

Для цитирования: 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

doi 10.17059/2017-3-10

УДК 338.48

Д. Е. Сорокин <sup>а)</sup>, В. Н. Шарафутдинов <sup>б)</sup>, Е. В. Онищенко <sup>б)</sup>

<sup>а)</sup> Финансовый университет при Правительстве РФ (Москва, Российская Федерация)

<sup>б)</sup> Сочинский научно-исследовательский центр Российской академии наук (Сочи, Российская Федерация; e-mail: 398993@gmail.com)

## О ПРОБЛЕМАХ СТРАТЕГИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНАХ РОССИИ

(на примере Краснодарского края и города-курорта Сочи)<sup>1</sup>

*В статье рассматриваются проблемы стратегирования развития туризма в экономике российских регионов, возникающие в условиях перехода от возложения на рынок регулирующих функций к управлению долговременным развитием на основе формулирования стратегических целей и определения флагманских проектов, способных эти цели практически реализовывать. При этом туристский сектор экономики регионов предлагается рассматривать не в узких рамках туроператорской и гостиничной деятельности, как это практикуется в России сегодня, а в гораздо более широких границах, охватывая деятельность более 50 отраслей современной экономики, как это практикуется в мировой практике. Авторская гипотеза заключается в том, что в современных условиях эффективность разработки и реализации стратегий в регионах России рекреационно-туристской специализации возможна лишь на основе выхода на новый технологический уровень создания и продвижения крупномасштабных многоотраслевых наукоемких конкурентоспособных региональных турпродуктов. В работе наглядно представлены используемые групповые методы регионального стратегического планирования, такие как мозговой штурм и форсайт (прогнозирование и формирование будущего). Результаты исследований доказывают не только необходимость внесения серьезных коррективов в законодательные основы и действующую систему управления туристским сектором экономики в России, активной разработки и реализации стратегий развития регионов, развертывания исследований развития туризма в направлении коммерческого успеха, но и важность убедительного представления через туризм цивилизационных преимуществ русского мира и российской цивилизации.*

**Ключевые слова:** туризм, стратегическое планирование, стратегирование развития регионов, туристский сектор экономики региона, региональный турпродукт, устойчивое воспроизводство регионального турпродукта, флагманский проект

### Введение

В связи с принятием в 2016 г. Федерального закона от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»,<sup>2</sup> проблематика стратегирования развития российских регионов становится все более актуальной. В настоящее время, когда романтические представления о всесильности и эффективности рыночного регулирования за последние более 20 лет в России явно поблекли и им на смену явно приходит не-

обходимость учета опыта не только развитых стран Запада, но и современного Китая, Вьетнама, Индии и других стран, тема регулирования долгосрочного развития страны и ее регионов сегодня уже не только дискутируется, но и фактически переводится в практическую плоскость. Введение в действие нового закона уже обязывает все уровни власти немедленно освоить все необходимые компетенции долгосрочного стратегирования как минимум к началу 2019 г.

При этом под стратегированием, как правило, понимается системный подход к использованию имеющихся в обществе рычагов и стимулов для реализации поставленных целей посредством достижения консенсуса государства, частного бизнеса и институтов гражданского общества в направлении обеспече-

<sup>1</sup> © Сорокин Д. Е., Шарафутдинов В. Н., Онищенко Е. В. Текст. 2017.

<sup>2</sup> О стратегическом планировании в Российской Федерации. С изм. и доп. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/70684666/> (дата обращения: 20.03.2017).

ния его устойчивого развития. По сути, под стратегированием понимается «инкрементный (*incremental* — непрерывный) процесс, эволюционно отражающий изменения институтов (формальных и неформальных) и эффективность работы всей институциональной системы в процессе достижения поставленных целей. Процесс стратегирования включает в себя элементы стратегического планирования, прогнозирования и бюджетирования с учетом объективно складывающейся ситуации» [1, с. 13]. Характерно, что перед вступлением данного закона в силу в 2019 г., осенью 2018 г. в России будет избран новый Президент страны, который должен будет на деле опереться на наработку успешного опыта стратегирования развития страны и регионов.

### Теория

Теоретически и практически тема целенаправленного обеспечения долгосрочного экономического развития стран, регионов, крупных предприятий и организаций особенно активно стала развиваться со становлением крупного промышленного производства, особенно в эпоху индустриализации. Характерно, что предметом особо пристального изучения она стала не только в СССР в связи с внедрением планового способа хозяйствования, известных и хорошо зарекомендовавших себя пятилетних планов развития страны, но и в рамках сугубо капиталистического способа ведения хозяйства. Достаточно обратиться к работам известного американского ученого Дж. К. Гэлбрейта, который обосновывает шесть явных причин прорастания уже в недрах капиталистической системы необходимости планомерного развития. Во-первых, это возрастание временного отрезка «между началом и завершением той или иной работы». Во-вторых, возрастание «участвующего в работе капитала». В-третьих, «с развитием техники усиливается действие еще одной тенденции: время и деньги, расходуемые в процессе производства, все более привязываются к выполнению какой-либо одной задачи ... Если задача изменяется, для ее решения требуются иные знания и иное оборудование». В-четвертых, «современная техника требует специализированной рабочей силы», которую необходимо своевременно готовить и организационно правильно и эффективно использовать. В-пятых, «неизбежным спутником специализации является организация. Благодаря ей работа специалистов сводится к какому-то общему результату». И в-шестых, «все это предопределяет не-

обходимость планирования», когда все должно «предусматриваться заранее» [2, с. 399–403; 3].

Зарубежные ученые, главным образом, представители Западной Европы и стран Евразии, в последние годы акцентируют свои исследования на тесной взаимосвязи процесса стратегического планирования с обеспечением устойчивого развития стран, регионов и локальных местностей. В Италии, Испании, Греции, Хорватии поднимаются вопросы экономической, экологической и социальной устойчивости при внедрении стратегического подхода в современной теории и практике градостроительства, конкурентоспособности при территориальном планировании [4, 5].

Исследователи из Дании и Швейцарии утверждают, что практический опыт современной экономики бросает вызов устоявшейся теории в данной области по трем направлениям: (1) помещение потребления и потребителей на первое место для инноваций и оценки; (2) определение территории как ценности для потребителей; (3) поворот объектива планирования в сторону мест туристского назначения, который влечет за собой комплекс проблем качества этих дестинаций [6]. Выдвигают мысль об отличии способа управления в туризме от других отраслей, который обусловлен сложностью туристического продукта, рассматривают теоретически альтернативные модели стратегического взаимодействия в данном процессе, используемые по всему миру [7].

Коллеги из Китая в стратегическом планировании опираются на теорию и эмпирические исследования пространственной агломерации зарубежных стран [8], определяя их основной движущей силой для регионального развития страны и четкого стратегического позиционирования своих регионов [9]. Более того, китайские ученые, проведя многомерный анализ программных документов государства в сфере туризма с 1949 г. по 2013 г., определяют, что эффективное функционирование экономики туризма сильно зависит от организационных механизмов в рамках более широкой социальной экономической системы на основе тесного взаимодействия всех участников этой системы, где только технологический прогресс, инновации и новые бизнес-модели способны повлиять на данный процесс [10].

Выдвигаются даже проблемы обеспечения стратегического развития по направлению экономической интеграции ряда государств. К примеру, в Северо-Восточной Азии для создания новых экономических полюсов роста в последнее время активно ведутся исследователь-

ские работы по подготовке стратегических документов с соблюдением баланса интересов стран-участниц (Китай, Пакистан, Монголия, Россия и др.) [11].

Несмотря на значительное количество публикаций по исследуемой проблематике, в России в настоящее время делаются первые теоретические и практические шаги стратегирования развития регионов. Российские ученые активно пытаются описать данный опыт на примере ряда субъектов РФ [12–19], в том числе в туристском секторе экономики [20–21]. Эти шаги серьезно отличаются как от практики последних десятилетий, так и от практики стратегирования в условиях СССР. В основном, данные отличия затрагивают три ипостаси. Во-первых, это набор практических мер, далеко уходящих за рамки 1–3-летнего планирования, в котором основным регулятором выступал рынок со своими явлениями, характеризующими его стихийную природу, типа инфляции, курса рубля и др. Во-вторых, это опробование на уровне регионов практики активного и, как правило, непривычного для представителей нынешнего поколения власти, науки, бизнеса и общественности диалога по поводу возникающих сегодня проблем на пути развития регионов, как внутреннего, так и внешнего порядка с целью формирования консенсусного «взгляда из будущего» на сегодняшние реалии. И, в-третьих, это активный поиск нового понятийного аппарата, который бы максимально способствовал адекватному восприятию (на основе осмысления прошлого) будущего, в котором должны быть достигнуты стратегические цели, сформулированные сегодня, способные их реализовать формируемые и разрабатываемые флагманские проекты.

К сожалению, на практике ситуация пока складывается так, что большинство стратегий социально-экономического развития регионов России, в том числе рекреационно-туристской специализации, сегодня являются нежизнеспособными и нуждаются в своей актуализации в силу разных причин и проблем:

— произошло изменение геополитических и внешнеэкономических условий развития России, а следовательно, сокращение бюджетных ресурсов и рост конкуренции за инвесторов в регионах;

— несмотря на некоторую институционализацию механизма стратегического планирования в России, на этапах разработки и реализации стратегий не всегда удается обеспечить тесное взаимодействие всех участников процесса стратегирования (государства, бизнеса,

общества), что приводит к конфликту интересов и затруднениям с выбором приоритетных проектов и субъектов, способных их реализовать в перспективе;

— все еще присутствует недостаточно полное методологическое обеспечение процесса стратегирования регионов в России, которое не способно учитывать сложность задач, стоящих перед разработчиками стратегических документов; к тому же не все регионы имеют полный пакет взаимосвязанных документов пространственного территориального планирования;

— продолжает сохраняться высокая степень неопределенности финансовых механизмов, используемых государством для реализации стратегий социально-экономического развития регионов в России;

— применительно к регионам рекреационно-туристской специализации наблюдается отсутствие эффективных практик создания и продвижения крупномасштабных многоотраслевых наукоемких продуктов, к которым, на наш взгляд, следует причислять региональные турпродукты.

#### Данные и методы

С этих позиций весьма показателен опыт Татарстана, который сумел найти ресурсы и привлечь необходимые компетенции для реализации новых для России подходов к стратегированию своего развития.<sup>1</sup> Интересны и первые наработки по разработке стратегии Краснодарского края, работа по которой только разворачивается, но дает возможность увидеть новые методологические подходы стратегирования в действии.<sup>2</sup> Так, работа первой стратегической сессии, посвященной разработке стратегии развития Краснодарского края до 2030 г., организованной Консорциумом «Леонтьевский центр — AV Group» (23–26.01.2017 г.), уже изначально была нацелена на обеспечение тесного взаимодействия представителей правительства Краснодарского края, муниципалитетов, сферы бизнеса, науки и образования, привлекла около 120 участников. Сессия проходила в течение полных четырех дней. Использовались следующие откры-

<sup>1</sup> Стратегия социально-экономического развития республики Татарстан до 2030 года. [Электронный ресурс]. URL: // <http://tatarstan2030.ru/content1> (дата обращения: 24 03 2017).

<sup>2</sup> Стратегия развития Краснодарского края. Материалы первой стратегической сессии. [Электронный ресурс]. URL: // <http://kuban.av-web.ru/wp-content/uploads/2017/02/K30.Stratsession-01.pdf> (дата обращения: 23 03 2017).

тые инструменты стратегического планирования: AV Galaxy; 7SWOT; механизм проектных площадок; индекс конкурентоспособности регионов (AV RCI), форсайт. В частности, применение интегрирующей методической схемы AV Galaxy — Система управления будущим дало возможность эффективно объединить компетенции внешних экспертов и внутренних стейкхолдеров, систематизировать накопление и обработку данных. А применение методики, напоминающей мозговой штурм, направило всех участников на консенсусное определение стратегических целей и поиск наиболее конкурентоспособных флагманских проектных вариантов устойчивого развития экономики Краснодарского края на период до 2030 г.

При этом учитывались основные результаты функционирования края в предшествующие 15 лет (2000–2015 гг.), требования 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ», а диалоговый поиск ответов строился на вызовах, обусловленных мировыми трендами развития глобальной экономики. Динамика развития Краснодарского края анализировалась на фоне показателей лидирующих групп субъектов РФ. По этим показателям в целом ряде случаев Краснодарский край занимает высокие позиции в лидирующих группах субъектов РФ (население, инвестиции и др.). Но, одновременно, по ряду других ключевых показателей Краснодарский край выпадает из лидирующих групп субъектов (инновации, уровень заработной платы, показатели развития сферы культуры и др.).

Все эти данные, включающие широкий спектр информационно-аналитических материалов, представленных разработчиками Стратегии, а также опыт личного практического участия в работе стратегических сессий, использовались авторами для подтверждения ряда положений, обосновывающих выдвинутую гипотезу исследования.

### Модель

Исходя из сформулированной задачи, приняты попытки осмыслить основные идеи стратегирования применительно к укрупненной структуре социально-экономической системы Краснодарского края, включающей агропромышленный и туристско-курортный комплексы, промышленность, инфраструктуру, человеческий капитал. При этом перспективы развития каждого из этих 5 структурных элементов в рамках данной модели проанализированы сквозь призму следующих 7 аспектов: рынки, институты, человеческий

капитал, инновации и информация, природные ресурсы и устойчивое развитие, пространство и реальный капитал, финансовый капитал и инвестиции. Соответственно, на предстоящие 15 лет нужно было определиться по каждому из 7 аспектов анализа по всем основным структурным элементам социально-экономической системы Краснодарского края, во-первых, с приоритетами развития, во-вторых, со стратегическими целями развития (не более трех), в-третьих, с флагманскими проектами, способными реализовать эти цели (не более трех основных). Полученная и агрегированная таким образом в матричную форму информация о Краснодарском крае и должна позволить получить адекватное представление о стратегической диагностике Краснодарского края, или, иными словами, взглянуть на него «из будущего» глазами нынешнего поколения представителей власти, науки, бизнеса и общественности.

### Полученные результаты

Отметим три, на наш взгляд, наиболее существенных тезиса для понимания ситуации в отношении стратегирования туристско-курортного комплекса Краснодарского края в современном туристском рыночном пространстве.

1. На наш взгляд, наиболее слабым звеном стратегирования Краснодарского края оказался его туристско-курортный комплекс, а точнее, туристский сектор экономики края. Этот вывод следует из того, что сформулированная в ходе сессии стратегическая цель развития туристско-курортного комплекса края («Лидер туристского рынка России, мировой центр туризма...»), по сути, оказалась без адекватных флагманских проектов. Вряд ли такими можно считать представленные в заключительный день стратегической сессии такие два проекта, как «Экологическая тропа Кубани — пешеходный туризм» и «Лечебно-оздоровительный и медицинский туризм». Во-первых, потому, что заявленная стратегическая цель («Кубань — лидер туристского рынка России, мировой центр туризма...») вряд ли может быть достигнута даже успешной реализацией этих двух слабо связанных между собой проектов. Во-вторых, эти два проекта в лучшем случае представляют собой отдельные разрозненные составляющие целостного регионального турпродукта Краснодарского края (далее для удобства — кубанского турпродукта), состоящего сегодня из огромного перечня направлений развития туризма, начиная с агротуризма и заканчивая горнолыжным, игровым,

десятками экстремальных видов туризма, научным туризмом и др. В-третьих, кубанский турпродукт как экономическое явление, сформированное примерно за последние полтора столетия, в реальности гораздо более многообразен и многомерен [22]. И поэтому указанные выше два проекта, по сути, произвольно выхваченные из кубанского туристского пространства, не только не могут претендовать на флагманские, но и весьма ограничено и даже искаженно отражают все многообразие его содержания.

В этой связи нелишним будет подчеркнуть, что в своем самом общем целостном виде кубанский турпродукт представлен в той части валового регионального продукта Краснодарского края (ВРП), которая генерируется спросом со стороны всего турпотока, оказывающегося в пространстве края. При этом общий объем этого регионального турпродукта, в самом общем виде, должен определяться (сегодня этого пока нет из-за проблем со статистикой, о чем будет сказано ниже) объемом затрат туристов со стороны всего турпотока на свой отдых и оздоровление в пространственно-временном континууме края в течение календарного года [23]. Поэтому, если речь идет о завоевании прочного туристского лидерства Краснодарского края, мы должны иметь не фрагментарное, а целостное представление о кубанском турпродукте. А для этого он должен иметь обобщенную форму, в которой должно быть осмысленно и логично заложено все многообразие его форм и параметров, включая мотивирующую (цели поездок в Краснодарский край) и базовую (транспорт, проживание, питание и безопасность) составляющие кубанского турпродукта [24], тщательно отработанный зонтичный бренд как результат использования одного марочного наименования для нескольких продуктов или продуктовых групп. Например, речь идет о таких формах, как функциональная форма кубанского турпродукта с выделением его основного ядра и сопряженного с ним веера современных направлений развития туризма, соответствующих имеющимся в крае туристскому потенциалу и технологиям его конвертирования в востребованные и конкурентоспособные турпродукты. Например, функциональная форма кубанского турпродукта позволяет выделить его основное ядро и сопряженные с ним современные направления развития туризма, исходя из имеющегося в крае туристского потенциала и технологий его конвертирования в востребованные и конкурентоспособные тур-

продукты. В свою очередь, календарная (событийная) и воспроизводственная формы кубанского турпродукта могут позволить выйти на создание системного видения процесса его воспроизводства. А интегративная, то есть целостная, его форма даст возможность в обобщенном аккумулятивном виде увидеть не только его ключевые параметры, но и место, роль и значение кубанского турпродукта для экономики Краснодарского края, определить степень его влияния на уровень жизни кубанцев, позиции кубанского турпродукта в сравнении с другими региональными турпродуктами мира. Естественно, что все эти параметры кубанского турпродукта должны получить количественное, качественное натуральное и стоимостное осмысление, которое, собственно, только и даст реальное обобщенное его видение [23].

Следовательно, при стратегировании развития туристско-курортного комплекса Краснодарского края речь должна идти не о случайном наборе разноплановых проектов, пусть даже и важных, а о глубоком обобщении представления о кубанском турпродукте в целом. В конечном счете, мы должны выйти на создание адекватной сложности объекта (процесс воспроизводства кубанского турпродукта в социально-экономическом пространстве региона) системы управления его устойчивым воспроизводством [25]. И именно такое обобщенное видение кубанского турпродукта может логически и обоснованно подвести к определению действительно ключевых параметров его стратегирования к 2030 г., в том числе стратегическим целям и реально флагманским проектам для выявления необходимых и достаточных мер, способных обеспечить его выход на прочные лидерские позиции на отечественном и мировом туристских рынках.

2. Затрагивая тему лидерства на отечественном и, тем более, мировом рынке, мы должны отдавать себе отчет в том, что в современной глобальной мировой экономике сейчас выигрывает только тот, кто сумеет предложить лучшие передовые технологические решения. Иными словами, речь идет о том, что только тот, «кто оседлает венчурные технологии, ... будет править миром».<sup>1</sup> И на этот вызов применительно к кубанскому турпродукту также нужно давать ясный ответ. А он сводится

<sup>1</sup> Последний вагон на Запад. Кто оседлает венчурные технологии, тот будет править миром. [Электронный ресурс]. URL: <http://finobzor.ru/show-31007-kto-osedlaet-venchurnye-tehnologii-tot-budet-pravit-mirom.html> (дата обращения: 10.02.2017).

к тому, что для обеспечения устойчивого воспроизводства высококонкурентного кубанского турпродукта необходима разработка и реализация адекватной туристской технологической платформы. С этих позиций предложенные на первой стратегической сессии флагманские проекты развития туристско-курортного комплекса Кубани, на наш взгляд, выглядят весьма поверхностно. Хотя иметь в составе кубанского турпродукта такого рода проекты как пожелания, наряду с десятками и сотнями других, несомненно, должны быть.

3. Мы полагаем считать большим упущением то, что до настоящего времени в России в экономике туризма не перешли на рекомендованную статистическим комитетом ООН методологию спутниковых счетов туризма, основанную на расчетах межотраслевых балансов с охватом более 50 отраслей экономики.<sup>1</sup> Действующая в настоящее время статистическая модель учитывает только порядка 12 направлений экономической деятельности [26]. Это особенно значимо для осмысления и определения реальных объемов по каждой отрасли и сфере экономики региона, создающей значимые для туристов объемы товаров и услуг в пространственно-временном континууме региона. Без этого любые попытки управления их воспроизводством применительно к должным объемам, их структурированию в зависимости от динамики спроса со стороны турпотоков и складывающихся соотношений «турист — местный житель» просто теряют смысл. Фактически сегодня невозможно ежегодно формировать осмысленное предложение в должном объеме, структуре, форматировании кубанского турпродукта, если его объемы в экономике края размыты и становятся примерно понятными только постфактум, когда мы посчитаем побывавший в крае турпоток и задним числом определим средние затраты на пребывание в крае одного туриста. В частности, если исходить из расчетов Сочинского госуниверситета, что в среднем в городах-курортах Черноморского побережья края один турист тратит в сезон около 50 тыс. руб. [27], а их число по итогам 2015 г., по данным администрации края, было порядка 14 млн<sup>2</sup>, это означает, что финансовый поток в экономику края в 2015 г.

был около 750 млрд руб. Это около трети товаров и услуг всего ВРП Краснодарского края.<sup>3</sup> Но так ли это? Этот вопрос в рамках действующей парадигмы статистических замеров в экономике туризма нашей страны, в том числе в Краснодарском крае, пока остается открытым.

Таким образом, в целях развития туристско-курортного комплекса Краснодарского края, на наш взгляд, логично было бы концептуально обсудить следующие три проекта, которые могли бы претендовать на звание флагманских.

Первый — это адаптирование к экономике России методологии спутниковых счетов туризма, широко применяемой в туристском секторе мировой экономики, и обеспечение ее современной законодательной базой, способной дать четкое определение реальных контуров туристских секторов экономик регионов России, генерируемых ими региональных турпродуктов, охватывающих функционирование более 50 отраслей и сфер экономики, не замыкаясь, как сегодня, фактически на одной туроператорской и гостиничной деятельности.<sup>4</sup> Без этого мы будем продолжать находиться в состоянии не только непонимания масштабов и глубины, необходимых перемен в экономике туризма, но и контуров параметров, необходимых сегодня и в будущем региональных турпродуктов. А вследствие этого, в конечном счете, мы даже не сможем объективно оценить современной роли туризма в развитии России. Иными словами, без адекватного статистического инструментария получить адекватную «из будущего» картину о туристском секторе экономики Краснодарского края практически невозможно. И, соответственно, невозможно получить и реальное представление об объемах и формах кубанского турпродукта, а значит, и успешно управлять его воспроизводством. Поэтому, учитывая, что Краснодарский край принимает около 40 % всего внутреннего турпотока страны, было бы вполне логичным и оправданным именно на экономике туризма Краснодарского края адаптировать методологию спутниковых счетов применительно к эко-

<sup>1</sup> Ростуризм перейдет на спутниковые счета. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.tourprom.ru/news/22263/> (дата обращения: 11.02.2017).

<sup>2</sup> Министр. Количество туристов на Кубани в 2015 году превысило 14 млн [Электронный ресурс]. URL: <https://ria.ru/tourism/20160209/1371789617.html> (дата обращения: 14.03.2017).

<sup>3</sup> Управление Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю и Республике Адыгея. [Электронный ресурс]. URL: [http://krsdstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krsdstat/resources/](http://krsdstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krsdstat/resources/) (дата обращения: 25.02.2017).

<sup>4</sup> Об основах туристской деятельности в Российской Федерации. С изменениями и дополнениями. Федеральный закон от 24 нояб. 1996 г. №132-ФЗ [Электронный ресурс]. Доступ Система ГАРАНТ: <http://base.garant.ru/136248/#ixzz4cKVfnUVr> (дата обращения: 25.03.2017).

номике России. Тем более что в Сочи уже был проведен успешный эксперимент по апробации методологии спутниковых счетов по итогам 2003–2004 гг. Это и будет первым флагманским проектом, способным серьезно поддержать продвижение экономики Краснодарского края к намеченной стратегической цели развития туристско-курортного комплекса края.

Вторым флагманским проектом, на наш взгляд, мог бы стать проект создания конкурентоспособного кубанского турпродукта. А это означает необходимость разработки и внедрения такой системы управления воспроизводством кубанского турпродукта, которая бы, на наш взгляд, позволяла, во-первых, обеспечить не ухудшение (а тем более не исчерпание) туристских ресурсов региона, а их наращивание. Причем это касается не только природных, но и культурно-исторических, социальных и материальных ресурсов в рамках туристского сектора экономики региона. Во-вторых — выйти к 2030 г. на поддержание оптимальной сбалансированности спроса и предложения в ходе расширенного воспроизводства кубанского турпродукта на фоне конкурирующих за турпотоки региональных турпродуктов с сопоставимыми регионами мира. И, в-третьих, параметры воспроизводства кубанского турпродукта должны органично вписываться в оптимальную региональную рекреационную емкость региона с тем, чтобы антропогенные и техногенные нагрузки не подрывали социально-экономического развития Краснодарского края. Тем более, что соотношение «турист — местный житель» сегодня в крае быстро нарастает и нужно видеть его допустимые пределы<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> В данном случае речь идет о показателе туристской подвижности населения — среднем числе туристов по отношению к численности местного населения в пространстве определенного региона за определенный период времени. То есть, это показатель среднего числа туристских прибытий, приходящихся на одного местного жителя региона за определенный период времени. Этот показатель необходим для определения объемов и структуры всех видов услуг и товаров, необходимых для жизнеобеспечения, как туристов, так и местного населения в пространственно-временном континууме регионов. При увеличении числа туристов неизбежно растет туристское потребление всех благ. Соответственно, и необходимость наращивания их производства, как правило, в пропорции близкой к динамике туристской подвижности (турист — местный житель); растут антропогенные и техногенные нагрузки на экологические, инженерные и социальные системы регионов. Все это в ходе стратегирования развития туризма в регионе должно учитываться по всем отраслям и сферам, участвующим в создании и реализации региональных турпродуктов. Недоучет по любой из отраслей и сфер экономики региона, вовлекаемых в сферу обеспечения турпото-

Поэтому третьим флагманским проектом, на наш взгляд, мог бы стать проект разработки и практического использования туристской технологической платформы, способной обеспечить устойчивое воспроизводство кубанского турпродукта. Для того чтобы это воспроизводство было действительно устойчивым, необходимо, во-первых, сопряженное взаимодействие более 50 отраслей и сфер экономики Краснодарского края. Во-вторых, как было показано выше, это воспроизводство должно быть хорошо сбалансированное по спросу и предложению во всем пространственно-временном континууме региона и ювелирно точно вписываться в его определенную рекреационную емкость без ухудшения всей совокупной его ресурсной базы. И, в-третьих, что самое важное, должен быть определен и понятен вклад рекреационно-туристского сектора экономики края в сохранение и наращивание человеческого потенциала России и ее партнеров. Только в этом случае, на наш взгляд, кубанский турпродукт со своим брендом может реально стать «лидером туристского рынка» России, а Краснодарский — одним из «мировых центров туризма».

Весьма характерно, что предложенный нами подход вполне созвучен с такими флагманскими проектами, как «Умный Сочи» и «Умный Краснодар», связанными современной технологической платформой. При этом если стратегирование «Умного Сочи» оказалось нацеленным на уровень мирового курорта за счет (кроме прочего) обеспечения воспроизводства высокотехнологического конкурентоспособного сочинского турпродукта, технологическая платформа которого могла бы лечь в основу развития других курортов Черноморско-Азовского побережья, в том числе кубанского турпродукта в целом и других регионов России, то «Умный Краснодар» должен вывести уже весь Краснодарский край на лидерские инновационные позиции в России («Умная Кубань»).

В целом предпринятая попытка стратегирования повышения уровня конкурентоспособности экономики Кубани в предстоящие 15 лет показала явное стремление акцентировать свои усилия не столько на различных «хотелках с потолка», сколько на разработке технологий определения действительно стратегиче-

ских в регионе, может не только негативно отразиться на качестве регионального турпродукта (что зачастую и происходит), но и подорвать устойчивость социально-экономического развития региона со всеми вытекающими отсюда последствиями.

ских целей и технологических платформ таких флагманских проектов, которые были бы реально способны эти цели к 2030 г. на деле реализовать. При этом Краснодарский край представляет органическую составляющую экономики России в свете современных мировых геоэкономических и геополитических трендов.

Характерно, что данный подход к стратегированию развития туризма в регионе нашел свое подтверждение в ходе первой территориальной стратегической сессии, прошедшей 1–2 марта 2017 г. в г. Сочи г.

В качестве основной проблемы стратегирования развития курорта обозначена чрезмерная доля транспортных расходов в структуре стоимости сочинского регионального турпродукта, что предопределяет его фактическую неконкурентоспособность по сравнению со многими привлекательными для туристов регионами мира.

Необходимо увязать проблематику стратегирования развития Сочи с такими уникальными особенностями города-курорта, несвойственными другим городам страны, как, например, господство в рамках активов муниципального образования собственности федерального или общероссийского и даже международного уровня, объемы которой составляют более 80 % недвижимости муниципального образования (Кавказский биосферный заповедник, Сочинский национальный парк, пляжные территории, являющиеся федеральной собственностью, здравницы федеральных ведомств или ведущих государственных или частных корпораций и др.), а также дислоцирование в муниципальном пространстве Сочи почти 80 сельских населенных пунктов, аулов, наряду с городскими образованиями в рамках 4 районов города.

Осложняют тему стратегирования развития Сочи и противоречивость и несогласованность целей развития городского хозяйства и курорта, в котором интересы туристов и населения Сочи нередко входят в серьезные противоречия. Особенно когда развитие того или иного сегмента сочинского турпродукта не соотносится с социальным развитием города-курорта. Например, сегодня Сочи имеет самые современные спортивные сооружения, но при этом в городе самая высокая доля ветхого жилья среди городов Краснодарского края, низкая обеспеченность детскими садами и т. д.

Внимание участников сочинской сессии оказалось сфокусированным не на важности и значимости тех или иных отдельных проектов по созданию и реализации различных состав-

ляющих турпродукта в пространстве Большого Сочи, а на осмыслении целостности сочинского регионального турпродукта, его общих параметров и структуры. Впервые как в контексте экономики туризма края, так и в контексте экономики туризма сочинского региона, появилось представление о проблематике ядра сочинского регионального турпродукта, динамике его контуров и основных сегментах (лечебно-оздоровительного, горнолыжного, необходимости усиления его культурно-исторического, экологического сегментов). Была зафиксирована также явная востребованность нарастания разнообразия, многогранности и качества всего сочинского турпродукта к 2030 г., который по своим характеристикам был бы способен устойчиво привлекать отечественные и зарубежные турпотоки и при этом вовлекать в свое социально-экономическое пространство достаточные для развития города-курорта финансовые потоки.

Одновременно выявилась явная необходимость в совершенствовании системы управления Сочи как городом-курортом, поиске способов гармонизации интересов местного населения и туристов, федеральных и муниципальных властей, бизнеса и власти. И, что особенно важно, стала очевидной актуальность переосмысления действующего законодательного определения содержания туристской деятельности, необходимость перехода от ее зауженного понимания как туроператорской и гостиничной деятельности к ее гораздо более емкому многоотраслевому содержанию, включая транспорт всех текущих и перспективных видов, АПК, связь, финансы, культуру, образование и науку, безопасность, строительство и архитектуру, другие отрасли и сферы деятельности, которые в городе-курорте Сочи уже объективно являются частью экономики туризма.

Таким образом, сочинская стратегическая сессия фактически пока не позволила ответить на вопрос, что должен представлять собой Сочи к 2030 г. Хотя мнения сочинцев по поводу ответа на данный вопрос далеко не однозначны. Например, многие полагают, что Сочи должен трансформироваться в мировой курорт с четко обозначенными и сравнимыми с лучшими мировыми курортами параметрами. Пока эти параметры применительно к Сочи должным образом не исследованы и остаются размытыми, что не позволяет эффективно управлять его развитием. Другие склоняются к формуле «Сочи — летняя столица России с реабилитационным центром для мировой спортивной общности», как это закладывалось в олим-



пийский генеральный план развития Сочи, утвержденный перед Зимними олимпийскими играми 2014 г. городским собранием депутатов в 2009 г. Есть и другие варианты целеполагания стратегии развития Сочи, не выходящие за пределы превращения Краснодарского края в мировой туристский центр. Кроме этого, не следует сбрасывать со счетов целевые установки на роль Сочи как ведущего центра или реперной точки развития общероссийской Азово-Черноморской туристской площадки в составе Крыма, Ростовской области и Краснодарского края, в партнерстве с Абхазской Республикой. В определенной степени такую туристскую площадку можно сравнить с Испанией как обще-европейской туристской площадкой. Причем сравнимой не только по природно-климатическим условиям и культурно-историческому разнообразию, но и по объемам турпотоков, своему цивилизационному значению для русского мира, российской цивилизации. Так, Испания, ежегодно притягивает со всего мира, но, в основном из Европы, порядка 70 млн туристов (в 2015 г. — 68,1 млн чел.), обозначенная общероссийская Азово-Черноморская туристская площадка, при соответствующем уровне развития туризма и совершенствовании системы управления, может ежегодно вовлекать в свое пространство не меньшее число туристов [25]. Важно при этом подчеркнуть, что в зависимости от выбора перечисленных целевых установок во многом будут определяться и приоритетные направления развития Сочи и соответствующие перечни флагманских проектов, адекватные поставленным целям и задачам.

### Заключение

В целом рассмотрение затронутых в статье проблем стратегирования развития туризма в регионах России на примере Краснодарского края приводит авторов к следующим выводам, подтверждающим выдвинутую гипотезу.

Во-первых, предпринятые попытки стратегирования в одном из ключевых рекреационно-туристских регионов России на основе взгляда на развитие туризма «из будущего» натолкнулись на необходимость обязательного использования новых высокотехнологичных подходов. То есть речь идет о необходимости применения всего известного технологического арсенала, способного приоткрыть перспективы использования туризма для устойчивого социально-экономического развития регионов.

Во-вторых, совершенно очевидно обозначилась потребность перехода от привычной практики первоначального определения пе-

речней «первоочередных» туристских объектов, типа гостиниц, стадионов, наборов событий или маршрутов (а на самом деле — просто точечных, как правило, бессистемных проектов) к целостному видению туристского сектора экономики, а также осмыслению и определению его способности генерировать целостный региональный турпродукт в виде той части ВРП, которую необходимо форматировать под спрос, исходящий от современных турпотоков в сопоставимые регионы мира, охватывая при этом все без исключения отрасли сферы экономики региона, причастные к жизнеобеспечению туристов, но при этом не ущемляя, а развивая интересы местного населения.

В-третьих, проблематика целостного и многоотраслевого подхода к управлению и долгосрочному регулированию устойчивого воспроизводства региональных турпродуктов порождает очевидную необходимость использования в экономике туризма известной методологии технологических платформ, то есть создания и использования туристских технологических платформ. Последние на базе цифровой (умной) экономики должны обеспечить не просто конструктивный диалог власти, бизнеса, науки, общественности, но и сопряженную деятельность отраслей и сфер в направлении удовлетворения спроса со стороны турпотоков при сохранении и наращивании всего спектра туристских ресурсов в регионе (природных, культурно-исторических, социальных, материальных и пр.) в рамках его оптимальной рекреационной емкости.

Все это говорит о том, что необходимы продолжение начатого стратегирования и последовательная планомерная работа по всему спектру затронутых стратегических тем. Причем эта работа в соответствии с ФЗ № 172 уже к концу 2018 г. должна быть в основном завершена. Так как с 2019 г. мы должны жить в соответствии с разработанными стратегическими планами, включающими как долгосрочные, так и среднесрочные задачи, которым всецело должна быть подчинена вся оперативная деятельность не только администрации края, города, но и бизнеса, науки, общественности. Ведь, по-видимому, не простым совпадением является то обстоятельство, что после выборов Президента России в 2018 г., с начала 2019 г. вступают в силу основные положения ФЗ № 172 «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Это говорит о том, что, безусловно, к началу 2019 г. у Краснодарского края, г. Сочи и других его ключевых городов и районов должны быть выработаны стратегии раз-

вития, а применительно к Сочи еще и обеспечивающий реализацию стратегии откорректированный после Зимней олимпиады 2014 г. генеральный план развития. И такая постановка задач, как нам представляется, актуальна сегодня и для других регионов России.

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Зельднер А. Г. Место стратегирования в понятийно-категориальной системе прогнозирования // *Экономические науки*. — 2012. — № 8(93). — С. 7–15.
2. Гэлбрейт Д. К. Гэлбрейт. Возвращение / Под ред. С. Д. Бодрунова. — М.: Культурная революция, 2017. — 424 с.
3. Galbraith J. K. *The New Industrial State*. Princeton University Press, 1967. — 576 с.
4. Territorial Milieu as Driver for Sustainability through Urban Regeneration Initiatives: the Case of San Diego, CA. / Bevilacqua C., Maione C., Pizzimenti P., Calabro J., Zingali L. // *New metropolitan perspectives: the integrated approach of urban sustainable development. Series of books: Advanced Engineering Forum*. — 2014. — Vol. 11. — Pp. 364–375. — doi: 10.4028/www.scientific.net/AEF.11.364.
5. Mrda A., Caric H., Scitaroci B. The importance of the concept of tourism carrying capacity for spatial planning previous research, development and methodological approaches. // *Prostor*. — 2014. — Vol. 22. — Iss. 2. — Pp. 213–228.
6. Lorentzen A., Jeannerat H. Urban and regional studies in the experience economy: What kind of turn? // *European urban and regional studies*. — 2013 (Oct.). — Vol. 20. — Iss. 4. — Pp. 363–369. — doi: 10.1177/0969776412470787.
7. Andergassen R., Candela G., Figini P. The management of tourism destinations: A policy game // *Tourism economics*. — 2017 (Feb.). — Vol. 23. — Issue 1. — Pp. 49–65. — doi: 10.5367/te.2015.0496.
8. Innes J. E., Booher D. E., Di Vittorio S. Strategies for Megaregion Governance // *Journal of the American planning association*. — 2011. — Vol. 77. Iss. 1. — Pp. 55–67.
9. Jing F., Chang L., Wang H. The Agglomeration Characteristics of Blue Economic Zone of Shandong Peninsula // *Proceedings of the 2015 3rd International conference on education, management, arts, economics and social science. Advances in Social Science Education and Humanities Research*. — France: Atlantis Press, 2016. — Vol. 49. — Pp. 484–488.
10. Tang X. The historical evolution of China's tourism development policies (1949–2013) — A quantitative research approach // *Tourism management*. — 2017 (Feb.). — Vol. 58. — Pp. 259–269. — doi: 10.1016/j.tourman.2016.03.010.
11. Bo T., Won D. Formation Basis Comparison of Northeast Asia and China-Pakistan Economic Corridors and Its Implications — Based on Transboundary Economic Corridor Theory // *Journal of China Studies*. — 2017. — Vol. 20. — Iss. 1. — Pp. 77–103. — doi: 10.20288/JCS.2017.20.1.5.
12. Татаркин А., Дорошенко С. Институт стратегического планирования в условиях формирования саморазвивающихся регионов // *Общество и экономика*. — 2009. — № 11–12. — С. 100–120.
13. Султанов Г. С., Ахмедова Л. А. Научные основы стратегического планирования приоритетных направлений развития регионов // *Экономика и предпринимательство*. — 2016. — № 1–1 (66–1). — С. 975–978.
14. Лемешев Л. Плановая система. Уроки прошлого и задачи настоящего // *Экономист*. — 2016. — № 11. — С. 16–27.
15. Смирнова О. О. О системе документов в регионе в реализации закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // *Вестник Воронежского государственного университета*. — 2015. — № 2. — С. 119–128. — (Экономика и управление).
16. Мищенко К. Н., Елецкий А. Н. Исследование стратегического планирования развития регионов России как инструмента их геоэкономического позиционирования // *Экономика и предпринимательство*. — 2015. — № 8–1 (61–1). — С. 382–388.
17. Волков А. В., Волкова-Гончарова Т. Стратегическое планирование развития территорий на основе туризма методом построения дорожных карт // *Современная научная мысль* — 2016. — № 5. — С. 115–122.
18. Зубарев Н. Ю., Миролюбова Т. В., Красильников Д. Г. Современные императивы стратегического планирования в регионах Российской Федерации. На примере субъектов Приволжского федерального округа // *Arg Administrandi*. — 2015. — № 4. — С. 112–123.
19. Сорокин Д. Е. Стратегия для России. Третья попытка // *Научные труды Вольного экономического общества России*. — 2016. — Т. 197. — С. 26–36.
20. Кострюкова О. Н., Степанова С. А. Обоснование проблем стратегического планирования развития туризма в регионе // *Вестник ИНЖЭКОНа*. — 2009. — № 3. — С. 295–298. — (Экономика).
21. Громов В. В. Стратегическое планирование развития туризма в приграничном регионе. На примере Республики Карелия // *Вестник Национальной академии туризма*. — 2008. — № 4 (8). — С. 4–7.
22. Шарафутдинов В. Н. О новом структурном видении туристского научно-исследовательского пространства // *Sochi Journal of Economy*. — 2016. — Vol. 42. — Iss. 4. — Pp. 257–265 [Электронный ресурс]. URL: [http://vestnik.sutr.ru/journals\\_n/1484659227.pdf](http://vestnik.sutr.ru/journals_n/1484659227.pdf).
23. Шарафутдинов В. Н. Региональный турпродукт. Определение и ключевые параметры // *Известия Сочинского государственного университета*. — 2015. — № 3 (36). — С. 197–207 [Электронный ресурс]. URL: [http://vestnik.sutr.ru/journals\\_n/1447240912.pdf](http://vestnik.sutr.ru/journals_n/1447240912.pdf).
24. Романова Г. М., Боков М. А., Шарафутдинов В. Н. Методические основы расчета интегрированного показателя уровня развития туристского центра мирового уровня (ТЦМР) как основы для развития стратегии марке-

тинга // Вестник Сочинского государственного университета туризма и курортного дела. — 2008. — № 1–2 (март-июнь). — С. 6–27.

25. Крым. Новый вектор развития туризма в России / В. Н. Шарафутдинов, И. М. Яковенко, Е. А. Позаченюк, Е. В. Онищенко; под ред. В. Н. Шарафутдинова. — М. : Инфра-М, 2017. — 364 с. — (Научная мысль). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.znaniium.com>. — [www.dx.doi.org/10.12737/24213](http://www.dx.doi.org/10.12737/24213).

26. *Совмен Ш. Д.* Статистика туризма: региональные аспекты: учебн. пособие. — Сочи : СГУТиКД, 2011. — 244 с.

27. *Ветитнев А. М., Торгашева А. А.* Оценка удовлетворенности туристов лечебно-оздоровительного профиля услугами курортных дестинаций Краснодарского края // Управление экономическими системами. Электронный научный журнал. — 2013. — № 10 [Электронный ресурс]. URL: <http://uecs.ru/marketing/item/2477-2013->

### Информация об авторах

**Сорокин Дмитрий Евгеньевич** — доктор экономических наук, член-корреспондент РАН, научный руководитель, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; Scopus Author ID: 54883339900 (Российская Федерация, 125993, г. Москва, просп. Ленинградский, 49; e-mail: [ds@fa.ru](mailto:ds@fa.ru)).

**Шарафутдинов Владимир Насибуллович** — кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, Сочинский научно-исследовательский центр Российской академии наук; ORCID: 0000-0001-8549-2419, Researcher ID: E-9208-2015 (Российская Федерация, 354000, г. Сочи, ул. Театральная, 8А; e-mail: [398993@gmail.com](mailto:398993@gmail.com)).

**Онищенко Елена Васильевна** — кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, ученый секретарь, Сочинский научно-исследовательский центр Российской академии наук; ORCID: 0000-0002-1120-3909, Researcher ID: E-5968-2015 (Российская Федерация, 354000, г. Сочи, ул. Театральная, 8А; e-mail: [elon@list.ru](mailto:elon@list.ru)).

For citation: Sorokin, D. E., Sharafutdinov, V. N. & Onishchenko, E. V. (2017). On the Problems of Strategic Development of Tourism in the Regions of Russia (Illustrated by the Krasnodar Region and the Resort City of Sochi). *Ekonomika regiona [Economy of Region]*, 13(3), 764-776

**D. E. Sorokin**<sup>a)</sup>, **V. N. Sharafutdinov**<sup>b)</sup>, **E. V. Onishchenko**<sup>b)</sup>

<sup>a)</sup> Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation)

<sup>b)</sup> Sochi Research Center of the Russian Academy of Sciences (Sochi, Russian Federation; e-mail: [398993@gmail.com](mailto:398993@gmail.com))

### On the Problems of Strategic Development of Tourism in the Regions of Russia (Case of the Krasnodar Region and the Resort City of Sochi)

*The article deals with the problems of strategic development of tourism in the economy of the Russian regions. These problems arise in the period of transition from regulatory functions of the market to the management of long-term development based on the strategic objectives and flagship projects that can achieve these goals in practice. In such a case, the tourism sector of the regional economy is suggested to be considered not within the narrow framework of the tour operator and hotel business activity as it takes place in Russia, but on the much broader scale involving 50 branches of the modern economy as it is increasingly used worldwide. The authors' hypothesis comes from the fact that in modern conditions, the development and implementation of the strategies of the recreation and tourism industries in the Russian regions can only be effective through the creation and promotion of large diversified knowledge-based competitive regional tourism products at new technological level. The paper clearly demonstrates the group methods of regional strategic planning such as brainstorming and foresight (forecasting and future shaping). The results of the research substantiate not only the need to amend the legislative framework and the current management system of the Russian tourism, to actively elaborate and implement the regional development strategies, to carry out tourism development studies aimed at its commercial success but also the importance of convincing representation of the civilizational advantages of the Russian world and Russian civilization through the tourism.*

**Keywords:** tourism, strategic planning, strategic regional development, tourism sector of regional economy, regional tourist product, sustainable reproduction of the regional tourist product, flagship project

### References

- Zeldner, A. G. (2012). Mesto strategirovaniya v ponyatiyno-kategorialnoy sisteme prognozirovaniya [Place of strategizing in conceptual-categorical forecasting system]. *Ekonomicheskie nauki [Economic Sciences]*, 8(93), 7–15. (In Russ.)
- Galbraith, J. K. (2017). *Gelbreyt. Vozvrashchenie [Galbraith: the return: Monograph]*. In: S. D. Bodrunov (Ed.). Moscow: Kulturnaya revolyutsiya Publ., 424. (In Russ.)
- Galbraith, J. K. (1967). *The New Industrial State*. Princeton University Press, 576.
- Bevilacqua, C., Maione, C., Pizzimenti, P., Calabro, J. & Zingali, L. (2014). Territorial Milieu as Driver for Sustainability through Urban Regeneration Initiatives: the Case of San Diego, CA. *New metropolitan perspectives: the integrated approach of urban sustainable development*. Series of books: Advanced Engineering Forum, 11, 364–375. doi: 10.4028/www.scientific.net/AEF.11.364
- Mrda, A., Caric, H. & Scitaroci, B. (2014). The importance of the concept of tourism carrying capacity for spatial planning previous research, development and methodological approaches. *Prostor*, 22(2), 213–228.
- Lorentzen, A. & Jeannerat, H. (2013, October). Urban and regional studies in the experience economy: What kind of turn? *European urban and regional studies*, 20(4), 363–369. doi: 10.1177/0969776412470787

7. Andergassen, R., Candela, G. & Figini, P. (2017, February). The management of tourism destinations: A policy game. *Tourism economics*, 23(1), 49–65. doi: 10.5367/te.2015.0496
8. Innes, J. E., Booher, D. E. & Di Vittorio, S. (2011). Strategies for Megaregion Governance. *Journal of the American planning association*, 77(1), 55–67.
9. Jing, F., Chang, L. & Wang, H. (2016). The Agglomeration Characteristics of Blue Economic Zone of Shandong Peninsula. *Proceedings of the 2015 3rd International conference on education, management, arts, economics and social science. Advances in Social Science Education and Humanities Research*. France : Atlantis Press, 49, 484–488.
10. Tang, X. (2017, February). The historical evolution of China's tourism development policies (1949–2013) — A quantitative research approach. *Tourism management*, 58, 259–269. doi: 10.1016/j.tourman.2016.03.010
11. Bo, T. & Won, D. (2017). Formation Basis Comparison of Northeast Asia and China-Pakistan Economic Corridors and Its Implications — Based on Transboundary Economic Corridor Theory. *Journal of China Studies*, 20(1), 77–103. doi: 10.20288/JCS.2017.20.1.5
12. Tatarkin, A. & Doroshenko, S. (2009). Institut strategicheskogo planirovaniya v usloviyakh formirovaniya samorazvivayushchikhsya regionov [Strategic planning institute in conditions of self-developing regions forming]. *Obshchestvo i ekonomika [Society and Economics]*, 11–12, 100–120. (In Russ.)
13. Sultanov, G. S. & Akhmedova, L. A. (2016). Nauchnyye osnovy strategicheskogo planirovaniya prioritetnykh napravleniy razvitiya regionov [Scientific bases of strategic planning of the priority directions of development of regions]. *Ekonomika i predprinimatelstvo [Journal of economy and entrepreneurship]*, 1–1(66–1), 975–978. (In Russ.)
14. Lemeshev, L. (2016). Planovaya sistema: uroki proshlogo i zadachi nastoyashchego [Planning system: lessons from the past and challenges for the present]. *Ekonomist [The Economist]*, 11, 16–27. (In Russ.)
15. Smirnova, O. O. (2015). O sisteme dokumentov v regione v realizatsii zakona «O strategicheskoy planirovani v Rossiyskoy Federatsii» [about system of documents in the region in implementation of the law «about strategic planning in the Russian Federatio»]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta [Proceedings of Voronezh State University]*, 2, 119–128. (Series: Economics and management) (In Russ.)
16. Mishchenko, K. N. & Eletskiy, A. N. (2015). Issledovanie strategicheskogo planirovaniya razvitiya regionov Rossii kak instrumenta ikh geoeconomicheskogo pozitsionirovaniya [The research of Russia's regions development as a tool of their geo-economic positioning]. *Ekonomika i predprinimatelstvo [Journal of Economy and entrepreneurship]*, 8–1(61–1), 382–388. (In Russ.)
17. Volkov, A.V. & Volkova-Goncharova, T. (2016). Strategicheskoye planirovanie razvitiya territoriy na osnove turizma metodom postroeniya dorozhnykh kart [The strategic planning of territory development based on the tourism by the method of road maps construction]. *Sovremennaya nauchnaya mysl [Modern Scientific Thought]*, 5, 115–122. (In Russ.)
18. Zubarev, N. Yu., Miroljubova, T. V. & Krasilnikov, D. G. (2015). Sovremennyye imperativy strategicheskogo planirovaniya v regionakh Rossiyskoy Federatsii. Na primere subektov Privolzhskogo federalnogo okruga [Current imperatives of strategic planning in the region of the russian federation (exemplified by the territorial entities of privolzhsky federal district)]. *Ars Administrandi*, 4, 112–123. (In Russ.)
19. Sorokin, D. E. (2016). Strategiya dlya Rossii. Tretya popytka [Strategy for russia. The third attempt]. *Nauchnyye trudy Volnogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii [Scientific Works of the Free Economic Society of Russia]*, 197, 26–36. (In Russ.)
20. Kostryukova, O. N. & Stepanova, S. A. (2009). Obosnovanie problem strategicheskogo planirovaniya razvitiya turizma v regione [Substantiation of the problems of strategic planning of the development of tourism in the region]. *Vestnik INZheKONa [Bulletin of Saint Petersburg State University of Engineering and Economics]*, 3, 295–298. (Series: Economics). (In Russ.)
21. Gromov, V. V. (2008). Strategicheskoye planirovanie razvitiya turizma v prigranichnom regione. Na primere Respubliki Kareliya [Strategic planning of tourism development in the border region (on the example of Republic Karelia)]. *Vestnik Natsionalnoy akademii turizma [Vestnik of National Tourism Academy]*, 4(8), 4–7. (In Russ.)
22. Sharafutdinov, V. N. (2016). O novom strukturnom videnii turistskogo nauchno-issledovatel'skogo prostranstva [About New Structural Vision of Tourist Research Space]. *Sochi Journal of Economy*, 42(4), 257–265. Retrieved from: [http://vestnik.sutr.ru/journals\\_n/1484659227.pdf](http://vestnik.sutr.ru/journals_n/1484659227.pdf) (In Russ.)
23. Sharafutdinov, V. N. (2015). *Regionalnyy turprodukt. Opredelenie i klyucheveye parametry [Regional Tourist's Product: Definition and Key Parameters]*. *Izvestiya Sochinskogo gosudarstvennogo universiteta [Sochi Journal of Economy]*, 3(36), 197–207. Retrieved from: [http://vestnik.sutr.ru/journals\\_n/1447240912.pdf](http://vestnik.sutr.ru/journals_n/1447240912.pdf) (In Russ.)
24. Romanova, G. M., Bokov, M. A. & Sharafutdinov, V. N. (2008). Metodicheskie osnovy rascheta integrirovannogo pokazatelya urovnya razvitiya turistskogo tsentra mirovogo urovnya (TTsMR) kak osnovy dlya razvitiya strategii marketinga [Methodical bases of calculation of the integrated indicator of the level of development of tourist center of world level (TCMR) as the basis for the development of marketing strategies]. *Vestnik Sochinskogo gosudarstvennogo universiteta turizma i kurortnogo dela [Bulletin of the Sochi State University of tourism and resort business]*, 1–2 (march-june), 6–27. (In Russ.)
25. Sharafutdinov, V. N., Yakovenko, I. M., Pozachenyuk, E. A. & Onishchenko, E. V. (2017). *Krym. Novyy vektor razvitiya turizma v Rossii [Crimea: a new vector of development of tourism in Russia: monograph]*. In: V. N. Sharafutdinov (Ed.). Moscow: Infra-M Publ., 364. (Nauchnaya mysl Publ.). Retrieved from: <http://www.znaniy.com>. [www.dx.doi.org/10.12737/24213](http://dx.doi.org/10.12737/24213) (In Russ.)

26. Sovmen, Sh. D. (2011). *Statistika turizma: regionalnyye aspekty: uchebn. Posobie [Tourism statistics: regional aspects]*. Sochi: SGUTiKD Publ., 244. (In Russ.)

27. Vetitnev, A. M. & Torgasheva, A. A. (2013). *Otsenka udovletvorennosti turistov lechebno-ozdorovitel'nogo profilya uslugami kurortnykh destinatsiy Krasnodarskogo kraya [Evaluation of the health tourist satisfaction in resort destinations of Krasnodar region]*. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami. Elektronnyy nauchnyy zhurnal [Management of Economic Systems. Electronic Scientific Journal]*, 10. Retrieved from: <http://uecs.ru/marketing/item/2477-2013-> (In Russ.)

### Authors

**Dmitry Evgenievich Sorokin** — Doctor of Economics, Corresponding Member of RAS, Research Supervisor, Financial University under the Government of the Russian Federation; Scopus Author ID: 54883339900 (49, Leningradsky Ave., Moscow, 125993, Russian Federation; e-mail: ds@fa.ru ).

**Vladimir Nasibullovich Sharafutdinov** — PhD in Economics, Leading Research Associate, Sochi Research Center of RAS; ORCID: 0000-0001-8549-2419, Researcher ID: E-9208-2015 (8A, Teatralnaya St., Sochi, 354000, Russian Federation; e-mail: 398993@gmail.com).

**Elena Vasilyevna Onishchenko** — PhD in Economics, Senior Research Associate, Academic Secretary, Sochi Research Center of RAS; ORCID: 0000-0002-1120-3909, Researcher ID: E-5968-2015 (8A, Teatralnaya St., Sochi, 354000, Russian Federation; e-mail: elon@list.ru).