

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

**Кафедра социальных технологий**

**РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИОРИТЕТНЫХ ПРОЕКТОВ  
РАЗВИТИЯ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО КЛАСТЕРА В  
БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Диссертация на соискание академической степени магистра**

**студента очной формы обучения направления подготовки  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
магистерской программы «Управление проектами»  
2 курса группы 05001006  
Букреевой Аделины Александровны**

Научный руководитель  
кандидат социологических наук,  
доцент, доцент кафедры  
социальных технологий  
Вангородская С.А.

Рецензент  
Заместитель директора  
Института приграничного  
сотрудничества,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансов и  
кредита Института экономики  
НИУ «БелГУ»  
Муравецкий А.Н.

**БЕЛГОРОД 2016**

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРОЙ	12
РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ ПРОЕКТНОГО МЕТОДА В РАЗВИТИИ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО КЛАСТЕРА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	34
РАЗДЕЛ III. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО КЛАСТЕРА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ ПОСРЕДСТВОМ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	76
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	81
ПРИЛОЖЕНИЯ	89

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы диссертационного исследования.** Современный туризм является одной из крупнейших, высокодоходных и наиболее динамично развивающихся отраслей мирового хозяйства. Развитие туризма оказывает стимулирующее воздействие на такие сектора экономики, как торговля, строительство, транспорт, производство товаров народного потребления.

Для обеспечения реализации данного направления требуется развитие всех составляющих элементов: историко-культурного наследия, средств размещения, туристических фирм, предприятий питания и индустрии развлечений (парки, музеи, театры), транспорта, предприятий производящих сувенирную продукцию. Наличие памятников истории и культуры, высокий природно-рекреационный потенциал региона, богатые культурные традиции, существующий устойчивый спрос у населения создают необходимые предпосылки для развития туристско-рекреационного кластера.

Туристско-рекреационный бизнес России может стать конкурентоспособным только при условии, что принципиальным образом изменится система управления развитием этой сферы. Необходимо, чтобы на смену устаревшим методам пришли современные технологии управления. К числу таких новых современных технологий управления относится кластерный подход.

Сегодня кластерное развитие позиционируется как новый подход к формированию региональных инновационных систем. Именно кластерная составляющая выступает наиболее существенным новым элементом региональных инновационных систем: в отличие от общенациональных инновационных программ региональные как бы «по определению» должны, прежде всего, опираться на активное развитие жёстко ограниченного числа приоритетных для данного региона сильных отраслей.

Кластеризация туристского сектора региональной экономики призвана содействовать более полному использованию накопленного потенциала и его дальнейшему развитию, повышению конкурентоспособности субъектов туристской деятельности, достижению их соответствия стандартам мирового уровня. Кластерный подход способствует повышению продуктивности, эффективности и конкурентоспособности субъектов региональной экономики и в целом – обеспечению устойчивого развития региональных социально-экономических систем.

На сегодняшний день широкое внедрение проектного управления, а именно, новых методов и инструментальных средств, в кластерный подход, обеспечивает наилучшие возможности управления туристско-рекреационным кластером. Это позволяет повысить эффективность использования имеющихся туристско-рекреационных ресурсов, и, как следствие, стимулирует экономическое развитие региона.

В то же время существует ряд проблем, связанных с разработкой новых эффективных методов управления туристско-рекреационным кластером. В этой связи назрела необходимость регулирования сферы туризма на более обоснованном уровне, чему способствует выработка объективных критериев, таких как кластерный подход, проектное управление, которые должны определять объемы финансирования отрасли не только на уровне регионального бюджета, но и на уровне отдельного объекта с помощью эффективных проектов развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области в целом. Эти обстоятельства и обусловили выбор темы магистерской диссертации.

**Степень изученности темы диссертационного исследования.** Кластерный подход сформировался в 1990-х гг. как эффективный способ развития территорий за счет концентрации на ней взаимосвязанных предприятий и организаций, взаимодополняющих друг друга и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний и кластера в целом. В совокупности с проектным управлением кластерный подход способствует

более эффективному развитию различных сфер экономики, в том числе, и туристско-рекреационного кластера. Изучению проектного подхода в управлении посвящены научные исследования В. Н. Буркова, В. И. Воропаева, Н. И. Ильина, И. К. Лудина, Д. А. Новикова<sup>1</sup>.

Кластеры, особенности их развития, формирования, влияния на экономику изучали в своих работах Ю. Н. Лапыгин, Н. И. Ларина, А. И. Макеев, М. Э. Портер, Т. Н. Шильченко<sup>2</sup>.

Вопросы развития туризма и рекреации в формате кластера рассмотрены в работах Д. А. Гайнанова, С. А. Кириллова, Л. Ю. Мажар<sup>3</sup>. В исследованиях указанных авторов на базе теоретического и методологического осмысления связей, возникающих внутри кластеров, изложены основные подходы к технологиям воздействия на кластер и его составные части.

Проблемы регионального регулирования туристско-рекреационным кластером и способы их решения нашли отражение в работах А. Н. Вальвашова, Г. М. Дехтяря, А. А. Кизима, Е. Г. Кропиновой, И. В. Кульковой, Л. С. Маркова, В. А. Тарасенко<sup>4</sup>.

Анализ степени изученности темы исследования показал, что, несмотря на обширный круг ученых и практиков, затрагивающих в своих работах

---

<sup>1</sup> Бурков В. Н., Новиков Д. А. Как управлять проектами. М., 2014; Воропаев В. И. Управление проектами в России. М., 2013; Ильин Н. И. Управление проектами. СПб., 2014; Лудин И. К. Секреты практического проектного менеджмента. М., 2012.

<sup>2</sup> Лапыгин Ю. Н. Кластеры инновационных проектов. М., 2012; Ларина Н. И., Макеев А. И. Кластеризация как путь повышения международной конкурентоспособности страны и регионов. М., 2013; Портер М. Э. Конкуренция. М., 2011. Шильченко Т. Н. Потенциал развития кластеров в экономике региона // Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2014. № 1 (19).

<sup>3</sup> Гайнанов Д. А., Кириллова С. А. Роль туризма в модернизации экономики российских регионов // Материалы международной научно-практической конференции. 2010. № 32; Мажар Л. Ю. Территориальные туристско-рекреационные системы. Смоленск, 2014

<sup>4</sup> Вальвашов А. Н., Кизим А. А., Кулькова И. В. Региональная и местная экономика: теория и практика. М., 2012; Кропинова Е. Г. Регионально-экономический анализ формирования территориальных рекреационных систем. СПб., 2015; Дехтярь, Г. М. Туристическая деятельность. М., 2009; Марков Л. С. Проблемы реализации кластерной политики в России. М., 2012; Тарасенко В. А. Территориальные кластеры: Семь инструментов управления. М., 2013.

многие экономические и организационные аспекты сферы услуг в целом и туризма, в частности, в исследованиях не в полной мере раскрыты механизмы развития туристско-рекреационного кластера на региональном уровне.

**Проблема исследования** обусловлена противоречием между необходимостью повышения эффективности государственного управления туристско-рекреационным кластером и недостаточной теоретической разработанностью механизмов применения проектного подхода к развитию сферы туризма и рекреации в Белгородской области.

В качестве основной **гипотезы данного исследования** выступает предположение о том, что основные проблемы, связанные с эффективным управлением туристско-рекреационным кластером, обусловлены несовершенством существующих механизмов проектного подхода к сфере туристической деятельности и ограниченностью практических возможностей его использования на региональном уровне.

**Объект диссертационного исследования** – управление развитием туристско-рекреационного кластера на уровне региона.

**Предмет исследования** – механизмы разработки и реализации приоритетных проектов развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области.

**Цель диссертационного исследования** – предложить практические рекомендации по совершенствованию механизмов развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

1. Изучить теоретические основы кластерного подхода в управлении туристско-рекреационной сферой.
2. Проанализировать практику применения проектного метода в развитии туристско-рекреационного кластера в Белгородской области.

3. Предложить направления совершенствования развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области посредством проектного подхода.

**Теоретико-методологической основой исследования** выступают современные концепции формирования и управления туристско-рекреационными кластерами, изложенные в исследованиях А.И. Зырянова, В.А. Квартального, Л. Ю. Мажара, С. Э. Мышлявцевой<sup>1</sup>.

При исследовании проблемы были использованы **методы** анализа литературных источников; сравнительно-сопоставительный метод исследования; описательный метод; метод сравнительного анализа, метод опроса. Обработка эмпирических данных осуществлялась посредством методов математической статистики.

**Эмпирическую базу диссертационного исследования** составили:

1) нормативные правовые документы федерального и регионального уровня, регламентирующие вопросы организации туристско-рекреационной деятельности<sup>2</sup>;

---

<sup>1</sup> Зырянов А. И., Мышлявцева С. Э. Туристские объекты, районы, кластеры. М., 2011; Квартальный В. А. Стратегический менеджмент в туризме: современный опыт управления. М., 2011; Мажар Л. Ю. Территориальные туристско-рекреационные системы. Смоленск, 2013.

<sup>2</sup> О дополнительных мерах по развитию туризма в Российской Федерации и об упорядочении использования государственной собственности в сфере туризма : Указ Президента РФ от 25 апреля 1994 г. № 813 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1994. – № 1. – Ст. 2; Об основах туристской деятельности в Российской Федерации : федер. закон от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ (ред. от 29.06.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф»; Об особых экономических зонах в Российской Федерации : федер. закон от 22 июля 2005 г. № 116-ФЗ (ред. от 13.07.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф»; Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года : Постановление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 г. № 27-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2010. – № 11(138); Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 г. № 522-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2014. – № 22(154).

2) статистические материалы Департамента экономического развития Белгородской области, характеризующие текущее состояние региональной политики в сфере туризма на территории Белгородской области;

3) результаты авторского социологического исследования «Анализ развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области», проведенного в декабре 2015 года среди жителей Белгородской области (N=100).

**Научная новизна диссертационного исследования** состоит в том, что разработан и предложен к внедрению проект по созданию на территории Белгородской области комплексного оздоровительно-туристического центра, сочетающего в себе элементы сельского и спортивно-оздоровительного туризма.

#### **Основные положения, выносимые на защиту:**

1. Проектный подход является одним из перспективных направлений регулирования системы управления сферой туризма в регионе и позволяет существенно повысить эффективность управления туристско-рекреационным кластером. Активизация проектного управления туристско-рекреационным кластером выводит на первый план объективную необходимость реализации мероприятий по стимулированию сферы туризма с помощью методов государственного управления. Туристско-рекреационные кластеры представляют собой сосредоточение в рамках одной ограниченной территории взаимосвязанных предприятий и организаций, занимающихся разработкой, производством, продвижением и продажей туристического продукта, а также деятельностью, смежной с туризмом и рекреационными услугами. Целью создания туристско-рекреационных кластеров является повышение конкурентоспособности территории на туристическом рынке за счет синергетического эффекта, в том числе: повышения эффективности работы предприятий и организаций, входящих в кластер, стимулирования инноваций, стимулирования развития новых направлений.



2. Анализ среды функционирования основных туристских направлений в Белгородской области показывает, что регион обладает всеми необходимыми ресурсами для продвижения туризма не только на внутреннем, но и на внешнем рынке. Успех туристско-рекреационных кластеров укрепляет и развивает экономическую ситуацию в регионе, содействует экономическому росту территории, поэтому кластеры имеют политическую значимость для органов власти, в первую очередь, в связи с выполнением социальных обязательств перед населением и созданием благоприятных возможностей для экономического развития региона. Однако, туристско-рекреационный кластер не получил должного развития, чтобы существенно влиять на экономику региона в настоящее время. В качестве основных проблем можно отметить, неразвитую туристическую инфраструктуру, отсутствие сети малых гостиниц, отсутствие рекламы туристских возможностей, как на территории Белгородской области, так и на уровне Российской Федерации, как потенциального туристского центра. Важным аспектом является отсутствие достаточного регионального и государственного инвестирования в сферу туризма, отсутствие туристского продукта, способствующего узнаваемости Белгорода в целом, плохое состояние объектов культурного наследия.

3. Для осуществления эффективного проектного управления туристско-рекреационным кластером в Белгородской области предлагается реализация на территории области проекта по созданию комплексного оздоровительно-туристического центра, сочетающего в себе элементы сельского и спортивно-оздоровительного туризма. Создание данного центра в сельской местности позволит привлечь на территорию области туристов, заинтересованных в отдыхе на природе и в то же время, желающих восстановить своё здоровье, а также будет направлено на развитие туристской инфраструктуры. В ходе реализации проекта предполагается достижение следующих результатов: создание инфраструктуры для качественного отдыха и рекреации, что позволит восполнить дефицит крупномасштабных туристско-

оздоровительных комплексов на территории Белгородской области; проведение событийных мероприятий с привлечением творческих коллективов региона, индивидуальных предпринимателей; популяризация спортивно-оздоровительного туризма, и как следствие, здорового образа жизни, на территории Белгородской области.

**Практическая значимость исследования.** Содержащиеся в работе выводы и предложения могут быть использованы при разработке концепций, проектов, программ государственной поддержки туристско-рекреационного кластера области, а также в процессе выработке стратегий управления сферой туризма и рекреации в регионе, что позволит расширить представление о путях развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области.

**Апробация исследования.** Основные положения и результаты диссертационного исследования представлены автором в следующих публикациях: «Процесс формирования туристско-рекреационного кластера» (г. Курск, 2015), «Анализ развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области» (г. Нижний Новгород, 2015), «Создание бренда Белгородской области как эффективный инструмент развития туристско-рекреационного кластера» (г. Екатеринбург, 2015); «Туризм как фактор активизации миграционных процессов» (г. Белгород, 2016); «Инвестиции в туризм как эффективный путь к развитию регионов» (г. Уфа, 2015); «Теоретические основы муниципального управления туристским кластером» (г. Белгород, 2015); «Управление туристско-рекреационным кластером (на примере Белгородской области)» (г. Уфа, 2015)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Букреева А. А. Процесс формирования туристско-рекреационного кластера // Молодежь и XXI век – 2015 : материалы V междунар. молодежн. научн. конф., Курск, 26-27 февраля 2015 г. / под науч. ред. А. А. Горохова. Курск, 2015. С. 48-52; Букреева А. А. Анализ развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области // Экономическое развитие России: тенденции, перспективы : сб. ст. по материалам I междунар. научно-практ. студ. конф., Нижний Новгород, 23 апреля 2015 г. / под науч. ред. А. А. Федорова, Е. Н. Волкова, В. П. Кузнецова. Н. Новгород, 2015. С. 10-12; Букреева А. А. Создание бренда Белгородской области как эффективный инструмент развития туристско-рекреационного кластера // Брендинг малых и средних городов России: опыт, проблемы, перспективы :

**Структура работы.** Магистерская диссертация состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы и приложений.

---

материалы междунар. науч.-практ. конф., Екатеринбург, 24 апреля 2015 г. / / под науч. ред. А. М. Бритвина. Екатеринбург, 2015. С. 114-115; Букреева А. А. Туризм как фактор активизации миграционных процессов // Межрегиональное и приграничное сотрудничество : материалы междунар. сб. науч. трудов / под науч. ред. В. П. Бабинцева. Белгород, 2016. С. 26-28; Букреева А. А. Инвестиции в туризм как эффективный путь к развитию регионов // Актуальные проблемы экономики : материалы междунар. науч.-практ. конф., Уфа, 20 марта 2015 г. / под науч. ред. А. А. Сукиасяна. Уфа, 2015. С. 64-66; Букреева А. А. Теоретические основы муниципального управления туристским кластером // Проблемы государственного и муниципального управления – 2015 : сборник науч. работ молодых ученых / под науч. ред. В. П. Бабинцева, М. В. Селюкова, М. Н. Реутовой. Белгород, 2015. С. 24-26; Букреева А. А. Управление туристско-рекреационным кластером (на примере Белгородской области) // Проблемы социально-экономического развития регионов : материалы междунар. науч.-практ. конф., Уфа, 8 мая 2015 г. / под науч. ред. А. А. Сукиасяна. Уфа, 2015. С. 64-66.

## **РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРОЙ**

Туризм – это одна из важнейших сфер деятельности современной экономики, нацеленная на повышение качества жизни населения. При этом, в отличие от многих других отраслей экономики туризм не приводит к истощению природных ресурсов. Будучи экспортоориентированной сферой, туризм проявляет большую стабильность по сравнению с другими отраслями в условиях неустойчивой ситуации на мировых рынках.

Массовое развитие туризма имеет свои пространственные особенности. Отталкиваясь от общепринятого определения туризма как перемещения, осуществляемого на срок более 24 часов за пределы мест своего существования с различными целями, заметим, что в зависимости от активности людей, они (перемещения) могут осуществляться и вблизи основного места жительства, что не требует специального планирования и ощутимых финансовых затрат, и с перемещением на значительные расстояния<sup>1</sup>.

Однако характерной особенностью этих перемещений является то, что они в большинстве своем используют рекреационные территории (специально выделяемые территории в пригородной местности или в городе, предназначенные для организации мест отдыха населения и включающие в себя парки, сады, городские леса, лесопарки, пляжи, иные объекты). При этом, характер отдыха в значительной степени влияет на освоенность территории, ее использование в целях рекреации и туризма, да и, собственно, на процессы управления такими территориями. Одним из эффективных способов управления туризмом является кластерный подход, который в полной мере можно применять в проектном управлении<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Квартальнов В. А. Туризм. М., 2012. С. 24.

<sup>2</sup> Ларина Н. И., Макеев А. И. Кластеризация как путь повышения международной конкурентоспособности страны и регионов. М., 2013. С. 41.

Проектное управление создает условия, повышающие эффективность деятельности различных элементов кластера, требует особого внимания со стороны руководителей органов власти и бизнес-сообществ. Разработка и реализация именно приоритетных проектов – наиболее значимых в туристской сфере, при эффективном управлении, способствует развитию не только кластеров, но и всей экономики в целом.

Именно кластеры могут служить основой эффективного экономического развития регионов, являясь инновационными системами. По мнению И.И. Потаповой и Е.В. Видищевой, «кластерный подход в совокупности с проектным управлением является довольно перспективной основой для создания новых форм объединения знаний, стимулируя возникновение инновационных научно-технических направлений и их коммерческих приложений»<sup>1</sup>.

Сложившаяся ситуация в области туризма и неэффективность его развития в России привели в последние годы к популяризации использования кластерного подхода. Его сторонники полагают, что кластер является реальным механизмом сотрудничества в проведении совместной деятельности всех заинтересованных в туристско-рекреационной деятельности лиц. Кластеры призваны регулировать взаимоотношения частных компаний и государственных структур. Здесь используются существующие межотраслевые связи и ведется работа в пользу сотрудничества государственного и частного сектора, развития межотраслевых ассоциаций.

Понятие кластера как особой формы территориальной организации (самоорганизации) производства в условиях рыночной экономики является одним из таких понятий, которое в последнее время все шире входит в научный оборот в региональной экономике и экономической географии.

---

<sup>1</sup> Потапова И. И., Видищева Е. В. Создание туристского кластера как фактор устойчивого комплексного развития туризма в регионе // Вестник Сочинского государственного ун-та туризма и курортного дела. 2011. № 3. С. 54.

Впервые данное понятие было использовано американским экономистом, профессором Гарвардской школы бизнеса М. Портером в 1990 г. для определения сообщества сконцентрированных по географическому признаку взаимосвязанных фирм и организаций, взаимодополняющих и усиливающих конкурентные преимущества друг друга<sup>1</sup>.

Кластер представляет собой систему, которая характеризуется рядом отличительных признаков. Непременным условием образования кластера является географическая близость хозяйствующих единиц. Как отмечает Ю. Н. Лапыгин, «на ограниченной территории сосредоточивается критическая масса фирм производственных и поддерживающих отраслей, организаций, обеспечивающая экономию на масштабах производства и экономию на разнообразии, а также экономических ресурсов, информации, создается «сгусток» отношений, благодаря чему кластер достигает более высокой конкурентоспособности»<sup>2</sup>. Географические масштабы кластеров могут варьироваться от одного города или области до страны или даже ряда соседствующих стран.

Несмотря на широкое распространение кластеров в экономике различных стран, их природа пока осмыслена не в полной мере. В теории и практике не учитывается тот факт, что кластеры в экономике являются лишь одной из форм проявления универсальных процессов кластеризации в живой и неживой природе, а также в обществе (например, жизнедеятельность этноса на конкретной ограниченной территории региона). Следовательно, для того чтобы управлять созданием и развитием кластеров, необходимо выявить и изучить общие свойства, условия возникновения и закономерности развития<sup>3</sup>.

Например, кластеры предприятий являются частным случаем кластеризации как универсального природного процесса объединения малых

---

<sup>1</sup> Портер М. Э. Конкуренция. М., 2012. С. 35.

<sup>2</sup> Лапыгин Ю. Н. Кластеры инновационных проектов. М., 2012. С. 63.

<sup>3</sup> Зырянов А. И. Туристские объекты, районы, кластеры. М., 2011. С. 134.

частиц в большое целое. Такие процессы весьма распространены в природе и проявляются в разных формах: кристаллизация (из однородных частиц), агломерация, конгломерация (объединение в целое разнородных частиц). В обществе, по аналогии, это процессы кооперирования, интегрирования, консолидирование<sup>1</sup>.

В концепции М. Портера акцент сделан на связях внутри кластера между его участниками – основными компаниями-производителями, вспомогательными (сопутствующими) производствами, а также разными институтами, такими как университеты, исследовательские организации и государственные структуры. Кластер – значительно более сложное явление, чем простое объединение фирм для совместной маркетинговой деятельности или проведения согласованной политики закупок. Он предполагает более глубокую их технологическую кооперацию на основе участия в системах накопления стоимости. При этом фирмы не только включаются в процесс кооперирования, но, что очень важно, продолжают конкурировать друг с другом избирательно в отдельных областях. По мнению автора теории, «такое конкурентное соседство является движущей силой постоянных продуктового и технологического обновлений, направленных на рост производительности всех факторов производства, и обеспечивает быстрое распространение новшеств»<sup>2</sup>. В кластере формируется особая инновационная среда, способствующая повышению конкурентоспособности входящих в него фирм и процветанию региона. «Таким образом, – пишет М. Портер, – кластер можно определить, как систему взаимосвязанных фирм и организаций, значимость которых как целого превышает простую сумму составных частей»<sup>3</sup>.

Кластеры функционируют в определенной экономической обстановке (среде), от которой во многом зависит их конкурентоспособность. Она

---

<sup>1</sup> Марков Л. С. Проблемы реализации кластерной политики в России. М., 2012. С. 78.

<sup>2</sup> Портер М. Э. Конкуренция. М., 2012. С. 42.

<sup>3</sup> Там же.

оказывает разное воздействие на кластеры, в одних случаях препятствуя их развитию, в других, наоборот, способствуя росту. Влияние экономической обстановки обусловлено действием четырех сил – составных успеха в конкурентной борьбе. Они представлены графически в виде ромба, известного как ромб конкурентных преимуществ М. Портера (рис. 1).

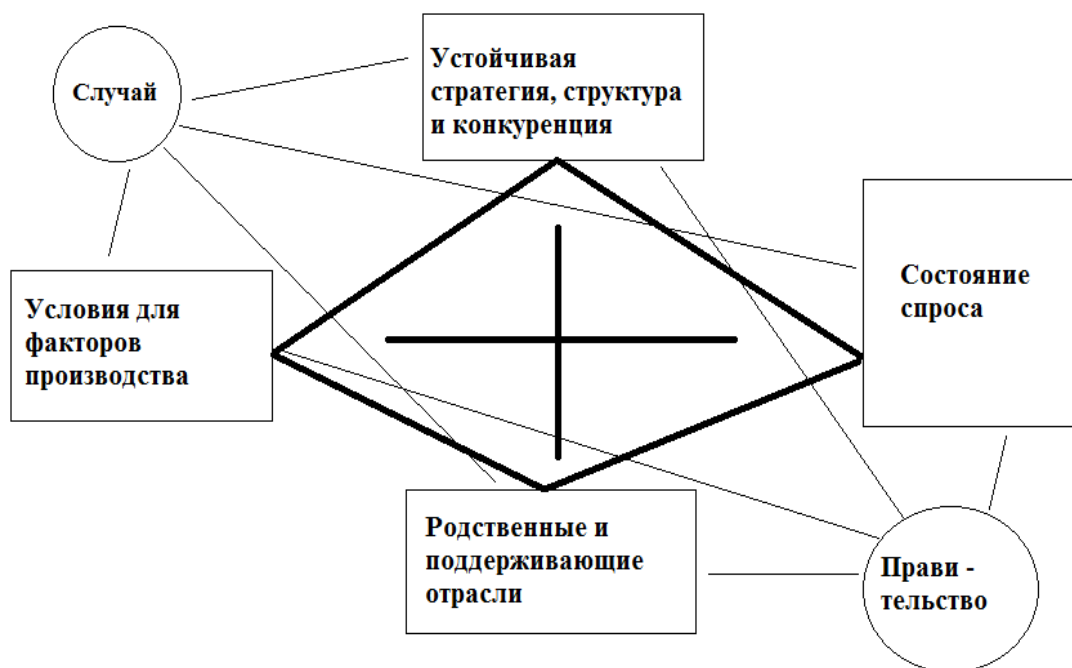


Рис. 1. Ромб конкурентных преимуществ М. Портера

Ромб образуют следующие элементы:

1) условия для факторов производства. Обеспеченность природными и культурными туристскими ресурсами, планирование устойчивого их использования, уровень развития туристской инфраструктуры, доступ к современным технологиям, а также капитальным и качественным трудовым ресурсам и пр.;

2) состояние спроса. Количественные и качественные параметры спроса на туристский продукт: объем и сезонность туристских потоков, демографические и социально-экономические характеристики туристов, страны (районы) их происхождения, туристские мотивации и поведение, степень удовлетворенности предложенным туристским продуктом,



изначальная информация о туристском центре, образ туристской территории у посетителей и др.;

3) устойчивая стратегия, структура и конкуренция, то есть общеэкономический контекст, в котором работают компании. Это условия входа на рынок и выхода из него, острота конкурентной борьбы и наличие у компаний согласованной стратегии ее ведения, экономическая политика, система налогообложения и др.;

4) родственные и поддерживающие отрасли. Наличие (отсутствие) конкурентоспособных поставщиков и родственных отраслей<sup>1</sup>.

Кластеры образуются и функционируют на принципах государственно-частного партнерства. Государство играет важную роль в процессе формирования туристского кластера и его развития, особенно на начальном этапе, но делает это в тесном, более того, стратегическом альянсе с туристским бизнесом. Существуют разные формы, модели и механизмы взаимодействия государственного и частного секторов, показавшие эффективность на практике. Государство помогает развитию кластерных инициатив на местах путем создания платформы для диалога разных участников кластера, повышения квалификации местной рабочей силы через реализацию программ дополнительного образования и переподготовки кадров, создания бренда региона для привлечения иностранных посетителей и др.<sup>2</sup>

При формировании кластеров могут быть использованы различные подходы:

1) использование имеющегося потенциала предприятий, которые потенциально войдут в кластер и их инновационной активности;

---

<sup>1</sup> Тарасенко В. А. Территориальные кластеры: Семь инструментов управления. М., 2013. С. 45.

<sup>2</sup> Воронов А. Г. Кластерный анализ - база управления конкурентоспособностью на макроуровне // Маркетинг. 2013. № 1. С. 12.

2) ориентация на удовлетворение не только внутреннего спроса, но и внешнего<sup>1</sup>.

Традиционно кластерный подход использовался применительно к промышленному производству. Сравнительно хорошо изучены индустриальные округа в электронике и автомобилестроении США, химической промышленности Германии, обувной промышленности Италии, лесной и деревообрабатывающей промышленности Швеции и др. В индустрии туризма, так же как в других секторах сферы услуг, кластерные исследования практически отсутствуют. Между тем кластеры играют решающую роль в формировании туристских центров, привлечении в них посетителей и повышении их конкурентоспособности<sup>2</sup>.

Формирование и развитие кластерных образований является одним из важных факторов устойчивой стратегии развития бизнеса в регионе. Вообще, для бизнеса кластер – это реальная возможность обеспечить себе конкурентоспособность в будущем, то есть, создавать долгосрочную стратегию развития предприятий на пять-десять лет и более. Здесь основными факторами успеха становится активная позиция лидеров бизнеса и позитивное партнерство между интересами различных организационных групп в регионе. Соответственно, ключом к успеху кластера представляется цивилизованная конкуренция, ориентация на лидеров, и поддержка от администрации региона.

Региональное экономическое развитие на базе создания и стимулирования развития кластерных систем предполагает инициативу и активность бизнеса, а также совместные усилия бизнеса, исполнительной и законодательной власти. Роль, которую играют бизнес и власть при создании и развитии туристических кластеров различна, но взаимодополняющая. Один

---

<sup>1</sup> Вальвашов А. Н., Кизим А. А., Кулькова И. В. Региональная и местная экономика: теория и практика. М., 2012. С. 23.

<sup>2</sup> Арутюнов Ю. А. Формирование региональной инновационной системы на основе кластерной модели экономического региона // Вестник научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2014. № 4. С. 52.

из способов развития кластеров – экономические и социальные программы административных структур различного уровня. По мнению Ю.Н. Лапыгина, «подобная экономическая стратегия развития регионов означает, что сосредоточение малых и средних предприятий, к которым относятся и предприятия индустрии туризма и гостеприимства, не нарушающие культурно-историческую самобытность территории, становятся символами ее развития»<sup>1</sup>.

Инициативу по созданию туристско-рекреационных кластерных объединений проявляет средний и малый бизнес. В свою очередь, организация и развитие кластеров создает немало преимуществ для структур всех масштабов, от предприятий и до регионов. Например, К. Хаксевер выделяет следующие позитивные последствия для бизнеса при появлении туристического кластера: «возможность снижения барьеров выхода на рынок за счет унификации требований в рамках кластера; появление возможности достижения эффекта при организованном обучении персонала; повышение эффективности закупки снаряжения, оборудования и продуктов информационных технологий; упрощение и повышение получения доступа к заказам (клиентам); перенос положительной репутации кластера на его участников (бренды); появление возможности адаптации систем профессионального образования региона (финансирование за счет бюджетов) к потребностям предприятий кластера; региональные инновационные и иные программы, реализованные в регионе, могут учитывать интересы кластера»<sup>2</sup>.

Превалирование в экономике кластеров, а не изолированных компаний и отраслей важно и для региональной экономики, где наблюдается высокая географическая концентрация взаимосвязанных отраслей. Здесь развитие кластеров также приносит положительные мотивы. Во-первых, обеспечивает повышение занятости населения; во-вторых, привлекает

---

<sup>1</sup> Лапыгин Ю. Н. Кластеры инновационных проектов. М., 2012. С. 26.

<sup>2</sup> Хаксевер К. Управление и организация в сфере услуг. СПб., 2011. С. 195.

квалифицированных специалистов; в-третьих, способствует развитию смежных секторов в экономике и сфере услуг<sup>1</sup>.

Наиболее важным результатом для экономики конкретного города или территории при появлении кластера является гарантированное сохранение рабочих мест людям, работающим в предпринимательских структурах (в том числе в туристской сфере, смежных и сопутствующих отраслях). Также плюсом является увеличение доли занятых в малом и среднем бизнесе, что ведет к увеличению поступлений налоговых отчислений в бюджет.

Для экономики же государства в целом, кластеры выполняют роль точек роста внутреннего рынка. По мнению Ю. Н. Лапыгина, «успех кластеров укрепляет и развивает экономическую ситуацию в регионе, содействует экономическому росту региона, поэтому кластеры имеют политическую значимость для органов власти, в первую очередь, в связи с выполнением социальных обязательств перед населением и созданием благоприятных возможностей для экономического развития региона»<sup>2</sup>.

Кластерные образования способствуют усилению конкурентных преимуществ отдельных компаний, а, соответственно, и структуры в целом, что позволяет достичь конкретного хозяйственного эффекта. Кластеры представляют собой альтернативный отдельному предприятию или отрасли объект изучения и прогнозирования, и в то же время, являются объектом поддержки в рамках стратегий регионального развития. Вообще, можно выделить две взаимодополняющие стратегии развития кластеров: это стратегии, направленные на повышение использования знаний в существующих кластерах и стратегии, направленные на создание новых сетей сотрудничества внутри кластеров.

Эффективно функционирующие кластеры являются перспективными структурами для появления так называемых стратегических инвесторов и

---

<sup>1</sup> Ларина Н. И., Макеев А. И. Кластеризация как путь повышения международной конкурентоспособности страны и регионов. М., 2013. С. 56.

<sup>2</sup> Лапыгин Ю. Н. Кластеры инновационных проектов. М., 2012. С. 28.

крупных капиталовложений. Центром кластерной структуры обычно являются несколько крупных компаний, при этом между ними сохраняются конкурентные отношения, но в то же время кластер способствует развитию и мелких предприятий. Кроме того, кластерная форма организации приводит к созданию особой формы инновации – «совокупного инновационного продукта».

Кластеризация на основе вертикальной интеграции формирует не спонтанную концентрацию разнообразных научных и технологических изобретений, а структурированную систему распространения новых знаний и технологий. Здесь основным условием эффективной трансформации идей в инновации, а инноваций в конкурентные преимущества является формирование сети устойчивых связей между всеми участниками кластера<sup>1</sup>.

В рамках стратегического планирования определяется политика в области инвестиций, что становится единой стратегией, на основе которой принимаются решения по консолидации усилий различных участников кластерной структуры<sup>2</sup>.

Попробуем сформулировать основные направления стратегического развития кластеров (на примере туристско-рекреационного кластера), а также представить модели кластерных взаимосвязей для успешной реализации стратегии управления. На начальном этапе целесообразно рассматривать следующие цели: во-первых, развитие новых направлений деятельности (новых дестинаций – географических территорий, имеющих определенные границы, призванных привлекать и удовлетворять потребности широкой группы туристов), во-вторых, развитие целевой маркетинговой активности, а, в-третьих, сокращение времени старта новых направлений деятельности. Основой конкурентного преимущества должен стать вывод на рынок

---

<sup>1</sup> Вальвашов А. Н., Кизим А. А., Кулькова И. В. Региональная и местная экономика: теория и практика. М., 2012. С. 130.

<sup>2</sup> Шильченко Т. Н. Потенциал развития кластеров в экономике региона // Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2014. № 1 (19). С. 26.

продуктов и услуг, еще не представленных в России и выход на международные рынки.

Новизной кластерной модели является акцент на взаимодействие не только с непосредственными стейкхолдерами (поставщиками и потребителями продукции кластерной группы), но и с иными группами регионального и городского развития (местным населением, органами государственной власти в регионе, органами местного самоуправления и промышленными предприятиями)<sup>1</sup>.

В рамках данной модели можно выделить следующие структурные элементы:

1) «ядро» – объекты, вокруг которых группируется кластер, выполняющие основной вид деятельности, позиционирующие кластер, выпускающие конечную продукцию. То есть, предприятия, непосредственно туристской сферы, занятые производством и продвижением турпродукта региона (турагенты, турбюро, гостиницы и т.д.);

2) «дополняющие объекты» – объекты, деятельность которых напрямую обеспечивает функционирование объектов «ядра»;

3) «инфраструктура туризма» – объекты, наличие которых обязательно, но деятельность которых напрямую не связана с функционированием объектов «ядра» (транспорт, связь, предприятия индустрии гостеприимства);

4) «сопутствующая инфраструктура» – объекты кластера, наличие которых желательно, но не обязательно для функционирования других объектов кластера. К ним относятся различные сервисно-консультационные предприятия, функции которых могут быть осуществлены как в рамках кластера, так и с использованием аутсорсинга.

Целью данных предприятий, в случае их наличия в кластере, является изыскание внутренних резервов для обеспечения непрерывности воспроизводственных процессов, достижение стратегических выгод,

---

<sup>1</sup> Колесникова А. А. Синергетика: процессы самоорганизации и управления. Таганрог, 2012. С. 73.

связанных в первую очередь с повышением мобильности развития и реализации потенциала всего кластера<sup>1</sup>.

Индустрия туризма имеет ряд особенностей, придающих актуальность кластерному подходу в развитии сферы отдыха и путешествий. Так, А. Ю. Александрова отмечает, что «индустрию туризма отличает широта межотраслевых связей, фрагментарная структура, что дает некоторым исследователям основание ставить под сомнение правомерность отнесения туризма к отраслям экономики, преобладание малого и среднего бизнеса, нематериальный характер туристского продукта, неодинаковое его восприятие производителями и потребителями и др.» Все это обуславливает особую важность появления и развития туристских кластеров. Они помогают каждому их участнику осознать себя частью целого<sup>2</sup>.

Туристские кластеры представляют собой глобальное явление. Они присущи в первую очередь развитым странам, но также наличествуют в развивающихся странах и странах с переходной экономикой. Вот лишь некоторые примеры успешно работающих и перспективных туристских кластеров в мире. В США, в долине Нала функционирует кластер винного туризма, в Австралии сформировался экотуристский кластер штата Квинсленд. В ЮАР в 1999 г. была принята национальная стратегия развития туристских кластеров. В Мексике в качестве туристского кластера можно рассматривать курорт Канкун, а в Индонезии - курорт на о. Бали. О создании туристских кластеров объявили Македония и Ямайка, Шри-Ланка и Казахстан. Хорватия и Словения договорились о создании трансграничного туристского кластера<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Трофимова О. М. К вопросу о формировании инновационных кластеров в региональной экономике // Научный вестник Уральской академии государственной службы. 2010. № 11. С. 87.

<sup>2</sup> Александрова А. Ю. Туристские кластеры: содержание, границы, механизм функционирования // Экономические проблемы развития сервиса и туризма. 2013. № 2. С. 54.

<sup>3</sup> Там же.

Кластерный подход в области развития туризма и рекреации предполагает сосредоточение на ограниченной территории различных предприятий и организаций, занимающихся формированием, производством, реализацией, продвижением комплексного туристско-рекреационного продукта, способного удовлетворить потребности различных групп туристов и других потребителей (рекреантов, местного населения и других)<sup>1</sup>.

По мнению Т. А. Лавровой, «туристско-рекреационные кластеры представляют собой комплекс взаимосвязанных объектов рекреационной и культурной направленности – коллективных средств размещения, предприятий питания и сопутствующих сервисов, снабженных необходимой обеспечивающей инфраструктурой»<sup>2</sup>.

Существуют и иные точки зрения. Так, О. М. Кальченко определяет туристский кластер как «систему интенсивного выборочно-технологического и информационного взаимодействия туристских предприятий и организаций, производителей основных и дополнительных услуг, входящих в состав туристского продукта»<sup>3</sup>.

В нашем диссертационном исследовании под туристско-рекреационным кластером мы будем понимать сконцентрированную на определенной территории группу социальных институтов сферы туризма и гостеприимства, взаимодополняющих и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компонентов и кластера в целом. При этом деятельность участников кластера ориентирована на сохранение и использование объектов культурно-исторического наследия, строительство, реконструкцию, эксплуатацию объектов туристской индустрии, объектов, предназначенных для санаторно-курортного лечения, медицинской

---

<sup>1</sup> Тарасенко В. А. Территориальные кластеры: Семь инструментов управления. М., 2013. С. 102.

<sup>2</sup> Лаврова Т. А. Рекреационная деятельность. М., 2013. С. 71.

<sup>3</sup> Кальченко О. М. Туристские кластеры и пути их развития. М., 2012. С. 23.



реабилитации и отдыха граждан, а также на добычу и использование природных лечебных ресурсов<sup>1</sup>.

Таким образом, в состав туристско-рекреационного кластера входят независимые производственные, инфраструктурные и сервисные фирмы, включая разработчиков услуг, поддерживающие и обеспечивающие предприятия, научно-исследовательских и образовательных организаций, взаимодействующие друг с другом.

Фундамент кластера, как правило, составляют сильные компании, проверенные рынком. В структуре кластера значительная роль отводится малому и среднему бизнесу. Туристско-рекреационные кластеры, основанные на кооперации преимущественно малых и средних предприятий, имеют экономическую устойчивость, инвестиционную привлекательность, гибкость и конкурентоспособность на внешнем рынке. Значимым участником кластера является государство. Кластерные образования во многом зависят от содействия со стороны правительства региона, на территории которого формируется кластер, в решении проблем, связанных с их развитием<sup>2</sup>.

Цель создания туристско-рекреационного кластера – повысить конкурентоспособность территории на туристическом рынке за счет синергетического эффекта, в т.ч.:

- 1) повышения эффективности работы предприятий и организаций, входящих в кластер;
- 2) стимулирования инноваций;
- 3) стимулирования развития новых направлений.

---

<sup>1</sup> Трофимова О. М. К вопросу о формировании инновационных кластеров в региональной экономике // Научный вестник Уральской академии государственной службы. 2010. № 11. С. 41.

<sup>2</sup> Потапова И. И., Видищева Е. В. Создание туристского кластера как фактор устойчивого комплексного развития туризма в регионе // Вестник Сочинского государственного ун-та туризма и курортного дела. 2010. № 3. С. 89.

Важнейшая задача создания туристско-рекреационных кластеров – обеспечение коммуникации между предприятиями, входящими в кластер, и повышение их конкурентоспособности<sup>1</sup>.

К развитию туризма в регионе должен быть применен комплексный подход и комплексный анализ, который может быть осуществлен путем кластеризации отрасли. Наличие и учет взаимосвязей (не только территориальных) отдельных туристских объектов объединяет эти объекты в кластеры, которые в дальнейшем могут рассматриваться как отдельные туристско-рекреационные объединения. Такой подход существенно сокращает размерность задачи управления развитием региона. Кластеры могут создаваться как на постоянной, так и на временной основе<sup>2</sup>.

Туристский кластер очень подвержен влиянию внешних условий. Зарубежный опыт свидетельствует, что кооперация участников туристского кластера усиливается в неблагоприятных, в частности, экономических условиях. Политика государства и региональных властей в области развития туристско-рекреационной деятельности (в том числе образования кластеров), ее поддержка, проведение научных исследований, постоянный мониторинг являются важнейшим условием формирования кластера. Например, в ряде регионов России реализуются крупные инвестиционные проекты, в т.ч. создание особых экономических зон туристско-рекреационного типа, игорных зон и т.д. Успех в формировании туристского кластера обусловлен социально-культурной средой. Количество и качество трудовых ресурсов является значимым при функционировании кластера. Экономическая среда включает уровень развития экономики и уровень жизни населения, которые оказывают огромное влияние на стоимость и спрос на товары и услуги, в том

---

<sup>1</sup> Кропинова Е. Г. Регионально-экономический анализ формирования территориальных рекреационных систем. СПб., 2015. С. 157.

<sup>2</sup> Колесникова А. А. Синергетика: процессы самоорганизации и управления. Таганрог, 2012. С. 49.

числе туристского назначения. К экономическим условиям относятся инвестиционный климат в регионе и др<sup>1</sup>.

Концентрация туристско-рекреационных предприятий является важнейшим фактором организации территориальных кластеров. Например, в горных регионах особенности природных условий и ресурсов способствуют локализации и концентрации предприятий в отдельных местностях (в доступных речных долинах, на стыке горы-равнина).

Особенности концентрации производства во многом определяют скорость оборота капитала, величину производственных издержек, цены на предоставляемые услуги, что является важным условием конкурентоспособности туристских услуг на рынке. Н. А. Пелевина отмечает, что «изучение степени специализации предприятий позволяет определить функциональную направленность профильных предприятий туристско-рекреационного комплекса»<sup>2</sup>.

Создание туристического (или туристско-рекреационного) кластера фактически определяет позиционирование территории и влияет на формирование имиджа региона. В свою очередь, развитие бренда территории (и, как следствие, развитие туристско-рекреационного кластера) способствует притоку туристов, что позволяет создавать новые рабочие места, пополнять бюджет и позиционировать местность как успешный туристский регион.

Н.И. Ларина и А.И. Макеев выделяют следующие основные характеристики туристско-рекреационного кластера:

1) «концентрация необходимого количества основных и вспомогательных предприятий на конкретной территории;

---

<sup>1</sup> Потапова И. И., Видищева Е. В. Создание туристского кластера как фактор устойчивого комплексного развития туризма в регионе // Вестник Сочинского государственного ун-та туризма и курортного дела. 2010. № 3. С. 58.

<sup>2</sup> Пелевина Н. А. Кластерный подход к обеспечению развития туристско-рекреационной сферы региона // Известия Российского государственного педагогического университета имени А. И. Герцена. 2014. № 12 (86). С. 340.

2) наличие кооперации между субъектами туристского кластера (предпринимательскими структурами, органами власти и государственными учреждениями, общественными организациями), функционирующими в индустрии туризма и смежных отраслях (в (форме государственно-частного партнерства, ассоциаций, союзов и т.п.):

3) совместное использование субъектами туристского кластера туристских ресурсов территории, на которой расположены туристские аттракторы, обладающей сложившейся туристской инфраструктурой (объект туристского кластера):

4) наличие вертикальных (внутри продуктовой цепочки индустрии туризма) и горизонтальных взаимосвязей (между структурами, участвующими в процессе производства тур продукта) между участниками туристского кластера:

5) наличие единой цели функционирования туристского кластера, заключающейся в повышении конкурентоспособности объектов и субъектов кластера, а также удовлетворении рекреационных потребностей за счет формирования, продвижения и реализации туристского продукта региона»<sup>1</sup>.

Помимо традиционных факторов – конкурентной среды, условий спроса и наличия поддерживающих производств – на конкретной территории должны быть созданы (а не унаследованы) такие специализированные факторы, как квалифицированные кадры, инфраструктура и капитал. Создание этих специализированных факторов требует длительных и устойчивых инвестиций. Это и создает кластеру конкурентное преимущество, копирование которого затруднительно<sup>2</sup>.

Выделяют следующие типы туристско-рекреационных кластеров:

---

<sup>1</sup> Ларина Н. И., Макеев А. И. Кластеризация как путь повышения международной конкурентоспособности страны и регионов. М., 2013. С. 115.

<sup>2</sup> Лапыгин Ю. Н. Кластеры инновационных проектов. М., 2012. С. 97.

1) по стадии жизненного цикла различают: пред-кластеры, зарождающиеся кластеры, развивающиеся кластеры, зрелые кластеры, угасающие;

2) по видам туристских аттракторов различают: музейные кластеры, развлекательные кластеры, спортивные кластеры, экологические кластеры, этнографические кластеры, санаторно-курортные и другие виды кластеров. Как правило, в одном туристском кластере сочетаются несколько туристских аттракторов.

3) по видам туристских ресурсов различают: водные (морской, речной, озерный) кластеры, лесные кластеры, горные кластеры, смешанные кластеры;

4) по масштабу различают: локальные, региональные кластеры, национальные кластеры, транснациональные кластеры;

5) по форме управления: управляемые бизнес-структурами, управляемые органом государственной власти, управляемые на базе государственно-частного партнерства;

6) по способу формирования выделяют целевые и исторически сложившиеся<sup>1</sup>.

По мнению М. П. Войнаренко, «выгода от формирования туристско-рекреационного кластера заключается в следующем:

1) предпринимательские структуры, приходящие из других отраслей, ускоряют свое развитие, стимулируя внедрение инноваций и привлекая инвестиционные ресурсы для внедрения новых стратегий в рекреационном кластере;

2) происходит свободный обмен информацией, что приводит к быстрому распространению инноваций по каналам поставщиков ресурсов или потребителей рекреационных услуг, взаимодействующих с конкурентами;

---

<sup>1</sup> Недосвитий Н. В. Формирование стратегического развития туристической отрасли в регионе на основе кластерного подхода // Экономика в регионах. 2013. № 12. С. 33.

3) взаимосвязи внутри рекреационного кластера ведут к появлению новых путей в конкуренции и создают новые возможности для его развития;

4) возникают новые комбинации трудовых ресурсов и предпринимательских идей;

5) рекреационный кластер динамично реагирует на изменения внешней среды (в зависимости от конъюнктуры рынка и других воздействий внешней среды он может расширяться, а при неблагоприятных условиях - сокращаться)»<sup>1</sup>.

Конфигурация туристско-рекреационного кластера представляет собой:

1) комплекс туристских ресурсов, привлекающих некоренных жителей территории;

2) концентрацию компаний, направленных на удовлетворение туристского спроса: рестораны, сектор размещения, транспортные услуги, ремесла и туристские агентства и т.д.;

3) сектора и производства, направленные на поддержку туристских услуг;

4) экологически чистую и дешевую инфраструктуру (дороги, топливо, канализация, медицинское обслуживание);

5) компании и институты, обеспечивающие необходимую квалификацию кадрам, информационную поддержку и финансовый капитал;

6) внутренние агентства, организующие и внедряющие кластерную концепцию;

7) государственные органы, регулирующие и координирующие структуры, влияющие на кластерные образования<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Войнаренко М. П. Кластерные модели объединения предприятий // Экономическое возрождение России. 2015. № 4 (14). С. 201.

<sup>2</sup> Трофимова О. М. К вопросу о формировании инновационных кластеров в региональной экономике // Научный вестник Уральской академии государственной службы. 2010. № 11. С. 45.

По словам М. П. Войнаренко, «чтобы туристско-рекреационный кластер состоялся как жизнеспособная, самодостаточная, успешная и эффективная организация, необходимо пять условий – «5И»:

- 1) инициатива;
- 2) инновации;
- 3) информация - доступность, открытость, обмен знаниями, создание баз данных и веб – страниц;
- 4) интеграция;
- 5) интерес»<sup>1</sup>.

В настоящее время в России идет процесс формирования ряда региональных и локальных туристско-рекреационных кластеров. Этот процесс ускорился в связи с принятием в 2006 г. поправок к Федеральному закону «Об особых экономических зонах в Российской Федерации»<sup>2</sup> и выделением особых экономических зон туристско-рекреационного типа. По существу, складывающаяся в рамках этих зон система взаимосвязанных фирм, организаций и учреждений в сфере путешествий и отдыха населения может рассматриваться как зарождающийся региональный туристский кластер.

Стратегии социально-экономического развития многих субъектов Российской Федерации в некоторой степени ориентированы на появление в регионах таких элементов управления, как кластеры. В последнее время все чаще при проектировании развития территорий, регионы России уделяют внимание развитию туристской сферы, как возможности диверсифицировать экономику. Похожая тенденция наблюдается и в тех дестинациях, которые носят статус монопрофильных. Именно благодаря развитию сопутствующих, смежных и альтернативных отраслей хозяйствования, в том числе и туризма,

---

<sup>1</sup> Войнаренко М. П. Кластерное развитие регионов. М., 2013. С. 236.

<sup>2</sup> Об особых экономических зонах в Российской Федерации : федер. закон от 22 июля 2005 г. № 116-ФЗ (ред. от 13.07.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

данные регионы имеют шанс получить реальные возможности для совершенствования экономической системы<sup>1</sup>.

Таким образом, можно сделать следующие выводы по первому разделу диссертационного исследования.

1. Кластер как особая форма территориальной организации производства в условиях рыночной экономики в последние годы получает все более широкое внедрение в региональной экономике и экономической географии. Формирование кластеров и выбор кластерной стратегии осуществляется по географическому, технологическому, отраслевому и даже качественному признаку. Кластерный подход в области развития туризма и рекреации предполагает сосредоточение на ограниченной территории различных предприятий и организаций, занимающихся формированием, производством, реализацией, продвижением комплексного туристско-рекреационного продукта, способного удовлетворить потребности различных групп туристов и других потребителей (рекреантов, местного населения и других). В совокупности с проектным управлением кластерный подход является довольно перспективной основой для эффективного развития регионов.

2. Основным принципом образования туристских кластеров выступает территория, и в туристско-рекреационных кластерах эта территория имеет более очерченные границы. Вместе с тем, для управления такими территориальными образованиями важно знать не только границы, в которых осуществляется это управление, но и сущность протекающих процессов. Принимая во внимание обобщенные определения туристско-рекреационного кластера, можно с уверенностью сказать, что кластер туристско-рекреационных услуг является целостным системным образованием, состоящим из гармонично связанных и взаимодействующих друг с другом

---

<sup>1</sup> О дополнительных мерах по развитию туризма в Российской Федерации и об упорядочении использования государственной собственности в сфере туризма : Указ Президента РФ от 25 апреля 1994 г. № 813 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1994. – № 1. – Ст. 2.



предприятий, участвующих в воспроизводстве туристско-рекреационных услуг на конкретной территории с учетом ограничений.

3. Результаты теоретического анализа показали, что на данный момент малоизученными остаются вопросы управления кластерами, четко не очерчены границы самих кластеров, не раскрыты в полной мере свойства и связи между составляющими кластер элементами, что является необходимым условием для формирования системы управления кластерами. По-прежнему недостаточно четко сформулированы субъекты, объекты и предметы управления (связи, принципы, методы). непонимание сущности протекающих процессов, рассмотрение в качестве главного предмета совокупности объектов, а не связей между ними и их свойств, приводит, на наш взгляд, к ошибкам в формировании стратегии развития туристско-рекреационных кластеров, способных при грамотном управлении стать инновационным направлением развития регионов.

## **РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ ПРОЕКТНОГО МЕТОДА В РАЗВИТИИ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО КЛАСТЕРА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

В настоящее время многие российские регионы в рамках долгосрочных стратегий развития рассматривают туризм как одно из возможных направлений диверсификации экономики. Как мы понимаем, регионы ограничены территорией и ресурсами, которые способствуют развитию туристско-рекреационного кластера. Для каждого края, области, автономного округа развитие туризма происходит с учетом их особенностей. Также регионы имеют и свою законодательную базу в области туризма, опять-таки с учетом развития и перспектив туристско-рекреационного кластера в данном регионе. В региональных программах Белгородской области создание благоприятного имиджа занимает одно из ведущих положений.

Белгородская область широко известна в России сельскохозяйственной продукцией (Белгородчина – родина подсолнечного масла, «мясная столица» России). Известна Курская магнитная аномалия и связанный с ней железорудный кластер. Политическая стабильность, разнообразие исторического наследия, высокий интеллектуальный и культурный потенциал определяют благоприятные долгосрочные перспективы развития туристско-рекреационного кластера на территории региона.

Туристские ресурсы области представлены богатейшим культурным наследием, уникальной природой, развитыми системами транспортного сообщения, связи и телекоммуникаций, современным международным аэропортом и другими.

На территории области расположено 4 театра, 5 концертных организаций, филармония с органным залом, 19 кинотеатров, 2 зоопарка, 12 парков культуры и отдыха, 740 учреждений культурно-досугового типа. Музейная сеть Белгородской области включает 5 государственных музеев и 36 районных муниципальных музеев, она охватывает 20 муниципальных

образований области и представлена музеями различного профиля. Музейный фонд составляет 329 тыс. предметов хранения. Ежегодно музеи области посещает более 1 млн. человек<sup>1</sup>.

В настоящее время в области работает более 50 гостиниц, 8 санаториев, 3 санатория-профилактория, 13 баз отдыха, 8 гостевых домов. Многие из них располагают такими объектами инфраструктуры, как: кафе, бары, рестораны, бассейны, бани, сауны, тренажерные залы, теннисные корты, автостоянки и др.

На территории области находятся 2 музея-заповедника – «Белогорье» и «Прохоровское поле», парк регионального значения «Ключи» с этнодеревней «Кострома». Более двух тысяч объектов культурного наследия находятся под охраной государства.

На территории Белгородской области располагаются места, с которыми связаны имена князей Волконских, Юсуповых, основоположника русской актёрской школы Михаила Щепкина, русского полководца, героя Отечественной войны 1812 года Николая Раевского, генерала армии, Героя Советского Союза Николая Ватутина и многих других<sup>2</sup>.

В Белгородской области сохранены музыкальные, хореографические народные традиции, многие образцы устного народного творчества. До нашего времени дошли известные с древних времен многие художественные ремесла: гончарный промысел, резьба по дереву, вышивка, ручное ткачество. Ежегодно проходят разнообразные фестивали, собирающие гостей из России и других стран.

Однако, несмотря на туристский потенциал, туризм не получил должного развития, чтобы существенно влиять на экономику Белгородской области. Туристско-рекреационный кластер находится на начальном этапе своего развития, внутрикластерные отношения и технологии кластерного

---

<sup>1</sup> Туристический портал Белгородской области : офиц. сайт. URL: <http://tourizm31.ru> (дата обращения: 22.02.2016).

<sup>2</sup> Там же.

управления еще только формируются. Так по статистике, большинство приезжающих в наш регион рассматривают его как транзитный субъект, прежде всего, и только потом как туристский центр. По данным Департамента экономического развития Белгородской области, 50,1% от общего числа гостей посещают область с деловыми и профессиональными целями и только 35,3% видят в ней территорию потенциального досуга и отдыха. Однако, даже проведение крупных мероприятий, связанных с героической историей края, или международных спортивных турниров приносит немалые выгоды для бюджетов всех уровней<sup>1</sup>.

Что касается государственного регулирования сферы туризма и услуг, то вопросами регионального сотрудничества, выставочно-ярмарочной и туристской деятельности в Белгородской области занимается Департамент экономического развития Белгородской области, а именно управление промышленности и предпринимательства, отдел развития предпринимательства и туризма. Основными задачами и функциями управления являются:

- 1) осуществление мер, направленных на достижение стабилизации и устойчивого развития туристско-рекреационного кластера Белгородской области;
- 2) повышение конкурентоспособности турпродукта Белгородской области;
- 3) реализация единой государственной и региональной политики в сфере туризма, создание новых рабочих мест.

Задачами отдела развития предпринимательства и туризма являются:

- 1) создание благоприятных условий для развития малого и среднего предпринимательства, туризма на территории Белгородской области,

---

<sup>1</sup> Отчет о деятельности отдела развития предпринимательства и туризма управления промышленности и предпринимательства Департамента экономического развития Белгородской области 2015 год // Документ опубликован не был. Доступ из текущего архива отдела развития предпринимательства и туризма управления промышленности и предпринимательства Департамента экономического развития Белгородской области.

снижение административных ограничений при осуществлении предпринимательской деятельности;

2) определение принципов, приоритетных направлений, форм и видов государственной поддержки малого и среднего предпринимательства;

3) обеспечение координации деятельности областных структур поддержки предпринимательства, общественных организаций и объединений, субъектов малого и среднего предпринимательства по вопросам развития и поддержки малого и среднего предпринимательства и туризма в Белгородской области;

4) формирование современной туристской инфраструктуры в области;

5) укрепление положительного имиджа области как туристского региона;

6) развитие информационно-образовательной и экскурсионной деятельности в области.

Функции отдела включают в себя:

1) осуществление подготовки предложений по комплексному развитию приоритетных направлений предпринимательской деятельности, совершенствованию системы поддержки малого и среднего бизнеса и туризма, стимулированию привлечения инвестиций в сферу малого и среднего предпринимательства и туризма;

2) обеспечение разработки и реализации подпрограмм по развитию и государственной поддержке малого и среднего предпринимательства, туризма в Белгородской области в рамках государственной программы Белгородской области;

3) организацию работ по разработке и предоставлению конкурсной документации с целью участия Белгородской области в конкурсах Минэкономразвития России по отбору субъектов Российской Федерации для предоставления федеральных субсидий на мероприятия по государственной поддержке малого и среднего предпринимательства и туризма;

4) формирование инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства области, осуществление координации и контроля за деятельностью данных организаций;

5) содействие деятельности некоммерческих организаций, выражающих интересы субъектов малого и среднего предпринимательства, и структурных подразделений указанных организаций;

6) оказание содействия формированию общественных объединений предпринимателей в сфере туризма в целях защиты интересов малого и среднего бизнеса;

7) анализ финансовых, экономических, социальных и иных показателей развития туризма и эффективности применения мер по развитию данного направления деятельности, разработка прогнозов развития сферы туризма области;

8) ведение нормативно-методической и организационной работы по созданию и ведению реестров субъектов малого и среднего предпринимательства – получателей поддержки, туристических ресурсов Белгородской области;

9) разработка проектов нормативных, правовых и распорядительных документов Белгородской области по вопросам развития и государственной поддержки туризма<sup>1</sup>.

Вопросы координации международных связей и приграничного сотрудничества возложены на управление протокола и внешних связей аппарата Администрации Губернатора Белгородской области.

По инициативе Департамента экономического развития создана общественная организация «Белгородская Ассоциация Туристских Организаций» (БАТО). В нее вошли как крупные туроператоры, так и более мелкие турфирмы. Предполагается, что в БАТО смогут войти также точки общественного питания, гостиницы и другие организации туристической

---

<sup>1</sup> Департамент экономического развития Белгородской области : офиц. сайт. URL: <http://www.derbo.ru> (дата обращения: 16.12.2015).

инфраструктуры. Как отмечается в Департаменте, подобная ассоциация необходима для того, чтобы координировать деятельность участников организации, обеспечивать защиту их прав и представлять общие интересы в государственных и иных органах, международных организациях.

Администрация региона проводит активную политику по развитию экономики Белгородской области, направленную на создание долговременных факторов экономического роста, наращивание конкурентных преимуществ региона, стимулирование инвестиционной активности предприятий и организаций<sup>1</sup>.

В Белгородской области имеются все предпосылки для того, чтобы сфера туризма стала одной из значимых составляющих экономического и социокультурного развития региона, существенным источником пополнения областного бюджета: область является приграничной, имеет развитую систему транспортного сообщения, связи и телекоммуникаций, международный аэропорт, располагает значительными туристско-рекреационными ресурсами (культурно-историческими, военно-историческими, историко-этнографическими, аграрно-туристскими и др.)<sup>2</sup>.

Рассмотрим динамику развития туристской индустрии в Центрально-Черноземном регионе. Исходя из неё следует, что в период с 2012 по 2015 гг. в Белгородской области наблюдался невысокий рост доли доходов от сферы туризма в общем объеме платных услуг с 0,5% до 0,8 %. В 2013 г. область заняла второе место совместно с Курской областью по этому показателю, следуя за Липецкой областью, среди областей Центрально-Черноземного региона. Однако данные за 2014 и 2015 г. показали наличие отрицательных изменений: снижены показатели в некоторых областях, в частности в

---

<sup>1</sup> Борисоглебская Л. Н., Польшина А. А., Богомазова И. В. Индустрия туризма – перспективная составляющая социально-экономического развития Белгородской области // Научные ведомости БелГУ. 2008. №5 (45). С. 268.

<sup>2</sup> Отчет о деятельности отдела развития предпринимательства и туризма управления промышленности и предпринимательства Департамента экономического развития Белгородской области 2015 год // Документ опубликован не был. Доступ из текущего архива отдела развития предпринимательства и туризма управления промышленности и предпринимательства Департамента экономического развития Белгородской области.

Курской области показатели снижены с 0,8 % до 0,75 % и в Тамбовской области с 0,4 % до 0,35 %. Предполагается, что снижение произошло вследствие влияния мирового финансового кризиса и нестабильной политической обстановки.

Проанализируем динамику развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области. Так, в 2013 г. количество посетивших Белгородскую область туристов и экскурсантов насчитывалось 870 тыс. чел., из которых 17 тыс. чел. – иностранные граждане. В 2014 г. – 1,03 млн. чел. (в т.ч. 21 тыс. чел. – иностранные граждане). В 2015 г. территорию области посетили уже 1,29 млн. чел. (24 тыс. чел. – иностранные граждане). Также было разработано новых маршрутов: 2013 г. – 195 маршрутов, 2014 г. – 230, 2015 г. – 267, что объясняется увеличением турпотока, а, следовательно, и востребованностью новых направлений.

Доля сельского туризма в 2013 г. составляла 1/5 всех туристских посещений Белгородской области, в 2015 г. сельский туризм занимает уже 1/3 от общего объема туристского рынка. Количество иностранных граждан, посетивших область в период 2013-2015 гг. с каждым годом показывает положительный прирост. Численность лиц, занятых в сфере сельского туризма, также растет: 2013 г. – 2726 чел., 2014 г. – 3263 чел., 2015 г. – 3414 чел. Эти данные показывают нам, что сельский туризм при поддержке органов власти, может занять лидирующие позиции в туристско-рекреационном кластере Белгородской области<sup>1</sup>.

Отсюда можно сделать вывод, что, если туризм является развитой отраслью в регионе, то, экономика в данном регионе будет показывать положительную динамику развития. Это, безусловно, свидетельствует об их тесном взаимодействии. Когда регион предстаёт в виде комплексного

---

<sup>1</sup> Отчет о деятельности отдела развития предпринимательства и туризма управления промышленности и предпринимательства Департамента экономического развития Белгородской области 2015 год // Документ опубликован не был. Доступ из текущего архива отдела развития предпринимательства и туризма управления промышленности и предпринимательства Департамента экономического развития Белгородской области.



ресурса для устойчивого функционирования и развития туризма, то туризм, обладающий мультипликационным эффектом, способен создать предпосылки для экономического подъема данного региона путем решения его социально-экономических проблем.

Стоит также отметить поддержку индустрии туризма органами власти, которые реализуют различные программы и проекты в данной сфере. Так, например, в соответствии с постановлением Правительства Белгородской области от 23 октября 2010 года № 346-пп «Об утверждении долгосрочной целевой программы «Развитие сельского туризма в Белгородской области на 2011 - 2013 годы» развитие сельского туризма осуществлялось за счет средств федерального и областного бюджетов в рамках совместного проекта Минэкономразвития России и Правительства Белгородской области. Основной целью программы являлось «создание условий для удовлетворения потребностей жителей области в активном и полноценном отдыхе, способствующем укреплению здоровья, воспитанию патриотических чувств на основе бережного отношения к самобытной культуре и природно-историческому наследию области, а также обеспечение дополнительных условий для повышения занятости сельского населения области»<sup>1</sup>. На развитие данного вида туризма было выделено более 26 млн. руб.

Именно реализация данной программы способствовала формированию сельского туризма как самобытного вида туризма, являющимся одним из приоритетных на территории Белгородской области.

На данный момент развитие всех видов туризма в регионе осуществляется в рамках долгосрочной программы «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы»,

---

<sup>1</sup> Об утверждении долгосрочной целевой программы «Развитие сельского туризма в Белгородской области на 2011 - 2015 годы»: Постановление Правительства Белгородской обл. от 23 октября 2010 г. № 346-пп (ред. от 13.05.2013) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

утвержденной постановлением Правительства области от 16 декабря 2013 года № 522-пп, в целях реализации Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года. Координирует реализацию программы Департамент экономического развития Белгородской области<sup>1</sup>.

В рамках программы выделяется подпрограмма «Развитие туризма, ремесленничества и придорожного сервиса», целью которой ставится формирование конкурентоспособного туристско-рекреационного кластера при эффективном использовании и сохранении туристско-рекреационных ресурсов региона, создание благоприятных условий для развития сельского туризма, придорожного сервиса и ремесленничества<sup>2</sup>.

Данная подпрограмма призвана реализовать запланированные задачи:

- 1) «повысить степень использования туристско-рекреационного потенциала Белгородской области;
- 2) способствовать увеличению внутреннего и въездного туристского потока в Белгородскую область;
- 3) содействовать привлечению инвестиций на развитие инфраструктуры туризма и внедрение механизмов государственно-частного партнерства;
- 4) интегрировать Белгородскую область в российский туристский рынок и развитие межрегионального и международного сотрудничества в сфере туризма;
- 5) совершенствовать систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в сфере туризма;
- 6) создать благоприятную предпринимательскую среду, необходимую для развития сферы туризма;

---

<sup>1</sup> Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы»: Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 г. № 522-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2014. – № 22 (154).

7) формировать и продвигать туристские бренды и туристские продукты области;

8) формировать имидж области как привлекательной туристской дестинации;

9) способствовать увеличению количества занятых в сфере туризма»<sup>1</sup>.

Региональная программа, предложенная Правительством области, направлена на стимулирование туристической отрасли. Поток внешних туристов с 263,3 тыс. чел. в 2011 году к 2020 году должен вырасти как минимум до 400 тыс., а объём платных услуг в сфере туризма должен вырасти с 1,6 до 2,1 млрд. руб. Номерной фонд увеличится в 1,4 раза до 7,5 тысячи мест, объём платных услуг гостиниц будет составлять 1,74 млрд. руб., санаторно-оздоровительных услуг – 689 млн. руб. Численность занятых в туризме вырастет более чем в два раза – до 5,3 тыс. чел. За это время в отрасли появится более трёх тысяч новых рабочих мест.

Общий объём финансирования, направленный на реализацию данной программы, составляет около двух миллиардов рублей: из областного бюджета выделено 82,5 млн. руб., 51 млн. руб. направлено из бюджетов муниципальных образований. Из внебюджетных источников получено почти 2 млн. руб. Реализация мероприятий, софинансируемых из средств федерального бюджета, осуществляется в соответствии с соглашениями, заключенными между Правительством Белгородской области и Минэкономразвития России, и порядками предоставления субсидий из областного и федерального бюджетов на реализацию мероприятия государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства.

---

<sup>1</sup> Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 г. № 522-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2014. – № 22 (154).

Исходя из поставленных целей и задач система программных мероприятий включает следующие направления:

- 1) создание и совершенствование областной нормативно-правовой базы развития туризма;
- 2) создание и модернизация туристских объектов, в том числе капитальное строительство и модернизация объектов обеспечивающей инфраструктуры создаваемых туристских объектов с длительным сроком окупаемости;
- 3) продвижение туристского продукта Белгородской области на внутреннем и российском туристских рынках;
- 4) повышение качества туристских услуг;
- 5) повышение квалификации кадров индустрии туризма<sup>1</sup>.

В целях совершенствования нормативно-правовой базы туризма осуществляется разработка и обеспечение эффективной реализации нормативно-правовых актов Белгородской области, которые установят основные направления деятельности в сфере туризма и экономической политики развития туризма на территории области, определяют порядок рационального использования туристских ресурсов области при формировании турпродукта, обеспечат защиту интересов участников рынка туристских услуг, в том числе безопасность туристов. Также формируется нормативно-правовая база, регламентирующая порядок взаимодействия органов власти области с организацией, объединяющей представителей индустрии гостеприимства области.

В рамках реализации программы ведется реализация инвестиционных проектов по созданию и модернизации туристских объектов на условиях государственно-частного партнерства, которые будут включать

---

<sup>1</sup> Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы»: Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 г. № 522-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2014. – № 22 (154).

софинансирование капитального строительства и модернизации объектов обеспечивающей инфраструктуры создаваемых туристских объектов с длительным сроком окупаемости.

В ходе реализации проектов программы уже создан туристско-рекреационный кластер «Ключи» в Прохоровском районе Белгородской области. Также ведется строительство ряда крупных туристско-рекреационных комплексов: зоопарковой зоны «Яруга» в Грайворонском районе, «Серебряной подковы» – в Валуйском районе, международного делового центра, парков «Белая крепость» и «Сказочный лес» в Белгороде и музейного комплекса на базе усадьбы князей Юсуповых в Ракитянском районе<sup>1</sup>.

Для привлечения инвестиций на развитие туристской индустрии в области ведется работа:

1) по предоставлению комплекса консалтинговых услуг, включая научные и проектно-изыскательские работы по созданию туристско-рекреационных зон, разработке технико-экономических обоснований проектов, перспективных для инвестирования;

2) по содействию и продвижению инвестиционных проектов на российских и международных инвестиционных биржах, выставках и форумах.

Наряду с созданием экономических условий, способствующих дальнейшему улучшению инвестиционного климата, Правительство области особое внимание уделяет мероприятиям по совершенствованию организационных условий ведения предпринимательской деятельности, формированию инфраструктуры эффективной коммуникации между

---

<sup>1</sup> Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 г. № 522-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2014. – № 22 (154).

бизнесом и властью, защите прав инвесторов, кадровому обеспечению экономики области.

В целях формирования конкурентоспособного туристского продукта осуществляется реализация мер финансово-кредитной поддержки организаций туристической и индивидуальных предпринимателей, направляющих инвестиции на развитие индустрии въездного и внутреннего туризма.

В целях продвижения областного турпродукта на российский и международный рынки, обеспечения стабильности туристского потока, а также популяризации отдыха на территории области среди населения области проводится комплекс маркетинговых мероприятий, направленных на формирование положительного туристского имиджа области:

1) изготавливается и распространяется рекламно-информационные материалы о туристском потенциале Белгородской области (каталоги, буклеты, схемы-карты, путеводители и пр.);

2) размещается информация и рекламные баннеры в сети Интернет на ведущих туристских порталах, в поисковых системах, на популярных российских и зарубежных сайтах;

3) ведется поддержка и доработка туристского интернет-портала области, наполнение его информацией, включение картографической информации, в том числе на иностранных языках;

4) подготавливается и проводится презентация местных турпродуктов на различных выставках и форумах в России и за рубежом;

5) осуществляется участие и посещение российских и международных выставок, форумов, посвященных развитию туризма в целом;

6) проводятся туристские форумы и выставки, направленные на развитие туристско-рекреационного кластера<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства

В целях кадрового и информационно-аналитического обеспечения развития туризма осуществляется:

- 1) проведение ежегодных научно-практических конференций по вопросам развития въездного и внутреннего туризма;
- 2) предоставление возможности специалистам отрасли принимать участие в региональных, межрегиональных и международных конференциях, семинарах, форумах;
- 3) проведение обучающих семинаров, в том числе с привлечением иностранных специалистов;
- 4) организация и проведение стажировок по обмену опытом для специалистов отрасли в других регионах и за рубежом;
- 5) проведение конкурсов среди учебных заведений, в том числе с участием студентов, на создание туристских маршрутов, брендов территорий и проектов в сфере внутреннего и въездного туризма.

В дальнейшем планируется формирование единой системы аккредитации гидов-экскурсоводов в Белгородской области.

В ходе реализации программы ведется увеличение туристского потока ежегодно на 5-7 %, ожидается, что к 2020 году увеличение достигнет 9 %, объём платных туристских услуг увеличится на 10-11 %, в сфере туризма ежегодно создаются до 500 новых рабочих мест<sup>1</sup>.

В ходе реализации программы возникают различные риски, поэтому выделим основные условия, предпринимаемые для их минимизации:

- 1) формируется эффективная система управления реализацией государственной программы и ее подпрограмм;
- 2) регулярно публикуются в СМИ отчеты о ходе реализации государственной программы и подпрограмм;

---

Белгородской области от 16 декабря 2013 г. № 522-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2014. – № 22 (154).

<sup>1</sup> Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года : Постановление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 г. № 27-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2010. – № 11(138).

3) повышается эффективность взаимодействия участников реализации государственной программы;

4) создаются системы мониторинга реализации государственной программы;

5) своевременно корректируются мероприятия государственной программы.

Кадровые риски обусловлены определенным дефицитом высококвалифицированных кадров, что снижает эффективность работы и качество предоставляемых услуг.

Снижение влияния данной группы рисков ведется посредством обеспечения подбора высококвалифицированных кадров и переподготовки (повышения квалификации) имеющихся специалистов, формирования резерва кадров. Управление рисками осуществляется в соответствии с федеральным и региональным законодательством<sup>1</sup>.

Организация качественного придорожного сервиса создает положительный имидж Белгородской области. В рамках развития автотуризма ведется оборудование кемпингов, стоянок и других объектов придорожного сервиса, издание и распространение рекламно-информационной продукции, изготовление рекламных баннеров о достопримечательностях области и установка их на дорогах<sup>2</sup>.

Развитие сельского туризма в области уже на данном этапе повышает занятость и доходы сельского населения муниципальных образований

---

<sup>1</sup> Отчет о деятельности отдела развития предпринимательства и туризма управления промышленности и предпринимательства Департамента экономического развития Белгородской области 2015 год // Документ опубликован не был. Доступ из текущего архива отдела развития предпринимательства и туризма управления промышленности и предпринимательства Департамента экономического развития Белгородской области.

<sup>2</sup> Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 г. № 522-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2014. – № 22 (154).



области, осуществляет благоустройство территорий и развивает социальную сферу села.

Для эффективной и полной реализации запланированных программой мероприятий, необходимо обеспечение достижения цели и решения поставленных задач за счет концентрации бюджетных и внебюджетных источников, увязки сроков реализации мероприятий и объемов их финансирования с ожидаемыми результатами, что непосредственно является важным инструментом увеличения экономического потенциала области.

Также рассмотрим отдельные проекты, реализуемые для развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области. В 2016 году началась реализация социального туристического проекта, подготовленного Центром развития туризма «Золотая подкова» при поддержке департамента экономического развития региона – «Туризм, доступный для всех». Долгосрочной целью данного проекта является создание туристической среды, доступной всем туристам, независимо от индивидуальных потребностей, возраста, ограничения физических возможностей<sup>1</sup>.

В рамках реализации проекта в течение 2016 года планируется организовать около 40 экскурсий для людей с расширенными потребностями. Первая поездка состоялась в марте 2016 года. Участниками выступили 40 человек, имеющих проблемы со зрением или со слухом различной степени сложности, они посетили Борисовский район. В ближайшее время планируются поездки в Прохоровский, Шебекинский, Корочанский районы области, а также участие в событийных мероприятиях, проводимых на территории региона.

Еще одним проектом, который планируется к реализации на территории Белгородской области, является проект по развитию Мультипарка на территории Старооскольского городского округа Белгородской области. Как было отмечено, Мультипарк охватит практически

---

<sup>1</sup> Департамент экономического развития Белгородской области : офиц. сайт. URL: <http://www.derbo.ru> (дата обращения: 27.03.2016).

все городские рекреационные участки, а также пригородные и удаленные от города территории. Одна из целей – развитие рекреации в населенных пунктах.

На данный момент в округе уже сформирован портфель проектов, бюджет которых составляет 300 млн. рублей. Проекты направлены на развитие оздоровительного, активного и развлекательного отдыха, на обустройство рекреационных зон в особо охраняемых природных территориях, на развитие сферы туризма и экскурсий, конного, водного, лыжного спорта и др. Отмечается, что активно участвовать в реализации проекта будут бизнес-субъекты и общественные организации.

Результатом образования и развития проекта Мультипарка будет являться экономический эффект за счет влияния на улучшение среды обитания, роста разнообразия рекреационных услуг, возможностей для отдыха людей, туристической привлекательности городского округа для жителей не только Старооскольско-Губкинской агломерации, но и для других районов Белгородской области<sup>1</sup>.

В начале 2016 года Белгородская область присоединилась к проекту «Событийные туры Центрального Черноземья», целью которого является формирование единых туристических маршрутов по событийным мероприятиям Белгородской, Воронежской, Тамбовской и Липецкой областей. Участие в данном проекте позволит Белгородской области активнее включиться в процесс межрегионального туристического обмена между областями Черноземья и в дальнейшем распространить полученный опыт для привлечения туристов из других областей Российской Федерации, а также иностранных граждан.

Для участия в данном проекте на 2016 год от Белгородской области заявлены следующие событийные мероприятия:

---

<sup>1</sup> Департамент экономического развития Белгородской области : офиц. сайт. URL: <http://www.derbo.ru> (дата обращения: 27.03.2016).

- 1) Международный фестиваль мела «БелМелФест» (28-29 мая, г. Белгород);
- 2) Международный фестиваль по барбекю «Гриль-Фест» (28-29 мая, г. Белгород);
- 3) Фестиваль народности и исторических реконструкций «Маланья летняя» (4 июня, Прохоровка);
- 4) Фестиваль «Третье ратное поле России» (12 июля, г. Белгород, Прохоровка);
- 5) Аэрофестиваль «Небосвод Белогорья» (5-8 августа, г. Белгород);
- 6) Фестиваль-ярмарка славянской культуры «Белгородская слобода – Узорный хоровод» (10-12 сентября, Грайворон) и др.

В рамках реализации федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011-2018 годы)»<sup>1</sup> Федеральное агентство по туризму создало Национальный туристический портал Russia.Travel. В настоящее время на нем размещена информация о туристском потенциале 72 субъектов Российской Федерации.

Уже опубликована информация о туристских достопримечательностях, архитектурных памятниках, событийных мероприятиях и брендах Белгородской области, фотографии и описание. На портале собрана информация о 80 объектах туризма региона, среди которых объекты культуры, природы, религии, воинской славы и др. В ближайшее время планируется опубликовать сведения о более чем 200 объектах.

Учитывая высокие темпы развития туристско-рекреационного кластера на территории Белгородской области, а также отдельных видов туризма (сельский, деловой, военно-патриотический), возникает вопрос о том, какие новые объекты туризма были бы наиболее привлекательными для жителей

---

<sup>1</sup> О федеральной целевой программе «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011-2018 годы)» : Постановление Правительства РФ от 02 августа 2011 г. № 644 (ред. от 18.12.2014) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

региона и какие существующие проблемы в туризме требуют особого внимания органов власти и способов их решения.

В связи с этим, было проведено социологическое исследование среди жителей Белгородской области, направленное на изучение ожиданий туристов, их предпочтений, а также проблем, которые, по мнению респондентов, требуют решения в этой сфере.

Актуальность исследования заключается в том, что разнообразие туристских мотивов содержит в себе различные виды туристских поездок и предполагает многочисленные возможности появления новых мест туристского назначения. Диверсификация образа жизни создает богатый спектр мотивов к путешествию, что, в свою очередь, определяет появление новых мест туристского назначения. Таким образом, понимание и использование туристских мотивов, знание различных моделей путешествия, влияющих на выбор конкретного туристского продукта, могут стать залогом успешного функционирования туристского предприятия, продвижения туристского направления. Практическая значимость выявления, изучения и использования мотивационных аспектов в сфере туризма очевидна. Выявив предпочтения туристов, можно вырабатывать эффективные приемы, способствующие привлечению потенциального туриста и придания ему статуса постоянного, и в конечном итоге воздействовать на характер и объем туристского спроса и сбыта.

Цель исследования – выявление проблем в развитии туристско-рекреационного кластера и изучение спроса на определенные туристские объекты и услуги.

Задачи исследования:

- 1) выявить проблемы в развитии туристско-рекреационного кластера;
- 2) выяснить предпочтения респондентов относительно отдыха;
- 3) предложить проект по развитию туристско-рекреационного кластера на основе выявленных предпочтений.

В данном социологическом исследовании использовалось анкетирование. Далее полученные сведения обрабатывались с помощью ручного метода эмпирической обработки данных.

Общий объем выборки составил 100 респондентов из разных населенных пунктов Белгородской области: города Белгород и Шебекино, поселки Разумное, Майский, Беловское. Основная масса опрошенных – 95% – в возрасте от 18 до 55 лет; 60% респондентов работают, 25% – учащиеся, студенты. 80% опрошенных хотели бы чаще посещать достопримечательности области и иметь возможность узнавать заранее о проводимых мероприятиях в сфере туризма. В результате опроса было выявлено, что 60% респондентов готовы проводить отдых в сельской местности. Но при этом почти половина опрошенных указали, что не располагают информацией о том, какие объекты сельского туризма располагаются на территории Белгородской области. Также 60% респондентов отметили, что не осведомлены о том, что существует путеводитель по Белгородской области и о том, где его можно приобрести.

Что касается вопросов о сельском туризме, респонденты почти поровну разделились на тех, кто хочет провести отдых спокойно, и тех, кто предпочел бы активные мероприятия.

Относительно комфорта проживания – его респонденты отметили в равной степени. Но, респонденты в возрасте 18-28 лет могли бы переночевать в туристической палатке, если в течении дня им предлагаются активные развлечения.

Что касается дополнительных услуг, то свыше 30% опрошенных высказали заинтересованность в осмотре сельских достопримечательностей, ознакомлении с сельскохозяйственным производством и приобретение экологически чистых продуктов. 30% отправились бы на рыбалку (преимущественно мужчины). Порядка 35% респондентов желают прогуляться по лесу, покататься на велосипедах, роликах, поучаствовать в народных праздниках и гуляниях.

В ходе исследования были выявлены проблемы: около 40% анкетированных указали на высокую стоимость средств размещения и неразвитую туристскую инфраструктуру. Неудовлетворительное состояние культурных объектов было отмечено 30% респондентов. 75 % респондентов заявили, что в СМИ практически не освещаются планируемые туристские мероприятия, фестивали, ярмарки.

На основе результатов проведенного исследования были выявлены основные проблемы развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области:

- 1) неразвитая туристическая инфраструктура;
- 2) отсутствие сети малых гостиниц, хостелов эконом-класса;
- 3) отсутствие достаточного регионального и государственного инвестирования в сферу туризма;
- 4) отсутствие туристского продукта, способствующего узнаваемости Белгородской области в целом;
- 5) плохое состояние объектов культурного наследия;
- 6) отсутствие рекламы о планирующихся туристских мероприятиях, фестивалях.

Таким образом, можно сделать следующие выводы по второму разделу диссертационного исследования.

1. Анализ среды функционирования основных туристско-рекреационных направлений в Белгородской области показывает, что область обладает всеми необходимыми ресурсами для продвижения туризма не только на внутреннем, но и на внешнем рынке. Однако, туризм не получил должного развития, чтобы существенно влиять на экономику Белгородской области в настоящее время. По данным статистики Департамента экономического развития, большинство приезжающих на территорию региона рассматривают его, в первую очередь, как транзитный субъект, и только потом как туристско-рекреационный комплекс.

2. Управление туристско-рекреационной сферой в Белгородской области осуществляет Департамент экономического развития, включающий в себя управление промышленности и предпринимательства, отдел развития предпринимательства и туризма. По инициативе Департамента создана общественная организация «Белгородская Ассоциация Туристских Организаций» (БАТО), ставящая своей целью координацию деятельности участников организации, обеспечение защиты их прав и представление общих интересов в государственных и иных органах, международных организациях. На управление протокола и внешних связей аппарата Администрации Губернатора Белгородской области возложены обязанности по координации международных связей и приграничного сотрудничества. В настоящее время органами власти уделяется большое внимание развитию туристского направления, все больше средств направляется на поддержку и создание необходимых отраслей туристского хозяйства. Происходит совершенствование государственной политики, направленной на регулирование туристской деятельности и создание туристско-рекреационного кластера Белгородской области.

3. В ходе проведения анализа был обнаружен ряд проблем, связанных с применением проектного метода в развитии туристско-рекреационного кластера в Белгородской области. К их числу относятся: неразвитая туристическая инфраструктура, отсутствие сети малых гостиниц, нехватка транспортного парка, обескураживающего туристические группы; недостаточно высокий туристский имидж Белгородской области на уровне Российской Федерации; отсутствие рекламы туристских возможностей Белгородской области как на уровне региона, так и на уровне Российской Федерации в целом; отсутствие достаточного регионального и государственного инвестирования в сферу туризма; отсутствие туристского продукта, способствующего узнаваемости Белгородской области в целом; плохое состояние объектов культурного наследия.

### **РАЗДЕЛ III. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО КЛАСТЕРА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ ПОСРЕДСТВОМ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА**

Анализ деятельности Департамента экономического развития Белгородской области показал, что на протяжении ряда последних лет положение в туристско-рекреационной сфере неуклонно улучшается, что позволяет говорить об эффективности проводимых мероприятий, в том числе, в рамках реализации Стратегии социально-экономического развития Белгородской области до 2025 года<sup>1</sup>, а также программы по развитию туризма «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы»<sup>2</sup>. Достигнутые показатели являются результатом совершенствования различных направлений в сфере туризма, в том числе, в рамках мероприятий, предусмотренных областными программами и проектами.

В ходе реализации программных мероприятий проводилось содействие привлечению инвестиций на развитие инфраструктуры туризма и внедрение механизмов государственно-частного партнерства; интеграция Белгородской области в российский туристский рынок; совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в сфере туризма; создание благоприятной предпринимательской среды, необходимой для развития туристско-рекреационного кластера; формирование и

---

<sup>1</sup> Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области до 2025 года : Постановление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 г. № 27-пп (ред. от 03.06.2013) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк «Версия Проф» Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

<sup>2</sup> Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы» : постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 г. № 522-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2014. – № 22 (154).



продвижение туристских брендов и туристских продуктов области; формирование имиджа области как привлекательной туристской дестинации.

В то же время, несмотря на предпринимаемые действия для развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области, управление данным процессом требует совершенствования и решения определенного проблемного поля. К числу проблем были отнесены: плохое состояние объектов культурного наследия; отсутствие положительного туристского имиджа Белгородской области на уровне Российской Федерации; отсутствие достаточного регионального и государственного инвестирования в сферу туризма; неразвитая туристическая инфраструктура, отсутствие сети малых гостиниц; нехватка транспортного парка, обслуживающего туристические группы; отсутствие рекламы туристских возможностей, как на территории Белгородской области, так и на уровне Российской Федерации, как потенциального туристского региона.

Одной из основных проблем является слабый интерес инвесторов к индустрии туризма, обусловленный, в том числе, низкой окупаемостью инвестиций в сфере туризма. Инвесторам выгоднее вложить средства в строительство жилого комплекса, чем гостиницы, окупив затраты значительно быстрее.

Для решения данной проблемы органам власти может быть предложено более эффективно использовать механизм государственно-частного партнерства, в ходе которого реализуется проект поддержки отдельных инвестиционных проектов в туристской сфере, производится обеспечение низких инвестиционных рисков и увеличение объемов финансовых вложений в сферу туризма и рекреации. Следует увеличить количество PR-компаний по повышению инвестиционной привлекательности и формированию благоприятного имиджа региона.

Следующим фактором, сдерживающим развитие туристско-рекреационного кластера, является низкая эффективность государственной информационной поддержки туристской отрасли. Это связано с тем, что

население зачастую не проинформировано о различных туристических услугах, предоставляемых на территории Белгородской области, что связано с отсутствием рекламы туристских возможностей, как на территории Белгородской области, так и на уровне Российской Федерации. Для изменения данной ситуации требуется активное участие средств массовой информации, проведение различных маркетинговых и рекламных кампаний, направленных на широкую аудиторию, распространение среди населения печатной продукции с туристской информацией (буклеты, каталоги, путеводители). Одним из главных законов рекламы являются значительный объем, регулярность и продолжительность информационного воздействия. С этой целью предлагается проводить имиджевую рекламно-информационную кампанию во всех средствах массовой информации как в регионе, так и на федеральном уровне, а также принимать участие в различного уровня профильных и иных выставках, презентациях туристских возможностей области.

Следует обратить внимание органов власти на плохое состояние объектов культурного наследия. Возрождение и сохранение памятников истории и культуры на территории Белгородской области должно занимать одно из приоритетных направлений деятельности административного аппарата нашего региона. Для этого предлагается вести контроль над соблюдением нормативно-правовых актов и законодательной базы в данной сфере.

Также следует провести модернизацию объектов туристско-рекреационного кластера Белгородской области (музеи, памятники, гостиницы) путем создания привлекательных и благоприятных инвестиционных условий, положительно позиционируя собственные туристические ресурсы. Важно создать такую атмосферу в обществе, чтобы предпринимательские структуры ощущали себя как часть общества и ориентировались бы в своей деятельности на достижение гуманных целей,

связанных с удовлетворением общественных потребностей в туризме и оздоровительном отдыхе.

Стратегическими задачами и приоритетами в Белгородской области является такое проектное управление, при котором бы эффективно осуществлялось обеспечение поддержки развития действующих и создание перспективных предприятий туристско-рекреационного комплекса, увеличение доходов и оптимизация бюджета региона.

Обеспечение устойчивого развития туризма в рамках проектного управления Белгородской области должно содержать три основные составляющие:

1) экологическая, которая обеспечивает развитие туристско-рекреационного кластера с сохранением природных и рекреационных ресурсов в месте предоставления услуги;

2) экономическая, проявляющаяся в способности туризма быть эффективным средством содействия социально-экономического роста региона за счет рационального использования имеющихся ресурсов;

3) социально-культурная устойчивость туризма в регионе, обеспечивающая развитие туристской деятельности с сохранением культурных ценностей и традиций территории, создание и укрепление местного туристского сообщества.

Также стоит отметить необходимость создания благоприятной предпринимательской среды для развития туризма и придорожного сервиса. Предприниматели должны тесно взаимодействовать с органами власти для успешной реализации проектов в туристской индустрии и создания экономически значимого туристско-рекреационного комплекса на территории Белгородской области, для этого следует контролировать выполнение государственной поддержки малого и среднего предпринимательства, осуществляющих деятельность в сфере туризма. На основе устойчивого социально-экономического развития региона станет возможным формирование благоприятных условий для привлечения инвестиций в

экономику Белгородского области и повышение инвестиционной активности бизнеса.

В рамках решения кадровой проблемы, которая является немаловажным фактором эффективного развития туристско-рекреационного кластера, требуется, чтобы кадровая политика была направлена на содействие кадровому обеспечению в сфере туризма. Так, помимо получения высшего образования в ВУЗах по туристским специальностям, необходимо предусмотреть дополнительные курсы повышения квалификации, курсы экскурсоводов, языковые школы и курсы для работающих специалистов, в том числе, руководителей предприятий в сфере туризма путем создания нормативно-правового механизма обязательной профессиональной переподготовки. Эти мероприятия требуются для увеличения числа квалифицированных работников, которые необходимы в современном мире.

Итак, для решения ряда проблем, связанных с развитием туристско-рекреационного кластера в Белгородской области Департаменту экономического рекомендуются следующие направления совершенствования сферы туризма, направленные на:

1) формирование современной нормативно-правовой базы развития туризма и системы государственного регулирования туристской деятельности, в т.ч. систему мер, обеспечивающих безопасность в сфере туризма, а также направленных на стимулирование развития регионального предпринимательства в сфере туризма и инвестиций в туризм;

2) проведение паспортизации объектов туристской индустрии, инвентаризации всех объектов культурного наследия;

3) субсидирование процентных ставок по кредитованию строительства и реконструкции объектов туристской индустрии, в частности, объектов, имеющих значение для делового туризма (конгресс-центров, выставочных центров);

4) содействие в профессиональной подготовке и переподготовке квалифицированных кадров для туристской индустрии (переводчиков, экскурсоводов, обслуживающего персонала в средствах размещения);

5) развитие инфраструктуры туризма (гостиничной базы, предприятий общественного питания, транспорта);

6) организацию рекламно-информационного обеспечения туристской деятельности; создание туристского продукта, способствующего узнаваемости Белгородской области

7) привлечение инвестиций в развитие индустрии туризма; увеличение количества объектов инфраструктуры туризма и отдыха.

Анализ, проведенный во втором разделе исследования показал, что объекты сельского туризма являются востребованными среди жителей Белгородской области, о чем говорят результаты проведенного социологического исследования, и могут стать привлекательными для туристов, и как следствие, способствовать увеличению туристического потока и развитию туристско-рекреационного кластера в целом. Таким образом, развитие данного направления в определенной степени может способствовать решению выявленных проблем.

Исходя из этого, в качестве одного из основных направлений совершенствования управления развитием туристско-рекреационного кластера в Белгородской области может быть предложено создание комплексного оздоровительно-туристического центра, совмещающего элементы сельского туризма и оздоровительных процедур, призванного восполнить недостаток рекреационных комплексов и способствовать привлечению туристов не только из Белгородской области, но и из соседних регионов.

**Наименование проекта** – «Создание на территории Белгородской области комплексного оздоровительно-туристического центра (КОТЦ), совмещающего элементы спортивно-оздоровительного и сельского туризма».

**Обоснование проектных мероприятий** – сельский туризм является приоритетным видом туризма на территории Белгородской области, а развитие спортивно-оздоровительного туризма будет способствовать притоку туристов, ранее предпочитающих другие виды отдыха. Создание инновационного комплексного оздоровительно-туристического центра в сельской местности позволит привлечь на территорию области туристов, заинтересованных в отдыхе на природе и в то же время, желающих восстановить своё здоровье, а также будет направлено на развитие туристской инфраструктуры.

Сочетание отдыха в сельской местности и рекреации – комплекса оздоровительных мероприятий, осуществляемых с целью восстановления нормального самочувствия и работоспособности здорового, но утомлённого человека, будет востребованным среди жителей нашей области, а также туристов из других регионов.

Кроме того, на территории комплекса можно проводить различные событийные мероприятия – фестивали, ярмарки, которые привлекают новых туристов, и ориентированы на тех, кто не имеет возможности отдыхать на протяжении нескольких дней.

Исходя из этого, создание комплексного оздоровительно-туристического центра может стать одним из возможных вариантов решения актуальных проблем в сфере развития туристско-рекреационного кластера на территории Белгородской области.

**Назначение проекта** – совершенствование процесса управления туристско-рекреационным кластером в Белгородской области.

**Цель внедрения проекта** – обеспечение современных условий для качественного отдыха жителей Белгородской области и привлечение новых туристов из других регионов, что позволит формировать образ Белгородской области как региона, благоприятного для туризма.

Для достижения цели в рамках реализации проекта предполагается решение следующих **задач**:

1) привлечение заинтересованных инвесторов к участию в реализации проекта и созданию туристской инфраструктуры для развития туризма на территории Белгородской области;

2) координация деятельности по привлечению спонсоров и инвесторов для строительства комплексного оздоровительно-туристического центра на территории Белгородской области с помощью государственно-частного партнерства;

3) формирование условий для возможности подготовки квалифицированных кадров с целью предоставления качественных услуг;

4) обеспечение проведения событийных туристских мероприятий различного уровня и направленности;

5) освещение в средствах массовой информации деятельности, связанной с постройкой КОТЦ с целью популяризации среди населения данного вида отдыха.

В качестве целевой группы участников, заинтересованных в реализации проекта постройки КОТЦ, выступают:

1) население Белгородской области, заинтересованное в качественном отдыхе, совмещенном с оздоровительными мероприятиями;

2) региональные и муниципальные учреждения, осуществляющие координирующую деятельность и заинтересованные в развитии туристско-рекреационного кластера в Белгородской области (Департамент экономического развития Белгородской области, подведомственные учреждения);

3) инвесторы из числа представителей регионального бизнес-сообщества, заинтересованные в функционировании КОТЦ.

**Сроки реализации проекта.** Предлагаемый проект может быть отнесен к среднесрочным с реализацией в течение 2016-2018 гг.

**Состав мероприятий.** Все мероприятия, направленные на создание комплексного оздоровительно-туристического центра, могут быть реализованы в несколько этапов.

*I. Подготовительный этап.* Осуществление мероприятий данного этапа предполагает создание рабочей группы, участвующей в процессе координации деятельности на протяжении всех этапов создания КОТЦ на территории Белгородской области.

Создание рабочей группы. В данную категорию лиц должны быть включены не только лица, занимающие государственные должности и связанные с развитием туристско-рекреационного кластера в Белгородской области, но и инвесторы, готовые к финансированию, а также частные предприниматели, занимающиеся развитием сельского туризма. Цель создания этой группы заключается в определении общего знаменателя по поводу ключевых вопросов, связанных с планированием и осуществлением реализации проекта. Именно предприниматели могут объяснить и убедить других участников обсуждений, что конкретно необходимо построить, ведь они заинтересованы в качественных объектах.

Отсутствие реального взаимодействия между бизнес-сообществами, активно занимающимися сельским туризмом или желающими им заниматься, и органами власти, отвечающими за развитие туризма в Белгородской области, вполне возможно решить с помощью налаживания диалога между представителями власти и отдельными предпринимателями, которые действительно заинтересованы в создании благоприятной среды для развития туристско-рекреационного кластера.

Для этого должны быть разработаны механизмы по совместному решению актуальных вопросов, касающихся создания КОТЦ, посредством личных встреч, форумных обсуждений, круглых столов, организации официальных сообществ людей, занимающихся развитием туризма в сельской местности. Инициатором проведения данных мероприятий должен выступить Департамент экономического развития Белгородской области как наиболее заинтересованный и одновременно полномочный участник проекта.

Помимо этого, органам власти следует поощрять инициативу активных предпринимателей в сфере туризма, их стремление в развитии туристской



инфраструктуры, а также привлекать их к организации и проведению туристских событийных мероприятий.

Итогом данного мероприятия должно стать формирование рабочей группы людей, ответственных за конкретные этапы и направления создания комплексного оздоровительно-туристического центра.

*II. Основной этап*, в рамках которого предполагается осуществить основную часть работ, связанных с созданием КОТЦ, поиском источников финансирования и непосредственным строительством парка, решить проблему привлечения будущих работников, а так же разработать и утвердить стратегический план деятельности комплекса на территории Белгородской области.

#### 2.1. Разработка и утверждение проекта создания КОТЦ.

Для реализации данного мероприятия Департаменту экономического развития Белгородской области совместно с рабочей группой необходимо провести собрания по типу «круглого стола» с участием индивидуальных предпринимателей, занимающихся сельским туризмом, а также с экспертами из числа людей, занимающихся непосредственно архитектурным планированием и строительством туристических объектов в Белгородской области.

Проект должен быть разработан с учетом не только основных желаний инвесторов, но также направлен на удовлетворение потребности населения региона в качественном отдыхе.

Комплексный оздоровительно-туристический центр должен включать в себя:

- 1) 4 гостевых домика;
- 2) гостиничный комплекс;
- 3) столовую;
- 4) оборудованное место для купания;
- 5) маршрут для терренкура – дорожка для пеших прогулок (лечебной ходьбы);

- 6) место для рыбалки;
- 7) сцена – для проведения мероприятий;
- 8) магазин с натуральными экологически чистыми продуктами с частных подворий и лечебными травами;
- 9) пункт проката (велосипеды, ролики, снасти для рыбной ловли);
- 10) оборудованное место для кемпинга.

2.2. Финансирование постройки КОТЦ, привлечение инвесторов и спонсоров для дальнейшего сотрудничества.

Постройка центра является основополагающим долгосрочным мероприятием, в течение которого проводится финансирование в рамках региональных программ в области развития туризма, привлечение дополнительных финансовых средств за счет крупных бизнесменов и предпринимателей посредством коммерческого предложения в области государственно-частного партнерства, постоянной рекламой на территории КОТЦ и т.д.

2.3. Строительство объектов инфраструктуры.

Реализация данного мероприятия включает в себя проведение работ по закупке необходимого оборудования и материалов для строительства, а также привлечение строительных компаний для строительных работ на территории КОТЦ. Контроль за ходом постройки будет возложен на членов рабочей группы, главным образом, на представителей Департамента экономического развития Белгородской области.

2.4. Подготовка высококвалифицированных кадров.

Данное мероприятие является очень важным, так как грамотные специалисты являются залогом успешного функционирования КОТЦ. Для реализации мероприятия можно организовывать стажировки с последующим трудоустройством для студентов вузов города Белгорода.

2.5. Разработка плана проведения мероприятий на территории КОТЦ.

На данном этапе необходимо создать модель будущей деятельности с расчетом показателей эффективности, учитывая вместимость центра,

количество потенциальных клиентов, стоимость услуг, с помощью проведения маркетинговых исследований. Реализация данного мероприятия должна проходить совместно с представителями органов власти, в частности, Департамента экономического развития Белгородской области, инвесторами, вкладывающими ресурсы в КОТЦ, а также индивидуальными предпринимателями из числа будущих арендаторов, что позволит использовать возможности центра максимально эффективно.

*III. Заключительный этап.* На данном этапе предполагается осуществление мероприятий, направленных на привлечение внимания общественности к комплексному оздоровительно-туристическому центру, проведение итоговых проверочных работ, а также плановый запуск инфраструктурных объектов и торжественное открытие центра.

### 3.1. Освещение строительства КОТЦ в СМИ.

Вообще, освещение строительства центра в средствах массовой информации должно проходить на протяжении всех этапов реализации проекта. Однако, на заключительном этапе необходимо сделать на данном мероприятии основной акцент, так как готовый результат должен быть представлен наиболее ярко, чтобы привлечь максимальное количество населения.

3.2. Анализ результатов, устранение недочетов, подведение итогов строительства и ввод в эксплуатацию.

На данном этапе важно тщательно проверить качество проделанной работы, безопасность объектов, протестировать уровень подготовки работников, вместимость центра, порядок проведения мероприятий. При выявлении недочетов их следует устранить, чтобы ввести в эксплуатацию максимально безопасный и эффективный объект.

3.3. Торжественное открытие комплексного оздоровительно-туристического центра.

Открытие центра должно сопровождаться организацией большой культурной программы, проведением показательных выступлений

творческих коллективов, концертом с участием молодежных групп, мастер классами и т.д.

Реализация указанного комплекса мероприятий позволит обеспечить создание и успешное функционирование комплексного оздоровительно-туристического центра.

**Ожидаемые результаты проекта.** Реализация проекта позволит создать условия для развития туристско-рекреационного кластера Белгородской области и привлечения туристов в регион.

В ходе реализации проекта предполагается достижение следующих результатов:

- 1) создание инфраструктуры для качественного отдыха и рекреации, что позволит восполнить дефицит крупномасштабных туристско-оздоровительных комплексов на территории Белгородской области;
- 2) проведение событийных мероприятий с привлечением творческих коллективов Белгородской области, индивидуальных предпринимателей, занимающихся развитием сельского туризма;
- 3) популяризация спортивно-оздоровительного туризма, и как следствие, здорового образа жизни, на территории Белгородской области.

**Оценка эффективности проекта.** Совокупный социально-экономический эффект от реализации проекта может быть оценен за счет достижения следующих показателей:

- 1) повышение удовлетворенности населения Белгородской области в туристских услугах за счет создания нового места отдыха туристско-оздоровительной направленности;
- 2) повышение уровня подготовки кадров, которые могут не только качественно оказать услуги, но и достойно представить Белгородскую область перед представителями других регионов;
- 3) повышение количества туристов, посетивших Белгородскую область.

Эффективность реализации проекта с учетом финансирования оценивается путем соотнесения степени достижения основных целевых показателей и индикаторов проекта с уровнем его финансирования с начала реализации.

Система целевых индикаторов и показателей проекта включает в себя:

1) количество туристов, проживающих вне территории Белгородской области и посетивших комплексный оздоровительно-туристический центр – 500 человек;

2) число жителей Белгородской области, посетивших комплексный оздоровительно-туристический центр за определенный временной интервал – 1800 человек;

3) доля посетителей центра, удовлетворенных его работой, в общем количестве посетителей за некоторый временной промежуток – 70 %;

4) общее количество человек, посетивших центр – 1300 человек;

5) количество персонала, прошедших обучение в рамках проекта по переквалификации – 8 человек;

6) число граждан и организаций, принявших участие в реализации мероприятий проекта, направленных на развитие туристско-рекреационного кластера Белгородской области – 40 человек (из представителей органов власти, молодежных, общественных организаций, индивидуальных предпринимателей), 5 организаций);

7) количество мероприятий проекта, результаты которых будут опубликованы в местных, региональных и федеральных средствах массовой информации – 4 мероприятия (начало постройки, завершение постройки, открытие центра, проведение событийного мероприятия/праздника/ярмарки).

**Ресурсное обеспечение проекта.** Ресурсное обеспечение выполнения мероприятий проекта требует привлечения нормативно-правовых, финансовых, кадровых и материально-технических ресурсов.

1. *Нормативно-правовое обеспечение проекта.* Разработка, реализация и оценка мероприятий проекта должны осуществляться в

соответствии с федеральными и региональными законодательными актами, регламентирующими вопросы туристско-рекреационной сферы. К их числу можно отнести:

1) Указ Президента РФ от 25 апреля 1994 г. № 813 «О дополнительных мерах по развитию туризма в Российской Федерации и об упорядочении использования государственной собственности в сфере туризма»<sup>1</sup>;

2) Федеральный закон от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации»<sup>2</sup>;

3) Постановление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 г. № 27-пп «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года»<sup>3</sup>;

4) Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 № 522-пп «Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014 - 2020 годы»<sup>4</sup>.

2. *Финансовое обеспечение проекта.* Структура финансовых ресурсов связана с определением источников финансирования мероприятий и проектов. Очевидно, что для создания необходимой инфраструктуры,

---

<sup>1</sup> О дополнительных мерах по развитию туризма в Российской Федерации и об упорядочении использования государственной собственности в сфере туризма : Указ Президента РФ от 25 апреля 1994 г. № 813 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1994. – № 1. – Ст. 2.

<sup>2</sup> Об основах туристской деятельности в Российской Федерации : федер. закон от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ (ред. от 29.06.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

<sup>3</sup> Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года : Постановление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 г. № 27-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2010. – № 11(138).

<sup>4</sup> Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 г. № 522-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2014. – № 22(154).

позволяющей развивать и популяризировать развитие туристско-рекреационного кластера в Белгородской области, требуются значительные финансовые вложения. Но бюджет любого региона ограничен, и Белгородская область не является исключением. Поэтому нехватка ресурсного обеспечения может стать серьезной преградой на пути к развитию сферы туризма.

Исходя из этого, реализация данного проекта представляется нам возможной благодаря использованию преимуществ государственно-частного партнерства, проявляющихся во взаимодействии органов власти с коммерческими организациями при осуществлении проектов по развитию туристской инфраструктуры (постройке комплексного оздоровительно-туристского центра и т.д.). Это позволит коммерческим организациям выступать не только в качестве инвесторов, вкладывающих в строительство собственные финансовые средства, но и в качестве спонсоров при проведении различных мероприятий. Таким образом, будет решена еще одна актуальная проблема управления развитием туристско-рекреационным кластером в Белгородской области.

Таким образом, в качестве источников финансового обеспечения реализации проекта могут выступать:

1) бюджетные средства Белгородской области (объемы необходимо уточнять и корректировать при рассмотрении бюджета региона на очередной финансовый год);

2) внебюджетные средства (привлеченные средства предпринимательского сектора, бизнес-сообществ и иных фондов).

Прогнозируемые финансовые затраты на реализацию проекта составляют 17, 72 млн. руб. (в том числе, постройка 4 гостевых домиков – 2,8 млн. руб., гостиничный комплекс – 10 млн. руб., столовая – 1,2 млн. руб., оборудование пляжа – 800 тыс. руб., оборудование терренкура – 400 тыс. руб., оборудование места для рыбалки – 300 тыс. руб., сцена – 135 тыс. руб., оборудование магазина – 1,1 млн. руб., оборудование пункта проката – 185

тыс. руб., оборудование кемпинга – 350 тыс. руб.).

3. *Кадровое обеспечение проекта* включает в себя:

1) персонал из числа сотрудников департамента экономического развития Белгородской области, участвующих в подготовке и осуществлении мероприятий проекта, в том числе, посредством информационного обеспечения и привлечения организационных ресурсов и бюджетных средств;

2) руководителей бизнес-структур Белгородской области (организаций и предприятий туристской сферы, сельского хозяйства, информационных технологий и связи и т.д.), заинтересованных в предоставлении спонсорских средств для участия в реализации мероприятий проекта;

3) индивидуальных предпринимателей области, выступающих в роли инвесторов строительства комплексного оздоровительно-туристического центра.

4. *Материально-техническое обеспечение проекта.*

Материально-техническое обеспечение проекта включает в себя специализированное оборудование и объекты физкультурно-спортивной направленности, необходимые для строительства. К ним относятся: сцена и места для зрителей для проведения событийных мероприятий; вело-роллерное оборудование для проката; снасти для рыбной ловли; шезлонги и др.

К числу основных **рисков проекта** можно отнести:

1) риски, связанные с отсутствием интереса со стороны инвесторов и потенциальных спонсоров относительно реализации мероприятий проекта постройки комплексного оздоровительно-туристического центра;

2) риски, обусловленные незаинтересованностью населения Белгородской области в постройке КОТЦ;

3) риски, связанные с отсутствием заинтересованности со стороны региональных органов власти участвовать в создании КОТЦ в Белгородской области;



4) риски, связанные с превышением бюджета и сроков выполнения проекта;

5) риски, связанные с недостаточным числом квалифицированных кадров, привлеченных к реализации мероприятий проекта.

Минимизация указанных рисков может быть обеспечена посредством проведения следующих мероприятий в рамках реализации проекта.

1. Риски, связанные с отсутствием интереса со стороны инвесторов и потенциальных спонсоров относительно реализации мероприятий проекта постройки КОТЦ.

Одним из основных мероприятий по преодолению данного риска является проведение широкой информационной кампании в средствах массовой информации, направленной на привлечение потенциальных инвесторов и спонсоров. Следующим шагом может стать реализация идеи государственно-частного партнерства, основанного на взаимном сотрудничестве между муниципальной властью и представителями бизнес-сообщества. Это сотрудничество может проявляться в снижении налогов, предоставлении льготной аренды взамен на вложения в строительство КОТЦ.

Кроме того, привлечение инвесторов может происходить за счет создания выгодных коммерческих предложений, связанных со строительством КОТЦ, например, возможность на территории центра открывать кафе или места проката спортивного оборудования.

2. Риски, обусловленные незаинтересованностью населения Белгородской области в постройке комплексного оздоровительно-туристского центра.

Возможностями для преодоления влияния данных негативных факторов являются проведение предусмотренной в мероприятиях проекта обширной информационной кампании, направленной на формирование позитивного отношения населения к рекреационному отдыху.

3. Риски, связанные с отсутствием интереса со стороны региональных органов власти к постройке комплексного оздоровительно-туристического центра на территории Белгородской области.

Данный риск можно устранить благодаря подготовке проекта, при котором от органов региональной власти потребуются минимальные вложения, соответствующие возможностям бюджета.

4. Риск, связанный с превышением бюджета и сроков выполнения проекта.

Этот риск может быть снижен путем применения процедур контроля бюджета и сроков, а также соблюдением проверенных методик управления проектами.

5. Риски, связанные с недостаточным числом высококвалифицированных кадров, привлеченных к дальнейшей работе в комплексном оздоровительно-туристическом центре.

Данный риск может быть минимизирован благодаря обучению кадров с помощью современных программ обучения и повышения квалификации.

Рассмотрение основных направлений совершенствования управления развитием туристско-рекреационного кластера на территории Белгородской области позволяет сделать следующие выводы по третьему разделу диссертационного исследования:

1. Анализ деятельности Департамента экономического развития Белгородской области показал, что в регионе созданы все предпосылки для эффективного управления развитием туристско-рекреационным кластером в рамках реализации проектов и программ развития. В то же время, несмотря на предпринимаемые меры, ряд важнейших задач, стоящих перед Департаментом, по-прежнему остаются нерешенными. Одной из основных проблем, выявленных нами в рамках проведенного исследования, является неразвитая туристическая инфраструктура и нехватка специализированных комплексов, совмещающих активный отдых и восстановление здоровья и жизненных сил. Исходя из этого, в качестве одного из направлений

совершенствования управления развитием туристско-рекреационным кластером в Белгородской области может быть предложено создание комплексного оздоровительно-туристического центра.

2. Целью внедрения проекта является обеспечение современных условий для качественного отдыха жителей Белгородской области и привлечение новых туристов из других регионов, что позволит формировать образ Белгородской области как региона, благоприятного для туризма. В рамках реализации проекта планируется достижение следующих результатов: создание инфраструктуры для качественного отдыха и рекреации, что позволит восполнить дефицит крупномасштабных туристско-оздоровительных комплексов на территории Белгородской области; проведение событийных мероприятий с привлечением творческих коллективов Белгородской области, индивидуальных предпринимателей, занимающихся развитием сельского туризма; популяризация спортивно-оздоровительного туризма, и как следствие, здорового образа жизни, на территории Белгородской области.

3. К числу основных рисков проекта можно отнести: риски, связанные с отсутствием интереса со стороны инвесторов и потенциальных спонсоров относительно реализации мероприятий проекта постройки комплексного оздоровительно-туристического центра; риски, обусловленные незаинтересованностью населения Белгородской области в постройке КОТЦ; риски, связанные с отсутствием заинтересованности со стороны региональных органов власти участвовать в создании КОТЦ в Белгородской области; риски, связанные с превышением бюджета и сроков выполнения проекта; риски, связанные с недостаточным числом квалифицированных кадров, привлеченных к реализации мероприятий проекта. Минимизация указанных рисков может быть обеспечена посредством проведения соответствующих мероприятий в рамках реализации проекта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рассмотрение теоретических и эмпирических аспектов приоритетных проектов разработки и развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области позволяет сделать следующие обобщающие выводы по диссертационному исследованию.

Кластерный подход в области развития туризма и рекреации предполагает сосредоточение на ограниченной территории различных предприятий и организаций, занимающихся формированием, производством, реализацией, продвижением комплексного туристско-рекреационного продукта, способного удовлетворить потребности различных групп туристов и других потребителей (рекреантов, местного населения и других). В совокупности с проектным управлением кластерный подход является довольно перспективной основой для эффективного развития регионов.

Основным принципом образования туристских кластеров выступает территория, и в туристско-рекреационных кластерах эта территория имеет более очерченные границы. Вместе с тем, для управления такими территориальными образованиями важно знать не только границы, в которых осуществляется это управление, но и сущность протекающих процессов. Принимая во внимание обобщенные определения туристско-рекреационного кластера, можно с уверенностью сказать, что кластер туристско-рекреационных услуг является целостным системным образованием, состоящим из гармонично связанных и взаимодействующих друг с другом предприятий, участвующих в воспроизводстве туристско-рекреационных услуг на конкретной территории с учетом ограничений.

Результаты теоретического анализа показали, что на данный момент малоизученными остаются вопросы управления кластерами, четко не очерчены границы самих кластеров, не раскрыты в полной мере свойства и связи между составляющими кластер элементами, что является необходимым условием для формирования системы управления кластерами. По-прежнему

недостаточно четко сформулированы субъекты, объекты и предметы управления (связи, принципы, методы). Непонимание сущности протекающих процессов, рассмотрение в качестве главного предмета совокупности объектов, а не связей между ними и их свойств, приводит, на наш взгляд, к ошибкам в формировании стратегии развития туристско-рекреационных кластеров, способных при грамотном управлении стать инновационным направлением развития регионов.

Анализ среды функционирования основных туристских направлений в Белгородской области показывает, что область обладает всеми необходимыми ресурсами для продвижения туризма не только на внутреннем, но и на внешнем рынке. Однако, туризм не получил должного развития, чтобы существенно влиять на экономику Белгородской области в настоящее время. По данным статистики Департамента экономического развития, большинство приезжающих в наш регион рассматривают его как транзитный субъект, и только потом как туристско-рекреационный комплекс.

Управление сферой туризма в Белгородской области осуществляет Департамент экономического развития, включающий в себя управление промышленности и предпринимательства, отдел развития предпринимательства и туризма. Департамент разрабатывает и внедряет многочисленные областные программы, концепции и проекты, целью которых является формирование и развитие конкурентоспособного туристско-рекреационного кластера. По инициативе Департамента создана общественная организация «Белгородская Ассоциация Туристских Организаций» (БАТО), ставящая своей целью координацию деятельности участников организации, обеспечение защиты их прав и представление общих интересов в государственных и иных органах, международных организациях.

Анализ деятельности Департамента экономического развития Белгородской области показал, что она является достаточно эффективной. На данный момент органами власти уделяется большое внимание развитию

туристского направления, все больше средств направляется на поддержку и создание необходимых отраслей туристского хозяйства. Происходит совершенствование государственной политики, направленной на регулирование туристской деятельности и создание туристско-рекреационного кластера Белгородской области.

В настоящее время развитие туристско-рекреационного кластера на территории Белгородской области осуществляется в рамках государственной программы «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014 - 2020 годы». Реализуются также различные проекты, направленные на развитие туристской сферы: «Туризм, доступный для всех» (проект ориентирован на предоставление туристских услуг жителям области с ограниченными возможностями); «Событийные туры Центрального Черноземья», целью которого является формирование единых туристических маршрутов по событийным мероприятиям Белгородской, Воронежской, Тамбовской и Липецкой областей.

В ходе изучения практики развития туристско-рекреационного кластера в Белгородской области нами было проведено социологическое исследование, позволившее проанализировать ожидания туристов, их предпочтения, выявить проблемы, связанные с туристской инфраструктурой.

Исследование показало, что основная масса опрошенных хотела бы чаще посещать достопримечательности области и иметь возможность узнавать заранее о проводимых мероприятиях в сфере туризма. Также было выявлено, что большинство респондентов предпочитают отдых в спокойной, тихой обстановке, которой способствует сельская местность. Треть опрошенных заинтересованы в осмотре сельских достопримечательностей, ознакомлении с сельскохозяйственным производством и приобретении экологически чистых продуктов. Из дополнительных услуг предпочтение было отдано рыбалке, прогулкам по лесу, катанию на велосипедах, роликах.

Заинтересованы потенциальные туристы в участии в народных праздниках и гуляниях.

Среди причин, затрудняющих развитие туристско-рекреационного кластера отмечены: высокая стоимость средств размещения и неразвитая туристская инфраструктура; неудовлетворительное состояние культурных объектов; отсутствие в СМИ освещения планируемых туристских мероприятий, фестивалей, ярмарок.

Исходя из данного анализа, нами был предложен проект «Создание на территории Белгородской области комплексного оздоровительно-туристического центра (КОТЦ), совмещающего элементы спортивно-оздоровительного и сельского туризма». Необходимость внедрения проекта обусловлена тем, что сельский туризм является приоритетным видом туризма на территории Белгородской области, а развитие спортивно-оздоровительного туризма будет способствовать притоку туристов, ранее предпочитающих другие виды отдыха. Создание инновационного комплексного оздоровительно-туристического центра в сельской местности позволит привлечь на территорию области туристов, заинтересованных в отдыхе на природе и в то же время, желающих восстановить своё здоровье, а также будет направлено на развитие туристской инфраструктуры.

В рамках реализации проекта планируется достижение следующих результатов: создание инфраструктуры для качественного отдыха и рекреации, что позволит восполнить дефицит крупномасштабных туристско-оздоровительных комплексов на территории Белгородской области; проведение событийных мероприятий с привлечением творческих коллективов Белгородской области, индивидуальных предпринимателей, занимающихся развитием сельского туризма; популяризация спортивно-оздоровительного туризма, и как следствие, здорового образа жизни, на территории Белгородской области.

Реализация проекта предусматривает активное взаимодействие органов власти и бизнес-структур в рамках государственно-частного партнерства, что

позволит максимально способствовать выполнению запланированных мероприятий проекта.

Большое значение для успешной реализации проекта имеет прогнозирование возможных рисков, связанных с достижением главной цели проекта. К числу основных рисков проекта можно отнести: риски, связанные с отсутствием интереса со стороны инвесторов и потенциальных спонсоров относительно реализации мероприятий проекта постройки комплексного оздоровительно-туристического центра; риски, обусловленные незаинтересованностью населения Белгородской области в постройке КОТЦ; риски, связанные с отсутствием заинтересованности со стороны региональных органов власти участвовать в создании КОТЦ в Белгородской области; риски, связанные с превышением бюджета и сроков выполнения проекта; риски, связанные с недостаточным числом квалифицированных кадров, привлеченных к реализации мероприятий проекта. Минимизация указанных рисков может быть обеспечена посредством проведения соответствующих мероприятий в рамках реализации проекта.

В целях дальнейшего совершенствования механизмов управления туристско-рекреационным кластером в регионе представляется целесообразным предложить ряд практических рекомендаций в адрес Департамента экономического развития Белгородской области:

- 1) рассмотреть и принять к реализации предлагаемый проект по созданию комплексного оздоровительно-туристского центра на территории Белгородской области;
- 2) сформировать рабочую группу из представителей органов власти, инвесторов, индивидуальных предпринимателей для взаимодействия в рамках реализации проекта;
- 3) обеспечить информационное сопровождение проекта и освещение его мероприятий в СМИ и на официальном сайте органов власти.



## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 года, с изменениями от 21 июля 2014 г. [Текст] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.

2. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ (ред. от 29.06.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

3. Об особых экономических зонах в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 22 июля 2005 г. № 116-ФЗ (ред. от 13.07.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

4. О дополнительных мерах по развитию туризма в Российской Федерации и об упорядочении использования государственной собственности в сфере туризма [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 25 апреля 1994 г. № 813 // Собрание законодательства Рос. Федерации. – 1994. – № 1. – Ст. 2.

5. О федеральной целевой программе «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011 – 2018 годы)» [Электронный ресурс] : Постановление Правительства РФ от 2 августа 2011 г. № 644 (ред. от 18.12.2014) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

6. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014-2020 годы» [Текст] : Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 г. № 522-пп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2014. – № 22 (154).

7. Об утверждении долгосрочной целевой программы «Развитие

сельского туризма в Белгородской области на 2011-2015 годы» [Электронный ресурс] : Постановление Правительства Белгородской области от 23 октября 2010 г. № 346-пп (ред. от 13.05.2013) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

8. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года [Текст] : Постановление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 г. № 27-пп. // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2010. – № 11 (138).

9. О Концепции создания Белгородской интеллектуально-инновационной системы [Текст] : Распоряжение Правительства Белгородской области от 28 февраля 2011 г. № 75-рп // Сборник нормативных правовых актов Белгородской области. – 2011. – № 12 (146).

10. Александрова, А. Ю. Туристские кластеры: содержание, границы, механизм функционирования [Текст] / А. Ю. Александрова // Экономические проблемы развития сервиса и туризма. – 2013. – № 2. – С. 51–61.

11. Андреев, А. В. Основы региональной экономики [Текст] / А. В. Андреев. – М. : Наука, 2011. – 411 с.

12. Арутюнов, Ю. А. Формирование региональной инновационной системы на основе кластерной модели экономического региона [Текст] / Ю. А. Арутюнов // Вестник научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – 2014. – № 4. – С. 25-31.

13. Боголюбов, В. С. Экономика туризма [Текст] / В. С. Боголюбов. – М. : Наука, 2012. – 263 с.

14. Борисоглебская, Л. Н. Индустрия туризма – перспективная составляющая социально-экономического развития Белгородской области [Текст] / Л. Н. Борисоглебская, А. А. Польшина, И. В. Богомазова // Научные ведомости БелГУ. – 2008. – № 5 (45). – С. 268-276.

15. Бурков, В. Н. Как управлять проектами [Текст] / В. Н. Бурков, Д.А. Новиков. – М. : СИНТЕГ, 2014. – 188 с.
16. Вальвашов, А. Н. Региональная экономика: теория и практика [Текст] / А. Н. Вальвашов, А. А. Кизим, И. В. Кулькова. – М. : Наука, 2010. – 259 с.
17. Войнаренко, М. П. Кластерные модели объединения предприятий [Текст] / М. П. Войнаренко. – М. : Аланс, 2015. – 201 с.
18. Воронов, А. Г. Кластерный анализ – база управления конкурентоспособностью на макроуровне [Текст] / А. Г. Воронов, А. Буряк // Маркетинг. – 2013. – № 1. – С. 12.
19. Воропаев, В. И. Управление проектами в России [Текст] / В. И. Воропаев. – М. : Аланс, 2013. – 225 с.
20. Департамент экономического развития Белгородской области [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа: <http://www.derbo.ru>.
21. Дехтярь, Г. М. Туристическая деятельность [Текст] / Г. М. Дехтярь. – М. : Наука, 2011. – 187 с.
22. Зубаревич, Н. В. Социальное развитие регионов России: проблемы и тенденции переходного периода [Текст] / Н. В. Зубаревич. – М. : Едиториал УРСС, 2013. – 264 с.
23. Зырянов, А. И. Туристские объекты, районы, кластеры [Текст] / А. И. Зырянов, С. Э. Мышлявцева. – М. : Наука, 2011. – 241 с.
24. Ильин, Н. И. Управление проектами [Текст] / Н. И. Ильин. – СПб. : Два-Три, 2014. – 610 с.
25. Квартальнов, В. А. Стратегический менеджмент в туризме: современный опыт управления [Текст] / В. А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 490 с.
26. Квартальнов, В. А. Туризм [Текст] / В. А. Квартальнов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 356 с.
27. Колесникова, А. А. Синергетика: процессы самоорганизации и управления [Текст] / А. А. Колесникова. – Таганрог : ТРТУ, 2012. – 360 с.

28. Королев, Д. А. Эффективное управление проектами [Текст] / Д. А. Королев. – М. : Олма-Пресс, 2013. – 128 с.
29. Котлер, Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм [Текст] / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз. – М. : Изд-во РАГС, 2013. – 487 с.
30. Кропинова, Е. Г. Регионально-географический подход к понятию «туристско-рекреационный кластер» [Текст] / Е. Г. Кропинова, А. В. Митрофанова // Вестник Российского государственного университета им. И. Канта. – 2011. – № 1. – С. 70–75.
31. Кропинова, Е. Г. Регионально-экономический анализ формирования территориальных рекреационных систем [Текст] / Е. Г. Кропинова. – СПб. : Изд-во СПбГУ, 2015. – 237 с.
32. Кусков, А. С. Рекреационная география [Текст] / А. С. Кусков, В. А. Голубева. – М. : Изд-во Флинта, 2015. – 493 с.
33. Леш, А. Географическое размещение хозяйства [Текст] / А. Леш. – М. : Наука, 2010. – 321 с.
34. Лудин, И. К. Секреты практического проектного менеджмента [Текст] / И. К. Лудин. – М. : Омега, 2012. – 320 с.
35. Мажар, Л. Ю. Территориальные туристско-рекреационные системы [Текст] / Л. Ю. Мажар. – Смоленск : Универсум, 2013. – 212 с.
36. Мазур, И. И. Проектное управление [Текст] / И. И. Мазур. – М. : Омега, 2014. – 418 с.
37. Мазур, И. И. Управление проектами [Текст] / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. – М. : Высшая школа, 2011. – 875 с.
38. Мироненко, Н. С. Рекреационная география [Текст] / Н. С. Мироненко, И. Т. Твердохлебов. – М. : Изд-во МГУ, 2010. – 207 с.
39. Мироненко, Н. С. Гуманитарные аспекты исследования рекреационных систем [Текст] / Н. С. Мироненко, Э. М. Эльдаров // Вестник МГУ. – 2011. – № 1. – С. 59–67.
40. Митрофанова, И. В. Программно-целевой подход к управлению территорией: анализ современного отечественного опыта [Текст] /

И. В. Митрофанова // Региональная экономика: теория и практика. – 2013. – № 5. – С. 32–41.

41. Морозова, Ю. Ю. Кластерное взаимодействие как фактор развития организаций туристского бизнеса [Текст] / Ю. Ю. Морозова // Вестник СГУТ и КД. – 2011. – № 2 (16). – С. 51–55.

42. Недосвитий, Н. В. Формирование стратегического развития туристической отрасли в регионе на основе кластерного подхода [Текст] / Н. В. Недосвитий. – Чебоксары : Прогресс, 2013. – 397 с.

43. Папирян, Г. А. Международные экономические отношения: Экономика туризма [Текст] / Г. А. Папирян. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 208 с.

44. Пелевина, Н. А. Кластерный подход к обеспечению развития туристско-рекреационной сферы региона [Текст] / Н. А. Пелевина // Известия Российского государственного педагогического университета имени А. И. Герцена. – 2014. – № 12 (86). – С. 340-347.

45. Пилипенко, И. В. Конкурентоспособность и формы организации производства в регионах России. Взаимодействие городских и сельских местностей в региональном развитии [Текст] / И. В. Пилипенко // Сборник материалов XXII ежегодной сессии экономико-географической секции МАРС. – М. : ИГРАН, 2012. – 468 с.

46. Пирожник, И. И. Структурно-функциональные особенности рекреационного пространства и формирование туристского продукта. Туризм и региональное развитие [Текст] / И. И. Пирожник // Сборник научных статей. – 2013. – № 5. – С. 124–136.

47. Писаревский, Е. Л. Актуальные вопросы государственного регулирования туризма в Российской Федерации [Текст] / Е. Л. Писаревский // Туризм: право и экономика. – 2014. – № 2 (29). – С. 8-19.

48. Портер, М. Э. Конкуренция [Текст] / М. Э. Портер. – М. : Юрист, 2011. – 279 с.

49. Потапова, И. И. Создание туристского кластера как фактор устойчивого комплексного развития туризма в регионе [Текст] / И. И. Потапова, Е. В. Видищева // Вестник Сочинского государственного университета туризма и курортного дела. – 2010. – № 3. – С. 12–28.

50. Преображенский, В. С. Теоретические основы рекреационной географии [Текст] / В. С. Преображенский. – М. : Наука, 2014. – 224 с.

51. Пустовгаров, В. И. Экономико-демографические аспекты пространственного планирования [Текст] / В. И. Пустовгаров. – Калининград : Изд-во КГУ, 2015. – 195 с.

52. Радкович, Т. Международный характер современного туристского рынка [Текст] / Т. Радкович // Гостиничное дело. – 2012. – № 2. – С. 83-90.

53. Саушкин, Ю. Г. Экономическая география: история, теория, методы, практика [Текст] / Ю. Г. Саушкин. – М. : Мысль, 2011. – 559 с.

54. Созиева, З. И. Формирование и развитие туристско-рекреационных кластеров региона (зарубежный опыт) [Текст] / З. И. Созиева // Региональная экономика: теория и практика. – 2010. – № 25. – С. 65–70.

55. Соколенко, С. С. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерство. Кластеры [Текст] / С. С. Соколенко. – Киев : Изд-во Логос, 2012. – 646 с.

56. Таран, О. Л. Индикативная оценка социально-экономического состояния и развития региональной экономики [Текст] / О. Л. Таран. – М. : Тьютор, 2011. – 322 с.

57. Татаркин, А. И. Формирование конкурентных преимуществ регионов [Текст] / А. И. Татаркин // Регион: экономика и социология. – 2015. – № 1. – С. 141–154.

58. Толб, А. С. Управление проектами: стандарты, методы, опыт [Текст] / А. С. Толб, Г. Л. Ципес. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2013. – 240 с.

59. Трофимова, О. М. К вопросу о формировании инновационных кластеров в региональной экономике [Текст] / О. М. Трофимова // Научный

вестник Уральской академии государственной службы. – 2010. – № 11. – С. 102-114.

60. Унтура, Г. А. Регион как эпицентр зарождения конкурентоспособности [Текст] / Г. А. Унтура // Регион: экономика и социология. – 2012. – № 1. – С. 3-16.

61. Ускова, Т. В. Развитие региональных кластерных структур [Текст] / Т. В. Ускова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2011. – № 1 (1). – С. 92–104.

62. Уткина, У. И. Особенности брендинга в глобальной среде [Текст] / У. И. Уткина // Маркетинг. – 2012. – № 6 (127). – С. 42–52.

63. Филоненко, В. В. Современные тенденции развития российского рынка туристских услуг в контексте сервисизации мировой экономики [Текст] / В. В. Филоненко // Сервис в России и за рубежом. – 2014. – № 6. – С. 125–132.

64. Фомин, Н. С. Актуальные проблемы применения методологии управления проектами в сфере малого и среднего бизнеса [Текст] / Н. С. Фомин // Вестник университета ГУУ. – 2014. – № 2 (9). – С. 23–36.

65. Фомин, Н. С. Проектное управление предприятием малого бизнеса [Текст] / Н. С. Фомин // Экономика развития. – 2012. – № 4. – С. 54-58.

66. Фролов, А. В. Кластерная стратегия развития региона [Текст] / А. В. Фролов // Вестник Омского государственного университета. – 2014. – № 8 (169). – С. 144–147.

67. Хаггет, П. Пространственная диффузия – путь к слиянию районов [Текст] / П. Хаггет. – М. : Прогресс, 2010. – 366 с.

68. Хаксевер, К. Управление и организация в сфере услуг: теория и практика [Текст] / К. Хаксевер. – СПб. : Питер, 2011. – 478 с.

69. Цветков, А. В. Стимулирование в управлении проектами [Текст] / А. В. Цветков. – М. : ООО НИЦ «Апостроф», 2011. – 144 с.

70. Цыкунов, Г. А. ТПК и кластеры: новые подходы и проблемы [Текст] / Г. А. Цыкунов // Известия ИГЭА. – 2011. – № 4. – С. 225–230.

71. Шапиро, В. Д. Менеджмент проектов [Текст] / В. Д. Шапиро. – СПб. : Два-Три, 2015. – 362 с.

72. Шапиро, В. Д. Управление проектами (зарубежный опыт) [Текст] / В. Д. Шапиро. – СПб. : Два-Три, 2013. – 413 с.

73. Шаститко, А. Е. Кластеры как форма пространственной организации экономической деятельности: теория вопроса и эмпирические наблюдения [Текст] / А. Е. Шаститко // Балтийский регион. – 2010. – № 2. – С. 7–25.

74. Шильченко, Т. Н. Потенциал развития кластеров в экономике региона [Текст] / Т. Н. Шильченко // Вестник Таганрогского института управления и экономики. – 2014. – № 1 (19). – С. 25–32.

75. Шишкин, А. И. Методические основы создания туристско-рекреационного кластера «Заонежье» (Республика Карелия) [Текст] / А. И. Шишкин, Е. Д. Биктимирова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2013. – № 2 (26). – С. 74–86.

76. Ястремская, О. А. Международный туризм: анализ, тенденции, менеджмент [Текст] / О. А. Ястремская // Экономика развития. – 2014. – № 4 (72). – С. 61–65.



## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

### Паспорт проекта

«Создание на территории Белгородской области комплексного оздоровительно-туристического центра (КОТЦ), совмещающего элементы спортивно-оздоровительного и сельского туризма»

<b>Цель проекта</b>	обеспечение современных условий для качественного отдыха жителей Белгородской области и привлечение новых туристов из других регионов, что позволит формировать образ Белгородской области как региона, благоприятного для туризма
<b>Способ достижения цели (мероприятия проекта)</b>	<p>I. Подготовительный этап Создание рабочей группы.</p> <p>II. Основной этап</p> <p>2.1. Разработка и утверждение проекта создания КОТЦ.</p> <p>2.2. Финансирование постройки КОТЦ, привлечение инвесторов и спонсоров для дальнейшего сотрудничества.</p> <p>2.3. Строительство объектов инфраструктуры.</p> <p>2.4. Подготовка высококвалифицированных кадров.</p> <p>2.5. Разработка плана проведения мероприятий на территории КОТЦ.</p> <p>III. Заключительный этап.</p> <p>3.1. Освещение строительства КОТЦ в СМИ.</p> <p>3.2. Анализ результатов, устранение недочетов, подведение итогов строительства и ввод в эксплуатацию.</p> <p>3.3. Торжественное открытие комплексного оздоровительно-туристического центра.</p>
<b>Результаты проекта</b>	<p>1) создание инфраструктуры для качественного отдыха и рекреации, что позволит восполнить дефицит крупномасштабных туристско-оздоровительных комплексов на территории Белгородской области;</p> <p>2) проведение событийных мероприятий с привлечением творческих коллективов Белгородской области, индивидуальных предпринимателей, занимающихся развитием сельского туризма;</p> <p>3) популяризация спортивно-оздоровительного туризма, и как следствие, здорового образа жизни, на территории Белгородской области.</p>

<b>Риски проекта</b>	<p>1) риски, связанные с отсутствием интереса со стороны инвесторов и потенциальных спонсоров относительно реализации мероприятий проекта постройки комплексного оздоровительно-туристического центра;</p> <p>2) риски, обусловленные незаинтересованностью населения Белгородской области в постройке КОТЦ;</p> <p>3) риски, связанные с отсутствием заинтересованности со стороны региональных органов власти участвовать в создании КОТЦ в Белгородской области;</p> <p>4) риски, связанные с превышением бюджета и сроков выполнения проекта;</p> <p>5) риски, связанные с недостаточным числом квалифицированных кадров, привлеченных к реализации мероприятий проекта.</p>
<b>Пользователи результата проекта</b>	<p>1) государственные и муниципальные органы власти Белгородской области;</p> <p>2) Департамент экономического развития Белгородской области;</p> <p>3) жители Белгородской области;</p> <p>4) потенциальные туристы из других регионов;</p> <p>5) индивидуальные предприниматели в сфере сельского туризма.</p>

### **Анкета**

Анкетирование жителей Белгородской области проводится с целью исследования потребности в отдыхе и выявлении проблем в развитии туристско-рекреационного кластера.

Ответы помогут лучше понять существующую ситуацию, определить направление дальнейшей работы в сфере туризма.

Необходимо прочесть вопрос и отметить ответ, который совпадает с Вашим мнением. При отсутствии подходящего ответа, напишите свое мнение. Анкетирование производится анонимно.

#### **1. Знакомы ли Вы с туристическими объектами Белгородской области?**

1) Да, периодически посещаю различные достопримечательности, мероприятия

2) Да, несколько раз в год посещаю выставки, экскурсии, музеи, но хотелось бы иметь возможность заранее узнавать о планируемых мероприятиях и открытии новых объектов

3) Относительно, знаком с несколькими объектами из материалов СМИ, ТВ-программ, но не знаю, где они находятся и как до них добраться

4) Нет, хотелось бы, но не знаю, где они располагаются и как до них добраться

5) Нет, не знаком и в ближайшее время не планирую

#### **2. Часто ли Вы замечаете рекламу (афиши/плакаты на улицах, сообщения в СМИ, по радио, ТВ) о планируемых туристских мероприятиях, фестивалях?**

1) Да, периодически знакомлюсь таким образом с планируемыми мероприятиями

2) Периодически мельком вижу подобного рода сообщения, но информации недостаточно или она не интересна и не запоминается

3) Нет, не видел/слышал такие сообщения

#### **3. Знаете ли Вы, что существует путеводитель по Белгородской области?**

1) Да, у меня есть такой

2) Да, информацию слышал, но себе не покупал

3) Нет, не знаю, что это такое

#### **4. Располагаете ли Вы информацией о том, где можно приобрести путеводитель по Белгородской области?**

- 1) Да, знаю места продаж, могу подсказать
- 2) Нет, ни разу не видел в магазинах/киосках

**5. Готовы ли Вы провести отдых в сельской местности?**

- 1) Да, это отличный способ восстановить силы и здоровье
- 2) Да, если это будет экономично и других вариантов отпуска не найдется
- 3) Нет, это не для меня, предпочитаю городскую среду

**6. Знакомы ли Вы с объектами сельского туризма на территории Белгородской области?**

- 1) Да, знаком, даже посещал некоторые из них
- 2) Относительно, слышал что-то, но не знаю, где именно они находятся
- 3) Нет, не располагаю информацией о том, какие объекты сельского туризма располагаются на территории Белгородской области

**7. Какой отдых Вы предпочитаете?**

- 1) Активный, чем больше движения, тем лучше
- 2) В меру активный
- 3) Тихий, спокойный

**8. Интересны ли Вам событийные мероприятия (фестивали, ярмарки, исторические реконструкции, выставки)?**

- 1) Да, хотел бы как можно чаще посещать данные мероприятия
- 2) Да, но лучше свободное время потратить на другие развлечения
- 3) Нет, не интересны

**9. Какие дополнительные мероприятия Вы хотели бы включить в Ваш отдых?**

- 1) Рыбалка
- 2) Катание на велосипедах, роликах
- 3) Экскурсии по местности
- 4) Посещение концертов, фестивалей, праздников
- 5) Свой вариант: \_\_\_\_\_

**10. Насколько Вам важны комфортные условия проживания?**

- 1) Очень важны, выбираю место для отдыха исходя из предлагаемого комфорта
- 2) Важны, но это не является приоритетом в выборе отдыха
- 3) Относительно важны, если есть возможность активно и с пользой для здоровья провести время, комфорт отходит на второй план
- 4) Не важны, комфорт для меня не играет ключевой роли при выборе места отдыха

**11. Готовы ли Вы к ночевкам в палаточном городке?**

- 1) Да, это очень интересный опыт
- 2) Да, если других вариантов не будет
- 3) Нет, я предпочту другое место для отдыха, даже если оно будет дороже

**12. Интересует ли Вас возможность приобретения экологически чистых продуктов?**

- 1) Да, для меня экология является важным критерием
- 2) Да, если это будет доступно по цене
- 3) Нет, не вижу разницы между обычными и экологически чистыми продуктами

**13. Что является для Вас критериями в выборе места для отдыха? (возможно несколько вариантов)**

- 1) Возможность посещать различные мероприятия, экскурсии, выставки
- 2) Возможность посещать оздоровительные процедуры
- 3) Наличие развитой инфраструктуры в месте отдыха
- 4) Близость к месту постоянного проживания
- 5) Стоимость предлагаемых услуг

**14. Как вы оцениваете стоимость в средствах размещения на территории Белгородской области?**

- 1) Слишком завышена
- 2) Завышена, но уровень предоставляемых услуг также высок
- 3) Высокая, качество не соответствует цене
- 4) Нормальная
- 5) Низкая

**15. Оцените состояние культурных объектов на территории Белгородской области:**

- 1) Отличное
- 2) Хорошее
- 3) Удовлетворительное, еще несколько лет этот вопрос можно считать неактуальным
- 4) Неудовлетворительное, требуются работы по реконструкции/восстановлению

**16. Ваш род деятельности:**

- 1) Работаю
- 2) Безработный
- 3) Учащийся/студент
- 4) Пенсионер

**17. Укажите Ваш пол:**

- 1) Мужской
- 2) Женский

**18. Укажите Ваш возраст?**

- До 18
- 18–24
- 25–29
- 30–34
- 35–39
- 40–44
- 45–49
- 50–54
- 55 и старше

**19. Укажите Ваше образование:**

- 1) Среднее (полное) общее
- 2) Среднее специальное
- 3) Высшее военное
- 4) Высшее гражданское
- 5) Ученая степень

**Благодарим за участие в анкетировании!**