В.В. СЕЛИВАНОВ

ВОЗМОЖНОСТИ ПЕРСПЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ КРЫМСКОЙ ТУРИСТСКОЙ ДЕСТИНАЦИИ

В 2019 г. в Крыму отдохнуло 6,6 млн чел. Как показывает проведенное исследование, 45,3% выбрали для отдыха южные районы полуострова; 26,7% отдохнули на западе и 16,4% — на востоке Крыма. Эти показатели меньше на 3,1% количества обслуженных туристов в 2018 г. Имеются значительные резервы развития крымской туристской дестинации, учитывая, что в 1988 г. в Крыму отдохнули 8,3 млн чел. Такую динамику развития туристской отрасли нельзя считать положительной для крымской экономики, т.к. развитие туристской деятельности является приоритетным для исследуемого региона. Важно также отметить, что немногим более 12% муниципального бюджета формировалось за счет налогообложения объектов туристского бизнеса. Это говорит о том, что большое количество субъектов индустрии туризма находятся в теневом секторе экономики. Такая ситуация вызывает необходимость изучить современное состояние индустрии туризма Республики Крым и определить приоритетные направления развития туристской дестинации. В статье представлены результаты эмпирического исследования автора, отражающие факторы, которые ограничивают реализацию стратегически значимых для туристской отрасли Республики Крым инновационных проектов.

Ключевые слова: регион, город-курорт Сочи, Республика Крым, социально-экономическое развитие, туристская дестинация, туристский продукт, частно-государственное партнерство, Южный берег Крыма.

JEL: L33, R11, R19, R22, R58

Летом 2014 г. Правительством Российской Федерации было принято Постановление «Об утверждении федеральной целевой программы “Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года”»¹. Оно задает импульс развитию главных отраслей, формирующих экономическую основу региона. К основным направлени-

¹ Постановление Правительства РФ от 11 августа 2014 г. № 790 (ред. от 28.09.2017) «Об утверждении федеральной целевой программы “Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года”».

ям развития Республики были отнесены транспортная макроэкономика, обеспечение устойчивой системы водоснабжения и газификации муниципальных образований, формирование современной системы земельных отношений, туристско-рекреационное развитие дестинации и регионального социального кластера.

Развивать туристский и санаторно-курортный комплексы фактически приходится с нулевой отметки, что обуславливается отсутствием в прошлые годы перспективных планов развития этой формирующей экономику региона отрасли. Почти четверть века рекреационная составляющая республики была вынуждена развиваться в условиях тотально дефицитной экономики [1; 2]. Сформированная в этот период система экономических отношений вынуждала представителей туристского бизнеса работать на количественный результат, игнорируя стратегию управления качеством. Вопросы, связанные с повышением качественного уровня сервисного обслуживания, проблемами развития курортных районов и услуг туристского рекреационного комплекса рассматривались как неактуальные. Современная экономическая теория такую систему отношений характеризует как простую, которая неспособна формировать важные направления, обеспечивающие конкурентоспособные преимущества отрасли [3]. Крымский туризм находился в состоянии застоя. Любая возможность конкурировать с такими странами, как Турция, Египет и другие, отсутствовала [4].

Что представляет собой современная крымская туристская дестинация

Выполненное исследование современного состояния курортно-рекреационной отрасли Крыма позволило выявить проблемы, препятствующие ее развитию. Если не устранить данные проблемы, выполнение утвержденной правительственной программы будет невозможно. Отмечено, что региональная структура курортного и туристского комплексов полуострова сложилась в 60–70 гг. XX в. и *до настоящего времени практически не менялась*. Наиболее известный и освоенный регион Крыма – Ялтинское городское муниципальное образование. В этом регионе сконцентрировано более половины мощностей крымского санаторно-курортного и туристского сервиса [5]. На западе и востоке Крыма формируются кластеры пляжного отдыха, горные и предгорные районы в основном осваиваются неорганизованными туристскими группами. Равнинный центральный регион Республики в основном служит для обеспечения туристского транзита.

К *серьезным недостаткам* следует отнести крайне слабое развитие зеленого и этнографического туризма [6; 7; 8]. Многие объекты культурного и исторического наследия разрушаются и находятся в состоянии, непригодном для использования в целях туристской рекреации. А ведь еще не так давно многие из этих объектов рассматривались в качестве достояния крымской туристской дестинации и пользовались большой

популярностью у десятков тысяч отечественных и зарубежных туристов [9].

Многие крымские здравницы поменяли лечебное направление деятельности на общее рекреационное. Это привело к потере сервиса в области лечебного туризма, значительно снизило эффективность использования существующих богатых природных лечебных ресурсов.

Как следует из проведенного исследования, крымский туристский продукт имеет ряд серьезных недостатков (см. табл. 1). Это отрицательно сказывается на его конкурентоспособности на рынке туристских услуг [10; 11].

Т а б л и ц а 1

Проблемы крымского туристского продукта

Наличие проблемы	Отрицательное влияние на конкурентоспособность
1	2
Отсутствие прогресса в изменении существовавших стандартов и системы управления и развития туристской дестинации. Мало внимания уделяется запросам современной молодежи по организации досугового времени	Сдерживает потенциальные инвестиции в развитие современных, востребованных молодежью направлений активной туристской деятельности и нетрадиционных видов отдыха
Отсутствие целенаправленной работы с туристскими рынками Сибири, Крайнего Севера и Дальнего Востока России, регионами Средней Азии	Снижает загрузку туристской дестинации в осенне-зимний период, сокращает продолжительность туристского сезона
Наличие международных экономических санкций	Остановилась деятельность по продвижению крымского туристского бизнес-продукта на рынки Европы
Сокращение времени организованного отдыха потребителей рекреационных продуктов до 7–12 дней	Увеличивается интенсивность оказания услуг, снижается качество сервиса
Сокращается период активного курортного сезона	Большинство санаторно-курортных учреждений и малых частных гостиниц практически полностью прекращают функционирование в июне и октябре, хотя этот период является благоприятным временем отдыха, особенно для граждан, плохо переносящих летнюю жару
Потеря системы горного пешеходного туризма	Ликвидируются туристские стоянки и приюты, сокращается популярный туристский поток
Старение и фактическое разрушение объектов санаторно-курортного комплекса для круглогодичного функционирования	Сокращение возможностей развития лечебно-оздоровительного туризма
Значительное сокращение количества пляжей общего пользования	Сокращение возможностей развития пляжного туризма и отдыха

О к о н ч а н и е т а б л . 1

1	2
Уничтожение многочисленных зеленых парковых насаждений и заповедных зон	Сокращение возможностей развития экологического туризма. Разрушение климатических рекреационных возможностей курортных зон
Многочисленные выявленные нарушения при ведении современного строительства, касающиеся соблюдения норм экологической, сейсмической и оползневой безопасности	Уничтожение Южного берега Крыма как традиционного климатического курорта
Отсутствие должного экономического эффекта и фактическое отсутствие системы налогообложения по отношению к большому количеству объектов туристско-рекреационной деятельности в результате их работы в так называемой «тени»	Отсутствие бюджетных средств для развития туристской дестинации

Источник: составлено автором.

Сравнительный анализ конкурентных особенностей крымского и сочинского туристских продуктов

Немаловажная задача, которую необходимо будет решать, — это возрастание конкуренции с российским курортом в Сочи в области организации туристской рекреации [12]. В этой связи проведем сравнительный анализ крымской и сочинской туристских дестинаций [13; 14].

Природа и достопримечательные места. Ситуация с сохранением первозданной природы на Южном берегу Крыма (далее — ЮБК) *представляется более благополучной*. Если в районе сочинского курорта практически нет мест, где можно активно заниматься подводным плаванием (вода недостаточно прозрачна), то на южном берегу Крыма таких мест много (районы мысов Меганом, Аю-Даг, Айя и др.). Горная местность Южного берега Крыма активно посещается не только отечественными, но и зарубежными туристами. В Сочи к горам можно приблизиться только в районе Красной Поляны. Это не очень комфортно для любителей горного туризма.

В Крыму существует большой выбор разных пляжных зон. Существуют и дикие пляжи, привлекательные своей аттрактивностью. Сочинские пляжи (не считая центра, где железная дорога идет в тоннеле) — это довольно узкая, благоустроенная полоса, находящаяся прямо под железнодорожной веткой.

Достаточно влажный климат г. Сочи далеко не всегда благоприятен для отдыха туристов среднего и старшего возраста. Сухой средиземноморский климат Южного берега Крыма в летний период переносится значительно легче. В этой связи туристско-рекреационный потенциал Южного берега Крыма правомерно рассматривать как наиболее благоприятный.

Важно отметить, что на крымском Черноморском берегу находятся многочисленные исторические памятники античной эпохи.

Посещаемость и рекреационно-гостиничный фонд. В советское время как ЮБК, так и Сочи считались круглогодичными курортами. В годы перестройки этот потенциал *был в значительной степени утерян*. Но в настоящее время в Сочи появилась реальная возможность возвращения звания «круглогодичный курорт» в связи с динамичным развитием горнолыжного комплекса Красная Поляна [15]. В Крыму, несмотря на наличие гор, развитие горнолыжного туризма ограничено отсутствием водных источников в высокогорье, что препятствует созданию искусственных горнолыжных трасс [16].

В Сочи официально расположено более 200 объектов размещения, тогда как по всему Крыму имеется 600 подобных объектов (140 — в районе ЮБК). И все же в Крыму объектов для размещения туристов явно недостает. Это приводит к завышению цен на отдых. Цены сопоставимы с сочинскими при недостаточном уровне сервиса. В Крыму отмечается большое количество мини-гостиниц, которые официально нигде не зарегистрированы [17].

В Сочи ситуация значительно улучшилась в период подготовки к проведению Олимпиады [18]. Хотя и здесь пока основной санаторный фонд составляют построенные еще в советские времена средства размещения с условиями жизни, не отвечающими даже минимальным современным стандартам.

Транспортная инфраструктура. Доступность Южного берега Крыма и курорта Большого Сочи *примерно сопоставимы и требуют улучшения*. Наличие железнодорожной дороги определяет преимущественное положение Сочи. Здесь общее состояние автотранспортных магистралей намного лучше, чем в Крыму. Качественное состояние дорог в Сочи лучше, чем в южных регионах Крыма. За исследуемый период в сочинском регионе были построены современные транспортные развязки. В Крыму многие десятилетия существует троллейбусное сообщение между столичным Симферополем и южными курортными дестинациями (алуштинской и ялтинской). Современные троллейбусы в настоящее время успешно конкурируют с другими пассажирскими транспортными средствами как по скорости перевозки, так и по комфортабельности и, что немаловажно, — по стоимости. В сочинском регионе такого недорогого и экологически чистого вида транспорта, который мог бы связывать курортный регион с столицей края Краснодаром и аэропортом, нет [19].

Сочинский курорт *опережает Крым по нескольким показателям*. Учитывая данное обстоятельство и отставание по степени конкурентоспособности, цены на отдых в Крыму должны быть значительно снижены. Тем не менее Крым по-прежнему проигрывает в области ценовой политики здравницам Большого Сочи. По оценкам экономистов, ценовая ниша Крыма на рынке России составляет минус 20% от цен сочинского курорта. Но в настоящее время стоимость услуг крымских мест размещения увеличилась почти на 30%. Это снижает конкурентоспособ-

ность гостиниц и пансионатов Крыма, т.к. на курортах северного Кавказа динамика изменения цен гостинично-курортного комплекса не столь заметна. Резкий скачек стоимости гостиничных услуг в Крыму в настоящее время можно объяснить тем, что многие туристы с уровнем дохода выше среднего видят в Крыму альтернативу турецким курортам, закрытым в связи с пандемией. Таким образом, реален риск отрицательного влияния значительного повышения цен на отдых в Крыму, по сравнению с сочинским, на формирование сезонного туристского потока для граждан России, имеющих средний уровень доходов.

Субъекты туристского рынка уверены, что единственный выход для Крыма в условиях кризиса — понижать стоимость оказываемых услуг и расширять рамки курортного сезона, получая основной заработок не на пике его, а на увеличении продолжительности и времени пребывания туристов за счет конкурентоспособных цен. А повышение их должно сопровождаться расширением списка дополнительно оказываемых услуг для отдыхающих [20].

Государственно-частное партнерство как основа инновационного развития туристской дестинации

Рост объема доходности от туристской деятельности в зарубежных странах ставит важные задачи перед развивающимися высокими темпами новыми туристскими регионами Российской Федерации, такими как Республика Крым, исторические центры национальных республик и округов. В этой связи необходимо уметь представлять туристский бизнес-продукт на внутреннем и международном рынках на должном качественном уровне, сложившемся в практике международного туризма в результате интенсивного его развития в последние годы [21; 22]. Также крайне необходимо уделить внимание проблематике развития качественного уровня процессов предоставления туристских услуг.

Для формирования государственно-частного партнерства (далее — ГЧП) в Республике Крым целесообразно в процессе исследования проанализировать опыт таких популярных в международной системе туристского бизнеса стран, как Швейцария, Мальта в развитии системы управлением качеством (инновациями) туристских услуг на основе ГЧП [23]. Применительно к системе активно развивающегося туризма необходимо также рассмотреть формирование системы по управлению качеством инновационного развития туристской дестинации. Эта система должна основываться на взаимных договорных условиях, включая такие главные параметры, как обеспечение безопасного отдыха, гигиены, доступности, прозрачности, подлинности и гармоничного соответствия туристского сервиса потребностям человека и его среды обитания [24].

Суть государственно-частного партнерства в сфере туризма заключается в механизме, обеспечивающем согласование и регулирование интересов частного бизнеса и стремления государства к при-

влечению финансовых потоков для развития конкретной туристской дестинации. Такое партнерство может обеспечить взаимовыгодное сотрудничество при формировании и реализации мегапроектов в области туризма, обеспечивающих социально-экономическое развитие отдельных регионов. Необходимым условием формирования таких проектов также является анализ международной практики внедрения системы Всеобъемлющего управления качеством инноваций (далее — *TQMI*). Основная цель системы — обеспечение эффективного управления туристской организацией. Обеспечение достижения этой цели станет возможным в случае организации производства качественного инновационного продукта и обеспечения высокого качества всего технологического процесса.

Взаимовыгодная (для бизнеса и государства) система управления качеством инновационного развития туристской деятельности *формируется на основе договоров*, предусматривающих важные параметры, связанные с безопасностью туристской деятельности, а также безопасностью и охраной окружающей среды. Все пункты договора должны предусматривать конкретные мероприятия, которые в свою очередь оцениваются с позиции установленных качественных критериев [25]. ГЧП является особо эффективным в случае участия бизнес-структур для решения имеющихся финансовых проблем у государства и муниципальных образований по реализации планов развития туристских дестинаций. При имеющейся некоторой неопределенности в определении направлений общего экономического развития туристская отрасль остается эффективным инструментом, обеспечивающим формирование инфраструктуры отдельных регионов. Индустрия туризма Российской Федерации сегодня имеет возможность эффективно внедрять имеющийся опыт ГЧП для обеспечения устойчивого развития в условиях жесткой конкуренции и расширения сегмента своего присутствия на зарубежном рыночном пространстве в области предоставления туристских услуг [26].

Это обуславливает необходимость изучения передовых технологий стран, имеющих развитую туристскую инфраструктуру. Изучение зарубежного опыта также является актуальным для Крыма. Внедрение эффективных инноваций на рынке туристских услуг повысит конкурентоспособность крымского продукта на внешнем туристском рынке после снятия международных экономических санкций.

Опыт развития ГЧП в туристической области в Швейцарской Конфедерации

С целью совершенствования систем управления качеством инновационных процессов в области туризма Швейцарская Конфедерация *внедрила специальную программу* — «Уровни инновации качества в туризме Швейцарии» [27]. Разработка программы имела цель повысить информированность о качественном инновационном уровне орга-

низации сервиса в туристских центрах и гостиничных комплексах. Внедрение программы обеспечивало повышение качественного уровня сервисного обслуживания швейцарской туристской отрасли. Оно должно было соответствовать наиболее высокому уровню стандартов этого государства в области туризма и рекреации. 12 участников обеспечивали координацию, разработку и внедрение проекта. Основным *координатором проекта* выступила Федерация туризма Швейцарии при активном содействии Ассоциации отелей Швейцарии, Конференции директоров региональных туристских агентств и ряда общественных организаций транспортной отрасли, отдельные спортивные и туристские сообщества. Проект программы был разработан с учетом возможностей по дальнейшему ее развитию и совершенствованию. Процесс внедрения этого инновационного проекта осуществлялся на основе государственно-частного партнерства.

Инициатором внедрения программы явился частный бизнес. Со стороны государства ее участником выступал Государственный секретариат по экономическим делам. Правительственные органы Швейцарии финансировали основные федерации в области туризма, что позволило обеспечить стабильную разработку программы, а туристским центрам и операторам отрегулировать контроль уровня качества инновационного проекта, его менеджмент и сервис. Кроме того, эти центры принимали участие в контрольных мероприятиях по оптимизации отдельных этапов проекта. Правительственные органы поддерживали программу путем субсидирования. Туристская ассоциация Швейцарии аргументировала необходимость инновационного внедрения программы, т.к. четко сформулировала отдельные аспекты, определяющие привлекательность различных уровней инноваций качества. Было отмечено, что улучшение качества формирует лучший экономический результат деятельности туристских предприятий; улучшение сервиса положительно отражается на успешном бизнесе, что приводит к снижению компенсационных расходов и повышает лояльность потребителей туристского продукта; внедрение менеджмента качества приводит к уменьшению количества жалоб и способствует сохранению лидирующих позиций в процессе конкурентной борьбы.

Для эффективного начала работы по внедрению системы управления качеством инноваций были разработаны практические методики в помощь руководителям туристско-рекреационных центров. Проект внедрения программы рассчитан на полный охват всех участков туристских дестинаций. Сюда входит полное информационное обеспечение туристской деятельности вплоть до канатных подъемников и высокогорных гостиниц.

Проект включает в себя три уровня и предусматривает расширение до *TQMI*-систем:

1. Формирование понимания инновационного качества, которое определяет основную цель, связанную с систематическим развитием качественного сервиса.

2. Развитие системы управления в плане качества инноваций, имеющее постоянной целью систематизацию развития менеджмента качества.

3. Доведение комплексной системы инноваций качества до уровня формирования *TQMI*-систем. На этом уровне постоянно действующей целью является подготовительная работа по внедрению *TQMI*-системы во все операции туристского сервиса.

Чтобы понять функционирование системы, важно владеть инструментарием по аккредитации туристских подразделений на Знак качества 1-го уровня. Для получения такой аккредитации необходимо системно использовать три инструментальных пакета, разработанных специально для проекта по внедрению качества инноваций во внутрихозяйственную деятельность. Основу пакета составляют «операционные карты», *играющие главную роль* в определении качественного уровня сервиса и с помощью кросс-контроля находящиеся в постоянном динамичном изменении, приближая соответствие сервиса к новым требованиям качества услуг:

- непрерывное конвейерное обслуживание, которое способно осуществлять контроль за возможными возникновениями определенных критических инцидентов, характерных для главных групп потребителей;
- качественный уровень сервиса, соответствующий действующим стандартам качества и необходимым методикам измерения;
- разработка параметров качества инноваций.

Разработчики программы предлагают свободный выбор аспектов качества в области инноваций: использование ожиданий потребителей услуг, организацию дополнительного тренинга сотрудников, обеспечение *VIP*-потребностей клиентов, организацию вежливого сервиса, формирование командной работы, взаимодействие с другими туристскими центрами и другие направления.

Направления деятельности, имеющие наивысший приоритет, определенный при непрерывном конвейерном обслуживании, систематизируются при составлении годового плана мероприятий. Технология туристского обслуживания является производной пакета индивидуальных сервисов. Также, *как и на промышленном конвейере*, индивидуальные сервисы составляют цикл туристского бизнес-продукта: заблаговременная заявка в туристский центр, трансфер к месту рекреации, расположение в рекреационном центре, организация отдыха, питания, экскурсионного сервиса, возвращение к месту постоянного проживания. Уровень организации каждого индивидуального сервиса оказывает в каждом случае конкретное влияние на конечные впечатления, полученные в результате рекреационного цикла. Для туристской компании формирование пакета индивидуальных услуг и организация непосредственных контактов с гостями является достаточно сложной задачей, поскольку каждый клиент по-разному относится к исполнению своих личных планов, надежд и ожиданий. Даже очень тактичные представители персонала должны быть гото-

вы к неизбежным ошибкам и недоразумениям. Система управления качеством характеризует непредвиденные события как «критический инцидент». Фактически — это прогнозируемый результат некоторых дефектов при категорийном изменении в сервисном конвейере. В этой связи программа «Уровни качества туризма в Швейцарии» использует метод «критических инцидентов». Они являются дефектами изменения категорий или уровня в конвейере сервиса, а также результатом неспособности удовлетворить ожидания посетителя и тем самым становятся причиной недовольства.

В результате проведенных автором эмпирических исследований более 50 рекреационных объектов в Швейцарии было установлено, что *потребителям туристского продукта инциденты запоминаются, но они не всегда об этом говорят*. Поэтому управляющим центрами рекреации необходимо уметь оценивать технологию сервиса с точки зрения клиента, серьезно реагировать на возможные замечания, контактировать с потребителями туристского продукта, систематически анализировать отдельные эпизоды, периодически создающие «критические инциденты». Конвейер туристского сервиса позволяет всесторонне исследовать возможности возникновения «критических инцидентов» и отделить от них хороший сервис, применив соответствующее реагирование в рамках действующих стандартов.

На базе 1-го уровня формируется инструментарий, позволяющий пройти аккредитацию на Знак качества 2-го уровня. Базисной основой такой аккредитации является модель, разработанная Европейским фондом управления качеством (*EFQM*). Эта модель выставляет ряд требований и специальных инструментариев для кандидатов:

- предварительно пройти аккредитацию на Знак качества 1-го уровня, это условие является обязательным;
- модераторам, прошедшим подготовку по 2-му уровню, предоставляется возможность пройти специальный тренинг, позволяющий в дальнейшем работать экспертами;
- рекреационные комплексы должны выполнить ряд обязательств по пересмотру всех организационных участков ведения бизнеса при помощи специального аналитического инструментария;
- гостиницы также берут на себя обязательства на соответствие персонала требованиям и ожиданиям посетителей;
- эксперт осуществляет контроль и проводит оценку рекреационного комплекса по установленным критериям;
- после получения положительного заключения туристско-рекреационный комплекс может начать разрабатывать план мероприятий по внедрению системы управления качеством туристского продукта.

Чтобы *соответствовать новым требованиям и пожеланиям клиентов*, современная модель *TQMI* предусматривает наличие различных групп инструментария, обеспечивающих соответствие принципам *TQMI*:

1) инструментарий принципа «штабных листовок», предполагающий полный охват всех сфер туристских предпринимательских структур, включая сотрудников;

2) инструментарий базового принципа: «постоянный клиент — гость», при этом формируется принцип сервиса: «гость — ведущий». В этом случае качественный уровень инновационного развития предполагает наличие общих усилий по преодолению негативных факторов, как внутренних, так и внешних, для достижения заданной цели;

3) инструментарий принципа «менеджмент» предполагает повышение ответственности и инициативы менеджеров высшего уровня. Это связано с формализацией задачи по декомпозиции целей, т.е. их детализацией в соответствии с многоуровневой иерархией параллельных, но взаимно связанных задач.

Процесс внедрения в Швейцарии систем управления качеством туристского продукта, основанных на базисных моделях качества инноваций *TQMI*, был организован *на принципах процессной ориентации*. Это значит, что производство каждого продукта или сервиса является результатом непрерывного конвейерного обслуживания, при котором все этапы производства последовательно выполняются шаг за шагом. При этом качественный уровень отдельных этапов является основой для создания цельного продукта заданного качества. В процессе непрерывно действующего перманентного цикла прогнозирования (производство — контроль — управленческое решение) уровень стандартов качества постоянно повышается.

Порядок внедрения системы качества инноваций по модели *TQMI* предполагает использование комплекса, состоящего из трех блоков (см. табл. 2).

Т а б л и ц а 2

Система качества инноваций по модели TQMI

Блок	Цели системы инноваций	Результат внедрения
Блок 1	Цель инноваций качества	Автоматически работающий стандарт услуг высшего уровня на удовлетворение желаний требовательного сегмента гостей и персонала
Блок 2	Развитие инноваций качества	Активная обработка этого стандарта обслуживания и его постоянное улучшение
Блок 3	Гарантии инноваций качества	Сознательный мониторинг стандарта обслуживания по реакции на аномалии, если такие имеют место

Источник: составлено автором.

Другие страны Европейского содружества также активно практикуют формирование систем управления туристской деятельностью на основе использования принципов государственно-частного партнерства.

***Возможности использования принципов ГЧП
для развития туристской дестинации Республики Крым***

Как показывает позитивный опыт Швейцарии, создание условий для использования ресурсов туристской деятельности в экономическом развитии требует *адекватной разработки данной задачи программы* [28]. Крыму также необходим *туристский кластер*, объединяющий усилия научных организаций, лидеров в области туристского бизнеса и представителей государственных органов управления. Для этого уже на первом этапе формирования программы целесообразно разработать *единые стандарты* организации туристского сервиса для частных и государственных объектов размещения, классификацию этих объектов, ввести в правовое поле (вывести из тени) используемые для размещения туристов частные гостиницы и кондоминиумы.

В программе уровня качества инноваций по швейцарскому примеру предлагается разделить на три основных блока в зависимости от степени деловой активности на туристском рынке компаний — ее участников. Поэтому необходимо предусмотреть повышение квалификации специалистов в области туристской деятельности, которые в дальнейшем могли бы оказывать методическую помощь при внедрении новой для Крыма системы менеджмента качества в туризме и выступать экспертами по контролю качества функционирования системы. Государственные органы управления должны принять непосредственное участие в разработке программных мероприятий и обеспечить поддержку ее внедрения при содействии представителей административно-территориальных единиц и соответствующих муниципальных образований.

Это важно, в т.ч. потому, что возможности использования практики ГЧП в сфере туристской рекреации в Крыму еще *недостаточно изучены*. А его возможности используются слабо, хотя формирование и реализация этого прогрессивного направления деловой активности могут обеспечить благоприятные условия для развития предпринимательской туристской деятельности. В настоящее время с использованием возможностей ГЧП успешно реализуются *лишь отдельные проекты* по подготовке квалифицированных специалистов в области туристской деятельности; маркетинговое направление с целью популяризации туристско-рекреационной отрасли не только Крыма, но и ряда других субъектов Российской Федерации [29].

По мнению автора, развитие туристской отрасли Крыма должно осуществляться по следующим основным направлениям:

1. Применение лучшего мирового опыта внедрения *TQMI* с целью формирования благоприятных условий и правил организации и ведения туристского бизнеса в Республике Крым.

2. Учитывая ярко выраженную сезонность туризма (главные рекреационные ресурсы Республики Крым — пляжные и парковые зоны отдыха), следует разработать программы и систему механизмов льготного ценообразования в межсезонье в отдельных районах Республики,

а также информационные системы перераспределения туристских потоков по сезонам.

3. Важнейшая проблема Крыма – преодоление международных экономических санкций. Необходимо разрабатывать и начать продвигать на международный рынок специальные программы для европейских туристов. Здесь активно можно предлагать лечебный туризм, рекреационные программы для лиц пожилого возраста и др. Эти программы могут быть успешно реализованы и вне летнего сезона. Отметим также, что Крым – уникальный пример веротерпимости и толерантности для всего мира.

4. Требуется расширить формы целенаправленного продвижения крымского туристского продукта на внутреннем и внешнем рынках и формирования соответствующего имиджа полуострова. Крымский регион может предоставить гостям широкий спектр уникальных ресурсов. Например, это крымская природа с ее целебными свойствами, способствующая развитию санаторно-курортного лечения и лечебного туризма. Также имеется прекрасная возможность познания богатой истории края и культурных традиций населяющих его народов².

5. Следует развернуть практику проведения открытых тендеров. Формировать открытую систему льгот для привлечения потенциальных инвесторов (отечественных и зарубежных) в развитие туристской дестинации. Необходимо обратить самое пристальное внимание на распространение информации с помощью современных IT-технологий.

6. Необходима программа использования возможностей туристской отрасли Крыма в период межсезонья для обслуживания местного населения. Например, целесообразно изучить опыт Кубы, реализующей «кампи́змо популяр» – популярный вид отдыха, доступный для большинства кубинских семей в низкий сезон (особенно жаркий период с января по март). Руководство Кубы вменило в обязанность всем гостиницам и туристским структурам предоставлять пляжи и спортивные площадки местным жителям, обеспечивать доступность их бюджетного отдыха.

7. Учитывая сложную демографическую ситуацию в стране, следует в ближайшие 5–10 лет обеспечить в Крыму для школьников и студентов организацию широкого спектра туристских и оздоровительных мероприятий. Поколение, которое выросло после ликвидации Советского Союза, обладает, к сожалению, слабым физическим и моральным здоровьем. Занятия туризмом, спортом, участие молодежи в обучающих и приключенческих программах, программах семейного отдыха с детьми должны быть доступны в течение круглого года.

8. В настоящее время в регионе наблюдается острый недостаток квалифицированных кадров. Специалистов не хватает как во власт-

² Эффективный маркетинговый ход типа бесплатного представления образцов может быть применен для пассажиров круизных судов, дипломатов, молодежи и студентов иностранных государств. Они могут донести правдивую информацию о Крыме до своих друзей и знакомых. Есть возможность предложить ряд нестандартных программ: посещение структур Черноморского флота; экскурсии в места, связанные с космическими исследованиями; необычные экстремальные развлечения; участие в археологическом туризме.

ных структурах, так и в гостиничном сервисе, торговых комплексах. Персонал в сфере туристско-рекреационного комплекса в летний сезон работает практически на износ. О соблюдении элементарных норм охраны и нормирования труда зачастую и речи не ведется.

Часть проблем кадрового обеспечения в Республике Крым может быть решена в соответствии с общими процессами нормализации жизни Российской Федерации. Однако и на местном уровне следует принимать меры по формированию резерва кадров. В связи с этим трудовому воспитанию должно уделяться повышенное внимание. Надо формировать местные кадры, сокращать привлечение сезонных рабочих из других регионов. Все сотрудники курортно-рекреационной сферы должны работать на основе долговременных контрактов. В этой связи необходимо развивать специальное образование и сертификацию.

Существенным фактором, ограничивающим решение перечисленных задач, является то, что молодежь в курортных регионах растет в условиях «постоянного праздника». Эта особенность, к сожалению, в кадровой политике сегодня во внимание не принимается.

Исходя из сказанного выше, главными перспективными направлениями и инструментами кадровой политики в Крыму являются:

- получение образования в специальных учебных заведениях;
- возможность обучения персонала экспертами по краткосрочным программам и прохождения сертификации для оценки результатов обучения;
- формирование центров оценивания квалификации сотрудников сферы туристско-рекреационной деятельности и гостеприимства и экспертно-методических центров;
- сотрудничество с кадровыми агентствами и государственными службами занятости населения.

В ведущих санаторно-курортных учреждениях и гостиничных комплексах в период между высокими сезонами можно было бы открыть для детей сотрудников специальные кружки по профессиональному обучению следующим востребованным специальностям: младший обслуживающий персонал; инструктор ЛФК; тренер начального обучения плавания и основам дайвинга, фитнеса; аниматор и другие направления, которые смогли бы формировать дополнительные платные услуги для этих же учреждений.

Для эффективного развития туристской дестинации Республики Крым важно *повысить качество сервиса* туристско-рекреационных комплексов. Без этого Крым не выдержит конкуренции с курортными зонами, прежде всего Египта и Турции. А это невозможно без адекватного обеспечения инвестиционной составляющей вновь создаваемого туристского продукта. В свою очередь, это не реализуемо (как доказывает опыт перечисленных стран) *без непосредственного участия государства* в обеспечении комплексного внедрения передового зарубежного опыта в области стандартизации туристской деятельности, в т.ч. в форме государственно-частного партнерства.

Список литературы

1. Абанкина Т.В. Стратегии повышения эффективности использования объектов культурного наследия // Вопросы государственного и муниципального управления. 2016. № 4. С. 45–74.
2. Нюренбергер Л.Б., Селиванов В.В., Севрюков И.Ю., Леушина О.В. Туризм как приоритетная отрасль динамизации социально-экономического развития Крыма // Экономика и предпринимательство. 2018. № 11 (100). С. 411–415.
3. Селиванов В.В. Развитие туристско-рекреационной сферы деятельности Республики Крым путем преодоления синдрома «дефицитной экономики» // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 6-3 (51). С. 123–127.
4. Мазуренко Н.А. Формирование туристского образа Ялты: история и современность // Сервис в России и за рубежом. 2017. Т. 11. Вып. 1. С. 73–85.
5. Королева С. Крым. М.: Комсомольская правда: Директ Медиа, 2014. 96 с.
6. Афанасьев О.Е., Афанасьева А.В. Концепт «Экологического туризма» в мировой и Российской практике: компаративный анализ и кейсы // Современные проблемы сервиса и туризма. 2017. Т. 11. № 4. С. 7–25.
7. Буря Л.В., Селиванов В.В. Особенности изучения темы «Экологический туризм» в процессе преподавания дисциплины «Туристские ресурсы» // Проблемы современного педагогического образования: сборник научных трудов. Вып. 67. Ч. 2. Ялта: РИО ГПА, 2020. С. 26–31.
8. Баранов А.С. Информационно-экскурсионная деятельность на предприятиях туризма. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 383 с.
9. Кириллов А.Т., Волкова Л.А. Маркетинг в туризме. С-Пб.: Изд-во С-Петербургского университета, 2014. 525 с.
10. Шарафутдинов В.Н., Яковенко И.М., Позаченюк Е.А., Онищенко Е.В. Крым. Новый вектор развития туризма в России. М.: Инфра-М, 2019. 364 с.
11. Смерницкая Е.В. Современное состояние туристической отрасли в Республике Крым // Сервис в России и за рубежом. 2019. Т. 13. Вып. 2. С. 152–161.
12. Карпова Г., Волошинова М., Ткачев В. Современные тенденции подготовки профессиональных кадров для сферы рекреации и туризма // Рекреация и туризм. 2019. № 2 (20). С. 21–27.
13. Сорокин Д.Е., Шарафутдинов В.Н., Онищенко Е.В. О проблемах стратегирования развития туризма в регионах России (на примере Краснодарского края и города-курорта Сочи) // Экономика региона. 2017. Т. 13. Вып. 3. С. 764–776.
14. Селиванов В.В. Исследование возможностей рекреационных ресурсов Республики Крым для развития инновационных направлений туристской и экскурсионной деятельности. Ялта: РИО ГПА, 2020. 252 с.
15. Круглякова М.Ю. Сочи. Черноморская Ривьера России. М.: Вече, 2014. 384 с.
16. Баранова А.Ю. Организация предпринимательской деятельности в сфере туризма. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. 180 с.
17. Жукова М.А. Индустрия туризма: менеджмент организации. М.: Финансы и статистика, 2015. 318 с.
18. Нуриев Р.М., Маркин Е.В. Экономика Олимпийских игр. М.: НОРМА ИНФРА-М, 2015. 144 с.
19. Вострышев М.И. Все о Сочи. История и достопримечательности. М.: Алгоритм, 2013. 336 с.
20. Масленникова О.А. Современные подходы к формированию организационно-экономического механизма кадрового обеспечения в сфере туризма в контексте реализации национальных проектов // Профессорский журнал. Серия: Рекреация и туризм. 2020. № 2 (6). С. 10–16.

21. Александрова А.Ю. Международный туризм. М.: Аспект Пресс, 2012. 470 с.
22. Баженов А.В. ГЧП для инфраструктуры / Экспертный канал Высшей школы экономики «Открытая экономика». URL: <http://opec.ru/1240402.html>
23. Крашенников В. Швейцария знакомая и незнакомая: путевые очерки. М.: Мысль, 2010. 208 с.
24. Рейтинг регионов по уровню развития государственно-частного партнерства 2017–2018 гг. М.: Национальный центр ГЧП, 2018.
25. Сергеева Е.А. Квалиметрическая оценка качества туристских услуг крымского региона // Таврический научный обозреватель. 2017. № 4-1 (21). С. 13–16.
26. Михеев В.А. Государственно-частное партнерство: политика и механизм реализации. М.: Научный эксперт, 2016. 564 с.
27. Могутин В.Б. Швейцария: большой бизнес маленькой страны. М., 2008. 176 с.
28. Унтура Г.А. Государственно-частное партнерство в инновационной сфере: региональный аспект // Регион: экономика и социология. 2015. № 2. С. 153–170.
29. Брагина З.В. Государственно-частное партнерство: механизмы развития. Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2011. 188 с.

References

1. Abankina T. V. Strategii povysheniia effektivnosti ispol'zovaniia ob"ektov kul'turnogo nasledii [Strategies for Increasing the Efficiency of Using Objects of Cultural Heritage], *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniia* [Questions of State and Municipal Management], 2016, No. 4, pp. 45–74. (In Russ.).
2. Niurenberger L.B., Selivanov V.V., Sevriukov I.Iu., Leushina O.V. Turizm kak prioritetsnaia otasl' dinamizatsii sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiia Kryma [Tourism as a Priority Branch of Dynamization of Social and Economic Development of Crimea], *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economy and Entrepreneurship], 2018, No. 11 (100), pp. 411–415. (In Russ.).
3. Selivanov V.V. Razvitie turistsko-rekreatsionnoi sfery deiatel'nosti Respubliki Krym putem preodoleniia sindroma «defitsitnoi ekonomiki» [Development of the Tourist and Recreational Sphere of Activity of the Republic of Crimea by Overcoming the Syndrome of “Scarce Economy”], *Konkurentosposobnost' v global'nom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii* [Competitiveness in the Global World: Economics, Science, Technologies], 2017, No. 6-3 (51), pp. 123–127. (In Russ.).
4. Mazurenko N.A. Formirovanie turistskogo obraza Ial'ty: istoriia i sovremennost' [Formation of the Tourist Image of Yalta: History and Modernity], *Servis v Rossii i za rubezhom* [Service in Russia and Abroad], 2017, Vol. 11, Iss. 1, pp. 73–85. (In Russ.).
5. Koroleva S. Krym [Crimea]. Moscow, Komsomol'skaia Pravda, Direkt Media, 2014, 96 p. (In Russ.).
6. Afanas'ev O.E., Afanas'eva A.V. Kontsept “Ekologicheskogo turizma” v mirovoi i Rossiiskoi praktike: komparativnyi analiz i keisy [The Concept of “Ecological tourism” in World and Russian Practice: Comparative Analysis and Cases], *Sovremennye problemy servisa i turizma* [Modern Problems of Service and Tourism], 2017, Vol. 11, No. 4, pp. 7–25. (In Russ.).
7. Bura L.V., Selivanov V.V. Osobennosti izucheniia temy “Ekologicheskii turizm” v protsesse prepodavaniia distsipliny “Turistskie resursy” [Features of Studying the Topic “Ecological Tourism” in the Process of Teaching the Discipline “Tourism Resources”], *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniia: sbornik nauchnykh*

trudov [Problems of Modern Pedagogical Education: Collection of Scientific Papers)]. Iss. 67, Part 2, Ialta, RIO GPA, 2020, pp. 26–31. (In Russ.).

8. Baranov A.S. Informatsionno-ekskursionnaia deiatel'nost' na predpriiatiikh turizma [Information and Excursion Activities at Tourism Enterprises]. Moscow, NITs INFRA-M, 2016, 383 p. (In Russ.).

9. Kirillov A.T., Volkova L.A. Marketing v turizme [Tourism Marketing]. Saint Petersburg, Izd-vo S-Peterburgskogo universiteta, 2014, 525 p. (In Russ.).

10. Sharafutdinov V.N., Iakovenko I.M., Pozacheniuk E.A., Onishchenko E.V. Krym. Novyi vektor razvitiia turizma v Rossii [Crimea. A New Vector of Tourism Development in Russia]. Moscow, Infra-M, 2019, 364 p. (In Russ.).

11. Smernitskaia E.V. Sovremennoe sostoianie turisticheskoi otrasli v Respublike Krym [The Current State of the Tourism Industry in the Republic of Crimea], *Servis v Rossii i za rubezhom* [Service in Russia and Abroad], 2019, Vol. 13. Iss. 2. pp. 152–161. (In Russ.).

12. Karpova G., Voloshinova M., Tkachev V. Sovremennye tendentsii podgotovki professional'nykh kadrov dlia sfery rekreatsii i turizma [Modern Trends in Professional Training for the Sphere of Recreation and Tourism], *Rekreatsiia i turizm* [Recreation and Tourism], 2019, No. 2(20), pp. 21–27. (In Russ.).

13. Sorokin D.E., Sharafuddinov V.N., Onishchenko E.V. O problemakh strategirovaniia razvitiia turizma v regionakh Rossii (na primere Krasnodarskogo kraia i goroda-kurorta Sochi) [On the Problems of Strategizing the Development of Tourism in the Regions of Russia (on the Example of the Krasnodar Territory and the Resort City of Sochi)], *Ekonomika regiona* [Economy of the Region], 2017, Vol. 13, Iss. 3, pp. 764–776. (In Russ.).

14. Selivanov V.V. Issledovanie vozmozhnostei rekreatsionnykh resursov Respubliki Krym dlia razvitiia innovatsionnykh napravlenii turistskoi i ekskursionnoi deiatel'nosti [Study of the Possibilities of the Recreational Resources of the Republic of Crimea for the Development of Innovative Directions of Tourist and Excursion Activities]. Ialta, RIO GPA, 2020, 252 p. (In Russ.).

15. Krugliakova M.Iu. Sochi. Chernomorskaia Riv'era Rossii [Sochi. Black Sea Riviera of Russia]. Moscow, Veche, 2014, 384 p. (In Russ.).

16. Baranova A.Iu. Organizatsiia predprinimatel'skoi deiatel'nosti v sfere turizma [Organization of Entrepreneurial Activity in the Field of Tourism]. Moscow, NITs INFRA-M, 2017, 180 p. (In Russ.).

17. Zhukova M.A. Industriia turizma: menedzhment organizatsii [Tourism Industry: Organization Management], Moscow, Finansy i statistika, 2015, 318 p. (In Russ.).

18. Nuriev R.M., Markin E.V. Ekonomika Olimpiiskikh igr [Economics of the Olympic Games]. Moscow, NORMA INFRA-M, 2015, 144 p. (In Russ.).

19. Vostryshchev M.I. Vse o Sochi. Istoriia i dostoprimechatel'nosti [Everything about Sochi. History and Sights]. Moscow, Algoritm, 2013, 336 p. (In Russ.).

20. Maslennikova O.A. Sovremennye podkhody k formirovaniu organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma kadrovogo obespecheniia v sfere turizma v kontekste realizatsii natsional'nykh proektov [Modern Approaches to the Formation of the Organizational and Economic Mechanism of Staffing in the Field of Tourism in the Context of the Implementation of National Projects], *Professorskii zhurnal. Seriia: rekreatsiia i turizm* [Professorskiy Zhurnal. Series: Recreation and Tourism], 2020, No. 2(6), pp. 10–16. (In Russ.).

21. Aleksandrova A.Iu. Mezhdunarodnyi turizm [International Tourism]. Moscow, Aspekt Press, 2012, 470 p. (In Russ.).

22. Bazhenov A.V. GChP dlia infrastruktury [PPP for Infrastructure], *Ekspertnyi kanal Vysshei shkoly ekonomiki "Otkrytaia ekonomika"* [Expert Channel of the Higher

School of Economics "Open Economy"]. (In Russ.). Available at: <http://opec.ru/1240402.html>

23. Krashennikov V. Shveitsariia znakomaia i neznakomaia: putevye ocherki [Switzerland, Familiar and Unfamiliar: Travel Sketches]. Moscow, Mysl', 2010, 208 p. (In Russ.).

24. Reiting regionov po urovniu razvitiia gosudarstvenno-chastnogo partnerstva 2017–2018 gg. [Rating of Regions by the Level of Development of Public-Private Partnership 2017–2018]. Moscow, Natsional'nyi tsentr GChP, 2018. (In Russ.).

25. Sergeeva E.A. Kvalimetricheskaia otsenka kachestva turistskikh uslug krymskogo regiona [Qualimetric Assessment of the Quality of Tourist Services in the Crimean Region], *Tavricheskii nauchnyi obozrevatel'* [Tavricheskiy Nauchnyy Obozrevatel'], 2017, No. 4-1 (21), pp. 13–16. (In Russ.).

26. Mikheev V.A. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: politika i mekhanizm realizatsii [Public-Private Partnership: Policy and Implementation Mechanism]. Moscow, Nauchnyi ekspert, 2016, 564 p. (In Russ.).

27. Mogutin V.B. Shveitsariia: bol'shoi biznes malen'koi strany [Switzerland: Big Business of a Small Country]. Moscow, 2008, 176 p. (In Russ.).

28. Untura G.A. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v innovatsionnoi sfere: regional'nyi aspekt [Public-Private Partnership in the Innovation Sphere: Regional Aspect], *Region: ekonomika i sotsiologiya* [Region: Economics and Sociology], 2015, No. 2, pp. 153–170. (In Russ.).

29. Bragina Z.V. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: mekhanizmy razvitiia [Public-Private Partnership: Development Mechanisms]. Kostroma, KGU im. N.A. Nekrasova, 2011, 188 p. (In Russ.).

RESEARCH OF OPPORTUNITIES FOR THE PROSPECTIVE DEVELOPMENT OF THE CRIMEAN TOURIST DESTINATION

In 2019 6.6 million people rested in the Crimea. Most of them – 45,2%, rested on the southern coast of the Crimea; 26,8% on the West Coast and 16,3% on the East. However, this figure is 3% less than the tourist flow in 2018, and is still quite far from the peak of popularity of the Crimea in 1988, when 8,3 million people arrived in the region for vacation. The current trend cannot be considered effective enough for the Crimean economy, where tourism is considered one of the priorities. In addition, as the study shows, only 12,4% of the local budget was replenished through taxes on tourism activities. This suggests that a significant part of the tourism industry works in the shadows. In this regard, it is necessary to analyze the current state of the tourism industry in the Crimea and consider the possibilities of the existing tourist potential for the further effective development of the industry. The article reflects the results of the author's empirical research, reflecting the factors limiting the implementation of innovative projects strategically significant for the tourism industry of the Republic of the Crimea.

Keywords: region, the resort city of Sochi, Republic of the Crimea, socio-economic development, tourist destination, tourist product, public-private partnership, the south coast of the Crimea.

JEL: L33, R11, R19, R22, R58

Дата поступления – 04.03.2021 г.

СЕЛИВАНОВ Виктор Вениаминович

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и туристского бизнеса;

Гуманитарно-педагогическая академия (филиал) федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского» / ул. Севастопольская, д. 2а, г. Ялта, Республика Крым, 298635.

e-mail: yaltavs@mail.ru

SELIVANOV Viktor V.

Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor at the Department of Management and Tourism Business;

Humanitarian-pedagogical Academy V.I. Vernadsky Crimean Federal University (Branch in Yalta) / 2a, Sevastopolskaya St., Yalta, Republic of Crimea, 298635.

e-mail: yaltavs@mail.ru

Для цитирования:

Селиванов В.В. Возможности перспективного развития крымской туристской дестинации // *Федерализм*. 2021. Т. 26. № 2 (102). С. 187–205. DOI: <http://dx.doi.org/10.21686/2073-1051-2021-2-187-205>