

**ВАСИЛЕНКО Валентин Александрович**

*Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского  
(Симферополь, Респ. Крым, РФ);  
доктор экономических наук, профессор; e-mail: valentin-vasilenko@yandex.ru*

## Управление устойчивым развитием Крыма на основе туристских кластеров

*Наряду с машиностроением, сельским и портовым хозяйством в Республике Крым (РК) широко представлена сферы услуг, которая составляет более 60 % ВРП и включает в себя развитую рекреационную деятельность. Крымский регион (без Севастополя) по числу объектов размещения занимает 2-е, а по количеству размещённых туристов – 5-е место в стране. В минувшем году Крым посетило более 5,5 млн. туристов и превысило численность 2015 г. на 21,6 %, что сравнимо с лучшими показателями украинского периода (2012 и 2013 гг.), хотя потенциал туристско-рекреационной сферы (ТРС), несмотря на потери последних десятилетий, остаётся не использованным. Анализ экономического состояния Крыма вывил существующие проблемы региона и в условиях реализации Федеральной целевой программы (ФЦП) и особой экономической зоны (ОЭЗ), показывает, что существующая система рекреационного хозяйства и сервиса курортных услуг Крыма способны стать точками роста и локомотивом устойчивого регионального развития. Уникальные возможности прогрессивного и качественного развития нового субъекта РФ на основе приоритета ТРС позволили построить систему управления устойчивым развитием РК, а также разработать собственную модель управления развитием региона. Эти модели могут быть представлены как факторы реструктуризации и построения административных, экономических и социальных связей и дают возможность сформировать подсистему управления устойчивым развитием РК на основе кластерной интеграции туризма и новых отношений управления. Подчёркивается, что создание кластеров должно базироваться на разработке концепции формирования и функционирования кластера, которая должна базироваться на обоснованной инфраструктуре и технологической сети создания конечного продукта, а также организационной общности интересов участников и возможностей маневрирования имеющимися ресурсами. Такой подход повышает заинтересованность муниципальных органов власти (МОВ), населения, и региона в кластерной интеграции, активизируют проявление синергетического и кумулятивного эффекта, а также ведёт к образованию эффекта мультипликатора в развитии региона.*

**Ключевые слова:**  
*регион, устойчивость, развитие, туристско-рекреационная сфера, модели управления, кластеры*

**Введение.** Упоминание о Крыме у многих ассоциируется с морем, горами и пляжем с незабываемыми или ожидаемыми впечатлениями. Крым – уникальное место на Земле! Здесь переплелись истории, традиции и многовековая культура, тайны тысячелетий народов Востока и Запада, православной и мусульманской религий. Крым – это пещерные города Бахчисарая и Инкермана, развалины Херсонеса и средневековых крепостей, роскошные дворцы и удивительные парки! Скалы и море, горные реки и степи, загадочные пещеры и целебные грязи сочетаются с реликтовыми рощами, плантациями шалфея и лаванды. Крым – это древнейшая и новейшая история России, её сакральное место! А ещё Крым

служил местом отдыха царских семей, а также оздоровления советских людей и гордо носил высокое звание всесоюзной здравницы, потерянное в 90-е годы.

Экономика советского и нынешнего Крыма это не только туризм и рекреация с морем и пляжами. Здесь издавна доминировали пищевая промышленность, машиностроение, промышленность строительных материалов, сельское и портовое хозяйство. Хорошо развита сфера услуг, тесно связанная с рекреационной деятельностью. Доля торговли, ресторанного и гостиничного бизнеса на период интеграции с РФ составила 23,1 %, при числе занятых 29,7 %, что сопоставимо с сектором материального производства – 32,9 % (рис. 1).

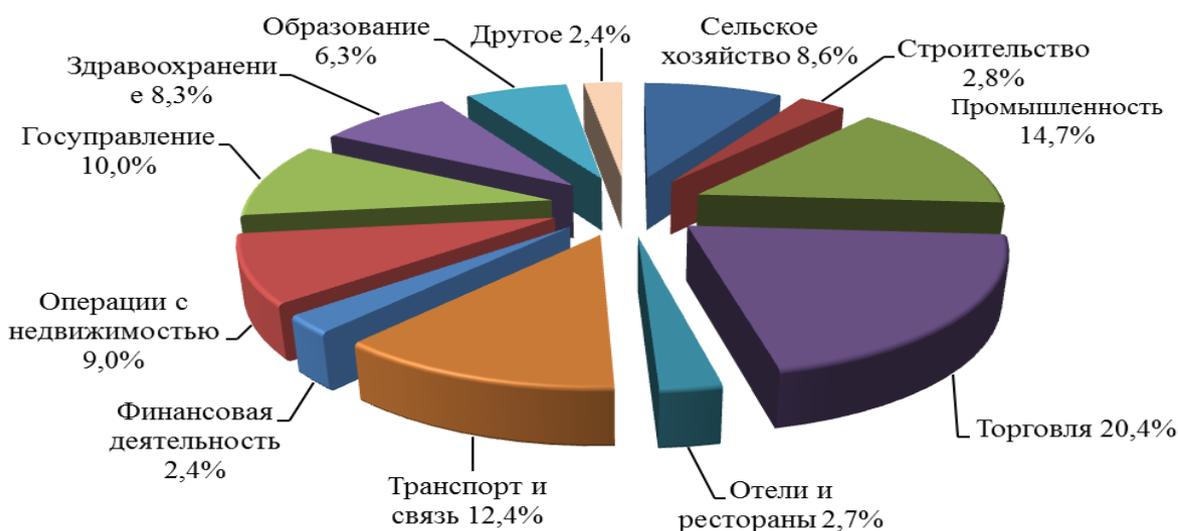


Рис. 1 – Структура ВРП Крыма по видам экономической деятельности в 2014 г. <sup>1</sup>

Всего на сектор услуг в настоящее время приходится более 60 % ВРП. Однако предметом особой гордости всегда являлись курорты с медицинской реабилитацией, санаторным лечением и профилактикой заболеваний. Каждое четвёртое курортное учреждение из 558 наименований относится к здравницам различной специализации. По числу объектов

размещения Крым занимает 2-е, а по количеству пребывания туристов – 5-е место в стране. В 2016 г. Крым посетило более 5,5 млн. туристов, что превысило их число в 2015 г. на 21,6 %.<sup>2</sup> и сравнимо с лучшим показателем украинского периода (2012 и 2013 гг.), хотя в советское время число туристов коле-

<sup>1</sup> Структура экономики Республики Крым // Крымский инвестиционный портал. URL: [http://old.invest-in-crimea.ru/show\\_content.php?alias=passport\\_streconom&mid=1&m2=38](http://old.invest-in-crimea.ru/show_content.php?alias=passport_streconom&mid=1&m2=38) (Дата обращения: 07.12.2016).

<sup>2</sup> Мекензи Ф. Экономика «острова Крым»: что было, что будет, чем сердце успокоится (детальный разбор). URL: <http://sputnikpogrom.com/economics/10674/crimean-island-of-vague-hope/#.WEaL7ISqro> (Дата обращения: 07.12.2016).

балось в пределах 10 млн<sup>3</sup>.

Примечательно, что не смотря на анти-российскую пропаганду, из Украины в Крым границу пересекло более 2,5 млн чел., из которых 880 тысяч составили украинские туристы, что вдвое выше их числа в 2015 г., которые представляют собой, как правило, неорганизованные группы, тогда как россияне (около 90%) ориентированы на отдых по закупаемым путёвкам.

Относительный успех 2016 г. во многом можно считать случайным, так как использование потенциала санаторно-курортной сферы (СКС) Крыма остаётся далеко не полным, слабо влияющим на устойчивое развитие крымского региона.

В советский период СКС была глубоко социальна. Практически каждый трудящийся имел возможность ежегодного оздоровления. Путёвки в санатории и пансионаты оплачивались отдыхающими в пределах 15–30 % общей стоимости, а иногда и бесплатно. Отдельным категориям граждан профсоюзы, или государство оплачивали проезд в соответствии с социальными программами оздоровления населения. При этом санаторно-курортные учреждения имели круглогодичную загрузку без маркетинговых усилий и с достаточно высоким качеством услуг. Однако рыночная действительность 90-х годов и доминирование прибыли уничтожили социальную составляющую и привели к развалу СКС [1].

Анализ литературных источников показывает, что авторы публикаций рассматривают проблемы и перспективы устойчивого развития Крыма с различных точек зрения. Так, например, известный учёный географ Н.В. Багров [2] формулирует закономерности, парадигмы, концептуальные основы и базовые понятия региональной геополитики и её роли в выработке концепции устойчивого развития Крыма. На географическом фунда-

менте также базируются работы авторов А.Б. Ворониной [3] и И.М. Яковенко [4], рассматривающих проблемы организации территориальной системы Республики Крым и вопросы стратегического развития рекреационных объектов. Н.М. Ветрова освещает задачи устойчивого развития крымского региона с точки зрения экологической безопасности [5]. Экономические проблемы и перспективы развития Крыма на основе кластерной организации санаторно-курортной и туристской отрасли рассматриваются в работах И.Н. Дышлогого [6], а также В.А. Подсолонко и Е.А. Подсолонко [7]. Наиболее полно освещено кластерное развитие туристских регионов в работе [8], в которой авторы А.Ю. Александрова и Ю.Л. Владимиров рассматривают построение кластеров России на основе модели поддержки предпринимательства. Анализ приведённых подходов, а также теоретического и эмпирического материала других работ помогает сформировать направление действий на основе особенностей и приоритетов развития РК.

**Основные приоритеты и перспективы развития Крыма.** Быстрому восстановлению общего потока туристов за последние годы (в условиях санкций и блокад), способствовало высшее руководство РФ. Были успешно решены вопросы энергообеспечения и связи, финансовой системы, льготного воздушного сообщения, системы единого билета и пропускной способности паромной переправы. Росту численности российских отдыхающих в 2016 году также содействовал их отток с традиционных маршрутов Турции и Египта.

Вызывает определённый оптимизм и основные приоритетные направления развития Крыма, принятые правительством РФ (ФЦП), среди которых:

- развитие энергетики, инженерной инфраструктуры и водообеспечения;
- развитие промышленного и транспортного комплексов, связи, массовых коммуникаций и социальной сферы;
- создание туристско-рекреационных кластеров и обеспечение этнического и меж-

<sup>3</sup> Турпоток в Крым в 2016 году превысил 5,5 млн человек. // Минтуризма региона. URL: <http://www.interfax-russia.ru/South/special.asp?id=795502&sec=1732> (Дата обращения: 27.12.2016).

национального единства народов Крыма.

Значимая поддержка руководства страны по интегрированию крымской экономики и её скорейшей адаптации к российским условиям хозяйствования должно подкрепляться региональной политикой и предприятиями, на которые перемещается центр тяжести экономических преобразований. Только общими усилиями и в условиях ввода Керченского моста и нового аэропорта можно говорить о реальном увеличении туристов и доведении их числа до 10 млн чел.

*В этих условиях реализация ФЦП социально-экономического развития РК до 2020 г.<sup>4</sup> становится главной целью развития региона. Тогда, как устойчивое развитие Крыма в нынешних условиях на основе кластеризации предприятий туристской сферы и ведущих отраслей является основным средством её достижения и одновременно одним из ключевых способов управления успешным развитием региона.*

Поэтому **целью данной работы** является разработка методологического основания по формированию и управлению устойчивым развитием Крыма на основе интеграционного становления СКС и туризма как приоритетных отраслей экономики для чего необходимо **решить следующие задачи:**

- *выполнить анализ условий и возможностей активизации компаний приоритетных отраслей и точек роста развития экономики региона;*
- *построить систему управления устойчивым развитием РК;*
- *разработать модель управления устойчивым развитием региона;*
- *сформировать подсистему управления устойчивым развитием РК на основе*

*кластерной интеграции туризма и новых экономических отношений.*

При этом в качестве *объекта исследования* принят процесс управления устойчивым развитием Крыма на основе туристских кластеров. *Предметом исследования* являются методы и модели формирования курортных кластеров дестинаций способных стать точками роста и локомотивом устойчивого регионального развития. При этом предполагается, что предложенные модели и подходы формируют и активизируют основные методологические принципы управления, которые на основе экономических закономерностей определяют исходные положения, руководящие идеи, отношения и требования к системе управления, конкретизируют методы и формы регионального управления, а также основные элементы методологии управленческого анализа устойчивого развития региона на концептуальном уровне.

**Основная часть.** Каждый регион имеет свои уникальные особенности и социально-экономические процессы, развитие которых, отличаются экономической, технологической и социальной структурой, взаимосвязями, а также выраженной специализацией, внутренними проблемами и возникающими многоуровневыми противоречиями.

Исходя из многообразия существующих проблем, их специфики, а также задач, подлежащих решению, становится необходимым стратегический выбор направления и точек роста комплексного сбалансированного развития региона с учётом интересов местного населения, субъектов хозяйствования различных форм собственности и инфраструктуры. В этом смысле, а также с точки зрения теории размещения производительных сил Крым представляет собой уникальный регион, где промышленность и АПК, судостроение и туризм, химическое производство и рекреационное хозяйство чётко районированы и рационально используют как природные, так и трудовые ресурсы. Запад, Восток и Юг Крыма ориентируются на туризм, оздоровление и

<sup>4</sup> Постановление Правительства РФ от 11.08.2014 г. №790 «Об утверждении федеральной целевой программы "Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года"». URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70614732/#ixzz3NuprCPBO> (Дата обращения: 14.01.2015).

лечение отдыхающих. Эти, особенно западные и восточные районы, должны стать точками ростами региона, тогда как северная, северо-восточная и центральная части полуострова исторически сформировались и сохраняются как промышленные зоны, обеспечивающие занятость местного населения. Поэтому в данной работе именно туристско-рекреационному аспекту – одному из приоритетов в развитии Крыма, а также его способности к мультипликации уделяется главное внимание.

*Анализ условий и возможностей устойчивого развития крымского региона на основе туризма.* Естественному приросту числа туристов в Крым в 2015 – 2016 гг. в значительной мере способствовал интерес россиян к «новой» территории РФ. При этом опрос 2016 г. показал, что 85 % россиян хотят вернуться в Крым и в следующем году, большинство которых составляет молодёжь. Эту категорию граждан интересуют достопримечательности, им нужны новые знакомства, красоты и впечатления, даже экстрим, чего в Крыму предостаточно, хотя море их влечёт не меньше, чем семейных и других категорий граждан, предпочитающий пляжный отдых и санаторное лечение.

Очевидно, что в 2017 и последующие года в Крым наряду со «старожилами» на отдых будут прибывать и новые лица разных возрастов, вкусов и устремлений, лояльность которых предстоит завоевать высокими конкурентоспособными предложениями. Эти предложения продуктов и услуг с ценовыми и неценовыми составляющими, как правило, носят прямой и опосредованный характер. Например, для организованно отдыхающих туристов важна не только стоимость путёвки, но и общий уровень потребительских цен региона, личная безопасность, безопасность продуктов (услуг), уровень сервиса, эргономические и эстетические показатели, надёжность и престижность мест отдыха. Среди таких проблем можно выделить вопросы, носящие международный, внутри российский и

местный (региональный) характер.

Серьёзное опасение для крымских курортов вызывает восстановление ранее заблокированных турецкого и египетского направлений для российских туристов. Другой причиной оттока отдыхающих из Крыма может быть курс валют, связанный с укреплением рубля по отношению к доллару (более 10%) и к евро (на 13-14%). Иначе говоря, сохранение стоимости мест отдыха болгарских, греческих, испанских и других курортов Евросоюза на уровне цен 2016 г. обойдется российскому туристу в нынешнем году на 15 – 17 % дешевле. А в случае даже небольшого роста цен путёвок в Крыму разница в стоимости европейских курортов в рублях окажется более ощутимой. Поэтому руководство Крыма призывает всех отельеров воздержаться от соблазна повышения цен, которые дороже сочинских в среднем на 16 %. Крым может много потерять в случае реализации намерений некоторых турецких отельеров снизить цены на 20 – 40 %<sup>5</sup> в 2017 г., а также расчётов в рублях, которые явятся привлекательным стимулом для туристов из РФ. Ещё одним негативным фактором для крымских курортов, в отличие от Кубани, являются экономические санкции по въезду иностранных туристов, закрытие международных авиасообщений через Крым, морских круизов и т.п.

К общероссийским проблемам загрузки курортов являются проблемы доставки туристов. Это ограниченное авиасообщение из-за санкций и дорогие авиабилеты, когда перелёт в Крым дороже Краснодарского края и ряда стран, что в сочетании цены и качества, оказывается пока не в пользу крымских курортов.

Отсутствие железнодорожного и других транспортных сетей с Россией через Украину, а также неразвитость автобусного сообщения через переправу является сдерживающим фактором использования и развития крымских курортов. Тогда, как в советский период

<sup>5</sup> Дружинина И. Турция уже отняла половину туристов у Крыма и Сочи. URL: <http://yug.svpressa.ru/travel/article/144122/> (Дата обращения: 04.02.2017).

наряду с обширной сетью дорог через УССР Крым имел железнодорожное сообщение по паромной переправе в направлении Урала, востока СССР, Кавказа и т.п.

Весьма специфичным является влияние бескрайних просторов России на транспортную доступность Крыма в условиях санкций, когда стоимость проезда россиян дороже путёвок в полтора – два раза, а время в пути самолётами и с пересадками из отдельных мест достигает двух суток! При этом на дорогу уходит солидная часть отпускного бюджета, тогда как для украинских туристов, численность которых ранее составляла 90 % всех отдыхающих, время в пути (при доступной цене) не превышало сутки. А учитывая, что большинство перевозчиков в пик сезона, завышают цены, то предстоящее «Лето-2017» для курортов Крыма, вряд ли будет успешным. Отсюда сомнения в реальности прогнозов Минкурортов Крыма в 6,0 млн туристов в 2017 г. (внутренний туризм – 80 %, въездной – 20 %) <sup>6</sup> и высока вероятность того, что россияне отправятся к соседям на анапа-сочинские курорты или турецко-египетские берега.

Если к сказанному добавить не совсем благоприятные пока факторы и проблемы местного (регионального) характера, среди которых доминирующее значение носит наличие и состояние туристской инфраструктуры и качество сервиса, то пессимизм и скепсис роста численности отдыхающих становится весьма очевидным. Такое суждение базируется на имеющихся явлениях и фактах негативного свойства, формирующих степень удовлетворённости и лояльности туристов на основе слабой привлекательности дестинаций, цены и качества сервиса. Причём физические границы этого сервиса лежат как в местах потребления услуг (средств размещения, оздоровления, питания, курортной дестинации и

региона в целом), так и в местах организации туристских потоков.

К фактам и факторам негативного свойства в СКС Крыма относятся в первую очередь вопросы недостаточного сервиса, в сравнении, например, с турецкой и даже сочинской сферой услуг. Некоторые отельеры на гостей смотрят с точки зрения своего заработка и дохода, среди которых владельцы гостиниц в Крыму, проживающие на Украине, которые приезжают «на заработки», проявляя откровенные грубости вместо отношений взаимного уважения и доброжелательности. Понятно, что подобное, хотя и носит несистемный характер, – деструктивно и не способствует росту лояльности.

Надо сказать, что республиканские и муниципальные власти, а также общественные организации много делают по развитию культуры, социальных, межэтнических и межнациональных отношений. В Крыму интенсивно совершенствуется инженерная и курортная инфраструктура, обновляются и реставрируются музеи, памятники и лесопарковые зоны, объекты туристско-экскурсионного показа. Ведётся строительство новых дорог государственного, республиканского и местного значения, а также современных объектов мирового уровня (отелей, торговых объектов, многоэтажных парковок и других сооружений сервисного и анимационного характера). Улучшается санитарное состояние прилегающих лесопарковых территорий к пляжным зонам и местам отдыха; состояние пляжей и качество их обустройства (медпункты и душевые, раздевалки и навесы, камеры хранения и туалеты, питьевые фонтанчики и т.п.).

Однако остаются сложности в управлении реализацией намеченных программ. Например, на разных уровнях хозяйствования и регионального управления, наблюдается некий остаточный бюрократизм характерный для украинского периода, когда осознанно или в силу некомпетентности тормозятся прогрессивные намерения и изменения. Требуют улучшения вопросы безопасной загрузки и

<sup>6</sup> План мероприятий «дорожная карта» Министерства курортов и туризма Крыма на 2017 год. URL: <http://mtur.rk.gov.ru/file/plan-meropriyatij-ministerstva-kurortov-i-turizma-respubliki-krym-na-2017-god.pdf> (Дата обращения: 17.12.2016).

комфортности внутри курортного транспортного сообщения, включая цену таксомоторных услуг. Ценовой фактор остаётся актуальным в торговле овощами, фруктами и другими продуктами.

В экономике региона существуют свои специфические и объективные сложности, когда субъект управления носит относительно распределённый характер и воздействует на разно отраслевые, природно-ресурсные, экологические, демографические, инфраструктурные, социально-экономические и иные процессы развития территорий. Эти процессы возникают, во-первых, в результате деятельности субъектов хозяйствования и общества, а во-вторых, МОВ которые относительно автономны, что ослабляет строгость подчинения региональному центру. При этом орган управления РК, выступая проводником общероссийских интересов и, обладая всеми полномочиями (правовыми, финансовыми, экономическими), сам является объектом государственного управления.

Для эффективного управления устойчивым региональным развитием (УРР) необходимо создать механизм устойчивого развития региона, представляющий собой совокупность целей, методов, принципов и инструментов комплексного управления структурными элементами региона как субъекта Федерации в целях обеспечения его экономической и социальной эффективности (рис. 2).

Графическое отображение предлагаемой системы представлено в виде трёх взаимосвязанных частей: теоретико-методологического блока, программно-управленческого и структурно-характеристического блока с рядом условий и ограничений выполнения управленческих процедур.

Определяющей доминантой концептуального видения системы является разрешение проблем устойчивого развития региона, территориальных, социально-экономических и экологических проблем, отражающих показатели улучшения жизни населения и его интересы, которые формируют и активизируют

основные методологические принципы управления регионом. Эти принципы на основе экономических законов и закономерностей определяют исходные положения, руководящие идеи, принципы и стратегии, отношения и требования к системе управления и требуют *разработки соответствующей модели управления устойчивым развитием Крыма.*

Данная задача должна также реализовываться при непосредственном участии всех региональных институтов и предполагает прогрессивную трансформацию СЭС и создание условий для практической реализации разработанной стратегии с использованием гибких механизмов регулирования процессов изменений. Это требует формирования методологической основы устойчивого развития региона на основе теории самоорганизации систем и их саморазвития в новых (российских) условиях хозяйствования.

Стратегия должна разрабатываться исходя из комплексного анализа социально-демографической ситуации, производственного и инновационного потенциала, социальной инфраструктуры, финансово-кредитного потенциала и изменений факторов среды. Она должна отражать основные закономерности управления развитием региона, основываться на методологических принципах и выявлять главные, как правило, взаимосвязанные факторы, воздействующие на региональные социально-экономические процессы. Наблюдение за этими процессами требуют функцию прогнозирования из периодически применяемой компоненты системы перевести в постоянно действующую доминирующую функцию стратегического управления для обеспечения непрерывности процессов прогнозирования в общей системе управления (рис. 3).

На стадии стратегического планирования функция прогнозирования обычно предшествует планированию и может иногда следовать за ним, например, при необходимости выполнения прогноза затрат и результатов, т.е. выявления целесообразности и направ-

ленности принятия мер по надёжности достижения поставленной цели. Немаловажным, а возможно и важнейшим фактором успешного функционирования региональной системы является проблема прогнозирования возможных сбоев системы и упреждения появления проблемных ситуаций по так называ-

емым «слабым сигналам», которые могут привести управляемый объект в зону или точку бифуркации [9].

Такой подход является залогом устойчивого развития системы и создаёт предпосылки для успешной интеграции субъектов хозяйствования в кластерные объединения.

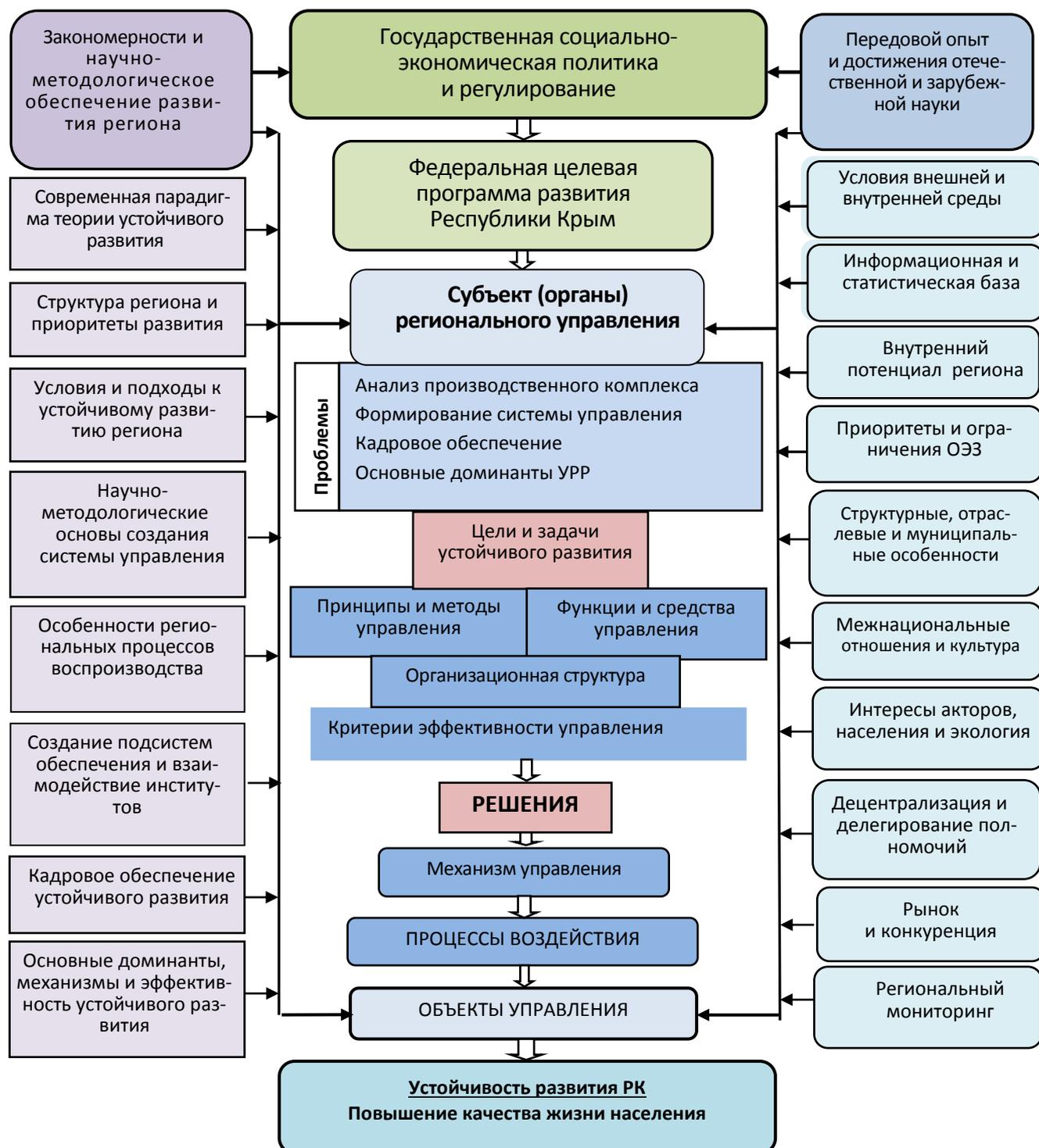


Рис. 2 – Построение системы управления устойчивым развитием РК (на основе [2, 9])

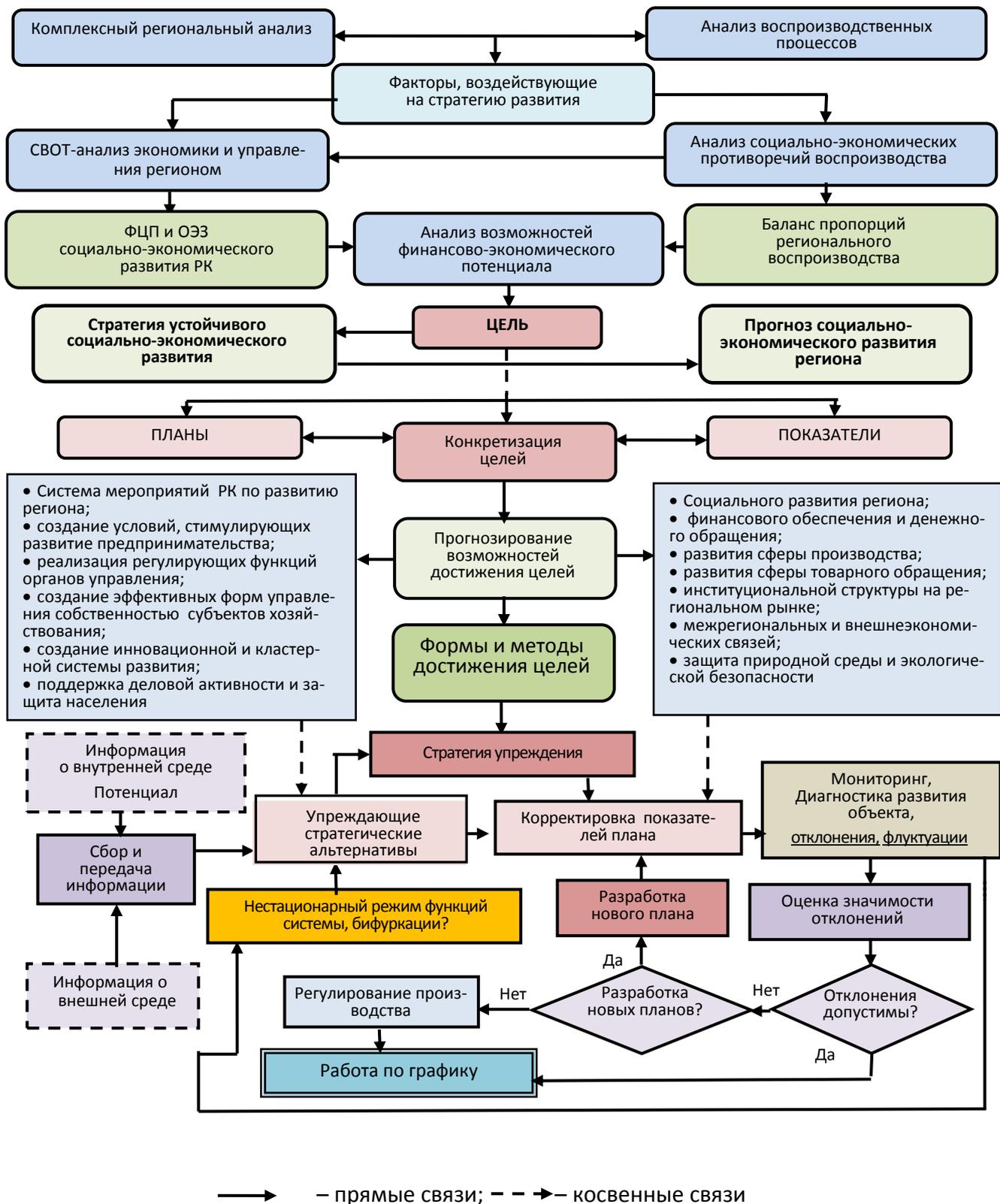


Рис. 3 – Модель управления устойчивым развитием региона (по работам [2, 9])

*Задача формирования управления устойчивым развитием РК на основе кластеризации и новых экономических отношений.* Согласно ФЦП в Крыму планируется создать целую сеть кластеров различных видов. Речь идёт, о создании судостроительного (Керчь), химического (Армянск), агропромышленного и медико-биологического (Симферополь) кластеров, а также систему из 6-ти туристско-рекреационных кластеров (ТРК) в РК (изложены в работе [5]).

Кластеры [10, 11], как правило, создаются в тех отраслях и регионах, где необходима коренная перестройка, быстрое (прорывное) и эффективное продвижение достижений науки и производства на практике. Поэтому в моделях построения кластеров на первое место должно выходить управление, на основе формировании новой экономической системы и отношений управления, основанных на общих целях, интересах участников в выгодном договорном взаимодействии каждого актора (участника) по созданию единого продукта.

Большинство субъектов РФ, в том числе и Крыма, руководствуясь ФЦП, либо региональными программами по кластерному развитию, добросовестно выполняют прописанные положения по строительству или реконструкции *объектов инфраструктуры* будущего кластера, включая инженерные сети и зоны отдыха. При этом они глубоко уверены, что создадут кластер и после завершения этих работ могут торжественно объявить о его создании. Другие, более грамотные руководители и исследователи, разрабатывают специальные «Концепции», например, в Республике Карелия по созданию ТРК «Заонежский» на основе Стратегии социально-экономического развития Республики; в Хабаровском крае – ТРК «Комсомольский»; ТРК «Бежин луг» в Тульской области; ТРК «Барнаул – горнозаводской город» [12] или, например, вологодский кластер на основе специальных моделей [8]. Обычно каждая концепция предусматривает построение организационно-экономических кластерных систем на основе инфраструктуры,

позиционирование территории и меры по формированию имиджа дестинации (города) [2, 9, 13].

Естественно, что создание базовой инфраструктуры являются первоочередными действиями для создания ТРК и требуют больших затрат. Но они, к сожалению, представляют собой лишь первый этап, своего рода площадку, то есть одними из условий организационно-экономического формирования кластеров и не более того. Необходимы решения по экономическому обоснованию и выбору участников (акторов) будущего кластера, их технологической и управленческой целесообразности; создание и проверка устойчивости и долговременности хозяйственно-технологических связей экономических агентов, а также возможности координации взаимодействия участников и маневрирования ресурсами. Эта проблема, как правило, решается с помощью разработки специальной *концепции формирования и кластерного развития ТРК*, способной построить экономически обоснованную технологическую сеть тесно взаимосвязанных экономических агентов. Реализации такой концепции осуществляется на основе организационной общности акторов, объединённых друг с другом в производственную цепочку создания конечного продукта и добавленной стоимости при стратегической и тактической выгоде каждого участника без коренных изменений юридических прав.

Организационно-экономические проблемы устойчивого развития РК и методологические основания связаны с выбором уставленных целей, стратегий и задач на основе стратегического видения развития интеграционного образования. Это требует перевода ключевых субъектов хозяйствования, всех участников на новые, общие для всех целевые ориентиры и новые сбалансированные связи, позволяющие осуществить переход созданной системы на инновационный путь устойчивого развития региона (рис. 4).

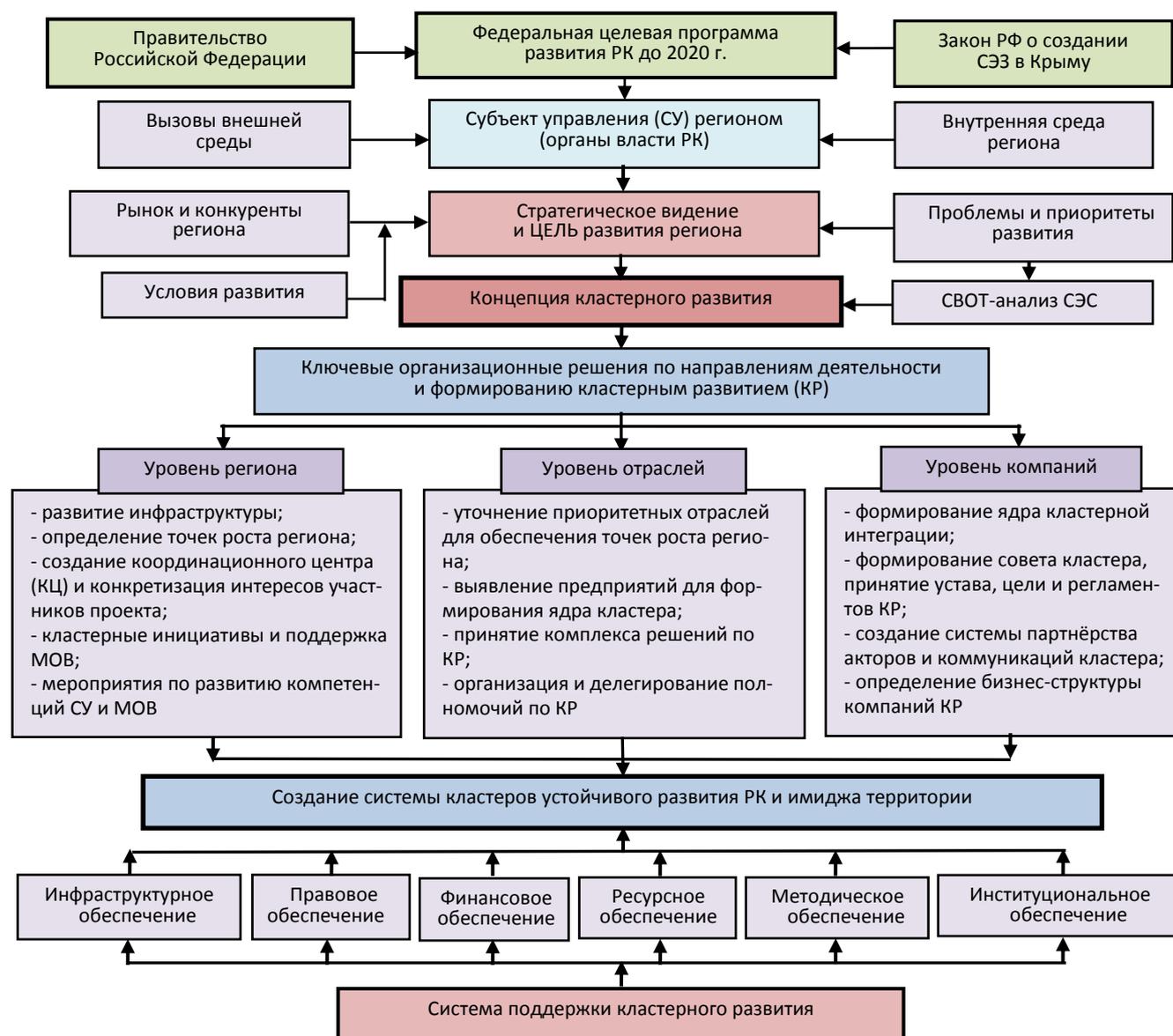


Рис. 4 – Модель формирования подсистемы управления устойчивым развитием РК на основе кластеризации (по работам [2, 9])

Основные элементы концепции (см. рис. 4) должны содержать:

- 1) общую оценку условий и возможностей региона (дестинации), целевую направленность и принципы формирования структуры ТРК;
- 2) разработку миссии, видения, прогноза и политики развития ТРК;
- 3) выработку целей и задач ТРК, их построение и иерархию;
- 4) определение ядра формируемого кластера, мотивации, организационно-экономической и социальной целесообразности (значимости);

сти (значимости);

- 5) разработку принципов регламентации (институтов) взаимодействий между всеми потенциальными акторами, включая косвенных и вторичных агентов с учётом существующих и возможных интересов и ограничений;
- 6) организационно-технологическую конкретизацию структуры и экономическое обоснование вовлечения потенциальных акторов и МОВ в кластер на основе п.5;
- 7) инициирование и поддержку создания специализированных групп предприятий ТРК на основе организационно-технологического

взаимодействия и развития кластера по видам продуктов и услуг;

8) конкретизацию программы поддержки и неценовых факторов конкурентоспособности на основе выбора специализации, дифференциации и диверсификации;

9) установление методов эффективного информационного взаимодействия между акторами и стимулирование сотрудничества между ними;

10) расчёты ожидаемых потенциальных рисков и выгод на основе конкурентоспособности (для акторов, кластеров, населения, МОВ и региона в целом) по иерархическим уровням и этапам развития ТРК;

11) проектирование и развитие системы поддержки решений, направленных на повышение конкурентоспособности, а также: разработку устава ТРК, структуры и состава КЦ; регламентацию функциональных и правовых положений служб на основе устава; обоснование и создание Совета ТРК – высшего органа управления, а также ИВЦ ТРК; принятие устава и необходимых правовых документов.

12) уточнение цели, задачи и планирование действий на основе стратегии устойчивого развития и принципиальные основы тактики формируемых ТРК;

13) разработку необходимых межмуниципальных и республиканских документов по созданию организационных механизмов внутри кластерного и сетевого управления на основе КЦ и его служб;

14) позиционирование кластеров, транслирование узнаваемости дестинаций и их имиджа, бренда, а также самих кластеров в ближайшей и отдаленной перспективе.

**Выводы.** Несмотря на значительное число научных работ, теорией и практикой регионального управления пока не выработаны единые и результативные приёмы эффективного решения проблем социально-экономического развития регионов. Определяющей доминантой устойчивого развития Крыма и его точек роста является кластерная интеграция туристско-рекреационных пред-

приятий как приоритетной сферы и цели новых экономических отношений на основе сложившихся, а также новых курортных дестинаций и построения реалистичной модели управления устойчивым развитием РК.

Создание кластеров предусматривается на основе совместного использования системного и сетевого подходов, при котором появляются новые целевые ориентиры образованной системы, успех инновационного развития которой, зависит от качества построения кластера и выбранной модели его формирования с учётом интересов предприятий, МОВ, населения и региона в целом.

Одним из эффективных механизмов достижения поставленных целей является методология пошагового формирования системы управления и его подсистем, которая представляет собой совокупность целей, методов, принципов и инструментов, направленных на единство решений, инфраструктурных, территориальных, социально-экономических и экологических проблем региона.

Формирование подсистемы управления кластерного развития РК на основе прорывных технологий активизируют проявление синергетического и кумулятивного эффектов и ведёт к образованию эффекта мультипликатора в отраслях региона и страны.

Весьма важным обстоятельством успешной реализации имеющегося и растущего потенциала крымских курортов может явиться использование советского опыта работы профсоюзов и органов социального обеспечения по оздоровлению ветеранов, пенсионеров и школьников. Не менее важна пропаганда органов здравоохранения о пользе осенне-зимнего оздоровления трудящихся, для которых оздоровление в жаркий период года вообще противопоказаны. Весомую заботу и поддержку здесь могут оказать социальные и директивные органы Российской Федерации как социального государства.

Успех во многом зависит и от самих крымчан – от рядовых членов сообщества до руководства всех уровней. Дружелюбная и

искренняя атмосфера гостеприимства ко всем приезжим – отечественным и зарубежным гостям, высококачественный сервис, доверительные отношения и качественное обслуживание потребителей часто являются единственным конкурентным преимуществом и становятся решающим фактором для роста репутации и долгосрочного процветания региона. Именно по культуре обслуживания и удовлетворению запросов клиентов судят о качестве продукта не только в дестинациях,

но и в местах формирования туристских потоков.

Большие надежды крымчане связывают с успешным завершением таких грандиозных проектов, как строительство Керченского моста и нового аэропорта в Симферополе, способных в значительной мере повысить приток отдыхающих, что в сочетании с высоким сервисом даст возможность преодолеть барьер и в 10 млн туристов в год и существенно упрочить потенциал устойчивого развития Крыма.

### Список источников:

1. **Василенко В.А., Василенко А.В.** Кластеризация крымских дестинаций в правовом поле России // Современные проблемы сервиса и туризма. 2015. Т.9. №1. С. 60-69. DOI: 10.12737/7920.
2. **Багров Н.В.** Региональная геополитика устойчивого развития: Монография. К.: Лыбидь, 2002, 256 с.
3. **Воронина А.Б.** Особенности организации территориальной рекреационной системы на особо охраняемых природных территориях Республики Крым // Современные проблемы сервиса и туризма. 2015. Т.9. №1. С. 70-77. DOI: 10.12737/7921.
4. **Яковенко И.М.** Рекреационное природопользование: методология и методика исследований: Монография. Симферополь: Таврия, 2003, 335 с
5. **Ветрова Н.М.** Экологическая безопасность рекреационного региона: Монография. Симферополь: РИО НАПКС, 2006. 297 с.
6. **Дышловой И.Н.** Состояние, проблемы и перспективы развития санаторно-курортной и туристской отрасли Республики Крым // Современные проблемы сервиса и туризма. 2015. Т.9. №1. С. 51-59. DOI: 10.12737/7919.
7. **Подсолонко В.А., Подсолонко Е.А.** Концептуальные основы кластерной организации крымского рекреационного макрорегиона // Современные проблемы сервиса и туризма. 2016. Т.10. №1. С. 83-92. DOI: 10.12737/17787.
8. **Александрова А.Ю., Владимиров Ю.Л.** Особенности создания туристских кластеров в России (на примере Вологодской области) // Современные проблемы сервиса и туризма. 2016. Т.10. №1. С. 47-57. DOI: 10.12737/17783.
9. **Василенко В.А.** Научно-методологические основы формирования системы управления устойчивым развитием региона в книге: Научно-методологическое обеспечение управления устойчивым развитием региона: монография / Под ред. Ю.П. Майданевич. Симферополь: ДИАЙПИ, 2017. С. 130-181.
10. **Поморов С.Б., Боженко С.А.** Концепция развития туристско-рекреационного кластера на территории города Барнаула. Научно-исследовательская и проектная работа. Барнаул: ИнАрхДиз АлтГТУ, 2013. Т.1. 156 с.
11. **Kotler P.** Marketing Place. NY: Free press, 1993. 367 p.
12. **Porter M.E.** Clusters and the New Economics of Competition // Harvard Business Review. Vol. 76 (6), 1998. Pp. 77-90.
13. **Porter M.** The Economic Performance of Regions // Regional Studies. 2003. Vol.37. Pp. 549-578.

**Valentin A. VASILENKO**V.I. Vernadsky Crimean Federal University  
(Simferopol, Republic of Crimea, Russia);  
PhD (Dr.Sc.) in Economics, Professor;  
e-mail: valentin-vasilenko@yandex.ru**MANAGING SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
OF CRIMEA BASED ON THE TOURISM CLUSTERS**

*Along with machinery manufacturing, agriculture and port economy in the Republic of Crimea (RC) there is widely represented the sphere of services, which makes up more than 60 % of the Gross Regional Product and includes developed recreational activities. The Crimean Region (without Sevastopol) according to the number of the objects of placement occupies the second place, and according to the number of the placed tourists occupies the fifth place in the country. Last year Crimea was visited by more than 5,5mln tourists, exceeded the their number in 2015 for 21,6 %, what can be compared with the best indices of the Ukrainian period (2012 and 2013), though the potential of the touristic and recreational sphere (TRS), despite the losses of the recent decades, remains unused. The analysis of the economic state of Crimea has defined the existing problems of the region and under the conditions of realizing the Federal Targeted Program and Special Economic Zone shows that the existing system of the recreational economy and health resort services of Crimea are able to become the point of growth and driving force of the sustainable regional development. The unique opportunities of the progressive and qualitative development of the new subject of the Russian Federation based on the TRS priority made it possible to build the of sustainable development management system of the of the Republic of Crimea, and to work out its own model of the region development management. These models can be represented as the factors of restructuring and creating administrative, economic and social connections and provide an opportunity to form the subsystem of management of the sustainable development of the Republic of Crimea based on the cluster integration of tourism and new relations of management. The article underlines that the creating cluster must be based on working out the concept of forming and functioning of the tourist and recreational cluster, which must be based on the well-grounded infrastructure and technological network of creating the final product, and on the organizational community of the participants' interests and opportunities for maneuvering the available resources. Such approach increases the interest of municipalities, population, and region in the cluster integration, activates the manifestation of the synergetic and cumulative effect, and also leads to forming the effect of multiplier in the region development.*

**Keywords:**

*region, sustainability, development, tourism and recreation sphere, management models, clusters*

**References**

1. **Vasilenko, V. A., & Vasilenko, A. V.** (2015). Klasterizacija krymskih destinacij v pravovom pole Rossii [Clustering of Crimean destinations in the legal environment of Russia]. *Sovremennye problemy servisa i turizma [Service and Tourism: Current Challenges]*, 9(1), 60-69. doi: 10.12737/7920. (In Russ.).
2. **Bagrov, N. V.** (2002). *Regional'naja geopolitika ustojchivogo razvitija [Regional geopolitics of sustainable development]: a monograph.* Kiev: Lybid. (In Russ.).

3. **Voronina, A. B.** (2015). Osobennosti organizacii territorial'noj rekreacionnoj sistemy na osobo ohranjaemyh prirodnyh territorijah Respubliki Krym [Features of the organization of territorial recreation systems on protected areas of the Republic of Crimea]. *Sovremennye problemy servisa i turizma [Service and Tourism: Current Challenges]*, 9(1), 70-77. doi: 10.12737/7921. (In Russ.).
4. **Yakovenko, I. M.** (2003). *Rekreacionnoe prirodopol'zovanie: metodologija i metodika issledovanij [Recreational nature-use management: the methods and methodology of research]*: a monograph. Simferopol: Tavrija. (In Russ.).
5. **Vetrova, N. M.** (2006). *Ekologicheskaja bezopasnost' rekreacionnogo regiona [Ecological safety of the recreational region]*: a monograph. Simferopol: RIO NAPKS. (In Russ.).
6. **Dishlovoy, I. N.** (2015). Sostojanie, problemy i perspektivy razvitija sanatorno-kurortnoj i turistskoj otrasli Respubliki Krym [Status, problems and prospects of development of the health resort and tourist industry of the Republic of Crimea]. *Sovremennye problemy servisa i turizma [Service and Tourism: Current Challenges]*, 9(1), 51-59. doi: 10.12737/7919. (In Russ.).
7. **Podsolonko, V. A., & Podsolonko, E. A.** (2016). Konceptual'nye osnovy klasternoj organizacii krymskogo rekreacionnogo makroregiona [Conceptual bases of cluster organization of the Crimean recreational macroregion]. *Sovremennye problemy servisa i turizma [Service and Tourism: Current Challenges]*, 10(1), 83-92. doi: 10.12737/17787. (In Russ.).
8. **Aleksandrova, A. Yu., & Vladimirov, Yu. L.** (2016). Osobennosti sozdaniya turistskih klasterov v Rossii (na primere Vologodskoj oblasti) [Features of establishment of tourism clusters in Russia (experience of Vologda region)]. *Sovremennye problemy servisa i turizma [Service and Tourism: Current Challenges]*, 10(1), 47-57. doi: 10.12737/17783. (In Russ.).
9. **Vasilenko, V. A.** (2017). Nauchno-metodologicheskie osnovy formirovanija sistemy upravlenija ustojchivym razvitiem regiona [Scientific and methodological foundations for the forming the management system of the regional sustainable development]. In book: *Nauchno-metodologicheskoe obespechenie upravlenie ustojchivym razvitiem regiona [Scientific and methodological support for sustainable development of the region]*: a monograph. Simferopol: DIAJPI. (In Russ.).
10. **Pomorov, S. B., & Bozhenko, S. A.** (2013). *Koncepcija razvitija turistsko-rekreacionnogo klastera na territorii goroda Barnaula [The concept of tourism and recreational cluster development in the city of Barnaul]*. Research and design work. Barnaul: InArhDiz AltSTU. (In Russ.).
11. **Kotler, P.** (1993). *Marketing Place*. NY: Free press.
12. **Porter, M. E.** (1998). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77-90.
13. **Porter, M.** (2003). The Economic Performance of Regions. *Regional Studies*, 37, 549-578.

**Василенко В.А.** Управление устойчивым развитием Крыма на основе туристских кластеров // Сервис в России и за рубежом. 2017. Т. 11. Вып. 6. С. 94-108. DOI: 10.22412/1995-042X-11-6-8.

**Vasilenko, V. A.** (2017). Managing sustainable development of Crimea based on the tourism clusters. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 11(6), 94-108. doi: 10.22412/1995-042X-11-6-8. (In Russ.).