

На правах рукописи

**Торосян Владимир Гагикович**

**Обеспечение устойчивого развития рекреационно-  
туристского комплекса г. Сочи в условиях реализации  
инвестпроекта Олимпиада-2014**

08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством  
(рекреация и туризм)

**Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

Сочи - 2010

Работа выполнена в ГОУВПО «Сочинский государственный университет  
туризма и курортного дела»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор  
Боков Михаил Алексеевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Попков Валерий Павлович  
кандидат экономических наук, доцент  
Варвашян Ашот Ованесович

Ведущая организация: ГОУВПО «Государственный университет  
управления»

Защита состоится 21 декабря 2010 г. в 12 часов на заседании  
диссертационного совета Д 212.255.02 при Сочинском государственном  
университете туризма и курортного дела по адресу г. Сочи, ул. Советская,  
26а, зал заседаний диссертационных советов.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Сочинского  
государственного университета туризма и курортного дела.

С авторефератом диссертации можно ознакомиться на сайте [www.sutr.ru](http://www.sutr.ru)

Автореферат разослан 20 ноября 2010 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Н.С. Матющенко

## Общая характеристика работы

Сегодня экономический кризис, сопровождающийся падением производства, снижением рентабельности и ростом убыточности большинства промышленных предприятий, привел к тому, что предприятия оказались не в состоянии в дальнейшем финансировать текущие расходы и развивать свою материальную базу, с одной стороны и остановить падение уровня доходов работников, с другой, привело к тому, что инвестиции в рекреационную сферу г. Сочи резко снизились. С переходом российской экономики на рыночные принципы и условия хозяйствования в ее курортно-туристском комплексе произошли коренные изменения.

Сочи стоит на пороге объективно неизбежных качественных перемен. Жизнь поставила задачу иметь в России масштабный, круглогодичный, конкурентоспособный, притягательный, доступный для всего населения страны (не только для элиты, высокообеспеченных граждан), с достойными для отдыха условиями курорт. И город располагает для этого потенциальными возможностями. Вместе с тем, назрела необходимость пересмотра сложившихся подходов к определению стратегии развития города-курорта. Совершенно очевидно, что многократные попытки изыскать государственные средства просто для поддержки региона, его инфраструктуры за счет федерального бюджета себя изживают. Нужны новые подходы к решению этих проблем, принципиально новые идеи, направленные на стабилизацию финансирования федерального города-курорта.

Реальность сегодняшнего дня такова, что городской бюджет перегружен и утяжелен бременем непосильных для него финансовых обязательств. Финансирование нового строительства, осуществление природоохранных мероприятий, реконструкция и содержание коммуникаций и магистральных инженерных сетей, городских и сельских дорог, жилищного коммунального хозяйства, городского пассажирского транспорта, содержание и развитие системы жизнеобеспечения города-курорта, прежде всего, энергоснабжения - все это огромные затраты, не покрываемые пока в полной мере доходами. К счастью, зреет понимание того непреложного факта, что город не может и не должен остаться с этими проблемами один на один. Черноморское побережье — это достояние всей России, а не только прилегающих к нему территорий, а потому забота о его будущем должна быть общей.

В связи с этим важнейшая задача городской администрации - суметь выстроить грамотную экономическую политику в отношении с администрацией Краснодарского края. Федеральным Центром. В свою очередь, и Правительство Российской Федерации должно активнее выражать свое позитивное отношение к федеральному курорту, настойчивее и конкретнее

определять направления государственной политики в санаторно-курортной сфере, устанавливать, где для этого есть оправданные мотивы, налоговые, таможенные, инвестиционные льготы, стимулирующие не только сохранение, но и инвестиционное развитие города-курорта Сочи.

Рыночная модель экономики потребовала разработки принципиально новых подходов к формированию организационно-экономического механизма развития рекреационно-туристского комплекса. Уже первые годы работы в новых условиях показали, что данный процесс весьма сложен и нуждается в серьезной перестройке экономических и социальных отношений в этом комплексе. Обостряется необходимость разработки и совершенствования механизмов государственного регулирования и финансовой поддержки комплекса. Отсутствует реальный механизм привлечения инвестиций в объекты рекреационно-туристского комплекса, сохраняются экстенсивные, малоэффективные методы использования ресурсов, всё вышесказанное и определило **актуальность исследования.**

**Степень разработанности проблемы.** Фундаментальным аспектам инвестиционного развития туристско-рекреационного сектора посвящены труды многих ученых. Экономические основы и направления развития рекреации и туризма рассматриваются в публикациях В. Азара, М. Биржакова, И. Зорина, Н. Моисеевой и др. Представление об адекватной современным условиям системе управления рекреационно-туристской отраслью формируется на основе работ специалистов, исследующих проблемы экономической географии, экономики туризма, менеджмента и маркетинга туризма: А. Балабанова, Н. Безруковой, Дж. Боуэна, В. Бутова, И. Бугаяна, Л. Волковой, Н. Восколовича, А. Градова, З. Горбылевой, А. Гранберга, А. Дуровича, В. Игнатова, Е. Ильиной, Н. Кабушкина, Н. Кетовой, А. Кириллова, Ф. Котлера, Е. Котлярова, А. Крючковой, В. Овчинникова, Г. Папиряна, Г. Перова, А. Романова, С. Сенина, А. Тамбиева, Ю. Темного, В. Янкевича, Г. Яковлева и др.

Вопросы определения сложной и многогранной категории туризма, проблемы формирования рекреационно-туристских комплексов, обоснования стратегий и программ их развития исследуются в работах М. Амирханова, Г. Бабкова, М. Бокова, А. Быкова, В. Волошина, В. Гуляева, М. Дреева, Н. Калиновской, Г. Карповой, В. Козарева, Е. Кротовой, Г. Малышевой, Л. Муратовой, С. Николаева, В. Никифорова, Л. Проурзина, О. Рахмалевой, Д. Решетникова, Г. Романовой, В. Сапруновой, Я. Тарасовой, А. Татарина, А. Татуева, А. Трусова, В. Чернова, А. Чудновского и др.

В целом, проблема обеспечения устойчивого развития рекреационно-туристских комплексов не имеет единого подхода в работах ученых. В связи с этим, необходимо обобщение имеющихся исследований, разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию и развитию РТК г. Сочи.

**Гипотеза научного исследования.** Эффективная деятельность РТК г. Сочи полностью зависит от создания системы привлечения инвестиций, таким образом, можно с высокой степенью достоверности утверждать, что существует объективная необходимость обеспечения устойчивого развития предприятий РТК на основе создания инвестиционного потенциала нашего региона. Эффективная адаптация РТК г. Сочи к внешней среде и обеспечение устойчивости его развития возможно при наличии методологического подхода к выбору стратегии устойчивого развития комплекса и универсального инструментария повышения его инвестиционного потенциала.

**Целью данного диссертационного исследования** является определение императивов и разработка процессов обеспечения развития рекреационно-туристского комплекса г. Сочи, реализация которых предполагает решение комплекса взаимосвязанных **задач:**

- обобщение опыта развития процесса управления развитием курортно-туристских предприятий региона Большого Сочи, перешедших на рыночные отношения в условиях подготовки и проведения крупного инвестиционного проекта - Зимней Олимпиады 2014 г.;

- анализ основных, проявившихся за эти годы позитивных и негативных тенденций в развитии рекреационной сферы г. Сочи и обоснование комплекса организационно-экономических мероприятий по созданию эффективно функционирующей системы оказания туристических и рекреационных услуг;

- анализ и обобщение положительных и отрицательных факторов, влияющих на развитие и инвестиционные вложения в различные предприятия на примере Черноморского побережья Краснодарского края с целью выработки механизмов эффективного воздействия на этот процесс государственного регулирования;

- на основе анализа современных аспектов привлечения отечественных и зарубежных инвестиционных ресурсов, как основного способа выхода предприятий из кризиса при нехватке средств для организации коммерческой деятельности, выявить факторы, позволяющие в полной мере учитывать всю совокупность переменных, влияющих на инвестиционный климат курортно-туристского комплекса г. Сочи как главного условия его;

- рассмотрение состава, структуры и распределения управленческих и финансовых функций в условиях, когда г. Сочи стал столицей Зимней Олимпиады 2014 года;

- разработка научно-практических рекомендаций по организации системы управления развитием РТК г. Сочи в условиях подготовки и проведения Зимней Олимпиады 2014 г.

**Объект исследования.** Объектом исследования явился рекреационно-туристский комплекс г. Сочи, работающий в новых условиях переходной экономики и закономерности его функционирования с учётом внешней среды.

**Предмет исследования.** Предметом исследования явились методологические и методические аспекты развития рекреационно-туристского комплекса г. Сочи.

**Теоретической и методологической основой диссертационного исследования** служат труды отечественных и зарубежных ученых, практиков в области экономики, теории управления, маркетинга, конкуренции и конкурентного поведения предприятий на рынке, экономики и управления на предприятиях индустрии гостеприимства; методы эмпирического и теоретического исследования (системный подход, методы экономико-организационного моделирования, метод иерархической декомпозиции, опрос, статистический анализ, логический и структурный анализа, наблюдение и сравнение, контент-анализ первичных документов организаций и законодательных актов).

**Информационную основу диссертационной работы** составляют статистические данные о развитии экономической ситуации в РФ, в Краснодарском крае и г. Сочи; плановые и отчетные данные о деятельности сочинских санаторно-курортных организаций в основном за период 1990-2010гг.; аналитические материалы научно-исследовательских организаций; экономическая литература и материалы периодической печати, конференций.

**В качестве организационно-правовой базы** были приняты действующие законы, законодательные и нормативные акты Правительства РФ, администрации Краснодарского края и местных органов власти г. Сочи по вопросам развития и управления рекреационной сферой.

**Методология исследования.** Основные методологические принципы, лежащие в основе данного исследования, базируются на фундаментальных положениях ведущих отечественных и зарубежных экономистов двадцатого столетия. Теоретические исследования диссертации посвящены развитию положений системного подхода к экономической деятельности рекреационных предприятий и теории принятия решений, проблемам научного планирования и мониторинга результатов хозяйствования.

В исследовании широко используются концепции современной науки управления, а также результаты социологических исследований предприятий г. Сочи. Экономические расчеты проводились с использованием существующей законодательной базы, действующих норм и нормативов, инструкций и рекомендаций.

**Соответствие темы диссертации требованиям паспорта специальности ВАК.** Исследование выполнено в соответствии с п. 15.7.

Территориальная организация туристско-рекреационных систем, п. 15.8. Ресурсный потенциал сферы рекреации и туризма и эффективность его использования и п. 15.13. Построение моделей экономически эффективных туристско-рекреационных систем на федеральном, региональном и местном уровнях паспорта специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (рекреация и туризм).

**Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующем:**

1. Теоретически обоснована необходимость реорганизации действующей системы и процесса управления развитием курортно-туристских предприятий, перешедших на рыночные отношения в условиях подготовки и проведения крупного инвестиционного проекта - Зимней Олимпиады 2014 г.

2. Теоретически обоснован комплекс организационно-экономических мероприятий по созданию эффективно функционирующей системы оказания туристических и рекреационных услуг, базирующийся на основе структурирования и научного анализа современного состояния региональной туристической политики в рекреационном центре России-г. Сочи.

3. Сформулированы положительные и отрицательные факторы, влияющие на инвестиционные вложения в туристско-рекреационные предприятия г. Сочи как основного фактора развития его РТК.

4. Выявлены факторы, позволяющие в полной мере учитывать всю совокупность переменных, влияющих на инвестиционный климат рекреационно-туристского комплекса г. Сочи, на основе анализа современных аспектов привлечения отечественных и зарубежных инвестиционных ресурсов, как основного способа выхода предприятий из кризиса при нехватки средств для организации коммерческой деятельности.

5. Сформулированы научно-практические рекомендации по организации системы управления развитием РТК г. Сочи на основе перераспределения управленческих и финансовых функций в условиях, когда г. Сочи стал столицей Зимней Олимпиады 2014 года.

**Основные результаты исследования, выносимые на защиту**

1. Рассмотрены экономико-организационные проблемы и пути эффективного развития РТК. При этом в исследовании обращено внимание на рекреационно-туристскую деятельность как специфическую сферу услуг и объект управления. Учтены особенности развития РТК в России и его место в экономике сочинского региона, а также проблемы развития РТК г. Сочи.

2. Разработаны методические основы стратегического управления инвестиционным развитием РТК, в частности, определены стратегия развития РТК г. Сочи, механизм его интеграции в систему

международного туризма с учётом подготовки и проведения в Сочи Зимней Олимпиады 2014 года, а также методические основы внедрения принципов предпринимательства в РТК г. Сочи.

3. Предложены научно-практические рекомендации по управлению инвестиционным обеспечением развития РТК, а именно:

- условия формирования благоприятного инвестиционного климата и механизма привлечения финансовых средств в сочинском регионе учётом подготовки и проведения в Сочи Зимней Олимпиады 2014 года;

- условия реализации и система гарантий инвестиционного обеспечения проекта развития РТК

- методика и расчет экономического эффекта от влияния благоприятного инвестиционного климата на социально-экономическое развитие РТК г. Сочи в условиях подготовки и реализации инвест-проекта Олимпиада-2014.

**Практическая значимость диссертационной работы** заключается в возможности использования научными, административными и хозяйствующими органами при совершенствовании процессов управления в социально-экономических системах современных подходов к привлечению отечественных и зарубежных инвестиционных ресурсов, как основного способа выхода предприятий из кризиса, а также в возможности обеспечения устойчивого развития рекреационно-туристской сферы г. Сочи в условиях подготовки и проведения Олимпиады 2014 г.

**Достоверность полученных результатов** обеспечивается обоснованностью исходных теоретических положений; использованием компьютерного варианта комплекса социологических методик, адекватных предмету, целям и задачам исследования; результативностью и статистической достоверностью экспериментальных данных; репрезентативностью экспериментальной выборки; широким обсуждением полученных результатов в научной среде.

**Апробация и внедрение результатов исследования.**

Ход исследования, его основные положения и результаты обсуждались на кафедре менеджмента Сочинского государственного университета туризма и курортного дела, на экономическом факультете Кубанского государственного университета, а также на научно-практических конференциях (Москва (2008), Санкт-Петербург (2009), Томск (2010), Сочи (2010) и др.).

**Публикации.** По исследуемой проблеме опубликовано 6 научных работ. Общий объем 2,6 п.л.

**Структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы.



## Основное содержание работы

Рекреационная система и туризм оказывают существенное влияние на экономику страны, способствуя притоку валюты в страну, созданию новых рабочих мест, улучшению инфраструктуры и т. д.

Экономическая эффективность туризма означает получение выигрыша от организации туризма в масштабах государства, туристского обслуживания населения региона, производственно-обслуживающей деятельности турфирмы или рекреационного предприятия.

Туризм как торговлю услугами на мировом рынке можно назвать невидимым экспортом, вносящим соответствующий вклад в платежный баланс страны.

В мировой экономике роль рекреационно-туристической деятельности весьма значительна и постоянно возрастает. Являясь одной из крупнейших, высокодоходных и наиболее динамичных сфер деятельности, уступая по доходности лишь добыче и переработке нефти, туризм, по данным Всемирной туристской организации, обеспечивает 6% мирового валового национального продукта, 7% мировых инвестиций, каждое 16-е рабочее место.

В целом образ рекреационно-туристского региона складывается из следующих переменных:

- имидж региона,
- виды и качество предлагаемых услуг,
- гостеприимство,
- условия для лечения и активного отдыха,
- возможности для развлечений,
- социальные факторы (ситуация с преступностью, политическая стабильность и др.)
- естественные (природные) условия (ландшафт, экология, наличие национальных культурных центров)
- гостиницы и рестораны,
- общая инфраструктура (дороги, состояние магазинов, телефонная связь, места общего пользования).

Под рекреационно-туристическим комплексом (РТК) понимается совокупность взаимосвязанных хозяйственных структур рекреационно-туристического региона, обеспечивающих в нем воспроизводство полного спектра санаторно-туристических услуг.

Рекреационно-туристский комплекс г. Сочи в составе 8 курортов (Магри, Лазаревская, Головинка, Дагомыс, Сочи-Мацеста, Хоста, Адлер, Красная Поляна) необходимо рассматривать как совокупность природоохранного комплекса, социально-экономического комплекса, в том числе, и в первую очередь - рекреационно-туристского комплекса, а также инженерно-технического комплекса. При этом в качестве

градообразующих принимаются 2 отрасли: природоохранный комплекс и рекреационно-туристский комплекс.

Юго-восточное крыло Черноморского курортного региона вытянуто вдоль берега Черного моря, располагается на отрогах гор Главного Кавказского хребта и характеризуется сильно расчлененным горным рельефом, большим разнообразием ландшафтов и физико-географических условий, свойственных приморским горным областям. Береговая полоса Черноморского побережья подвержена интенсивному волновому разрушению, обвально - оползневым процессам, затоплению и подтоплению паводками и нагонными водами.

При условии, что кратковременным отдыхом пользуется до 30% городских жителей, емкость пляжей по демографическому показателю, должна составить 690 - 1170 тыс. человек (в зависимости от расширения пляжей).

Полное использование ресурсов курортной базы потребует увеличение перспективной численности до 444,2 тыс. человек. Таким образом, демографическая емкость Сочинского региона, определенная по минимальному фактору, оценена в 444,2 тыс. человек.

Общая предположительная емкость Сочинского курортно-рекреационного региона - 1127 тыс. человек, в т.ч. 683 тыс. рекреантов и 444,2 тыс. человек постоянного населения, в т.ч. 137,7 тыс. человек в зоне сельского расселения. Однако этот показатель нуждается в уточнении.

Неосвоено горной местности 3446 кв.км - 94%, по данным 1995 года. Освоено 230 км<sup>2</sup>, то есть 6%. Согласно закону самовосстановления экосистем, предел территориального освоения природного комплекса устанавливается в 10%, что составляет 350.5 км<sup>2</sup>, при этом площадь под застройкой и жесткими покрытиями может достигать не более 1%, то есть 35.05 км<sup>2</sup>.

- Застройка 71,7 кв.км, (31.2% урбанизированной зоны или 2% по Сочи в целом)
- дороги 28,8 кв.км, (12.5% урбанизированной зоны или 0.8 % по Сочи в целом)
- зеленых насаждений 7,57 км<sup>2</sup> (3.3% урбанизированной зоны или 0.12% по Сочи в целом)
- Остальные территории - 121.92 км<sup>2</sup>.

Существующее состояние по данным 2008 года

Существующая площадь территории санаторно-курортных комплексов- 10,225км<sup>2</sup> при емкости 68.7 тыс. отдыхающих. Для 363 учреждений сан.курортной базы- средний показатель площади территорий 2,8 га. Средняя плотность отдыхающих - 6777 чел/км<sup>2</sup> (в границах санаторно – курортной зоны).

Существующая территориальная потребность составляет (по нормативам удельных показателей площади земельного участка на 1

место) исходя из емкости в различных типах санаторно-курортных учреждений:

- 15-75 м<sup>2</sup>/место Гостиницы: 12,3 тыс.мест- минимальная площадь должна быть 20 - 90 га,
- 65-120 м<sup>2</sup>/место - Турбазы- 10. тыс.мест примерно от 65 до 120.0 га
- 125-170 м<sup>2</sup>/место - Санаторно-курортные учреждения - 40 тыс.мест примерно от 500 до 680 га
- 150-200 м<sup>2</sup>/место - Пионерлагеря – 6 тыс.мест от 90 до 120 га
- 35-150 м<sup>2</sup>/место - Прочие места временного проживания- 15,3 тыс.мест примерно от 55 до 225 га).

Итого: территориальная потребность для существующей емкости санаторно-курортного комплекса составляет от 730 (1-2\*) до 1325 (4-5\*) га при плотности рекреантов от 80 до 43 чел./га, с соответствующим повышением классности комплексов.

Существующая плотность постоянного населения в границах урбанизированной территории реально составляет 1777 чел/км<sup>2</sup>, с увеличением на перспективу до 2043 чел/км<sup>2</sup>. Суммарная (в сезон) плотность населения 2821,3 чел/км<sup>2</sup>.

Под освоение необходимо задействовать более 10 % территории курорта, что, с учетом существующей 6% освоенности природного комплекса (по имеющимся, но не подтвержденным данным, не освоено 94% территории г. Сочи), уже не вписывается в пределы 10% порога самовосстановления Сочинской экосистемы, что потребует применения совершенно новых подходов и технологий градо-экологического развития курорта Сочи для уменьшения ущербов природному комплексу и снижения различных рисков. Именно из этих соображений надо исходить при определении параметров устойчивого развития РТК г. Сочи.

Не менее важен инвестиционный климат региона как видно из рисунков 1 и 2 стоимость сновных инвестиционных вложений в Сочи стабилизировалась и это хороший знак.

Далее, давая характеристику курортно-туристскому комплексу города, необходимо отметить, что именно санаторно-курортное и туристское хозяйство является основной градообразующей отраслью Сочи, что определяет его место в межрегиональном разделении труда как ведущего и крупнейшего рекреационного центра России.

В структуре валового выпуска продукции и услуг города курортно-туристская отрасль занимает одно из первых мест (таблица 1)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> По данным Сочинского городского управления государственной статистики

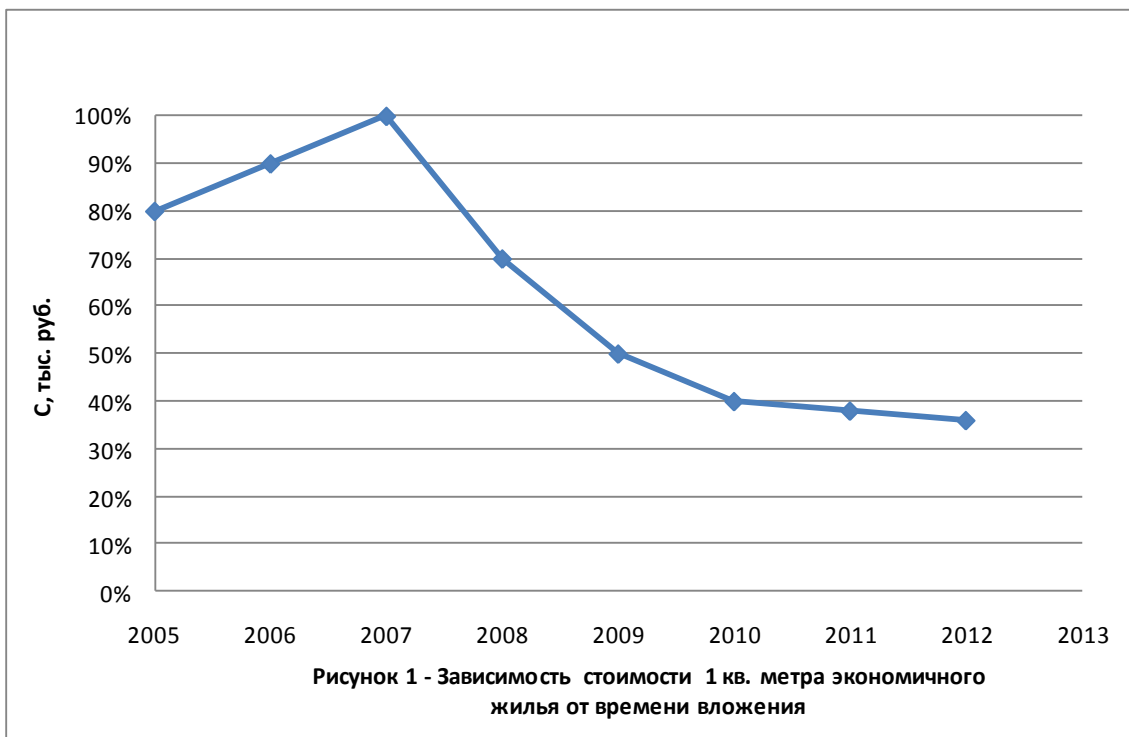


Таблица 1 - Структура валового выпуска продукции и услуг в городе Сочи

Вид деятельности	Годовая структура валового выпуска, %
Промышленность	15,0
Сельское лесное хозяйство	1,7
Транспорт и связь	20,5
Строительство	10,7
Торговля и общественное питание	2,9
Материально-техническое снабжение и заготовки	0,5
Прочие виды материального производства	0,4
Учреждения оздоровления и отдыха, гостиницы	23,0
Жилищно-коммунальное хозяйство (без услуг гостиниц)	23,0
Прочие виды деятельности	2,3
ВСЕГО:	100,0

Благодаря имеющимся ресурсам, сложившимся традициям, а также благоприятному географическому положению и хорошему транспортному обеспечению, город Сочи имеет перспективу стать современным и процветающим полифункциональным комплексом круглогодичного курортного лечения, отдыха и туризма международного значения.

Основные преимущества курортного района могут способствовать укреплению его позиций как центра туризма в международном, региональном и городском разделении труда, а именно:

- международной известностью района выросшим в связи проведением в Сочи Зимней Олимпиады 2014 года;
- геополитическим положением района, конкурентным потенциалом санаторно-курортного комплекса;
- уникальным архитектурным обликом рекреационных объектов;
- интенсивностью культурной жизни российского значения;
- высоким образовательным уровнем, особенно медицинского персонала.

Разрабатывая стратегию развития Сочи, городская администрация выделила следующие приоритеты развития курорта:

Сочи - летний и зимний курорт, лечебный оздоровительный бальнеологический комплекс;

Сочи - международный туристский центр на юге России,

Сочи - международный летне-зимний спортивный комплекс;

Сочи - морские и воздушные ворота юга России;

Сочи - южно-российский бизнес-центр, международная зона свободной торговли;

Сочи - летняя столица России и активный центр формирования международных политических, экономических и культурных связей.

Все эти условия должны способствовать формированию соответствующего инвестиционного климата и содействовать развитию города Сочи как ведущего центра международного и внутреннего туризма.

Сложившееся состояние и особенности развития РТК в России обусловлены не только причинами общеэкономического характера, но и специфическими особенностями этой сферы деятельности:

сокращение объемов бюджетного финансирования и нехваткой собственных средств их развития;

ускоренной приватизацией ряда предприятий РТК, приведшей к разрыву хозяйственных связей;

потерей вертикальной (государственной) схемы управления РТК;

неопределённостью в положении с инвестиционной привлекательностью данной сферы хозяйственной деятельности.

РТК сочинского района играет ведущую роль в его экономике. Однако низкая эффективность его функционирования не позволяет достаточно полно использовать потенциал курортного региона. В тоже время в условиях глобализации экономического развития и предстоящего вступления России в ВТО усиливается конкуренция на рынке рекреационно-туристических услуг за счет зарубежных конкурентов. Все это требует совершенствования действующих и поисков новых методов управления развитием РТК и его предприятиями.

В основе совершенствования управления развитием должен лежать стратегический подход, ориентирующий рекреационно-туристическую сферу и ее предприятия на устойчивое развитие, последнее особенно важно в связи с принятием МОК решения о проведении в г. Сочи Зимней Олимпиады 2014 года.

Главной стратегической целью региональной политики в сфере туризма и рекреации на современном этапе является формирование высокоэффективной и конкурентоспособной туристско-рекреационной отрасли в качестве одной из ведущих отраслей территориальной специализации, обеспечивающей, с одной стороны, широкие возможности для удовлетворения разнообразных потребностей как российских, так и зарубежных граждан в туристско-рекреационных услугах, а с другой стороны - значительный вклад в социально-экономическое развитие региона.

Существует множество методов анализа стратегий. Мы воспользуемся матрицей «Мак-Кинсли» для выбора альтернативы. Данная матрица является более сложным, чем остальные варианты портфельной модели и представляет собой многофакторную матрицу (таблица 2).

Таблица 2 - Факторы, определяющие привлекательность рынка и стратегического положения города

<i><b>Привлекательность рынка</b></i>	<b>Стратегическое положение города</b>
<b>Характеристика рынка</b>	
Размер рынка	Наша доля рынка
Размер ключевых сегментов	Охват ключевых сегментов
Диверсифицированность рынка	Степень участия в диверсификации
Чувствительность рынка к ценам, уровню обслуживания	Наше влияние на рынок
Склонность к сезонности	Характер отношений с поставщиками
Воздействие поставщиков на характер сделок	Воздействие на позицию города потребителей
<b>Факторы конкуренции</b>	
<b>Уровень конкуренции</b>	Приспособленность к конкуренции
Чувствительность к товарам-заменителям	Сегменты, поставленные или вновь освоенные
<b>Степень и типы интеграции</b>	Относительная доля рынка
Степень и типы интегрированности участников в отрасли	Уязвимость со стороны новой технологии
	Собственный опыт и уровень интеграции с др.
<b>Финансово-экономические факторы</b>	
Пределы капиталовложений в отрасли	Пределы капиталовложений города
Факторы рычага (структура издержек)	Наши факторы рычага
Барьеры на выходе из отрасли	Барьеры, представляющие трудность для города
Степень использования имеющихся мощностей	Уровень использования мощностей
Отраслевой уровень доходности	Уровень доходности города
Уровень ликвидности	Показатель платежеспособности
<b>Социально-психические факторы</b>	
Юридические ограничения	Внешний образ
	Внутрифирменная культура и этика

Затем составляется портфельная матрица «Мак-Кинсли» (рисунок 3). Подобные модели можно составить не только для рынка туруслуг, но и для оценки стратегического положения города в других областях бизнеса.

Положение города оценивалось по каждому из факторов, приведенных в таблице 2, и определялось исходя из трех возможных уровней: низкого, среднего и высокого. На основе этого определялось место города в одном из квадратов матрицы «Мак-Кинсли». Это оказался верхний правый угол.

В ходе анализа модели можно определить, что из всех альтернативных стратегий в нашем случае лучшей является стратегия ограничения инвестиционной деятельности и укрепления стратегических позиций города. Это называется *стратегией стабильности* - сосредоточение на существующих направлениях, т.е. санаторно-курортной и туристской сфере, и поддержка их.

Привлекательность	высокая	Инвестировать (расти)	Инвестировать (расти)	Ограниченные инвестиции (укрепление стратегических позиций)
	средняя	Инвестировать (расти)	Ограниченные инвестиции (использовать достигнутое положение)	Собрать урожай (отказаться от этого бизнеса)
	низкая	Ограниченные инвестиции (использовать достигнутое положение)	Собрать урожай (отказаться)	Собрать урожай (отказаться)
		←	→	
		хорошее	среднее	низкое
Стратегическое положение				

Рисунок 3 - Матрица «Мак-Кинсли»

Стратегическое развитие города на основе проведенного анализа и оценки всех альтернативных стратегических портфелей целесообразно сосредоточить на сохранении лидирующего положения в санаторно-курортной отрасли страны, а также затем последующем постепенном выходе на мировой рынок. С этой целью необходимо сконцентрировать усилия на развитии инфраструктуры, путей сообщения и коммуникаций, совершенствовании санаторно-курортных учреждений, дальнейшему развитию сильных сторон и потенциала города и преодолению слабостей, а также организации действенной защиты от возможных угроз.



В целях обеспечения организованных форм туризма и отдыха на этих территориях необходимо стимулировать развитие малого (в том числе индивидуального и семейного) рекреационного бизнеса, обслуживающего мотели, отели, кафе, рестораны, сувенирные киоски, АЭС, оборудованные кемпинги и площадки для пикников, платные автостоянки, пляжи, лодочные, яхтенные и катерные станции, пункты проката спортивного, туристского, рыболовного, охотничьего снаряжения и снаряжения для путешествий верхом.

Для эффективной интеграции РТК сочинского района (в систему международного туризма) необходима разработка принципов такой интеграции и механизма их реализации.

Эффективность практической реализации принципов интеграции зависит от уровня предприимчивости руководителей предприятий малого бизнеса РТК.

Для успешного развития РТК важное значение имеет расширение масштабов и повышение эффективности малого предпринимательства. Эффективное развитие малого бизнеса в рекреационно-туристической сфере требует активной адресной поддержки приоритетных направлений предпринимательской инициативы. В июле 2007 года Торгово - Промышленная палата г. Сочи совместно с кафедрой менеджмента Сочинского государственного университета туризма и курортного дела при поддержке Администрации г. Сочи, провели исследование, целью которого являлось изучение условий функционирования малого предпринимательства в городе Сочи (рисунок 4).

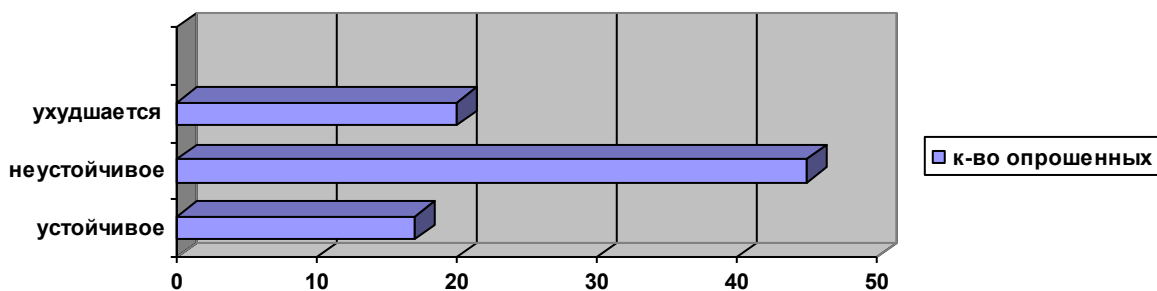


Рисунок 4 - Состояние бизнеса в целом на текущий момент, в процентах от числа опрошенных в г. Сочи

Описанная выше ситуация в экономике города, по-видимому связано с затруднением доступа к материально-техническим и финансовым ресурсам. Например, оценивая насколько легко или сложно малым и средним предприятиям получить финансирование в городе из различных источников, предприниматели отметили:

- сложность получения банковского кредита (53%)
- сложность финансирования конкретного проекта заказчиком (44%)
- слабая помощь государственных или муниципальных фондов (78%)

что, наряду с низкой поддержкой предпринимателей и большим административном давлении на бизнес, отражает ухудшение финансового климата в Сочи.

Существующие административные барьеры существенно уменьшают предпринимательскую активность.

Основными направлениями поддержки малого предпринимательства в это сфере должны быть:

формирование благоприятной стабильной среды функционирования субъектов малого предпринимательства РТК;

повышение роли малого предпринимательства в расширении видов и повышении качества услуг санаторно-курортного и спортивно-оздоровительного комплексов;

развитие малых импортозамещающих производств легкой и пищевой промышленности для обеспечения РТК.

Локомотивом развития малого бизнеса может служить процесс подготовки и проведения Зимней Олимпиады 2014.

Важной частью финансового обеспечения социально-экономического развития г. Сочи является привлечение в сочинский регион российских и зарубежных инвестиций. Прогноз посещения г. Сочи участниками и организаторами Олимпийских Игр 2014 года представлен в таблице 3.

Таблица 3 - Поток участников и организаторов (чел.) Сочи 2014

Год	Пресса	Спортсмены и члены команд	Официальные лица и члены МОК	Спонсоры и гости
2010	0	0	0	50
2011	0	0	0	100
2012	50	500	110	250
2013	100	3416	752	1000
2014	7000	4400	2000	3000

Специалисты по экономике Олимпийских Игр подчеркивают, что невозможно и даже ошибочно сводить общий эффект от их проведения к простому наличию прибылей или убытков (рисунок 5). Реальный результат измеряется совокупностью инфраструктурных, социальных, политических, экономических, экологических и спортивных воздействий, оказываемых Играми на принимающий город и страну в целом, а не простым сопоставлением расходов и доходов. С методической точки зрения главный вопрос здесь состоит в том, в какой степени Олимпийские Игры дают для принимающего города возможность обеспечения дополнительной занятости и как долго этот фактор действует. Понятно, что максимальное количество дополнительных рабочих мест создается в

период проведения Игр, причем большинство из них - кратковременные, в частности, в сфере услуг, торговли и обеспечения безопасности.

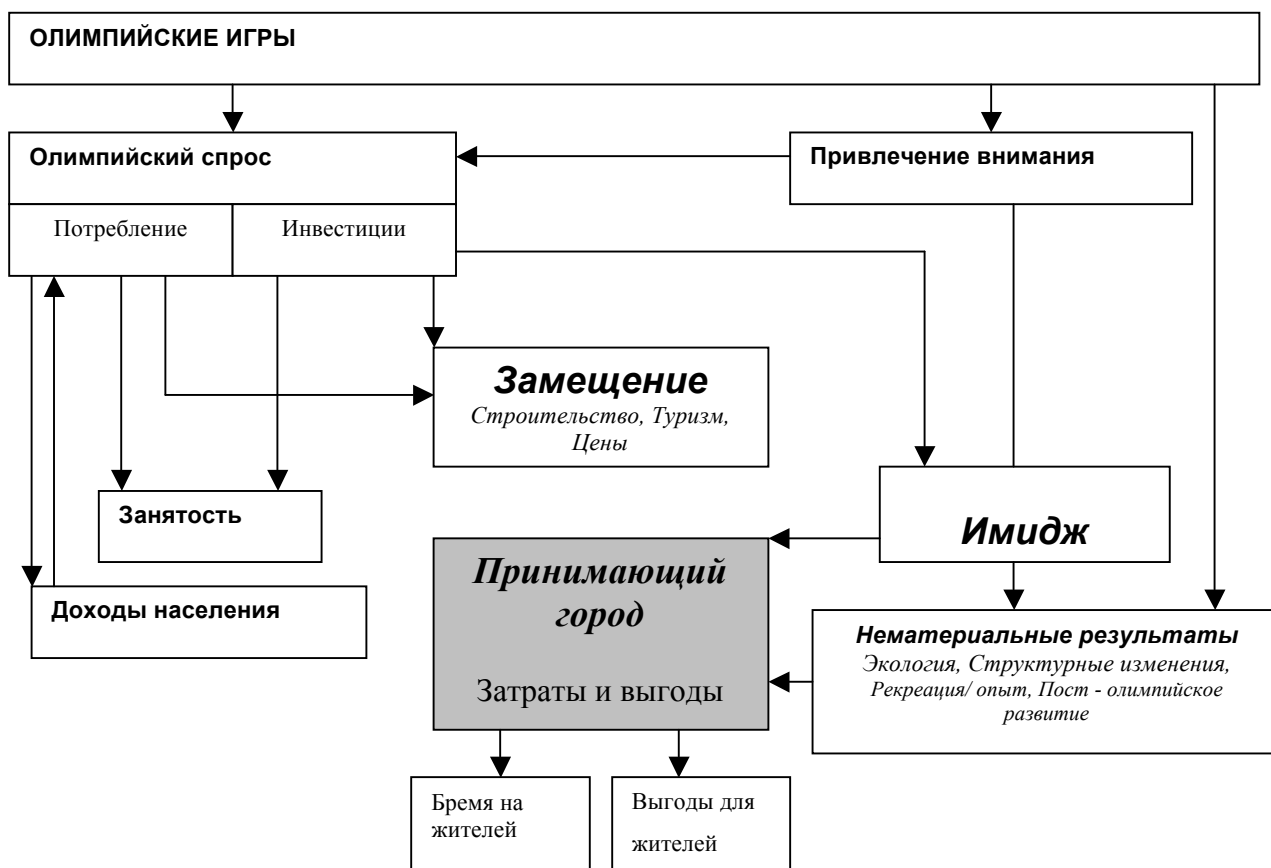


Рисунок 5 - Взаимодействие макроэкономических факторов воздействия Олимпийских игр на принимающий город

Рассматривая схему реализации инвестиционного обеспечения развития РТК г. Сочи (рисунок 6), мы очень схематично описали сам процесс, в диссертации п. 3.2 каждое из направлений описано достаточно подробно.

Так, по законодательству обеспечивающее права инвесторов отмечается то что, инвестор, вкладывающий средства в санаторно-курортную отрасль должен иметь право:

- на осуществление инвестиционной деятельности;
- самостоятельно определять объемы, направления, размеры и эффективность инвестиций, привлекать на договорной основе физических и юридических лиц, необходимых для реализации проекта;
- передавать по договору (контракту) свои полномочия другим лицам;
- владеть, пользоваться и распоряжаться результатами инвестиций (при этом, законодательством РФ могут быть определены

объекты, инвестирование в которые не влечет непосредственного права собственности на них);

– инвестор, не являющийся пользователем объектов инвестиционной деятельности, должен иметь право контролировать их целевое использование и осуществлять в отношении с пользователями таких объектов другие права, предусмотренные договором (контрактом) и законодательством РФ;

– незавершенные объекты инвестиционной деятельности должны являться долевой собственностью субъектов инвестиционного процесса до момента приемки и оплаты инвестором выполненных работ и услуг;

В качестве примера для расчета взят инвест-проект Сочи-2014. Расчет прямого экономического эффекта с выделением влияния на экономику города Сочи основан на оценке совокупных расходов в рамках данных мероприятий (рисунок 7). В частности, в исследовании принимались во внимание следующие расходы.

1. Расходы на реализацию инвестпроекта «Сочи-2014», а именно работы по строительству и модернизации спортивных объектов, объектов туристической и транспортной инфраструктуры, а также гостиниц (далее **Инвестиционные расходы**).

2. Расходы туристов в результате увеличения туристического потока (**Расходы туристов**):

- до и после Олимпиады – положительный эффект от информационной поддержки Зимних Олимпийских игр, а также от строительства и модернизации объектов инфраструктуры;

- прием и размещение членов МОК, спортсменов и организаторов Игр;

- гости во время Игр.

3. Организационные расходы ОКОИ на проведение игр (**Организационные расходы**), а именно:

- функционирование объектов спорта и транспорта;
- строительство временных спортивных сооружений;
- проведение церемоний открытия, закрытия, награждения;
- культурная программа;
- обеспечение безопасности, медицинского обслуживания;
- административные и маркетинговые расходы.

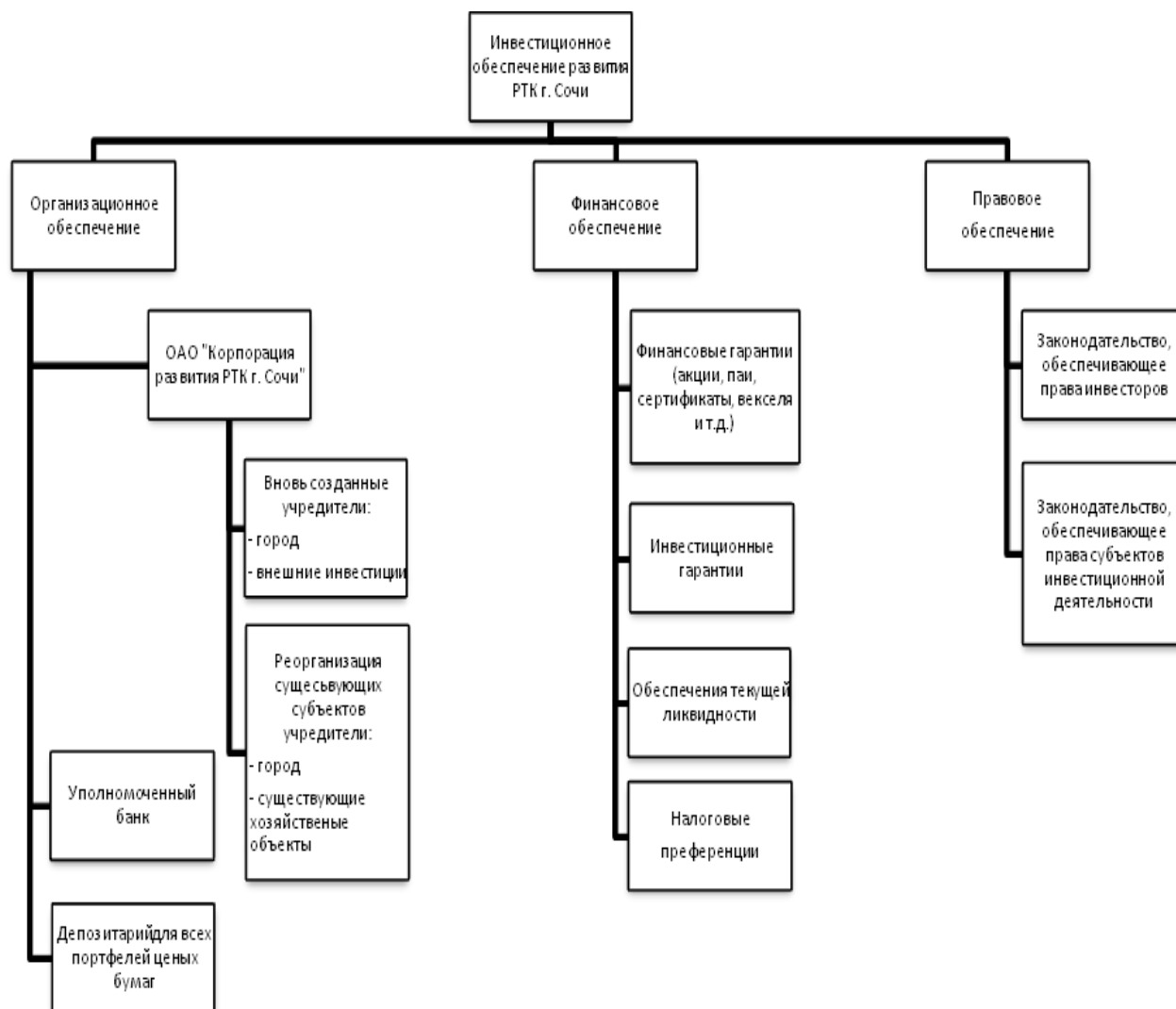


Рисунок 6 - Схема реализации инвестиционного обеспечения развития РТК г. Сочи

Следует отметить, что структура расходов не однородна во времени, а экономический эффект от различных видов расходов значительно варьируется.

В результате расчетов экономический эффект связанный с реализацией инвестпроекта «Сочи-2014» определен в размере 586,2 млрд. руб. прироста ВРП за 2006–2014 гг., в том числе среднегодовой вклад составит 65,1 млрд. руб. в ценах 2005 года. Средний прирост количества рабочих мест (в том числе временных) в период 2006–2014 гг. составит 11,4 тыс. чел. в год, что примерно соответствует опыту проведения Зимних Олимпийских игр в других странах.



Рисунок 7 - Механизм формирования прямого экономического эффекта

Учет мультипликативного эффекта производится с помощью системы таблиц «Затраты-выпуск», которые отражают межотраслевые связи в экономике (рисунок 8). На основе данных о затратах на производство единицы продукции рассчитываются мультипликативные коэффициенты для каждой отрасли.

Реализация инвест-проекта Олимпиада 2014 явится тем звеном, потянув за которое, как утверждал классик, удастся вытянуть (и добавим от себя - решить) всю цепь проблем развития курортно-туристского комплекса Сочи, открыть ему возможности более полной интеграции в систему мирового рекреационного рынка.

## Механизм формирования мультипликативного экономического эффекта

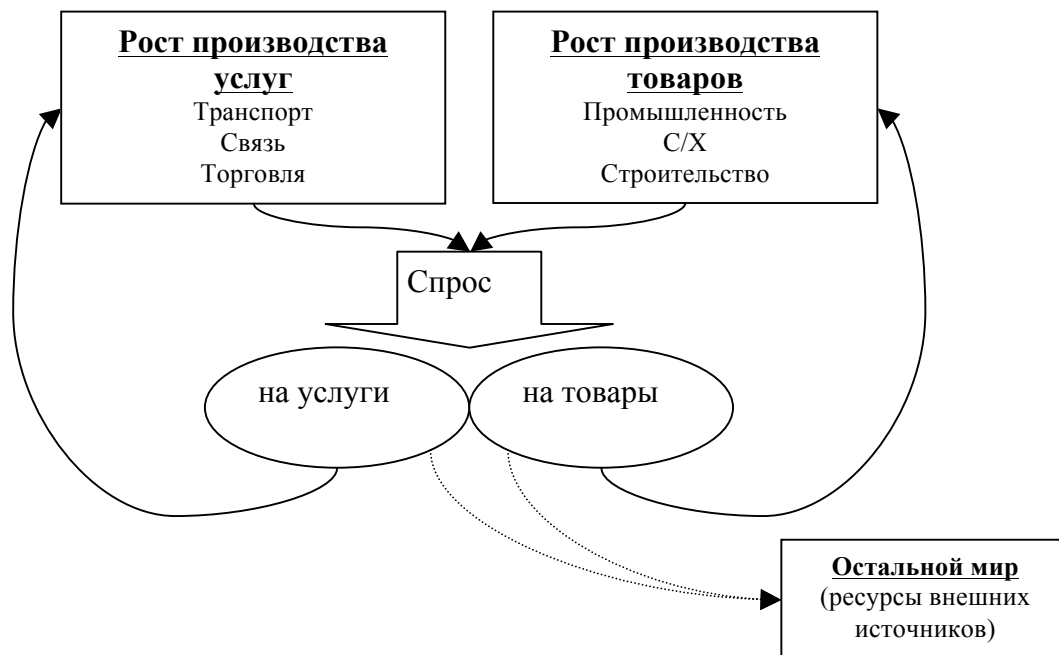


Рисунок 8 - Механизм формирования мультипликативного экономического эффекта

### Публикации в ведущих рецензируемых журналах и изданиях, определенных ВАК

1. Торосян, В.Г. Проблемы устойчивого развития рекреационно-туристского региона г. Сочи / В.Г. Торосян // Обозрение прикладной и промышленной математики, Москва: ОПиПМ. - 2010. - т. 17. - Выпуск 5. - 0,4 п.л.

### Публикации в других изданиях

2. Торосян, В.Г. Обеспечение устойчивого развития рекреационно-туристского комплекса г. Сочи в условиях реализации инвестпроекта Олимпиада-2014/ В.Г. Торосян // Инновационные подходы и перспективы развития современного менеджмента. – Сб. 3-ей научно-практической конференции кафедры менеджмента СГУТ и КД. – 2010. – Выпуск 3. - 0,5 п.л.

3. Торосян, В.Г. Стратегические факторы развития рекреационно-туристского комплекса г. Сочи / Торосян В.Г., Геворгян А.С., Попова Е.В. // Теория и практика управления современной организацией. Вестник СГУТ и КД. - 2010. – Выпуск 7. - 0,5 п.л.

4. Торосян, В.Г. Проблемы повышения конкурентоспособности российского рынка туристических услуг на основе развития агротуризма / Торосян В.Г., Демерчян Н.С., Кещян Н.А. // Теория и практика управления современной организацией. - Сборник научных трудов кафедры менеджмента СГУТиКД. – 2008. - Выпуск 3. - 0,4 п. л.

5. Торосян, В.Г. Современные методы управления СКО/ Торосян В.Г., Демерчян Н.С., Кещян Н.А. // Теория и практика управления современной организацией. - Сборник научных трудов кафедры менеджмента СГУТиКД. – 2008. - Выпуск 3. - 0,4 п. л.

6. Торосян, В.Г. Проблемы развития курортно-туристского комплекса г. Сочи в условиях подготовки и проведения Зимней Олимпиады 2014 года / Торосян В.Г., Геворгян А.С., Попова Е.В. // Теория и практика управления современной организацией. - Сборник научных трудов кафедры менеджмента СГУТиКД. – 2010. - Выпуск 4. - 0,4 п. л.



Формат 60\*90/16  
Бумага офсетная  
Гарнитура шрифта Таймс  
Усл. печ. л. 1,38.  
Тираж 100 экз. Заказ № 42

Типография ИП Кривлякин С.П.  
г. Сочи, ул. Новоселов, 5-44