

**Падерин Алексей Владимирович**

канд. экон. наук, старший преподаватель

АНО «ООВО» «Университет экономики и управления»

г. Симферополь, Республика Крым

## **АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛЬЮ**

**Аннотация:** в статье рассматриваются модели управления туристической отраслью с позиции эффективности.

**Ключевые слова:** эффективность, модель управления, туризм, туристическая отрасль.

Эффективность функционирования туристической отрасли напрямую связана с эффективностью осуществления управления этой сферой. С другой стороны, ожидать хорошую отдачу от управления можно только в случае выбора адекватной модели управления туризмом. Причем такой выбор будет зависеть от туристического потенциала страны, от значимости туристической отрасли для государства, экономической и политической ситуации в стране. Кроме того, необходимо учитывать, что подбор модели управления может быть осложнен отсутствием всех вышеперечисленных факторов. Поэтому необходимо разобраться с критериями, которыми должно руководствоваться государство при выборе модели управления туристической отраслью.

Анализ литературы [1–6] показывает, что существует множество моделей управления туристической отраслью в зависимости от роли государства, местных властей и бизнеса в данном процессе, а также от потенциала самой туристической сферы. Однако, самым важным является степень участия государства в управлении туристической отраслью. В зависимости от этого выделяют три модели управления туристической отраслью – централизованная, децентрализованная и смешанная. Выбор государством модели управления зависит от таких факторов, как роль, отводимая государством туристической сфере среди других отраслей народного хозяйства, возможность существенного финансирования сферы туризма, наличие или отсутствие богатой практики администра-

рования туристической деятельности, ориентация на интенсивный или экстенсивный рост туристической сферы, наличие или отсутствие в туристической отрасли большого количества сильных частных компаний, способных обойтись без поддержки государства, уровень инициативности бизнеса, способность государства к ведению диалога с бизнесом.

Изначально государство делает свой выбор, как правило, в пользу централизованной модели управления. Этому есть свое объяснение. Децентрализованная модель хорошо себя зарекомендовала, по сути, только в США, так как здесь была острая необходимость в экономии бюджетных средств, присутствовали сильные организации в сфере туризма, а сама страна занимала хорошие позиции на международном туристическом рынке. Выбрав централизованную модель управления, государство тем самым исходит из того, что туризм является приоритетной отраслью экономики. Такое отношение к туристической сфере является просто необходимым, когда этой отрасли еще только предстоит занять лидирующие позиции на международном рынке. Поэтому такой путь выбирают главным образом развивающиеся страны – Тунис, Мексика. Однако, применение государством централизованной модели управления туристической отраслью будет недостаточно эффективным, если в стране есть проблемы с коррупцией, верховенством права, качеством регулирования и эффективностью управления. Указанные выше данные представляются Мировым Банком. Анализ этих показателей указывает на то, что самые лучшие их значения наблюдаются в развитых странах или странах, где используется смешанная модель управления туристической отраслью.

Так какое же принять решение государству, когда по всем экономическим показателям необходимо использовать централизованную модель управления туристической сферой, но практикой доказано, что смешанная модель управления является более эффективной? В этом случае руководствоваться необходимо следующим. Любому государству, которое заинтересовано в том, чтобы улучшить позиции страны на международном туристическом рынке, необходимо признать, что туризм является приоритетной отраслью экономики. Это подра-

зумевает грамотное администрирование, обеспечение соблюдения законов и гарантирование правовой защиты. Однако, самым важным является наличие соответствующего финансирования и обеспечение эффективного использования вложенных средств. Другими словами, речь идет о централизованной модели управления туристической сферой. При централизованной модели необходимо также уделить внимание таким элементам, как обеспечение заинтересованности в повышении эффективности функционирования туристической отрасли у государства и бизнеса, наличие эффективных механизмов контроля за расходованием средств, грамотное распределение полномочий и ответственности по достижению эффективности функционирования туристической сферы между всеми ее участниками, обеспечение повышения инициативности бизнеса при ведении туристической деятельности, гарантирование правовой защиты всем субъектам туристической отрасли, борьба с коррупцией, недопущение чрезмерного администрирования туристической деятельности, умение вести диалог с бизнесом. Рассмотрим перечисленные выше аспекты подробнее.

Добившись определенных результатов благодаря централизованной модели управления, государство должно переходить к смешанной модели управления туристической отраслью или, другими словами, к партнерству. Точной отсчета здесь можно считать получение государством таких результатов, как улучшение позиций туристической сферы на международном рынке, рост инициативности бизнеса, создание благоприятных условий для ведения туристической деятельности, повышение инвестиционной активности бизнеса. Переход к смешанной модели управления туризмом подразумевает прежде всего создание туристических организаций, где представлены как государство, так и бизнес. При этом государство может как само стать инициатором появления такой организации, так и войти в состав организации, учрежденной бизнесом. Совместная работа бизнеса и государства приводит к появлению согласованных документов – стратегий развития туристической отрасли. Смешанная модель управления туристической отраслью является эффективной, поскольку основана на согласованных действиях государства и бизнеса. Однако, в европейских стра-

нах, где данная модель получила широкое распространение имеется богатый практический опыт по ее применению. Кроме того, партнерский подход к управлению туристической сферой не подразумевает уменьшения финансирования со стороны государства. Речь идет об инвестициях в различные маркетинговые мероприятия. Поэтому для государства практически нет разницы между централизованной и смешанной моделями управления туристической отраслью кроме одного момента. При централизованной модели управления туризм является приоритетной отраслью, при смешанной – значимой. Поэтому для стран, которые уделяют внимание не только развитию туризму, но также промышленности и сельскому хозяйству, например России, предпочтительней будет смешанная модель управления туристической отраслью.

Таким образом, встает вопрос о том, какие этапы должно пройти государство для перехода от централизованной к смешанной модели управления туристической отраслью. К основным этапам относят следующие: создание и модернизация туристической инфраструктуры, определение формата функционирования туристического рынка (только государственные или только частные компании, смешанный подход), создание благоприятных условий для ведения туристической деятельности, повышение инициативности бизнеса, увеличение притока частных инвестиций в туристическую отрасль, улучшение позиций туристической отрасли страны на международном рынке.

### ***Список литературы***

1. Бессонова Г.Б. Организационные модели государственного регулирования туризма за рубежом // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2016. – №1 (60) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnye-modeli-gosudarstvennogo-regulirovaniya-turizma-za-rubezhom> (дата обращения: 28.01.2020).
2. Дмитриев М.Н. Новые организационно-экономические отношения в туристском секторе экономики региона [Текст] / М.Н. Дмитриев. – Н. Новгород: ННГАСУ, 2010. – 128 с.

3. Леонидова Е.Г. Current Problems of Management and Development of Domestic Tourism in Russian Federation / Е.Г. Леонидова // Туризм и гостеприимство. – 2018. – №2. – С. 10–17 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/journal/issue/309782> (дата обращения: 28.01.2020).

4. Докашенко Л.В. О направлениях развития индустрии туризма в Российской Федерации / Л.В. Докашенко // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2014. – №14. – С. 23–31 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/journal/issue/296658> (дата обращения: 28.01.2020).

5. Развитие предпринимательства и бизнеса в современных условиях: методология и организация: монография [Текст] / под ред. М.А. Эскиндарова. – М.: Дашков и К, 2017. – 466 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/94048> (дата обращения: 28.01.2020).

6. Хачетлева Ф.А. Модели управления сферой туризма / Ф.А. Хачетлева, С.К. Мешвез // Новые технологии. – 2016. – №4. – С. 69–74 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/journal/issue/299699> (дата обращения: 28.01.2020).