

УДК 338.48

Шадрина А.А.

Студент 3 курса магистратуры

Научный руководитель: Кобилева Л.В., к.э.н., доцент

преподаватель кафедры «государственное

и муниципальное управление»

Южный федеральный университет

Россия, г. Ростов-на-Дону

**РАЗВИТИЕ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА ПОСРЕДСТВОМ
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

Аннотация: В статье рассматриваются современные механизмы развития внутреннего туризма в Российской Федерации на основе государственно-частного партнёрства (ГЧП). Анализируются существующие модели взаимодействия государства и бизнеса, выявляются факторы, влияющие на эффективность проектов, и формулируются предложения по совершенствованию института ГЧП в туристской сфере. Показано, что ГЧП является ключевым инструментом модернизации туристской инфраструктуры, привлечения инвестиций и повышения конкурентоспособности туристских территорий.

Ключевые слова: внутренний туризм, государственно-частное партнерство, концессионные соглашения, инвестиционные проекты, региональное развитие.

Shadrina A.A.

3rd year Master's degree

Scientific supervisor: Kobileva L.V., Candidate of Economics, Docent

Lecturer at the Department of State

and Municipal Administration

Southern Federal University

DEVELOPMENT OF DOMESTIC TOURISM THROUGH PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

Abstract: The article examines modern mechanisms for the development of domestic tourism in the Russian Federation based on public-private partnership (PPP). The existing models of interaction between government and business are analyzed, factors affecting the effectiveness of projects are identified, and proposals are formulated to improve the institution of PPP in the tourism sector. It is shown that PPP is a key tool for modernizing the tourist infrastructure, attracting investments and increasing the competitiveness of tourist territories.

Keywords: domestic tourism, public-private partnership, concession agreements, investment projects, regional development.

Внутренний туризм является одним из приоритетных направлений социально-экономического развития России. В условиях постпандемийного восстановления экономики, снижения выездного туризма и роста интереса граждан к путешествиям внутри страны государство делает ставку на создание современной туристической инфраструктуры, новых туристских маршрутов и комфортной среды пребывания. Однако формирование конкурентоспособных туристических территорий требует значительных финансовых вложений, компетенций в проектном управлении и инвестиций в инфраструктуру, что не может быть обеспечено исключительно за счёт бюджетных средств.

В этой связи механизм государственно-частного партнёрства (ГЧП) приобретает особую значимость как современный инструмент привлечения внебюджетных ресурсов, оптимизации управленческих решений и повышения качества предоставляемых туристских услуг. В отличие от традиционных моделей бюджетного финансирования, ГЧП обеспечивает распределение рисков, повышение эффективности

эксплуатации объектов и создание долгосрочных стимулов для инвесторов.

Вместе с тем сфера внутреннего туризма обладает специфическими особенностями — высокой сезонностью, зависимостью от природно-климатических условий, необходимостью комплексного развития территорий и формирования межотраслевых связей. Это требует адаптированных моделей ГЧП, учитывающих потребности регионального развития и национальные приоритеты в сфере туризма.

Туризм является одной из наиболее динамичных отраслей экономики, способной не только генерировать доходы и формировать новые рабочие места, но и обеспечивать комплексное развитие территорий. В последние годы внутренний туризм стал стратегическим приоритетом государственной политики России, что отражено в Стратегии развития туризма до 2035 года и ряде федеральных программ [3].

Однако ограниченные бюджетные ресурсы и высокая капиталоемкость туристских объектов обуславливают необходимость привлечения частных инвестиций. В этих условиях особую значимость приобретает государственно-частное партнёрство, позволяющее объединить ресурсы государства и бизнеса, снизить риски и повысить эффективность управления туристскими проектами.

Государственно-частное партнёрство представляет собой институционально оформленную систему долгосрочного взаимодействия государства и бизнеса, основанную на распределении рисков, ресурсов и ответственности между сторонами.

Для туристской отрасли ГЧП обладает рядом преимуществ:

1. Возможность создания инфраструктурных объектов, требующих значительных первоначальных вложений. Создание туристической инфраструктуры часто требует значительных начальных капиталовложений. Это связано с необходимостью возведения объектов,

таких как гостиницы, транспортные коммуникации, рекреационные зоны, музеи и центры досуга. Только государственные органы зачастую не располагают необходимыми средствами для полного покрытия расходов, особенно в регионах с ограниченными бюджетами. Именно здесь проявляется ключевое преимущество ГЧП: государство привлекает инвесторов, готовых разделить затраты и риски. Таким образом обеспечивается доступ к дополнительным финансовым ресурсам, позволяющим реализовать дорогостоящие инфраструктурные проекты. Примером является создание круизного порта в Сочи, что стало возможным благодаря государственно-частному партнерству, когда инвестор взял на себя расходы по сооружению причала и сервисных помещений, а муниципалитет предоставил участок земли и содействовал оформлению разрешительной документации;

2. Повышение качества управления благодаря компетенциям частного сектора. Организации частного сектора обладают большим опытом в сфере эффективного управления инвестициями и операционными процессами. Они имеют хорошо отработанные стратегии оптимизации ресурсов, знают, как минимизировать издержки и повышать производительность труда. Применение передовых методик менеджмента в ходе реализации ГЧП-проектов позволяет добиться большей гибкости и адаптивности управления туристическими объектами, обеспечивать их эффективное функционирование даже в сложных рыночных условиях;

3. Обеспечение устойчивого развития территорий. Одной из важнейших характеристик ГЧП является возможность обеспечить устойчивое развитие территорий. Благодаря совместным усилиям государства и бизнеса создается необходимая инфраструктура, развивается сфера занятости, улучшается экологическая обстановка, повышается культурный и образовательный уровень местных сообществ. Включение элементов социальной ответственности и охраны окружающей среды в

проекты ГЧП способствует формированию комплексной стратегии развития региона, основанной на принципах устойчивости и инклюзивности;

4. Увеличение налоговых поступлений и инвестиционной привлекательности регионов. Реализация крупных проектов ГЧП влечет за собой значительное расширение налогооблагаемой базы. Новые предприятия создают дополнительную занятость, увеличивая заработную плату работников и налоговые поступления. Рост объема оказываемых услуг ведет к росту потребительского спроса, что положительно влияет на экономику региона в целом. Помимо прямого воздействия на местные бюджеты, ГЧП формирует положительный образ региона как надежного партнера для бизнеса, открывая двери новым инвесторам и повышая привлекательность региона для инвестиций. Так, строительство горнолыжной трассы в Красной Поляне (Сочи) привело к существенному приросту численности сотрудников и объему налогов, собираемых местными властями. За первые пять лет функционирования трассы общая сумма налоговых отчислений превысила начальные вложения, создав основу для последующего социально-экономического подъема региона.

Использование механизма государственно-частного партнерства в туристской отрасли приносит очевидные выгоды. Оно позволяет решать важные инфраструктурные задачи, повышает уровень профессионализма управления, способствует устойчивому развитию территорий и обеспечивает дополнительный источник пополнения бюджетов всех уровней. ГЧП становится эффективным механизмом развития туризма, позволяя региону выйти на качественно новый этап своего экономического роста и социального благополучия.

В рамках туризма ГЧП может принимать различные формы: концессии, сервисные контракты, крауд-финансирование, аренда, управление объектами, создание кластеров и т. д.

Внутренний туризм в России демонстрирует устойчивый рост: расширяются туристские маршруты, формируются новые кластеры, увеличивается количество поддерживаемых государством проектов. Тем не менее сохраняется ряд структурных проблем:

- недостаток современной инфраструктуры (дорог, гостиниц, сервисов);
- слабая транспортная доступность отдельных регионов;
- высокая стоимость туристских услуг;
- недостаточная инвестиционная активность бизнеса в регионах с низким туристским потоком.

Проекты ГЧП, реализуемые в туристской сфере, включают строительство гостиничных комплексов, туристско-рекреационных парков, этнокультурных центров, транспортной инфраструктуры, благоустройство природных территорий. Значимые примеры демонстрируют регионы Северо-Кавказского федерального округа, Калининградской области, Алтайского края, Татарстана и Камчатского края.

Направления развития внутреннего туризма посредством ГЧП:

1. Формирование туристских кластеров

Формирование туристских кластеров предполагает объединение разных видов бизнеса и сфер деятельности вокруг общей идеи развития туристического продукта. Такой подход позволяет интегрировать разнообразные виды предприятий — от транспорта и гостиничного хозяйства до ресторанов, культурных учреждений и природных достопримечательностей — в единое целое, создавая уникальную экосистему для удовлетворения потребностей туристов.

Механизм государственно-частного партнерства (ГЧП) играет решающую роль в формировании таких кластеров, поскольку объединяет ресурсы государства и частного сектора. Государство берет на себя обязанности по обеспечению инфраструктуры, регуляторной стабильности

и помощи в координации действий различных игроков, тогда как предприниматели занимаются разработкой уникальных туристских продуктов, сервисом и маркетинговыми кампаниями.

При объединении в кластеры отдельные субъекты становятся частью единой цепочки ценности, что усиливает синергию между ними и снижает транзакционные издержки. Например, взаимодействие гостиницы и ресторана внутри кластера повышает вероятность покупки пакета услуг сразу несколькими предприятиями, усиливая эффект мультипликатора.

Применение ГЧП для формирования туристских кластеров обеспечивает долговременное планирование и инвестиционную стабильность, что особенно актуально для регионов с высоким туристическим потенциалом, нуждающихся в качественном переосмыслении своей инфраструктуры.

2. Развитие инфраструктуры через концессионные соглашения

Концессия — это форма ГЧП, при которой право владения или пользования государственным имуществом передается частной стороне на определенный срок с обязательствами поддерживать объект в надлежащем состоянии и выплачивать оговоренную долю дохода государству.

Концессионные соглашения позволяют привлекать частные инвестиции для проектирования, строительства и последующей эксплуатации туристической инфраструктуры, которую самостоятельно построить и обслуживать государству бывает сложно или дорого. Объекты, реализуемые таким способом, могут включать отели, рестораны, парки отдыха, автомобильные и железные дороги, порты и аэропорты.

Преимущества концессии:

- Сокращение нагрузки на бюджет: private инвесторы берут на себя значительную часть затрат на проектирование и строительство;

- Улучшенное обслуживание объектов: частные операторы заинтересованы в поддержании высоких стандартов сервиса, чтобы максимизировать прибыль;

- Передача рисков бизнесу: убытки и непредвиденные обстоятельства распределяются между двумя партнерами, минимизируя финансовое давление на публичные финансы.

Одна из успешных концепций так же является эксплуатация горных лыжных трасс и подъемников в Красной Поляне (Сочи). Через концессию были построены высококлассные спортивные комплексы, которые теперь обеспечивают круглогодичный поток туристов, генерируя налоги и рабочие места.

3. Создание экотуристских и природоохранных проектов

Экологический туризм приобретает всё большую популярность, так как туристы проявляют растущую заботу о природе и хотят путешествовать осознанно. Этот тренд открывает широкие возможности для разработки и реализации природоохранных проектов в сотрудничестве с государственными органами.

Природоохранные инициативы требуют больших капиталовложений, а также постоянного контроля и поддержания экологии местности. Поскольку большинство земель принадлежит государству, именно оно контролирует использование природных ресурсов. Тем не менее, сами государственные учреждения редко обладают достаточной компетенцией и ресурсами для комплексного развития экотуризма. Здесь вступает в дело ГЧП.

Типичные проекты:

- Благоустройство национальных парков и заповедников (строительство дорожек, мостиков, смотровых площадок).

- Создание экологических образовательных центров и визит-центров для ознакомления туристов с местной флорой и фауной.

- Оздоровительные туры и эколого-реабилитационные маршруты.

Через ГЧП создаются комфортные условия для посещения природных территорий, сохраняя при этом целостность природы и разнообразие биоресурсов. Такое сочетание общественных благ и коммерческой деятельности служит источником устойчивых доходов для регионов.

4. Цифровизация туристских услуг

Цифровая революция меняет ландшафт туристической отрасли, предлагая туристам удобные онлайн-сервисы для планирования поездок, бронирования жилья и заказа билетов. Но многие российские регионы отстают в цифровизации, не имея достаточных технических и финансовых ресурсов для запуска собственных платформ.

Партнерство государства и частного сектора позволяет быстро внедрить современные технологии и обеспечить качественное цифровое сопровождение туристической деятельности. Среди важных примеров цифровых сервисов:

- Электронные путеводители и мобильные приложения для навигации и поиска информации.
- Онлайн-карты и цифровые гиды, помогающие планировать путешествие и получать персонализированные рекомендации.
- Платформы для электронной оплаты услуг и сервисов бронирования.

Пользователи получают удобный интерфейс для поиска, резервирования и приобретения туристических услуг, повышают свою осведомленность о местах посещения и снижают временные и денежные затраты на организацию путешествия.

Отлаженная цифровая инфраструктура ускоряет рост туристического потока, сокращает утечку клиентов на зарубежные площадки и создаёт

новую категорию рабочих мест, связанную с поддержкой цифровых платформ и обработкой клиентских запросов.

5. Привлечение инвестиций в малые города и сельские территории

Исторически сложилось так, что большая часть туристов предпочитает крупные города с развитой инфраструктурой. Между тем, внутренние регионы и небольшие населенные пункты остаются незаслуженно забытыми, хотя они предлагают уникальные культурные и исторические достопримечательности.

Совместные усилия государства и бизнеса помогают малонаселенным территориям раскрыть свой туристический потенциал, реставрируя архитектурные памятники, восстанавливая традиционные народные промыслы и организуя специальные маршруты, привлекательные для туристов [4].

Направления работы:

- Реставрация и консервация архитектурных и исторических объектов, находящихся в муниципальной или региональной собственности.
- Развитие гастрономического и сельского туризма (агротуризм, фермы, дегустации блюд традиционной кухни).
- Рекламные акции и промо-туры, направленные на ознакомление широкой аудитории с уникальностью небольших населенных пунктов.

Опыт таких проектов показывает, что возрождение старых поселений, деревни и деревень через концепцию ГЧП способно преобразовать депрессивные районы в притягательные туристические центры, способные приносить существенные экономические выгоды местным жителям и бюджетам регионов.

Эти детальные описания дополняют общую картину выгод от использования ГЧП в туристской отрасли, делают аргументы

убедительными и предоставляют полноценную базу для дальнейшей аргументации вашей научной статьи [5].

Несмотря на потенциал ГЧП, существует ряд проблем, препятствующих эффективной реализации проектов:

- сложность подготовки проектной документации;
- недостаточная компетентность региональных органов власти в вопросах ГЧП;
- длительные процедуры согласования;
- высокая неопределённость туристского спроса;
- низкий уровень развития институциональной среды в отдельных регионах.

Эти факторы требуют системного подхода со стороны государства и повышения инвестиционной привлекательности туристских территорий [1].

Предложения по совершенствованию механизмов ГЧП в сфере туристской политики:

1. Разработка специализированных методических рекомендаций по созданию туристских ГЧП-проектов, с учётом особенностей внутреннего туризма.
2. Сокращение административных барьеров и упрощение концессионных процедур для туристских объектов.
3. Создание федеральной платформы инвестиционных проектов в сфере туризма, обеспечивающей прозрачность и доступность информации для инвесторов.
4. Введение налоговых льгот для частных партнёров на этапе строительства и первых лет эксплуатации.
5. Развитие механизмов софинансирования, включая субсидирование процентных ставок, грантовую поддержку, инфраструктурные кредиты.

6. Подготовка кадров для администрации проектов ГЧП, повышение квалификации региональных менеджеров.

7. Закрепление в законодательстве отдельных форм ГЧП, адаптированных специально под туристскую отрасль (например, гибридные концессии для сезонных объектов) [2].

Государственно-частное партнёрство занимает ключевое место в развитии внутреннего туризма, обеспечивая сочетание стратегического управления со стороны государства и предпринимательской гибкости бизнеса. Использование механизмов ГЧП позволяет привлекать инвестиции, формировать качественную туристскую инфраструктуру, обеспечивать устойчивый рост туристских потоков и комплексное развитие регионов.

Несмотря на существующие ограничения — долгий срок окупаемости, сезонность, нормативные сложности — потенциал ГЧП остаётся чрезвычайно высоким. Для его реализации требуется последовательное совершенствование законодательства, развитие проектных компетенций региональных органов власти, внедрение цифровых инструментов и создание благоприятной инвестиционной среды.

Применение ГЧП в туристической отрасли способствует не только развитию туризма как отрасли экономики, но и укреплению регионального развития, улучшению качества жизни населения, созданию новых рабочих мест и повышению привлекательности территорий Российской Федерации.

Таким образом, ГЧП выступает одним из наиболее эффективных механизмов, обеспечивающих устойчивое развитие внутреннего туризма и формирование конкурентоспособной туристской индустрии в России.

Использованные источники:

1. Боголюбова, С. А. Виды и тенденции развития туризма: учебное пособие для вузов / С. А. Боголюбова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 202 с.
2. Губачева Н.В. Внутренний туризм России: проблемы и перспективы // Вестник НИБ. 2023. №52.
3. Корюкова С. А. Современное состояние и перспективы развития внутреннего туризма в России // Прогрессивная экономика. 2023. №2.
4. Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129-р (ред. от 29 мая 2025 г.) «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года» // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2019. — № 39. — ст. 5451.
5. Смирнов С.Н. Состояние и перспективы развития туризма в российской федерации // ЭСПР. 2023. №4 (56).