

УДК 338.48

СРАВНЕНИЕ И ОЦЕНКА ПАРАДИГМ И МОДЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

Минаев В. А.¹, Цыщук Е. А.², Цыщук Г. Ю.³

¹*Московский университет Министерства внутренних дел Российской Федерации имени В. Я. Кикотя, Москва, Российская Федерация*

²*Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Российская Федерация*

³*Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Российская Федерация
E-mail: evgenytsyshchuk@gmail.com*

В статье исследуются факторы и принципы построения моделей развития туризма на муниципальном уровне управления. Вводятся понятия: «парадигма развития туризма», «модель развития туризма». В качестве основы для моделирования туристско-рекреационной системы рассматриваются сложившиеся к настоящему времени парадигмы развития туризма: их структура, сущностная (содержательная) основа и парадоксы. Сделан вывод о том, что парадигмы эволюционируют, осуществляя переход от автономно-частных принципов к бюджетно-распределительным и далее к ценностно-целевым. Выделены два вида моделей: по глубине изменений в отношении туризма (диверсификация, ситуативная (трендовая) модель) и типу взаимодействия (локализация, кооперация). Осуществлена их сравнительная характеристика с выделением сильных и слабых сторон. Отдельно рассмотрена сетевая модель, синтезировавшая рассмотренные особенности. На примере муниципальных образований двух типов: с высоким промышленным потенциалом и ярко выраженной аграрной специализацией, показана перспективность использования сетевых принципов построения моделей развития туризма на муниципальном уровне. Проведена сравнительная экспертная оценка потенциалов различных моделей развития туризма в разрезе трех характеристик: ресурсного обеспечения, качества управления и выраженности приоритетов в отношении туристской отрасли. Сделан вывод о том, что обладающая максимальным потенциалом по названным характеристикам сетевая модель по своему содержанию, сущностной основе и принципам построения наилучшим образом отражает ценностно-целевую парадигму. В качестве информационной базы исследования выступают результаты научно-прикладных изысканий, проводившихся на территории муниципальных образований Северо-Западной, Центральной части и Юга России в период с 2015 по 2019 гг. Прикладное значение исследования заключается в обеспечении обратной связи методологии проектирования туристско-рекреационных систем различного уровня и ранга с управленческими решениями, принимаемыми органами власти и хозяйствующими субъектами.

Ключевые слова: туристско-рекреационная система, парадигма развития туризма, модель развития туризма, сетевая модель.

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы исследователи и практики туризма уделяют значительное внимание вопросам методологии проектирования и развития туристско-рекреационных систем (ТРС) различного уровня и ранга [1]. В числе основных причин, обуславливающих такой интерес, можно выделить: интенсивное развитие сферы внутреннего туризма на современном этапе, увеличение доли туризма в структуре экономики; отсутствие согласованных подходов в научной и деловой среде в отношении содержательной (сущностной) основы ключевых понятий туризма; недостаточную проработанность вопросов методического обеспечения туристско-рекреационной деятельности и их апробацию на практике.

Спрос на перспективную методологию в сфере туризма постоянно растет. Так, с 2010 года государственные органы власти начинают активно внедрять кластерный подход к созданию инфраструктуры туризма. В российских и зарубежных журналах стали активно публиковаться научные статьи, посвященные вопросам проектирования туристско-рекреационных кластеров, особенностям и инструментам кластерного взаимодействия. Возникло широкое обсуждение первых результатов ФЦП «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2018 годы)» (ФЦП), позволившей разработать и реализовать 45 проектов туристско-рекреационных кластеров в 35 регионах России на принципах государственно-частного партнёрства. Интенсифицировалась работа над ошибками. Примечательно, что наряду с факторами административного и нормативно-правового характера, оказавшими отрицательное влияние на результаты ФЦП, выделяется проблема, требующая решения с использованием современного научно-методического аппарата, а именно: согласование стратегических и проектных решений по развитию туризма на общегосударственном, региональном, муниципальном и локальном уровнях управления ТРС. Отчасти это связано с неравномерностью распределения туристско-рекреационного потенциала и сложностью обоснования и выбора стратегических приоритетов в отношении той или территории [2].

Кластерная идеология образца 2010 года постепенно трансформируется. Установление границ кластеров сегодня уже не является основополагающим принципом. Туристско-рекреационное освоение территорий начинает опираться на принцип комплексности развития.

Так, в Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года отмечается необходимость внедрения комплексного подхода к планированию развития приоритетных туристских территорий через формирование планов, системно скоординированных с соответствующими документами стратегического и территориального планирования, отраслевыми и территориальными программами социально-экономического развития. Акцентируется внимание на необходимости формирования качественного специализированного туристского продукта за счет комплексного подхода к развитию туристской и обеспечивающей инфраструктуры, транспортной доступности туристских территорий, высокого уровня качества и сервиса услуг, а также обеспечения роста инвестиционной привлекательности и безопасности туристской деятельности [3].

В настоящее время запрос на комплексные проектные решения формируется не только со стороны региональных, но и муниципальных органов власти, которые активно включаются в процесс туристско-рекреационного освоения отдельных населенных пунктов и муниципальных образований в целом. Данный подход находит свое отражение в мастер–планах развития туризма, призванных синхронизировать маркетинговые и инфраструктурные решения в данной сфере. При этом следует обратить внимание на две важные особенности.

Во–первых, сам мастер–план по своему функциональному назначению нередко воспринимается органами власти только в качестве инструмента градостроительного планирования и привлечения инвестиций в объекты инфраструктуры туризма. В результате такого упрощенного подхода отдается приоритет в пользу конкретных

объемов работ и мероприятий. При этом вопросы стратегического планирования и сетевого взаимодействия участников туристского рынка остаются второстепенными.

В практике нередки случаи, когда комплексные решения по созданию объектов показа и современной инфраструктуры не приводили к ожидаемым результатам, так как не были решены вопросы рыночного позиционирования территории и ее места в цепочке стоимости турпродукта. Отчасти это противоречие объясняется отсутствием согласованности в вопросах стратегического планирования на региональном и муниципальном уровнях управления, недостаточно четким фокусированием на ожидаемых результатах, которые должны быть выражены количественно и иметь свой горизонт планирования.

Во-вторых, даже если схема территориального планирования синхронизирована с приоритетами туризма, нередки случаи, когда комплексные решения с трудом воплощаются на практике и возникают различные противоречия на этапе реализации мастер-планов. Во многом это объясняется недостаточно развитой культурой проектного управления на местном уровне, которая сегодня только формируется. Распространена ситуация, при которой органы власти действуют в границах своего коридора возможностей и своих муниципальных программ, за которые отвечают. Сложным видом сетевого взаимодействия между органами власти и предпринимателями по-прежнему остается межмуниципальное.

Рассмотренные противоречия вызваны различными факторами. К их числу следует отнести отсутствие согласованных методик по разработке моделей развития туризма, представляющих собой описание взаимосвязанных механизмов устойчивого и целенаправленного развития туристско-рекреационных систем и процессов.

Таким образом, трансформация методических подходов к проектированию туризма, которая наблюдается, начиная с 2010 года, пока не привела к созданию системной модели, устойчивой к изменениям в развитии ТРС. Именно такой модели, которая могла бы эволюционировать в своем развитии параллельно с происходящими в обществе социально-экономическими изменениями.

В контексте рассмотренной проблемы поставлена цель: описать, проанализировать и классифицировать парадигмы и модели развития туризма на муниципальном уровне, сложившиеся к настоящему времени; исследовать принципы их построения и обосновать наиболее перспективные к реализации.

В качестве объекта исследования выступает туристско-рекреационный комплекс муниципального образования. Муниципальный уровень выбран не случайно, так как является наиболее сложным в туристско-рекреационном освоении и наиболее важным с точки зрения социальных эффектов и экономической отдачи [4].

Прикладное значение исследования заключается в обеспечении обратной связи методологии проектирования ТРС различного уровня и ранга с управленческими решениями, принимаемыми органами власти и хозяйствующими субъектами.

В статье использованы результаты научно-прикладных исследований, проведенных на территории муниципальных образований Северо-Западной, Центральной части и Юга России в период с 2015 по 2019 гг.

ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ

Любая модель развития территории должна опираться на парадигму – представление о сущностной основе находящихся во взаимосвязи подсистем, явлений и процессов. Парадигма развития туризма является своеобразной системой координат. В качестве одной из них выступают приоритеты, а двух других – потенциал территории и управление. Каждая из условных координат является основой для моделирования процессов развития туризма.

Координатное пространство парадигмы развития туризма схематично представлено на рисунке 1.

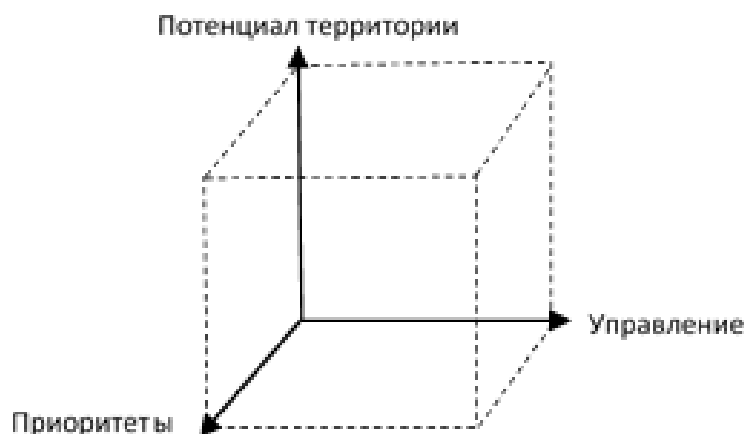


Рисунок 1 – Координатное пространство парадигмы развития туризма на муниципальном уровне

Приоритеты характеризуют видение муниципальной команды перспектив и ожидаемых результатов развития туризма, степени концентрации усилий в этой сфере. Ключевой вопрос, характеризующий приоритетность туризма, может быть сформулирован следующим образом: «Какое место должен занимать туризм в структуре местной экономики и/или социальной сфере?». При построении модели развития туризма приоритеты трансформируются в цели и инвестиционную политику.

Потенциал территории характеризуется, в первую очередь, туристско-рекреационными ресурсами и профессиональными компетенциями тех, кто будет участвовать в изменениях (муниципальные служащие, предприниматели, представители бюджетной сферы, местные общественники и другие заинтересованные категории местного населения). При построении модели развития туризма потенциал территории трансформируется в маркетинговые, проектные и финансовые решения.

Управление сферой туризма характеризуется уровнем ответственности, который готова взять муниципальная команда за ожидаемые результаты и стремление осуществлять задуманное, несмотря на различные ограничения и риски

[5]. При построении модели развития туризма проектируют структуру и выбирают инструменты управления.

Рассмотрим сложившиеся к настоящему моменту времени парадигмы развития туризма на муниципальном уровне.

1) Автономно-частная (активно-созерцательная) парадигма

Её основу составляет триада: создание условий для привлечения инвестиций, видение и ответственность (рисунок 2).

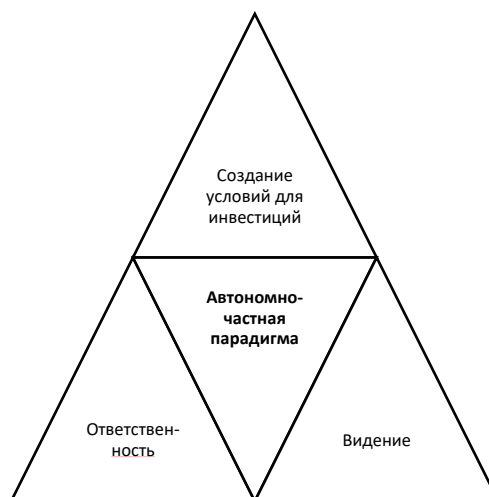


Рисунок 2 – Автономно-частная парадигма развития туризма

В соответствии с этой парадигмой видение и приоритеты в отношении развития туризма формируются через создание условий для инвестиций. Поскольку видение и приоритеты определяет тот, кто инвестирует, требуется создать для него необходимые условия. Основные риски и бремя ответственности при этом берет на себя сам инвестор. Ответственность не распределяется по территории, а концентрируется внутри частных проектов. Но ответственность за неудачу бизнес-проектов перед местными жителями несет на себе глава муниципального образования и муниципальная команда в целом. В этом и проявляется парадокс этой парадигмы.

Данная парадигма не будет затухающей, если бизнес-модель проекта будет эффективной, а сам проект положительно воспринят местным сообществом.

В качестве примера такой парадигмы можно привести Конаковский район Тверской области, на территории которого реализуется крупный девелоперский проект по комплексному освоению туристско-рекреационной территории «Завидово», включая строительство комплексной туристской инфраструктуры, речного порта, транспортно-пересадочного узла и других объектов.

Проект включен в границы особой экономической зоны туристско-рекреационного типа, созданной Постановлением Правительства Российской Федерации от 20 апреля 2015 года № 372.

Видение определяет якорный инвестор – группа компаний «Агранта». Муниципальные органы власти Конаковского района разделяют это видение и создают благоприятные условия в части администрирования и софинансирования мероприятий по созданию объектов обеспечивающей инфраструктуры в рамках государственных программ.

2) Бюджетно-распределительная парадигма

Её основу составляет триада: ресурсы – активности – результат (рисунок 3).



Рисунок 3 – Бюджетно-распределительная парадигма развития туризма

Чем больше ресурсов выделяется на развитие туризма, тем больше активностей на местном уровне, и тем значительнее ожидаемые результаты. Если в первой парадигме видение определяет инвестор, выступающий заказчиком изменений, то здесь появляется запрос на изменения и видение со стороны местных органов власти, глав муниципальных образований. Этот запрос обусловлен необходимостью диверсификации местной экономики и решением острых социальных проблем, как правило, за счет бюджетных возможностей более высокого уровня.

Ключевым фактором выступают ресурсы. В рамках данной парадигмы цели источника ресурсов и получателя ресурсов, как правило, не согласованы или недостаточно проработаны. Часто отсутствует обратная связь между целями и получаемыми результатами. Активностей много, но они не всегда корректно сфокусированы.

Ключевой вопрос, требующий решения: сохранится ли активность, и будут ли достигаться прежние результаты после того, как поток ресурсов иссякнет? Практика показывает, что с прекращением финансирования активность резко снижается. В этой связи данная парадигма по своей сущностной основе является затухающей. Она чаще всего не генерирует идеи и ценности.

Нередки случаи, когда уполномоченные органы власти субъекта РФ, стимулируя активность на местах, объявляют конкурсы среди муниципальных образований на реализацию разнообразных проектов в сфере туризма. Например, на проведение событийных мероприятий или реализацию других доходогенерирующих проектов. Для муниципальных команд это часто является возможностью для запуска изменений. Но в большинстве случаев локальные улучшения не воспроизводят результат в дальнейшем и не приводят к долгосрочным эффектам.

3) Ценностно-целевая парадигма

Её основу составляет триада: ценности и коммуникации – цели – результаты (рисунок 4).



Рисунок 4 – Ценностно-целевая парадигма развития туризма

Ценности и коммуникации позволяют сформулировать цели, которые в дальнейшем приведут к устойчивым результатам.

Ценности – это продукт. Это то, что местные жители транслируют во внешнюю среду. Что является частью каждого из них. Цели и коммуникации являются основой для реализации стратегического видения.

А в качестве основного инструмента стратегии выступает проектное управление. Ключевая задача заключается в том, как построить устойчивые горизонтальные связи, основанные не на иерархических структурах, а на горизонтальных командах, и как управлять изменениями. Особую важность проектное управление приобретает потому, что туризм является одним из самых проектно-ориентированных направлений.

Третьей координатой рассматриваемой парадигмы являются результаты. Здесь необходимо сделать одно уточнение. Результаты – это не столько целевые показатели изменений, а прежде всего – экономическая и социальная основа для реализации новых возможностей. Поэтому эта парадигма является по своему содержанию самовоспроизводящейся и постоянно растущей. Она воспроизводит результат.

В этой парадигме роль бюджетных ресурсов и инвестиций не является определяющей. Бюджетные ресурсы и инвестиции, как правило, появляются там, где сформированы ценности. Ценности являются их источником. Они их притягивают.

Парадигмы развития туризма (сложившиеся системы взглядов) постоянно эволюционируют. На рисунке 5 показано место муниципальных образований России на эволюционной шкале парадигм развития туризма.

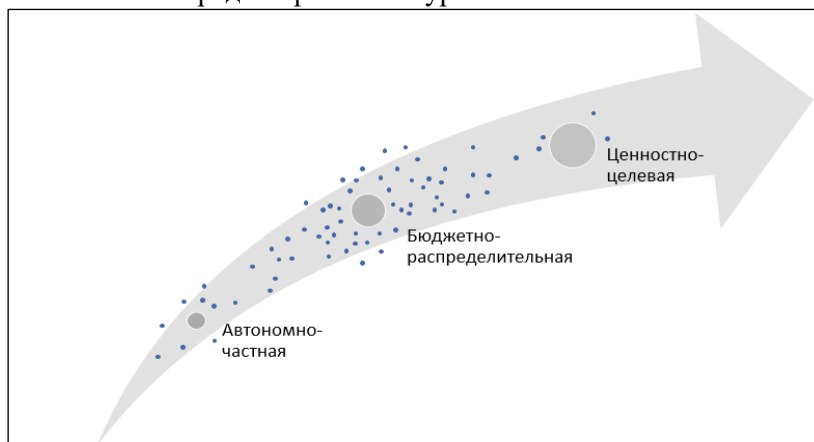


Рисунок 5 – Место муниципальных образований России на эволюционной шкале парадигм развития туризма (выборка – 68 ед., экспертная оценка 2021 года)

Большинство муниципальных образований уже перешли из автономно-частной парадигмы в бюджетно-распорядительную и функционируют по ее принципам. Но отдельные муниципалитеты уже осуществили эволюционный переход к ценностному подходу. Например, г. Таруса Калужской области, г. Зверево Ростовской области и другие муниципальные образования.

Проведенные исследования показывают, что система взглядов в отношении туризма на местном уровне формируется в условиях неопределенности под влиянием существенных ресурсных ограничений (кадровых, финансовых, инфраструктурных, нормативно-правовых). Нередко субъективный взгляд на развитие туризма со стороны лиц, принимающих решения, основанный на их личном жизненном опыте в сочетании с рациональным подходом в целеполагании приводит к противоречивым результатам. Это может проявляться в недостаточно проработанных целях развития туризма. Например, учитывая сложившуюся систему межбюджетных отношений, цели, связанные с наполнением местного бюджета за счет туризма, не всегда могут быть достижимыми [6].

В этой связи процесс формулирования цели является наиболее сложным этапом в построении модели развития туризма. Если цель формально и содержательно поставлена и согласована с основными стейкхолдерами, необходимо определить пути и способы ее достижения. Для этого требуется адаптировать модель под местные условия.

Рассмотрим два типа моделей развития туризма, которые удалось выделить в процессе наблюдений, обработки и анализа обширного массива информации, полученной в ходе научно-прикладных исследований на территории муниципальных образований (таблица 1).

Таблица 1
Сложившиеся модели развития туризма (экспертная оценка 2021 года)

По глубине изменений в отношении туризма	По типу взаимодействия
Диверсификация (+) Фокусирование управленческих усилий. (-) Значительное время для преодоления ментального сопротивления.	Локализация (+) Относительно быстрый рост туристско-экскурсионного потока. (-) Значительные затраты и усилия на обеспечение возвратных поездок.
Ситуативная (трендовая) модель (+) Минимальный уровень организационных и финансовых рисков. (-) Разрыв между бюджетными и внебюджетными источниками финансирования инвестиций.	Кооперация (+) Снижение коммерческих рисков. (+) Синергия результатов. (-) Сложности коммуникаций, дополнительное администрирование в процессе формирования и продвижения турпродуктов.

Модель «Диверсификация». В ее основе целевые установки развития территории, связанные преимущественно с туризмом и креативными индустриями. Финансы и управленческие усилия концентрируются на обеспечении опережающей динамики развития туризма по отношению к другим отраслям экономики, которые исчерпали или могут исчерпать возможности роста. Происходит концентрация усилий на туризме и поиске возможностей для развития других отраслей за счет туризма.

Особенности модели заключаются в фокусировании управленческих усилий, компетенций и ресурсов в направлении туризма. Это относится к ее сильным сторонам. Кроме этого, данная модель понятна большинству. При этом она может быть принята с трудом, поскольку необходимо затратить продолжительное время, чтобы преодолеть ресурсные ограничения и ментальное сопротивление. Не у всех участников рынка (предпринимателей) и местных жителей существует вера в то, что такой серьезный фазовый переход возможен.

В качестве примера использования модели «Диверсификация» может служить г. Кировск Мурманской области, на территории которого осуществляет свою деятельность горнодобывающая компания «Фосагро». Кировск имеет статус моногорода. Муниципальной командой сформулировано видение – создание круглогодичной туристской дестинация мирового уровня. Ядром туристского кластера выступает горнолыжный курорт. Компания «Фосагро» осознает свою социальную ответственность за территорию. Ключевые цели в рамках долгосрочного планирования связаны с наращиванием оборота индустрии туризма и повышением его доли, увеличением доли частных инвестиций, сохранением численности жителей города, формированием новых рабочих мест для населения в отраслях, не связанных с добычей.

«Ситуативная (трендовая)» модель.

В рамках данной модели туризм является важным, но не приоритетным направлением в развитии местной экономики. Главная задача заключается в эффективном реагировании на стимулы и другие внешние факторы, которые кажутся

перспективными для реализации предоставившихся возможностей. Например, увеличение спроса на поездки внутри страны в связи с появлением различного рода ограничений (санитарно-эпидемиологических, геополитических и макроэкономических) или на рост бюджетного финансирования.

Особенность модели проявляется в минимальном уровне организационных и финансовых рисков. Переключение на решение других задач не приводит к существенным потерям. При этом потенциальным инвесторам и предпринимателям непонятен сам турпродукт и источники потребительского спроса в долгосрочной перспективе. Поэтому инвестиционная активность является недостаточно высокой.

Нередки случаи, когда локальные улучшения по созданию обеспечивающей инфраструктуры за счет бюджетных средств не приводят к долгосрочным вложениям в коммерческую недвижимость, существует разрыв между бюджетными и внебюджетными источниками финансирования инвестиций. Кроме этого, высокая активность местных жителей, проявляющаяся на начальном этапе, сменяется разочарованием. Разовые успехи не находят продолжения, накапливается усталость от ожиданий.

По глубине изменений также существуют смешанные варианты, когда туризм используется как инструмент для решения отдельных вопросов (например, социальных), усиления и развития других направлений. В этом случае туристская отрасль в большей мере выступает в качестве поддерживающего или имиджевого инструмента и занимает именно это место в числе приоритетов. В процессе муниципального управления важно понимать, как эти приоритеты связаны друг с другом.

Модель «Локализация». Эта модель предполагает концентрацию муниципалитета на собственных туристско-рекреационных ресурсах и возможностях. Соседние территории рассматриваются как конкуренты и соперники за бюджетные источники финансирования программных мероприятий. На сегодняшний день это наиболее распространенная модель. К числу ее преимуществ можно отнести относительно быстрый рост туристских прибытий и загрузки гостиничных предприятий (эффект низкой базы), а в числе недостатков – значительные совокупные затраты и управленческие усилия на обеспечение вторичных продаж (возвратных поездок).

Использование модели «Кооперация» подразумевает объединение ресурсов различных территорий и управленческих усилий муниципальных команд для достижения цели первого уровня – увеличения совокупного оборота от туризма. В числе преимуществ данной модели выступает возможность снижения коммерческих рисков, связанных с дифференциацией совокупного турпродукта и изменением потребительского поведения путешественников, а также синергия результатов. К числу недостатков относятся дополнительное администрирование в формировании и продвижении турпродуктов, а также сложности с синхронизацией целей второго порядка отдельными муниципалитетами. Это наиболее сложная в коммуникативном плане модель, требующая максимальных усилий в изменении организационной культуры взаимодействия. Но именно эта модель способствует снижению

противоречий между участниками туристского рынка и приводит к устойчивому и самовоспроизводящемуся результату.

Модели развития туризма могут трансформироваться. Например, исчерпав возможности роста, муниципальные образования расширяют границы своего участия и постепенно переходят от модели «Локализация» к модели «Кооперация», являющейся сегодня наиболее сложной в построении и реализации, но наиболее устойчивой к изменениям. Если происходит дифференциация туристского предложения в целом, включая способы доставки туристов и взаимодействия участников рынка, то возможным решением для интенсификации туристско-экскурсионного потока может стать развитие межмуниципальных туристских связей.

Так, отдельные муниципальные районы Тверской области объединились для реализации межмуниципального проекта «Тверская Карелия». Каждая территория имеет свою условную специализацию (активный туризм, национальная кухня, народное творчество и ремесла, национальный язык и литература, православие), позволяющую сформировать уникальное туристское предложение.

Если территории обладают дополнительными возможностями по использованию транспортной инфраструктуры, они с успехом могут выполнять роль туристских хабов и/или визит-центров, связывающих между собой разнообразные объекты туристского интереса, расположенные в границах нескольких муниципальных образований и/или субъектов РФ.

Например, в схеме пространственного развития туристско-рекреационного комплекса Московской области роль одного из туристских хабов и визит-центров Восточного Подмосковья может с успехом исполнить город Раменское. Использование преимуществ географического положения и транспортной логистики позволит реализовать пакетные предложения с доставкой туристов в Гжель, Кратово, Быково, Жуковский, Бронницы, Павловский Посад, Орехово-Зуево, Ликино-Дулево, Егорьевск, Воскресенск. Это позволит нарастить экскурсионный поток, являющийся основой для экономического роста в муниципалитетах.

Существуют смешанные типы моделей, вобравшие в себя рассмотренные выше преимущества. Одной из таких моделей является «Сетецентрическая» [7, 8]. В условиях цикличности и возрастающей неопределенности социально-экономических процессов данная модель является наиболее перспективной. Об этом свидетельствуют результаты апробации научно-методических подходов к построению туристско-рекреационных систем на основе концепции сетецентрического управления, которая проводилась в период с 2015 по 2019 гг. в рамках научно-исследовательских работ на территории Клинского, Ногинского, Раменского, Сергиево-Посадского муниципальных районов Московской области, городского округа Зарайск, Лихославльского и Спировского районов Тверской области.

Данная модель наиболее полно раскрывает возможности и преимущества, которые заложены в сетецентрическом подходе, а именно – повышение оперативности и эффективности управления на основе принципа самосинхронизации, который является ключевым [9].

На примере туристско-рекреационного комплекса Раменского муниципального района показано как на основе сетецентрического подхода возможно нивелировать слабые стороны территории, используя преимущества географического положения, экономического потенциала и транспортной логистики.

Наибольшую долю в структуре экономики муниципалитета занимает промышленность. Раменский район сегодня – это один из опорных промышленных центров Московской области. При этом его туристско-рекреационный комплекс пока развит не в полной мере. Существуют диспропорции в распределении туристско-рекреационных ресурсов и туристской инфраструктуры. Привлекательность объектов остается пока невысокой. Хотя их видовая структура весьма разнообразна.

С учетом данных факторов сетецентрический подход к построению и развитию ТРС может быть реализован на основе трех ключевых стратегических приоритетов:

- локализация основы управления цепочкой стоимости турпродукта, выходящего за границы района, включая такие элементы, как транспорт и логистика, система и рынок сбыта, кадровые ресурсы;
- развитие интеграционных механизмов (отраслевая кооперация и проектное управление), направленных на повышение эффективности управления сферой туризма на муниципальном уровне и нивелирования территориальных диспропорций в распределении туристско-рекреационных ресурсов и туристской инфраструктуры;
- дифференциация турпродуктов по набору и стоимости услуг для различных целевых аудиторий с учетом видового разнообразия туристско-рекреационных ресурсов и развитости транспортной инфраструктуры [10].

Другим примером муниципального образования, на территории которого реализуются сетецентрические подходы к развитию туризма, является Лихославльский район Тверской области. Основную долю местной экономики данного муниципалитета формируют промышленность и аграрный сектор. Пока еще сохраняются демографические проблемы. Остаются нерешенными вопросы повышения деловой активности предпринимателей и инвесторов в других отраслях экономической деятельности. Ключевой задачей данного этапа является диверсификация местной экономики для решения острых социальных вопросов за счет развития туризма и смежных с ним направлений. Данная задача решается в рамках сетецентрической модели.

В качестве одного из инструментов сетевого взаимодействия выступают разнообразные туристские продукты, участниками которых являются предприниматели и администрации других районов, объединившихся для реализации межмуниципального проекта «Тверская Карелия». Задачи по инфраструктурному обеспечению проекта решаются посредством создания опорных объектов, в числе которых – этнокомплекс в Мяммино [11], этноцентр в Козлово, Карельский дом в Чашково и др.

Данный подход позволяет вовлечь в проект соседние территории. Происходит генерация новых инициатив. Роль администрирования со стороны органов власти уже не является определяющей. Границы взаимодействия расширяются. Деятельность хозяйствующих субъектов и процесс развития туристско-

рекреационного комплекса территории упорядочивается в рамках сетцентрической системы.

На заключительном этапе исследования проведена сравнительная экспертная оценка потенциалов моделей развития туризма в разрезе трех характеристик: уровня развитости потенциала территории (ресурсы, компетенции), качества управления (структура, инструменты), выраженности приоритетов в отношении развития туризма (цели, инвестиционная политика). Исходные данные для оценки получены в ходе исследований туристско-рекреационных комплексов и условий развития туризма в 68 муниципальных образованиях.

Важно отметить, что содержание оценки соответствуют структуре парадигм развития туризма, рассмотренных выше.

Экспертная оценка показывает, что наибольшим потенциалом обладает сетцентрическая модель, а наименьшим – ситуативная (трендовая).

Таблица 2

Экспертная оценка потенциала моделей развития туризма

Выраженность характеристик (100 балльная шкала)			
Уровень развитости потенциала территории (ресурсы, компетенции)	Качество управления (структура, инструменты)	Выраженность приоритетов в отношении развития туризма (цели, инвестиционная политика)	Потенциал модели
Муниципальные образования, использующие модель «Диверсификация»			
40	70	90	200
Муниципальные образования, использующие «Ситуативную (трендовую)» модель			
50	40	20	110
Муниципальные образования, использующие модель «Локализация»			
70	50	70	190
Муниципальные образования, использующие модель «Кооперация»			
65	70	80	215
Муниципальные образования, использующие «Сетцентрическую» модель			
65	75	85	225

Муниципальные образования, внедряющие сетцентрические подходы к управлению туристской сферой, могут обладать меньшим туристско-рекреационным потенциалом и возможностями в сравнении с другими муниципалитетами. Например, использующими модель «Локализация». Но при этом выраженность приоритетов и качество управления у них является более высокими (рисунок 6).



Рисунок 6 – Выраженность характеристик оценок потенциала моделей развития туризма на муниципальном уровне

Наименьшим разбросом параметров обладают модели «Кооперация» и «Сетецентрическая», в основе которых лежит сетевой характер взаимодействия и принятия управленческих решений.

ВЫВОДЫ

1) Индустрия туризма вносит значительный вклад в общее экономическое развитие России. За последние годы она укрепила позиции в качестве экономически значимой сферы государства и начинает играть всё более важную роль в социально-экономическом развитии регионов. Особую роль в этом развитии начинают играть муниципальные образования. Роль местных органов власти в управлении внутренним туризмом сегодня и в ближайшей перспективе как никогда высока. Исследования показывают, что максимальной результативности в развитии туристской отрасли добиваются именно те регионы, на территории которых проектно-управленческие решения инициируются муниципальными органами власти и местным сообществом. Фактически, муниципальные районы, города и другие административно-территориальные образования сегодня выступают в роли опорных точек в системе управления туристско-рекреационным комплексом России.

2) В современных условиях каждое из муниципальных образований проходит свой путь развития туризма с учетом сложившихся особенностей управления, исторических возможностей, природного потенциала и других факторов. Данные особенности находят свое отражение в приоритетах, принципах и структуре управления туристской сферой. Формируется система взглядов, которая является основой для реализации на практике различных моделей развития туризма, различного «поведения» на туристском рынке.

3) Вопросам методического обеспечения туристско-рекреационной деятельности, включая научное обоснование приоритетов и моделирование процессов ее развития, уделяется все большее внимание. Приходит понимание того, что для решения ключевых проблем (неравномерность территориального

распределения туристско-рекреационного и кадрового потенциала, инвестиционных ресурсов; разбалансировка стратегических и проектных решений в сфере туризма на общегосударственном, региональном и муниципальном уровнях управления), оказывающих прямое влияние на качество управленческих решений, необходим научно-обоснованный подход, который может быть успешно реализован, основываясь на принципах моделирования и управления, рассмотренных в статье.

4) На примере муниципальных образований Северо-Западной, Центральной части и Юга России рассмотрены основные парадигмы развития туризма. Сделан вывод, что они эволюционируют от автономно-частных к ценностным парадигмам.

Исследование и сравнение принципов построения парадигм позволило сформировать научно-методический аппарат и рассмотреть сложившиеся модели развития туризма на примере 68 российских муниципальных образований. В качестве перспективной модели, обладающей максимальным потенциалом развития туристской отрасли из всех рассмотренных, выступает сетцентрическая. Данная модель по своему содержанию, сущностной основе и принципам построения наилучшим образом отражает ценностно-целевую парадигму.

Список литературы

1. Кружалин В. И., Шабалина Н. В., Цыщук Е. А. Научно-методические подходы к туристско-рекреационному проектированию: муниципальный уровень // Вестник Московского государственного областного университета. Серия Естественные науки. 2019. № 3. С. 9–26.
2. Цыщук Е. А., Минаев В. А., Цыщук Г. Ю. Методический подход к разработке стратегии развития туристско-рекреационного комплекса муниципального образования // Туризм и рекреация: фундаментальные и прикладные исследования: Труды XIII Международной научно-практической конференции. Смоленский государственный университет, Смоленск, 19–21 апреля 2018. / под общ. ред. В. И. Кружалина. С.128–143.
3. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года (распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129–р).
4. Цыщук Е. А., Кружалин В. И., Шабалина Н. В. Организация проектной деятельности в сфере туризма: муниципальный уровень/ Под ред. В. И. Кружалина, проф. МГУ им. М. В. Ломоносова. М.: ООО «Издательский сервис», 2019. С. 120.
5. Минаев В. А., Фадеев А. О. Безопасность и отдых: системный взгляд на проблему рисков // Сборник трудов II международной научно-практической конференции «Туризм и рекреация: фундаментальные и прикладные исследования». М.: Рекламно-информационное бюро «Турист», 2007. С. 329–344.
6. Цыщук Е. А., Минаев В. А., Цыщук Г. Ю. Развитие туризма на муниципальном уровне: выбор целей//Сборник материалов V Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития туризма, 24–25 марта 2021 г./ РГУФКСМиТ. Москва, 2021.
7. Buhalis D., Molinaroli E. Entrepreneurial Networks and Supply Communities in the Italian eTourism // Information Technology & Tourism, 1 January, 2003, Vol. 5, № 3. P.175–184.
8. Buhalis D. Marketing the Competitive Destination of the Future // Tourism Management. 2001. № 21 (1). P. 97–116.
9. Minaev V. A. Bushueva I. V. Network-Centric Destinations Models // World Applied Sciences Journal. 2014. Vol. 30. № 30. P. 185–186.
10. Отчет НИОКТР «Концепция развития туристско-рекреационного комплекса Раменского муниципального района» (рег. № АААА–А19–119121890096–7, 2016. 407 с.).
11. Отчет НИОКТР «Разработка концепции инвестиционного проекта по строительству этнокультурного комплекса в Лихославльском районе Тверской области» (рег. № АААА–А17–117060610041–7, 2017. 78 с.).

Статья поступила в редакцию 15.04.2022