

УДК 338.48

## Особенности управления туризмом в регионе



**Шакирова А.И.**

Аспирант Центра перспективных  
экономических исследований Академии наук РТ

*В статье выявлены положительные и негативные тенденции развития туризма в России и ее регионах. Рассмотрены модели государственного управления туризмом в зарубежных странах и их регионов. Выделены основные вопросы по данной проблеме, предложены пути их решения.*

*Ключевые слова: управление, туризм, регион, модели управления туризмом, координация, маркетинг, представительства.*

Применительно к экономическим процессам, управление – это «сознательное воздействие человека на объекты и процессы, а также на участие в них людей, осуществляемое с целью придать определенную направленность хозяйственной деятельности и получить желаемые результаты». Управление туризмом в регионе, по нашему мнению – специфический вид деятельности по определению целей и задач региональных организаций в сфере туризма.

С одной стороны, в последние годы сфера туризма в регионах России развивается стабильно и динамично. Создаются условия для развития внутреннего и въездного туризма, развивается туристская инфраструктура, привлекаются инвестиции в отрасль. Минспорттуризмом России в 2009 г. была разработана Концепция федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011-2016 гг.)». Главная ее цель – существенное повышение конкурентоспособности российского туристского рынка, который должен обеспечить российских и иностранных туристов качественными туристскими услугами.

Ростуризм разработал стратегию развития туристической отрасли до 2015 года. К 2015 г. в регионах России на развитие туризма планируется выделить 3 трлн. руб., при этом 30 % этих средств будет направлено из федерального бюджета, а около 60 % – из внебюджетных источников [1]. Это, несомненно, при сохранении стабильности в экономике может привести к увеличению въезда иностранных граждан в РФ, а соответственно и к увеличению объема платных услуг в сфере туризма.

С другой стороны, вклад туризма в российскую экономику до сих пор недостаточен. Доля туризма в мировом ВВП в 2007 г. составила 3,6 %, а с учетом вклада сопутствующих отраслей – 10,4 %, это почти в три раза выше нынешних российских показателей. Например, в 2009 г. в Австрии 8,6 % ВВП страны составляют прямые доходы от туризма и 15 % – доходы с учетом мультипликативного эффекта, во Франции соответственно – 4,1 и 10,9 %, в Болгарии – 4,1 и 14,5 % [1]. В России же – 1,2 % ВВП, а с учетом мультипликативного эффекта 6,9 % ВВП [2].

Таким образом, более низкая по сравнению с мировой доля туристической индустрии в ВВП, говорит о том, что принимаемые меры российского правительства не достаточны и следует больше внимания уделить этому вопросу. Россия с ее регионами, имеющая высокий туристско-рекреационный потенциал, на сегодняшний день не занимает на мировом рынке лидирующего места. Туристический рынок ничем не отличается от любого другого, имеет жесткую конкуренцию, и чтобы успешно соперничать, нужно обеспечить эффективность управления.

Управление в регионах России, по нашему мнению, является одним из главных сдерживающих факторов, поскольку во многом именно недостатки управления сделали страну с самыми богатыми ресурсами экономически неразвитой как в сфере туризма, так и в других отраслях.

Интересно то, что управление – это сфера деятельности, которая при всей своей значимости не рассматривалась в России как профессиональная. Традиционно в управлении действовали узкие спе-

циалисты разных отраслей, не имеющие управленческой подготовки и не отвечающие предъявляемым требованиям эффективности управления. Из-за отсутствия профессионалов в управлении туризмом сформировался «управленческий разрыв», который, по мнению В.Г. Игнатова и Л.Н. Албастова, проявляется в:

- 1) низком качестве управления;
- 2) невостребованности достижений научно-технического прогресса;
- 3) отсутствию инновационности;
- 4) неразвитости управленческого и трудового потенциала;
- 5) низкой организационной культуре;
- 6) слабым межрегиональным взаимодействием;
- 6) массовой трудовой пассивности [3, с. 20].

Поэтому изучение теории и практики управления туризмом необходимо самому широкому кругу руководителей. Как будущим менеджерам, осваивающим эту профессию в стенах вузов, для работы в системе государственного и муниципального управления или в бизнесе, так и практикам, ищущим более действенные методы управления.

В свою очередь, управление туризмом в рыночных условиях – это сложная многофакторная деятельность. Управление туризмом в регионе включает в себя комплекс моделей, функций и методов системного воздействия на развитие туристической сферы экономики.

М.А. Жукова выделяет три модели государственного управления туризмом. Первая модель предполагает отсутствие центральной государственной туристской администрации, все вопросы решаются на местах на основе принципов рыночной «самоорганизации» (США). Вторая модель предусматривает наличие сильного и авторитетного министерства, контролирующего деятельность всей отрасли (Египет, Турция, Тунис и другие страны, для которых туризм является одним из основных источников поступлений в бюджет). Третья модель преобладает в развитых европейских государствах, где вопросы развития туристской деятельности решаются в каком-либо многоотраслевом министерстве. Чаще всего это министерство с экономическим уклоном (Франция, Испания, Великобритания и Италия) [4, с. 43-44]. Такая модель избирательного участия государства в развитии индустрии туризма получила условное название европейской.

Мы разделяем точку зрения М.А. Жуковой, что европейская модель схожа с моделью управления туризмом в регионах России. Например, в Республике Татарстан Министерство по делам молодежи, спорту и туризму регулирует и координирует деятельность в области физической культуры, спорта и туризма [5]. Беря за основу опыт европейских стран по проблеме государственного управления туризмом российских регионов, в частности Рес-

публике Татарстан, возникает вопросы, требующие рассмотрения:

1) Необходимость государственного финансирования отрасли. Из практики государственного управления зарубежных стран, видно, что государственные инвестиции способствуют эффективности инвестиционного процесса и обеспечивают гарантии возврата и окупаемости капиталовложений [6, с. 204-205].

В регионах России, в частности в Республике Татарстан проблема государственных инвестиций в туристическую инфраструктуру всегда была актуальной. В Казани в последнее время идет активный процесс развития инфраструктуры в связи с проведением Всемирных студенческих спортивных игр 2013 г. (Универсиада – 2013 г.), что вызывает интерес у частного бизнеса и, скорее всего повлечет создание частных предприятий, ассоциаций, союзов и объединений. С 2010 г. активную работу по раскрытию исторического и туристического потенциала на примере Болгара и Свияжска ведет Республиканский Фонд возрождения памятников истории и культуры Республики Татарстан, в который привлекаются средства федерального и республиканского бюджетов, а также частных инвесторов. В 2011 г. министерством культуры Татарстана совместно с Академией наук РТ завершается разработка Целевой комплексной программы сохранения культурного наследия «Мирас – Наследие» [7], которая помимо раскрытия историко-культурного потенциала региона позволит создать благоприятные условия для инвестиций в туристическую инфраструктуру.

Начиная с 2004 г. в РТ, наблюдается тенденция роста инвестиций в основной капитал, направленный на развитие отраслей экономики, связанных с туристской индустрией (таблица 1). Например, в 2008 г. по сравнению с 2007 г. значительный рост вложений произошел в деятельности железнодорожного транспорта (на 55,2 %) и области спорта (на 56,4 %).

2) Необходимость совершенствования нормативно-правовой базы, а также развития методологии лицензирования, стандартизации, классификации и сертификации в сфере туризма.

В регионах России, в частности, в Республике Татарстан значительная часть материальной базы туризма нуждается в обновлении, так как основная часть гостиниц и других средств размещения относятся к некатегорийным. На долю гостиниц без категории (звезд) приходится 87,8 % от общего количества гостиниц, а на долю пятизвездочных гостиниц приходится всего лишь 0,9 % (таблица 2).

3) Необходимость усиления государственной координации туристической деятельности. Например, в Испании такие важные функции как лицензирование, сертификация услуг, разработка стратегии развития туризма выполняют региональные власти.

Таблица 1

**Инвестиции в основной капитал, направленные на развитие отраслей экономики, связанные с туристской индустрией РТ (в фактически действовавших ценах, млн. руб.) [8, с. 44]**

	2004	2005	2006	2007	2008
Гостиницы и рестораны	153,2	137,2	2056,2	264,5	294,1
в том числе деятельность гостиниц	91,2	30,4	1793,8	47,7	41,6
Транспорт и связь	12170,9	29591,5	21012,9	22647,9	30015
в том числе деятельность: железнодорожного транспорта	1355,7	1557,3	1322,6	3687,4	5722,3
водного транспорта	9	14,8	56,2	22,5	66,8
воздушного транспорта	42,7	53,1	208,4	87,5	55,9
Деятельность по организации отдыха и развлечений, культуры и спорта	2805,5	5396,2	3921,2	3225	2754,1
в том числе деятельность в области спорта	261,7	1841,6	486,3	1041,2	1628,9

Таблица 2

**Распределение количества гостиниц по категориям в РТ (единиц) [8, с. 32]**

Всего гостиниц	2008 г.	
	115 шт.	100 %
из них:		
***** (5 звезд)	1 шт.	0,9 %
**** (4 звезды)	4 шт.	3,5 %
** (2 звезды)	2 шт.	1,7 %

С целью координации их деятельности в стране создан Совет по развитию туризма, в состав которого входят представители государственных органов всех уровней и представители частного бизнеса.

В Татарстане такие важные функции как лицензирование, регулирование отношений в области развития физической культуры, спорта и туризма выполняет Управление по туризму, в состав которого входят только представители государственных органов власти.

4) Необходимость проведения маркетинговых исследований, развития и продвижения туристического бренда. Например, продвижением образа Франции как туристского центра на международном рынке занимается ассоциация «Maison de la France», возникшая в 1987 г. в результате соглашения о партнерстве между местными администрациями, туристическими фирмами, гостиницами.

В Татарстане еще только планируется создание специализированного органа, отвечающего за осуществление маркетинговой политики. В целях формирования на территории Республики Татарстан конкурентоспособной туристской индустрии Кабинетом Министров РТ утверждена республиканская целевая

программа «Развитие сферы туризма в РТ на 2009-2011 годы» [9]. В ее рамках предполагается создание Дирекции перспективных туристских проектов и программ РТ, основными задачами которой станут содействие в привлечении инвестиций в сферу туризма, проведение маркетинговых исследований и информационного обеспечения республиканского туристского рынка.

5) Необходимость совершенствования образовательной системы в сфере туризма, так как разрыв между потребностями туристической отрасли и предложением со стороны образовательных учреждений остается весьма существенным.

Главной проблемой является чрезмерная академичность профильного высшего образования при явном недостатке практических навыков и знаний будущих работников сферы туризма. Из таблицы 3 видно, что существует резкая диспропорция в подготовке специалистов разных уровней с явно выраженным дефицитом специалистов начального и среднего профессионального образования. Например, количество студентов в сфере обслуживания, обучаемых в высших учебных заведениях в 2,4 раза больше, чем студентов, обучаемых в средних специальных учебных заведениях (таблица 3).

Таким образом, в целом сектор подготовки кадров не вполне соответствует потребностям экономики республики как в количественном, так и в качественном отношении. Поэтому необходимо провести работу по приведению пропорций подготовки рабочих и специалистов по уровням профессионального образования в соответствие с потребностями экономики. Исходя из этого целесообразно создание туристско-образовательного кластера [10], который обеспечит непрерывную связь образовательных и научных учреждений с предприятиями в сфере туризма и с представителями частного бизнеса. По нашему мнению, это будет способствовать повышению качественного уровня подготовки рабочих кадров до уровня современных требований работодателей; повышению уровня конкурентоспособности выпускников профессиональных учебных заведений на рынке труда и возможности их дальнейшего трудоустройства; развитию системы дополнительного профессионального образования под заказ отрасли.

5) Необходимость формирования имиджа Татарстана на мировом рынке туризма; содействия развитию межрегиональных и международных турист-

**Таблица 3**

**Подготовка кадров для туристской индустрии в 2007/2008 учебном году в РТ [8, с. 37]**

Группа специальностей и направлений	Государственные средние специальные учебные заведения			Государственные высшие учебные заведения		
	принято студентов	выпущено специалистов	обучается студентов, на начало учеб. года	принято студентов	выпущено специалистов	обучается студентов, на начало учеб. года
Культура и искусство	649	458	2162	816	517	3754
Сфера обслуживания	100	39	277	354		672

ских связей на основе взаимной выгоды. Одним из наиболее эффективных механизмов развития международных и внешнеэкономических контактов на межрегиональном уровне является создание регионами своих представительств в иностранных государствах [11]. Например, во Франции существует 26 представительств, в Испании – 21, в Великобритании – 26, в Италии – 16. В настоящее время в Республике Татарстан 18 представительств, обладающих разными статусами.

Таким образом, учитывая опыт европейских стран и входящих в них регионов, а также особенности модели развития туризма в Республике Татарстан, региональным органам власти целесообразно обратить особое внимание на:

1) содействие стандартизации и классификации объектов туристской индустрии. Оказание помощи конкретным предприятиям в сфере туризма (субсидии, льготные займы, налоговые льготы); финансирование в форме прямых субсидий и займов в центрах отсталых районов, которые обладают потенциалом экономического роста;

2) укрепление и развитие «Управления по туризму», включив в его состав не только государственные органы власти всех уровней, но и представителей частного бизнеса;

3) содействие маркетингу туристических услуг путем продвижения регионального туристского продукта на внутреннем и мировом туристских рынках, в том числе проведение рекламных компаний, организация международных конференций; издание путеводителей, видеофильмов и другой рекламно-информационной продукции;

4) создание, укрепление и развитие представительств, которые оказывают содействие установлению прямых связей между предприятиями, организациями, учреждениями культуры, спорта и туризма с соответствующими зарубежными партнерами, а также содействуют организации совместных предприятий, выставок, фестивалей [11];

5) создание туристско-образовательного кластера, основанного на системе взаимодействия предприятий сферы туризма и учебных заведений с целью подготовки и повышения квалификации туристских кадров, создании партнерских отношений между системой профессионального образования и

бизнес-сообществом, разработке программ обучения и развития;

6) широкое вовлечение в процесс управления туризмом общественных организаций, ассоциаций, союзов и объединений, а также создание государственно-частных партнерств, в том числе на межрегиональном уровне.

Соответственно, для развития туризма важное значение имеет совершенствование управления, т.к. переход на более высокий качественный уровень развитие туризма, возможен только при постоянном поиске все более эффективных управленческих решений и претворения их в жизнь.

#### *Литература:*

1. Туризм останется маргинальной отраслью. Россия терпит поражение в борьбе за деньги путешественников // Независимая газета. – URL: [http://www.ng.ru/economics/2008-05-23/6\\_turizm.htm](http://www.ng.ru/economics/2008-05-23/6_turizm.htm) (дата обращения: 11.07.2010)
2. Министерство спорта, туризма и молодежной политики РФ/ Выдержки из доклада замминистра Олега Рожнова. О приоритетных направлениях и механизмах реализации государственной политики по развитию сферы туризма в РФ. – URL: <http://minstm.gov.ru/press-centre/> (дата обращения: 25.02.2011)
3. Игнатов В.Г., Албастова Л.Н. Теория управления: учеб. пособие. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ»; Феникс, 2010. – 478 с.

4. Жукова М.А. Индустрия туризма: менеджмент организации. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 200 с.
5. Официальный Портал Правительства РТ / Министерство по делам молодежи, спорту и туризму. – URL: <http://mdmst.tatar.ru> (дата обращения: 27.01.2011).
6. Малахова Н.Н., Ушаков Д.С. Инновации в туризме и сервисе. – Изд. 2-е, доп. и перераб. – Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ»; Феникс, 2010. – 244 с.
7. Деловой центр Республики Татарстан. Tat.center.ru / Подлежат восстановлению. – URL: <http://info.tatcenter.ru/article/96531/> (дата обращения: 25.02.2011).
8. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан (Татарстанстат) / Туристская индустрия в РТ. – Казань, 2009. – 66 с.
9. Постановление № 955 от 31.12.2008 г. № 955 «Об утверждении республиканской целевой программы «Развитие сферы туризма в Республике Татарстан на 2009-2011 годы».
10. Шакирова А.И. К вопросу о формировании туристического кластера в РТ / Научно-практическая конференция «Кластерный принцип развития РТ: стратегия, опыт реализации, перспективы». – Казань, 2007. – 96 с.
11. Официальный сервер Республики Татарстан. Представительства РТ в системе международных и внешнеэкономических связей. – URL: <http://www.tatar.ru/> (дата обращения: 06.02.2011).

## Specific Character of Tourism Management in the Region

*A. Shakirova*

*The center of perspective economic researches of Academy of sciences RT*

*The article defines positive and negative tendencies of development of tourism in Russia and its regions, where management is considered to be one of limiting factors. The author studies different models of state participation in tourism management of foreign countries and their regions, highlights the problems actual for Russian regions and the ways of solving them.*

*Key words: management, tourism, region, models of tourism management, coordination, marketing, representatives.*

