

УДК 338.2

АНОПЧЕНКО ТАТЬЯНА ЮРЬЕВНА

д.э.н., профессор, советник ректора  
ФГБОУ ВО «Смоленский государственный университет»,  
e-mail: davidova@mail.ru

МУРЗИН АНТОН ДМИТРИЕВИЧ

к.э.н., доцент ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет»,  
ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»,  
ФГБНУ «Российский научно-исследовательский институт проблем мелиорации»,  
e-mail: admurzin@yandex.ru

РЕВУНОВ РОМАН ВАДИМОВИЧ

к.э.н., доцент ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет»,  
e-mail: rrevunov@mail.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2020-03-130-135

## ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКО- РЕКРЕАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА МИКРО- И МЕЗОЭКОНОМИЧЕСКОМ УРОВНЯХ<sup>1</sup>

**Аннотация.** *Цель работы* заключается в том, чтобы исследовать теоретико-методологические подходы к оценке эффективности управленческих решений в контексте современной практики использования туристско-рекреационного потенциала на микро- и мезоэкономическом уровнях, обосновать направления их совершенствования на основе принципов устойчивого развития. **Метод или методология работы.** Использование в процессе исследования методов статистической обработки массивов данных, структурирования и группировки, способов научной абстракции, моделирования социально-экономических тенденций региона позволило выявить факторы стимулирования развития туристско-рекреационной отрасли в соответствии с критериями устойчивого развития. **Результаты.** Анализ практики управления современной туристско-рекреационной деятельностью в Российской Федерации на микро- и мезоэкономическом уровнях, показывает, что программно-целевой подход к оценке эффективности управленческих решений в целом, и регулятивной деятельности органов государственной власти и местного самоуправления в указанной отрасли, в частности, является наиболее эффективным. Сущность программно-целевого подхода на современном этапе заключается в установлении ориентировочных показателей развития туристско-рекреационной отрасли, диапазонов возможных отклонений, дифференцированных с участием представителей отраслевого бизнеса, экспертного сообщества. **Область применения результатов.** Результаты исследования могут быть использованы органами государственной власти Российской Федерации, субъектов РФ, органами местного самоуправления при составлении планов экономического развития отраслей региональной экономики, разработке стратегий и программ развития, а также хозяйствующими субъектами, функционирующими в туристско-рекреационной и смежных отраслях. **Выводы.** В современных условиях Российская Федерация располагает значительным, разнообразным, многокомпонентным туристско-рекреационным потенциалом. Формирование институционально-правового механизма, включающего в себя элементы государственно-частного, муниципально-частного партнёрства, эффективной системы оценки качества управленческих решений при реализации государственных и муниципальных программ развития, позволяет создать предпосылки для ускоренного развития туристско-рекреационной отрасли в РФ. **Ключевые слова:** туризм, рекреация, регулирование, управление, региональная экономика.

АНОПЧЕНКО ТАТЬЯНА ЮРЬЕВНА

Dr.Sc. of Economics, Professor, adviser to the rector of the Smolensk state University,  
e-mail: davidova@mail.ru

<sup>1</sup> Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 20-010-00820 / The reported study was funded by RFBR, project number 20-010-00820.

**MURZIN ANTON DMITRIEVICH**

*Ph. D. in Economics, associate Professor of the southern Federal University, Don state technical University», Russian research Institute of land reclamation problems, e-mail: admurzin@yandex.ru*

**REVUNOV ROMAN VADIMOVICH**

*Ph. D. in Economics, associate Professor, southern Federal University, e-mail: rrevunov@mail.ru*

## **APPROACHES TO EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF TOURISM AND RECREATION MANAGEMENT ON MICRO-AND MESO-ECONOMIC LEVELS**

**Abstract.** *The purpose* of the work is to investigate theoretical and methodological approaches to evaluating the effectiveness of management decisions in the context of modern practice of using tourist and recreational potential at the micro - and meso-economic levels, to justify the directions of their improvement based on the principles of sustainable development. **Method or methodology of work.** The use of methods of statistical processing of data sets, structuring and grouping, methods of scientific abstraction, modeling of socio-economic trends in the region in the course of research allowed us to identify factors that stimulate the development of the tourism and recreation industry in accordance with the criteria of sustainable development. **Results.** The analysis of the management practice of modern tourist and recreational activities in the Russian Federation at the micro-and meso-economic levels shows that the program-target approach to evaluating the effectiveness of management decisions in General, and the regulatory activities of state and local authorities in this industry, in particular, is the most effective. The essence of the program-target approach at the present stage is to establish indicative indicators of the development of the tourism and recreation industry, ranges of possible deviations, differentiated with the participation of representatives of the industry business and the expert community. **Scope of the results.** The results of the research can be used by state authorities of the Russian Federation, subjects of the Russian Federation, local governments when drawing up plans for the economic development of regional economic sectors, developing strategies and development programs, as well as economic entities operating in the tourism and recreation and related industries. **Conclusions.** In modern conditions, the Russian Federation has a significant, diverse, multi-component tourist and recreational potential. The formation of an institutional and legal mechanism that includes elements of public-private, municipal-private partnership, an effective system for evaluating the quality of management decisions in the implementation of state and municipal development programs, allows creating prerequisites for accelerated development of the tourism and recreation industry in the Russian Federation.

**Keyword:** *tourism, recreation, regulation, management, regional economy.*

---

**Введение.** На сегодняшний день одним из основных элементов национального богатства России является уникальный туристско-рекреационный потенциал, способный при создании необходимых организационно-экономических, нормативно-правовых предпосылок стать драйвером социально-экономического развития. Указанные обстоятельства актуализирует необходимость исследования управленческих практик, методов, моделей и подходов, направленных на социально-экономическую оптимизацию туристско-рекреационной хозяйственной деятельности. Теоретические выводы и обоснованные направления совершенствования системы управления как элемента организационно-экономического механизма устойчивого развития рекреации РФ могут быть использованы при подготовке нормативно-правовых актов, инвестиционных проектов, разработке программ развития экономического комплекса регионов и муниципальных образований. Практическая значимость результатов исследования заключается в обосновании нормативно-правовых, административных, экономических рекомендаций по оценке эффективности управления туристско-рекреационной деятельностью на микро- и мезо-экономическом уровнях.

**Методология работы.** В научных исследованиях последних лет отмечается возрастающая роль туризма как в мировой экономике [14, 15, 16], так и в экономиках отдельных стран и ре-

гионов [17, 18, 19, 20], сумевших создать институционально-правовые и организационно-экономические предпосылки развития рекреации. Управление туристско-рекреационной деятельностью детерминировано рядом специфических факторов [3, 4]. Как отмечают Есимова Д. Д., Гайнутдинов Д., «Туризм как объект управления имеет ряд присущих только ему особенностей, которые во многом обусловлены спецификой отрасли... Первая особенность туризма с точки зрения менеджмента заключается в больших масштабах туристической индустрии и сложности взаимосвязей между ее составляющими. Второй особенностью туризма как объекта управления можно считать нечеткость и сложное определение целей управленческого воздействия... Довольно трудно определить четкие цели и критерии для туристических организаций национального, областного, местного (городского, районного) уровней, что затрудняет объективную оценку их вклада в развитие туризма, прогноз и планирование деятельности таких организаций» [6].

Анализ различных точек зрения на формирования системы управления [1, 2, 7] позволяет построить модель функционирования системы управления (таб.).

### Модель функционирования системы управления

Этап процесса управления	Функционал управленческого механизма
1. Комплексный анализ параметров, показателей текущего состояния управляемого объекта	Обеспечение центра принятия решений достоверной информацией об управляемом объекте
2. Подготовка управленческого решения	
3. Принятие управленческого решения	Обеспечение исполнения управленческого решения посредством обмена информацией между центром принятия решений, исполнителями, управляемым объектом
4. Назначение исполнителя (ей) управленческого решения, распределение обязанностей и полномочий между ними	
5. Контроль исполнения управленческого решения	
6. Оценка соответствия фактического эффекта вследствие реализации управленческого решения запланированному	Обеспечение обратной связи между управляемым объектом и центром принятия решений

Предложенная нами модель позволяет обеспечить оптимальное распределение ресурсов, однако в реальной экономической практике имеют место коррективы. В частности, развитие туристско-рекреационной отрасли невозможно без одновременного развития транспортно-логистического комплекса, обеспечивающего доставку рекреантов к месту потребления услуг. По мнению ряда исследователей [5, 8, 9], именно транспортная доступность является одним из факторов, определяющих экономический успех реализации туристско-рекреационных проектов на территории РФ. Таким образом, имеет место совпадение интересов хозяйствующих субъектов, функционирующих в сфере туризма, общества и государства, заинтересованных в развитии дорожной сети и других элементов транспортно-логистической инфраструктуры. Достижение целей, обозначенных в документах стратегического планирования РФ [10, 11], подразумевает повышение качества государственного и муниципального управления, в т. ч. туристско-рекреационной деятельностью, на микро-, и мезоэкономическом уровнях.

В контексте сказанного модель управления расширенной рекреацией должна предполагать возможность использования положений статьи 7 Федерального закона от 13 июля 2015 №224-ФЗ о государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации [12], согласно которым объектами соглашения о государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации могут быть: объекты здравоохранения, в т. ч. объекты, предназначенные для санаторно-курортного лечения и иной деятельности в сфере здравоохранения; объекты образования, культуры, спорта, объекты, используемые для организации отдыха граждан и туризма, иные объекты социального обслуживания населения; объекты охотничьей инфраструктуры.

Оценка эффективности проектов в туристско-рекреационной сфере, реализуемых с помо-

щью инструментов государственно-частного или муниципально-частного партнёрства, по нашему мнению, может использовать такие приоритетные целевые показатели, как: количество вновь созданных рабочих мест в муниципалитете (муниципалитетах), на территории которых реализуется проект; сумма налоговых отчислений в бюджетную систему РФ вследствие реализации проекта. Опыт некоторых российских регионов [13, 14] подтверждает целесообразность взаимодействия органов государственного и муниципального управления и делового сообщества при реализации проектов в туристско-рекреационной отрасли экономики.

**Результаты.** Подводя итог сказанному, сформулируем следующие основные результаты:

1. Экономической теорией, практикой менеджмента выработаны различные подходы к оценке эффективности управленческих решений. Многообразие подобных подходов объясняется существенными различиями факторов, детерминирующих управленческий процесс. Среди основных выделим: действующее на территории страны, региона, муниципалитета законодательство, включающее в себя комплекс нормативно-правовых актов, инструкций, регламентов и т. п., технико-технологический уровень развития конкретной отрасли (хозяйствующего субъекта), уровень развития человеческого капитала, природно-климатические, культурные, исторические особенности и др. В связи со сказанным выбор конкретного механизма оценки эффективности определяется совокупностью вышеперечисленных условий, сформировавшихся в данное время.

2. Указанные ранее особенности позволяют сказать о том, что характерное для Российской Федерации широкое разнообразие элементов общестранового туристско-рекреационного потенциала, состоящего из уникальных региональных компонентов, предполагает свободу хозяйствующих субъектов и регуляторов в формировании критериев оценки эффективности отраслевого управления. По нашему мнению, в целях унификации стратегических подходов, развития единого экономического пространства РФ целесообразно установить на уровне общефедеральных нормативно-правовых актов ряд целевых социально-экономических ориентиров, отражающих развитие расширенной туристско-рекреационной отрасли в средне- и долгосрочной перспективе.

3. Анализ практики управления современной туристско-рекреационной деятельностью в Российской Федерации на микро- и мезоэкономическом уровнях, показывает, что программно-целевой подход к оценке эффективности управленческих решений в целом, и регулятивной деятельности органов государственной власти и местного самоуправления в указанной отрасли, в частности, является наиболее эффективным. Сущность программно-целевого подхода на современном этапе заключается в установлении ориентировочных показателей развития туристско-рекреационной отрасли, диапазонов возможных отклонений, дифференцированных с участием представителей отраслевого бизнеса, экспертного сообщества. Кардинальное отличие предлагаемого подхода от применяемых до сих пор при подготовке государственных целевых программ выражается во введении допустимого диапазона отклонений по каждому показателю. По нашему мнению, это мера позволяет снизить влияние различных факторов, в частности, стихийных бедствий (что особенно характерно для туристических привлекательных районов Юга России, Сибири и Дальнего Востока), а также в большей степени учесть влияние перечисленных ранее факторов, детерминирующих управленческий процесс в туристско-рекреационной сфере.

4. Практическая реализация вышеизложенных предложений позволит: повысить эффективность государственного и муниципального регулирования в туристско-рекреационной сфере за счёт координации стратегий, целевых программ развития различного уровня, упрощения межведомственного взаимодействия, повышения скорости документооборота; повысить инвестиционную привлекательность туристско-рекреационной сферы, что, в свою очередь, является драйвером социально-экономического развития регионов и населённых пунктов; снизить уровень безработицы в территориях, вовлечённых в реализацию туристско-рекреационных проектов; повысить налоговые доходы бюджетной системы Российской Федерации.

**Выводы.** В современных условиях Российская Федерация располагает значительным, разнообразным, многокомпонентным туристско-рекреационным потенциалом. Формирование институционально-правового механизма, включающего в себя элементы государственно-частного, муниципального-частного партнёрства, эффективной системы оценки качества

управленческих решений при реализации государственных и муниципальных программ развития, позволяет создать предпосылки для ускоренного развития туристско-рекреационной отрасли в РФ.

#### Литература

1. Анопченко, Т. Ю. Нормативно-правовые основы формирования стратегии устойчивого социо-эколого-экономического развития урбанизированных территорий / Анопченко Т. Ю., Мурзин А. Д. // *Инженерный вестник Дона*. 2012. № 4-1 (22). С. 138.
2. Анопченко, Т. Ю. Направления повышения эффективности использования туристско-рекреационного потенциала Республики Крым в контексте критериев устойчивого развития / Анопченко Т. Ю., Мурзин А. Д., Ревунов Р. В. // *Региональные проблемы преобразования экономики*. 2019. №7. DOI: doi.org/10.26726/1812-7096-2019-7-108-114.
3. Барлухова А. В. Механизм управления как неотъемлемый элемент системы управления туризмом / Барлухова А. В. // *Известия Иркутской государственной экономической академии*. 2010. № 6. С. 121–124.
4. Бовтун, В. С. Управление сферой туризма в Восточной Сибири / Бовтун В.С., Бовтун О.П., Романовская И.В. // *Экономика. Сервис. Туризм. Культура. XII Международная научно-практическая конференция : сб. статей // Министерство образования и науки Российской Федерации, ГОУ ВПО «Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова»*. 2010. С. 18–20.
5. Дыбаль, М. П. Функциональные особенности зарубежных информационных технологий в управлении деловым туризмом / Дыбаль М. А. // *Инновационные технологии в сервис : сб. материалов IV Международной научно-практической конференции ; под ред. А. Е. Карлика*. 2015. С. 287–289.
6. Есимова, Д. Д. Особенности системы управления в организациях сферы туризма / Есимова Д. Д., Гайнутдинов Д. // *Наука и туризм : стратегии взаимодействия*. 2014. № 1. С. 5–11.
7. Ревунов, Р. В. Направления модернизации механизма управления природопользованием на региональном уровне / Ревунов Р. В., Ревунов С. В. // *Региональная экономика. Юг России*. 2018. № 3(21). DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2018.3.17>.
8. Лебедев, К. А. Совершенствование механизмов управления развитием туризма в Российской Федерации / Лебедев К.А. // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. 2015. № 2. С. 72–81.
9. Слепцова, М. А. Эффективность управления туризмом / Слепцова М. А. // *Научные исследования и разработки молодых ученых*. 2015. № 5. С. 284–287.
10. Указ президента РФ от 01.04.1996 №440 «О Концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию».
11. Указ президента РФ от 19.04.2017 №176 «О Стратегии экологической безопасности Российской Федерации на период до 2025 г.».
12. Федеральный закон 13 июля 2015 №224-ФЗ о государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации.
13. Хорева, О. Управление сферой туризма как фактор устойчивого развития региона (на примере Байкальского региона) / Хорева О., Гуц Н., Габрелян А., Писарева Ю., Плесенников Д., Туртыгина Н. // *Социальная политика и социальное партнерство*. 2015. № 2. С. 41–53.
14. Шичих, Р. А. Программно-целевое управление туризмом в Краснодарском крае / Шичих Р. А., Смоленцев В. М., Сычанина С. Н., Задоренко И. О. // *Экономика и предпринимательство*. 2015. № 9-2 (62). С. 338–343.
15. Buckley, R. *Tourism and Environment // Annual Review of Environment and Resources*. 2011. No. 36 (1). P. 397–416. DOI:10.1146/annurev-environ-041210-132637.
16. Burger, J. *Landscapes, tourism, and conservation // the science of the Total Environment*. 2000. No. 249 (1-3). P. 39–49.
17. Duffy, R. *Shadow players : ecotourism development, corruption and state politics in Belize // Third world quarterly*. 2000. No. 21 (3). P. 549–565.
18. Iarkin, T. and K. N. Kähler. *Ecotourism // Encyclopedia of Environmental Issues. Rev. // Pasadena. Salem Press*. 2011. Vol. 2. P. 421–424.
19. Liu, Yi-De, Lin, Chi-Fan. *The development of cultural tourism : a review of UK experience // Tourismos : an International Multidisciplinary Journal of Tourism*. 2011. Vol. 6. Is. 2. P. 363.
20. Nowaczek, A. *Ecotourism : Principles and Practices // Annals of Tourism Research*. 2010. Vol. 37. No. 1. P. 270–271.

#### References:

1. Anopchenko, T. YU. *Normativno-pravovye osnovy formirovaniya strategii ustojchivogo socio-ekologo-ekonomicheskogo razvitiya urbanizirovannyh territorij* / Anopchenko T. YU., Murzin A. D. // *Inzhenernyj vestnik Dona*. 2012. № 4-1 (22). S. 138.
2. Anopchenko, T. YU. *Napravleniya povysheniya effektivnosti ispol'zovaniya turistsko-rekreacionnogo potenciala Respubliki Krym v kontekste kriteriev ustojchivogo razvitiya* / Anopchenko T. YU., Murzin A. D., Revunov R. V. // *Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki*. 2019. №7. DOI: doi.org/10.26726/1812-7096-2019-7-108-114.
3. Barluhova A. V. *Mekhanizm upravleniya kak neotemlemyj element sistemy upravleniya turizmom* / Barluhova A. V. // *Izvestiya Irkutskoj gosudarstvennoj ekonomicheskoy akademii*. 2010. № 6. S. 121–124.

4. Bovtun, V. S. *Upravlenie sferoj turizma v Vostochnoj Sibiri* / Bovtun V.S., Bovtun O.P., Romanovskaya I.V. // *Ekonomika. Servis. Turizm. Kul'tura. XII Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferenciya : sb. statej* // *Ministerstvo obrazovaniya i nauki Rossijskoj Federacii, GOU VPO «Altajskij gosudarstvennyj tekhnicheskij universitet im. I.I. Polzunova»*. 2010. S. 18–20.
5. Dybal', M. P. *Funkcional'nye osobennosti zarubezhnyh informacionnyh tekhnologij v upravlenii delovym turizmom* / Dybal' M. A. // *Innovacionnye tekhnologii v servise : sb. materialov IV Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskaj konferencii ; pod red. A. E. Karlika*. 2015. S. 287–289.
6. Esimova, D. D. *Osobennosti sistemy upravleniya v organizacijah sfery turizma* / Esimova D. D., Gajnutdinov D. // *Nauka i turizm : strategii vzaimodejstviya*. 2014. № 1. S. 5–11.
7. Revunov, R. V. *Napravleniya modernizacii mekhanizma upravleniya prirodnopol'zovaniem na regional'nom urovne* / Revunov R. V., Revunov S. V. // *Regional'naya ekonomika. YUg Rossii*. 2018. № 3(21). DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2018.3.17>.
8. Lebedev, K. A. *Sovershenstvovanie mekhanizmov upravleniya razvitiem turizma v Rossijskoj Federacii* / Lebedev K.A. // *Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie*. 2015. № 2. S. 72–81.
9. Slepčova, M. A. *Effektivnost' upravleniya turizmom* / Slepčova M. A. // *Nauchnye issledovaniya i razrabotki molodyh uchenyh*. 2015. № 5. S. 284–287.
10. Ukaz prezidenta RF ot 01.04.1996 №440 «O Konceptii perekhoda Rossijskoj Federacii k ustojchivomu razvitiyu».
11. Ukaz prezidenta RF ot 19.04.2017 №176 «O Strategii ekologicheskoj bezopasnosti Rossijskoj Federacii na period do 2025 g.».
12. Federal'nyj zakon 13 iyulya 2015 №224-FZ o gosudarstvenno-chastnom partnerstve, municipal'no-chastnom partnerstve v Rossijskoj Federacii i vnesenii izmenenij v otдел'nye zakonodatel'nye akty Rossijskoj Federacii.
13. Horeva, O. *Upravlenie sferoj turizma kak faktor ustojchivogo razvitiya regiona (na primere Bajkal'skogo regiona)* / Horeva O., Guc N., Gabrelyan A., Pisareva YU., Plesennikov D., Turtygina N. // *Social'naya politika i social'noe partnerstvo*. 2015. № 2. S. 41–53.
14. SHichiyah, R. A. *Programmno-celevoe upravlenie turizmom v Krasnodarskom krae* / SHichiyah R. A., Smolencev V. M., Sychanina S. N., Zadorenko I. O. // *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. 2015. № 9-2 (62). S. 338–343.
15. Buckley, R. *Tourism and Environment* // *Annual Review of Environment and Resources*. 2011. No. 36 (1). P. 397–416. DOI:10.1146/annurev-environ-041210-132637.
16. Burger, J. *Landscapes, tourism, and conservation* // *the science of the Total Environment*. 2000. No. 249 (1-3). P. 39–49.
17. Duffy, R. *Shadow players : ecotourism development, corruption and state politics in Belize* // *Third world quarterly*. 2000. No. 21 (3). P. 549–565.
18. Iarkin, T. and K. N. Kähler. *Ecotourism* // *Encyclopedia of Environmental Issues. Rev.* // *Pasadena. Salem Press*. 2011. Vol. 2. P. 421–424.
19. Liu, Yi-De, Lin, Chi-Fan. *The development of cultural tourism : a review of UK experience* // *Tourismos : an International Multidisciplinary Journal of Tourism*. 2011. Vol. 6. Is. 2. P. 363.
20. Nowaczek, A. *Ecotourism : Principles and Practices* // *Annals of Tourism Research*. 2010. Vol. 37. No. 1. P. 270–271.