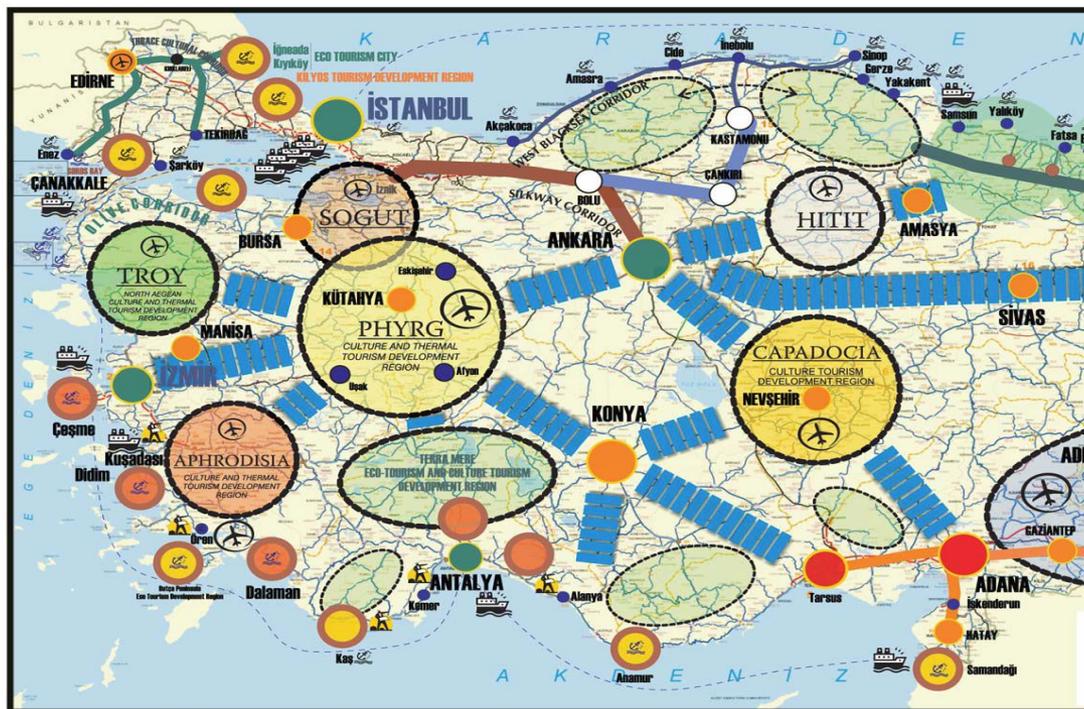


# СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ В СТРАНАХ И РЕГИОНАХ МИРА

Образовательный уровень «Магистр»  
Специальность «Туризм»



# *Лекция 1.*

## *Теоретико-методологические основы стратегического планирования в туризме*

- 1. Сущность стратегического планирования в туризме.**
- 2. Виды стратегий.**
- 3. Методология и методика разработки стратегий развития туризма.**

- «Туризм должен планироваться государственными властями, а также властями и туристской индустрией на комплексной и последовательной основе с учетом всех аспектов этого феномена».

*Гаагская декларация. Принцип X. Принята на Межпарламентской конференции по туризму в Гааге (Королевство Нидерланды) совместно с Межпарламентским союзом (МПС) и Всемирной туристской организацией (ВТО) 14 апреля 1989 года*

# Стратегия –

план регионального развития, определяющий цели, приоритеты, направления устойчивого развития страны или отдельного региона на среднесрочный период (4-6 лет) и долгосрочный период (10-15 лет)

## Виды стратегий:

международные, национальные, региональные, местные, стратегии предприятий;

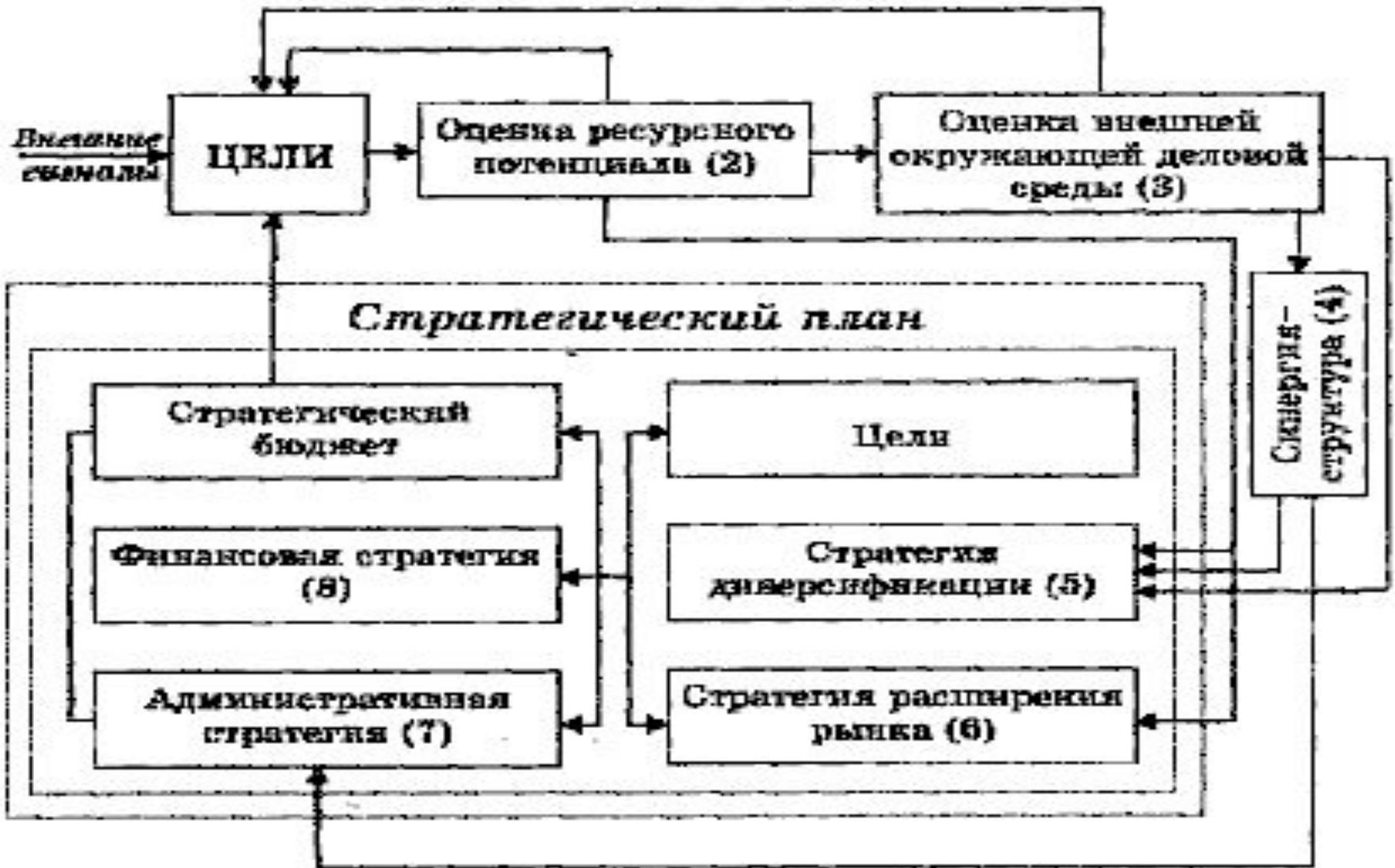
интегральные, отраслевые, специализированные

**Стратегия роста, стабилизации, выживания**

# Модель Гарвардской школы бизнеса



# Модель И. Ансоффа



# Модель Г. Стейнера



Подсистема

Решаемые задачи

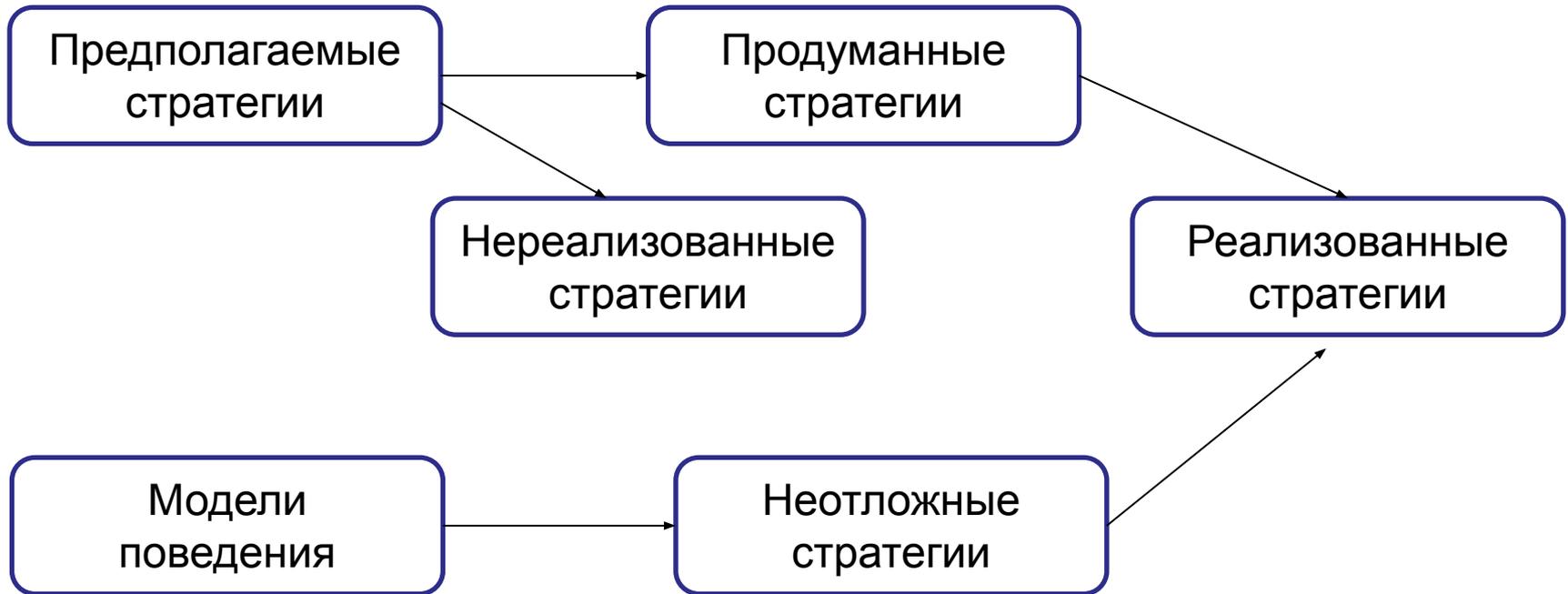


Прогнозы:  
*демографический;*  
*душевого ВРП;*  
*инвестиций;*  
*пр-ва товаров и услуг*

Сценарии:  
*инерционный;*  
*инновационный*  
*(мобилизационный)*

Балансы:  
*труда, энергии,*  
*транспортной*  
*работы*

# Модели стратегического управления



# Стили и подходы стратегического управления

## СТИЛИ

1. Запланированные стратегии
2. Предпринимательские стратегии
3. Идеологические стратегии
4. Зонтичные стратегии
5. Процессные стратегии
6. Изолированные стратегии
7. Согласованные стратегии
8. Навязанные стратегии

## ПОДХОДЫ

1. Ограниченная рациональность
2. Инкрементализм
3. Стратегический оппортунизм

**Стратегия должна обеспечить  
развитие региона и понимается как  
единство «5Р»**

- Plan - план действий
- Pattern - шаблон, образец, модель
- Position - позиционирование
- Perspective - перспектива, концепция бизнеса организации
- Ploy – уловка, специфический маневр

# Контур стратегического планирования



# Цикл стратегического планирования

## Strategic Planning Cycle



# Стратегия развития туристско-рекреационного комплекса

определяет цели, приоритеты и задачи перспективного развития рекреации и туризма, направления государственной политики по созданию условий формирования современной конкурентоспособной индустрии туризма и ее превращения в ведущий сектор устойчивого социально-экономического развития региона



- **Michigan  
Tourism  
Strategic Plan  
For 2012–2017**
- *Prepared by Dr. Sarah Nicholls,  
Michigan State University the  
Industry By the  
Industry*

# Canadian Badlands Tourism Development Strategy

## PART II: STRATEGY



**Prepared for:**  
**Canadian Badlands Ltd. and**  
**Alberta Tourism, Parks and Recreation**  
**Prepared by:**  
Western Management Consultants  
Reach Market Planning LLC

*September 2008*



*Lao National Tourism Administration*  
*2005 - 2010*  
*National Ecotourism Strategy*  
*Action Plan*  
*Summary*



**Основная цель Стратегии развития туризма Турции до 2023 года** – войти в пятерку туристически развитых стран в мире с максимальным по количеству прибывших туристов и полученной прибыли от туристической деятельности.

**В основе Стратегии укрепления индустрии туризма Турции лежит принцип планирования** - как главный принцип устойчивого развития туризма страны.

Достижение цели предусматривает разработку и реализацию стратегий развития туризма:

- Инвестиционная стратегия;
- Организационная стратегия;
- Стратегия исследований и разработок;
- Стратегия развития инфраструктуры;
- Маркетинговая стратегия;
- Образовательная стратегия;
- Стратегия осуществления высококачественного обслуживания;
- Стратегия диверсификации турпродуктов;



Стратегией выделено **3 группы**

**туристических зон (9 туристических зон):**

1 – по термальным источникам;

2– по культурно-историческим ресурсам;

3 – зоны, где наиболее развит пляжный отдых.

**Коридоры развития туризма** – современные транспортные коридоры между населенными пунктами, зонами развития туризма, отелями и прочими местами отдыха и развлечений. Так, на

сегодняшний день в Турции выделяют следующие коридоры:

**1) Оливковый коридор** – регион будет развиваться как место для здоровья, с наличием многочисленных видов растений.

**2) Зимний коридор** – коридор создан для развития зимнего туризма, акцент развития на природных, культурных и исторических достопримечательностях.

**3) Религиозный коридор** – создан для развития религиозного туризма.

**4) Шелковый путь** – расположен на историческом месте «Шелкового пути», разработан для развития экотуризма, а также зимней туристической инфраструктуры региона.

**5) Коридор Черного моря** – усилия направлены на развитие внутреннего туризма, маршрут которого будет соединять прибрежные города страны.

**6) Плато коридора** – включает в себя пейзажи и прибрежную культуру.

**7) Культурный коридор** – расположенный на Европейском крыле Мраморного моря, создан для устойчивого общественного развития, сохранения культурного наследия и налаживания межкультурного диалога.



# Структура Стратегии

**Введение:** актуальность, цель и основные задачи Стратегии, нормативно-правовая база

**Раздел I:** Страна (регион) в системе международного туризма

- Тенденции развития международного туризма
- Современное состояние и проблемы развития туристско-рекреационного комплекса (анализ спроса на регион, динамики предложения, вклада туризма в национальную (региональную) экономику, влияния туризма на окружающую среду, оценка туристского имиджа, ключевых проблем развития туризма)

**Раздел II : Потенциал развития рекреации и туризма в стране (регионе)**

- Рекреационные ресурсы
- Конкурентные преимущества и ограничения
- Альтернативные варианты перспективного развития

**Раздел III : Стратегическая цель, миссия страны (региона)**

**Раздел IV : Стратегические приоритеты и задачи развития туристско-рекреационного комплекса**

**Раздел V : Ожидаемые результаты реализации Стратегии**

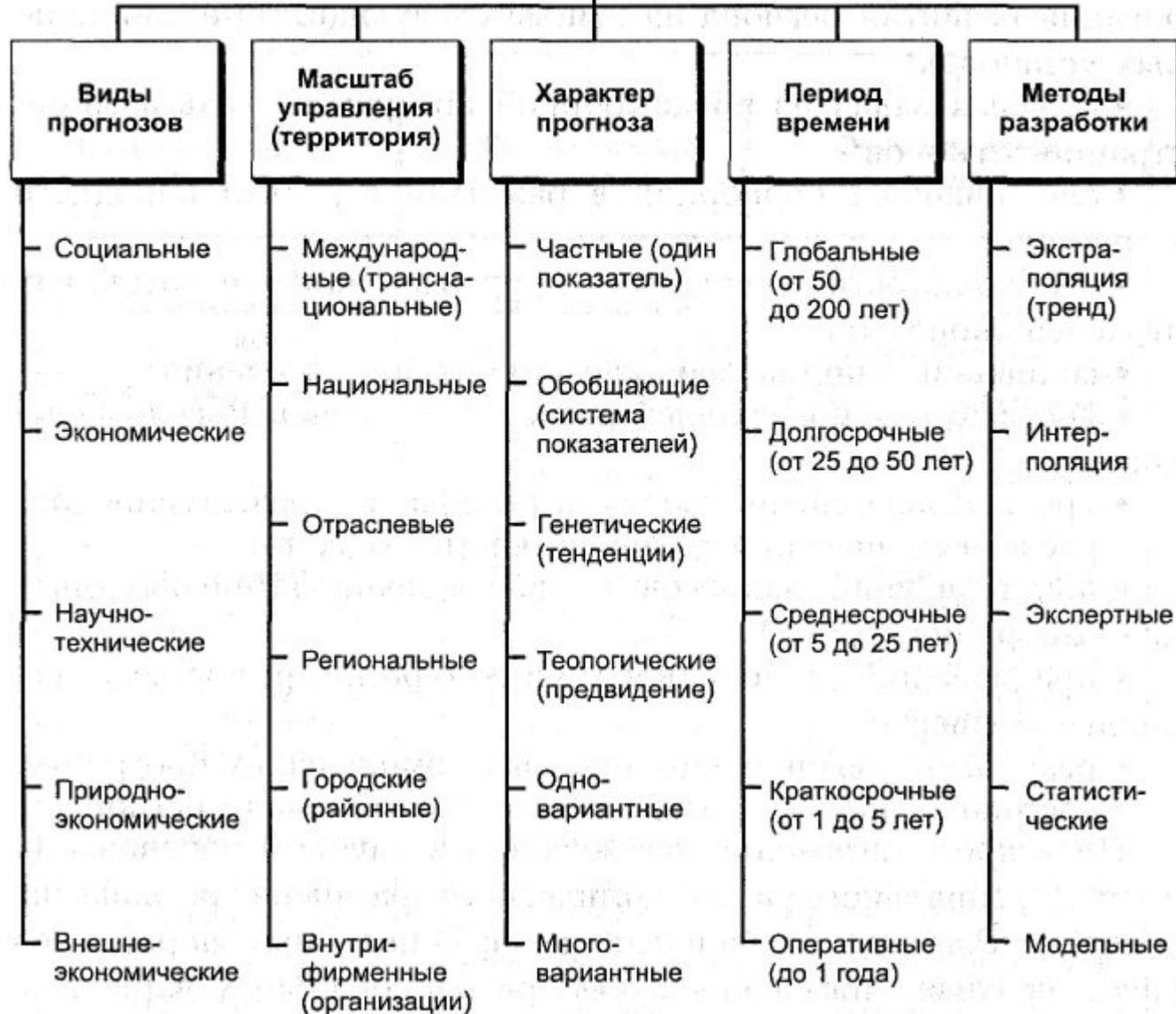
**Раздел VI : Этапы реализации Стратегии**

**Раздел VII : Мониторинг реализации Стратегии**

# Инструменты разработки стратегии

- Прогнозирование – это научно обоснованное вероятностное представление о состоянии объекта или процесса в будущем
- Программирование – процесс разработки и реализации приоритетных направлений развития
- Планирование – процесс разработки, составления, контроля за ходом выполнения плана мероприятий для достижения желаемого состояния объекта или процесса

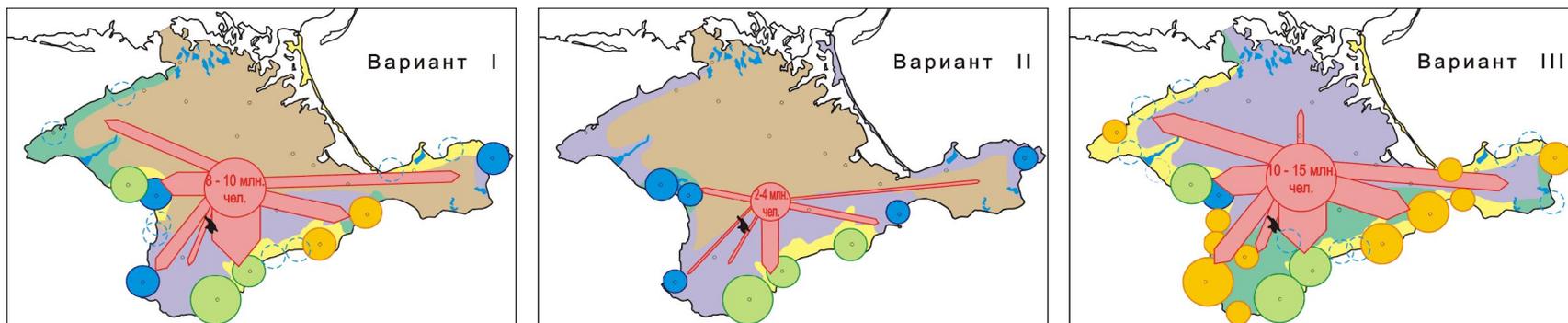
# Классификация прогнозов



# Основные показатели, прогнозируемые в сфере туризма

Эндогенные (зависимые) переменные	Экзогенные (независимые) переменные
<p>Общее количество прибытий Количество международных прибытий Количество прибытий внутренних туристов Доля туризма в ВВП Число ночевок Количество реализованных экскурсий Пассажиропоток Заполняемость средств размещения Расходы туристов</p>	<p>Макроэкономические показатели Демографические показатели Политические факторы Климатические особенности Цены на отдых Туристские сборы / налоги</p>

# Альтернативные варианты развития ТРК Крыма



Поливариантный геостратегический прогноз развития рекреации и туризма в Крыму.  
Составлено И.М. Яковенко

Вариант I - при сохранении существующей структуры природопользования

Вариант II - при доминирующем развитии средообразующих видов природопользования

Вариант III - при доминирующем развитии средоохранных видов природопользования

Роль рекреации в общественной организации территории:



Развитие функций рекреационных центров:



# Федеральная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011-2018 гг.)»

- Общий объем финансирования – 332 млрд. руб
- Целевые индикаторы – число туристов (внутренних и иностранных); площадь номерного фонда; число койко-мест; инвестиции; объем услуг туристских и размещения
- Ожидаемые результаты – развитие кластеров, рост инвестиций в 2 р., рост турпотока в 1,5 р., повышение уровня занятости на 50%, увеличение доходов бюджета в 5 р., рост ВВП в 6 р.

# Федеральная целевая программа «Развитие г. Сочи как горноклиматического курорта (2006-2014 гг.)



# Структура программы

- Паспорт Программы
- Характеристика проблемы
- Основные цели и задачи Программы.  
Целевые индикаторы
- Перечень мероприятий: транспортная инфраструктура, энергоснабжение и энергогенерация, строительство и реконструкция олимпийских объектов
- Ресурсное обеспечение
- Механизм реализации
- Оценка социально-экономической эффективности

# Характеристика проблемы

- Юг России - один из основных приоритетов социально-экономической политики страны на среднесрочную перспективу.
- г. Сочи - регион, обладающий уникальными природно-климатическими и рекреационными ресурсами.
- Все большая доля отдыхающих россиян предпочитают горный отдых пляжному.
- Развитие в окрестностях г. Сочи горноклиматического курорта мирового уровня позволит успешно конкурировать с альпийскими и иными горными курортами мира.

- Создание современной спортивной инфраструктуры, соответствующей жестким требованиям Международного олимпийского комитета (МОК), благодаря выдвижению г. Сочи кандидатом на право проведения XXII зимних Олимпийских игр и XI Параолимпийских игр 2014 г.
- Комплексное развитие транспортной и инженерной инфраструктуры, энергоснабжения, повышение качества работы обслуживающего персонала, развитие современных средств связи, проведение необходимых природоохранных мероприятий, развитие современной туристической инфраструктуры

# Цели Программы

- развитие инфраструктуры г. Сочи и создание условий для формирования первого в России горноклиматического курорта мирового уровня;
- обеспечение российских спортсменов тренировочными базами высокого класса для подготовки по зимним видам спорта;
- обеспечение возможности проведения в России международных и общероссийских соревнований по зимним видам спорта;
- обеспечение г. Сочи конкурентных преимуществ в борьбе за право проведения XXII зимних Олимпийских игр и XI Параолимпийских игр 2014 года

# Целевые индикаторы

- К1 - олимпийские объекты - 0,2;
- К2 - транспортная инфраструктура - 0,3;
- К3 - связь - 0,09;
- К4 - инженерная инфраструктура, в том числе энергоснабжение, - 0,1;
- К5 - туристическая инфраструктура - 0,11;
- К6 - экология - 0,2;

# Перечень мероприятий

- Всего 216 мероприятий
- строительство и реконструкция олимпийских объектов - 15 (из которых 2 объекта разбиты на 7 подобъектов);
- **мероприятия, связанные с транспортной инфраструктурой - 26** (учитывая участки автодороги Альпика-Сервис - Роза Хутор - Грушевая Поляна какотдельные объекты);
- **мероприятия, связанные с инженерной инфраструктурой - 55;**
- мероприятия, связанные с инфраструктурой связи - 10;
- мероприятия, связанные с энергоснабжением и энергогенерацией - 36;
- **мероприятия, связанные с градостроительством - 22;**
- мероприятия, связанные с природоохранной деятельностью, - 12;
- **строительство и реконструкция туристических объектов - 29;**
- строительство и реконструкция объектов здравоохранения - 2;
- мероприятия, связанные с реализацией Программы, подготовкой и проведением XXII зимних Олимпийских игр и XI Параолимпийских игр 2014 года - 9.

# Кластеры мероприятий

- Биатлон, лыжные гонки, лыжное двоеборье – 5,9 млрд. руб.
- Горнолыжный центр – 16,5 млрд. руб.
- Санно-бобслейный комплекс – 8,4 млрд. руб.
- Малая ледовая арена для хоккея – 1,0 млрд. руб.
- Ледовый дворец спорта – 2,4 млрд. руб.
- Крытый конькобежный центр – 1,1 млрд. руб.
- Центральный стадион – 8,9 млрд. руб.
- Керлинг – 1,4 млрд.
- Основная олимпийская деревня – 26 млрд. руб.
- Горная Олимпийская деревня – 3,2 млрд. руб.
- Трамплины – 1,3 млрд. руб.
- Сноуборд – 1,2 млрд. руб.
- Фристайл – 0,4 млрд. руб.

- Альтернативный транспорт – 91,2 млрд.
- Энергетика – 26,2 млрд. руб.
- Территориальное планирование, проектирование оценка – 3,3 млрд. руб.
- Региональная связь – 3,7 млрд. руб.
- Утилизация отходов – 2,2 млрд. руб.
- Аэропорт – 5,6 млрд. руб.
- Водоснабжение – 0,3 млрд. руб.
- Туризм – 58,1 млрд. руб.
- Реализация программы – 38,3 млрд.

# Ресурсное обеспечение

- Общий объем финансирования Программы в 2006-2014 годах составил **313,887** млрд. рублей, в том числе
- за счет средств федерального бюджета - 185,822 млрд. рублей,
  - бюджета Краснодарского края - 4,611 млрд. рублей,
  - бюджета г. Сочи - 4,624 млрд. рублей,
  - внебюджетных источников - 118,83 млрд. рублей.

# Механизм реализации

- Создание единой системы управления – **объединенной дирекции** в форме государственного унитарного предприятия с функциями заказчика-застройщика и финансирования при Министерстве экономического развития и торговли РФ
- Привлечение на конкурсной основе **управляющей компании** с функциями организации закупок, сбора и систематизации аналитики, оценки и надзора.
- **Наблюдательный совет** с правом получать любую информацию, связанную с реализацией программы.

# Эффективность программы

- Прирост ВРП Краснодарского края – 341 млрд. руб
- Увеличение среднегодового темпа роста ВРП на 1,4%
- Увеличение турпотока в Краснодарский край до 7 млн. чел., из которых 60% направлены в Сочи.
- Прирост расходов туристов – с 4,7 до 225 млрд. руб.
- Прирост занятости в Сочи – с 18,1 до 52,8 тыс. чел.

# Целевые индикаторы (туристская инфраструктура)

- Число пятизвездочных номеров – с 48 ед. до 2148 ед.
- Число четырехзвездочных номеров – с 2303 ед. до 8214 ед.
- Число трехзвездочных номеров – с 9202 ед. до 20392 ед.

# Целевые индикаторы (природоохранные мероприятия)

- Природоохранные сооружения с передовыми технологиями по хранению и переработке отходов – от 0 до 3 ед.
- Удельный вес экологически чистого топлива – от 0,15 до 0,65
- Незасоренность ливневых стоков – от 0,65 до 0,9

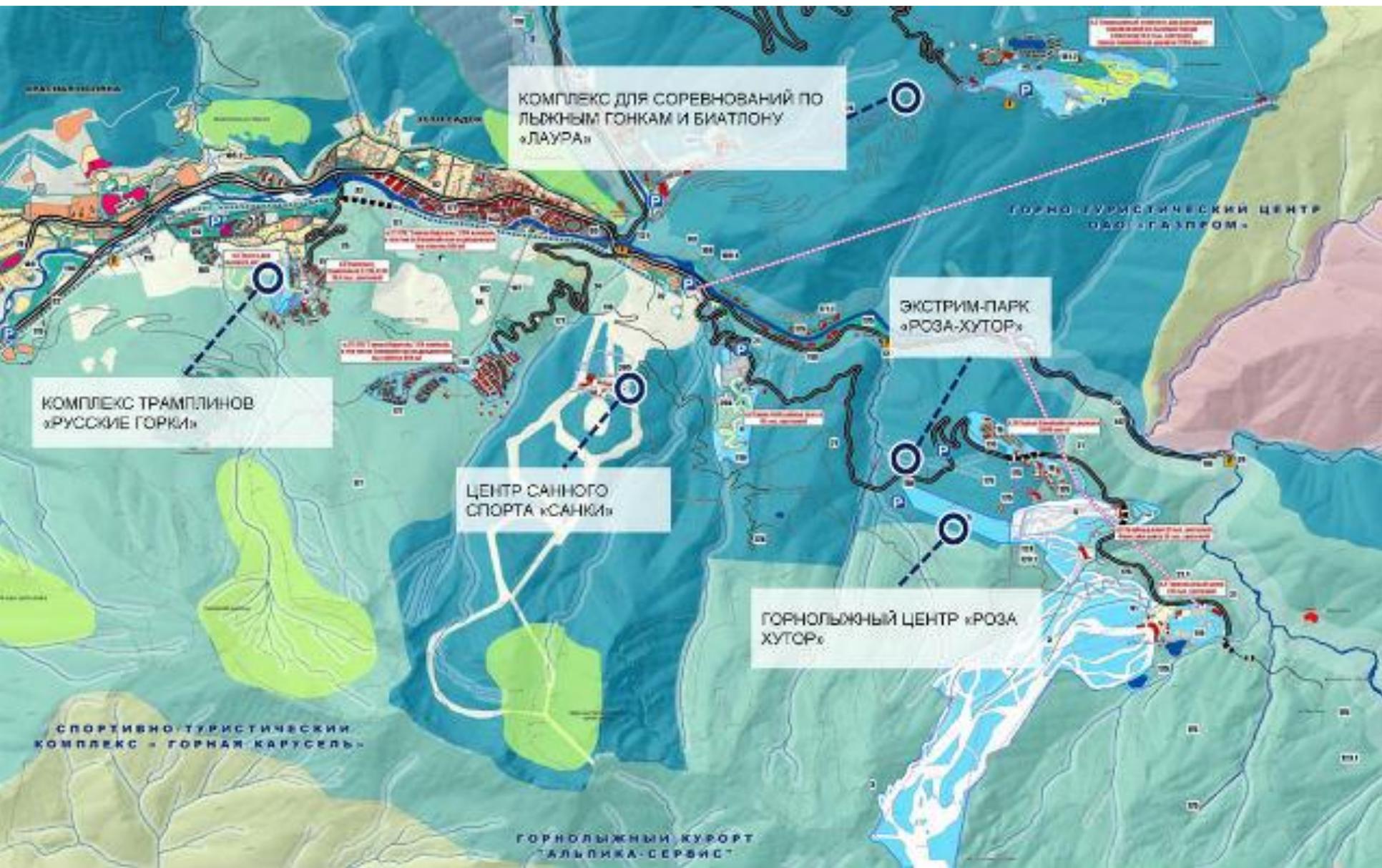
# Целевые индикаторы (олимпийские объекты)

- Число объектов – от 1 до 15
- Всестимость зрителей – от 15 тыс. чел. До 191 тыс. чел.
- В том числе сидячих мест – от 15 тыс. чел. До 117 тыс. чел.

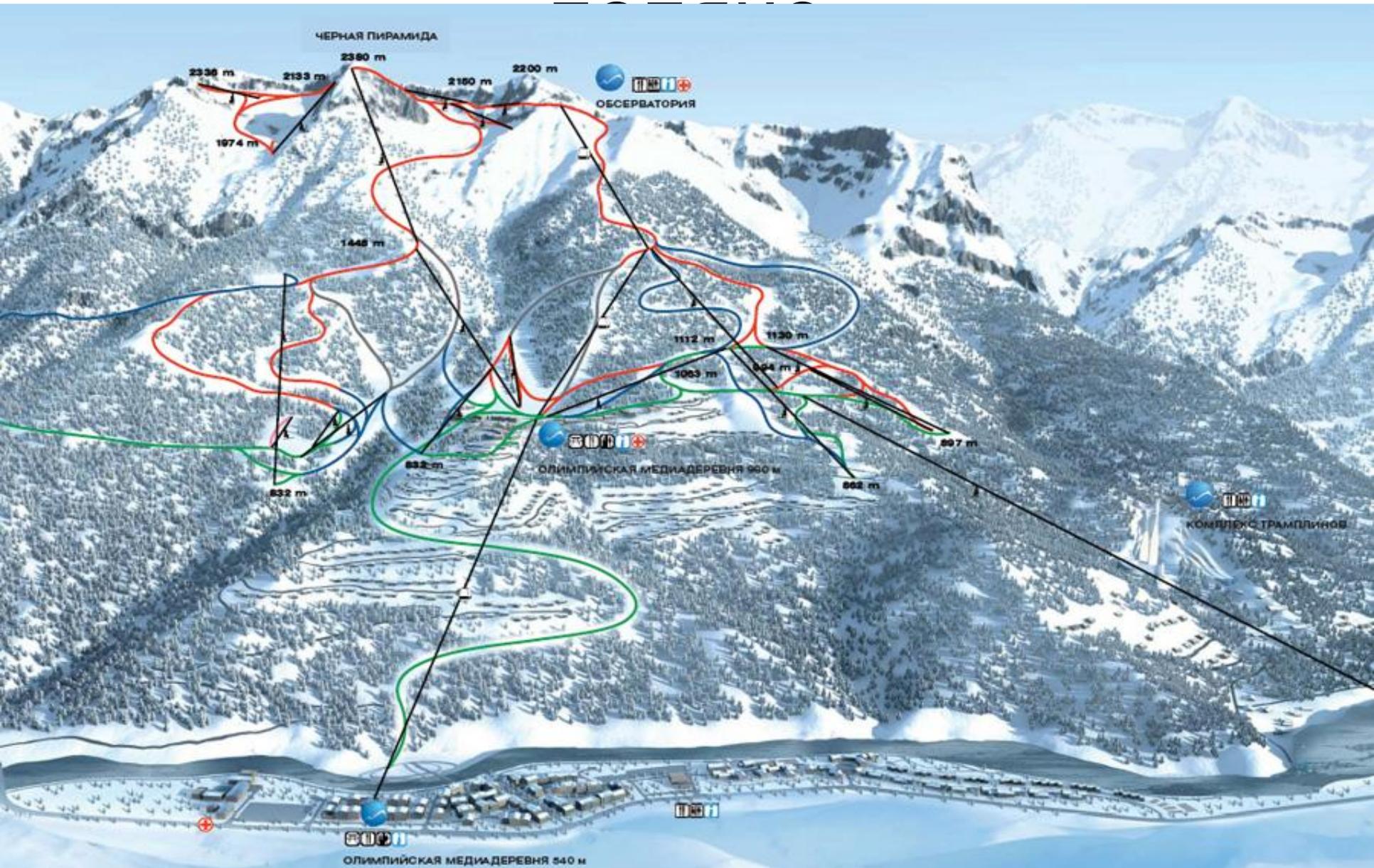
# Схема прибрежного кластера



# Схема горного кластера



# Схема трасс на Красной



# Планирование

2000      2005      2010      2015      2020      2025 г.

Концепция социально-экономического развития

Аналитика и Прогнозы

Стратегия

Схема территориального развития региона

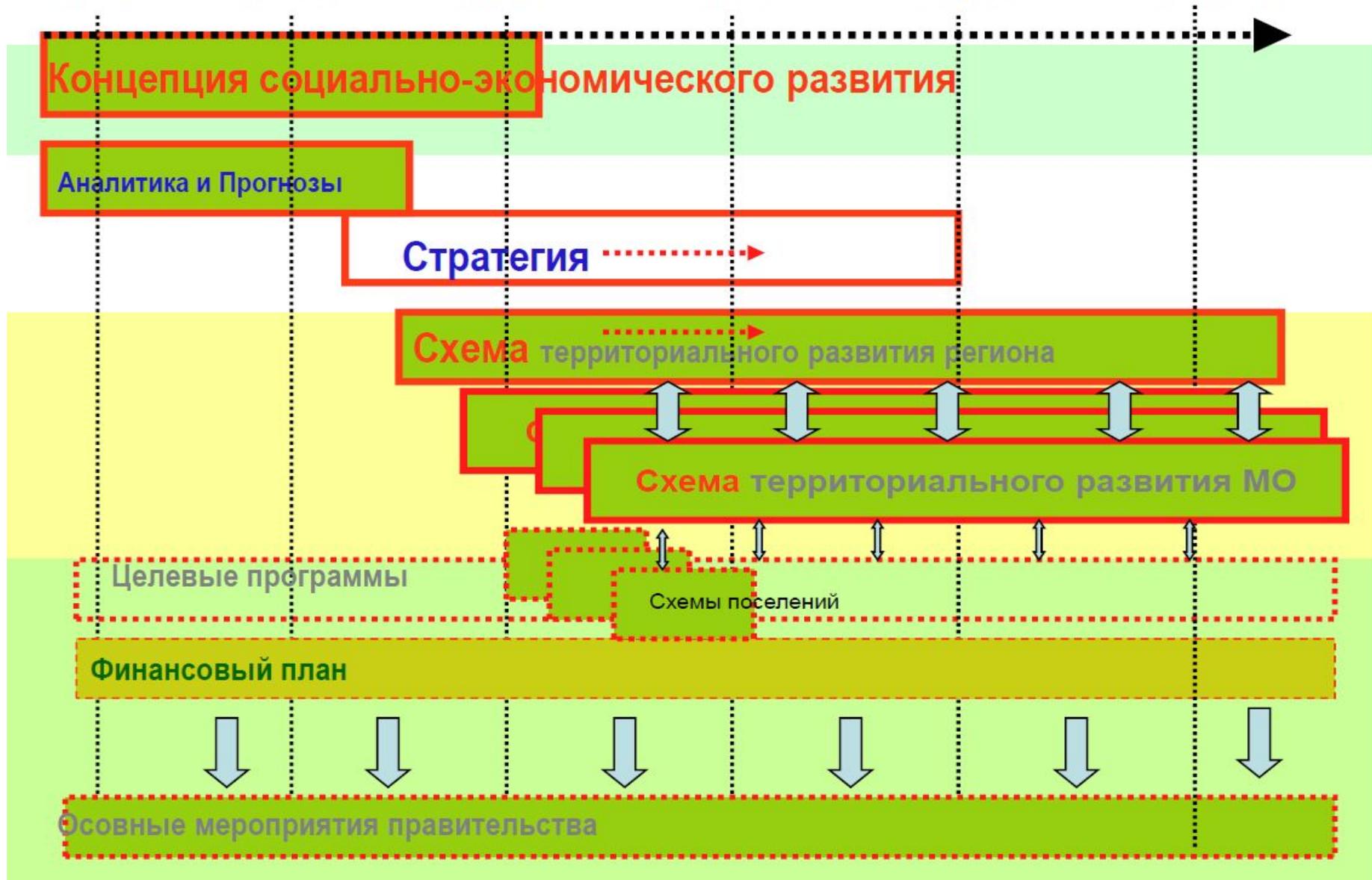
Схема территориального развития МО

Целевые программы

Схемы поселений

Финансовый план

Основные мероприятия правительства





# СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ РАЗВИТИЯ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА КРЫМА

Туристско-рекреационный комплекс Крыма – комплекс государственного значения с диверсифицированной структурой круглогодичной рекреации и туризма, рациональной системой использования и воспроизводства ресурсного потенциала и высококонкурентными позициями на международном рынке туристско-рекреационных услуг

# Определение Миссии

- ❑ Регион с приоритетной ролью рекреации в системе общественной организации территории
- ❑ Регион с динамично развивающимся рекреационным хозяйством, обеспечивающим круглогодичную занятость и высокий уровень жизни населения
- ❑ Регион международной специализации с высокоразвитыми климатическими и бальнеогрязевыми курортами, центрами семейного и детского приморского отдыха, районами спортивного и экстремального туризма, центрами экскурсионного, делового, этнографического и фестивального туризма
- ❑ Регион с устойчивыми рекреационными потоками
- ❑ Регион с высококонкурентными позициями, достигнутыми благодаря систематическому внедрению в рекреационный процесс продуктовых, технологических и управленческих инноваций и обеспечению высших стандартов качества основных и дополнительных услуг
- ❑ Регион с оптимальной структурой хозяйства, обеспечивающей бесконфликтное сопряженное развитие туристско-рекреационного комплекса, высокоинтенсивного экологичного сельского хозяйства, наукоемкого машиностроения и транспортно-логистического комплекса
- ❑ Регион с высококачественной рекреационной средой и сбалансированным развитием рекреационного природопользования

# Основные индикативные показатели реализации Стратегии развития туристско-рекреационного комплекса Крыма до 2020 г.

- Число отдыхающих — 8 млн. чел.
- Число организованных отдыхающих — 3 млн. чел.
- Число иностранных туристов — 500 тыс. чел.
- Количество санаторно-курортных учреждений и предприятий туризма, имеющих собственную базу размещения — 900.
- Доля здравниц с круглогодичным функционированием — 60%.
- Количество гостиниц (без мини-отелей) — 130.
- Коэффициент заполняемости здравниц и гостиниц — 80%.
- Кочный фонд средств размещения — 280 тыс. к-мест.
- Количество субъектов туристической деятельности — 1200.
- Средняя продолжительность пребывания туристов в Крыму — 12 дней.
- Средние расходы туриста в Крыму — \$900.
- Объем реализации услуг предприятиями туристско-рекреационного комплекса (в действующих ценах) — 8 млрд. грн.
- Сбор платежей в бюджет от предприятий туристско-рекреационного комплекса (в действующих ценах) — 500 млн. грн.
- Доля рекреации и туризма в ВВП Крыма — 8%.
- Удельный вес занятых в туристско-рекреационном обслуживании от общего числа экономически активного населения — 10%.
- Объем прямых иностранных инвестиций в туристско-рекреационный комплекс Крыма — \$250 млн.
- Экспорт санаторно-курортных, туристических и гостиничных услуг — \$450 млн.
- Удельный вес расходов на рекламу в ежегодной прибыли туристско-рекреационного комплекса — 1%.

# Государственная программа развития туризма Республики Крым (2015-2017 гг.)

Общий объем финансирования Госпрограммы (тыс. руб.)	Всего	2015 год	2016 год	2017 год
всего, в том числе:	7 642 483,8	715 860,1	2 914 786,6	4 011 837,1
федеральный бюджет	7 460 580,0	700 940,0	2 857 020,0	3 902 620,0
бюджет РК	181 831,8	14 920,1	57 766,6	109 145,1
местные бюджеты	72,0	-	-	72,0

# План мероприятий в рамках Государственной программы развития туризма Республики Крым

1. Обеспечение комплексного устойчивого развития доступной и комфортной туристской среды (кластеры в Евпатории, Саки, Чокрак, Бахчисарайский, Черноморский, Коктебель; классификация отелей, обеспечение доступности пляжей, системы туристской навигации)
2. Создание туристских продуктов (новые маршруты, бизнес-модели по различным видам туризма)
3. Методические обеспечение и подготовка кадров (исследования, организация профессионального образования, повышения квалификации специалистов)
4. Маркетинговая и имиджевая политика (формирование туристской информационной сети, презентационные мероприятия, и пр.)
5. Руководство и управление с учетом противодействия коррупции