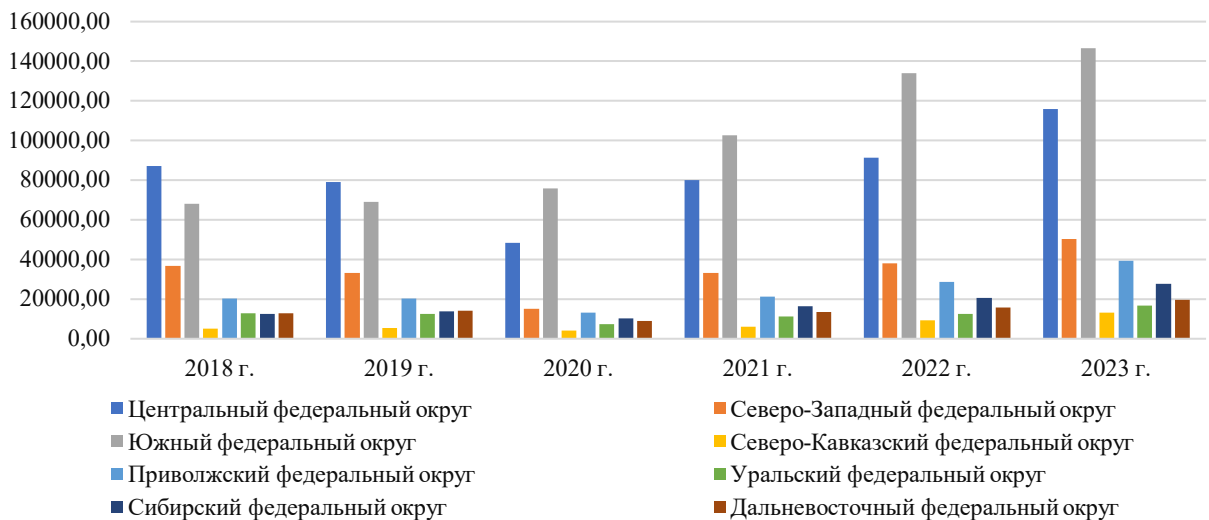
Эконометрические закономерности. По данным об объеме услуг сектора Р, построены три уравнения тренда: линейный, логарифмический и экспоненциальный. Величины R^2 (0,63; 0,40; 0,54) и F-критерий Фишера (6,60; 2,64; 4,76) указывают на статистическую значимость представленных трендов. Можно сделать вывод о том, что линейный тренд является предпочтительным для анализа и прогнозирования данного показателя. В соответствии с линейной моделью, значения показателя увеличиваются в среднем на 36 407 млн руб. в год.

Экономические закономерности. Устойчивость роста объема услуг сектора Р связана с увеличением числа внутренних туристических поездок, введением в эксплуатацию новых средств размещения и продолжением развития спроса, вызванных кластерным стимулированием и финансированием, связанным с развитием территорий и приоритетными направлениями услуг:

экологическим, круизным, познавательным, лечебно-оздоровительным и т. п. Современный потребитель предпочитает сочетание нескольких целей в поездке, потому развитие получают различные ценовые сегменты размещения, включая частный сектор.

Тенденции государственного управления. Крупные кластерные проекты в сфере туризма предусматривают популяризацию видов услуг, которые могут успешно сочетаться в комплексном предложении. ГК «Развитие туризма» делает упор на такие направления, как инфраструктурное развитие, создание конкурентоспособного продукта, повышение его доступности для потребителей. Поскольку проживание является одной из базовых и неотъемлемых услуг, перечисленные факторы будут усиливать спрос и количественный рост объема платных услуг.

Динамика показателя сектора Р по ФО РФ представлена на рисунке 14.



Источник: составлено автором по данным [123–126].

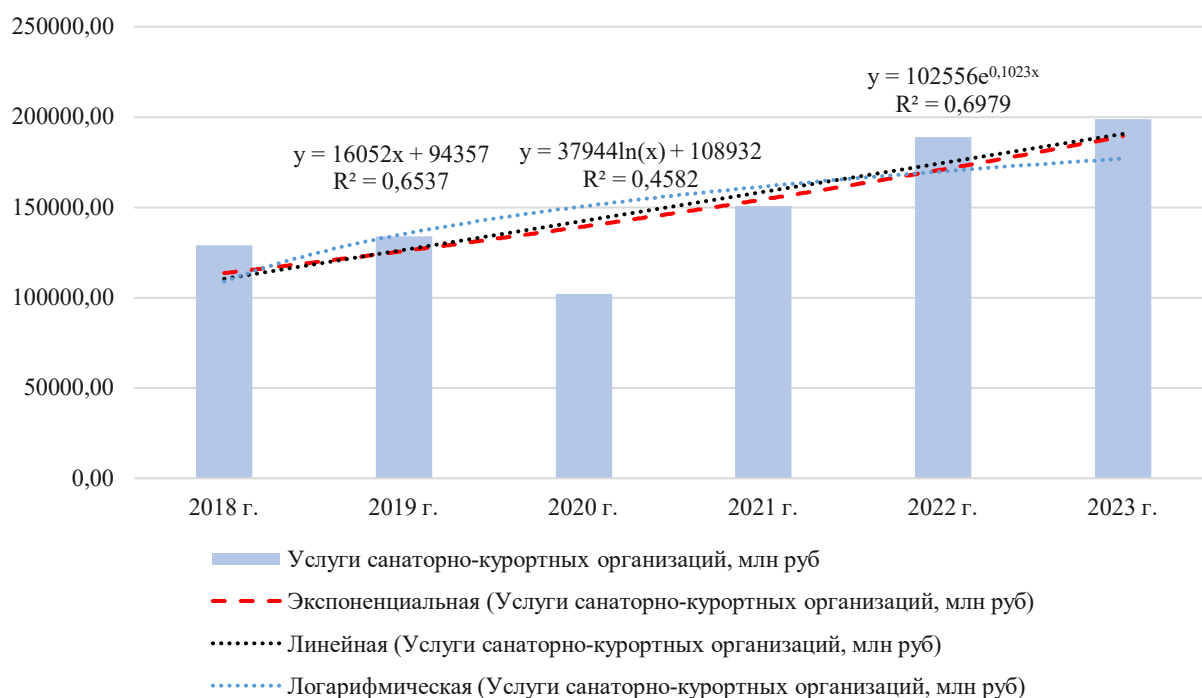
Рисунок 14 – Динамика показателя услуг сектора Р
по ФО РФ в 2018–2023 годах, млн руб.

За исследуемый период 2018–2023 годов заметно более высокие значения наблюдаются по Южному (34%), Центральному (27%) и Северо-Западному (12%) федеральным округам. Наиболее высокие темпы роста по Северо-Кавказскому (в среднем 124,25%) и Северо-Западному (в среднем 120,78%) федеральным округам.

Тенденция в федеральных округах с развитой туристско-рекреационной специализацией соответствует динамике ее доли в ВРП субъектов и реализации курса государственного управления на интенсификацию темпов оборота отрасли и ее интеграции в социально-экономическую систему регионов. Единственным исключением является Северо-Западный федеральный округ, который не соответствует общей динамике и рост оборота гостиничной индустрии осуществляется за счет других факторов, а не туристско-рекреационной деятельности. Южный и Северо-Кавказский федеральные округа получили в последние годы ощутимые преимущества за счет стратегического курса государственного управления туризмом. Регионы Юга России усилили специализацию пляжного, лечебно-оздоровительного туризма, поскольку на курортных территориях существенно возросло число современных высококласных средств размещения, сделан ряд шагов по выводу из теневого сектора частных домов отдыха, предоставляемых гражданами в течение высокого сезона. Субъекты СКФО усилили положительную тенденцию позиционирования своих территорий как современных курортов с высоким качеством обслуживания и уникальной этнической самобытностью.

Объем услуг санаторно-курортных организаций за 2018–2023 годы меняется преимущественно с положительной динамикой (рисунок 15). Исключение составляет 2020 год, где значение снизилось на 31 990,98 млн руб. Темп роста показателя за весь исследуемый период составил 153,86%.

Эконометрические закономерности. По данным об объеме услуг санаторно-курортных организаций (сектор СКК), построены три уравнения тренда: линейный, логарифмический и экспоненциальный. Величины R^2 (0,65; 0,45; 0,58) и F-критерий Фишера (7,55; 3,38; 5,57) указывают на возможность использовать линейный и экспоненциальный тренды для анализа и прогноза. В соответствии с линейной моделью значения показателя увеличиваются в среднем на 16 052 млн руб. в год.



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

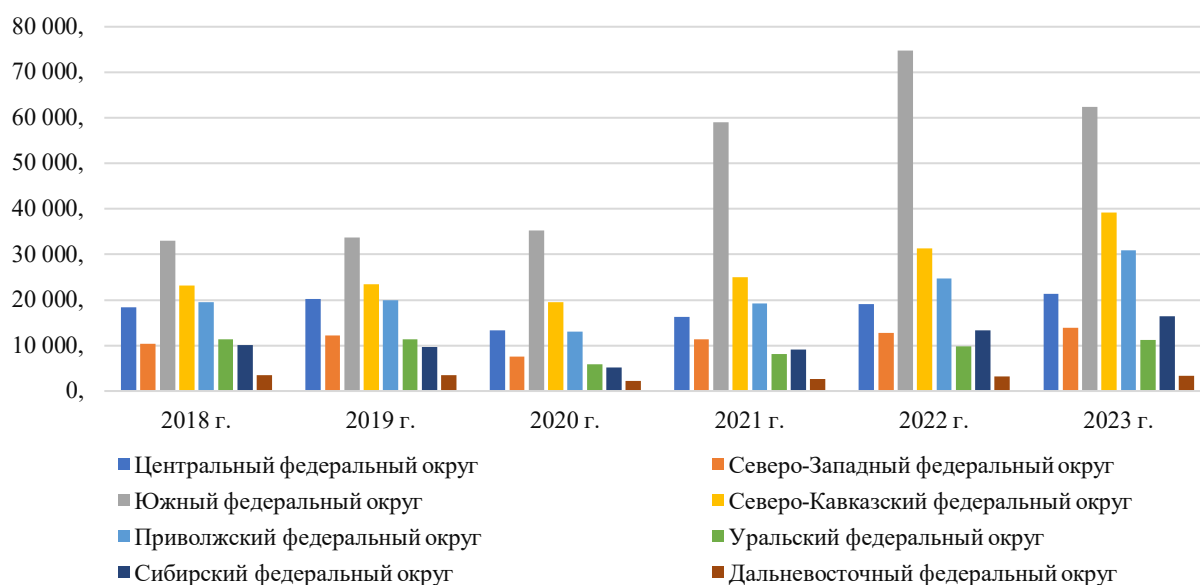
Рисунок 15 – Динамика объема услуг сектора СКК по РФ
в 2018–2023 годах, млн руб.

Экономические закономерности. Ухудшение макроэкономических условий и административные барьеры других стран оказывают поддержку туристско-рекреационной деятельности: растет внутренний турпоток, потребители услуг направляются в поездки в другие регионы, в которых созданы привлекательные условия лечения и отдыха, продвигается комплексное, сбалансированное предложение, доступное различным категориям населения: Алтайский край, Забайкалье, Дагестан, ряд других субъектов.

Тенденции государственного управления. Поддержку лечебно-оздоровительным услугам оказывают глобальные тенденции, связанные с государственной стратегической целью сохранения, поддержания и укрепления здоровья, принятием и реализацией ряда законов, включая Стратегию развития санаторно-курортного комплекса РФ, поручения Президента РФ, распоряжения Правительства по конкретным мерам реализации стратегии в части достижения конкурентных преимуществ, благоприятных инвестиционных условий, повышения качества услуг и др. Данный фактор говорит в пользу

положительного тренда повышения объема услуг, оказываемых санаторно-курортными организациями.

Динамика показателя сектора СКК представлена на рисунке 16.

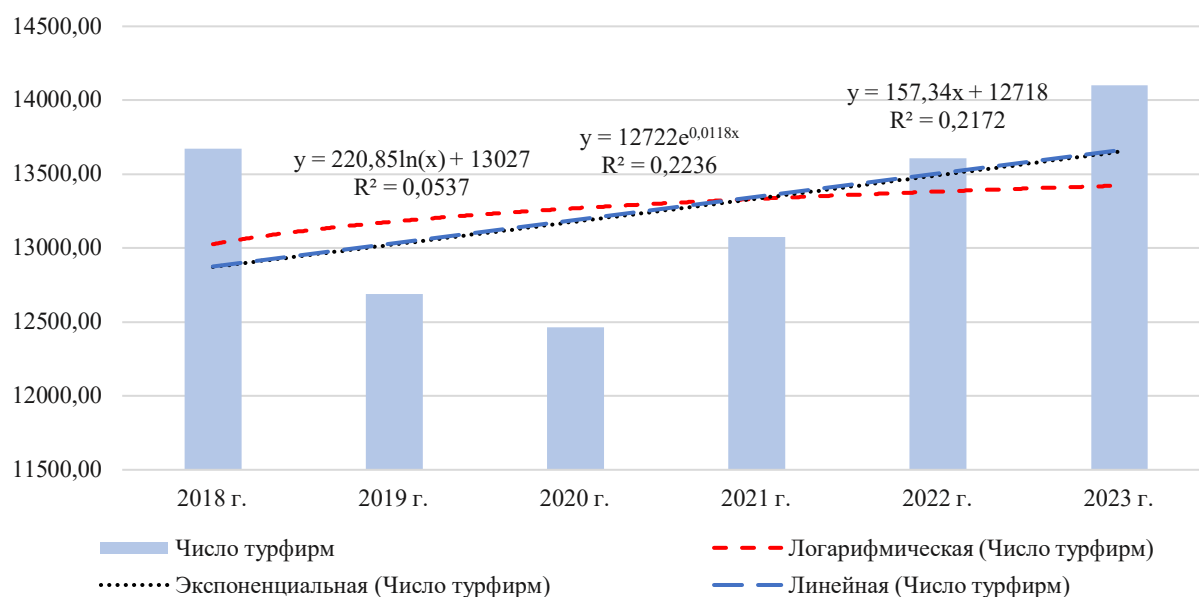


Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 16 – Динамика показателя услуг сектора СКК по ФО РФ в 2018–2023 годах, млн руб.

Динамика роста услуг санаторно-курортных организаций позволила выявить нового лидера – Приволжский федеральный округ, регионы которого обладают значительным курортно-рекреационным потенциалом, что положительно отражается на повышении вклада лечебно-оздоровительных услуг в объем туристско-рекреационных услуг. Наиболее высокие показатели соответствуют сложившейся специализации трех округов: ЮФО, СКФО, ПФО. В Краснодарском крае, являющемся субъектом ЮФО, реализуется государственная программа «Развитие санаторно-курортного и туристского комплекса».

Число турфирм с 2018 до 2020 года сократилось на 1211 ед. Динамика показателя приобретает возрастающую тенденцию начиная с 2021 года (рисунок 17). В 2023 году значение показателя составило 14 102, темп прироста в сравнении с предыдущим периодом составил 3,63%, прирост в сравнении с базисным 2018 годом – 3,13%.



Источник: рассчитано автором по данным [1232126].

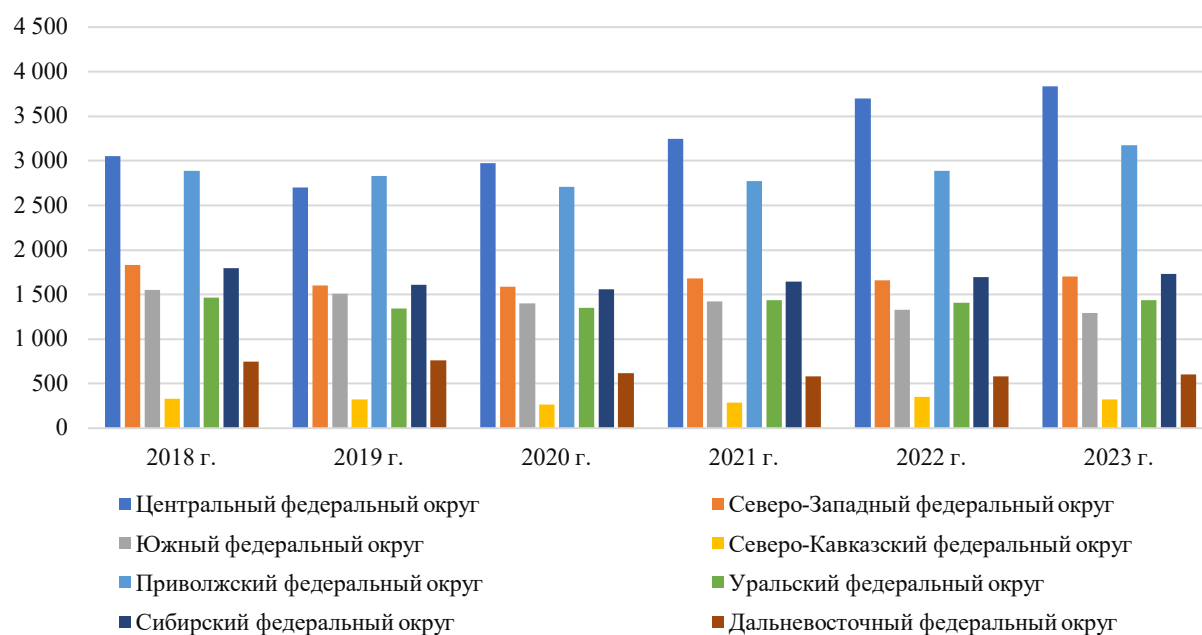
Рисунок 17 – Динамика числа турфирм РФ в 2018–2023 годах, ед.

Эконометрические закономерности. По данным о числе турфирм РФ построены три уравнения тренда: линейный, логарифмический и экспоненциальный. Величины R^2 (0,2172; 0,0537; 0,2128) и F-критерий Фишера (1,11; 0,23; 1,08) указывают на отсутствие статистической значимости представленных трендов. С 2020 года тенденции данного показателя становятся более явными и значимыми, имеют положительную направленность.

Экономические закономерности. Спад, который наблюдался в отрасли в 2020 году, коснулся всех субъектов рынка туристско-рекреационных услуг: их количество сократилось. По мере восстановления оборота аналогичная тенденция наблюдается и в увеличении числа обслуживающих организаций. Несмотря на цифровизацию и дистанционные сервисы, данный сегмент рынка успешно функционирует во многом благодаря тому, что здесь представлен малый бизнес с небольшим числом сотрудников, который может гибко подстраиваться к внешним рискам.

Тенденции государственного управления. В основных законах, связанных с управлением сферой туризма и рынком туристско-рекреационных услуг, признается значительная роль малого и среднего бизнеса в сервисном секторе. Поэтому деятельность регулирующих органов направлена на формирование

благоприятной среды предпринимательства с минимальными ограничениями и контролем. По числу турфирм лидируют Центральный (27%) и Приволжский (23%) федеральные округа (рисунок 18).

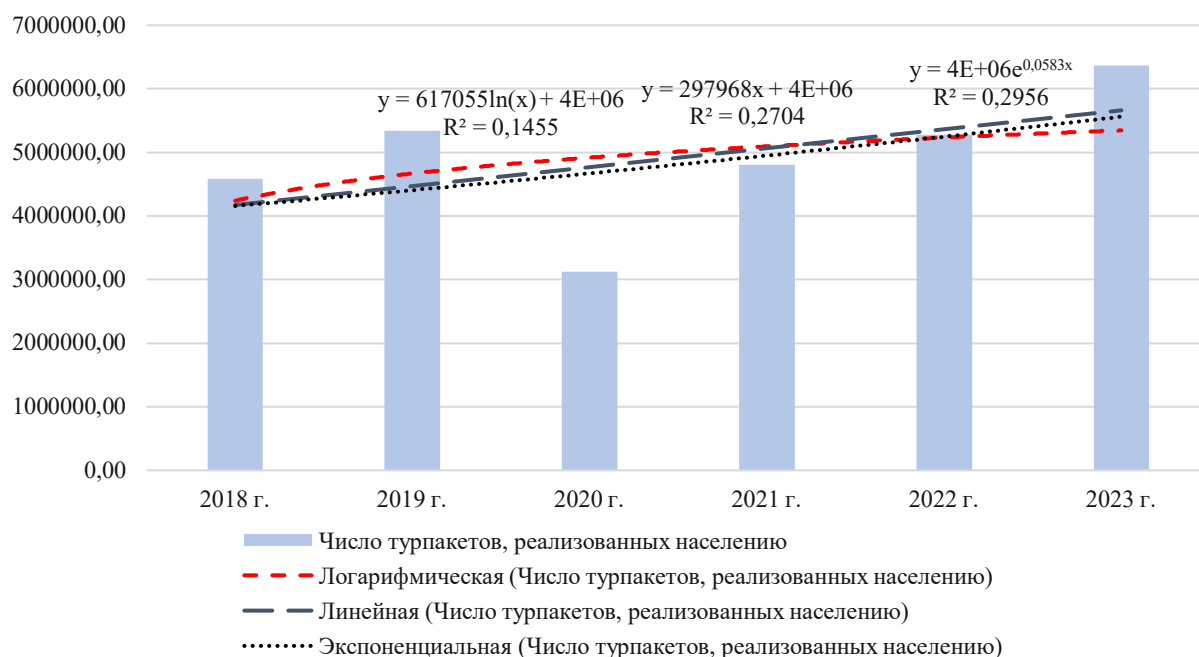


Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 18 – Динамика числа турфирм по ФО РФ в 2018–2023 годах, ед.

Рост числа турфирм наблюдается в тех федеральных округах, для которых туристско-рекреационная специализация является формирующейся. В Приволжском федеральном округе продвижение здравниц на федеральный и региональные рынки туристско-рекреационных получило значительный импульс в последние годы, связанный с внедрением стратегического подхода к управлению отраслью и признанием туризма как одного из эффективных инструментов развития человеческого капитала, улучшения его медико-демографических показателей. Центральный федеральный округ не обладает благоприятными природно-климатическими условиями, значимыми для отдыха и лечения, потому развитие конкурентных преимуществ осуществляется за счет организации культурно-познавательных, событийных, деловых туров.

Число турпакетов, реализованных населению, характеризуется возрастающей тенденцией (рисунок 19). В 2023 году значение показателя составило 6 368 590 ед., что на 9,73% выше значений предыдущего года.



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 19 – Динамика числа турпакетов, реализованных населению в РФ, 2018–2023 годы

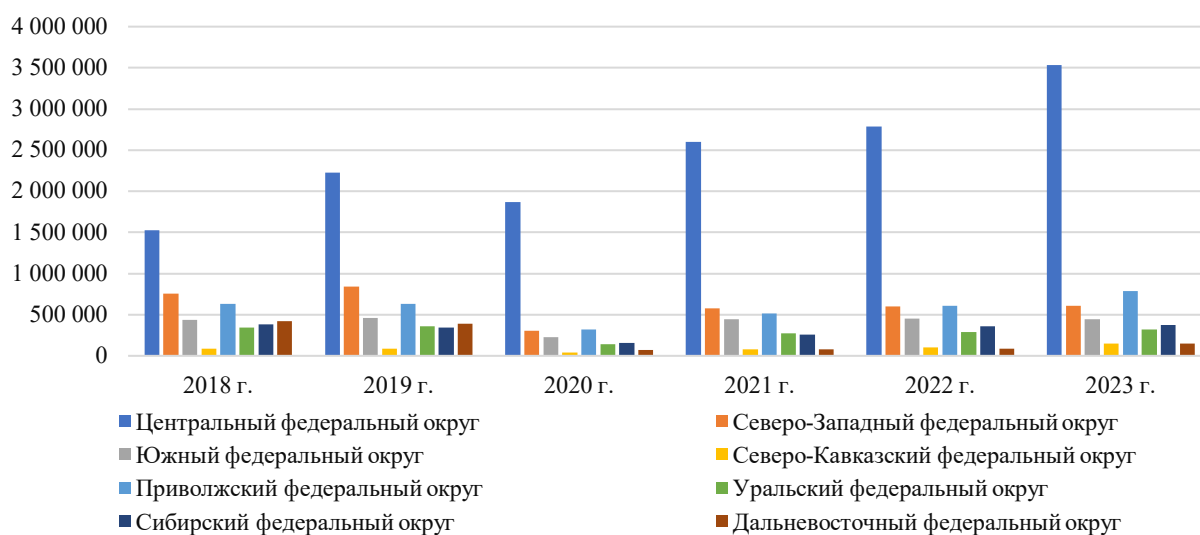
Эконометрические закономерности. По данным о числе турпакетов, реализованных населению в РФ построены три уравнения тренда: линейный, логарифмический и экспоненциальный. Величины R^2 (0,2704; 0,1455; 0,2078) и F-критерий Фишера (1,48; 0,68; 1,05) указывают на отсутствие статистической значимости представленных трендов. С 2020 года тенденции данного показателя становятся более явными и значимыми, имеют положительную направленность.

Экономические закономерности. Рост числа реализованных турпакетов населению осуществляется на фоне падения экспорта услуг. Внутренний организованный туризм, повышение транспортной доступности, качества обслуживания населению способствуют привлечению платежеспособного спроса с учетом тенденции к ведению здорового образа жизни, полноценного отдыха и повышению требований к комфорту базовых услуг. В регионах туристско-рекреационное предложение существенно диверсифицируется в борьбе за конкурентные преимущества и распределение туристского потока, поэтому разнообразные туры, рассчитанные на различные сегменты потребления, будут усиливать положительную тенденцию.

Тенденции государственного управления. Значительные инвестиции в рамках программ кластерного развития территорий, включая инфраструктуру, финансовое стимулирование за счет компенсации части затрат населению при покупке тура являются существенными факторами поддержки туристско-рекреационной сферы на уровне федерации и субъектов РФ.

Динамика показателя «Число турпакетов, реализованных населению» по федеральным округам РФ за 2018–2023 годы представлена на рисунке 20. Отмечаются заметно более высокие значения по Центральному федеральному округу (56%). Темп роста показателя также более высокий по Центральному федеральному округу: 231,84% к 2023 году в сравнении с 2018 годом. Отмечается прирост показателя по Северо-Кавказскому (75%), Приволжскому (25%), Южному (2%) федеральным округам.

ЦФО оказался лидером экономического результата по обороту числа турпакетов и существенно опережает другие регионы с туристско-рекреационной специализацией с показателем в 3,5 млн штук.



Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 20 – Динамика числа турпакетов, реализованных населению по ФО РФ в 2018–2023 годах, ед.

Высокий финансово-экономический потенциал рынка туристско-рекреационных услуг наблюдается у Северо-Кавказского округа, поскольку несоответствие институциональной среды природно-ресурсным условиям было

преодолено в значительной степени в настоящий исследуемый период, что привело к существенному приросту численности реализованных турпакетов на 75%. Несмотря на положительную динамику показателя, в СЗФО не преодолен спад, вызванный кризисными явлениями макроэкономического и геополитического характера, объем рынка в 609 тыс. турпакетов существенно ниже уровня 2019 года, что говорит о более перспективных конкурентных позициях других округов и регионов в 2022–2023 годах. Устойчивая количественная тенденция наблюдается для регионов ЮФО, что позволяет сделать вывод о насыщенности рынка и стабильности спроса в условиях различных рисков.

Проведенный анализ основных экономических показателей рынка туристско-рекреационных услуг позволяет сделать вывод о системности государственного управления рядом направлений, связанных с количественными параметрами спроса и состоянием отдельных групп субъектов, оказывающих базовые услуги по размещению, лечению, питанию, сопутствующие виды деятельности.

Охарактеризуем выявленные тенденции изменения основных показателей развития туризма в РФ более подробно в соответствии с результатами эконометрической обработки и их совмещением с экономическими закономерностями и системностью государственного управления (таблица 8).

Наиболее устойчивыми являются показатели услуги санаторно-курортных организаций, число турпакетов, реализованных населению и инвестиции в основной капитал. С большой вероятностью продолжится снижение показателей доля туризма в ВВП РФ, экспорта туристических услуг. Другие показатели будут увеличиваться с различной интенсивностью и динамикой, зависящей от внешней среды, соответствия институциональных условий потенциалу регионов и ожиданиям рынка, государственной политики в сфере управления туризмом и рынком туристско-рекреационных услуг. Отметим, что сегмент гостиничной индустрии, услуги агентств, туроператоров не являются

приоритетными направления государственной поддержки, так как обладают достаточной устойчивостью и адаптацией, а также высокой рентабельностью.

Таблица 8 – Характеристика состояния и тенденций развития туристско-рекреационной сферы РФ

Показатель	Математическая закономерность	Экономическая тенденция	Тенденция государственного управления
Доля валовой добавленной стоимости туристской индустрии в ВВП РФ	–	–	+
Услуги туристических агентств, туроператоров и прочие услуги	+/-	+/-	+/-
Услуги гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья	+	+	+/-
Услуги санаторно-курортных организаций, млн руб.	+	+	+
Число турфирм	+	+/-	+/-
Число турпакетов, реализованных населению	+	+	+
Инвестиции в основной капитал	+	+	+
Экспорт туристических услуги	–	–	–

Источник: составлено автором.

Примечание: «+» – тенденция положительная, «–» – тенденция отрицательная (не входит в приоритетные направления государственного регулирования), «+/-» – тенденция неопределенная (разнонаправленная).

Отметим особенности состояния и тенденций развития рынка туристско-рекреационных услуг на уровне федеральных округов, которые показали наиболее высокие результаты за 2018–2023 годы (таблица 9).

Таблица 9 – Характеристика состояния и тенденций развития туристско-рекреационной сферы федеральных округов РФ

Показатель	Критерий	ЦФО	СКФО	ЮФО	ПФО
Доля валовой добавленной стоимости туристской индустрии в ВРП РФ	МЗ	+	+	+/-	+/-
	ЭТ	+	+	+/-	+/-
	ТГУ	+/-	+/-	+/-	+/-
Услуги туристических агентств, туроператоров и прочие услуги	МЗ	+	+	+	+
	ЭТ	+	+	–	+
	ТГУ	–	–	–	–
Услуги гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья	МЗ	+	+	+	+
	ЭТ	+	+	+	+
	ТГУ	–	–	–	–

Продолжение таблицы 9

Показатель	Критерий	ЦФО	СКФО	ЮФО	ПФО
Услуги санаторно-курортных организаций	МЗ	+/-	+	+/-	+
	ЭТ	+/-	+	+/-	+
	ТГУ	+/-	+	+	+
Число турфирм	МЗ	+	+/-	-	+
	ЭТ	+/-	+/-	-	+/-
	ТГУ	-	+/-	-	-
Число турпакетов, реализованных населению	МЗ	+	+	+/-	+
	ЭТ	+	+	+/-	+
	ТГУ	-	+	+	+/-

Источник: составлено автором.

Примечание: «+» – тенденция положительная, «-» – тенденция отрицательная (не входит в приоритетные направления государственного регулирования), «+/-» – тенденция неопределенная (разнонаправленная).

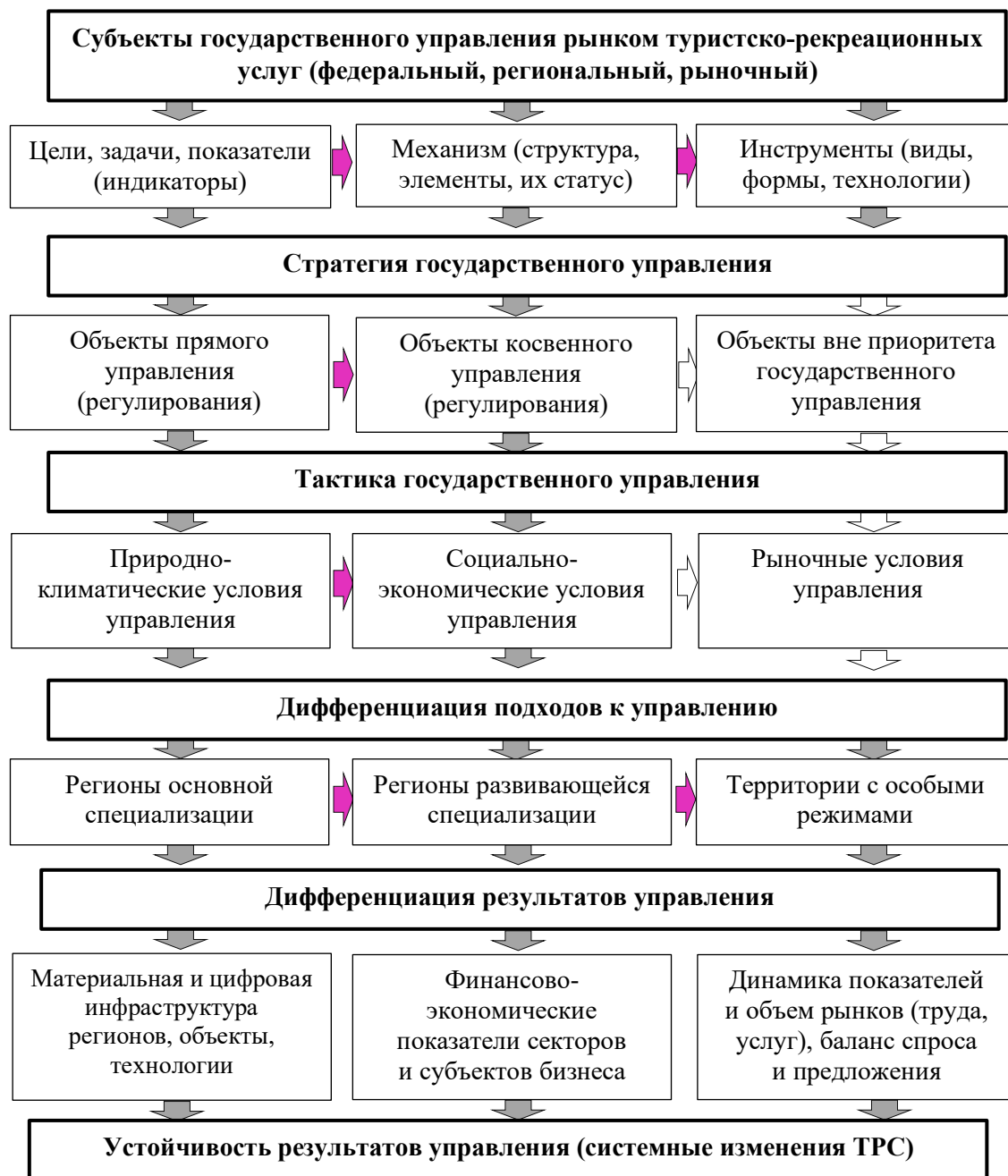
Сопоставление критериев таблиц 8–9 позволяет сделать вывод о том, что закономерности и тенденции на разных уровнях государственного управления ТРС имеют ряд существенных отличий, обусловленных состоянием туристско-рекреационного потенциала, уровнем развития туристской специализации, возможностей ее диверсификации, отведенной роли в стратегии социально-экономического развития региона, степени интеграции туристско-рекреационной сферы в экономику субъекта РФ и т. д. Отразим данные особенности в структуре механизма государственного управления ТРС (рисунок 21).

Данные таблицы 9 и рисунка 21 иллюстрируют расхождения между динамикой показателей и направленности государственного управления, что можно сформулировать в следующих противоречиях.

А. Государственное управление не всегда способствует достижению устойчивых запланированных изменений состояния объектов, на которых направлено действие механизма и инструментов.

Б. Некоторые отрасли и субъекты туристско-рекреационной деятельности устойчиво развиваются и наращивают объемы выручки без прямого государственного управления.

В. Субъекты РФ с похожими природно-климатическими и инфраструктурными условиями показывают разнонаправленные тенденции развития ТРС в условиях программно-целевого подхода государственного управления.



Источник: разработано автором.

Рисунок 21 – Механизм государственного управления туристско-рекреационной сферой

Выявление перечисленных противоречий свидетельствует о том, что в отдельных регионах РФ, включая местности, территории с особыми

экологическими и экономическими режимами, складываются специфические условия и взаимодействия на уровне субъектов рынка туристско-рекреационных услуг, которые оказывают существенное влияние на финансово-экономические результаты, их динамику и системность. Данная область межсубъектных взаимодействий не регулируется в рамках программно-целевого подхода и является неохваченной основными инструментами и механизмом государственного управления.

Таким образом, совершенствование механизма государственного управления ТРС должно учитывать связи, формирующиеся на локальных территориальных уровнях ее функционирования. Реализация этой задачи базируется на необходимости изучения и описания особенностей ТРС в субъектах РФ, что позволит конкретизировать объекты управления и уточнить связи их состояния с реализуемыми мерами воздействия. В результате будут определены модели государственного управления ТРС с дифференцированными инструментами и технологиями воздействия.

2.2. Существующие модели государственного управления туристско-рекреационной сферой отдельных регионов РФ

Государственное управление туристско-рекреационной сферой базируется на нормативно-правовой институциональной среде, природно-ресурсном потенциале и благоприятной экологии, развитой туристской инфраструктуре, сбалансированном спросе и предложении. Проведем более глубокий анализ государственного управления ТРС на примере субъектов, входящих в Приволжский федеральный округ. Предыдущие данные о динамике экономических показателей функционирования отдельных групп субъектов, оказывающих базовые услуги, о состоянии спроса и предложения выявили ряд тенденций, не соответствующих государственной политике и запланированным результатам. Наблюдается смещение положительных эффектов в наиболее финансово устойчивые сектора туристско-рекреационных услуг, которые не смогут развиваться в стратегической перспективе без прочной системной основы туристско-рекреационной специализации.

Рассмотрим нормативно-правовую базу государственного управления ТРС в субъектах ПФО (таблица 10).

Таблица 10 – Нормативно-правовая база государственного управления ТРС в субъектах ПФО

Закон	Туристский проект	Инвестиционный туристский проект
Приволжский федеральный округ		
Концепция ФЦП «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019–2025 годы)», утв. Распоряжением Правительства РФ от 05.05.2018 № 872-Р [120]	Межрегиональный туристский проект «Красный маршрут», «Узоры городов России», «Великая Волга»	«Приволжье», «Серебряное ожерелье России»
Республика Башкортостан		
Закон «О туристской деятельности в Республике Башкортостан» (с изм. на 28.06.2024[90]; Государственная программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Республике Башкортостан» [122], Закон «О природных лечебных ресурсах» [89], Закон «Об охране здоровья граждан в Республике Башкортостан» [93], Концепция развития санаторно-курортной системы и связанные нормативно-правовые акты [49; 83; 88]; концепция развития туристских кластеров до 2030 года [50]	Проект «Башкирское долголетие. Туризм», пилотный проект субсидирования школьного туризма, туристско-рекреационные кластеры «Нугуш», «Кандыкуль», «Горные курорты Башкирии “Легенда Урала”», «Аслы-Куль», «Павловское водохранилище», «Северо-восток»	Всесезонный семейный курорт федерального значения «Мраткино»*, Туристская макротерритория «Большой Урал»*, ОЭЗ «Урал»*, кластер Ирандык*
Республика Татарстан		
Стратегия развития туризма в Республике Татарстан [139] на период 2021–2030 годов, Постановление «О лечебно-оздоровительных местностях и курортах регионального и местного значения на территории Республики Татарстан» [85], Порядок организации санаторно-курортного лечения [94]	Туристско-рекреационные кластеры «Волжская Булгария», «Великий Болгар», «Остров-град Свияжск», «Камское Устье. Дингез – Море Татарстана», «Зеркала Татарстана», «Соколка», экозона «Волжско-Камский поток»	Проекты глэмпингов* (Верхнеуслонский, Камско-Устьинский районы), спортивно-туристический центр* (Зеленодольский район)
Пермский край		
Стратегия развития туризма до 2035 года [95], Закон «О туризме и туристской деятельности» [91], регламент деятельности ГБУ «Центр развития туризма» [96], Порядок оценки туристской привлекательности городов Пермского края [97]	Туристские кластеры «Вишера и Колва», «Соль Камская», «Предуралье», «Горнозаводское Прикамье», «Среднекамье», «Нижекамье», «Парма»	Макротерритория «Большой Урал»*, кластер активного туризма «Впечатления через край»*, кластер круизного туризма «Край великой реки»
Удмуртская Республика		
Государственная программа Развитие туризма [121], Закон «О некоторых вопросах развития туризма и туристской деятельности» [87], Положение о Министерстве по туризму [113]	Туристско-рекреационный кластер «Камский берег» [98], региональный проект «Развитие туристической инфраструктуры» до 2030 года	Проект «Земля для туризма»

Закон	Туристский проект	Инвестиционный туристский проект
Кировская область		
Стратегия развития туристско-рекреационного кластера Кировской области по 2024 год [99]	Проект «Открой свою Вятку!» (подпроекты «Событийный туризм» и «Виртуальный туризм»); проект «Всевятская туристская тропа» (подпроекты «Спортивно-оздоровительный туризм» и «Сельский туризм»); проект «Самобытная Вятка» (подпроекты «Детский туризм», «Развитие народных художественных промыслов» и «Паломнический туризм»)	—

Источник: составлено автором.

Примечание: знаком * отмечены проекты в стадии разработки или планирования.

В законе Республики Башкортостан о туристской деятельности предусмотрено создание объединений туроператоров и турагентов, туристов для развития, продвижения и повышения качества туристско-рекреационных услуг. Большую роль в развитии туризма региона играет Автономная некоммерческая организация «Центр развития туризма Республики Башкортостан», участвуя в продвижении и популяризации на федеральном уровне маршрутов, проектов, событийных мероприятий. В рамках государственной программы реализуется подпрограмма «Развитие и усиление социальной роли туризма в Республике Башкортостан», направленная на обеспечение туристско-рекреационными услугами уязвимых категорий населения: пенсионеры, инвалиды, воспитанники детских домов (с 2011 года).

Сетевое партнерство с государственным участием активно развивается в Республике Башкортостан. Заключено соглашение о реализации национального проекта «Развитие туризма», участниками которого стали Министерство предпринимательства и туризма, Администрацией городского округа город Уфа, организации-партнеры министерства, Министерство семьи, труда и социальной

защиты населения, а также автономные некоммерческие организации «Центр науки, просвещения, экологии, культуры и туризма “Геопарк Торатау”», «Центр развития туризма Республики Башкортостан», «Центр науки, просвещения, экологии, культуры и туризма “Геопарк Янган-Тау”». В субъекте реализуется комплекс законов о лечебно-оздоровительном туризме и санаторно-курортной деятельности, имеющий выраженную социальную направленность.

В Республике Татарстан реализуется Стратегия развития туризма до 2030 года. Кластерный механизм и государственно-частное партнерство являются основными механизмами. Основы кластерно-сетевого взаимодействия заложены в документе: основными ответственными за реализацию субъектами названы профильные министерства и ведомства (Государственный комитет Республики Татарстан по туризму, Министерство строительства, архитектуры и ЖКХ, Министерство транспорта и дорожного хозяйства, муниципальные образования, Департамент «Дирекция по развитию природных территорий и экотуризма» Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан», Министерство лесного хозяйства, Министерство экономики, Министерство финансов) планируется расширение взаимодействия с некоммерческими организациями в сфере туризма: Ассоциацией туристских агентств Республики Татарстан, Ассоциацией отелей г. Казани и Республики Татарстан, Ассоциацией санаториев Республики Татарстан, Гильдией экскурсоводов Республики Татарстан.

В Пермском крае реализуется закон «О туризме и туристской деятельности», который устанавливает основных субъектов государственного регулирования в сфере туризма и рекреации: Правительство Пермского края, Законодательное собрание Пермского края, Губернатор, уполномоченный орган государственной власти – Министерство туризма, органы местного самоуправления, Координационный совет по развитию туризма, ГБУ Пермского края «Центр развития туризма». Актуальный государственный заказ для ГБУ «Центр развития туризма» включает оказание туристско-информационных

услуг, формирование, ведение баз данных в сфере туризма, продвижение туристских ресурсов и региональных мероприятий.

В Стратегии развития туризма до 2035 года данный перечень усилен такими субъектами Пермского края, как Министерство транспорта, Министерство жилищно-коммунального хозяйства и благоустройства, Министерство тарифного регулирования и энергетики, Министерство строительства, Министерство экономического развития и инвестиций, Министерство культуры, Министерство физической культуры и спорта, Министерство природных ресурсов, лесного хозяйства и экологии, Министерство территориальной безопасности, Министерство природных ресурсов, лесного хозяйства и экологии и др.

Данный документ уделяет внимание межведомственному взаимодействию по развитию туризма и туристской деятельности, акцентируя внимание на проблемах и ограничениях системы управления туристско-рекреационной деятельностью, что органично сочетается с федеральным законодательством и программно-целевым планированием. Обозначен ряд направлений совершенствования управления в сфере туризма, актуальных в контексте настоящего исследования, включая межведомственную координацию на различных уровнях, системность, стимулирование инвестиций и развитие мотивационной системы участия в туристско-рекреационной деятельности профильными субъектами.

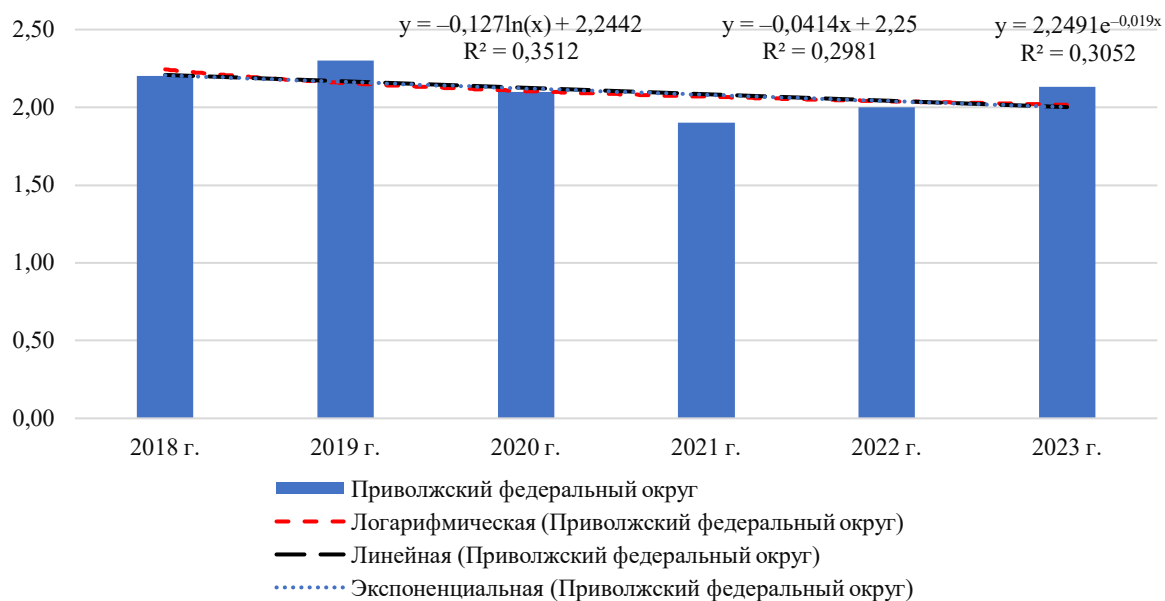
В законе Удмуртской Республики «О некоторых вопросах развития туризма и туристской деятельности» подробно регламентирован статус органов государственного управления в сфере туризма, он является самым проработанным среди других субъектов ПФО. В этом же контексте разработано и Положение о Министерстве по туризму, где изложены полномочия, особенности организации деятельности и структура, включая должностных лиц. Один из наиболее крупных кластерных проектов «Камский берег», ядром которого является город Сарапул, историко-культурный центр Среднего

Прикамья, единственный речной порт и второй по численности населения город в республике. Основная цель кластера состоит в популяризации и продвижении туризма в республике на основе государственно-частного партнерства, создании условий для взаимодействия частного сектора и муниципальной власти в сфере привлечения туристов в этот край. В состав кластера включено 55 субъектов МСП. Войти в кластер могут туристические агентства, компании, занимающиеся производством или продажей сувенирной продукции.

В Кировской области реализуется Стратегия развития туристско-рекреационного кластера Кировской области, охватывающая всю туристско-рекреационную сферу с анализом показателей, тенденций, регламентацией перечня основных участников. Особенностью региона является построение кластеров и планирование проектов с привлечением в качестве ядра туроператоров, турагентов и субъектов малого предпринимательства. Реализация проектов должна быть направлена на развитие опорных точек туристского каркаса территории с постепенным вовлечением в туристско-рекреационную деятельность прилегающих местностей, а также активное участие в региональных и федеральных конкурсах на получение поддержки из средств государственных и региональных программ. Подобные инициативы должны исходить от местных предпринимателей при консультационной поддержке профильных министерств и ведомств, учитывать рекреационные потребности местного населения, тенденции спроса при разработке региональных туристских продуктов. Реализация проектов должна осуществляться с учетом формирования внутрирегиональных и межрегиональных протяженных туристских маршрутов.

Все рассмотренные субъекты ПФО реализуют программные документы государственного управления туристско-рекреационной сферой. Рассмотрим более подробно экономические результаты функционирования рынка туристско-рекреационного услуг регионов округа.

Показатель ВДС в ВРП п ПФО представлен на рисунке 22.



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

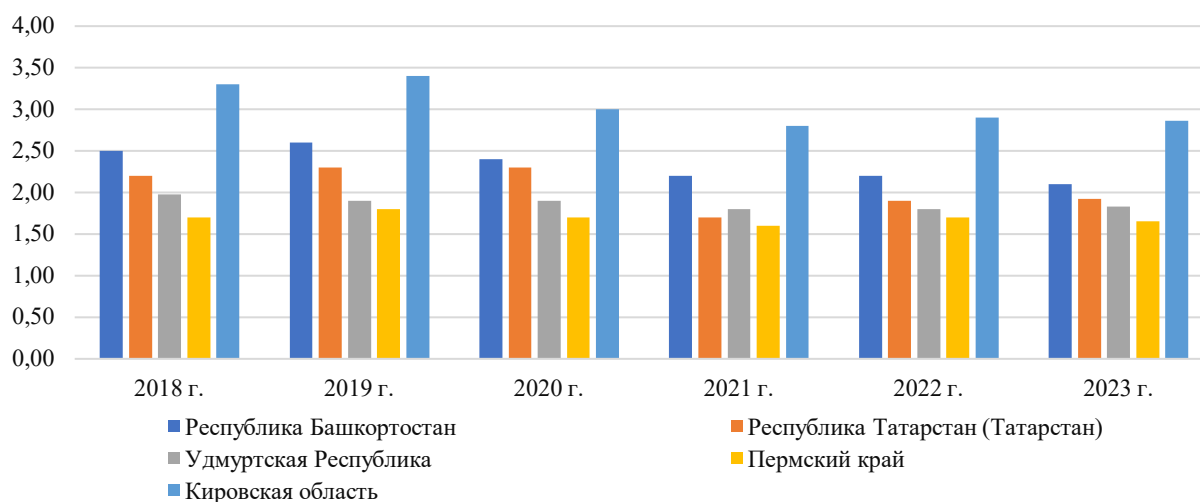
Рисунок 22 – Доля ВДС туристской индустрии в ВРП ПФО в 2018–2023 годах, %

Построенные линии тренда (линейного, логарифмического и экспоненциального) не являются надежными, поскольку значения коэффициента детерминации (0,29; 0,35%; 0,29) и F-критерия Фишера (1,70; 2,17; 1,61) не удовлетворяют условию значимости. За 2018–2023 годы показатель меняется с темпом роста 96,82% к 2023 году в сравнении с базисным 2018 годом. Наблюдается преимущественно отрицательная динамика показателя за весь период с базисным 2018 годом. Положительная тенденция прослеживается в данных начиная с 2021 года.

Доля индустрии туризма в ВРП округа стабильно около 2%, так как преобладает промышленное производство, при этом есть субъекты, успешно развивающие туристско-рекреационную деятельность на основе сложившейся специализации, курортной и туристической инфраструктуры. Незначительное повышение роли туризма в структуре валового продукта будет основываться на инициативах органов власти по диверсификации региональных экономик, решении социальных проблем и развитию здравоохранения. Многие субъекты ПФО развивают социальную функцию туризма, планируют кластерное развитие территорий, имеющих ресурсный потенциал для развития туризма, включая

особо охраняемые природные территории (ООПТ), которые могут использоваться в формировании природно ориентированных видов услуг. Значительных успехов в кластерно-сетевом развитии туристско-рекреационной деятельности достигли Республики Татарстан и Башкортостан, Пермский край.

Сравнительный анализ показателя ВДС в ВРП по субъектам ПФО представлен на рисунке 23.

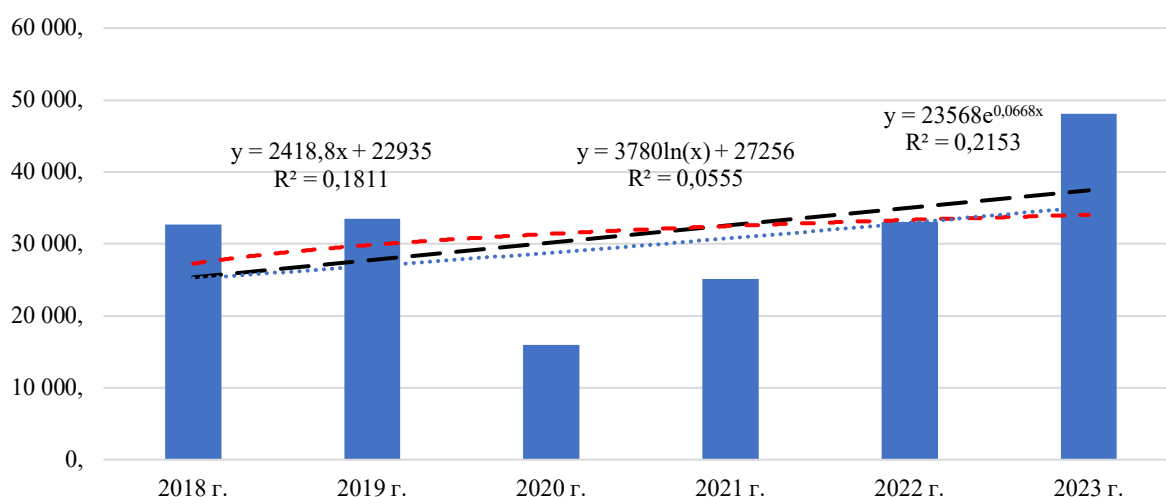


Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 23 – Доля ВДС туристской индустрии в ВРП
регионов ПФО в 2018–2023 годах, %

Наиболее высокие значения за исследуемый период наблюдаются по Кировской области (2,86% к 2023 году). Наименьшее значение показателя – по Пермскому краю (1,65 в 2023 году). Медленное снижение доли туризма в ВРП на фоне роста абсолютных показателей по обороту гостиниц, турфирм и т. д. говорит в пользу более высоких темпов роста обрабатывающей добывающей промышленности, энергетических отраслей, сопутствующих инновационных технологий. Многие планируемые проекты кластерного развития приостановлены или находятся в стадии согласования с инвесторами, что не позволяет в настоящий момент учитывать их в развитии регионов. Более того, масштабность заложенных преобразований потребует 3–5 лет для возведения материальных объектов размещения, улучшения набережных и прибрежной инфраструктуры.

Динамика показателя услуг сектора ТА, ТР представлена на рисунке 24.



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

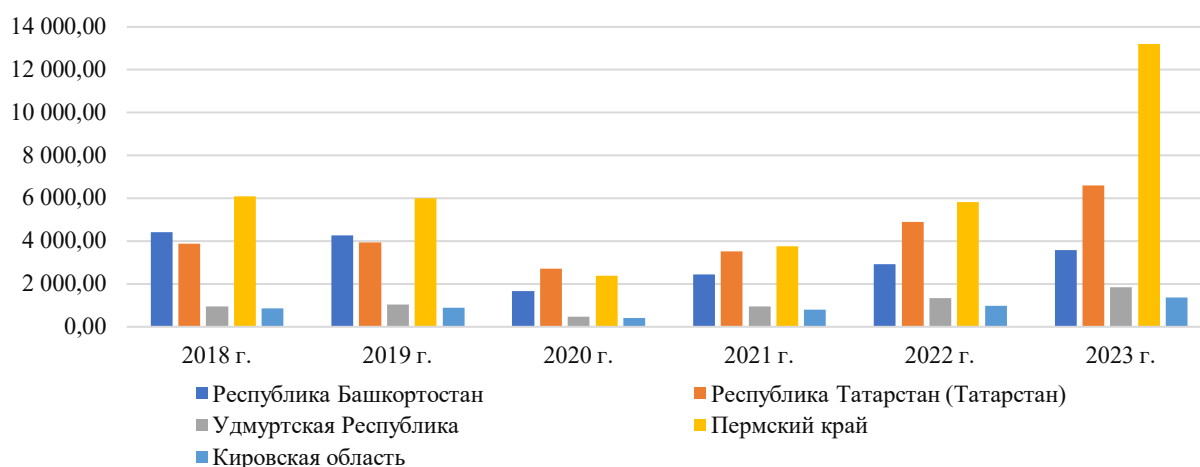
Рисунок 24 – Услуги сектора ТА, ТР по ПФО в 2018–2023 годах, млн руб.

Данные по ПФО за 2018–2023 годы показывают спад значений к 2020 году и положительную динамику за период 2020–2023 годов. Общий прирост показателя за весь период составляет 46,92%. Построенные линии тренда (линейный, логарифмический и экспоненциальный) не являются надежными, поскольку значения коэффициента детерминации (0,18; 0,055%; 0,11) и F-критерий Фишера (0,88; 0,24; 0,52) не удовлетворяют условию значимости. Строить по ним адекватные прогнозы нецелесообразно.

Оценка динамики данного показателя по регионам ПФО представлена на рисунке 25. Наиболее высокие значения наблюдаются по Пермскому краю (13 212,16 млн руб. в 2023 году), Республике Татарстан (6613,35 млн руб. в 2023 году) и Республике Башкортостан (3585,08 млн руб. в 2023 году). Высокие темпы роста отмечаются начиная с 2021 года по всем территориям. Например, в Пермском крае темпы роста составили 156,86% в 2021 году к 2020 году и 226,57% в 2023 году к 2022 году.

Текущие социально-экономические условия показывают значительное оживление бизнес-среды туризма. Законодательство, определяющие основы государственного управления рынками туристско-рекреационных услуг рассмотренных регионов акцентируют на данные сегменты бизнеса в качестве

основных участников, а в отдельных случаях кластерного ядра, актуализируя меры финансовой, информационной, маркетинговой и организационно-управленческой поддержки.



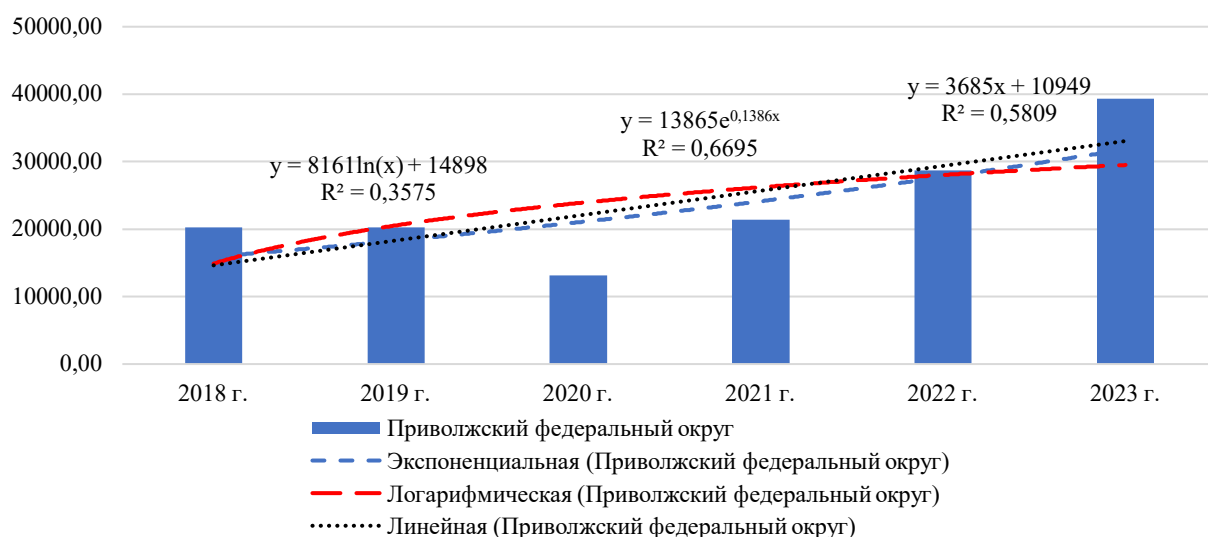
Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 25 – Услуги сектора ТР, ТА по регионам ПФО
в 2018–2023 годах, млн руб.

Можно сделать вывод о формировании в регионах ПФО благоприятного бизнес-климата для турагентств, туроператоров, малых предприятий и предпринимателей в сфере сопутствующих услуг (изготовление, продажа сувенирной продукции, услуг питания и т. п.), что в совокупности с растущим спросом и оборотами предприятий, оказывающих базовые услуги, является фактором дальнейшего роста. Популяризация туристско-рекреационной деятельности и продвижение комплексного продукта являются достаточно успешными в Республиках Татарстан, Башкортостан и Пермском крае, о чем косвенно свидетельствуют высокие темпы прироста выручки от оказания услуг туристических агентств, туроператоров, услуг по бронированию и связанных с ними.

Значения показателя сектора Р по ПФО продемонстрированы на рисунке 26: они заметно снижаются к 2020 году (на 34,89% в сравнении с 2019 годом). Начиная с 2021 года прослеживается положительная динамика показателя: темп роста показателя в 2021 году в сравнении с 2020 годом составил 162,16%; в 2022 году в сравнении с предыдущим периодом – 134,16%; в 2023 году –

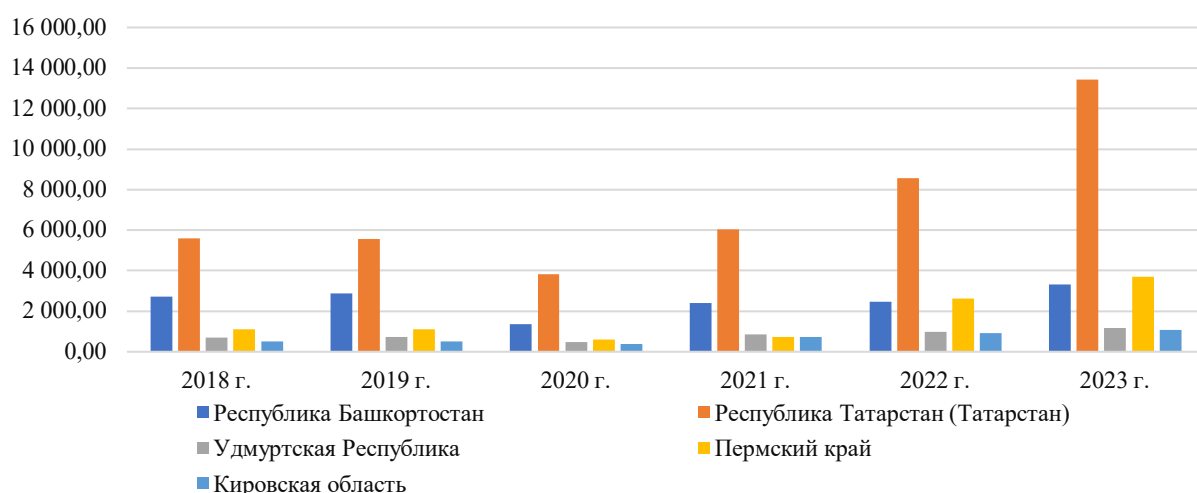
137,14%. Из представленных трендов (линейный, логарифмический и экспоненциальный) наиболее значимым является линейный: значение коэффициента детерминации составляет 0,58, F-критерий Фишера равен 5,54. В соответствии с линейной моделью объем услуг гостиниц по Приволжскому федеральному округу увеличивается в среднем на 3685 млн руб. с каждым годом.



Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 26 – Услуги сектора Р по ПФО в 2018–2023 годах, млн руб.

Сравнительный анализ регионов ПФО за аналогичный период по сектору Р соответствует регионам-лидерам (рисунок 27). В 2023 году на данные территории приходилось более 90% всего объема показателя (59% – Республика Татарстан, 15% – Республика Башкортостан и 16% – Пермского край).



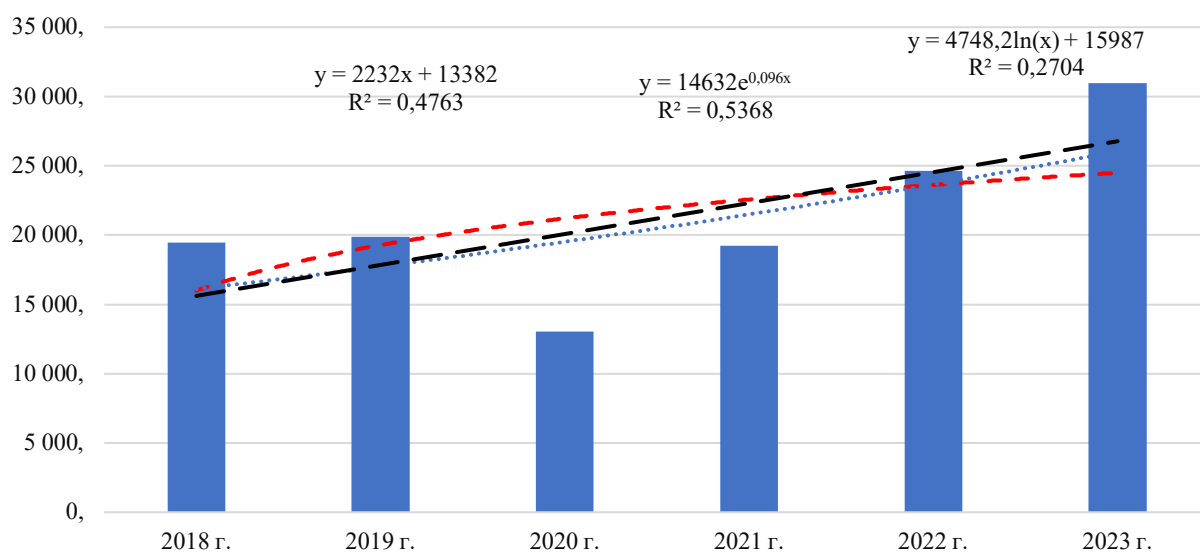
Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 27 – Услуги сектора Р по регионам ПФО в 2018–2023 годах, млн руб.

Наибольший темп роста значений показателя составил 157,04% по Республике Татарстан в 2023 году в сравнении с 2022 годом. Высокий темп роста 140,07% наблюдается по Пермскому краю в 2023 году в сравнении с 2022 годом. Наименьшее значение темпов роста (около 118%) отмечается по Кировской области и Удмуртской Республике.

Обратим внимание, что реализован рост показателя по сравнению с 2018 годом по ПФО вдвое, что можно оценивать безусловно положительно для стратегии развития туристско-рекреационной деятельности. Растет внутренний поток со стороны регионов России, составляя конкуренцию другим субъектам за счет разницы климатических условий, сглаживания сезонности, ориентация услуг на виды спорта и активности в зимний период. Сочетание континентального климата, традиций санаторно-курортной деятельности, уникальных природных достопримечательностей позволяет наращивать предложение лечебно-оздоровительных услуг, внедрят передовые технологии в деятельность санаторно-курортных организаций, развивая и усиливая сформированные лечебные профили курортов.

Значения показателя «Услуги санаторно-курортных организаций» по Приволжскому федеральному округу продемонстрированы на рисунке 28.

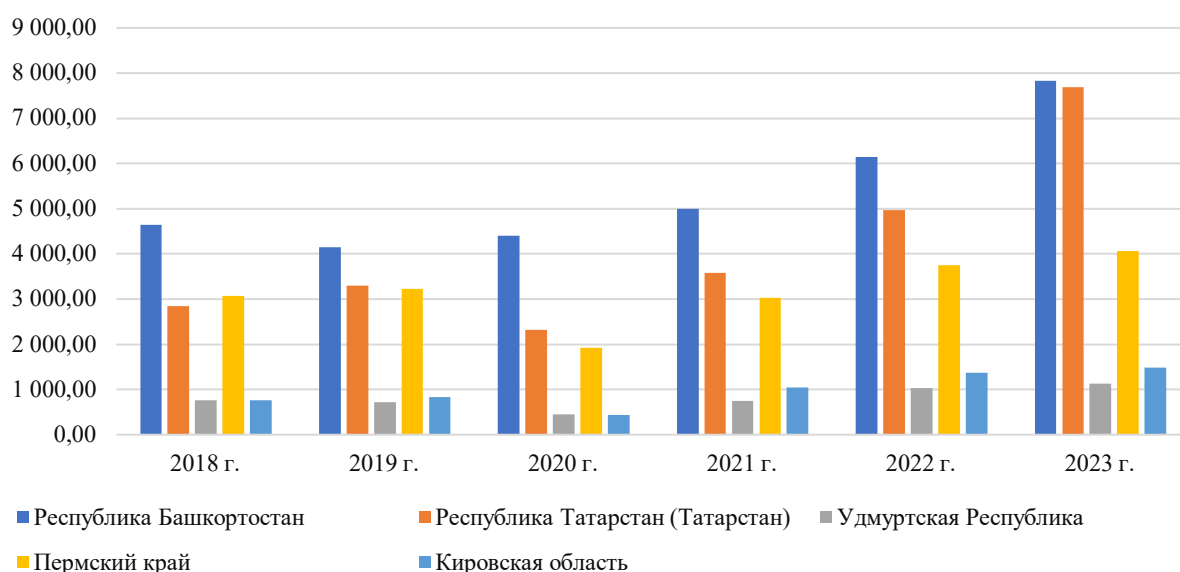


Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 28 – Услуги сектора СКК по ПФО в 2018–2023 годах, млн руб.

Значения заметно снижаются к 2020 году (на 34,52% в сравнении с 2019 годом). Начиная с 2021 года прослеживается положительная динамика показателя. Темп роста показателя в 2021 году в сравнении с 2020 годом составил 147,61%; в 2022 году в сравнении с предыдущим периодом – 128,27%; в 2023 году – 125,66%. Из представленных трендов (линейный, логарифмический и экспоненциальный) статистически значимых нет, значения коэффициента детерминации (0,48; 0,27; 0,38) и F-критерия Фишера (3,64; 1,48; 2,51) не подтверждают надежность прогнозирования по данным моделям.

Сравнительный анализ регионов ПФО по сектору СКК также выделяет трех лидеров (рисунок 29): на данные территории приходится более 90% всего объема показателя (около 56% – Республика Татарстан, около 15% – Республика Башкортостан и около 17% – Пермского край). Наибольший темп роста значений показателя составил 154,95% по Республике Татарстан в 2023 году в сравнении с 2022 годом. Заметный темп роста (127,37%) наблюдается по Республике Башкортостан. По Пермскому краю, Кировской области и Удмуртской Республике темп роста в 2023 году в сравнении с 2022 годом составил около 109%. В Татарстане и Башкортостане в организации санаторно-курортной деятельности преобладает кластерный подход.

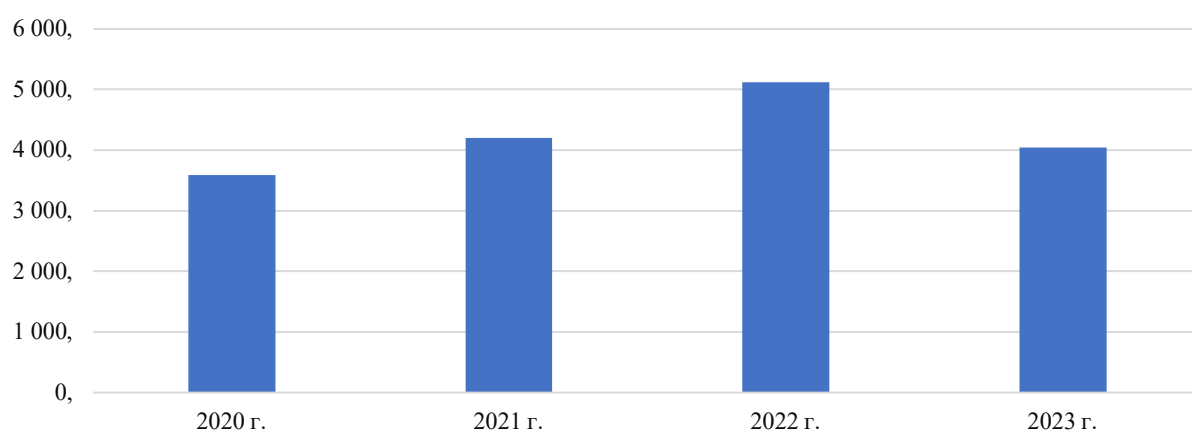


Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 29 – Услуги сектора СКК регионов ПФО в 2018–2023 годах, млн руб.

Субъекты, являющиеся ядром кластера, получают возможности диверсификации услуг на основе сетевых связей, концентрирующих спрос на базе крупного курорта. Если в периоды 2018–2021 годов разница темпов роста по данному показателю Пермского края и двух республик была менее заметной, то в 2022–2023 годах возник разрыв практически в два раза, что свидетельствует о недостаточно эффективной государственной политике в субъекте, неиспользовании имеющегося потенциала, что отражается на социально-экономических показателях лечебно-оздоровительного туризма и отрасли в целом. Существенным ограничением является отсутствие в Пермском крае на текущий момент базовых стратегических законов, направленных на регулирование отдельных видов туризма. Это снижает активность инвесторов, уровень бюджетной поддержки, влияя на объемы финансовых потоков в туристско-рекреационную сферу.

Показатели экспорта туристских услуг по ПФО за 2018–2023 годы представлены на рисунке 30.

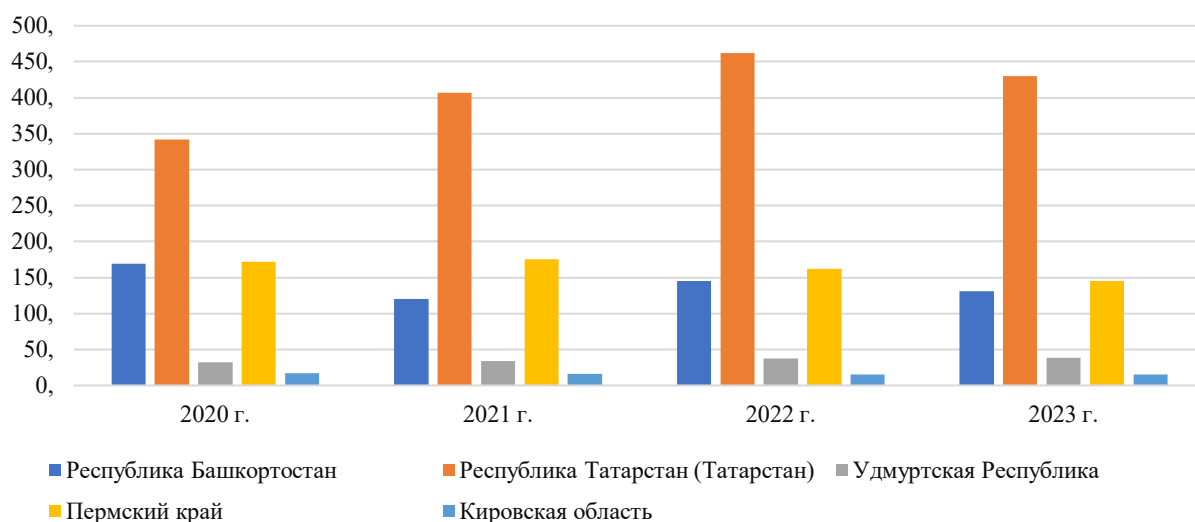


Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 30 – Экспорт туристических услуг ПФО в 2018–2023 годах, млн дол.

Значения имеют в целом положительную динамику. В 2022 году темп роста составляет 121,80% в сравнении с 2021 годом и 142,4% в сравнении с 2020 годом. В 2023 году наблюдается снижение показателя на 20,88% в сравнении с 2022 годом. При этом относительно 2020 года прирост составляет 12,67%. Данные за 2018–2023 годы по показателю экспорта туристских услуг

представлены по следующим регионам Приволжского федерального округа: Пермский край, Кировская область, Республика Башкортостан, Удмуртская Республика, Республика Татарстан (рисунок 31).

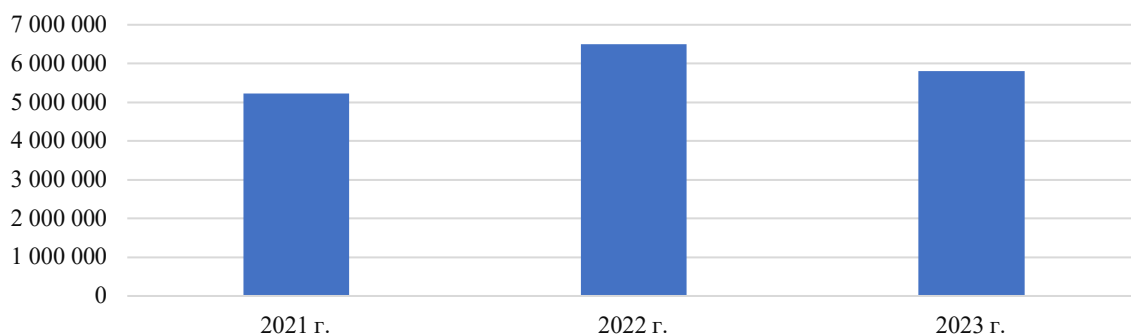


Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 31 – Экспорт туристических услуг по регионам ПФО
в 2018–2023 годах, млн дол.

Наибольшие значения отмечены по регионам: Республика Татарстан, Республика Башкортостан и Пермский край. Максимальный темп роста за весь период – 120,54% в 2022 году в сравнении с 2021 годом по Республике Башкортостан. По Республике Татарстан, Республике Башкортостан и Пермскому краю отмечается снижение показателя к 2023 году в сравнении с 2022 годом в среднем на 9,2%. По Кировской области и Удмуртской Республике темп роста в 2023 году в сравнении с 2022 годом составил 101,26% и 101,88% соответственно. Если сравнивать весь исследуемый период в целом, по сравнению с 2020 годом все рассматриваемые регионы, кроме Республики Татарстан, показали снижение: конкурентными преимуществами стали международные и всероссийские мероприятия, которые способствовали не только притоку российских и международных туристов, но и укреплению имиджа Казани как одного из центров событийного туризма. Прирост данного показателя по ПФО в целом существенно замедлился, так как

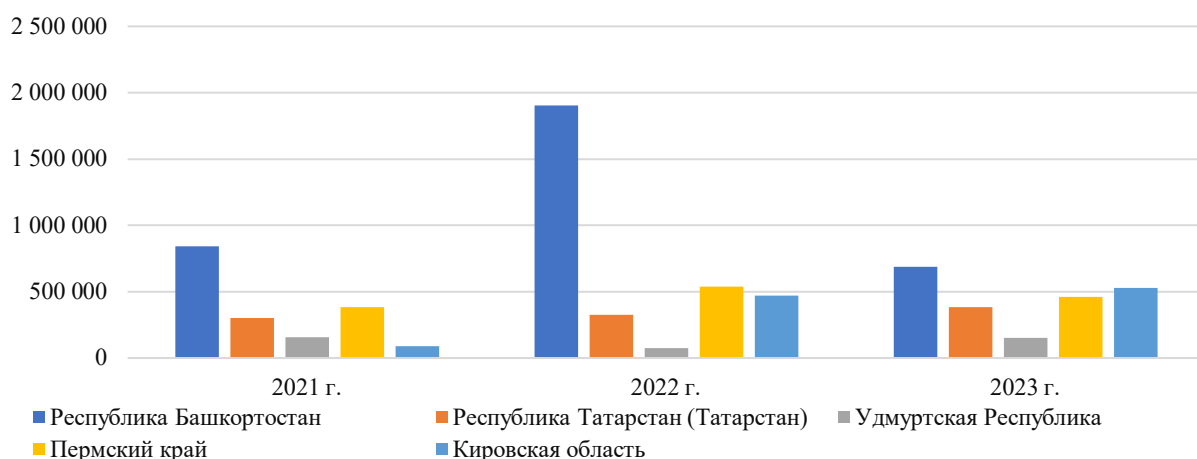
действуют сдерживающие факторы, связанные с геополитикой, что является общероссийской тенденцией. Инвестиции в основной капитал по туризму в Приволжском федеральном округе в 2023 году составили 5 804 257 млн руб., что на 10,65% ниже значений 2022 года и на 11,05% выше значений 2021 года (рисунок 32).



Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 32 – Инвестиции в основной капитал по источникам финансирования и видам экономической деятельности, тыс. руб., ПФО, 2018–2023 годы

Данные по регионам Приволжского федерального округа (Пермский край, Кировская область, Республика Башкортостан, Удмуртская Республика, Республика Татарстан) за 2018–2023 годы по показателю «Инвестиции в основной капитал по источникам финансирования и видам экономической деятельности» представлены на рисунке 33.



Источник: составлено автором по данным [123–126].

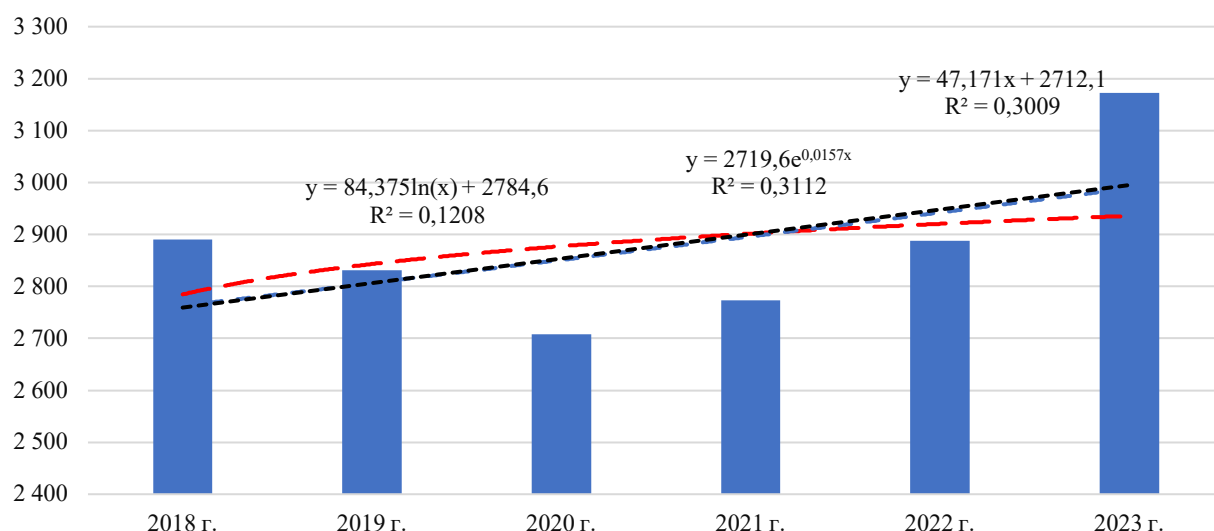
Рисунок 33 – Инвестиции в основной капитал по источникам финансирования и видам экономической деятельности, тыс. руб., регионы ПФО, 2018–2023 годы

Наибольшее значение показателя в 2022 году отмечается по Республике Башкортостан (58% всего объема инвестиций). Наименьшее значение (2%) – по Удмуртской Республике. В 2023 году распределение значения более равномерно: 31% – Республика Башкортостан, 24% – Кировская область, 21% – Пермский край, 17% – Республика Татарстан, 7% – Удмуртская Республика.

Если рассматривать лидерство трех субъектов в туристско-рекреационной деятельности по большинству показателей, по итогам 2023 года Пермский край привлек средств в два раза меньше, чем Республика Татарстан и в четыре раза меньше, чем Республика Башкортостан. Обращает внимание приток инвестиций в Кировскую область, что является следствием недооценки туристско-рекреационного потенциала и возможностей роста сферы туризма. Важным условием является уже во многом сложившаяся кластерно-сетевая территориальная структура туристско-рекреационных услуг Татарстана и Башкортостана, тогда как новые подходы к зонированию территорий в соответствии с мастер-планами других субъектов ПФО требуют в начальном этапе гораздо больше вложений.

Значения показателя «Число турфирм» по Приволжскому федеральному округу продемонстрированы на рисунке 34. Значения показателя снижаются к 2020 году (на 4,34% в сравнении с 2019 годом; на 6,30% в сравнении с 2018 годом). Начиная с 2021 года прослеживается положительная динамика показателя. Темп роста показателя в 2021 году в сравнении с 2020 годом составил 102,40%; в 2022 году в сравнении с предыдущим периодом – 104,15%; в 2023 году – 109,87%. Из представленных трендов (линейный, логарифмический и экспоненциальный) статистически значимых нет, значения коэффициента детерминации (0,3; 0,12; 0,29) и F-критерий Фишера (1,71; 0,55; 1,64) не подтверждают надежность прогнозирования по данным моделям.

Важным показателем является превышение численности субъектов в 2023 году показателя 2018 года. Рынок услуг не только восстановился после ряда кризисных явлений, включая пандемию, но и показывает динамику роста.



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

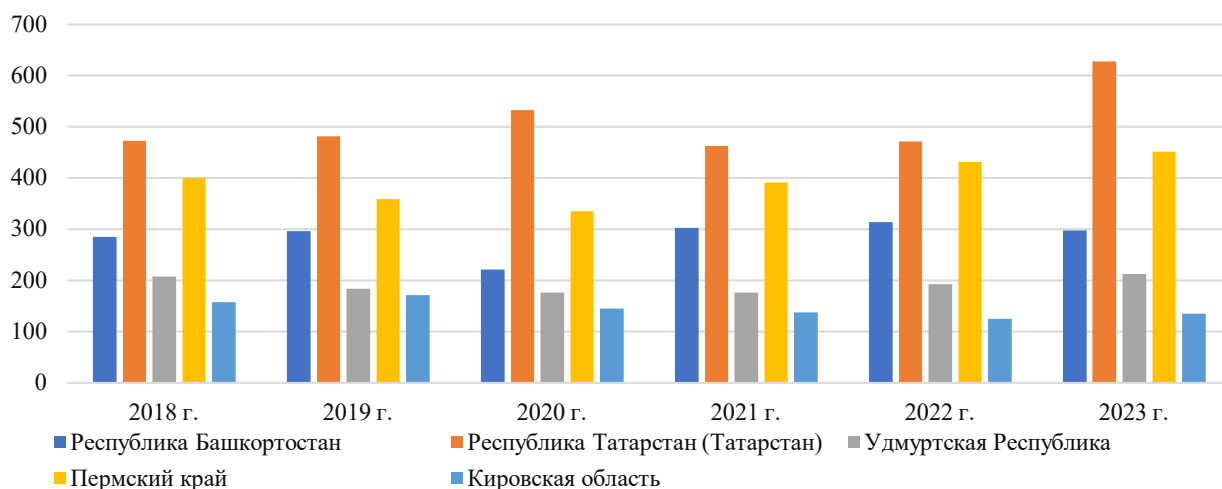
Рисунок 34 – Число турфирм ПФО в 2018–2023 годах, ед.

Несмотря на то что эконометрическая тенденция неустойчива, экономические и управленческие факторы свидетельствуют о благоприятных финансово-экономических условиях продолжения роста: приток населения из других регионов, хорошая заполняемость гостиниц и санаторно-курортных организаций потребует сопутствующего обслуживания и перераспределения поступающей выручки между связанными видами деятельности.

По числу турфирм среди представленных регионов ПФО (Пермский край, Кировская область, Республика Башкортостан, Удмуртская Республика, Республика Татарстан) за 2018–2023 годы лидируют Республика Татарстан, Республика Башкортостан и Пермский край (рисунок 35).

Около 37% приходится на Татарстан, 26% располагаются в Пермском крае, 17% – Республике Башкортостан, 12% – Удмуртской Республике, 8% – Кировской области. Распределение показателей в целом является закономерным и соответствует объемам реализованных услуг в регионах ПФО. Рост числа турфирм характерен для всех рассматриваемых субъектов, кроме Кировской области, что является положительным, так как превышено доковидное значение показателя. Увеличение числа сопутствующих и взаимосвязанных субъектов малого и среднего бизнеса показывает на рост затрат населения на туристско-

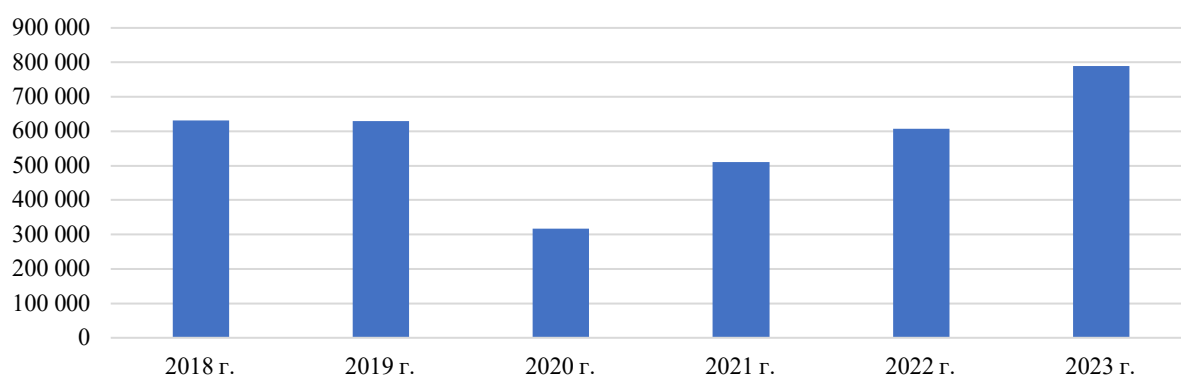
рекреационные услуги, показывает относительное благополучие и возможность реализовывать отдых, лечение, досуг в соответствии с спросом различных категорий населения.



Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 35 – Число турфирм регионов ПФО в 2018–2023 годах, ед.

Значения показателя «Число турпакетов, реализованных населению» по Приволжскому федеральному округу продемонстрированы на рисунке 36: они значительно снижаются к 2020 году (на 49,54% в сравнении с 2019 годом; на 49,75% – с 2018 годом). Начиная с 2021 года прослеживается положительная динамика показателя. Темп роста показателя в 2021 году в сравнении с 2020 годом составил 160,99%; в 2022 году в сравнении с предыдущим периодом – 118,93%; в 2023 году – 129,81%.

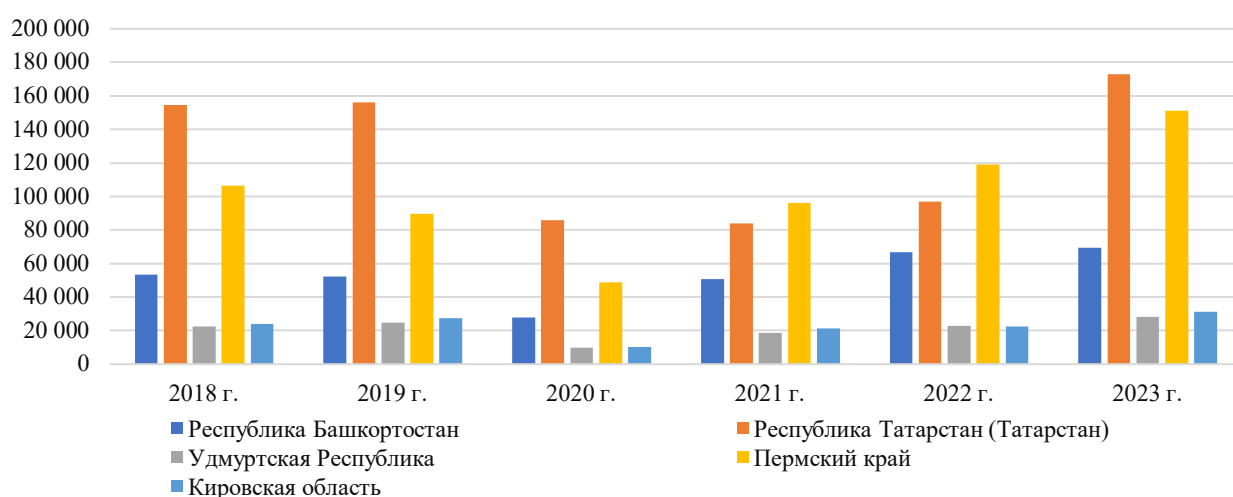


Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 36 – Число турпакетов, реализованных населению ПФО в 2018–2023 годах, ед.

Большинство регионов ПФО в 2022–2023 годах показали значительный прирост туристского потока и реализации турпакет в первую очередь это связано с развитием национального маршрута Великий Волжский путь. С учетом стратегии государственного управления и выбора туризма в качестве одного из приоритетных видов экономической деятельности для поддержки в большинстве регионов округа разработаны стратегии развития туризма до 2035 года. Такие субъекты, как Чувашская Республика, Пермский край, Республика Марий Эл, Нижегородская область, Республика Башкортостан, Кировская область, создают благоприятные условия развития туристско-рекреационной деятельности и вовлечения в данную сферу природно-ресурсного потенциала. Многие регионы ПФО обладают давними традициями развития санаторно-курортного дела и лечебно-оздоровительного туризма, который в настоящий период начинает пользоваться высоким спросом на основе глобальных тенденций здоровьесбережения, повышение качества жизни и увеличения продолжительности жизни.

Показатель «Число турпакетов, реализованных населению» представлен по следующим регионам Приволжского федерального округа: Пермский край, Кировская область, Республика Башкортостан, Удмуртская Республика, Республика Татарстан (рисунок 37).



Источник: составлено автором по данным [123–126].

Рисунок 37 – Число турпакетов, реализованных населению регионов ПФО в 2018–2023 годах, ед.

За период 2018–2023 годов прослеживается лидирующая позиция по территориям: Республика Татарстан, Республика Башкортостан и Пермский край. Около 387% приходится на Татарстан, 34% – Пермский край, 15% – Республика Башкортостан, 6% – Удмуртская Республика, 7% – Кировская область. Максимальный темп роста прослеживается по Республике Башкортостан в 2021 году в сравнении с 2020 годом – 183,08%. По Республике Татарстан темп роста показателя в 2023 году в сравнении с 2022 годом и составляет 178,04%. В 2023 году наименьший прирост 4,42% в сравнении с 2022 годом наблюдается по Республике Башкортостан.

Таким образом, на основе проведенного исследования можно выделить три модели государственного управления рынком туристско-рекреационных услуг, реализуемых в регионах ПФО.

Административная модель. Данный тип модели ориентирован на высокую степень регламентации статуса и полномочий органов государственного управления в туристско-рекреационной сфере, ориентируется на высокий профессионализм министров, их заместителей, специалистов и координаторов, каждый из которых отвечает за свое направление что находит отражение в системе нормативно-правовых актов. Преимуществом является четко определенная зона ответственности и высокий уровень контроля, позволяющие реализовывать программно-целевой подход с соблюдением прозрачности, целевого использования средств, обоснованности осуществления расходов. Недостатком является сужение предпринимательской инициативы и инертность в динамичных макроэкономических условиях. Административная модель реализуется в Удмуртской Республике и Кировской области.

Кластерная модель. Ориентирована на сочетание территориальных и отраслевых принципов развития в государственном управлении при реализации предпринимательской инициативы с сохранением контрольно-надзорных функций профильных министерств и ведомств. Преимуществом модели данного типа является кластерное зонирование территории субъекта

ПФО в соответствии с наличием туристско-рекреационного потенциала, адресное финансирование, устойчивые результаты. Недостатком является дисбаланс коммерческих и социальных результатов управления, при котором, сферы, неподконтрольные прямому регулированию, развиваются более интенсивно, чем при поддержке государства. Кластерная модель представлена в Республике Татарстан и Республике Башкортостан.

Переходная модель. Пермский край является примером переходной модели управления ТРС, когда, с одной стороны, большая часть законов прекратила свое действие и отрасль стала частично регулируемой, с другой стороны, накопленный управленческий опыт и традиции позволяют реализовывать грамотные и обоснованные решения в отдельных видах деятельности. У региона есть все предпосылки для реализации кластерной модели с использованием практики бизнеса в туризме и опыта соседних регионов, традиционно являющихся конкурентами по оказанию лечебно-оздоровительных, культурно-познавательных, экологических и других видов услуг.

Приведем отличия каждой модели управления (таблица 11).

Таблица 11 – Характеристика моделей государственного управления ТРС в регионах ПФО

Административная модель (Удмуртская Республика, Кировская область, Республика Марий Эл, Нижегородская область)	Кластерная модель (Татарстан, Башкортостан, Чувашская Республика, Саратовская область, Оренбургская область)	Переходная модель (Пермский край, Республика Мордовия, Пензенская область, Самарская область)
Основа функционирования модели		
Развитая, системная нормативно-правовая база	Мастер-планы, кластерное зонирование	Проектная инициатива, субсидии
Базовый принцип функционирования модели		
Регламентация, связи подчинения	Управляемое партнерство с контролем функций	Избирательность при оценке инициатив
Основная функция управления		
Контроль программно- целевого подхода	Стратегическое развитие рынка	Тактическое управление по проблемам
Роль крупного бизнеса в модели управления		
Агент, подконтрольный профильным ведомствам	Новатор, относительно независимый субъект	Предприниматель, источник дохода

Административная модель (Удмуртская Республика, Кировская область, Республика Марий Эл, Нижегородская область)	Кластерная модель (Татарстан, Башкортостан, Чувашская Республика, Саратовская область, Оренбургская область)	Переходная модель (Пермский край, Республика Мордовия, Пензенская область, Самарская область)
Управление прибыльными сегментами рынка (питание, размещение)		
Автономное функционирование	Косвенное регулирование в рамках кластеров, проектов	Разовая инициативная и проектная поддержка
Управление нестабильными сегментами рынка (СКК)		
Прямое регулирование, контроль поддержки	Косвенное регулирование по целям стратегии	Бюджетная основа управления
Развитие отраслевого потенциала		
В соответствии с планами и законодательством	В значительной степени с учетом долгосрочных целей	На основе ведущей инициативы бизнеса
Развитие территориального потенциала		
Определено регламентами и стратегиями	Приоритетная задача	Сопутствующая задача
Связи с бизнес-средой		
Регламентные, на нормативной основе	Кластерные, сочетающие социальные и бизнес-эффекты	Несистемные, зависят от бюджета и планов

Источник: составлено автором.

Наиболее предпочтительным типом модели государственного управления является кластерная, поскольку она позволяет достаточно полно учитывать потребности отраслевого и территориального развития, отдавать приоритет финансирования и поддержки перспективным бизнес-инициативам с выраженными социальными, коммерческими и инфраструктурными результатами. Представим модель государственного управления ТРС кластерного типа (рисунок 38).

Государство осуществляет мягкое управление и разумно контролирует основных исполнителей кластерных и национальных проектов, государственных программ, стратегий, систем мероприятий, адаптированных к территориальным условиям. Развитая нормативно-правовая институциональная среда и постоянные контакты с представителями крупного бизнеса позволяют рационально формировать бюджетные планы, связанные с развитием туристско-рекреационных услуг и оценивать их результативность.



Источник: разработано автором.

Рисунок 38 – Кластерная модель государственного управления ТРС

Вместе с тем анализ применения кластерной модели в субъектах ПФО свидетельствует о сохранении ряда проблем и ограничений ТРС:

- 1) некоторые сектора ТРС недостаточно развиты, что ограничивает предложение на фоне растущего спроса на услуги;
- 2) низкий уровень ресурсного обеспечения отдельных секторов ТРС;
- 3) сокращение числа субъектов отдельных секторов ТРС.

В кластерной модели несмотря на положительный опыт ее применения наиболее нераскрытым с точки зрения механизма, и инструментов государственного управления являются субъекты секторов, что отражается на противоречии получаемых результатов и дисбалансах темпов их развития. Данный структурный недостаток характерен для всех типов рассмотренных моделей, которые характеризуются низкой степенью управления сегментами ТРС различной отраслевой специализации, представляющих относительно

обособленный коллективный субъект, функционирующий в зависимости от созданных условий (таблица 12).

Таблица 12 – Сравнительная характеристика моделей государственного управления ТРС, реализуемых в субъектах Приволжского федерального округа

Регион	Преимущество	Недостаток	Показатель оценки
Административная			
<i>Удмуртская Республика, Кировская область, Республика Марий Эл, Нижегородская область</i>	Развитая нормативно-правовая база. Четкий регламент функций органов управления ТРС. Прямое регулирование и контроль	Результаты и цели ТРС зависят от компетенций органов управления. Бизнес, его уязвимости и реальные потребности слабо представлены. Закрытые каналы связи с органами власти	Количество мер, мероприятий в сфере ТРС, включая проверки, экспертизы. Контроль целевых показателей бюджета, инвестиций в сферу ТРС. Объемы производства и выручки кластеров ТРС и др.
Кластерная			
<i>Республики Татарстан, Башкортостан, Чувашская Республика, Саратовская область, Оренбургская область</i>	Стратегическое планирование развития ТРС, ресурсные стратегии специализации ТРС, контроль планов развития территорий, объектов и коммуникаций. Прозрачная среда каналов связи с органами власти	Несоответствие целей бизнеса и органов власти, противоречия интересов, отраженные в низких инвестициях, дисбалансе секторов ТРС, локальном отсутствии субъектов бизнеса	Программно-целевые показатели дополнены системой индикаторов оценки кластеров (объемы производства, доли рынка, прибыли кластеров, количество объектов размещения, питания и др.)
Переходная			
<i>Пермский край, Республика Мордовия, Пензенская область, Самарская область</i>	Изменение системы управления ТРС и подходов к планированию кластеров, системы инструментов управления, поддержки и оценки результатов	Отсутствие четкой стратегии развития ТРС с выраженными инициативами секторов и лидирующих субъектов бизнеса различной специализации	Отсутствие системной нормативно-правовой базы ТРС, приоритетов поддержки и развития
Предлагаемая модель – кластерно-сетевая			
<i>Республика Татарстан, Пермский край</i>	Баланс количества субъектов в секторах ТРС, поддержка, устранение ограничений и контроль обеспечиваются каналами связи и координации с органами власти на основе прозрачности и высокой скорости обмена информацией	Необходимы изменения функций и полномочий органов власти и должностных лиц в сфере управления ТРС, изменение принципов и подходов управления и контактов с бизнесом с учетом специфики и потребностей секторов	Темпы изменения выручки секторов ТРС и стабильности числа субъектов в секторах показывают более высокие результаты в сравнении с кластерной моделью

Источник: разработано автором.

Предлагаемая кластерно-сетевая модель управления ТРС учитывает, что внутри коллективного субъекта формируются и развиваются разнообразные кластерные и сетевые связи, влияющие на финансово-экономические

результаты, определяющие баланс спроса и предложения на отдельные виды туристско-рекреационных услуг. Характер этих связей может быть конкурентным или партнерским. Учет межсубъектных отношений в структуре механизма государственного управления может оказать положительное влияние на результаты функционирования рынка туристско-рекреационных услуг.

Поскольку Пермский край находится в переходном состоянии, целесообразно рассмотреть на его примере потенциал развития кластерно-сетевого взаимодействия как значимого элемента механизма государственного управления ТРС.

2.3. Предпосылки формирования кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой

Кластерно-сетевое взаимодействие формируется в условиях развитого рынка туристско-рекреационных услуг. Можно говорить о том, что кластерно-сетевой механизм является самостоятельным или относительно обособленным элементом в структуре механизма государственного управления кластерной политикой. Формирование межсубъектного взаимодействия на рынке туристско-рекреационных услуг обусловлено системным кластерным планированием территориального развития, выделением зон опережающего экономического роста, туристско-рекреационных кластеров, особо охраняемых природных территорий, ресурсы которых вовлечены в рекреационную деятельность.

Анализ основных тенденций развития туристско-рекреационного комплекса Пермского края проведен по данным статистической базы Федеральной службы государственной статистики (таблица 13).

Таблица 13 – Основные показатели развития туризма в Пермском крае в 2018–2023 годах

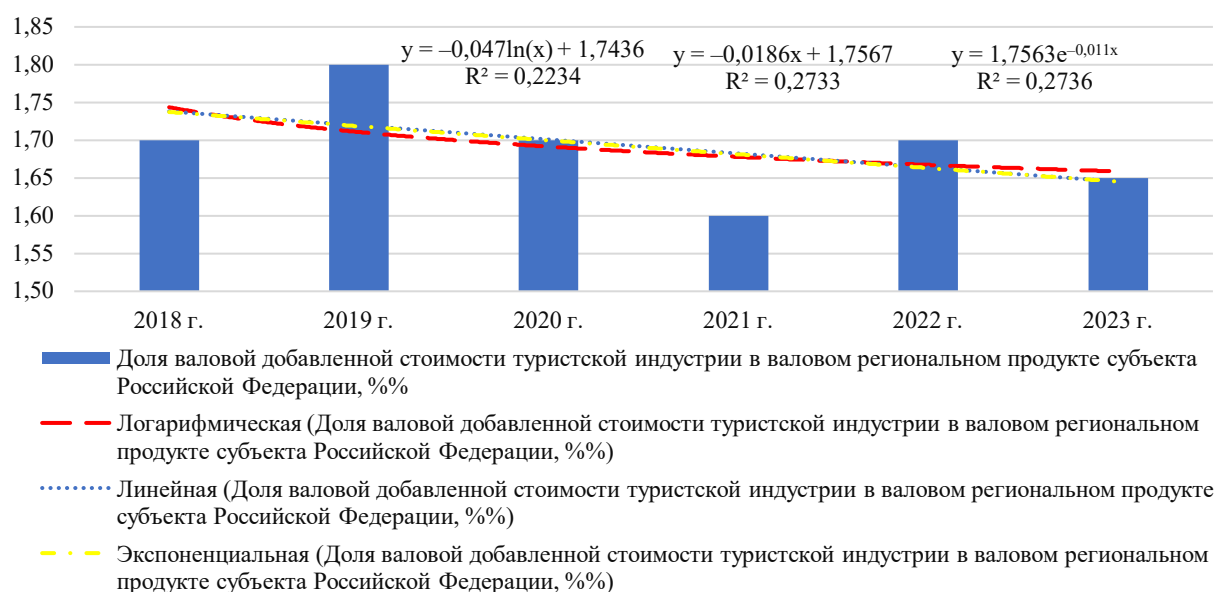
Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Доля валовой добавленной стоимости туристской индустрии в ВРП субъекта РФ, %	1,70	1,80	1,70	1,60	1,70	1,65
Услуги турагентств, туроператоров и прочие услуги по бронированию и сопутствующие им услуги, млн руб.	6 081,77	5 988,09	2 397,55	3 760,81	5 831,47	13 212,16

Продолжение таблицы 13

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Услуги гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья, млн руб.	1 102,06	1 114,99	598,33	740,62	2 638,09	3 695,23
Услуги санаторно-курортных организаций, млн руб.	3 077,68	3 232,06	1 917,80	3 035,20	3 754,59	4 059,55
Число турфирм	400	359	335	391	431	451
Число турпакетов, реализованных населению	106 450	89 702	48 803	96 307	119 245	151 112
Инвестиции в основной капитал по источникам финансирования и видам экономической деятельности, млн руб.	—	—	—	381 316,00	535 887,00	461 137,00
Экспорт отдельных видов услуг: туристические услуги, млн дол. США	—	—	172,25	175,06	161,93	144,80

Источник: составлено автором по данным [123–126].

Показатель «Доля ВДС туристской индустрии в ВРП субъекта РФ» в период 2018–2023 годов меняется с преимущественно отрицательной динамикой (рисунок 39).



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

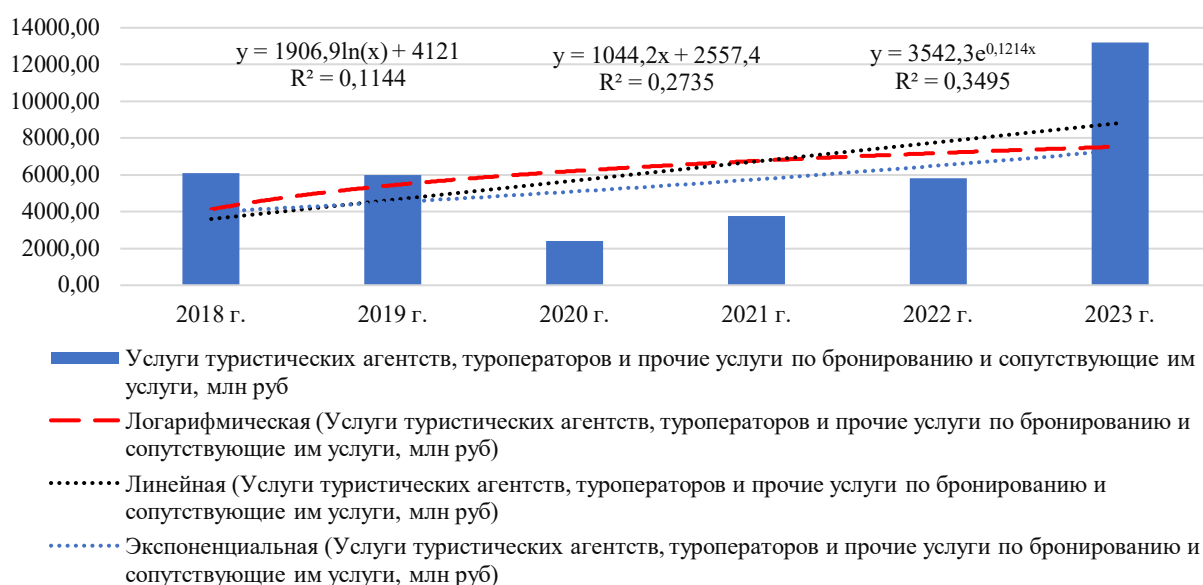
Рисунок 39 – Доля ВДС туристской индустрии
в ВРП Пермского края в 2018–2023 годах, %

Абсолютное изменение значений показателя в 2023 году в сравнении с 2018 годом составляет $-0,05$ ед. Линии тренда, построенные по данным ВДС туризма, позволяют проводить анализ и прогноз показателя. Получены три уравнения тренда: линейный, логарифмический и экспоненциальный. Величины

R^2 (0,27; 0,22; 0,27) и F-критерий Фишера (1,50; 1,15; 1,49) указывают на отсутствие статистической значимости представленных трендов.

Нецелесообразно строить прогнозы и заключения об изменении ВДС туризма в Пермском крае по имеющимся данным. Необходимо расширить временной диапазон наблюдений.

Динамика показателя «Объем услуг турагентств, туроператоров и прочих услуг по бронированию и сопутствующих им услуг» Пермского края в 2023 году составил 13212,16 млн руб., что на 117,24% выше данных 2018 года и на 126,57% выше значений предыдущего периода (рисунок 40). В 2020 году наблюдается минимальное значение показателя за исследуемый период – 2397,55 млн руб. Тенденция показателя является возрастающей. По данным об объеме услуг туристических агентств и прочих услуг по бронированию построены три уравнения тренда (линейный, логарифмический и экспоненциальный). Величины R^2 (0,27; 0,11; 0,12) и F-критерий Фишера (1,51; 0,52; 0,76) указывают на отсутствие статистической значимости представленных трендов. Возможно, с увеличением объема выборочных данных анализ трендов данного показателя станет более значимым.



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 40 – Динамика объема услуг сектора ТР, ТА
Пермского края в 2018–2023 годах, млн руб.

Анализ показателя «Услуги гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья» Пермского края показывает возрастающую тенденцию, общую положительную динамику за исследуемый период 2018–2023 годов (рисунок 41). В 2020 году наблюдается заметный спад показателя на 516,65 млн руб. в сравнении с 2019 годом. С 2021 года значения показателя растут и к 2023 году составляют 3695,23 млн руб., что на 40,07% выше значений предыдущего периода и на 235,30% выше данных 2018 года. Средний темп роста за весь период составляет 154,98%.

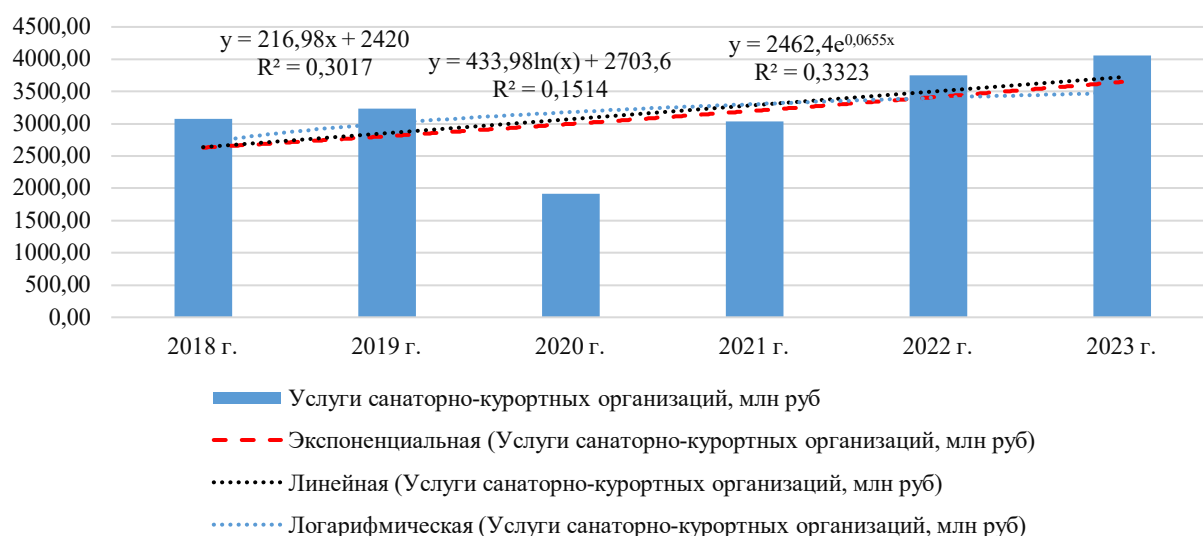


Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 41 – Динамика объема услуг сектора Р
Пермского края в 2018–2023 годах, млн руб.

По данным об объеме услуг гостиниц и аналогичных услуг по предоставлению временного жилья, построены три уравнения тренда: линейный, логарифмический и экспоненциальный. Величины R^2 (0,58; 0,36; 0,44) и F-критерий Фишера (5,560; 2,30; 3,10) позволяют оценивать, как статистически значимый, линейный тренд. Можно сделать вывод о том, что линейный тренд является предпочтительным для анализа и прогнозирования данного показателя. В соответствии с линейной моделью, значения показателя увеличиваются в среднем на 505,07 млн руб. в год.

Показатель «Услуги санаторно-курортных организаций» Пермского края за период 2018–2023 годов меняется преимущественно с положительной динамикой (рисунок 42).



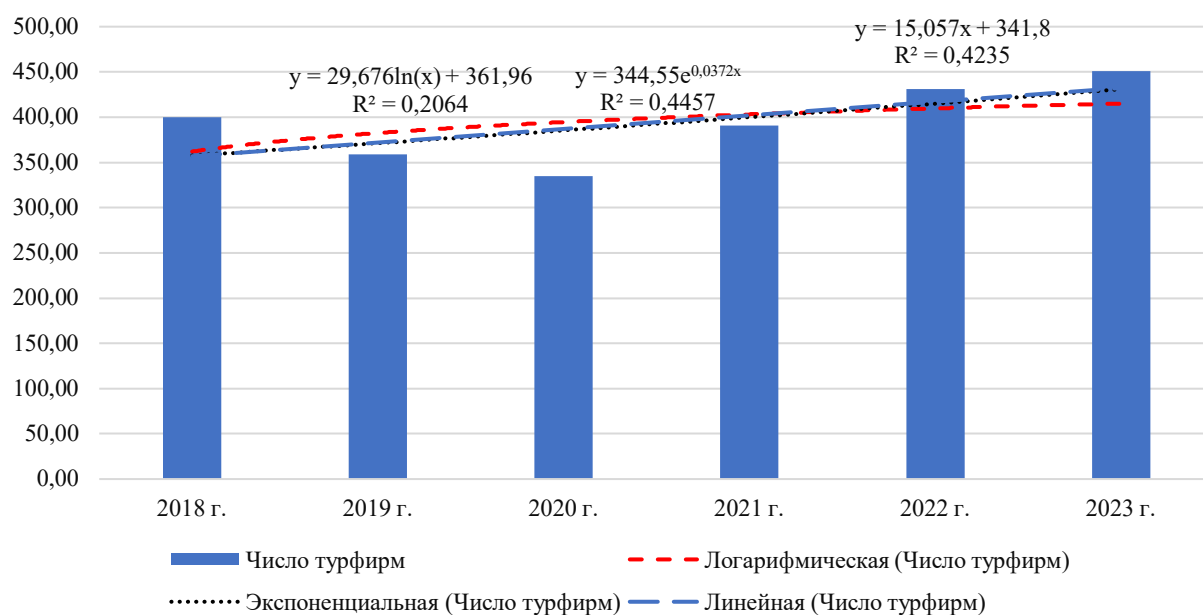
Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 42 – Динамика объема услуг сектора СКК
Пермского края в 2018–2023 годах, млн руб.

Исключение составляет 2020 год, когда значение сократилось на 1314,25 млн руб. В 2021 году показатель заметно увеличился на 58,26%, но еще отставал от уровня 2018 года на 1,38%. В 2023 году значение показателя составило 4059,55 млн руб., что на 8,12% выше значение предыдущего периода и на 31,90% – значений 2018 года. Средний темп роста показателя за весь исследуемый период составил 110,89%.

По данным об объеме услуг санаторно-курортных организаций, построены три уравнения тренда: линейный, логарифмический и экспоненциальный. Величины R^2 (0,31; 0,15; 0,22) и F-критерий Фишера (1,73; 0,71; 1,12) указывают на отсутствие статистической значимости уравнений. Возможно с увеличением объема выборочных данных, анализ трендов данного показателя станет более значимым.

Динамика показателя «Число турфирм» с 2018 до 2020 года характеризовалась как отрицательная (рисунок 43).



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 43 – Динамика числа турфирм Пермского края в 2018–2023 годах, ед.

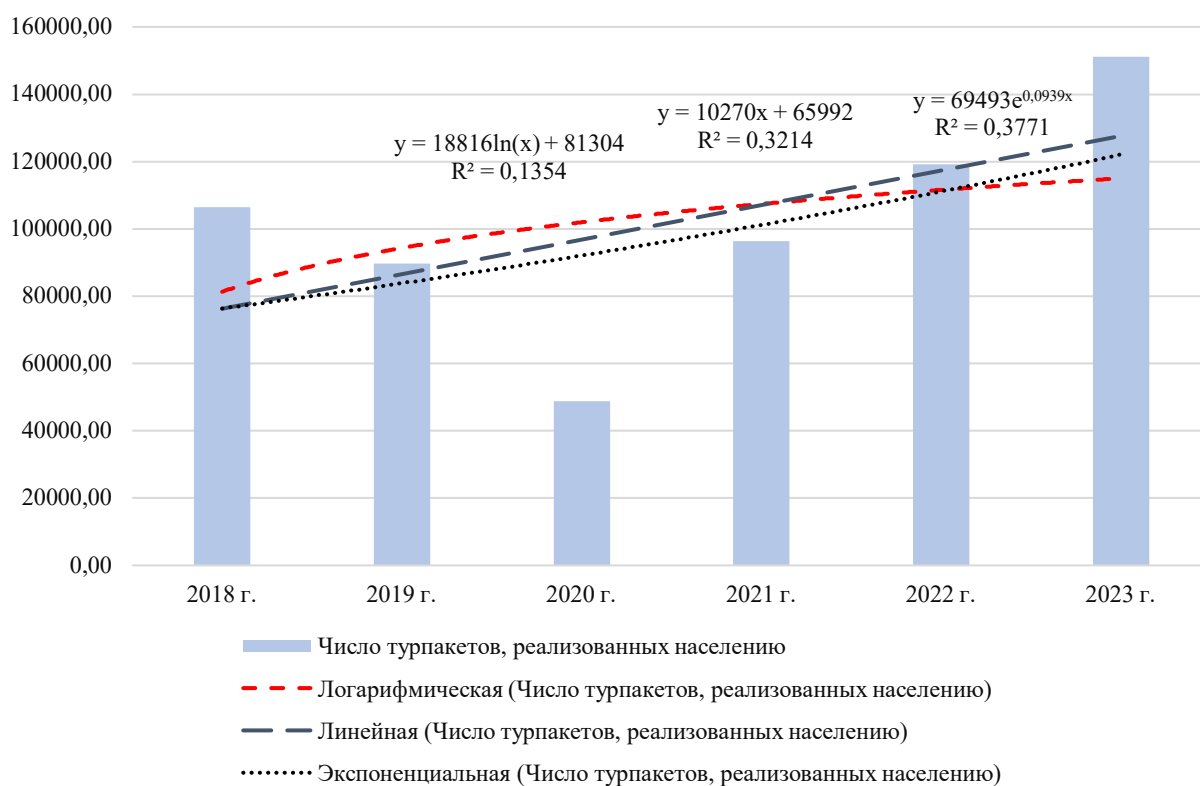
Значение темпов роста в 2019 и 2020 годах в сопоставлении с предыдущими периодами составляло 89,75 и 93,31% соответственно. Наблюдается возрастающая тенденция начиная с 2021 года. Темпы роста показателя составили 116,72, 110,23 и 126,72% в 2021, 2022 и 2023 годах соответственно (в сопоставлении с данными предыдущего периода). В 2023 году значение показателя составило 451. Общий прирост показателя за весь период – 12,75%.

По данным о числе турфирм РФ построены три уравнения тренда: линейный, логарифмический и экспоненциальный. Величины R^2 (0,42; 0,21; 0,39) и F-критерий Фишера (2,94; 1,04; 2,61) указывают на отсутствие статистической значимости представленных трендов. С 2020 года тенденции данного показателя становятся более явными и значимыми, имеют положительную направленность.

Динамика показателя «Число турпакетов, реализованных населению» также характеризуется убывающей тенденцией в период 2018–2020 годов и меняется на возрастающую тенденцию начиная с 2021 года (рисунок 44).

Сокращение значений показателя к 2020 году в сравнении с 2018 годом составило 54,15%. В 2021 году число турпакетов, реализованных населению,

заметно возросло: на 97,34% в сравнении с 2020 годом. В 2023 году значение показателя достигло 151 112 ед. с темпом роста 126,72% в сравнении с данными предыдущего периода и 141,46% в сопоставлении с 2018 годом.

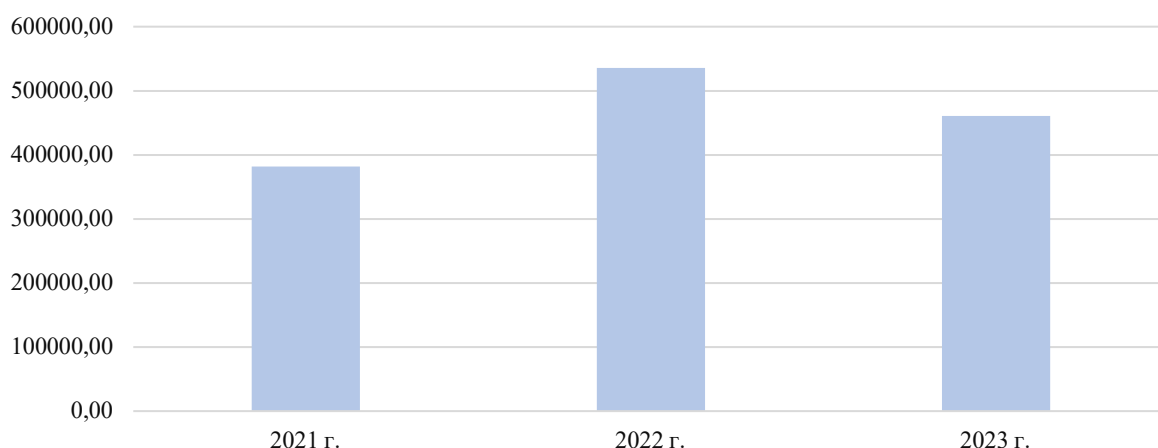


Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 44 – Динамика числа турпакетов, реализованных населению Пермского края в 2018–2023 годах, ед.

По данным о числе турпакетов, реализованных населению в РФ, построены три уравнения тренда: линейный, логарифмический и экспоненциальный. Величины R^2 (0,32; 0,14; 0,21) и F-критерий Фишера (1,89; 0,63; 1,08) указывают на отсутствие статистической значимости представленных трендов.

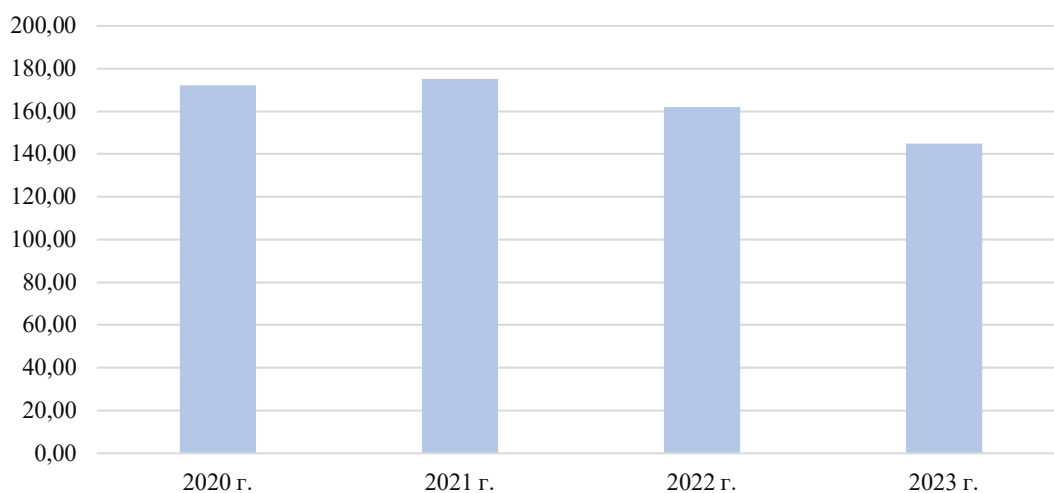
Динамика показателя «Инвестиции в основной капитал по источникам финансирования и видам экономической деятельности» по категории «туризм» Пермского края представлена на рисунке 45. Имеются данные за 2021–2023 годы. Наибольшее значение показателя наблюдается в 2022 году – 535 887,00 млн руб., что на 40,54% выше данных 2021 года и на 13,95% выше значений 2023 года.



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 45 – Динамика показателя «Инвестиции в основной капитал по источникам финансирования и видам экономической деятельности», Пермский край, 2018–2023 годы, млн руб.

Динамика показателя «Экспорт отдельных видов услуг: туристические услуги» представлена на рисунке 46. Общая тенденция показателя убывающая. За 2020–2023 годы абсолютное изменение показателя составило 27,45 млн дол. США в сторону уменьшения (объемы экспорта сократились на 15,94%).



Источник: рассчитано автором по данным [123–126].

Рисунок 46 – Динамика показателя «Экспорт отдельных видов услуг: туристические услуги», млн дол. США, Пермский край, 2018–2023 годы

Максимальное значение экспорта туристических услуг для Пермского края наблюдается в 2021 году и составило 175,06 млн дол. США. К 2022 году значение

сократилось на 7,50%. В 2023 году показатель оказался на 10,58% ниже значений предыдущего периода и на 15,94% ниже значений 2020 года.

Приоритетными направлениями государственного управления рынком туристско-рекреационных услуг являются развитие гостиничного комплекса и средств размещения в прибрежной черте; создание цифровой информационной среды в сфере туризма, обеспечивающей субъектов рынка точной, достоверной и оперативной информацией о состоянии туристско-рекреационной сферы. Инвестиционные проекты планируется реализовывать по соглашениям с корпорацией Ростуризм, за счет проектов частно-государственного партнерства с быстрыми и средними сроками окупаемости.

Факторами, снижающими эффективность государственного управления рынком туристско-рекреационных услуг Пермского края, являются:

- недостаточное развитие нормативно-правовой базы регулирования рынка, включая бюджетные и проектные планы формирования кластеров и зон особого экономического развития;
- недостаточное вовлечение в экономику природно-ресурсного потенциала, например, природных лечебных ресурсов, использование которых эффективно в условиях санаторно-курортного комплекса, территорий ООПТ для целей экологического и других природно ориентированных видов туризма;
- утрачивание конкурентных преимуществ в борьбе за туристские потоки с ближайшими регионами-конкурентными;
- недостаточная проработка механизмов выполнения и контроля социальных функций туризма, повышения доступности услуг уязвимыми категориями населения края;
- отсутствие механизмов взаимодействия с предприятиями отраслей, персонал которых нуждается в отдыхе и санаторно-курортном лечении.

Устранение данных ограничений будет более эффективным в условиях реализации кластерно-сетевой модели государственного управления рынком туристско-рекреационных услуг региона.

В данной модели государство в лице органов и должностных лиц создает необходимые условия кластерно-сетевого взаимодействия, мягко управляя процессами и результатами. Устойчивым эффектом является формирование сопоставимых темпов отраслевого развития, объединенных кластерной и проектной координацией, что защищает рынок туристско-рекреационных услуг от провалов и экономических потерь. Адаптация кластерно-сетевой модели государственного управления рынком туристско-рекреационных услуг обусловлена конкретными социально-экономическими, рыночными и административно-организационными условиями субъекта РФ. Субъектами, наиболее близкими к данному типу управления в ПФО являются республики Татарстан и Башкортостан. Пермский край может адаптировать успешный опыт его применения с учетом положительных результатов в сфере туризма.

В результате проведения исследования можно сделать вывод о том, что государственное управление рынком туристско-рекреационных услуг регионов ПФО имеет высокий потенциал, содержание которого состоит:

- в высокой рентабельности сегментов рынка, обеспечивающих базовые услуги в сфере туризма, которые могут внести значительный вклад в продвижение туристско-рекреационных кластеров;

- уникальном природно-ресурсном, курортном потенциале и опыте развития курортной медицины, лечебно-оздоровительных, культурно-познавательных и иных видов услуг;

- преемственности технологий лечения, оздоровления и реабилитации на базе крупных курортов с обширными лечебными профилями, инновационным оборудованием и квалифицированным персоналом.

Развитие рынка туристско-рекреационных услуг осуществляется достаточно высокими темпами, многие показатели превысили доковидный уровень, что свидетельствует не только о восстановлении, но и возможностях реализации стратегических целей и задач.

Выявленные противоречия результатов и эффектов государственного управления рынком туристско-рекреационных услуг свидетельствует о том, что в отдельных регионах РФ, включая местности, территории с особыми экологическими и экономическими режимами, складываются специфические условия и взаимодействия, являющиеся кластерно-сетевыми. Управление данным типом взаимодействия оказывает существенное влияние на финансово-экономические результаты отдельных сегментов рынка, их динамику и системность.

Совершенствование модели государственного управления и развития ТРС с учетом секторальных кластерно-сетевых связей повысит эффективность планирования и устойчивость полученных результатов на основе обратной связи. Потому реализация кластерно-сетевой модели требует соответствующих инструментов, адаптированных к потребностям рынка, обеспечения баланса спроса и предложения.

ГЛАВА 3. ФОРМИРОВАНИЕ КЛАСТЕРНО-СЕТЕВОЙ МОДЕЛИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКО- РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРОЙ СУБЪЕКТОВ РФ

3.1. Концепция кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой

Текущие макроэкономические и геополитические условия актуализируют существующие в региональной практике модели государственного управления туристско-рекреационной сферой. Программно-целевой подход к государственному управлению, реализуемый как часть стратегии социально-экономического развития, успешно применяется к сложным объектам. В этих условиях управление отдельными видами туризма утратило актуальность, поскольку используется кластерное планирование в развитии ТРС. Формируемые кластеры имеют диверсифицированную туристско-рекреационную специализацию, их планирование должно учитывать такие факторы, как ресурсная обеспеченность, состав предложения (продукты и услуги), кластерно-сетевые связи субъектов кластера, объединяющие бизнес, органы власти и общественные организации.

Субъекты Приволжского федерального округа, для которых туристско-рекреационная деятельность является важной частью стратегии социально-экономического развития и диверсификации промышленной специализации, характеризуются кластерным подходом к развитию ТРС. Определение зон кластерного развития позволяет конкретизировать цели, задачи, требования к участникам кластера на уровне субъекта РФ, определить направленность пула инвестиционных проектов, требования к инвесторам, партнерам. Важным средством обеспечения кластерно-сетевых процессов является создание коммуникационной среды, включающей цифровые и личные каналы получения необходимой информации, оперативное решение текущих проблем и ограничений.

Представим этапность формирования концепции кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой (таблица 14).

Таблица 14 – Этапы формирования концепции кластерно-сетевой модели государственного управления и регулирования ТРС

1 этап – исследование сложности ТРС как объекта государственного управления в экономике субъекта РФ		
ТРС как элемент экономики субъекта РФ	Определение ключевых секторов ТРС	Сочетание форм, методов, инструментов управления
2 этап – оценка формирования туристско-рекреационного предложения субъекта РФ		
Вклад секторов в предложение ТРС	Специализация кластеров и субъектов	Определение проблем, ограничений, уязвимостей
3 этап – ресурсные стратегии ТРС		
Потенциал туристских ресурсов и объектов	Режимы и ограничения вовлечения потенциала	Стратегии повышения эффективности
4 этап – инструменты государственного управления ТРС		
Система применяемых инструментов	Цели, задачи, объекты, направленность	Дифференциация инструментов управления ТРС и секторами ТРС
5 этап – среда кластерно-сетевого взаимодействия и коммуникационные каналы государственных органов и ТРС		
Цифровая среда и канала коммуникации	Неформальные и общественные каналы	Качество прямых и обратных связей с ТРС
6 этап – управленческий потенциал ТРС		
Формальные институты и законодательство	Степень формализации статуса госорганов	Инициатива госорганов в продвижении услуг ТРС
7 этап – степень трансформации ТРС		
Системные (рост показателей ТРС)	Устойчивые (стабильное состояние ТРС)	Неустойчивые (разнонаправленность)

Источник: разработано автором.

Концепция государственного управления должна соответствовать следующим характеристикам и качествам туристско-рекреационной сферы как объекта.

1. ТРС как сложный объект государственного управления. Туристско-рекреационная сфера является сложным объектом, запланированные состояния которого достигаются сочетанием методов прямого управления и рыночного регулирования при участии профильных отраслевых государственных органов, негосударственных отраслевых союзов, ассоциаций, торгово-промышленных палат, общественных объединений.

2. Формирование туристско-рекреационного предложения.

Многокомпонентность туристско-рекреационной деятельности предполагает координацию и управление секторами, оказывающими базовые, вспомогательные и сопутствующие услуги, на основе межотраслевых связей и инструментов организации сотрудничества.

3. Ресурсные стратегии. Сложность и высокое качество туристско-рекреационных услуг обеспечивается соответствующими ресурсными стратегиями, зависящими от состояния, управления и контроля ресурсов на уровне субъектов РФ, а также природно-климатическими, организационно-управленческими, социально-экономическими условиями.

4. Инструменты государственного управления ТРС. Инструменты государственного управления и регулирования должны быть направлены на устранение ограничений и дисбаланса спроса и предложения региональных рынков туристско-рекреационных услуг, что обуславливает их зависимость от мониторинга глобальных, отраслевых и специфических факторов влияния на различные сектора, участвующие в процессе формирования услуги.

5. Среда кластерно-сетевого взаимодействия и коммуникационных каналов государственных органов с субъектами ТРС. Государственные органы, связанные с управлением ТРС субъектов РФ, должны учитывать предпринимательскую и общественную инициативы, оперативно реагировать на совокупный запрос секторов, связанных с туристско-рекреационной деятельностью, включая инструменты стимулирования, контроля и внедрения в реальное производство.

6. Управленческий потенциал ТРС. Формализация статуса, функций и ответственность государственных органов, принимающих решения по продвижению, развитию ТРС является основой стабильного функционирования ТРС. Другим важным направлением оценки управленческого потенциала являются инициатива органов власти в продвижении услуг, формированию новых направлений и контактов взаимодействия с другими регионами, странами, поиск партнеров, инвесторов.

7. Трансформации состояния туристско-рекреационной сферы обеспечиваются устойчивостью секторального взаимодействия и качеством внутриотраслевых стратегий, подкрепленных инструментами государственного управления и регулирования.

Рассмотрим соответствие предлагаемой концепции управления в субъектах Приволжского федерального округа (таблица 15).

Таблица 15 – Туристско-рекреационная сфера как сложный объект государственного управления

Состояние	Возможность	Ограничение
 Республика Башкортостан		
Туризм – приоритетная отрасль экономики. Проводится работа по формированию экономических связей и координации субъектов ТРС. Развитая социальная функция туризма, связь с индикаторами качества жизни населения	Высокий потенциал краткосрочных посещений, влияющих на рост турпотока. Развитие детского и молодежного туризма. Вертикальный подход к управлению кластерами ТРС, учет интересов коллективных субъектов бизнеса и общества	Недостаточно эффективное привлечение инвесторов в сферу туризма. Дисбаланс спроса и предложения коммерческих и социальных услуг. Низкое качество инфраструктуры сельских территорий. Противоречия целей и ресурсных стратегий
 Республика Татарстан		
Государственное управление процессами кластеризации в республике развито, реализуются связи с другими секторами, влияющими на ТРС, высокое качество кластерного планирования и определения специализации услуг ТРС	Высокий вклад услуг экологического и круизного туризма в рост турпотока и прибыли, развития портовой инфраструктуры. Поддержка волонтерских проектов и инициатив, развитие цифровой среды ТРС, системы управления туризмом	Основная инфраструктура размещения (80%) сосредоточена в г. Казани. Отсутствие системных управленческих решений в сфере туризма на муниципальном уровне. Отсутствие цифровой среды и системной информации для потребителя. Дисбаланс развития секторов ТРС
 Пермский край		
Государственная поддержка и защита субъектов ТРС и потребителей услуг. Субсидирование и продвижение маршрутов. Формализован статус субъектов ТРС. Систематизирована работа субъектов ТРС по вопросам, проблемам развития, проектам и инициативам	Потенциальные кластерные зоны с богатым ресурсным потенциалом, предложение услуг дифференцировано. Не освоены многие виды природных лечебных ресурсов, местностей, курортов, маршрутов, активный диалог с органами власти. Кластерный подход к развитию территорий края развивается	Сотрудничество органов власти обозначено как право, а не функция с определенным набором инструментов, проектов и показателей. Отсутствуют связанные законы по управлению ресурсным потенциалом. Выраженный секторальный дисбаланс развития субъектов ТРС, включая финансово-экономические показатели

Состояние	Возможность	Ограничение
 Удмуртская Республика		
Приоритет баланса спроса и предложения, качества оказываемых услуг, высокой социальной роли туризма. Развитая вертикаль власти управления ТРС, высокий уровень регламента прав, функций и полномочий. Поддержка кадровых, инновационных, научных мероприятий в сфере туризма	Широкий объем прав органов местного самоуправления по развитию ТРС, включая кластеры, проекты, инициативы изменения территориальных мастер-планов по согласованию с региональными властями. Развитая система проектной оценки, мониторинга и контроля состояния ТРС	Высокая зависимость развития ТРС от компетентности госорганов, принимающих решения. Снижение роли диалога с бизнесом и частных инициатив в развитии туризма. Ограничение применяемых инструментов управления и регулирования нормативно-правовыми
 Кировская область		
Кластерный подход к развитию туризма области, с приоритетом предпринимательской инициативы. Антикризисный характер управления сферой туризма. Межотраслевой комплексный подход к развитию ТРС	Адресность поддержки субъектов ТРС, включенных в кластер, позволяет реагировать на запросы бизнеса и учитывать их на уровне региона и МО. Системное сотрудничество с секторами ТРС	Сложная ситуация в сфере ТРС, вызванная системным кризисом. Высокая потребность в комплексе мер поддержки (финансы, кадры, конкурентные преимущества). Невысокие объемы оказываемых услуг, численность персонала субъектов кластера

Источник: разработано автором.

Туристско-рекреационная сфера Республики Башкортостан рассматривается как объект с выраженными социальными функциями, противоречия коммерческих и социальных целей отражаются в недостаточном объеме инвестиций и отставанием сельских территорий по ряду критериев (цифровой, инфраструктурный и т. д.). Отсутствуют инструменты межсекторального регулирования, что существенно ограничивает эффективность традиционных инструментов поддержки и развития ТРС.

Исследование подхода к управлению туристско-рекреационной сферой Республики Татарстан показало низкий уровень ее интеграции в социально-экономическую систему региона и недостаточный секторальный баланс, который обозначен в Стратегии развития туризма до 2030 года как один из ключевых рисков. Но системность управления кластерами, гибкость процессов планирования формирует устойчивую основу координации субъектов, влияющих на развитие ТРС.

Пермский край в настоящий период характеризуется отсутствием системы законодательного регулирования различных аспектов функционирования ТРС, разработка и принятие законопроектов, связанных со стратегией туризма, природными лечебными ресурсами и других положительно отразится на системных управленческих решениях. Несмотря на то что туристско-рекреационная деятельность рассматривается на основе ресурсов и сотрудничества, не предложено конкретного механизма и инструмента внедрения данного подхода на практике. Связанные сектора практически не упоминаются, что ограничивает подход к управлению ТРС в качестве сложного объекта с многообразными связями.

Государственный подход к управлению ТРС Удмуртской Республики закрепляет достаточно узкое понимание к выполняемым функциям, что, с одной стороны, способствует результативности, а с другой – существенно ограничивает возможности интеграции и предпринимательской инициативы. Развитие ТРС зависит от компетенции чиновников, их знания специфических и территориальных ограничений, учета потребностей субъектов рынка, что сложно реализовать на практике в полном объеме без полноценного диалога ключевых субъектов туристско-рекреационной деятельности.

Кировская область связывает развитие ТРС с кластером, включающим субъекты малого и среднего предпринимательства, предусмотрена инвестиционная поддержка инициативы и инфраструктурных проектов. Следует отметить, что в данном случае имеют место экономически малые объемы деятельности и необходимость преодоления текущего спада основных показателей.

Регионы ПФО характеризуются достаточно узким подходом к управлению и регулированию ТРС, связанным со сложностью координации функций различных секторов. Конкретные инструменты связаны с бюджетными и инвестиционными мерами, проектной инициативой. Признание данного вида деятельности сложным и межотраслевым не сопровождается описанием

механизма, распределением полномочий и ответственности государственных органов власти в связанных секторах, ресурсном обеспечении и других значимых направлениях. Проблема секторального дисбаланса обозначена в одном документе Республики Татарстан без конкретных мер по решению.

Рассмотрим особенности управления секторами, оказывающими базовые услуги в ТРС (таблица 16).

Таблица 16 – Формирование туристско-рекреационного предложения субъектов ПФО

Состояние	Возможность	Ограничение
 Республика Башкортостан		
Высокий рост оборотов СКК, более низкие темпы у турагентств, средств размещения. Связи между продвижением услуг и ростом заполняемости средств размещения, ресурсными стратегиями. Актуализация законов	Запланировано достижение целевых показателей по заполняемости гостиниц, росту оборота турфирм, что предполагает практические меры, проекты, кластерные зоны, а также инициативу ответственных министерств и должностных лиц	Отсутствие системы законодательства по регулированию связанных секторов и ресурсов. Многие законы прекратили свое действие. Наблюдаются противоречия управленческого и ресурсного подходов
 Республика Татарстан		
Основные стратегические законы действующие, актуальные. Развиваются различные виды специализации ТРС. Высокие сопоставимые темпы роста оборотов СКК, средств размещения (первое место в ПФО), турагентств	Планирование в ТРС учитывает основные и связанные сектора. Растет количество объектов инфраструктуры, объемы потока пассажиров, повышая спрос и доходность ТРС и связанных секторов, стимулируя инвесторов	Отсутствие единой политики в сфере туризма на муниципальном уровне, сохранение кадровых проблем. Недостаточное применение программно-целевого метода для координации секторов ТРС. Влияние сезонности на загрузку средств размещения и СКК
 Пермский край		
В Стратегии отражены сектора ТРС, индикаторы, конкурентные параметры и показатели субъектов. Предложение развито, дифференцировано, учитывает актуальные тренды и ожидания рынка. Растущий спрос со стороны других регионов	Значительное количество проектов ТРС, включая крупные курорты, лечебно-оздоровительные объекты. Высокий потенциал делового и промышленного туризма, местностей с особыми режимами. Стабильность спроса в течение года на услуги ТРС	Низкий инвестиционный потенциал ТРС относительно регионов ПФО. Проблемы коммуникаций, земельных отношений. Неустойчивые позиции средств размещения относительно регионов-конкурентов
 Удмуртская Республика		
Устойчивость спроса и предложения в различные	Ожидаемый эффект развития гостиничного	Высокая потребность в инвестициях, субсидиях

Состояние	Возможность	Ограничение
периоды нестабильности Сотрудничество секторов реализуется при поддержке государства, относительный баланс секторов в развитии ТРС	сектора (модульные отели), проектов МСП, строительства терминала аэропорта, планирование строительства крупных отелей	секторов ТРС. Несоответствие спроса и предложения рынка туристских услуг реальным возможностям и объектам инфраструктуры
 Кировская область		
Поддержка субъектов МСП, занятых в разных секторах ТРС. Наибольший вклад ТРС в ВРП субъектов округа (2,86%). Низкая ресурсная обеспеченность кластера ТРС, низкие объемы услуг	Экономические и рыночные эффекты позиционирования ТРС может увеличить турпоток, объемы услуг, количественный рост средств размещения. Уникальность ресурсного потенциала – фактор роста и диверсификации услуг ТРС	Потенциал ТРС ниже, чем в других субъектах округа. Объемы услуг значительно меньше субъектов-лидеров. Низкие инвестиционные позиции Отсутствие инструментов повышения конкурентных позиций ТРС относительно конкурентов

Источник: разработано автором.

Наиболее гармоничное развитие предложения ТРС отмечено в Республике Татарстан, власти которой успешно позиционируют регион как центр событийного, культурного, образовательного туризма. В результате активной позиции субъектов государственного управления сформирован устойчивый спрос со стороны населения регионов на базовые услуги ТРС на основе благоприятного имиджа, высоких организационных результатов проведения международных и российских мероприятий. Туристический поток распределяется между различными видами средств размещения, включая специализированные санаторно-курортные организации.

Высокий потенциал устойчивого роста секторов ТРС характерен для Пермского края, Республики Башкортостан, однако есть выраженные противоречия системы управления, связанные с институциональной средой и ресурсным подходом. Удмуртская Республика столкнулась с секторальным дисбалансом на уровне недостаточности количественного предложения, когда при растущем турпотоке возникает дефицит средств размещения различных территорий. Кировская область характеризуется высоким вкладом ТРС, но при этом оборот базовых секторов в несколько раз ниже: например, по сравнению

с Республикой Татарстан выручка турагентств ниже в 5 раз, Пермским краем – в 10 раз; оборот гостиниц в 13 и 4 раза меньше, чем в этих субъектах соответственно; по выручке санаторно-курортных организаций – в 5 и 2,5 раза. Эти данные свидетельствуют о необходимости системных мер государственного управления, направленных на устранение ограничений и развитие преимуществ, связанных с ресурсным и предпринимательским потенциалом.

Рассмотрим особенности государственного управления ресурсным потенциалом ТРС, влияющим на качество предложения (таблица 17).

Таблица 17 – Формирование ресурсных стратегий ТРС некоторых регионов ПФО

Состояние	Возможность	Ограничение
 Республика Башкортостан		
Уникальный туристский потенциал ресурсов и объектов (более 4500 памятников истории, искусства, культуры, археологии; 300 карстовых пещер, 600 рек, 800 озер, 20 водопадов, хребты Уральских гор; 3 государственных заповедника, 4 природных парка, биоклиматические ресурсы (минеральные воды, лечебная грязь, горячие газы), 12 брендовых маршрутов)	Пять зон ТРК международного уровня, включающих 6–8 видов услуг, создание особой зоны ТРК, 250 мульти-функциональных комплексов туризма, включая придорожный сервис, создание сети якорных объектов ТРК, развитие городского пространства и цифровой среды	Необходимы системные инвестиции, комплексные меры внедрения ресурсного подхода к управлению ТРК. Необходима качественная перестройка ЖКХ и пул инвесторов, участвующих в проектах с длительными сроками, включая освоение ресурсов. Отрасли с высокими темпами роста и меньшими рисками более интересны инвесторам и партнерам
 Республика Татарстан		
Уникальный туристский потенциал ресурсов и объектов (более 8 тыс. озер, четыре водохранилища; особо охраняемые территории национальный парк «Нижняя Кама» и Волжско-Камский заповедник, более 30 месторождений природных лечебных источников). Объекты Всемирного наследия ЮНЕСКО; исторические города	Стратегией заложены условия создания ТРК «Волжская Булгария», «Великий Болгар», «Остров-град Свияжск», «Камское Устье. Дингез – Море Татарстана», «Зеркала Татарстана», «Соколка», экозона «Волжско-Камский поток», распределены инвестиции. Ресурсы ТРС применяются в событийном туризме, коротких турах (2–3 дня)	Отсутствие синхронизации мер государственной поддержки и сокращение бюджетирования. Низкое качество ресурсных стратегий, мер и инструментов контроля объектов, ресурсов, окружающей среды и особых природных зон. Изношенность материальной базы курортов, несоответствие качества и цен на услуги ТРК. Управление ресурсной базой неразвито, ограничено запретами
 Пермский край		
Уникальный туристский потенциал ресурсов и объектов, две территории федерального	Кластерные проекты «Горнозаводской Урал», «Нижекамье», «Парма»,	Низкая инвестиционная привлекательность ТРС при наличии потенциала

Состояние	Возможность	Ограничение
значения (государственные природные заповедники «Басеги» и «Вишерский»); более 130 музеев; более 50 объектов делового и промышленного туризма; 325 ООПТ, парково-рекреационные зоны; горнолыжные курорты; бальнеологические ресурсы	«Северный Урал» (Вишера и Колва), «Предуралье», «Соль Камская», «Усолье Строгановское». Крупные курорты и здравницы, сеть популярных маршрутов, три крупных проекта с корпорацией Ростуризм	разработки месторождений природных лечебных ресурсов. Приоритет инфраструктурных проектов над ресурсным обеспечением ТРС. Более низкая ресурсная отдача по сравнению с регионами-конкурентами, инициативы бизнеса в освоении ресурсов
 Удмуртская Республика		
Уникальный туристский потенциал ресурсов и объектов (источники минеральных вод и целебных грязей, родники, природные и национальные парки, заказники «Шаркан» «Нечкинский», «Усть-Бельск», «Кокманский», более 7000 рек, около 800 прудов), базы активного отдыха, горнолыжные курорты «Чекерил» и «Нечкино»	Высокий потенциал событийного туризма и роста турпотока. Предпосылки развитого предложения ТРС с различными видами отдыха и активностей. Усиление профильной специализации туризма на базе СКК, объектов показа (культурных, религиозных и т. д.)	Отсутствуют системные меры государственного управления развитием, использованием и вовлечением природных ресурсов в ТРС. Многие исторические и природные объекты требуют ухода, восстановления, повышения доступности, развития сети базовых услуг. Низкие коммерческие результаты вовлечения ресурсов в ТРС
 Кировская область		
Киров (статус исторического города), 10 видов народных художественных промыслов, более 3,5 тысяч памятников археологии. 19 тысяч рек, месторождения минеральных вод 18 типов и лечебных грязей, 1115 объектов культурного наследия	Высокий потенциал развития услуг. Развитый СКК, ориентир на рост турпотока России и других стран, продвижение туристско-информационного центра области	Высокая конкуренция со стороны соседних регионов по услугам ТРС. Необходимость стратегий и системных мер государственного управления ресурсами. Вовлечение в ТРС МСП ограничивает объемы и эффекты вовлечения ресурсов

Источник: разработано автором.

Ресурсные стратегии Республики Башкортостан обеспечивают качественное и дифференцированное предложение туристско-рекреационных услуг. Стратегический подход к кластерному зонированию территории учитывает размещение различных категорий ресурсов, бизнес-среду и определяет специализацию пяти зон потенциальных ТРК. Анализ инвестиционного потенциала свидетельствует о том, что из 64 активных проектов региона и муниципалитетов в рамках государственно-частного партнерства в сфере ТРК реализуется только 2, как и 2 бюджетных проекта,

наименьшее количество по сравнению с отраслями промышленности и другими сферами деятельности. Доминирующее число инвестиционных проектов в муниципальных образованиях субъекта направлены на модернизацию и строительство жилищно-коммунальных сетей, что позволяет сделать вывод о недостаточно мощности, качестве и объеме базовых услуг. Это может стать существенным ограничением в реализации территориальных планов по строительству и эксплуатации многофункциональных объектов ТРС. Республика Татарстан планирует внедрение кластеров с туристско-рекреационной специализацией на основе выраженного экономического стимулирования, выделения зон ускоренного развития объектов и инфраструктуры, цифровизации и дифференцированного предложения как фактора улучшения конкурентных позиций. Экономические механизмы и стимулы существенно преобладают, неясно, каким образом будет обеспечиваться сохранность и мониторинг состояния природных ресурсов и объектов. Развитый санаторно-курортный комплекс, обеспечивающий высокую долю лечебно-оздоровительных услуг в структуре ТРС, функционирует на основе природных лечебных ресурсов.

Пермский край характеризуется преобладанием адресных мер над системными, что снижает эффективность использования ресурсного потенциала. Отдельные виды ресурсов слабо вовлечены в коммерческую деятельность. Несмотря на наличие большого числа ООПТ в регионе, не проработаны сценарии их применения в развитии ТРС на основе баланса интересов, хотя такие практики распространены в различных странах. Проекты кластерного развития сдерживаются отраслевыми факторами, диспропорциями финансирования, различными подходами в управлении крупными объектами туристской индустрии. Ресурсный потенциал региона используется несистемно, экономическая отдача уступает субъектам ПФО с аналогичными видами ресурсов.

Удмуртская Республика характеризуется разнообразными ресурсами, позволяющими развивать диверсифицированное туристско-рекреационное

предложение. Основными ограничениями являются отсутствие системных мер государственного управления в данной сфере, преобладание самостоятельного туризма с активным привлечением турагентств, необходимость значительных инвестиций для обеспечения необходимого состояния достопримечательностей, базовой и сопутствующей инфраструктуры. Уникальный природный ресурсный потенциал недостаточно известен в других регионах страны, отсутствует маркетинговая стратегия продвижения культурно-познавательных маршрутов и событий.

Кировская область характеризуется состоянием высокой региональной конкуренции с другими субъектами Приволжского федерального округа, обладающими богатым природно-ресурсным потенциалом. В этих условиях должны разрабатываться ресурсные стратегии обеспечения приоритетных направлений туристско-рекреационной деятельности.

Приведем классификацию инструментов государственного управления ТРС (рисунок 47).

Критерий	Управление ТРС	Управление секторами ТРС
1. Финансово-бюджетные	Инвестиции, субсидии, закупки, льготы и режимы	Параметры инвестиционных контрактов и требований
2. Административные	Границы кластеров, горно-санитарных округов, ООПТ, охрана туристских ресурсов	Нормы, регламенты для бизнеса, сохранение туристских ресурсов и объектов
3. Экономические	Целевые программы, проекты, гранты, конкурсы фондов, министерств	Поддержка инициатив, стартапов бизнеса, физлиц
4. Маркетинговые	Поддержка участников кластеров, продвижение услуг	Рекламные туры, выставки, ярмарки, сервисы, платформы
5. Структурные	ГЧП, проекты с высокой долей частных инвестиций	Секторальные проекты, инвестиции, программы
6. Предпринимательские	Инициативное бюджетирование	Инициативы бизнеса, госорганов, общественности, физлиц

Источник: разработано автором.

Рисунок 47 – Уточненная классификация инструментов государственного управления секторами ТРС

Одним из наиважнейших элементов концепции кластерно-сетевой модели государственного управления и регулирования туристско-рекреационной сферы субъектов РФ является инструментальное обеспечение. Спектр применяемых инструментов является обширным, связан с достижением не только экономических эффектов, но и развитием финансовых, маркетинговых, структурных направлений, необходимых для их получения.

Разделение инструментов обусловлено различными функциями, которые они выполняют для развития ТРС. Природа инструментов управления ТРС заключается в обязательных нормах и предписаниях, которые неукоснительно должны соблюдаться субъектами ТРС. Инструменты управления секторами направлены на адаптацию субъектов бизнеса, оказывающего туристско-рекреационные услуги, к условиям сотрудничества с государством и получения преференций.

Охарактеризуем инструменты государственного управления туристско-рекреационной сферой субъектов ПФО в соответствии с классификацией (таблица 18).

Таблица 18 – Инструменты государственного управления ТРС некоторых субъектов ПФО

Состояние	Возможность	Ограничение
 Республика Башкортостан		
1. Установлены границы, разработаны планы кластеров, определены субъекты кластеров. 2. Экономические режимы, налоговые льготы для кластеров. 3. Нормы и ограничения деятельности и вовлечения туристских ресурсов. 4. Проверки, экспертизы финансового и экологического контроля. 5. Инициативы бизнеса при поддержке властей. 6. Программно-целевые секторальные инвестиции	Системные инвестиции позволят реализовать кластерно-сетевой подход территориального развития на основе туристско-рекреационных услуг. Государственная поддержка, отраженная в системе нормативно-правовых актов управления и регулирования, меняется в условиях программного и проектного развития туризма, ориентируясь на цели отрасли и интересы субъектов, включая инвесторов и потребителей	Основные инвестиции муниципалитетов связаны с модернизацией жилищно-коммунальных сетей и создание условий обеспечения необходимого качества и объема базовых услуг. Дисбаланс развития ЖКХ, дорог осложняет интеграцию субъектов ТРС, расширение объемов деятельности. Инвесторы заинтересованы в других видах деятельности с более четкими сроками и гарантиями

Состояние	Возможность	Ограничение
 Республика Татарстан		
1. Программно-целевое финансирование услуг ТРС. 2. Ведомственный контроль качества услуг. 3. Стандарты качества услуг секторов ТРС. 4. Цифровые регламенты и документы проектного согласования, контроля субъектов, инвесторов. 5. Системные дотации, субсидии в рамках госпрограмм и проектов. 6. Адресное применение дотаций, субсидий, льгот	Поддержка событийного туризма и мероприятий, краткосрочных туров, формируют устойчивые предпосылки роста доходов и финансовую базу стимулирования инициатив региональной власти по инфраструктурному и цифровому развитию принимающих территорий, развитию сопутствующих услуг. Инструменты являются катализатором роста турпотока и доходности услуг ТРС	Высокие темпы развития отдельных направлений услуг создают ресурсные и управленческие риски для ТРС в целом. Существуют угрозы ситуационного управления с выраженной экономической функцией, с недостаточной охраной и регулированием отдельных видов ресурсов, которые обеспечивают баланс. Некоторые направления программ и стратегий остаются без финансирования
 Пермский край		
1. Предпринимательские инициативы развития отдельных видов услуг. 2. Адресное финансирование крупного бизнеса и МСП различной специализации. 3. Секторальное финансирование индустрии размещения. 4. Инициативное бюджетирование отдельных направлений услуг ТРС. 5. Экологические и финансовые экспертизы, проверки состояния природной среды, бизнеса	Результативное управление крупными здравницами и курортами формирует благоприятную основу инициатив органов власти по расширению зон развития ТРС. Фактор поддержки – богатство ресурсного потенциала и его распределение в муниципалитетах, что позволяет развивать и поддерживать различные направления услуг ТРС, включая крупные курорты и перспективные кластерные рекреационные зоны	Регион является промышленным, темпы развития материального производства высокие и являются приоритетными для власти и инвесторов. Нехватка инвестиций в ТРС влияет на сроки развития инфраструктуры, кластеров, реализации проектов новых курортов и освоения месторождений. Применение инструментов сдерживается отсутствием законов по учету, контролю природных лечебных ресурсов
 Удмуртская Республика		
1. Регламенты статуса субъектов ТРС, госорганов. 2. Секторальное финансирование индустрии размещения. 3. Административные регламенты в оценке предпринимательских инициатив. 4. Регламенты функций и ответственности в системе управления ТРС. 5. Целевые секторальные субсидии	Статус должностных лиц позволяет развивать межотраслевое взаимодействие и координацию в ТРС. Большие возможности связаны с межотраслевым сотрудничеством на проектной основе. Высокая степень регламентации является привлекательной для инвесторов и партнеров, нацеленных на проекты с длительными сроками	Выраженная нормативная регламентность ограничивает инструменты административными, сужает возможности общественной и бизнес-инициативы. Эффекты инструментов и результаты их применения обусловлены компетенцией должностных лиц, ответственных за управление ТРС, что является фактором риска

Состояние	Возможность	Ограничение
 Кировская область		
1. Тактическое финансирование. 2. Субсидирование и дотации на покрытие затрат. 3. Адресная бюджетная и грантовая финансовая поддержка субъектов малого и среднего бизнеса. 4. Инвестиционные программы и льготы для субъектов ТРС. 5. Выставки и ярмарки, программы продвижения	Государственный дотации и адресные меры поддержки потенциально выгодные для инвесторов и партнеров и могут способствовать количественному развитию рыночного предложения, формированию базы и инфраструктуры ТРС. Уникальность потенциала региона нуждается в маркетинговых и ресурсных стратегиях, выделяющих различные инструменты для отдельных территорий	Зависимость применяемых инструментов от состояния бизнес-среды и финансово-экономических показателей субъектов ТРС. Низкая эффективность текущих инвестиционных программ и инструментов. Ресурсные ограничения применяемых инструментов. Изменение основного регулирующего института формирует текущую неопределенность для субъектов, партнеров, инвесторов, создавая риски

Источник: разработано автором.

Применение инструментов государственного управления туристско-рекреационной сферой имеет свои особенности в исследуемых субъектах Приволжского федерального округа. Специфика обусловлена динамикой роста выручки и прибыли, спросом, межсекторальными, экономическими и социальными эффектами.

В Башкортостане и Татарстане применение инструментов государственного управления развитием ТРС является достаточно сбалансированным. Можно отметить недостаток некоторых видов ресурсной поддержки, в частности инвестиций, что ограничивает результативность развития кластерных и инфраструктурных проектов. Обеспечение результатов обусловлено тем, что выраженная промышленная специализация большинства регионов ПФО влияет на привлекательность для инвесторов и создает более устойчивые предпосылки роста в отраслях материального производства.

В связи с этим необходимо развитие гибких стратегий и комплексных мер, направленных на обеспечение конкурентных условий и гарантий инвесторам и партнерам в сфере рекреации и туризма. Отдельные проблемы связаны с высоким уровнем поддержки наиболее популярных видов услуг, которые устойчиво развиваются благодаря сложившемуся имиджу и популярности

у населения других регионов. Другим выраженным ограничением является недостаток правового регулирования некоторых аспектов туристско-рекреационной деятельности. Пермский край характеризуется отсутствием действующих актов по регулированию природных ресурсов, потому применение инструментов не обеспечено законодательно, что создает существенные барьеры в реализации их расширенного перечня, за исключением отдельных запретов, связанных, например, с вовлечением особо охраняемых природных территорий в туристско-рекреационную деятельность.

Применение регламентированных инструментов административного характера в целях регулирования ТРС характерно для Удмуртской Республики. Можно говорить о том, что данный подход не соответствует рыночным реалиям и сводит применение результатам государственного управления отдельных должностных лиц или органов, создавая повышенные риски и уязвимости в сфере управления туризмом. Другая область ограничений обусловлена недостаточно высокими объемами оказания услуг и снижением оборота, что, в свою очередь, не способствует привлекательности ТРС для инвесторов, несмотря на ее высокую роль в экономике региона, что можно видеть на примере Кировской области.

Реализация кластерно-сетевого подхода в государственном управлении ТРС предполагает не только развитые межсекторальные связи, но и открытость, гибкость государственного управления к решению тех проблем, которые объективно ограничивают развитие ключевых групп субъектов на основе различных сервисов, платформ, каналов коммуникаций. Рассмотрим данный параметр на примере выбранных субъектов ПФО (таблица 19).

Республика Башкортостан характеризуется достаточно развитой цифровой средой для бизнеса и населения, позволяющей осуществлять связи и контакты по вопросам сотрудничества. Но при этом условия, которые содержатся в документах, соответствуют крупному бизнесу, малым предприятиям будет сложно получить финансирование. Отчетность, представленная на сайте Министерства предпринимательства и туризма региона, не позволяет в полной

мере оценивать полученные результаты по отдельным направлениям его деятельности.

Таблица 19 – Состояние институциональной среды кластерно-сетевого взаимодействия и коммуникационных каналов органов государственной власти с субъектами ТРС

Состояние	Возможность	Ограничение
 Республика Башкортостан		
Электронная приемная, сервис «Предложения по развитию предпринимательства и туризма в Республике Башкортостан», алгоритм получения поддержки инвесторам, проекты Студенческий туризм, Школьный туризм, Социальный туризм с каналами электронной связи	Развиваются технологии взаимодействия с бизнесом, гражданами, организациями по вопросам инициатив событийного туризма, продвижению услуг региона. Прозрачные условия и льготы инвесторам актуальны, оптимизируют условия. Высокая роль бизнес-инициатив в развитии ТРС, развитые каналы прямой и обратной связи	Электронная среда не обеспечивает качество и алгоритм документооборота. Отсутствует разделение обращений по темам, видам и направлениям. Необходим баланс личных, цифровых и структурных коммуникаций. Отсутствует орган (ответственное лицо) по координации запросов и взаимодействию с бизнесом и гражданами
 Республика Татарстан		
Прозрачная среда, отчетность, электронные формы связи Государственного комитета по туризму. Прозрачность системы государственного заказа (перечень, требования и отчетность), создает базу сотрудничества с секторами, субъектами ТРС. Высокий уровень работы пресс-службы	Реализуются контакты профильного министерства с бизнесом, СМИ, известными актерам для продвижения услуг. Реализуемые субсидии на создание модульных некапитальных средств размещения, на развитие инфраструктуры и проведение событийных мероприятий доступны всем категориям бизнеса	Выраженные меры поддержки для гостиничной индустрии, субсидии и налоговые льготы для других секторов не раскрыты. Цифровая среда не позволяет изучить гарантии и условия инвесторам, партнерам. Приоритеты привлечения инвестиций (ЖКХ) не конкретизированы в проектной форме
 Пермский край		
Системная работа по грантовой поддержке и субсидированию ТРС (маршруты, реклама, мероприятия, виды услуг). Цифровые сервисы образовательного кластера в сфере туризма и услуг (федеральный проект «Профессионалитет»), включающего 11 СПО и две организации	Сервисы поддержки инициатив крупного бизнеса и научных центров в разработке и продвижении инициатив, проводятся конкурсы на получение субсидий для МО по развитию туристских территорий, причальной инфраструктуры, разработке туристского кода	Некоторые направления и виды туризма не раскрыты на сайте министерства (инклюзивный туризм), сложности, связанные с согласованием ресурсного обеспечения проектов (права на земельные участки), недостатки цифрового формата контактов «бизнес – власть»

Состояние	Возможность	Ограничение
 Удмуртская Республика		
Министерство по туризму реализует взаимодействие с бизнесом. Субсидии из федерального бюджета можно получить по ряду направлений, реализуются меры налоговой и социальной поддержки бизнеса, включая субсидирование кредитов на строительство туристских объектов, оказание грантовой поддержки общественных и предпринимательских инициатив. Прозрачный и обширный перечень льгот	Развитие цифрового формата упростит обработку запросов и документооборот, привлечет инвесторов, партнеров из других регионов и стран. Планируется увеличить номерной фонд, развивать межрегиональные маршруты, привлекать иностранных туристов из Белоруссии, Казахстана, Узбекистана, Китая и Индии, что будет способствовать решению ключевых задач (рост турпотока и поддержка туристического бизнеса)	Отсутствует возможность электронного обращения через формы на сайте, что ограничивает активность бизнеса и увеличивает сроки взаимодействия. Непрозрачная система отчетов Министерства, старые данные, которые не позволяют оценить качество освоения средств, реализованные меры и т. д., приводятся паспорта программ. Недостаточно развиты цифровые каналы связи с гражданами и бизнесом
 Кировская область		
Государственные функции по созданию благоприятных условий для развития туризма в Кировской области переданы министерству экономического развития Кировской области от Министерства спорта и туризма. Качественная работа инвестиционного портала, широкий перечень проектов и мер поддержки	В регионе формируются благоприятные возможности для инвесторов в секторах размещения, питания, инфраструктуры различного функционала. Развита сервисы контактов с субъектами бизнеса, быстрое время получения информации. Хорошая работа пресс-центра и актуальные данные о конкурсах, грантах, мерах поддержки	Трансформация институтов и институциональных процессов, связанных с переходом функций управления и контроля сектором туризма влияют на состояние рынков и субъектов ТРС, формируя неопределенность и риски ожиданий инвесторов. Возникает недостаток прозрачности стратегии и целей развития ТРС

Источник: разработано автором.

Деятельность профильного министерства Республики Башкортостан характеризуется прозрачной отчетностью, позволяющей сделать выводы о высоком качестве взаимодействия с субъектами различных секторов ТРС, включая СМИ. Ведется аналитика по всем реализуемым документам, включая обращения граждан с указанием конкретным причин обращения и приняты меры. Условия субсидирования и поддержки доступны для различных субъектов как крупного бизнеса, так и МСП. Запланированные к реализации инвестиционные проекты содержат не только экономическое обоснование,

но и сценарии отдыха для различных категорий спроса с описанием маршрутов, достопримечательностей, особенностей предложения. Подробное зонирование и ограничения, а также вопросы регулирования земельных отношений с указанием конкретики создает основу для прозрачного взаимодействия с бизнесом и информирования заинтересованных субъектов.

Пермский край характеризуется устойчивыми связями субъектов ТРС и власти, начиная с 2020 года сформировались гибкие условия поддержки предпринимателей в соответствии с потребностями рынка и тенденциями спроса. Субсидирование осуществляется по различным направлениям: модульный сектор размещения, новые маршруты, комплексы по оказанию разнообразных услуг по досугу, отдыху и оздоровлению. Системность работы зависит от активности бизнеса и глав муниципальных образований, что, с одной стороны, способствует учету актуальных трендов отрасли, а с другой – создает риски, связанные с компетентностью и узостью подхода к развитию ТРС.

В Удмуртской Республике Министерство по туризму реализует обширный перечень мер поддержки турбизнеса, включая разнообразные субсидии, налоговые льготы, однако отсутствует электронная приемная и средства оперативной связи, позволяющие быстро получить необходимую информацию. Личные контакты, с одной стороны, являются наиболее эффективными, а с другой – создают ограничения и снижают скорость получения актуальной информации. Многие разделы с текущей информацией не функционируют, отчетность приведена за 2023 год, что не позволяет оценивать оперативные данные в ключевых для инвесторов и партнеров аспектах. Наиболее актуализирован раздел контрольно-надзорной деятельности.

Изменения полномочий органов управления туризмом в Кировской области формируют неопределенность ожиданий и усиливают риски основных субъектов туристско-рекреационной деятельности, партнеров и инвесторов. Передача управления отраслью Министерству экономического развития косвенно говорит о недостаточном достижении запланированных целей и показателей.

Анализ каналов коммуникаций и цифровой среды взаимодействия органов власти с субъектами ТРС и общественностью по вопросам получения необходимой информации тесно взаимосвязан с исследованием управленческого потенциала. Представим его основные элементы (рисунок 48).



Источник: разработано автором.

Рисунок 48 – Элементы управленческого потенциала ТРС

Охарактеризуем состояние управленческого потенциала ТРС на примере выбранных субъектов ПФО (таблица 20).

Таблица 20 – Управленческий потенциал ТРС некоторых регионов ПФО

Состояние	Возможность	Ограничение
Республика Башкортостан		
Уникальность ресурсного потенциала отрасли. Развитая стратегия и тактика управления ТРС. Внутренние и внешние каналы связи, включая проектную основу кластерно-сетевых связей. Развитые инструменты маркетинга, продвижение услуг за рубежом	Ресурсная и нормативная среда стратегирования ТРС, потенциал кластерно- сетевого подхода зонирования территории для обеспечения оптимизации ТРС и высокого коммерческого эффекта применения ресурсного потенциала, интеграции отрасли в экономику	Необходим баланс инвестиций в приоритетные направления, объекты, которые менее прибыльны, имеют социальные функции. Необходимо научное, цифровое, кадровое и ресурсное обеспечение процессов кластеризации ТРС региона, разработка ресурсных стратегий

Состояние	Возможность	Ограничение
 Республика Татарстан		
Разнообразный ресурсный потенциал ТРС. Ускоренные темпы развития отдельных видов услуг в сочетании с грамотными маркетинговыми и ресурсными стратегиями. Приток капитала в прибыльные сектора, проекты уникальных кластерных зон ТРС	Высокий уровень реализации маркетинговой и инвестиционной политики, брендинга региона как культурно-событийного центра РФ. Развитие календаря событий, мер различного уровня, включая страны БРИКС, ШОС и др., высокие темпы развития альтернативных услуг ТРС с растущим спросом	Необходимость ресурсного оснащения территорий кластерных зон для обеспечения качества и объема услуг. Контроль баланса спроса и предложения, включая секторальный (ресурсы и объекты, коммуникации). Развитие нормативной среды и институтов контроля
 Пермский край		
Высокий уровень научной работы и исследований ресурсов ТРС, традиции курортной медицины, системный опыт управления ТРС, большое количество инициатив, проектов по развитию отрасли со стороны бизнеса различной специализации	Высокая квалификация управления в секторах ТРС, органах власти. Перспективные проекты и зоны кластерного развития, новых курортов, месторождений природных лечебных ресурсов. Высокая загрузки СКК и средств размещения в течение года за счет расположения края	Необходимо обеспечить гарантии инвесторам для развития курортных и прибрежных объектов размещения, питания, досуга; восстановить научные исследования в курортной медицине, технологиях оздоровления. Развитие нормативной среды управления ТРС
 Удмуртская Республика		
Высокий уровень администрирования ТРС, формализация процедур получения льгот и ресурсов, необходимая инвесторам и партнерам. Качество регламентации статуса и ответственность государственных органов, компетентность лиц управления	Развитие курортной инфраструктуры, связанных услуг, включая новые объекты размещения и сервиса (получены секторальные субсидии). Системное планирование зон ТРС привлекательно для инвесторов, так как ресурсный потенциал недооценен	Необходимы ресурсные и конкурентные стратегии, получение высокого коммерческого эффекта для которого созданы кластерные условия и объекты инфраструктуры. Необходимо продвижение услуг на рынки различного уровня
 Кировская область		
Высокий уровень кооперации власти и бизнеса, развитие форм и методов партнерства. Опыт инициативного развития ТРС региона, который опирается на уникальность промыслов, туристские ресурсы и объекты	Низкие объемы услуг показывают резервы отложенного спроса при проектных вложениях, потому необходима системная работа с бизнесом, инвесторами, разработка контрактов с высоким уровнем гарантий и выгодными условиями	Неопределенность целей и задач в управлении ТРС, смещение центра стратегии к инвестиционной тактике и привлечению партнеров в наиболее прибыльные сектора экономики. Низкое качество стратегий ТРС по сравнению с конкурентами

Источник: разработано автором.

Государственное управление и регулирование ТРС направлено на системные положительные изменения ее состояния, которые можно описать совокупностью экономических, социальных и рыночных результатов. Проблемы, ограничения и уязвимости, которые определяются в процессе воздействия механизма и инструментов, реализуемых в модели государственного управления, могут решаться и преодолеваются с различной степенью успешности.

Исследуем качество изменений состояния туристско-рекреационной сферы субъектов ПФО (таблица 21).

Таблица 21 – Трансформации состояния ТРС некоторых регионов ПФО

Состояние	Возможность	Ограничение
 Республика Башкортостан – стабильное развитие ТРС		
Услуги турагентств не достигли уровня 2018 года. Показатели секторов ТРС изменились на 20–200% и более. Прирост услуг гостиничного сектора к 2018 году на 29%. Рост услуг СКК на 80% к 2018 году, ежегодный рост на 30–40%. Число турфирм – небольшой рост, число СКК – незначительное снижение. Рост реализованных турпакетов на 19% к 2018 году	Значительные инвестиции в сектор размещения повлияют на ситуацию. Растущее влияние бизнеса на развитие ТРС при выраженной поддержке основных ресурсных направлений зависят от качества взаимодействия бизнеса и власти, имеют высоки потенциал в условиях прозрачности взаимодействия, отчетности, различным формам коммуникации	Число субъектов ТРС нестабильно. Слабые позиции гостиничного сектора при недостаточном количестве объектов, обеспечивающих спрос, что требует модернизации и системных инвестиций. Низкий оборот турфирм и реализованных турпакетов – проблемы продвижения услуг на фоне конкурентов. Наиболее прибыльные сектора ТРС растут медленно
 Республика Татарстан – системные изменения ТРС		
Услуги турагентств выше уровня 2018 года на 75%, ежегодно, с 2020 года, прирост на 50–70%. Услуги гостиниц – рост втрое к уровню 2018 года, на 50–70% ежегодно. Рост услуг СКК втрое к 2018 году, ежегодно на 50–70%. Число турфирм – рост, число СКК стабильное. Самый высокий рост числа турпакетов среди конкурентов	Услуги ТРС ориентированы на регионы страны, Китай, Индию, других зарубежных партнеров. Проводится системная работа по продвижению услуг, вовлекаются различные каналы коммуникаций, привлекаются партнеры основной и связанной специализации, включая рекламные компании, СМИ. Расширяются услуги других направлений туризма, ориентированных на рынок	Лидерство региона по показателям ТРС усиливается событиями и ростом инвестиций, наиболее прибыльные сектора показывают устойчивый рост оборота, пользуются спросом длительные и короткие туры, поддерживаемые органами власти республики. Необходим контроль развития ТРС региона на основе баланса мер поддержки

Состояние	Возможность	Ограничение
 Пермский край – стабильное развитие ТРС		
Услуги турагентств растут высокими темпами в 2 раза превысив уровень 2018 года, ежегодный рост на 70–80%. Рост гостиничных услуг втрое к уровню 2018 года, ежегодно на 20–30%. Рост услуг СКК на 25% к уровню 2018 года, нестабильность оборота. Число турфирм – рост, число СКК стабильное. Высокий рост числа турпакетов (2-е место в ПФО)	ТРС развивается в условиях предпринимательской инициативы, реализуется поддержка различных услуг. Осуществляется грантовая и конкурсная финансовая поддержка маршрутов, образования в сфере туризма, создан образовательный кластер, заложены основы научной базы развития ТРС, ресурсов, значимых в СКК, медицинском туризме	Недостаточная системность в регулировании ТРС, сдерживание внедрения проектов, кластеров, сложности финансового обеспечения. Пробелы в законодательстве снижают качество стратегий и реализуемых мер, ограничивая темпы роста показателей. Длительные сроки реализации принятых инициатив, нестабильность участников кластеров
 Удмуртская Республика – неустойчивое развитие ТРС		
Рост вдвое услуг турагентств к уровню 2018 года, рост услуг гостиничной индустрии на 70% к уровню 2018 года. Рост услуг СКК на 29% к уровню 2018 года, нестабильность оборота. Число турфирм и СКК – стабильное. Медленный рост числа реализованных турпакетов по сравнению с конкурентами	Рост услуг турагентств показывает наличие спроса, высокий уровень инвестиций в сектора размещения окажет поддержку в росте турпотока и доходов, включая зарубежные направления. Культурная самобытность является фактором развития событийного и этнотуризма	Темпы роста основных показателей и их уровень ниже, чем у региональных конкурентов. Низкий приток доходов может повлиять на сроки и рентабельность проектов по строительству объектов размещения. Инертность цифровой среды создает барьеры коммуникаций и влияет на конкурентные позиции ТРС
 Кировская область – неустойчивое развитие ТРС		
Небольшой рост услуг турагентств к уровню 2018 года на 55%, рост услуг гостиничного сектора вдвое к 2018 года. Рост услуг СКК вдвое к уровню 2018 года. Число турфирм и СКК – снижение. Медленное увеличение числа реализованных турпакетов, 22% к уровню 2018 года	Высокий уровень взаимодействия с бизнесом направлен на создание благоприятных условий деятельности в различных секторах. Потенциал ТРС региона не раскрыт в полной мере, поэтому имеет место перспектива получения высокого дохода при системной поддержке органов власти	Смена институтов управления создает инвестиционные и проектные риски, формируется негативный временной лаг в условиях межрегиональной конкурентной борьбы за турпоток. Барьеры взаимодействия сохраняются в отсутствие регламента управления

Источник: разработано автором.

Не всегда принимаемые решения на практике приводят к достижению запланированных результатов, поэтому введем три характеристики состояния ТРС: системные изменения, устойчивые изменения, неустойчивые изменения.

Системные изменения – качественные преобразования ТРС, связанные с ростом субъектов ключевых секторов, значительные интенсивные темпы роста финансово-экономических показателей секторов (до 50–70% ежегодно) либо значительное превышение докризисных показателей 2018 года, исключая влияние ценового фактора.

Устойчивые изменения – качественные преобразования ТРС, которые характеризуются постоянством или незначительным снижением количества субъектов ключевых секторов, высокими темпами роста финансово-экономических показателей секторов (до 20–50% ежегодно), достижением или незначительным превышением докризисных показателей 2018 года, которые свидетельствует о восстановлении рынков.

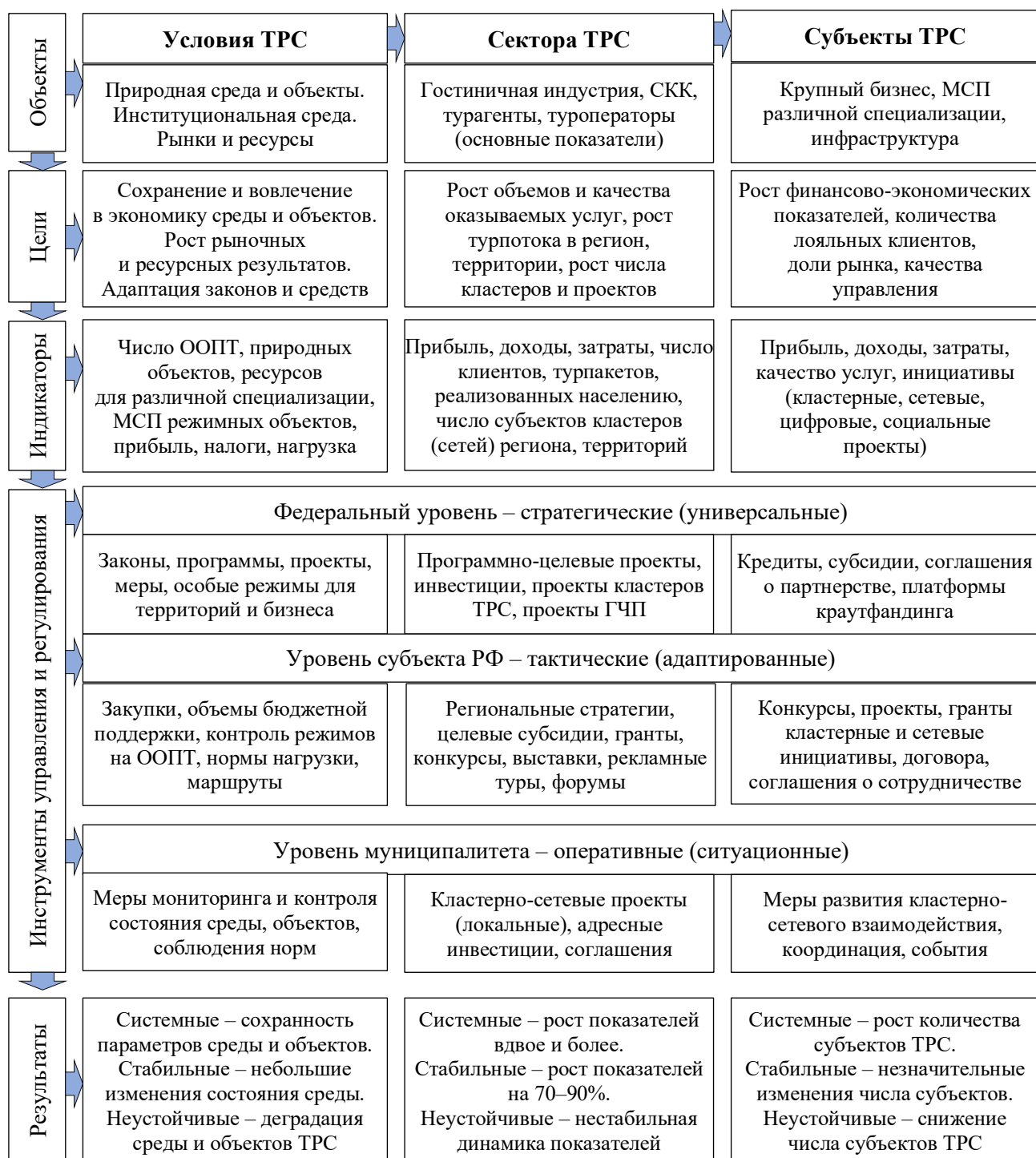
Неустойчивые изменения – состояние ТРС, которое характеризуется разнонаправленными тенденциями секторов, а также снижением числа субъектов ключевых секторов, потому не оценивается как качественное положительное изменение.

Наиболее высокий уровень развития ТРС характерен для республик Татарстан и Башкортостан, Пермского края. Таким образом, отразим результаты исследования состояния принципиальных положений концепции в структуре кластерно-сетевой модели государственного управления и регулирования туристско-рекреационной сферы (рисунок 49).

Отличительными особенностями применения модели в региональной практике будут связаны с инструментами, характерными для сложившейся специализации ТРС субъектов РФ, особенностями ресурсного потенциала, возможностями его вовлечения в коммерческий оборот. В связи с этим необходимо построение системы инструментов и индикаторов их оценки, обеспечивающих поддержку и результаты кластерно-сетевой модели, направленные на системные и устойчивые изменения ТРС.

Таким образом, предлагаемая концепция формирования кластерно-сетевой модели государственного управления и регулирования туристско-

рекреационной сферы основывается на шести принципиальных положениях, соответствующих актуальным подходам, теориям, отечественному и зарубежному опыту системного развития туристско-рекреационных услуг.



Источник: разработано автором.

Рисунок 49 – Структура кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой

ТРС может устойчиво развиваться при определении ее роли в социально-экономическом развитии субъектов РФ, основанной на ресурсах, инфраструктуре, состоянии секторов, оказывающих основные услуги. Анализ подходов к управлению процессами в туристско-рекреационной деятельности регионов Приволжского федерального округа позволяет сделать вывод о высокой роли инициатив предпринимательства и органов власти в принятии стратегически важных решений, координации функций, целей, устранении ограничений в кластерно-сетевом зонировании территорий регионов для организации ТРС. Можно выделить данный фактор в качестве основы формирования кластерно-сетевого взаимодействия субъектов ТРС на региональном и муниципальном уровнях, соответственно будут применяться различные инструменты управления и регулирования. Необходимость их детализации на каждом уровне управления ТРС будет способствовать достижению положительных результатов за счет регламентации целей и задач при применении на практике кластерно-сетевого подхода.

3.2. Инструменты управления туристско-рекреационной сферой в условиях кластерно-сетевой модели

В отечественной и зарубежной научной литературе рассматриваются три основные модели государственного управления и регулирования ТРС в зависимости от роли государства. Реализуемые инструменты постоянно развиваются, расширяется их перечень и область применения. В работах отечественных и зарубежных авторов указано, что данный вид деятельности является разнообразным и высокодоходным [161; 181; 184], вносит вклад в культурную и социальную сферу [182; 198], обеспечивая устойчивость и сбалансированность развития территорий и регионов. Несмотря на то что данная сфера имеет особое значение, так как восстанавливает физическое и психоэмоциональное состояние человека [175; 189], сам по себе потенциал не является фактором успешного развития бизнеса и привлечения доходов. Разделим инструменты управления и регулирования на группы.

Инвестиционные. Обеспечивают реализацию стратегических подходов к системным изменениям ТРС, формируют локальную макроэкономическую среду на уровне территории, дестинации, региона, в которой концентрируются ресурсы, инфраструктура, субъекты различной специализации [169; 178]. В зарубежной практике данные инструменты применяются в развитии Бангкока, Каталонии (Испания), Дубая, Лихтенштейна и т. д.

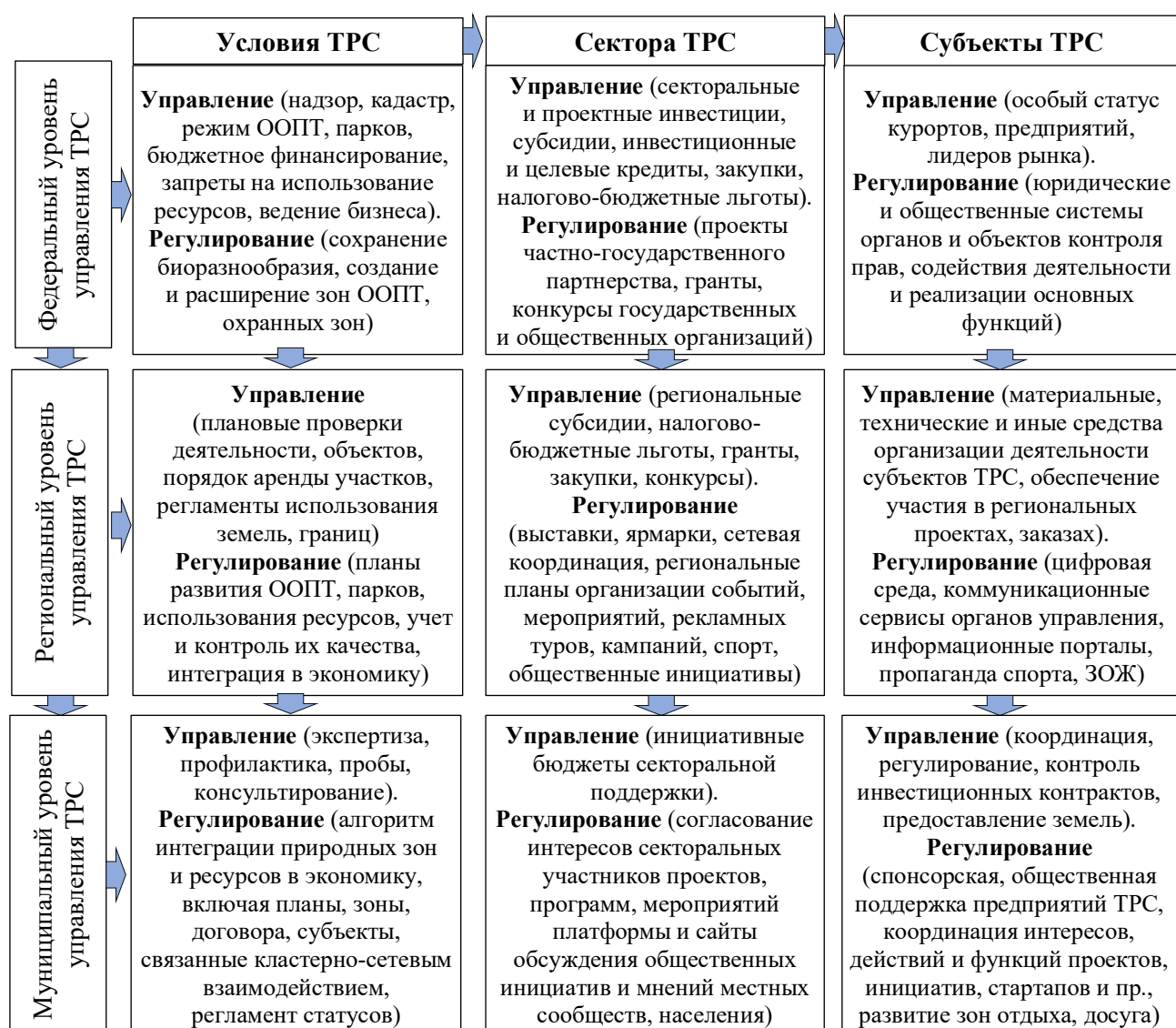
Структурные. Создание государственными институтами благоприятных условий для бизнеса и развития инфраструктуры должны базироваться на научном планировании и оценке ресурсного потенциала, который может быть вовлечен в туристско-рекреационную деятельность. Поскольку туристический продукт (услуга) является результатом деятельности различных отраслей экономики, оказывающих базовые и сопутствующие услуги, необходимо применение структурных инструментов, направленных на развитие отдельных видов специализации [158; 159; 174; 177; 180].

Кластерно-сетевые. Влияние туристско-рекреационной деятельности на другие отрасли экономики и субъектов различной специализации способствует инновационному, кадровому, ресурсному обмену, развитию научных и практических компетенций персонала [170–173; 176; 193]. Потому необходимо применение инструментов, направленных на сотрудничество и устойчивые связи между секторами и предприятиями, в наибольшей степени связанными с туристско-рекреационной деятельностью. В исследованиях предпринимались попытки определения зависимости эффективности контактов и результатов туристско-рекреационной деятельности [144; 145; 187; 190; 195]. Подобная практика применяется в Китае и Америке для развития территорий, имеющих этнические, природные или культурные особенности.

Инструменты продвижения. Исследование направлений поддержки и продвижения различных видов услуг, а также территорий с туристско-рекреационным потенциалом закономерно опирается на систему маркетинговых инструментов [157; 194]. Данные инструменты являются универсальными, их применение обусловлено качеством государственного управления на различных

уровнях, состоянием институциональной среды принимающих регионов [162; 191], а также развитием цифровой среды, в которой осуществляются коммуникации и взаимодействия ключевых субъектов туристско-рекреационной деятельности [163; 196; 200].

Проведенный научно-теоретический анализ, оценка состояния туристско-рекреационной сферы в субъектах Приволжского федерального округа, совмещение подходов и концепций инструментального оснащения государственного регулирования ТРС позволили сформировать систему инструментов, дифференцированную по уровням управления (рисунок 50).



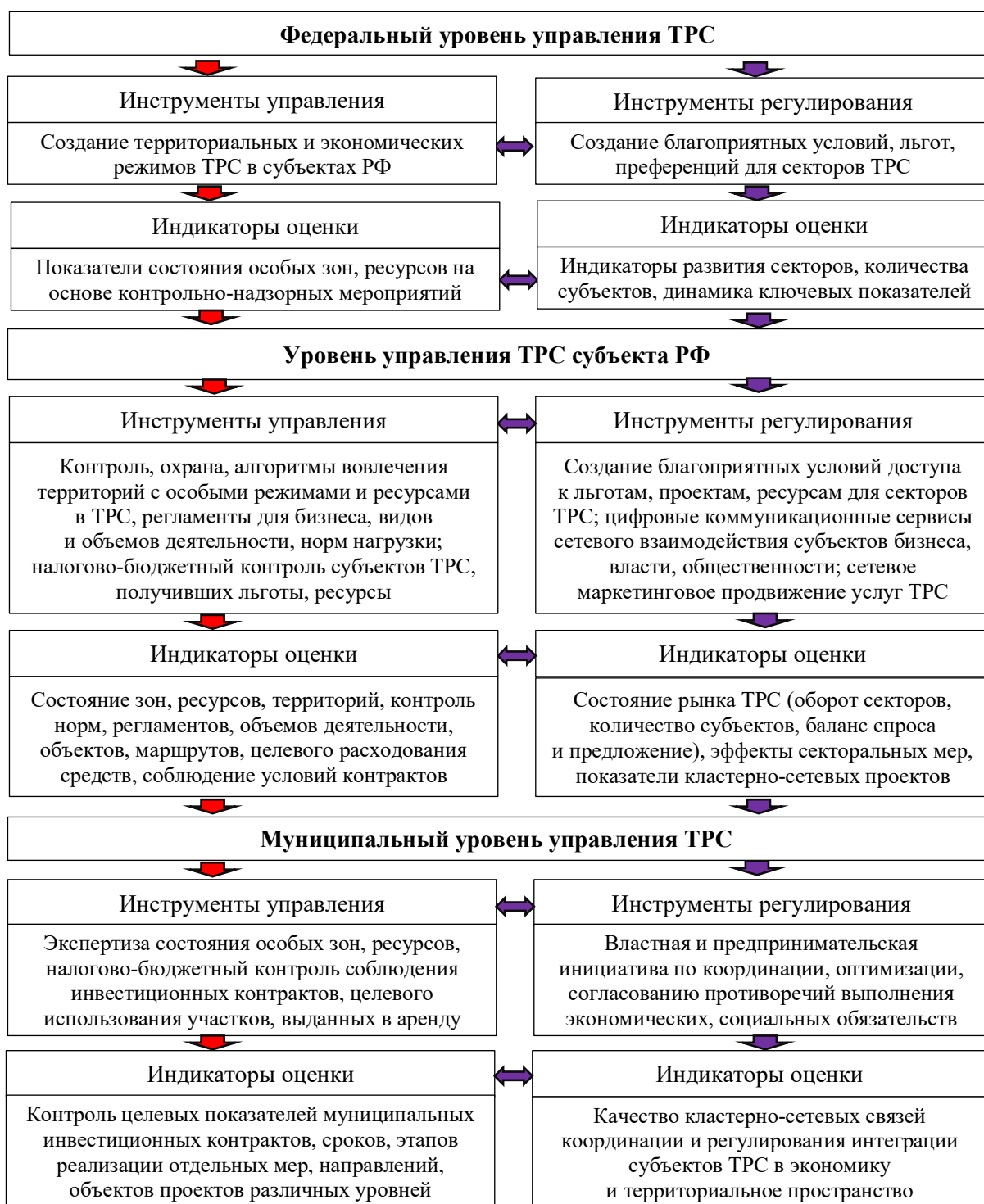
Источник: разработано автором.

Рисунок 50 – Система инструментов кластерно-сетевой модели государственного управления ТРС

Инструменты федерального уровня в большей степени являются организационно-управленческими, так как они направлены на создание институциональной среды на национальном уровне. В результате их применения формируются основные правила создания, охраны, контроля и вовлечения территорий и ресурсов, имеющих ценность для развития страны.

Определяются правила вовлечения этих зон и ресурсов в коммерческую деятельность, а также границы и параметры этой деятельности для бизнеса различной специализации, за нарушение которых будет наступать ответственность. Инструменты направлены на регламентацию, запреты и контроль со стороны органов государства за охраной территорий, природных ресурсов и их вовлечением в туристско-рекреационную деятельность в определенных границах, выход за которые может повлечь экологический ущерб. Государственный уровень предполагает управление территориальными и экономическими режимами, формируя основу разработки региональных стратегий по развитию туристско-рекреационной деятельности и мер по ее реализации. Реализация социально-экономических целей развития на национальном уровне осуществляется путем регламентации экономических режимов для территорий опережающего развития, кластеров различной специализации, в которых действуют налогово-бюджетные льготы, привлекаются инвестиции, создаются объекты инфраструктуры. На этом уровне управления практически нет мер, связанных непосредственно с субъектами ТРС, за исключением особого статуса курортов, предприятий, занимающих ведущие позиции в определенной специализации.

Секторальное направление предусматривает комплексы мер в рамках программно-целевого финансирования, которое связано с развитием базовых услуг ТРС на определенной территории, дестинации, регионе. Основными задачами являются устранение дисбаланса между секторами, гармоничное развитие отраслей, связанных с предложением в туристско-рекреационной сфере. Представим кластерно-сетевую модель государственного управления ТРС (рисунок 51).



Источник: разработано автором.

Рисунок 51 – Основные элементы разработанной кластерно-сетевой модели государственного управления ТРС

Основной задачей применяемых инструментов является обеспечение функциональной эффективности совокупности органов государства, среды, институтов, направленных на беспрепятственное осуществление бизнесом туристско-рекреационной деятельности.

Муниципальный уровень обеспечивает условия, алгоритмы, среду кластерно-сетевого взаимодействия и контроль выполнения тех элементов проектов различных уровней управления, которые частично относятся к определенной территории муниципального образования. Осуществляется детальная проработка проблем, ограничений, связанных с ресурсным обеспечением на локальном уровне, расположением коммуникаций, сетей и объектов критической инфраструктуры.

Представим применение разработанной модели для управления и регулирования ТРС субъектов ПФО (рисунки 52–53).



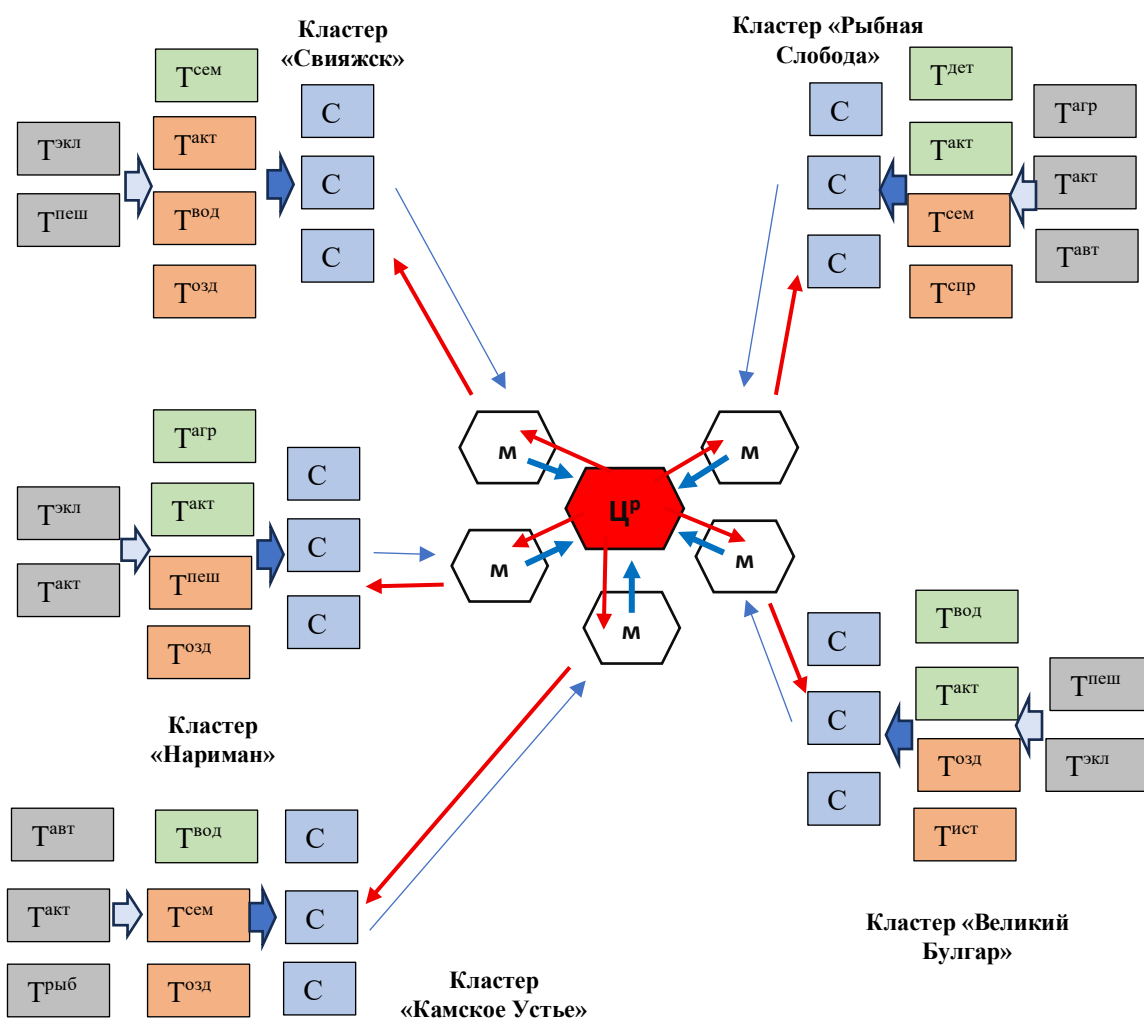
Источник: разработано автором.

Рисунок 52 – Содержание элементов кластерно-сетевой модели
государственного управления ТРС субъектов ПФО

В модели последовательно раскрыта преемственность применения инструментов кластерно-сетевого подхода к организации управления и регулирования ТРС от создания необходимых условий, институтов, правил и ограничений на федеральном уровне до секторальных мер поддержки и среды

реализации кластерно-сетевого взаимодействия, обеспечивающего баланс темпов развития и гармонизации рынков, которые адаптируются на муниципальном уровне до координации действий, функций, мер непосредственно субъектов бизнеса, власти и общественности.

Представим кластерно-сетевую модель государственного управления ТРС одного из субъектов ПФО (рисунок 53).



Источник: разработано автором.

Примечание. Т – виды специализации кластера; С – сектора ТРС; широкие стрелки – связь между видами специализации и секторами ТРС; М – органы муниципального управления; ЦР – центр управления кластерно-сетевой моделью региона; красные стрелки – управление ТРС; синие стрелки – обратная связь секторов ТРС с органами власти.

Рисунок 53 – Кластерно-сетевая модель государственного управления ТРС Республики Татарстан

На национальном уровне управления ТРС формируются жесткие нормативно-правовые критерии состояния территорий и ресурсов, требования к ведению туристско-рекреационной деятельности, стандарты и сертификаты, которые реализуются на уровне субъектов РФ и муниципальных образований. Здесь же закладываются законодательные основы выделений зон опережающего развития, особо охраняемых природных территорий в пределах регионов, подробно регламентирующие охрану, возобновление и регулирование состояния окружающей природной среды, ценных ресурсов, включая флору и фауну.

Федеральный уровень ТРС формирует базовые институциональные условия и нормативы, обязательные для исполнения, закладывает основы программно-целевого подхода к управлению секторами. На федеральном уровне создаются основы кластерно-сетевого взаимодействия субъектов ТРС – цифровая среда, технологии коммуникации бизнеса, общественности и власти по вопросам доступности, качества услуг, получения налогово-бюджетной и инвестиционной поддержки. Рассматриваемые функции по кластерно-сетевому зонированию территорий детализируются на уровне субъекта РФ, формируется и уточняется специализация кластеров ТРС, которые как правило являются мультифункциональными и оказывают разнообразные туристско-рекреационные услуги.

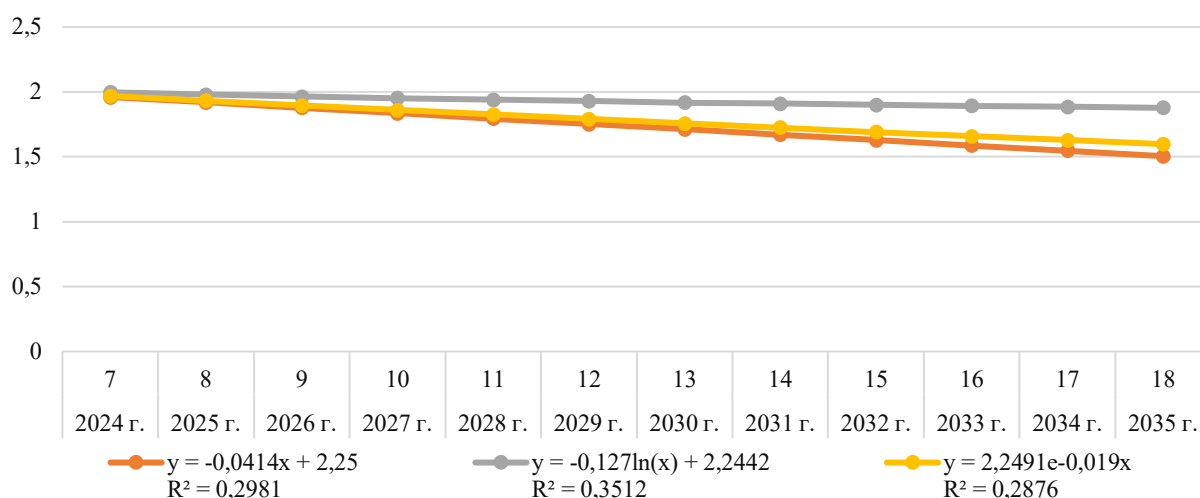
Происходит детализация ресурсного обеспечения, определения и анализ ограничений, связанных с включением зон с особыми режимами в территориальную структуру кластеров. Детализируется секторальная поддержка в зависимости от субъекта РФ, в котором, например, недостаточно представлен сектор высококласных средств размещения, либо недорогих модульных отелей, ориентированных на средний и низкий ценовые сегменты.

Оценка результатов базируется на прогнозировании внедрения кластерно-сетевой модели государственного управления и регулирования туристско-рекреационной сферы в субъектах РФ.

3.3. Прогнозирование результатов внедрения кластерно-сетевой модели государственного управления туристско-рекреационной сферой

Разработаем прогнозы состояния ТРС, отдельных секторов и показателей, планируемых в результате внедрения кластерно-сетевой модели государственного управления.

Прогнозирование показателя «Доля валовой добавленной стоимости туристской индустрии в валовом региональном продукте субъекта Российской Федерации» для Приволжского ФО представлено на рисунке 54.



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 54 – Прогнозирование динамики развития показателя «Доля ВДС туристской индустрии в ВРП РФ» в 2024–2035 годах, %

В таблице 22 содержатся данные о моделях, выражающих динамику тенденций и полученных по результатам исследования выборочной совокупности данных. Оценка моделей по значениям коэффициентов детерминации и F-статистике позволяет сделать вывод об отсутствии статистической значимости полученных уравнений.

Таблица 22 – Модели, характеризующие тенденции развития показателя «Доля ВДС туристской индустрии в ВРП ПФО» в 2024–2035 годах

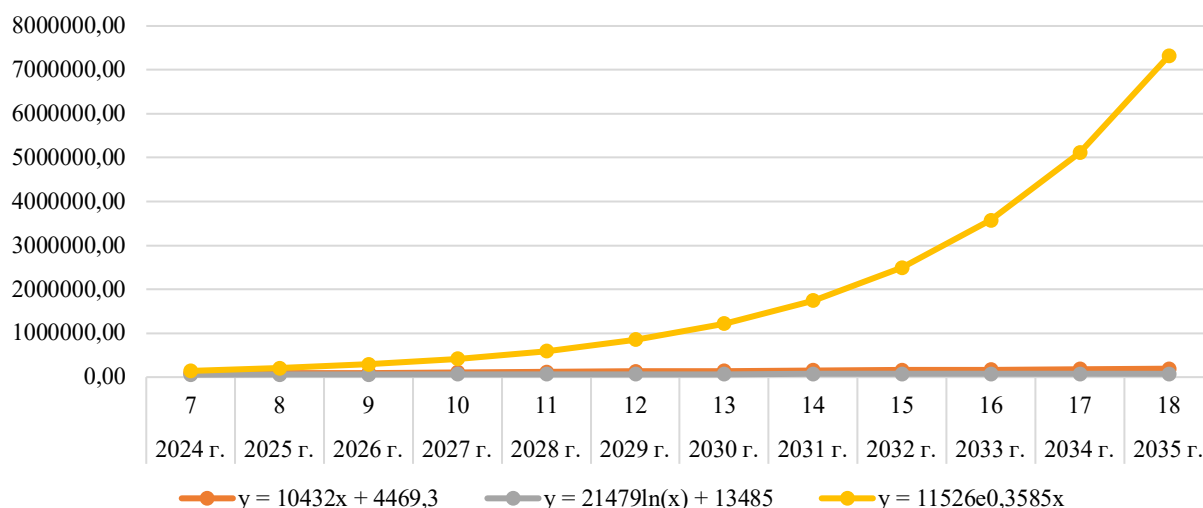
№ п/п	Модель	Оценка модели		Среднее квадратическое отклонение
		R ²	F	
1	$y = -0,0414x + 2,25$	0,2981	1,698817	0,21
2	$y = -0,127\ln(x) + 2,244$	0,3512	2,165228	0,10
3	$y = 2,2491e^{-0,019x}$	0,2876	1,614823	0,19

Источник: рассчитано автором.

Исходная выборка характеризуется нестабильной динамикой показателя с 2018 по 2023 год (рисунок 54). К 2019 году наблюдается рост, который сменяется снижением в следующие три года и затем увеличивается. Графики, построенные по имеющимся линиям тренда, демонстрируют прогнозируемое снижение значений показателя. График логарифмической функции отличается меньшей величиной средней квадратической ошибки.

Нисходящая динамика обусловлена промышленной специализацией большинства регионов округа и незначительной долей ТРС в структуре валового регионального продукта менее 2%, несмотря на то что некоторые исследуемые регионы в начале периода исследования показывали более 2%, развитие промышленности будет опережать сектор ТРС, однако внутри сектором будут возможны положительные изменения, которые не повлияют на долю в ВРП.

Прогнозирование показателя «Услуги туристических агентств, туроператоров и прочие услуги по бронированию и сопутствующие им услуги» для Приволжского ФО представлено на рисунке 55.



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 55 – Прогнозирование динамики развития показателя «Услуги сектора ТА, ТР» ПФО в 2024–2035 годах, млн руб.

В таблице 23 содержатся данные о моделях. Оценка моделей по значениям коэффициентов детерминации и F-статистике не позволяет формировать надежные выводы статистической значимости полученных уравнений. Такой

результат вызван непостоянством динамики показателя в исходной совокупности данных. В 2020 году наблюдается значительное снижение показателя, которое искажает качество построенных моделей. Такие изменения связаны с действием пандемии на туристический сектор. Если рассматривать данные за 2020–2023 годы, можно получить более адекватные модели.

Таблица 23 – Моделирование тенденций развития показателя «Услуги сектора ТР, ТА» ПФО в 2024–2035 годах

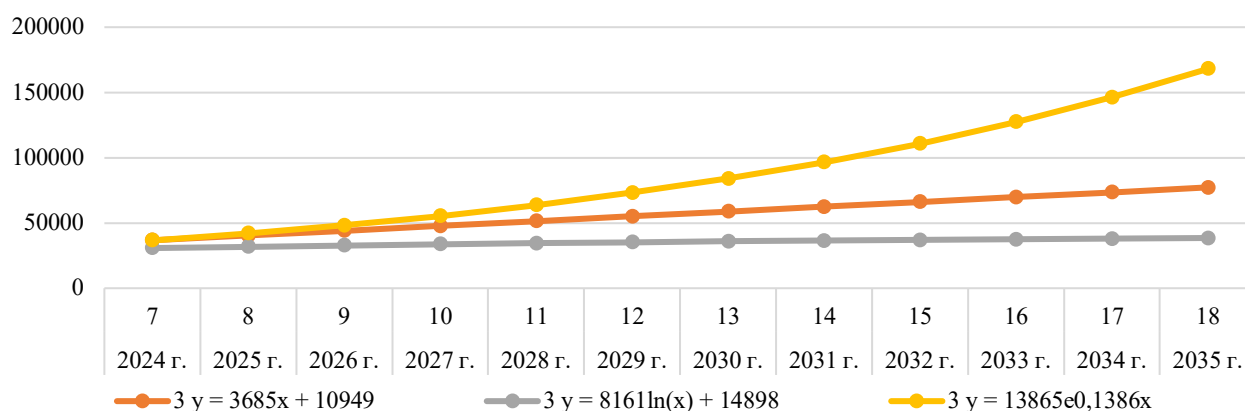
№ п/п	Модель по периоду		Оценка моделей по периоду				Среднее квадратическое отклонение
	2018–2023 гг.	2020–2023 гг.	2018–2023 гг.		2020–2023 гг.		
			R²	F	R²	F	
1	y = 2418,8x + + 22935	y = 10432x + + 4469,3	0,1811	0,8846	0,98	179,49	54 122,55
2	y = 3780ln(x) + + 27256	y = 21479ln(x) + + 13485	0,0555	0,23504	0,90	35,68	16 737,52
3	y = 23568e ^{0,0668x}	y = 11526e ^{0,3585x}	0,1146	0,51773	0,99	710,29	1 998 537,67

Источник: разработано автором.

Графики, построенные по линиям тренда 2020–2023 годов, демонстрируют прогнозируемое распределение значений показателя (рисунок 55). График логарифмической и линейной функций в наибольшей степени соответствует данным исследуемой выборки. Наблюдается прогнозируемое увеличение значений показателя до значений 38 181,61 в 2035 году в соответствии с логарифмическим трендом. Экспоненциальный тренд характеризуется большой величиной ошибки.

Прогнозы, соответствующие логарифмической и линейной функциям, отражают достаточно точную динамику развития данного сектора, имеющего разнонаправленные тенденции и обусловленного конкурентными позициями регионов в сфере ТРС и событиями в пользу распределения турпотока. Можно сказать, что динамика спроса будет обусловлена реализацией маркетинговых стратегий и таргетированной рекламы, предполагающей активную позицию государственных органов, компетентных в принятии решений по продвижению отдельных направлений услуг и заинтересованных в привлечении финансовых ресурсов, проектных инвестиций, новых соглашений в отрасли.

Прогнозирование показателя «Услуги гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья» для Приволжского ФО представлено на рисунке 56.



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 56 – Прогнозирование динамики развития показателя «Услуги сектора Р» ПФО в 2024–2035 годах, млн руб.

В таблице 24 содержатся данные о моделях. Оценка моделей по значениям коэффициентов детерминации и F-статистике позволяет сделать вывод о статистической значимости полученных уравнений линейного и экспоненциального трендов. При этом наименьшее значение средней квадратической ошибки получено для логарифмической модели.

Таблица 24 – Моделирование тенденций развития показателя «Услуги сектора Р» ПФО в 2024–2035 годах

№ п/п	Модель	Оценка модели		Среднее квадратическое отклонение
		R ²	F	
1	$y = 3685x + 10949$	0,5809	5,54426	19118,25
2	$y = 8161\ln(x) + 14898$	0,3575	2,22568	6359,46
3	$y = 13865e^{0,1386x}$	0,493	3,88955	45340,83

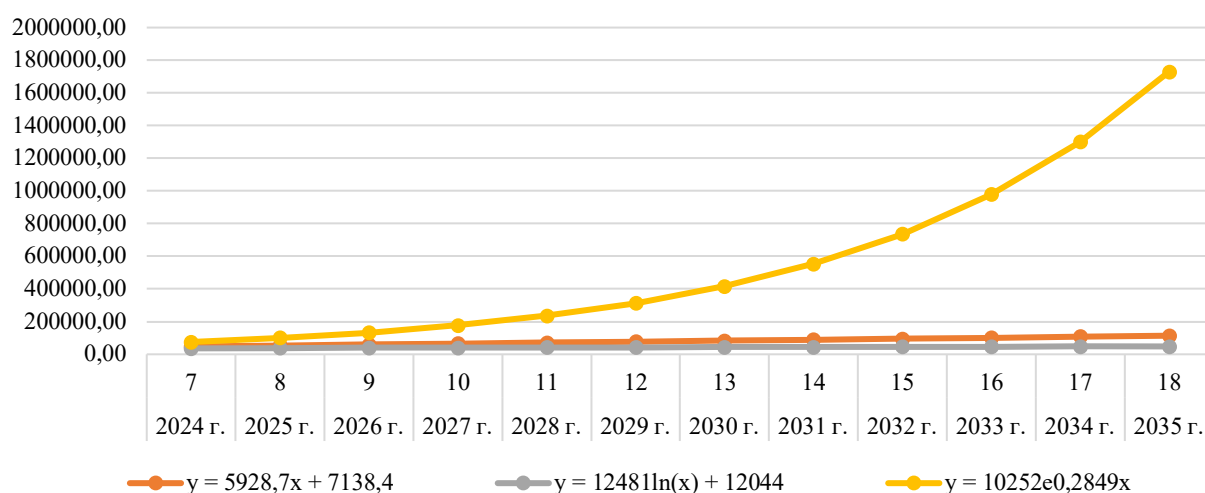
Источник: рассчитано автором.

Графики, построенные по линиям тренда, демонстрируют прогнозируемое распределение значений показателя (рисунок 56). Наблюдается прогнозируемый рост значений показателя до 168 034,2 единиц по экспоненциальному тренду; 77 279,00 единиц – по линейной модели и 38 486,32 – в соответствии с логарифмической моделью. Сектор размещения ПФО находится в фокусе

внимания федеральных органов власти, осуществлено значительное привлечение инвестиций в рамках программно-целевого финансирования, позволяющего предположить отложенный стабильный рост оборота данного сектора, обусловленный позициями субъекта не только с точки зрения туризма и рекреации, но и посещаемости научных, деловых мероприятий и предпринимательских инициатив различного уровня.

По показателю привлечения источников и объемов финансирования данный сектор является наиболее прибыльным, созданы необходимые условия в субъектах ПФО, дифференцированные и доступные не только для крупного бизнеса, но и малых предприятий, позволяя адресно осуществлять благоустройство приоритетных кластерно-сетевых зон развития и контролировать целевое расходование средств.

Прогнозирование показателя «Услуги санаторно-курортных организаций» для Приволжского ФО представлено на рисунке 57.



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 57 – Прогнозирование динамики развития показателя «Услуги сектора СКК» ПФО в 2024–2035 годах, млн руб.

В таблице 25 содержатся данные о моделях. Оценка моделей по значениям коэффициентов детерминации и F-статистике позволяет сделать вывод об отсутствии статистической значимости полученных уравнений. Наименьшее значение средней квадратической ошибки получено для логарифмической

модели. В исходной исследуемой выборке наблюдается значительное отклонение – снижение значений показателя к 2020 году в следствии пандемии. С 2020 года наблюдается рост показателя. В связи с этим статистические характеристики построенных моделей не позволяют рассчитывать надежные прогнозы.

Таблица 25 – Моделирование тенденций развития показателя «Услуги сектора СКК» ПФО в 2024–2035 годах

№ п/п	Модели по периоду		Оценка моделей по периоду				Среднее квадратическое отклонение
	2018–2023 гг.	2020–2023 гг.	2018–2023 гг.		2020–2023 гг.		
			R²	F	R²	F	
1	y = 2232x + + 13382	y = 5928,7x + + 7138,4	0,4763	3,63796	0,9992	4996	30 758,85
2	y = 4748,2ln(x) + + 15987	y = 12481ln(x) + + 12044	0,2704	1,48246	0,9602	96,5025	9 725,82
3	y = 14632e ^{0,096x}	y = 10252e ^{0,2849x}	0,3858	2,51254	0,9851	264,456	483 906,00

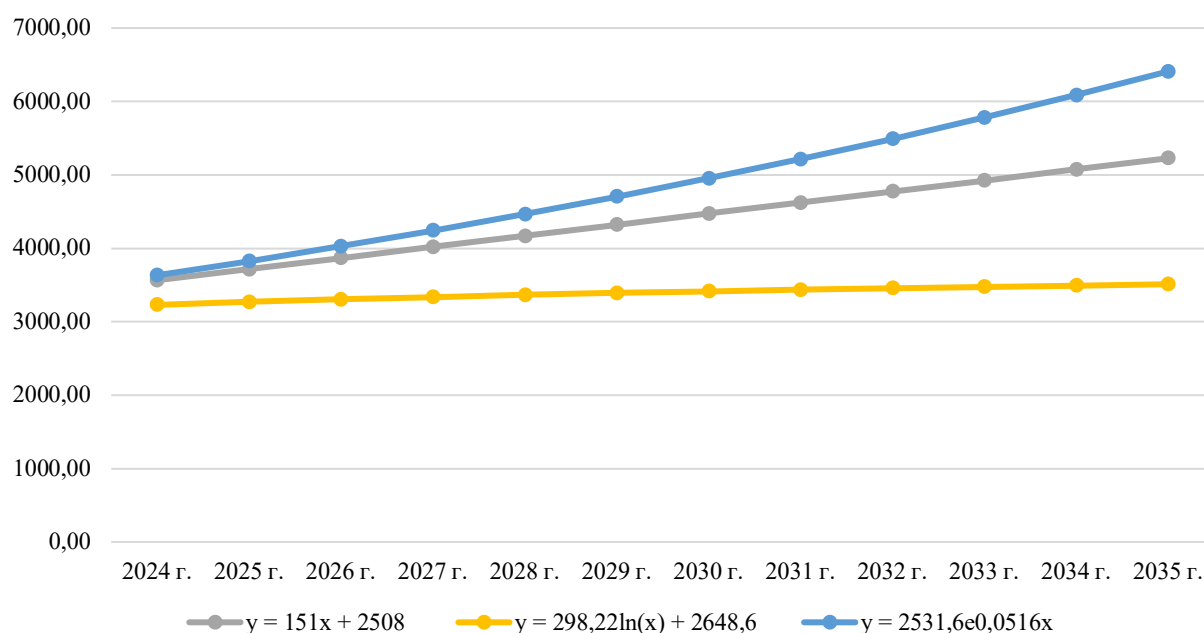
Источник: рассчитано автором.

Модели, построенные по данным 2020–2023 годов, дают более высокие оценки качества прогнозов. Графики, построенные по линиям тренда, демонстрируют предполагаемое прогнозируемое распределение значений показателя до следующих значений к 2035 году: 113 855 – по линейному тренду; 48 118,73 единиц – по логарифмической модели и 1 729 647,33 единиц – по экспоненциальной модели (рисунок 57). Линия экспоненциального тренда характеризуется большой величиной среднего квадратического отклонения.

Наиболее вероятным сценарием развития можно считать медленный рост в условиях стимулирования внутреннего туризма, диверсификации лечебно-оздоровительных целей, сочетания их с другими услугами. Наблюдается расширение географии поездок россиян, формируются необходимые условия, связанные с придорожным и приморским сервисом, интерес к внутренним путешествиям поддерживается государством и усиливается на фоне геополитических рисков. Меры по развитию круизного туризма связывают проекты по благоустройству набережных значительной протяженности,

консолидирую ресурсы и кластерно-сетевые инициативы субъектов бизнеса различной специализации. Диверсификация предложения направлена на удовлетворение потребностей различных категорий населения, которые могут сочетать лечебно-оздоровительный курс с познавательными, спортивными, культурными и иными услугами, направленными на получение знаний о территории пребывания, обычаях, традициях, достопримечательностях.

Прогнозирование показателя «Число турфирм» для Приволжского ФО представлено на рисунке 58.



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 58 – Прогнозирование динамики развития показателя «Число турфирм», Приволжский ФО, млн руб., 2024–2035 годы

В таблице 26 содержатся данные о построенных трендовых моделях. Уравнения тренда, построенные по данным 2018–2023 годов характеризуются низким качеством по значениям коэффициента детерминации и F-статистике. Если рассматривать в качестве исходной выборки данные за 2020–2023 годы, можно получить модели с лучшими статистическими оценками. Наименьшее значение средней квадратической ошибки получено для логарифмической модели.

Таблица 26 – Моделирование тенденций развития показателя «Число турфирм», Приволжский ФО, 2024–2035 годы

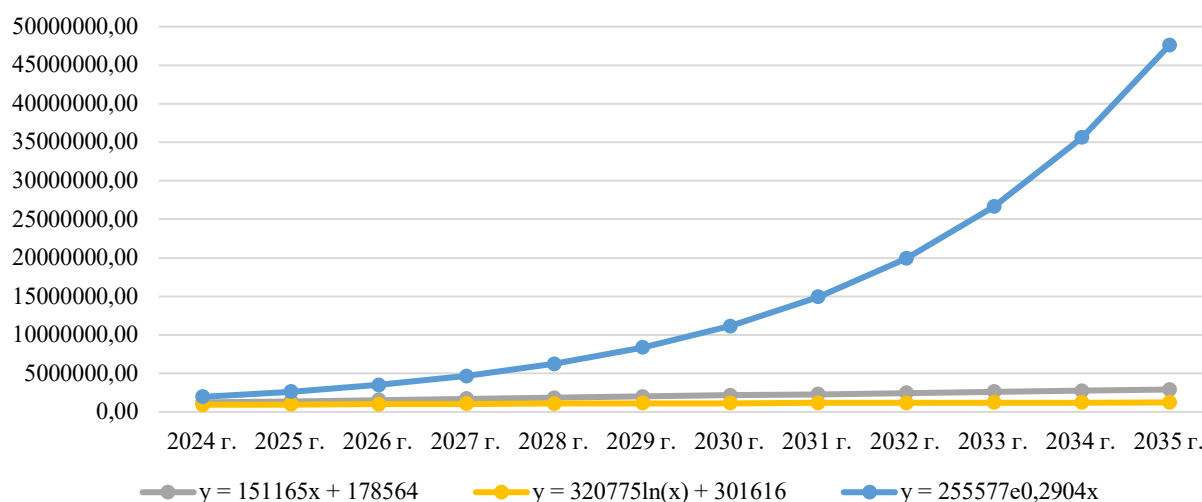
№ п/п	Модели по периоду		Оценка моделей по периоду				Среднее квадратическое отклонение
	2018–2023 гг.	2020–2023 гг.	2018–2023 гг.		2020–2023 гг.		
			R ²	F	R ²	F	
1	y = 47,171x + + 2712,1	y = 151x + 2508	0,3009	1,72164	0,8989	35,5648	783,41
2	y = 84,375ln(x) + + 2784,6	y = 298,22ln(x) + + 2648,6	0,1208	0,54959	0,7603	12,6875	232,39
3	y = 2719,6e ^{0,0157x}	y = 2531,6e ^{0,0516x}	0,2908	1,64016	0,9107	40,7928	1138,31

Источник: рассчитано автором.

Графики, построенные по линиям тренда, демонстрируют прогнозируемое распределение значений показателя (рисунок 58), которое к 2035 году составляет 5226 по линейной модели; 3510,57 – по логарифмической модели и 6408,67 – по экспоненциальной модели. Количественное расширение численности турфирм свидетельствует о стабильном развитии ТРС, поскольку кризисные явления и негативные тенденции, связанные со снижением спроса и ликвидности, отражаются на структуре организаций, занятых в определенном секторе. Поступательный рост показывает, что основные субъекты-лидеры округа по услугам ТРС продолжают устойчиво развиваться, привлекать ресурсы и наращивать число лояльных клиентов из других регионов. После кризисных явлений 2019–2020 годов показатели состояния сектора турфирм многих субъектов показали превышение к 2018 году, то крайне важно, так как не связано с ростом цен, а иллюстрирует благоприятные условия на рынках.

Прогнозирование показателя «Число турпакетов, реализованных населению» для Приволжского ФО представлено на рисунке 59.

В таблице 27 содержатся данные о моделях. Уравнения тренда, построенные по данным 2018–2023 годов характеризуются низким качеством по значениям коэффициента детерминации и F-статистике. Рассматривая в качестве исходной выборки данные за 2020–2023 годы, можно получить модели с лучшими статистическими оценками.



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 59 – Прогнозирование динамики развития показателя

«Число турпакетов, реализованных населению»,

Приволжский ФО, ед., 2024–2035 годы

Таблица 27 – Моделирование тенденций развития показателя «Число турпакетов, реализованных населению», Приволжский ФО, 2024–2035 годы

№ п/п	Модели по периоду		Оценка моделей по периоду				Среднее квадратическое отклонение
	2018–2023 гг.	2020–2023 гг.	2018–2023 гг.		2020–2023 гг.		
			R²	F	R²	F	
1	y = 26172x + + 489586	y = 151165x + + 178564	0,0972	0,43066	0,9855	271,862	784 263,29
2	y = 28464ln(x) + + 549975	y = 320775ln(x) + + 301616	0,0144	0,05844	0,9623	102,101	249 964,01
3	y = 483116e ^{0,0424x}	y = 255577e ^{0,2904x}	0,0652	0,27899	0,9565	87,954	1 329 8625,65

Источник: рассчитано автором.

Графики, построенные по линиям тренда, демонстрируют прогнозируемое распределение значений показателя (рисунок 59). Представленный показатель в 2024 году значительно превысил уровень 2018 года, состояние секторов размещения, обширный событийный календарь многих субъектов округа, проводимая работа по организации рекламных туров и стимулирование взаимодействия с дружественными странами по привлечению зарубежных потребителей позволяет сделать предположение в пользу реализации положительной динамики.

Можно сделать вывод, что состояние ТРС Приволжского федерального округа будет стабильно улучшаться с поправкой на региональные стратегические приоритеты и существующие уязвимости, ограниченные емкостью рынка, слабостью конкурентных позиций по отдельным направлениям услуг. Можно предполагать интенсивные темпы роста в наиболее прибыльных секторах, вложения в которые интересны государственным и частным инвесторам. Проблемой является модернизация и реконструкция объектов и достопримечательностей, которые должны быть элементом и программно-целевого планирования и запланированы в качестве индикатора выполнения программ, стратегий, планов развития ТРС и контролироваться на различных уровнях. Ситуация в субъектах округа является дифференцированной, поэтому разброс показателей не позволяет сделать вывод об однозначности тенденций на уровне совокупности регионов, целесообразно рассмотреть более детальные прогнозы на примере Пермского края.

В результате анализа динамика показателя «Доля валовой добавленной стоимости туристской индустрии в валовом региональном продукте субъекта Российской Федерации» для Пермского края за 2018–2023 годы были построены линии тренда. В таблице 28 содержатся данные о моделях. Значения коэффициентов детерминации и F-статистики показывают низкое качество моделей. Исходная выборка не позволила выявить возрастающую или убывающую тенденцию.

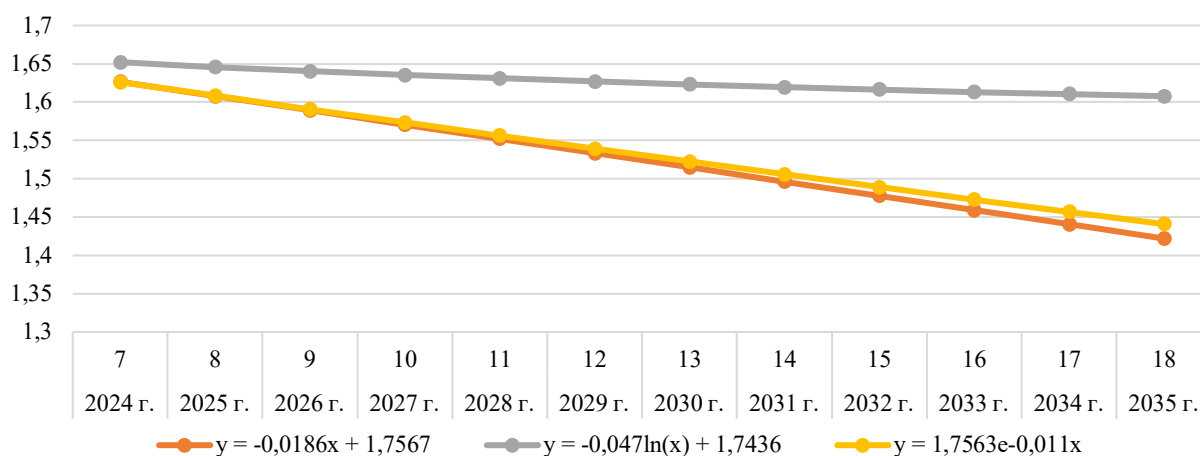
Таблица 28 – Модели, характеризующие тенденции развития показателя «Доля ВДС туристской индустрии в ВРП» Пермского края

№ п/п	Модель	Оценка модели		Среднее квадратическое отклонение
		R ²	F	
1	$y = -0,0186x + 1,7567$	0,2733	1,504335	0,10
2	$y = -0,047\ln(x) + 1,7436$	0,2234	1,150657	0,04
3	$y = 1,7563e^{-0,011x}$	0,2716	1,491488	0,09

Источник: рассчитано автором.

Графики, построенные по линиям тренда, позволяют проследить прогнозируемое распределение значений показателя (рисунок 60). Следует

отметить низкую надежность данного прогноза. При этом степень разброса показателя низкая.



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 60 – Прогнозирование показателя «Доля ВДС туристской индустрии в ВРП» Пермского края в 2024–2035 годах, %

Промышленная специализация региона закономерно способствует снижению доли ТРС в валовом продукте, вероятнее, имеет место медленное поступательное снижение с учетом развитого санаторно-курортного комплекса, кластерных инициатив территориального развития на основе вовлечения природных ресурсов и достопримечательностей на основе материальной лечебной базы крупных курортов и здравниц. Предпринимательские инициативы сдерживаются отсутствием системного финансирования и интереса инвесторов к крупным проектам, связанным с разработкой месторождений ресурсов, имеющих ценность для санаторно-курортного лечения. В то же время в муниципальных образованиях формируются необходимые предпосылки для организованного отдыха, проведения спортивно-оздоровительных мероприятий, привлечения молодежи к здоровому образу жизни и т. д.

Для прогнозирования значений показателя «Услуги туристических агентств, туроператоров и прочие услуги по бронированию и сопутствующие им услуги» для Пермского края составлены уравнения тренда, представленные в таблице 29. Проведен расчет коэффициентов детерминации и F-критерия, характеризующих статистическую значимость полученных уравнений. Для

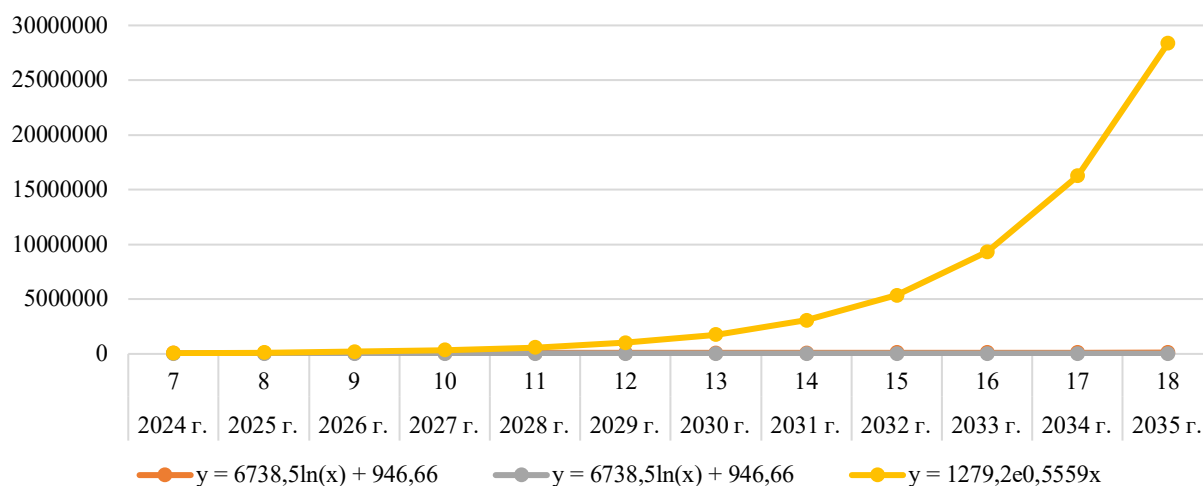
моделирования использованы данные 2020–2023 годов ввиду непостоянства динамики показателя в период с 2018 по 2020 год.

Таблица 29 – Моделирование тенденций развития показателя «Услуги сектора ТА, ТР» Пермского края

№ п/п	Модель	Оценка модели		Среднее квадратическое отклонение
		R ²	F	
1	$y = 6738,5\ln(x) + 946,66$	0,71	9,63	34 960,20
2	$y = 6738,5\ln(x) + 946,66$	0,71	9,63	5 250,98
3	$y = 1279,2e^{0,5559x}$	0,97	149,26	7 273 725,61

Источник: рассчитано автором.

Графики, построенные по линиям тренда, демонстрируют прогнозируемое распределение значений показателя (рисунок 61). График экспоненциальной функции отличается большей степенью разброса. В соответствии с линейным трендом ожидаемое значение показателя к 2035 году составляет 122 239,66; по логарифмическому уравнению – 20 423,43 млн руб.



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 61 – Прогнозирование показателя «Услуги сектора ТА, ТР», Пермский край, 2024–2035 годы, млн руб.

Рост показателя в последние годы связан с продвижением туристско-рекреационных услуг региона, конкурсным финансированием маршрутов, проведением выставок, ярмарок, направленных на узнаваемость бренда Пермского края, улучшения конкурентных преимуществ по отношению

к ближайшим конкурентам. Поддержку сектору оказывает возможность круглогодичного отдыха и размещения за счет преобладания зимних видов отдыха, лечебно-оздоровительных профилей, позволяющих сочетать полезные эффекты по различным направлениям услуг.

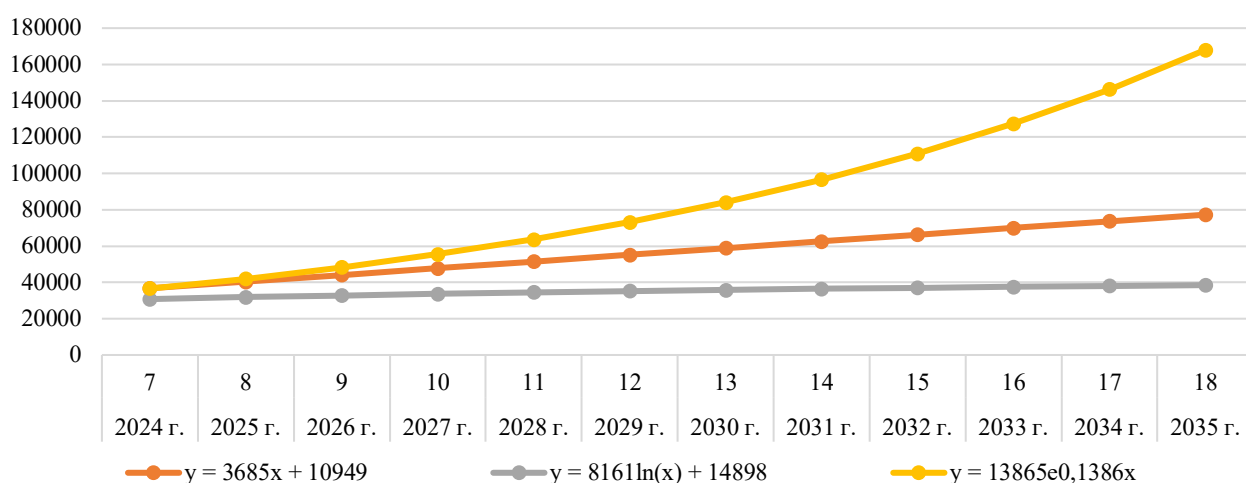
Прогнозирование показателя «Услуги гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья» для Пермского края проводится по уравнениям тренда, построенным по данным 2018–2023 годов. Модели представлены в таблице 30. Оценка моделей по значениям коэффициентов детерминации и F-статистике позволяет сделать вывод о статистической значимости полученных уравнений. Наименьшее значение средней квадратической ошибки получено для логарифмической модели.

Таблица 30 – Моделирование тенденций развития показателя «Услуги сектора Р» Пермского края в 2024–2035 годах

№ п/п	Модель	Оценка модели		Среднее квадратическое отклонение
		R ²	F	
1	$y = 3685x + 10949$	0,5809	5,54426151	2 620,37
2	$y = 8161\ln(x) + 14898$	0,3575	2,22568093	880,09
3	$y = 13865e^{0,1386x}$	0,4930	3,88954635	14 548,15

Источник: рассчитано автором.

Графики, построенные по линиям тренда, демонстрируют прогнозируемое распределение значений показателя (рисунок 62).



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 62 – Прогнозирование показателя «Услуги сектора Р»,
Пермский край, 2024–2035 годы, млн руб.

Развитие сектора размещения региона обусловлено целевым финансированием и развитием набережных, инфраструктура которых сочетает различные формы и ценовые сегменты размещения. Несмотря на отсутствие отдельных нормативных актов, касающихся ресурсного потенциала, вовлечения особо охраняемых природных зон в сферу туризма, поддержку гостиничной индустрии оказывает промышленная и научно-технологическая специализация, способствующая посещаемости региона, а также другие сферы услуг, привлекающие потребителей из других регионов и стран (образование, медицинские услуги и т. д.).

Прогнозирование показателя «Услуги санаторно-курортных организаций» для Пермского края проводится по результатам анализа данных за 2020–2023 годы. В таблице 31 содержатся данные о построенных уравнениях тренда. Оценка моделей по значениям коэффициентов детерминации и F-статистике позволяет сделать вывод о статистической значимости полученных уравнений. Наименьшее значение средней квадратической ошибки получено для логарифмической модели.

Таблица 31 – Моделирование тенденций развития показателя «Услуги сектора СКК» Пермского края в 2024–2035 годах

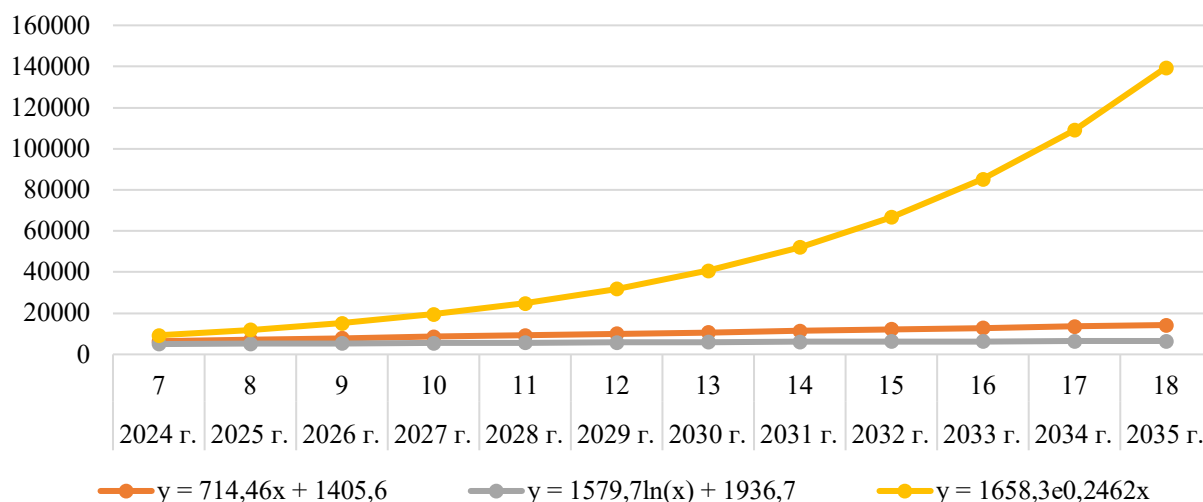
№ п/п	Модель	Оценка модели		Среднее квадратическое отклонение
		R ²	F	
1	$y = 714,46x + 1405,6$	0,9393	61,8978583	3 706,71
2	$y = 1579,7\ln(x) + 1936,7$	0,9957	926,2325580	1 230,98
3	$y = 1658,3e^{0,2462x}$	0,8915	32,8663594	39 326,81

Источник: рассчитано автором.

Графики, построенные по линиям тренда, демонстрируют прогнозируемое распределение значений показателя (рисунок 63). В соответствии прогнозом по линейному уравнению ожидаемое значение показателя к 2035 году составляет 14 265,88 млн руб.; по логарифмическому – 6502,62 млн руб.; экспоненциальный тренд – 139 406,34 млн руб.

Существует значительная вероятность реализации линейного сценария, поскольку на рынке лечебно-оздоровительных услуг региона остались стабильно

функционирующие организации, обладающие опытом, традициями санаторно-курортного лечения, известные в стране. Замедление количественного спада санаторно-курортных организаций подтверждает стабилизацию локальных рынков услуг, распределение потребителей и достаточности спроса.



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 63 – Прогнозирование показателя «Услуги сектора СКК»,
Пермский край, 2024–2035 годы, млн руб.

Развитие научного подхода к исследованию природных лечебных ресурсов и кадровая модернизация отрасли являются важными аспектами формирования сетевых связей, обеспечивающих в перспективе рост финансово-экономических показателей здравниц региона.

Прогнозирование показателя «Число турфирм» для Пермского края проводится по результатам анализа данных за 2020–2023 годы. В таблице 32 содержатся данные о моделях, отражающих динамику показателя. Оценка моделей по значениям коэффициентов детерминации и F-статистике позволяет сделать вывод о статистической значимости полученных уравнений. Наименьшее значение средней квадратической ошибки получено для логарифмической модели.

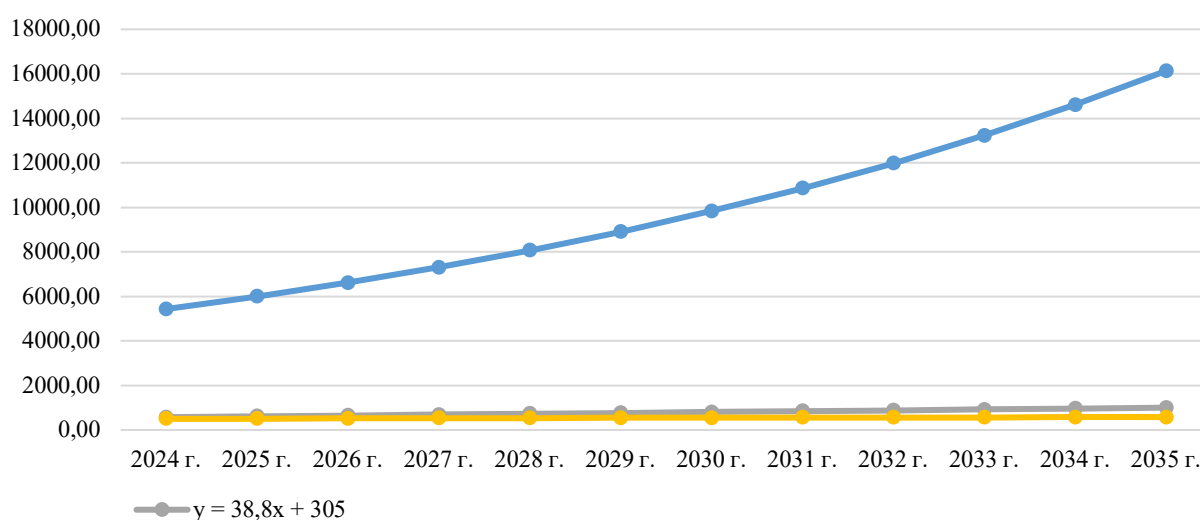
Графики, построенные по линиям тренда, демонстрируют прогнозируемое распределение значений показателя (рисунок 64). Прогнозируемые значения показателя к 2035 году составляют: по линейной модели – 1003,40 ед.;

по логарифмической модели – 580,16 ед.; по экспоненциальной модели – 16 130,06 ед.

Таблица 32 – Моделирование тенденций развития показателя «Число турфирм», Пермский край, 2024–2035 годы

№ п/п	Модель	Оценка модели		Среднее квадратическое отклонение
		R ²	F	
1	$y = 38,8x + 305$	0,9586	92,6183575	201,30
2	$y = 85,005\ln(x) + 334,46$	0,9978	1814,1818200	66,24
3	$y = 311,92e^{0,0989x}$	0,9425	65,5652174	3956,68

Источник: рассчитано автором.



Источник: рассчитано автором.

Рисунок 64 – Прогнозирование динамики развития показателя «Число турфирм», Пермский край, 2024–2035 годы, млн руб.

Несмотря на востребованность услуг ТРС, сектор турфирм является чувствительным к негативным тенденциям рынка, чутко реагируя на изменения. Факторами влияния являются прямые контакты в рамках программ лояльности потребителей, которые проводятся средствами размещения, ценовые параметры, развитая цифровая среда и информационные порталы, снижающие спрос на данный вид услуг. Многие потребители предпочитают обращаться напрямую в средства размещения, получая необходимые скидки и дополнительные услуги, оставляя основной доход непосредственно в гостиничном и санаторно-курортном секторе.

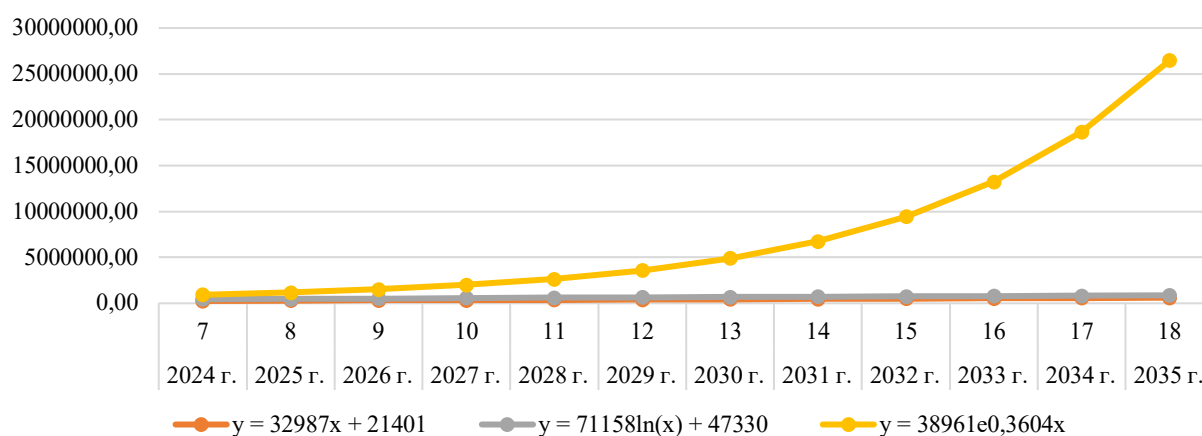
Прогнозирование показателя «Число турпакетов, реализованных населению» для Пермского края проводится по результатам анализа данных за 2020–2023 годы. В таблице 33 содержатся данные о моделях. Оценка моделей по значениям коэффициентов детерминации и F-статистике позволяет сделать вывод о статистической значимости полученных уравнений.

Таблица 33 – Моделирование тенденций развития показателя «Число турпакетов, реализованных населению», Пермский край, 2024–2035 годы

№ п/п	Модель	Оценка модели		Среднее квадратическое отклонение
		R ²	F	
1	$y = 32987x + 21401$	0,9789	185,5734600	171 140,76
2	$y = 71158\ln(x) + 47330$	0,9878	323,8688520	55 449,89
3	$y = 38961e^{0,3604x}$	0,9141	42,5657742	6 986 027,53

Источник: рассчитано автором.

Графики, построенные по линиям тренда, демонстрируют прогнозируемое распределение значений показателя (рисунок 65). Прогнозируемые значения показателя к 2035 году составляют: по линейной модели – 615 167 ед.; по логарифмической модели – 253 003,07 ед.; по экспоненциальной модели – 25 584 990,39 ед. Наиболее адекватной по представленным данным является логарифмическая модель.



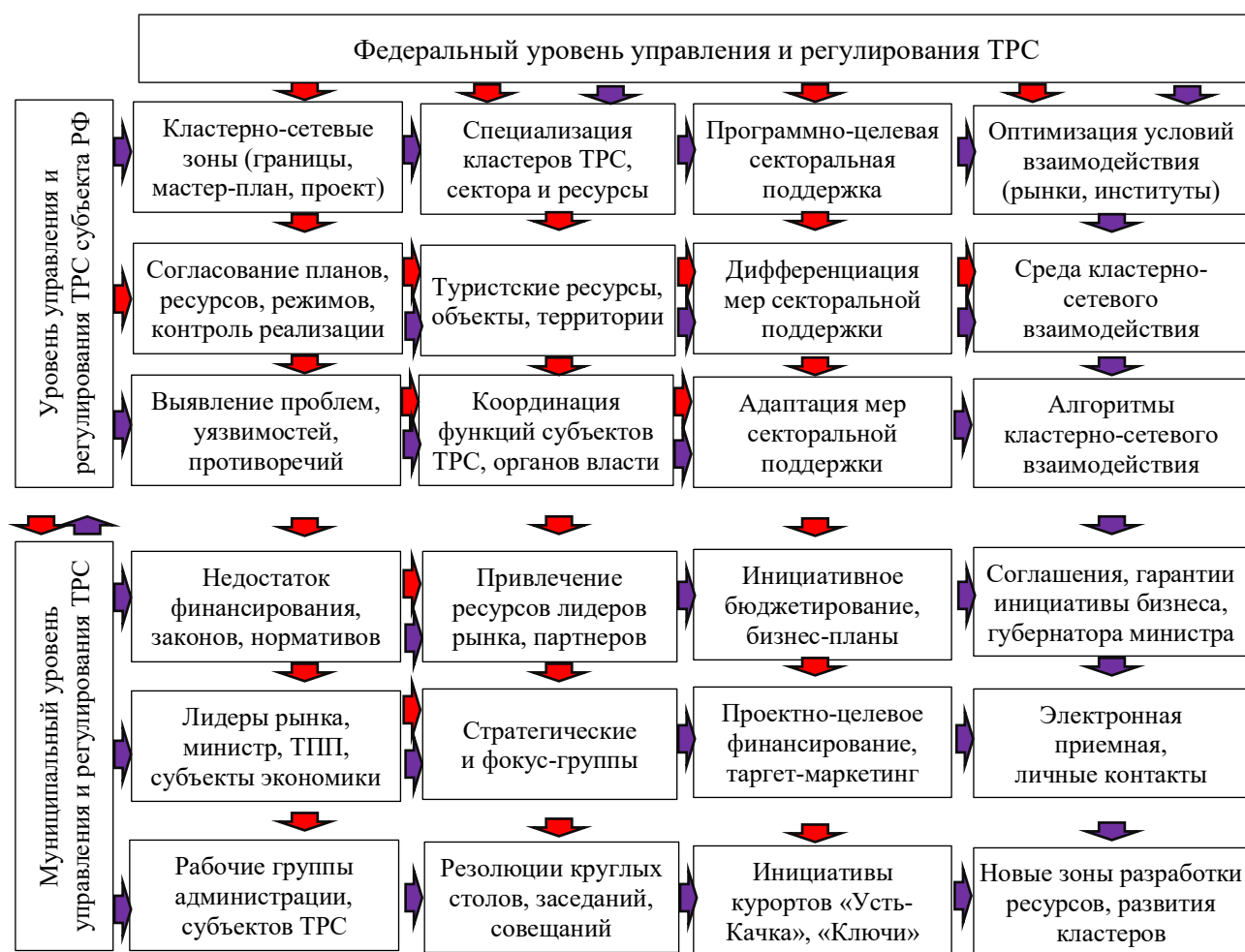
Источник: рассчитано автором.

Рисунок 65 – Прогнозирование динамики развития показателя «Число турпакетов, реализованных населению», Пермский край, 2024–2035 годы, ед.

Динамика турпакетов является положительной и отражает сочетание нескольких факторов: удачное расположение зимних курортов субъекта

относительно центральных регионов, проводимая системная политика по продвижению бренда Пермского края, работе органов власти по привлечению партнеров и клиентов из числа промышленных предприятий, росте спроса на внутренние маршруты среди российского населения.

Представим адаптацию кластерно-сетевой модели на примере Пермского края (рисунок 66).

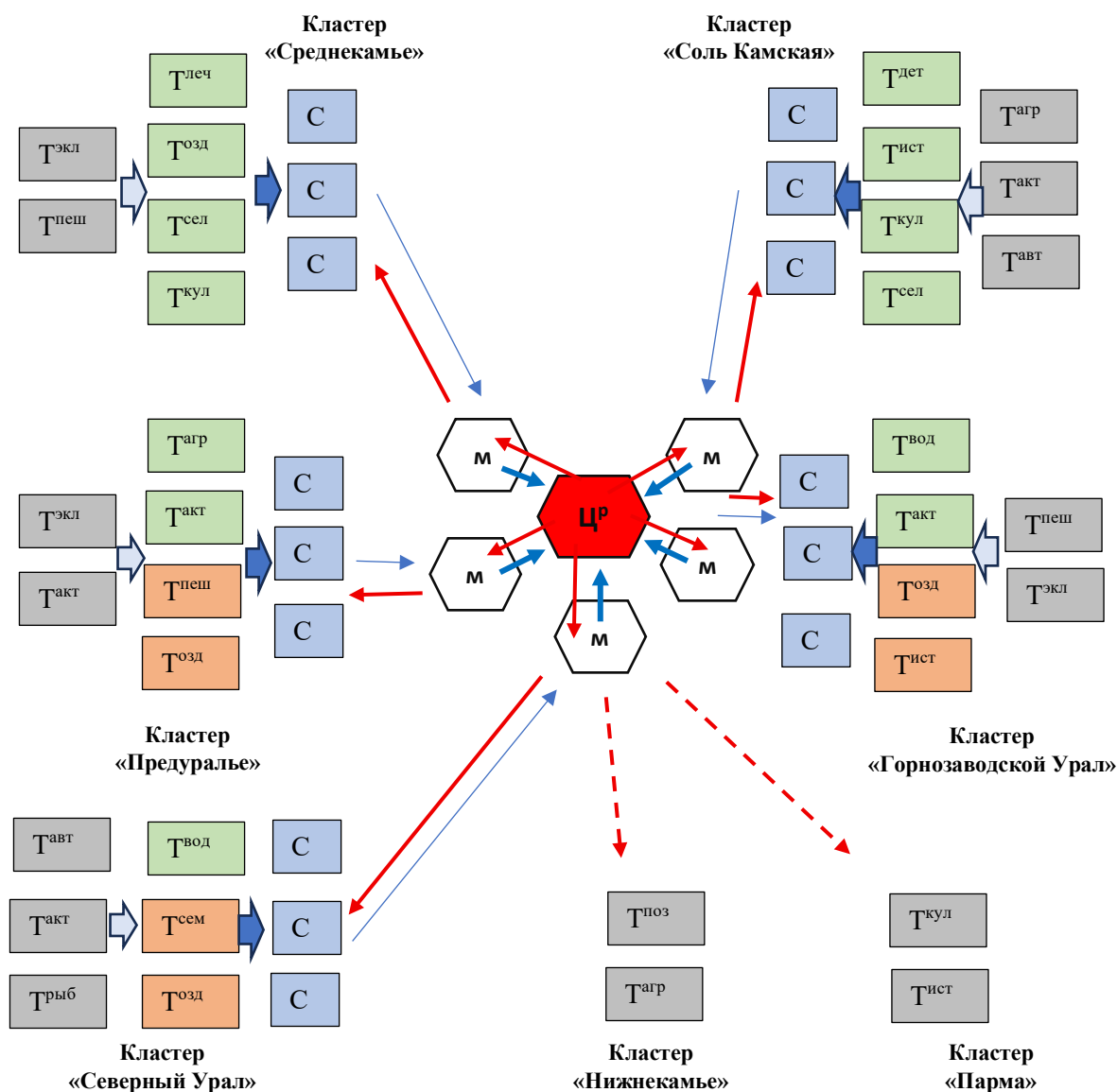


Источник: разработано автором.

Рисунок 66 – Содержание элементов кластерно-сетевой модели государственного управления ТРС Пермского края

Таким образом, можно сделать вывод, что ТРС Пермского края будет развиваться достаточно устойчивыми темпами по линейным прогнозам в соответствии с выявленными тенденциями, которые будут усиливаться реализацией кластерно-сетевой модели государственного управления и регулирования.

Представим кластерно-сетевую модель государственного управления ТРС Пермского края (рис. 67).



Источник: разработано автором.

Рисунок 67 – Кластерно-сетевая модель государственного управления ТРС
Пермского края

Анализ финансово-экономических данных, мнений экспертов по оценке кластерного развития Пермского края позволяет сделать вывод о том, что на инвестиционную привлекательность приведенных на рисунке 67 кластеров влияют различные факторы: диверсификация услуг, потенциальный спрос, транспортно-логистическая доступность, досуговая инфраструктура. Кластеры «Парма» и «Нижекамье» не показывают положительной динамики, так как

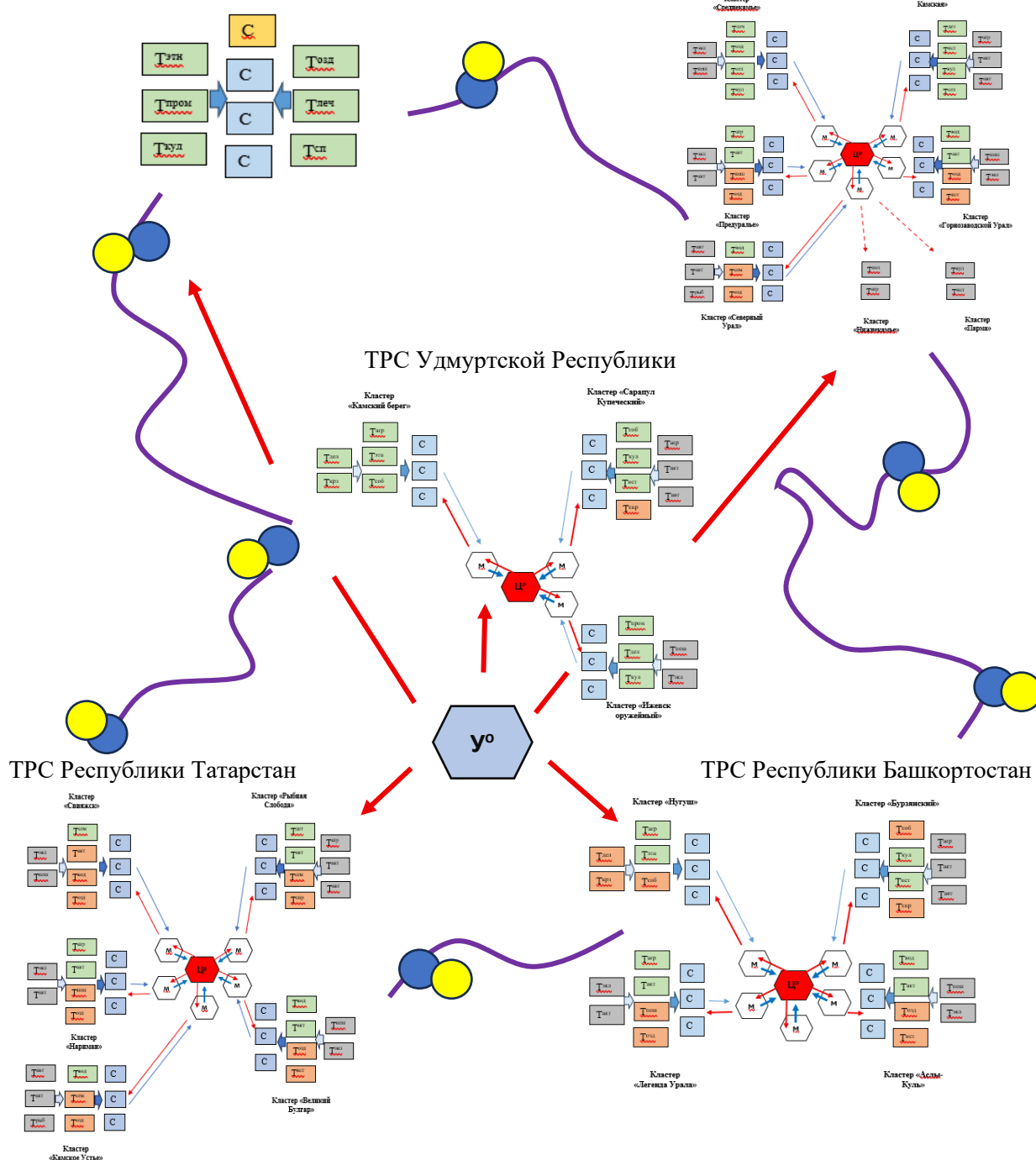
отсутствует властная и предпринимательская инициатива, нет предложений по развитию узкой специализации, низкий интерес инвесторов не стимулируется органами власти, не развивается коммуникационная среда, объединяющая органы власти, потенциальных стейкхолдеров, иных экономических агентов и предпринимателей.

Кластерно-сетевая модель учитывает сформированную и потенциальную специализацию кластеров, которые выделены в нормативно-правовых документах. Каждому кластеру соответствуют три основных сектора, состояние и динамика показателей которых подробно рассматривались в настоящем исследовании. Основные показатели, включая выручку секторов, формируются на основе основных видов услуг. Более слабые связи секторов показаны с потенциальной формирующейся специализацией туризма. Положительная динамика развития специализации кластеров опосредованно происходит на основе базовых групп секторов, которые регулируются различными инструментами. На схеме показана прямая и обратная связь секторов с муниципальными и региональными органами власти, представляющими коллективный субъект государственного управления. В центре кластерно-сетевой модели расположен координационный центр на базе органов региональной власти и их структур, принимающими стратегические решения для ТРС субъекта. Преимущества кластерно-сетевой модели заключается в том, что она не требует образования новых структур власти и не предполагает дополнительной нагрузки на бизнес. Происходит трансформация организационных и коммуникационных функций действующих органов власти, усиливается их взаимодействие с секторами, отдельными организациями, другими субъектами индустрии туризма.

Проведенный глубокий анализ туристско-рекреационной сферы Приволжского федерального округа и его отдельных субъектов делает возможным формирование и адаптация кластерно-сетевой модели на примере ПФО как макрорегиона. Представим кластерно-сетевую модель государственного управления ТРС ПФО (рисунок 68).

ТРС Кировской области

ТРС Пермского края



Источник: разработано автором.

Примечание. Т – виды специализации кластера; С – сектора ТРС; широкие стрелки – связь между видами специализации и секторами ТРС; М – органы муниципального управления; Ц^р – центр управления кластерно-сетевой моделью субъекта; У⁰ – управление кластерно-сетевой моделью округа; синие линии – туристско-рекреационные маршруты; круги – ценные туристские ресурсы.

Рисунок 68 – Кластерно-сетевая модель государственного управления ТРС ПФО

Целесообразно представить данную модель на базе территориальных туристско-рекреационных кластеров основных пяти исследуемых регионов, поскольку их территории являются соседними, они обладают похожим потенциалом туристских ресурсов и специализацией услуг, соединены транспортно-логистическими маршрутами, имеют тесные культурные и производственные связи.

Связанность территории ПФО обеспечивается на основе новых маршрутов и связей между региональными кластерами с различной туристско-рекреационной специализацией.

Кластерно-сетевая сетевая модель предусматривает прозрачную и развитую цифровую среду с эффективными коммуникационными каналами связи, позволяющими оперативно обмениваться данными, документами, запросами и устранять ограничения и барьеры в деятельности бизнеса различных секторов ТРС. Потребуется доработка информационных ресурсов и порталов органов власти, изменение и дополнение функций, координационных полномочий специалистов в органах муниципальной и региональной власти, в чью компетенцию входит принятие стратегических решений по развитию ТРС. Главными координационными функциями являются сопровождение и мониторинг субъектов основной специализации туристско-рекреационных кластеров, помощь в развитии и продвижении инициатив, создание собственных инициатив и решений, направленных на укрепление, продвижение и финансирование сотрудничества в различных сферах туристско-рекреационной деятельности.

Целесообразно оценивать кластерно-сетевую модель по организационно-управленческим и экономическим показателям. К основным организационно-управленческим показателям можно отнести количество туристских маршрутов между кластерами одного субъекта и нескольких регионов ПФО, увеличение турпотока и интенсивность его обмена, количество субъектов в секторах. Экономическими показателями являются выручка, затраты и прибыль основных секторов.

С учетом эконометрической обработки основного показателя – оборота осуществим расчет интегрального показателя состояния ТРС в течение прогнозного периода. В основе данных, взятых для расчета интегрального показателя, лежат трендовые показатели, которые иллюстрируют оборот основных секторов ТРС до 2035 года. Поскольку экспоненциальный тренд маловероятен, исключим его из расчетов, используем данные 2030 и 2035 годов. Вначале рассчитаем среднее значение по трем секторам ТРС и показателю числа реализованных турпакетов, рост которого позволяет сделать вывод о положительном развитии рынка услуг и туристско-рекреационной деятельности в целом по субъекту РФ.

Расчет интегрального показателя осуществлялся по формуле средних значений оборота по секторам двух основных линий тренда с присвоенными значениями весовых коэффициентов (таблица 34).

Таблица 34 – Расчет интегрального показателя (Ип) состояния ТРС Пермского края по показателю «Выручка», 2030, 2035 годы

Сектор (показатель)	2030	Ик (2030)	2035	Ик (2035)
Сектор размещения – СК (0,3)	47 342,00	14 202,60	55 382,50	16 614,75
Турагенты и туроператоры – ТТ (0,2)	18 230,00	3 646,00	20 423,00	4 084,60
Санаторно-курортный комплекс – СКК (0,2)	8340,50	16 68,10	10 383,50	2 076,70
Число реализованных турпакетов – Чрт (0,3)	552,00	165,60	791,50	237,45
Интегральный показатель ТРС	19 682,30	19 682,30	23 013,50	23 013,50

Источник: рассчитано автором.

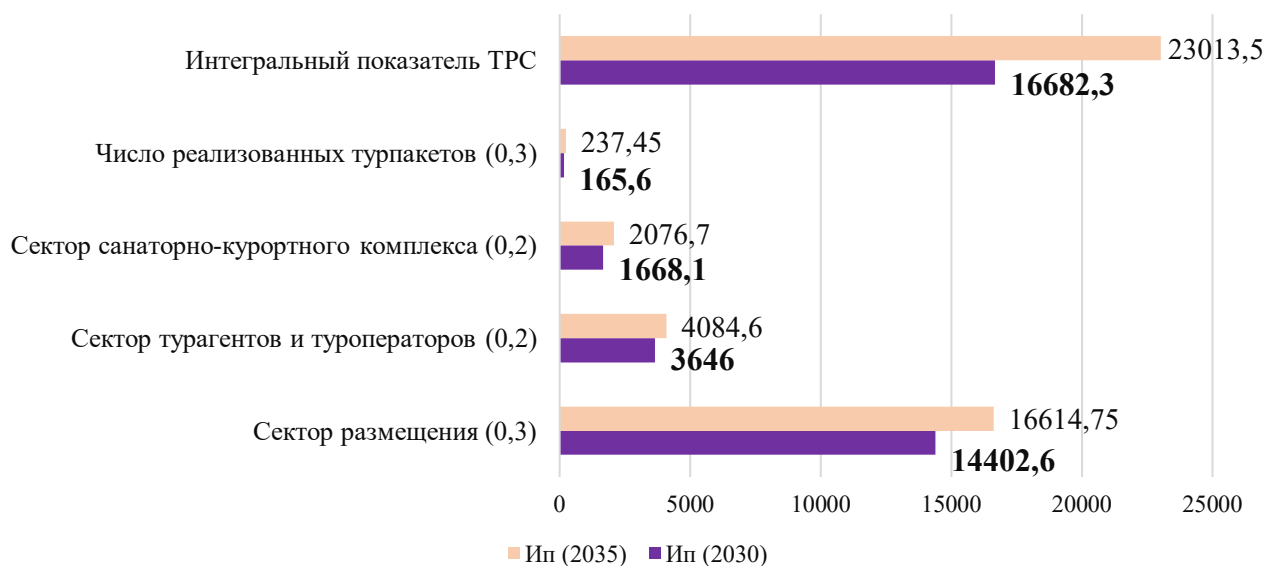
Соответственно

$$\text{Ип} = \text{СК} \cdot 0,3 + \text{ТТ} \cdot 0,2 + \text{СКК} \cdot 0,2 + \text{Чрт} \cdot 0,3,$$

где СК, ТТ, СКК, Чрт – сектора и показатели; 0,3 и 0,2 – весовые коэффициенты вклада в развитие ТРС.

Расчеты показывают рост интегрального показателя, прогнозируемый за счет вклада основных секторов ТРС, что является высоким результатом внедрения кластерно-сетевой модели управления.

Представим динамику интегрального показателя состояния ТРС (рисунок 69).



Источник: разработано автором.

Рисунок 69 – Результаты внедрения кластерно-сетевой модели государственного управления ТРС Пермского края на основе интегрального показателя (Ип)

Интегральный показатель иллюстрирует значительный рост динамики. Если по секторам самый значительный прирост наблюдается в секторе санаторно-курортных услуг, а также показателя числа реализованных турпакетов, то общий Ип демонстрирует значительный рост. Это свидетельствует о том, что вклад каждого сектора является высоким и несмотря на некоторое замедление ежегодного роста, общая динамика носит выраженный положительный характер.

Приведенные расчеты показывают, что интенсивность кластерно-сетевых связей способствует наращиванию оборотов в различных сегментах туристско-рекреационной деятельности. Комплексность услуг, их диверсификация в рамках территориальных кластеров субъектов РФ, таких как макрорегион ПФО будут способствовать привлечению различных категорий потребителей, которые сочетают разнообразные цели в туристических поездках, ориентированы как на отдых, так и лечение, проведение досуга, получение новых знаний и профессионального опыта.

В условиях кластерно-сетевой модели государственного управления регионы переходят от конкуренции за распределение туристского потока к обмену в рамках единых маршрутов и туристских ресурсов, сосредоточенных в различных субъектах ПФО.

Таким образом, анализ моделей государственного управления ТРС позволил выделить их отличительные черты и преимущества (таблица 35).

Таблица 35 – Сравнительный анализ результативности моделей государственного управления ТРС

Параметр	Административная модель	Кластерная модель	Кластерно-сетевая модель
Этапность внедрения	Ресурсы – специализация – условия – субъекты	Специализация – ресурсы – условия – субъекты	Субъекты – ресурсы условия – специализация
Преимущества модели	Высокое качество распределения ресурсов и планирования производства	Производство необходимых товаров и услуг на базе ресурсов региона	Формирование пула субъектов секторов ТРС со стратегическими целями деятельности
Недостатки модели	Сложность достижения целей без учета локальных связей, инициативы и потребностей бизнеса	Нестабильность развития кластеров (низкий интерес бизнеса различных секторов, дисбаланс функций, условий, ресурсов)	Поддержка и развитие каналов сетевой координации, инструментов связи, взаимодействия, мониторинга результатов
Результаты субъектов ТРС	Улучшение ресурсной базы, стабильность спроса	Стабильность или рост финансово-экономических показателей при росте или снижении числа субъектов секторов ТРС	Увеличение темпов роста показателей за счет координации стратегий секторов ТРС, стабильность числа субъектов секторов ТРС
Результаты кластеров ТРС	Рост доли рынка кластеров и наращивание общей ресурсной базы	Рост диверсификации основных и потенциальных услуг кластеров ТРС	Обмен туристскими потоками региона за счет диверсификации услуг кластеров ТРС
Результаты региона	Рост объемов ценной продукции и услуг кластеров ТРС	Рост турпотока и основных показателей туризма	Связанность территории региона на основе обмена специализацией кластеров ТРС
Показатели оценки модели	Объемы производства и выручки кластеров ТРС	Объемы производства, доли рынка, прибыли кластеров ТРС	Темпы изменения числа субъектов в секторах, выручки секторов ТРС

Источник: разработано автором.

Поддерживающими факторами и условиями будут координация инициатив местного бизнеса, обладающего собственной базой, опытом, традициями, к которым прислушиваются органы власти, включая министерства,

администрацию губернатора, отраслевые союзы. Системные инициативы рабочих групп при профильных министерствах и крупном бизнесе способствуют актуализации направлений совместной работы, которые будут усиливаться в цифровой среде, а также возможностям оперативного обмена информацией и быстрому принятию решений. Ограничениями управления ТРС могут оставаться инвестиционное планирование, прозрачность финансовых и закупочных механизмов и инструментов, секторальный дисбаланс отдельных территорий и муниципальных образований, нуждающихся в системных институтах развития ТРС.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного исследования были получены следующие результаты.

Развиты теоретические положения государственного управления туристско-рекреационной сферой в условиях кластерно-сетевого подхода, имеющего особенности применения инструментов в зависимости от состояния и динамики секторов, определяющих специализацию территориальных кластеров субъектов РФ.

Кластерно-сетевое взаимодействие субъектов туристско-рекреационной сферы – это интегрированная система кооперации между государственными, коммерческими и общественными структурами, основанная на географической кластеризации, цифро-сетевой интеграции и институциональном межсекторальном партнерстве, где ключевыми признаками будут являться гибридность кластеров и цифровых сетей, мультисубъектность, включающая бизнес, власть, науку и местные сообщества.

Государственное управление кластерно-сетевым взаимодействием субъектов ТРС представляет собой систему координирующих мер и институтов, обеспечивающих горизонтальную секторальную интеграцию предприятий, органов власти, научных и общественных организаций, а также синергию ресурсов через механизмы государственно-частного партнерства, цифровые коммуникационные сервисы и платформы.

Кластерно-сетевая модель государственного управления туристско-рекреационной сферой представляет собой систему концепций, механизмов и инструментов, скоординированных на основе кластерно-сетевого и государственно-частного взаимодействия, она направлена на устойчивое секторальное развитие туристской рекреационной сферы за счет оптимизации управления, повышения конкурентоспособности, оптимизации нормативно-правовой базы и повышения качества услуг с учетом цифрового взаимодействия субъектов управления на выстроенном едином цифровом пространстве.

Разработан методический подход к оценке государственного управления трансформацией состояния туристско-рекреационной сферы на основе секторальной динамики достижения программно-целевых показателей путем применения системы дифференцированных инструментов, адаптированных к институциональной и коммуникационной среде субъектов РФ.

Анализ экономического состояния туристско-рекреационной сферы позволяет выделить три модели государственного управления ТРС, реализуемые в регионах ПФО.

Административная модель. Данный тип модели ориентирован на высокую степень регламентации статуса и полномочий органов государственного управления в туристско-рекреационной сфере, ориентируется на высокий профессионализм министров, их заместителей, специалистов и координаторов, каждый из которых отвечает за свое направление, что находит отражение в системе нормативно-правовых актов. Преимуществами являются четко определенная зона ответственности и высокий уровень контроля, позволяющие реализовывать программно-целевой подход с соблюдением прозрачности, целевого использования средств, обоснованности осуществления расходов. Недостатком является сужение предпринимательской инициативы и инертность в динамичных макроэкономических условиях. Административная модель реализуется в Удмуртской Республике и Кировской области.

Кластерная модель. Ориентирована на сочетание территориальных и отраслевых принципов развития в государственном управлении при реализации предпринимательской инициативы с сохранением контрольно-надзорных функций профильных министерств и ведомств. Преимуществами модели данного типа являются кластерное зонирование территории субъекта ПФО в соответствии с наличием туристско-рекреационного потенциала, адресное финансирование, устойчивые результаты. Недостатком является дисбаланс коммерческих и социальных результатов управления, при котором сферы, неподконтрольные прямому регулированию, развиваются более

интенсивно, чем при поддержке государства. Кластерная модель представлена в Республике Татарстан и Республике Башкортостан.

Переходная модель. Пермский край является примером переходной модели управления рынком туристско-рекреационных услуг, когда, с одной стороны, большая часть законов прекратила свое действие и отрасль стала частично регулируемой, а с другой – накопленный управленческий опыт и традиции позволяют реализовывать грамотные и обоснованные решения в отдельных видах деятельности. У региона есть все предпосылки для реализации кластерной модели с использованием практики бизнеса в туризме и опыта соседних регионов, традиционно являющихся конкурентами по оказанию лечебно-оздоровительных, культурно-познавательных, экологических и других видов услуг.

В результате проведения исследования можно сделать вывод о том, что государственное управление ТРС регионов ПФО имеет высокий потенциал, содержание которого состоит:

- в высокой рентабельности секторов ТРС, обеспечивающих базовые услуги в сфере туризма, которые могут внести значительный вклад в продвижение туристско-рекреационных кластеров;

- уникальном природно-ресурсном, курортном потенциале и опыте развития курортной медицины, лечебно-оздоровительных, культурно-познавательных и иных видах услуг;

- преемственности технологий лечения, оздоровления и реабилитации на базе крупных курортов с обширными лечебными профилями, инновационным оборудованием и квалифицированным персоналом.

Развитие ТРС осуществляется достаточно высокими темпами, многие показатели превысили доковидный уровень, что свидетельствует не только о восстановлении, но и возможностях реализации стратегических целей и задач.

Выявленные противоречия результатов и эффектов государственного управления ТРС говорят о том, что в отдельных регионах РФ, включая

местности, территории с особыми экологическими и экономическими режимами, складываются специфические условия и взаимодействия, являющиеся кластерно-сетевыми. Управление данным типом взаимодействия оказывает существенное влияние на финансово-экономические результаты отдельных сегментов рынка, их динамику и системность.

Совершенствование механизма государственного управления ТРС с учетом кластерно-сетевых связей повысит эффективность планирования и устойчивость полученных результатов на основе обратной связи. Поэтому реализация кластерно-сетевой модели требует соответствующего механизма, адаптированного к потребностям ТРС, обеспечению баланса спроса и предложения, а также инструментов управления.

Спроектирована кластерно-сетевая модель государственного управления туристско-рекреационной сферой, обеспечивающая достижение программно-целевых показателей дифференциацией применения инструментов к ресурсным, институциональным и коммуникационным условиям функционирования секторов в субъектах РФ.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абалкин, Л. И. Стратегия социально-экономического развития России / Л. И. Абалкин // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2015. – Т. 195, № 6. – С. 79–93.
2. Алферов, С. Н. Правовые основы формирования и функционирования туристско-рекреационных кластеров в Российской Федерации / С.Н. Алферов // Наука. Образование. Современность. – 2024. – № 4. – С. 41–47.
3. Анимица, Е. Г. Третья институциональная революция и изменение структуры экономических отношений / Е. Г. Анимица, И. И. Рахмеева // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2020. – Т. 222, № 2. – С. 206–218.
4. Артемьев, А. В. Анализ развития туристско-рекреационных комплексов в Краснодарском крае / А. В. Артемьев, Н. А. Зайцева // Туризм и трансграничное сотрудничество: гастрономический туризм и его роль в диверсификации экономической деятельности региона : материалы научной конференции молодых ученых, Калининград, 30–31 августа 2017 года. – Калининград : Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта, 2017. – С. 4–8.
5. Ахремчик, Д. В. Туристические агрегаторы в России: эволюция, текущие тенденции и стратегии развития / Д. В. Ахремчик, А. М. Ветитнев // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2024. – № 2 (78).
6. Аубакирова, И. У. К вопросу о сущности и пределах государственного управления в контексте неолиберальной теории / И. У. Аубакирова // Аграрное и земельное право. – 2013. – № 4 (100). – С. 93–98.
7. Базылев, Я. С. Особенности реализации проектно-ориентированного подхода в государственном управлении / Я. С. Базылев // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 12 (125). – С. 158–161.
8. Бакиева, Г. Р. Совершенствование стратегического управления организационным развитием туристического предприятия на основе

управленческого анализа / Г. Р. Бакиева, Л. Ф. Муфтиева // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2016. – № 2(16). – С. 60–66.

9. Богомолова, Е. С. Значение природно-рекреационных ресурсов для развития лечебно-оздоровительного туризма / Е. С. Богомолова, Э. А. Согоян // Бизнес-стратегии сферы туризма и гостеприимства в мировой цифровой экономике : сборник материалов XX Международной научно-практической конференции, Москва, 21–22 января 2020 года. – Москва : Российский университет дружбы народов (РУДН), 2020. – С. 360–367.

10. Борщевская, О. С. Управление интеграцией резидентов территорий опережающего развития в региональные социально-экономические процессы: теоретико-методологические аспекты / О. С. Борщевская // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2017. – № 7А. – С. 152–164.

11. Борщевская, О. С. Об основных этапах развития управления локальными территориальными образованиями в России / О. С. Борщевская // Управленческие науки в современном мире : сборник докладов научно-практической конференции. – Санкт-Петербург : Реальная экономика, 2017. – С. 256–258.

12. Бухарина, Л. М. Государственное регулирование индустрии туризма: региональный аспект : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Бухарина Людмила Михайловна. – Запорожье, 2009. – 23 с.

13. Валеева, С. В. Развитие концепции кластерного подхода в туризме / С. В. Валеева // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2016. – Т. 12, № 1(334). – С. 116–130.

14. Валькова, Т. М. Современное состояние и перспективы развития туристско-рекреационного комплекса Российской Федерации / Т. М. Валькова, В. И. Кружалин, К. В. Кружалин, Н. В. Шабалина // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Естественные науки. – 2019. – № 2. – С. 9–29.

15. Вапнярская, О. И. Выделение категории концептуальных туристских ресурсов в развитии ресурсного обеспечения туризма / О. И. Вапнярская, О. А. Артемьева // Сервис в России и за рубежом. – 2009. – № 4(14). – С. 23–34.
16. Вершинина, А. В. Проблемы государственного управления в туристской отрасли России / А. В. Вершинина, Е. Р. Орлова // Управленец. – 2019. – Т. 10, № 1. – С. 16–27.
17. Ветитнев, А. М. Безбарьерная среда как ключевой фактор развития доступного туризма на современном курорте / А. М. Ветитнев, А. О. Трухан // Курортно-рекреационный комплекс в системе регионального развития: инновационные подходы. – 2016. – № 1. – С. 13–16.
18. Ветитнев, А. М. Управление рисками овертуризма для обеспечения устойчивого развития дестинации / А. М. Ветитнев, Е. К. Воробей, Т. Е. Гварлиани // Экономика и управление. – 2023. – Т. 29, № 8. – С. 882–890.
19. Ветитнев, А. М. Внедрение объектно-ориентированной системы оценки деятельности исполнительных органов государственной власти / А. М. Ветитнев, П. В. Волощук // Sochi Journal of Economy. – 2019. – Т. 13, № 2. – С. 225–232.
20. Виноградова, Е. Ю. К вопросу о построении структурно-функциональных моделей решения задачи оптимизации комплексного управления в сфере услуг региона / Е. Ю. Виноградова, Н. В. Новикова // Инновации и инвестиции. – 2024. – № 3. – С. 448–455.
21. Виноградова, Е. Ю. К вопросу об экономической сущности задачи комплексного управления на предприятии на основе экономико-математических моделей и методов решения задач управления / Е. Ю. Виноградова, Н. В. Новикова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2024. – Т. 14, № 2-1. – С. 208–225.
22. Волкова, Е. Ю. Место программно-целевого подхода в системе стратегического управления экономикой РФ / Е. Ю. Волкова // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. – 2021. – Т. 19. – С. 167–191.

23. Воробей, Е. К. Анализ опыта государственной поддержки туризма в средиземноморских странах с позиции его приемлемости для российских территорий в современных условиях / Е. К. Воробей // Управленческий учет. – 2022. – № 6-2. – С. 203–212.

24. Гатауллина, С. Ю. Совершенствование государственного регулирования туризма как фактор повышения эффективности его развития / С. Ю. Гатауллина // Инновационные аспекты развития сервиса и туризма : сборник трудов XI международной научно-практической конференции, Ставрополь, 19–21 апреля 2023 года. – Ставрополь : Секвойя, 2023. – С. 202–205.

25. Гварлиани, Т. Е. К вопросу о повышении эффективности санаторно-курортных услуг / Т. Е. Гварлиани, А. М. Ветитнев // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – Т. 17, № 7 (109). – С. 64–76.

26. Глазьев, С. Ю. Экономический рост России и структурная модернизация: проектный подход / С. Ю. Глазьев, О. С. Сухарев // Российский экономический журнал. – 2024. – № 2. – С. 4–30.

27. Горбачева, М. И. Государственное регулирование в сфере туризма / М. И. Горбачева, З. А. Фардзинова // Стратегия устойчивого развития регионов России. – 2015. – № 27. – С. 94–96.

28. Дорохова, Н. В. Ретроспективный анализ теоретических подходов к исследованию туристско-рекреационного комплекса региона / Н. В. Дорохова, С. А. Шерстюк // Современная экономика: проблемы и решения. – 2024. – № 12 (180). – С. 21–38.

29. Государственно-частное партнерство в сфере услуг : монография / Г. А. Карпова, М. А. Волошинова, В. А. Ткачев и др. – Санкт-Петербург : СПбГУ, 2025. – 158 с.

30. Гранберг, А. Г. Стратегия территориального социально экономического развития России: от идеи к реализации / А. Г. Гранберг // Вопросы экономики. – 2021. – № 9. – С. 15–27.

31. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года / утв. распоряжением Правительства РФ от 01.10.2021 № 2765-р.

32. Емельянов, С. Н. Механизм государственного управления: проблема определения понятия и структуры / С. Н. Емельянов // Вестник Владимирского юридического института. – 2014. – № 2 (31). – С. 4–6.

33. Жуков, В. А. Формирование модели гостиничного бизнеса на основе сетевой формы управления / В. А. Жуков, А. Д. Чудновский // Вестник университета. – 2019. – № 3. – С. 54–60.

34. Жукова, А. Г. Развитие сектора государственного управления на основе менеджмента качества : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Жукова Анастасия Геннадьевна. – Санкт-Петербург, 2020. – 318 с.

35. Жуланов, Е. Е. Применение бенчмаркингового подхода в управлении хозяйственной деятельностью региональных добывающих промышленных кластеров / Е. Е. Жуланов // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2019. – Т. 14, № 3. – С. 462–481.

36. Зобова, Е. В. Развитие туристско-рекреационных кластеров: российский и зарубежный опыт / Е. В. Зобова, С. Н. Морева, Ю. Ю. Косенкова // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – Т. 12, № 6. – С. 70–77.

37. Кабанова, Е. Е. Подходы к классификации видов туризма / Е. Е. Кабанова, Е. А. Ветрова, С. С. Васильева // Вестник Института экономики и управления Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. – 2018. – № 4 (29). – С. 59–63.

38. Казакова, К. С. Экономическая сущность и теоретические основы государственного регулирования сферы туризма в Российской Федерации / К. С. Казакова // Управленческий учет. – 2024. – № 2. – С. 350–359.

39. Казакова, К. С. Сущность туристско-рекреационного комплекса / К. С. Казакова // Современные тенденции развития туризма и индустрии гостеприимства : материалы IV Международной научно-практической конференции, Донецк, 25–26 апреля 2023 года. – Донецк : Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, 2023. – С. 45–48.

40. Карпова, Г. А. Цифровая трансформации сферы услуг в странах-участниках СНГ / Г. А. Карпова, О. Н. Кострюкова, Л. В. Хорева и др. // Технико-технологические проблемы сервиса. – 2023. – № 2 (64). – С. 92–96.

41. Карпова, Г. А. Государственно-частное партнерство как фактор развития промышленного туризма / Г. А. Карпова, Г. Е. Чернов, П. Ю. Еремичева // Журнал правовых и экономических исследований. – 2025. – № 1. – С. 212–219.

42. Карпова, Г. А. Мировые тренды и стратегические направления развития конгрессно-выставочной деятельности / Г. А. Карпова, В. А. Ткачев, Д. С. Конюшенко // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 9, № 3 (156). – С. 71–81.

43. Клейн, Д. А. Совершенствование механизма государственного управления кластерно-сетевого взаимодействия сложными природно-ресурсными объектами на основе программно-целевого подхода : дис. ... канд. экон. наук : 5.2.3 / Клейн Дмитрий Александрович. – Пермь, 2024. – 189 с.

44. Клейнер, Г. Б. Поведенческая модель взаимодействия экономических агентов и социальных институтов / Г. Б. Клейнер, М. А. Рыбачук, Д. В. Ушаков // Terra Economicus. – 2023. – Т. 21, № 4. – С. 55–68.

45. Козырева, Е. В. К вопросу о государственном регулировании малого и среднего предпринимательства в условиях трансформации экономики / Е. В. Козырева, Н. В. Новикова // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Право. – 2020. – № 1 (61). – С. 128–134.

46. Колядин, А. П. Формирование и развитие туристско-рекреационных кластеров как механизм повышения конкурентоспособности региональной экономики / А. П. Колядин // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2018. – № 4. – С. 91–95.

47. Комплексная оценка туристской деятельности в регионе на основе анализа финансовых и нефинансовых показателей / А. В. Олифиров, Д. В. Горобец, Д. А. Мардар и др. – Симферополь : Ариал, 2022. – 176 с.

48. Концепция федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019–2025 годы)» / утв. распоряжением Правительства РФ от 05.05.2018 № 872-Р.

49. Концепция развития санаторно-курортной системы Республики Башкортостан от 06.05.2000 № УП-252 «О мерах по развитию санаторно-курортной системы Республики Башкортостан».

50. Концепция развития туристско-рекреационных кластеров в Республике Башкортостан до 2030 года.

51. Конципко, Н. В. Меры государственной поддержки малого и среднего предпринимательства на современном этапе (на примере Новосибирской области) / Н. В. Конципко // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 6 (155). – С. 880–883.

52. Конципко, Н. В. Реализация государственных национальных проектов на региональном уровне (на примере Новосибирской области) / Н. В. Конципко // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 7-2. – С. 156–161.

53. Кружалин, В. И. Межрегиональные туристские проекты: актуальные проблемы формирования и перспективы развития / В. И. Кружалин, Л. Ю. Мажар // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Естественные науки. – 2019. – № 2. – С. 40–53.

54. Кружалин, В. И. Научно-методические подходы к туристско-рекреационному проектированию: муниципальный уровень / В. И. Кружалин, Н. В. Шабалина, Е. А. Цыщук // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Естественные науки. – 2019. – № 3. – С. 9–26.

55. Кружалин, В. И. Современные проблемы и тенденции в российском туризме / В. И. Кружалин, Е. Г. Киякбаева // Географический вестник. – 2017. – № 4 (43). – С. 146–153.

56. Кружалин, В. И. Государственно-частное партнерство и формирование туристско-рекреационных кластеров / В. И. Кружалин // Вестник Национальной академии туризма. – 2009. – № 2 (10). – С. 13–16.

57. Кулешова, И. А. Влияние цифровых технологий на инновационное развитие сферы туристских услуг / И. А. Кулешова, Ж. П. Шнорр // Потенциал российской экономики и инновационные пути его реализации : материалы всероссийской научно-практической конференции студентов и аспирантов, Омск, 21 апреля 2020 года : в 2 ч. Ч. 1. – Омск : Финансовый университет при Правительстве РФ, Омский филиал, 2020. – С. 39–43.

58. Лаврикова, Ю. Г. Угрозы пространственного развития страны: особенности оценки / Ю. Г. Лаврикова, А. В. Суворова // Экономика и управление. – 2021. – Т. 27, № 3 (185). – С. 152–164.

59. Лапина, Т. И. Туристский кластер как основа регионального развития / Т. И. Лапина // Туризм: право и экономика. – 2019. – № 2. – С. 45–50.

60. Лебедева, О. Е. Механизмы государственного регулирования предпринимательской деятельности в туризме / О. Е. Лебедева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 5-2. – С. 272–276.

61. Левченко, Т. П. Кластерный подход к устойчивому развитию туристских дестинаций / Т. П. Левченко, К. К. Кулян, М. К. Кулян // Известия Сочинского государственного университета. – 2012. – № 2 (20). – С. 67–72.

62. Лихарева, Т. С. Особенности развития экологического туризма на базе особо охраняемых природных территорий / Т. С. Лихарева // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – Т. 17, № 3. – С. 104–113.

63. Лихарева, Т. С. Экономические аспекты экологизации предприятий / Т. С. Лихарева // Молодежная наука 2021: технологии, инновации : сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и обучающихся. – Пермь, 2021. – С. 339–341.

64. Лихарева, Т. С. Концепция развития экологического туризма / Т. С. Лихарева // Молодежная наука 2022: технологии, инновации : сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и обучающихся. – Пермь, 2022. – С. 102–106.

65. Лихарева, Т. С. Управление эффективностью развития экологического туризма в особо охраняемых природных территориях / Т. С. Лихарева // Современные научные исследования: модели и технологии цифровых и инновационных решений : сборник материалов VII Международной межвузовской научно-практической конференции преподавателей и студентов. – Краснодар, 2023. – С. 156–161.

66. Лихарева, Т. С. Аспекты моделирования пространственного развития экологического туризма / Т. С. Лихарева // Теоретические и практические вопросы фундаментальных и прикладных научных исследований : сборник материалов научных статей по материалам IV Международной научно-практической конференции. – Уфа, 2024. – С. 193–199.

67. Лихарева, Т. С. Планирование развития туристско-рекреационной деятельности в природном пространстве регионов / Т. С. Лихарева // Инновационный потенциал развития науки в современном мире: технологии, инновации, достижения : сборник материалов научных статей по материалам XV международной научно-практической конференции. – Уфа, 2024. – С. 201–205.

68. Лихарева, Т. С. Состояние туристско-рекреационной сферы региона как объекта государственного управления / Т. С. Лихарева // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики и образования в современных условиях : сборник материалов XVII Международной научно-практической конференции. – Оренбург, 2025. – С. 58–62.

69. Лихарева, Т. С. Формирование элементов кластерно-сетевой модели государственного управления и регулирования туристско-рекреационной сферой / Т. С. Лихарева, М. С. Оборин // Вестник экономики, права и социологии. – 2025. – № 1. – С. 44–49.

70. Мельников, В. В. Совершенствование методики мониторинга эффективности стратегического планирования социально-экономического развития региона (на примере Северо-Кавказского Федерального округа) / В. В. Мельников, А. Г. Бездудная // Управленческий учет. – 2021. – № 8-1. – С. 110–116.

71. Мельников, В. В. Специфика стратегического планирования социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа / В. В. Мельников, А. Г. Бездудная // Управленческий учет. – 2021. – № 8-1. – С. 117–123.

72. Медведев, Н. П. Политико-административное управление: современная теория и новые подходы / Н. П. Медведев // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. – 2003. – № 4. – С. 5–12.

73. Меркурьев, Д. Б. Методологические аспекты изучения системы государственного управления / Д. Б. Меркурьев // Социально-гуманитарные знания. – 2008. – № 6. – С. 78–83.

74. Нестеренко, Л. А. Цифровизация кластерных структур в туризме / Л. А. Нестеренко // Вестник экономики и управления. – 2020. – № 3. – С. 58–63.

75. Новикова, Н. В. Современное состояние и направления развития туристической отрасли Российской Федерации в новых экономических условиях / Н. В. Новикова, С. Б. Джимова // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2023. – № 4 (76).

76. Новикова, Н. В. Функционирование и развитие туристического комплекса в экономическом пространстве региона в условиях новой реальности / Н. В. Новикова, С. Б. Джимова // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2024. – Т. 247, № 3. – С. 288–310.

77. Новолодская, Г. И. Кластеры как эффективный механизм управления особыми экономическими зонами туристско-рекреационного типа в Прибайкалье / Г. И. Новолодская, Е. М. Черкашов // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. – 2017. – Т. 3, № 1. – С. 187–205.

78. Нюренбергер, Л. Б. Региональная туристско-рекреационная инфраструктура: элементы, особенности / Л. Б. Нюренбергер, Н. Е. Петренко, А. В. Курнявкин // Вестник Казахского гуманитарно-юридического инновационного университета. – 2020. – № 4 (48). – С. 32–37.

79. Нюренбергер, Л. Б. Подходы к развитию регионального туризма в контексте турбулентности экономики впечатлений / Л. Б. Нюренбергер, Н. Е. Петренко, В. З. Шурбе и др. // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Т. 11, № 12. – С. 2967–2978.

80. Нюренбергер, Л. Б. Российский рынок туристских услуг: современное состояние, проблемы, региональная специфика / Л. Б. Нюренбергер, П. А. Новгородов, А.В. Мальгин, Н.Е. Петренко // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 12. – С. 5079–5100.

81. Нюренбергер, Л. Б. Стратегические аспекты развития туристско-рекреационной сферы Крыма / Л. Б. Нюренбергер, Н. Е. Петренко, А. А. Дорофеева, М. В. Переверзев // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Т. 11, № 11. – С. 2575–2588.

82. Нюренбергер, Л. Б. Теоретические аспекты функционирования современной туристской индустрии / Л. Б. Нюренбергер, Н. А. Лучина, Р. А. Якшигулов // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства : сборник научных трудов, Симферополь, 02 апреля 2021 года / под общ. ред. З. О. Адамановой. Вып. 7. – Симферополь : Ариал, 2021. – С. 529–532.

83. О внесении изменений в Закон Республики Башкортостан «О туристской деятельности в Республике Башкортостан» : закон республики Башкортостан от 28.06.2024 № 148-з.

84. О защите прав потребителей : закон Российской Федерации от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 08.08.2024).

85. О лечебно-оздоровительных местностях и курортах регионального и местного значения на территории Республики Татарстан : постановление Кабинета министров Республики Татарстан от 05.06.2015 № 418.

86. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309.

87. О некоторых вопросах развития туризма и туристской деятельности в Удмуртской Республике : закон Удмуртской Республики от 22.07.2020 № 51-РЗ.

88. О мерах по развитию санаторно-курортной системы Республики Башкортостан : указ Президента Республики Башкортостан от 06.05.2000 № УП-252.

89. О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах в Республике Башкортостан : закон Республики Башкортостан от 31.07.1995 № 8-з.

90. О туристской деятельности в Республике Башкортостан : закон Республики Башкортостан от 25.07.1997 № 112-з (с изм. на 28.06.2024).

91. О туризме и туристской деятельности : закон Пермского края от 09.03.2006 № 2903-656 (с изм. на 10.11.2023).

92. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации : федер. закон от 24.11.1996 № 132-ФЗ (ред. от 30.11.2024).

93. Об охране здоровья граждан в Республике Башкортостан : закон Республики Башкортостан от 04.12.2012 № 608-з.

94. Об утверждении порядка организации санаторно-курортного лечения работников государственных учреждений Республики Татарстан, работников муниципальных организаций в Республике Татарстан и муниципальных служащих в Республике Татарстан : постановление Кабинета министров Республики Татарстан от 27.05.2024 № 368.

95. Об утверждении Стратегии развития туризма в Пермском крае на период до 2035 года (с изм. на 27.09.2023) / утв. распоряжением Правительства Пермского края от 01.04.2022 № 82-рп (в ред. распоряжений Правительства Пермского края от 07.12.2022 № 433-рп, от 27.09.2023 № 351-рп).

96. Об утверждении государственного задания на выполнение государственных услуг (выполнение работ) по государственному бюджетному учреждению Пермского края «Центр развития туризма» на 2025 год и плановый период 2026 и 2027 годов : приказ Министерства по туризму Пермского края от 26.12.2024 № 47-01-04-142.

97. Об утверждении Порядка оценки туристской привлекательности малых и средних городов Пермского края и состава Экспертной комиссии по проведению оценки туристской привлекательности малых и средних городов Пермского края : приказ Министерства по туризму и молодежной политике Пермского края от 23.06.2021 № Пр 47-01-04-117.

98. Об утверждении стратегии развития туристско-рекреационного кластера «Камский берег» Удмуртской Республики / утв. распоряжением Правительства Удмуртской Республики от 25.05.2015 № 510-р.

99. Об утверждении Стратегии развития туристско-рекреационного кластера Кировской области по 2024 год / утв. распоряжением Правительства Кировской области от 30.12.2020 № 385.

100. Оборин, М. С. Концептуальное содержание понятий «рекреация» и «туризм»: общее и различное / М. С. Оборин // Вестник Тюменского государственного университета. Экология и природопользование. – 2011. – № 4. – С. 200–206.

101. Оборин, М. С. Особенности регулирования туристско-рекреационной деятельности в природном пространстве регионов / М. С. Оборин, Т. С. Лихарева // Инновации и инвестиции. – 2024. – № 6. – С. 301–305.

102. Оборин, М. С. Особенности государственного управления и регулирования туристско-рекреационной сферы в текущих макроэкономических условиях / М. С. Оборин, Т. С. Лихарева // Вестник экономики, права и социологии. – 2025. – № 1. – С. 76–81.

103. Оборин, М. С. Особенности и перспективы развития санаторно-курортного комплекса России / М. С. Оборин, М. Ю. Шерешева, Т. Д. Баснина // Вестник Тихоокеанского государственного университета. – 2017. – № 3 (46). – С. 171–182.

104. Оборин, М. С. Форсайт-технология развития конкурентных преимуществ курортно-рекреационных кластеров / М. С. Оборин, С. Ю. Цехла // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. – 2019. – Т. 21, № 1. – С. 28–39.

105. Оборин, М. С. Специфика сетевых бизнес-моделей в туристско-рекреационной сфере / М. С. Оборин, М. Ю. Шерешева // Управленец. – 2017. – № 4 (68). – С. 24–30.

106. Оборин, М. С. Трансформация приоритетов государственного регулирования сферы туризма и рекреации в Российской Федерации / М. С. Оборин, С. П. Орлов // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – 2024. – Т. 10, № 2. – С. 16–35.

107. Организация и управление региональными локальными рынками в сфере туризма и гостеприимства / А. Н. Аршинова, А. А. Дорофеева, Е. Г. Зотова и др. – Москва : КноРус, 2020. – 250 с.

108. Орлова, О. В. Теоретические основы механизма управления туристско-рекреационным потенциалом / О. В. Орлова, Э. Ф. Алиева, М. Н. Стефаненко // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2021. – № 2 (72). – С. 54–58.

109. Основные направления деятельности Правительства РФ на период до 2024 / утв. Председателем Правительства РФ 29.09.2018.

110. Основы государственной политики регионального развития РФ на период до 2025 / утв. указом Президента РФ 16.01.2017 № 13.

111. Охотский, Е. В. Государственное управление: на пути к современной модели государственного менеджмента / Е. В. Охотский // Вестник МГИМО-Университета. – 2014. – № 3 (36). – С. 115–127.

112. Петренко, Н. Е. Развитие въездного и внутреннего туризма как инструмент диверсификации региональной экономики (на примере г. Новосибирска и Новосибирской области) / Н. Е. Петренко, В. В. Шумков // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. – 2024. – Т. 20, № 3 (78). – С. 23–26.

113. Положение о Министерстве по туризму Удмуртской Республики / утв. постановлением Правительства Удмуртской Республики от 23.07.2024 № 383.

114. Полухина, А. Н. Перспективы кластерно-сетевого взаимодействия бизнеса и НКО в туристской сфере / А. Н. Полухина // *Фундаментальные исследования*. – 2016. – № 2-2. – С. 425–429.

115. Полякова, И. Л. Туристско-рекреационный комплекс: сущность, функции и структура / И. Л. Полякова // *Вестник Оренбургского государственного университета*. – 2011. – № 13 (132). – С. 376–382.

116. Портер, М. Конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. – Москва : Вильямс, 2005. – 608 с.

117. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2022 год и на плановый 2023 и 2024 годы / одобрен на заседании Правительства Российской Федерации 21.09.2021).

118. Прогноз социально-экономического развития РФ на период до 2036 года / одобрен на заседании Правительства РФ 22.11.2018.

119. Путрик, Ю. С. Очерк истории развития и становления системы государственного регулирования сферы туризма в Российской Федерации на рубеже веков (приоритеты и результаты государственной политики РФ в сфере туризма) / Ю. С. Путрик // *Известия Алтайского государственного университета*. – 2007. – № 4-2 (56). – С. 121–125.

120. Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019–2025 годы) : федер. целевая программа / утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 05.05.2018 № 872-Р.

121. Развитие туризма в Удмуртской Республике : гос. программа / утв. постановлением Правительства Удмуртской Республики от 30.11.2023 № 790.

122. Развитие внутреннего и въездного туризма в Республике Башкортостан : гос. программа / утв. постановлением Правительства Республики Башкортостан от 19.12.2023 № 724.

123. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2023 : стат. сб. / Росстат. – Москва, 2023. – 1126 с.

124. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2022 : стат. сб. / Росстат. – Москва, 2022. – 1122 с.

125. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2020 : стат. сб. / Росстат. – Москва, 2020. – 1242 с.

126. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2018 : стат. сб. / Росстат. – Москва, 2018. – 1162 с.

127. Рожкова, Н. В. Система показателей оценки эффективности развития туристической индустрии России / Н. В. Рожкова // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – 2016. – № 28-2. – С. 113–118.

128. Самойлов, В. Д. Концептуальные основы государственного управления / В. Д. Самойлов // Вестник Московского университета МВД России. – 2015. – № 8. – С. 243–247.

129. Саранча, М. А. Феномен детского туризма как предмет классификации: проблемы и основные направления / М. А. Саранча, О. И. Вапнярская // Сервис в России и за рубежом. – 2018. – Т. 12, № 3 (81). – С. 39–49.

130. Саранча, М. А. Эволюция подходов к исследованию территориальных туристско-рекреационных систем / М. А. Саранча, А. С. Кусков // Вестник Удмуртского университета. Серия Биология. Науки о Земле. – 2011. – № 3. – С. 101–113.

131. Самойлов, В. Д. Концептуальные основы государственного управления / В. Д. Самойлов // Вестник Московского университета МВД России. – 2015. – № 8. – С. 243–247.

132. Силин, Я. П. Структурно-отраслевая трансформация экономики городских округов санаторно-курортного типа: кейс Республики Крым / Я. П. Силин, Н. В. Новикова, О. В. Харитоненко // Journal of New Economy. – 2023. – Т. 24, № 1. – С. 26–49.

133. Симченко, Н. А. Социально-технологические детерминанты устойчивого экономического роста в цифровой экономике / Н. А. Симченко, В. И. Коркин // Теоретическая экономика. – 2023. – № 11 (107). – С. 74–83.

134. Современная Россия: географическое описание нашего отечества. Европейская Россия и Урал / А. И. Зырянов, А. С. Лучников, С. Э. Мышлявцева. – Москва : Русское географическое общество, 2021. – 576 с.
135. Соловьева А.С. Сетевая экономика и кластерные модели развития туризма Современные проблемы сервиса и туризма. – 2021. – № 1. – С. 78–84.
136. Стратегия научно-технологического развития РФ / утв. указом Президента Российской Федерации от 01.12.2016 № 642.
137. Стратегия национальной безопасности РФ / утв. указом Президента Российской Федерации от 02.07.2021 № 400.
138. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года : распоряжение Правительства России от 20.09.2019 № 2129-р.
139. Стратегия развития туризма в Республике Татарстан на период 2021–2030 годов / утв. приказом ГК РТ по туризму 16.02.2022 № 18.
140. Стратегия пространственного развития РФ на период до 2025 года / утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 № 207-р.
141. Стратегия экономической безопасности РФ на период до 2030 года / утв. указом Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208.
142. Сурмин, Ю. П. Концептуальные основы и тренды модернизации государственного управления / Ю. П. Сурмин // Материалы Афанасьевских чтений. – 2011. – № 9. – С. 44–53.
143. Тамбовцев, В. Л. Экономическая теория в составе научных оснований государственного управления / В. Л. Тамбовцев, И. А. Рождественская // Terra Economicus. – 2022. – Т. 20, № 2. – С. 6–20.
144. Тестина, Я. С. Опыт использования программ лояльности для продвижения туристских дестинаций / Я. С. Тестина, М. А. Ковган // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. – 2022. – Т. 16, № 2. – С. 70–83.
145. Тестина, Я. С. Теоретические аспекты таксономии специальных видов туризма / Я. С. Тестина // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. – 2021. – Т. 15, № 2. – С. 62–71.

146. Трансформация туристской деятельности в условиях развития цифровой экономики : коллективная монография / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова, В. А. Жуков и др. – Москва : КноРус, 2021. – 188 с.

147. Туризм и индустрия гостеприимства (2019–2030 годы) : национальный проект.

148. Тухтаманов, П. С. Теория и механизмы современного государственного управления / П. С. Тухтаманов // Современные вызовы и угрозы национальной безопасности : сборник научных трудов по материалам VIII Международной научно-практической конференции. – Курск, 2023. – С. 47–50.

149. Ушаков, Е. В. Проблема теоретических оснований публичного управления: парадигмы и действующие концепции / Е. В. Ушаков // Социально-гуманитарные знания. – 2023. – № 9. – С. 57–60.

150. Функционирование и развитие сферы услуг: региональные особенности : монография / Л. Б. Нюренбергер, Н. В. Биттер, А. И. Ковалев и др. – Курск : Университетская книга, 2023. – 194 с.

151. Хатукай, С. А. Понятие и составляющие туристско-рекреационного комплекса / С. А. Хатукай, Д. А. Богус, А. А. Богус // Проблемы развития современного общества : сборник научных статей 10-й Всероссийской национальной научно-практической конференции, Курск, 23–24 января 2025 года : в 4-х т. Т. 1. – Курск : Университетская книга, 2025. – С. 508–513.

152. Хмель, А. С. Инструменты государственного регулирования туризма в Российской Федерации / А. С. Хмель // Вестник науки. – 2024. – Т. 4, № 8 (77). – С. 29–34.

153. Цепилова, Е. С. Туристско-рекреационные кластеры в развитии туризма и индустрии гостеприимства в Российской Федерации / Е. С. Цепилова, А. Р. Давыдович, И. С. Сыркова // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – Т. 17, № 6 (108). – С. 36–48.

154. Цехла, С. Ю. Устойчивость vs неустойчивость экосистем в условиях цифровой нестабильности: концептуальные признаки / С. Ю. Цехла,

Н. А. Симченко // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 1. – С. 27–38.

155. Чернобель, Г. Т. Институциональная детерминанта системы государственного управления / Г. Т. Чернобель // Журнал российского права. – 2008. – № 4 (136). – С. 45–55.

156. Чудновский, А. Д. Повышение качества гостиничных услуг на основе внедрения технологических инноваций / А. Д. Чудновский, М. В. Мальцева, А. Ю. Гулиев // Актуальные проблемы развития туризма : материалы VI международной научно-практической конференции, Москва, 16–17 марта 2022 года. – Москва : ГЦОЛИФК, 2022. – С. 464–468.

157. Чудновский, А. Д. Стратегии продвижения гостиничных услуг / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова, В. А. Жуков // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 1. – С. 99–104.

158. Чудновский, А. Д. Анализ резервов трудовых ресурсов для формирования устойчивого кадрового обеспечения туристско-рекреационного комплекса особо охраняемых природных территорий Республики Алтай / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова, В. М. Свистунов, М. В. Мальцева // Экономическое развитие России. – 2024. – Т. 31, № 1. – С. 52–56.

159. Чудновский, А. Д. Управление санаторно-курортным комплексом: отечественный и зарубежный опыт / А. Д. Чудновский, М. Г. Агасиев // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 6. – С. 366–369.

160. Чудновский, А. Д. Проблемы рекреационного использования сети особо охраняемых природных территорий (на примере Республики Алтай) / А. Д. Чудновский, М. В. Мальцева, Н. А. Офицерова, К. Р. Садыкова // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 11. – С. 559–562.

161. Чудновский, А. Д. Исследование потенциала развития международного бизнеса и туризма / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова, А. В. Кормишова и др. – Москва : Русайнс, 2022. – 330 с.

162. Чудновский, А. Д. Особенности управления ассортиментной политикой туристского предприятия в условиях кризиса / А. Д. Чудновский, М. В. Мальцева, Н. А. Офицерова // Инновации и инвестиции. – 2021. – № 12. – С. 77–80.

163. Чудновский, А. Д. Проблемы инновационного развития туристских предприятий / А. Д. Чудновский, Л. С. Федоров, М. В. Мальцева и др. // Инновации и инвестиции. – 2021. – № 1. – С. 3–6.

164. Шепелев, И. Г. Туристско-рекреационные кластеры – механизм инновационного совершенствования системы стратегического управления развитием регионов / И. Г. Шепелев, Ю. А. Маркова // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2012. – № 3. – Статья 10.

165. Шерешева, М. Ю. Социально-экономические тенденции развития санаторно-курортной сети / М. Ю. Шерешева // Экономика и предпринимательство. – 2016. – Т. 10, № 6. – С. 1140–1145.

166. Юренский, Д. А. Управление туристскими кластерами: опыт региона / Д. А. Юренский // Креативная экономика. – 2021. – Т. 15, № 6. – С. 2551–2576.

167. Andersson, T. The Cluster Policies Whitebook / T. Andersson, S. Schwaag-Serger, J. Sorvik, E. W. Hansson. IKED, 2004.

168. Bergman, E. M. Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications / E. M. Bergman, E. J. Feser. WVU, 1999.

169. Andergassen, R. Development strategies for tourism destinations: Tourism sophistication vs. resource investments / R. Andergassen, G. Candela // Economia Politica. – 2012. – Vol. 29, no. 2. – P. 173–191.

170. Androniceanu, A. Circular economy as a strategic option to promote sustainable economic growth and effective human development / A. Androniceanu, J. Kinnunen, I. Georgescu // Journal of International Studies. – 2021. – Vol. 14, no. 1. – P. 60–73.

171. Beery, T. Covid-19 and outdoor recreation management: Increased participation, connection to nature, and a look to climate adaptation / T. Beery, M. R. Olsson, M. Vitestam // *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*. – 2021. – Vol. 36. – Article 100457.

172. Berdar, M. M. Innovation and investment development of entrepreneurship / M. M. Berdar, L. P. Hatska, L. L. Kot et al. // *International Journal of Agricultural Extension*. – 2021. – Vol. 9, no. 2. – P. 29–38.

173. Chen, Z. A two-period behavioral consumption-investment model / Z. Chen, Y. Lou, Y. Hong // *37th Chinese Control Conference (CCC)*. – 2018. – P. 9737–9741.

174. Chenghu, Z. Modeling the Dynamic Linkage between Tourism Development, Technological Innovation, Urbanization and Environmental Quality: Provincial Data Analysis of China / Z. Chenghu, M. Arif, K. Shehzad et al. // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. – 2021. – Vol. 18, no. 16. – Article 8456.

175. De Bruyn, Ch. An assessment of the viewpoints of local stakeholders on tourism sustainability and local economic development (LED) / Ch. de Bruyn, N. Meyer // *Forum Scientiae Oeconomia*. – 2022. – Vol. 10, no. 1. – P. 81–96.

176. Dinçer, H. Selecting investment strategies for European Tourism Industry using the hybrid decision making approach based on interval type-2 fuzzy sets / H. Dinçer, S. Yüksel // *Journal of Intelligent and Fuzzy Systems*. – 2019. – Vol. 37, no. 1. – P. 1343–1356.

177. Endo, K. Foreign direct investment in tourism – flows and volumes / K. Endo // *Tourism Management*. – 2006. – Vol. 27, no. 4. – P. 600–614.

178. Giannoni, S. Environmental quality and optimal investment in tourism infrastructures: A small island perspective / S. Giannoni, M.-A. Maupertuis // *Tourism Economics*. – 2007. – Vol. 13, no. 4. – P. 499–513.

179. Czamanski, S. Identification of Industrial Clusters and complexes: A comparison of methods and findings / S. Czamanski, L. de Albas // *Urban Studies*. – 1979. – Vol. 16. – P. 61–80.

180. Han, X. Impact of infrastructure investment on developed and developing economies / X. Han, J. Su, J. P. Thia // *Economic Change and Restructuring*. – 2021. – Vol. 54, no. 4. – P. 995–1024.
181. Highfill, T. Measuring the U.S. outdoor recreation economy, 2012–2016 / T. Highfill, C. Franks // *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*. – 2019. – Vol. 27. – Article 100233.
182. Lapinskaite, I. Circular economy as assistance for sustainable development OECD countries / I. Lapinskaite, G. Volskyte // *Oeconomia Copernicana*. – 2021. – Vol. 12, no. 1. – P. 11–34.
183. Li, Y. Research of the effect of tourism economic contact on the efficiency the tourism industry / Y. Li, R. Li, W. Ruan, C.-H. Liu // *Sustainability*. – 2020. – Vol. 12, no. 14. – Article 5652.
184. Litwiller, F. The Impacts of Recreation Programs on the Mental Health of Postsecondary Students in North America: An Integrative Review / F. Litwiller, C. White, B. Hamilton-Hinch, R. Gilbert // *Leisure Sciences*. – 2021. – Vol. 44, no. 1. – P. 96–120.
185. Henry, N. Paradigms of Public Administration / N. Henry // *Public Administration Review*. – 1975. – Vol. 35, no. 4. – P. 378–386.
186. Henry, N. Public Administration and Public Affairs / N. Henry. – 13th Edition. – Routledge, 2017.
187. Enright, M. Regional Clusters and Economic Development: A Research Agenda / M. Enright // U. Staber, N. Schaefer, B. Sharma (Eds.) *Business Networks: Prospects for Regional Development*. – Berlin : Walter de Gruyter, 1996. – P. 190–213.
188. Frederickson, H. G. Comparing the reinventing government movement with the new public administration / H. G. Frederickson // *Public Administration Review*. – 1996. – Vol. 56, no. 3. – P. 263–270.
189. Fredriksson, C. From Firms to Systems of Firms – A Study of Interregional Dependence in a Dynamic Society / C. Fredriksson, L. Lindmark // F. E. I. Hamilton, G. J. R. Linge (Eds) *Spatial Analysis, Industry and the Industrial Environment*, vol. 1 – *Industrial Systems*. – London : John Wiley & Sons, 1978.

190. Khan, M. A. Asymmetric impact of institutional quality on tourism inflows among selected Asian Pacific countries / M. A. Khan, J. Popp, M. N. A. Talib et al. // Sustainability. – 2020. – Vol. 12, no. 3. – Article 1223.
191. Khyareh, M. M. Governance Quality, Entrepreneurship and Economic Growth / M. M. Khyareh, H. Amini // Journal of Competitiveness. – 2021. – Vol. 13, no. 2. – P. 41–64.
192. Osborne, S. P. Editorial: The New Public Governance / S. P. Osborne // Public Management Review. – 2006. – Vol. 8, no. 3. – P. 377–387.
193. Kim, E. J. A meta-analysis on the effects of therapeutic recreation programs for the elderly / E. J. Kim, H. W. Kang, S. M. Park // International Journal of Environmental Research and Public Health. – 2020. – Vol. 17, no. 20. – P. 1–13.
194. Razminiene, K. Circular economy in clusters' performance evaluation / K. Razminiene // Equilibrium. – 2019. – Vol. 14, no. 3. – P. 537–559.
195. Skvarciany, V. Possible marketing tools for heritage tourism: The potential of implementing information and communication technology / V. Skvarciany, A. Hausmann, L. Weuster // Journal of Heritage Tourism. – 2018. – Vol. 13, no. 3. – P. 273–284.
196. Tian, M. Research on the innovation method of cultural tourism landscape based on innovative digital technology / M. Tian // International Conference on Innovation Design and Digital Technology (ICIDDT 2020). – 2020. – P. 572–575.
197. The Handbook of Public Administration. Vol. 1 / B. Parlak, K. C. Doğan (Eds.). – Livre de Lyon, 2022.
198. Unguren, E. Exploring the moderating effect of campus recreation participation on the relationship between education satisfaction and self-esteem / E. Unguren // Polish Journal of Sport and Tourism. – 2020. – Vol. 27, no. 3. – P. 8–14.
199. UNWTO. – URL: <https://www.unwto.org/ru> (дата обращения: 12.03.2022).
200. Vasanicova, P. Factors influencing business environment within travel and tourism competitiveness / P. Vasanicova, S. Jencova, B. Gavurova, R. Bacik // Economics and Sociology. – 2021. – Vol. 14, no. 4. – P. 268–282.



**МИНИСТР ПО ТУРИЗМУ
ПЕРМСКОГО КРАЯ**

ул. Советская, д. 64, г. Пермь, 614000
тел. + 7 (342) 200-99-51
e-mail: mtm@mtm.permkrai.ru

25.08.2025 № 47-01-23-479

На № _____ от _____

В диссертационный совет ДПНИПУ 08.23,
при ФГАОУ ВО «Пермский национальный
исследовательский политехнический
университет»

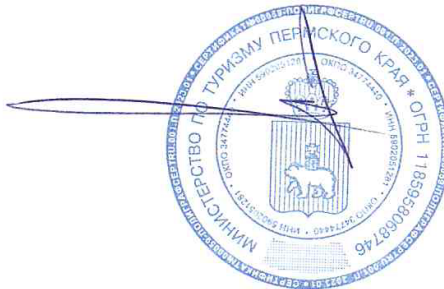
Справка

**о внедрении результатов диссертационного исследования
Лихаревой Татьяны Станиславовны
на соискание ученой степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.7. Государственное и муниципальное управление**

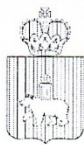
Министерством по туризму Пермского края рассматриваются к внедрению результаты диссертационного исследования Лихаревой Татьяны Станиславовны на тему «Государственное управление туристско-рекреационной сферой на основе кластерно-сетевой модели», в том числе:

- включение в перечень мер по развитию туризма метод трендового анализа секторов туристско-рекреационной сферы, расширено его применение при разработке инвестиционных планов Пермского края, включая финансирование региональных кластеров;
- подготовка и внедрение рекомендации по совершенствованию цифровой среды кластерно-сетевого взаимодействия в целях оптимизации основных субъектов туризма Пермского края;
- внесение изменения в должностные обязанности специалистов управления туристско-рекреационной деятельностью, доработка показатели их индивидуальной эффективности.

Министр



Ю.А. Ветошкина



**МИНИСТЕРСТВО
ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ,
ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА И ЭКОЛОГИИ
ПЕРМСКОГО КРАЯ**

ул. Попова 11, г. Пермь, 614085

Тел. (342) 233-27-57.

E-mail: min2@priroda.permkrai.ru

www.priroda.permkrai.ru

ОКПО 78891558 ОГРН 1065902004354

ИНН/КГН 5902203298/590201001

25. 08. 2015

На № _____ от _____

Диссертационный совет
ДПНИПУ 08.23, созданный на
базе ФГАОУ ВО «Пермский
национальный
исследовательский
политехнический университет»

О внедрении результатов
диссертационной работы
«Государственное управление
туристско-рекреационной сферой
на основе кластерно-сетевой
модели» Лихаревой Татьяны
Станиславовны

Министерство природных ресурсов, лесного хозяйства и экологии Пермского края сообщает о возможности внедрения теоретических, методических и практических положений диссертации Лихаревой Татьяны Станиславовны на тему «Государственное управление туристско-рекреационной сферой на основе кластерно-сетевой модели» в том числе в деятельность ГБУ Пермского края «Дирекция особо охраняемых природных территорий Пермского края»:

научно-теоретические положения используются для совершенствования государственного управления туристско-рекреационной деятельности на особо охраняемых природных территориях;

некоторые практические рекомендации применяются в формировании системы государственного управления туристскими ресурсами и оценке ее эффективности;

отдельные рекомендации были реализованы при проведении оценки и анализа рассмотрения приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов при развитии туристско-рекреационных кластеров Пермского края.

Заместитель министра



Д.В. Полшведкин

ПЕРМСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ
ПАЛАТА



PERM
CHAMBER OF COMMERCE
AND INDUSTRY

25.08.2025 № 405/1
на № _____ от _____

В диссертационный совет ДПНИПУ 08.23
при ФГАОУ ВО «Пермский национальный
исследовательский политехнический
университет»

**Справка
о внедрении результатов диссертационного исследования
Лихаревой Татьяны Станиславовны
на соискание ученой степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.7. Государственное и муниципальное управление**

Союз «Пермская торгово-промышленная палата» сообщает, что в ее деятельность внедрены следующие положения и результаты диссертационного исследования Лихаревой Татьяны Станиславовны «Государственное управление туристско-рекреационной сферой на основе кластерно-сетевой модели»:

- практические положения применяются при бизнес-консультировании по вопросам стратегического развития организаций сферы услуг и потребительского рынка, продвижении услуг и продукции, заключении партнерских соглашений, включая кластерное и сетевое сотрудничества, поиск новых клиентов и партнеров;
- методические рекомендации используются при консультировании специалистов и руководителей коммерческих организаций, государственных и муниципальных предприятий по вопросам организации и проведении рыночных исследований сферы услуг;
- результаты и предложения используются при проведении обучения специалистов предприятий, являющихся партнерами Пермской ТПП.

Президент Пермской ТПП



В.А. Белов





МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования

**«Пермский государственный
аграрно-технологический университет
имени академика Д.Н. Прянишникова»
(ФГБОУ ВО Пермский ГАТУ)**

ул. Петропавловская, д. 23, г. Пермь, ГСП-165, 614990
Тел./факс +7 (342) 217 96 17 E-mail: info@pgatu.ru
ОКПО 00493445, ОГРН 1025900524451
ИНН/КПП 5902290794/590201001

25.08.2025 № _____

На № _____ от _____

В диссертационный совет ДПНИПУ
08.23, при ФГАОУ ВО «Пермский
национальный исследовательский
политехнический университет»

Справка
о внедрении результатов диссертационного исследования
Лихаревой Татьяны Станиславовны
на соискание ученой степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.7. Государственное и муниципальное управление

Сообщаем в внедрении результатов диссертационного исследования Лихаревой Татьяны Станиславовны в научную и образовательную деятельность ФГБОУ ВО «Пермский государственный аграрно-технологический университет им. акад. Д.Н. Прянишникова»

- сформирован перечень предложений по развитию экспертно-аналитического консультирования в процессе планирования, реализации государственных контрактов ВУЗа на основе некоторых показателей методики;

- разработанные рекомендации используются при преподавании программ по направлению «Экономика» 38.03.01 (бакалавриат), 38.04.01 (магистратура); «Менеджмент» 38.03.02 (бакалавриат), **38.04.02 (магистратура)**.

Нашедшие применение результаты диссертационного исследования Лихаревой Татьяны Станиславовны на тему «Государственное управление туристско-рекреационной сферой на основе кластерно-сетевой модели» в рамках научно-исследовательской и образовательной деятельности ВУЗа позволили сформировать объективные выводы по ряду направлений развития и управления туристско-рекреационной сферой и повысить эффективность образовательного процесса.



Ректор

А.П. Андреев