



## Оценка эффективности инструментов региональной туристической политики: методологический подход и прикладные измерения

Оксана Андреевна Колпашникова

Южный университет (Институт управления, бизнеса и права), Ростов-на-Дону, Россия,  
oxana\_kolpashchikova@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0006-3045-8268>

### Аннотация

**Введение.** Исследование методологического инструментария оценки эффективности элементов региональной туристической политики позволяет измерять воздействие отдельных детерминант на развитие туристического потенциала регионов; обеспечивать объективную оценку результативности управленческих мер.

**Цель:** разработка методологически обоснованной системы оценки эффективности инструментов региональной туристической политики, способствующей объективному анализу и улучшению результативности управленческих решений, с учётом современных требований устойчивого развития и особенностей конкретного региона

**Методы.** Методологическую основу исследования составил комплекс методов оценки, комбинирующий традиционные нормативные критерии, эконометрические расчеты и сравнительные подходы.

**Результаты.** Раскрыта проблема результативности текущей региональной туристической политики, обоснована важность внедрения систем мониторинга и контроля. Выполнена градация инструментария управления развитием туристического потенциала, включая: экономические, административные, инфраструктурные, маркетинговые и социально-экологические меры. Систематизированы методологические основания оценки эффективности туристической политики, включая принципы парадигмы «умного туризма» и устойчивого развития, теорию стейкхолдеров. Сформирована система оценки, включающая совокупность дифференцированных показателей, учитывающих региональную специфику; дополненная механизмом корректирующих коэффициентов.

**Выводы.** Интегрально-комплексная система оценки результативности инструментов региональной туристической политики, станет эффективным инструментом для учета уникальных характеристик каждого региона, фундаментом оперативных и целенаправленных управленческих решений, повышая адаптивность и гибкость механизмов стратегического планирования в сфере туризма.

**Ключевые слова:** региональная туристическая политика, эффективность инструментов оценки, комбинация инструментов, интегральная модель оценки, система оценки эффективности инструментов

**Для цитирования:** Колпашникова О. А. Оценка эффективности инструментов региональной туристической политики: методологический подход и прикладные измерения // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 44–55. EDN GIEQLP

## Evaluation of the effectiveness of regional tourism policy instruments: a methodological approach and applied measurements

Oksana A. Kolpashchikova

Southern University (Institute of Management, Business, and Law), Rostov-on-Don, Russia,  
oxana\_kolpashchikova@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0006-3045-8268>

### Abstract

**Introduction.** The study of methodological tools for assessing the effectiveness of regional tourism policy elements allows measuring the impact of individual determinants on the development of the tourism potential of regions; providing an objective assessment of the effectiveness of management measures.

**Purpose:** to develop a methodologically sound system for assessing the effectiveness of regional tourism policy tools that promotes objective analysis and improvement of the effectiveness of management decisions, taking into account modern requirements for sustainable development and the characteristics of a particular region.

**Methods.** The methodological basis of the study was a set of assessment methods combining traditional regulatory criteria, econometric calculations and comparative approaches.

**Results.** The problem of the effectiveness of the current regional tourism policy is disclosed, the importance of introducing monitoring and control systems is substantiated. The gradation of tools for managing the development of tourism potential is performed, including: economic, administrative, infrastructural, marketing and socio-ecological measures. The methodological bases for assessing the effectiveness of tourism policy are systematized, including the principles of the "smart tourism" paradigm and sustainable development, stakeholder theory. An assessment system has been formed, including a set of differentiated indicators that take into account regional specifics; supplemented by a mechanism of correction coefficients.

**Conclusions.** An integrated and complex system for assessing the effectiveness of regional tourism policy instruments will become an effective tool for taking into account the unique characteristics of each region, the foundation for operational and targeted management decisions, increasing the adaptability and flexibility of strategic planning mechanisms in the tourism sector.

**Keywords:** regional tourism policy, effectiveness of assessment tools, combination of tools, integrated assessment model, system for assessing the effectiveness of tools

**For citation:** Kolpashchikova O. A. Assessment of the effectiveness of regional tourism policy tools: a methodological approach and applied measurements. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2025;(3):44–55. (In Russ.). EDN GIEQLP

### Введение

Вопрос оценки эффективности инструментов региональной туристической политики, являющейся значимым детерминантом современного регионального развития, требует комплексного методологического подхода, что соответствует приоритетам, обозначенным в Стратегии развития туризма в РФ до 2035 года<sup>1</sup>, где подчеркивается важность внедрения систем мониторинга и оценки результативности государственных программ поддержки туринастрии. Реализация подхода к разработке и применению методических инструментов оценки, позволяющих получать объективные данные о качестве и результативности региональной туристической политики также соответствует задачам, поставленным в Указе Президента РФ № 474 от 21.07.2020 г. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской

<sup>1</sup> Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года: [утверждена Распоряжением Правительства РФ от 20.09.2019г. №2129].

Федерации на период до 2030 года»<sup>1</sup>. Постановка вопроса согласуется с современными трендами туризма, где возрастает значимость системного анализа и информационного обеспечения процессов принятия управленческих решений.

В то же время оценка публикаций показывает, что вопросы туристической политики остаются недостаточно изученными с точки зрения прикладных измерений ее реализации и методологии развития. В связи с этим требуется дальнейшее развитие методологических подходов и прикладных инструментов оценки эффективности инструментов региональной туристической политики. Кроме того, существует запрос на модернизацию статистики туризма<sup>2</sup>, а оценка эффективности инструментов региональной туристической политики требует разработки практико-ориентированных методик, учитывающих указанные показатели и применимых для любых регионов РФ.

Учитывая вышесказанное, целью исследования является разработка методологически обоснованной системы оценки эффективности инструментов региональной туристической политики, позволяющей измерять воздействие отдельных детерминант на развитие туристического потенциала регионов; обеспечивающей объективную оценку результативности управленческих мер с применением количественных и качественных методов анализа.

### **Теоретические основы**

Современные подходы к оценке эффективности региональной туристической политики формируются на стыке нескольких научных направлений: экономики туризма, государственного управления и региональной экономики. В работах зарубежных исследователей, таких как Д. Вейвер [1] и Э. Коэн [2], подчеркивается необходимость комплексного подхода, учитывающего аспекты устойчивого развития туристической деятельности. В отечественном научном дискурсе, как отмечают Н.В. Рубцова [3], А.И. Ковалев и соавт. [4] преобладает нормативно-целевой подход к оценке эффективности государственных программ в сфере туризма.

Исследователи Л.Б. Шабанова [5], О.И. Беляева [6], А.Е. Веденеев и др. [7] выделяют несколько уровней оценки эффективности туристической политики: микроуровень, где доминирует теория рационального выбора, считающая, что туристы принимают решения на основе соотношения выгод и затрат; мезоуровень, где эффективность определяется взаимодействием стейкхолдеров процесса; макроуровень, характеризующий государственную политику и стратегические цели развития туристической отрасли.

Теоретическая база исследования опирается на концепцию «умного туризма» (smart tourism), получившую развитие в работах У. Гретцеля [8], П. Ли [9] и адаптированную для российских условий в исследованиях А.Г. Сарафановой [10], В.А. Молчановой [11]. Концепция предполагает использование цифровых технологий и данных для повышения эффективности управления туристическими потоками и оценки результативности политики. В контексте государственного управления особую значимость приобретает «теория заинтересованных сторон» (stakeholder theory), разработанная Р. Фриманом [12] и развитая применительно к туризму в работах А.М. Кузьмина [13]; концепция «горизонтального управления» (horizontal governance), разработанная в рамках теории публичного администрирования.

Внимание в исследованиях последних лет также уделяется проблеме баланса между экономической эффективностью и устойчивым развитием туристических территорий. Как показано в работах О.И. Беляевой [6], Кузнецова В.П. [14], современные подходы к оценке эффективности должны включать показатели экономического развития территории, экологической нагрузки, сохранения культурного наследия и качества жизни местного населения. Этот вывод согласуется с положениями Стратегии развития туризма в РФ до 2035 года, где подчеркивается необходимость перехода к модели устойчивого туристического развития. В продолжение, А.В. Олифиров [15], при оценке эффективности реализации региональной туристической политики, предлагает к использованию интегрированную систему финансовых и нефинансовых

<sup>1</sup> О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: [утверждено Указом Президента РФ от 21.07.2020г. №474].

<sup>2</sup> Чернышенко Д. Для регионов России будет создана типовая модель туристического цифрового паспорта / Правительство России. URL: <http://government.ru/news/43059/>

индикаторов, аналитических рейтингов и математических моделей, учитывающих государственные инициативы в туризме, что направлено на повышение точности оценки.

В области методологических подходов к оценке эффективности инструментов региональной туристической политики отмечается рост и разнообразие форм и методов прикладных измерений. Однако отмечен перекос к дифференциации подходов к оценке по теме исследования; остаётся нерешённой задача разработки унифицированных методик оценки эффективности инструментов региональной туристической политики, применимых в различных регионах России. Большинство исследований носят фрагментарный характер и направлены на анализ отдельных аспектов туристической деятельности. Необходимость разработки единого методического подхода диктуется актуальностью поиска способов гармонизации целей устойчивого развития и повышения эффективности государственных программ поддержки туризма.

### Результаты и обсуждение

Региональная туристическая политика представляет собой систему мер, направленных на развитие туристического потенциала территории. Её эффективность зависит от совокупности используемого инструментария, градация которых включает: 1) экономические инструменты, направленные на стимулирование инвестиций и развитие предпринимательства в сфере туризма, в т.ч.: субсидии и гранты для туроператоров, гостиниц, объектов культурного наследия; налоговые льготы (снижение ставок для туристического бизнеса, налоговые каникулы для новых проектов); государственно-частное партнерство (ГЧП) в части строительства профильной инфраструктуры (аэропорты, дороги, гостиницы); 2) административные инструменты, формирующие правовую и организационную основу для развития туризма, вкл.: стандартизацию услуг (ГОСТы для гостиниц, экскурсионных программ); упрощение визового режима (электронные визы, безвизовый въезд для отдельных стран); зонирование территорий (разделение на рекреационные, природоохранные и коммерческие зоны); 3) инфраструктурные инструменты, связанные с созданием и модернизацией материальной базы туризма, в т.ч.: развитие транспортной сети; создание туристических кластеров; цифровизация отрасли (бесплатный Wi-Fi в туристических зонах, мобильные приложения для навигации); 4) маркетинговые инструменты продвижения региона как туристического направления: брендинг территорий; участие в российских и международных выставках; цифровой маркетинг; 5) социально-экологические инструменты, обеспечивающие устойчивое развитие туризма, вкл.: экологическую сертификацию («Зеленый ключ» для отелей); поддержку локальных сообществ (программы этнотуризма, ремесленных мастерских) и др.

В условиях трансформации экономики и изменения глобальных трендов применяемые инструменты демонстрируют неоднозначные результаты. Так, система субсидий и грантов показывает хорошую эффективность в регионах с высоким туристическим потенциалом, а особые экономические зоны с пониженными налоговыми ставками доказывают свою действенность. Однако отмечается существенный дисбаланс в распределении средств по регионам, что ограничивает развитие туристического потенциала других территорий.

Внимания требует вопрос цифровизации административных процессов и усиления контроля за соблюдением норм; элементы стратегии развития отечественного туризма; процент вовлеченности бизнеса в группу социально-экологической составляющей устойчивого развития отрасли и др. Перспективы развития связаны с комплексной модернизацией подходов к туристической политике, в частности – с формированием системы оценки эффективности инструментов региональной туристической политики, позволяющей измерять воздействие отдельных детерминант на туристический потенциал регионов; оценивать результативность управленческих мер с их доработкой и развитием.

### **Совокупность методологических подходов, применяемых при оценке эффективности инструментов региональной туристической политики РФ**

Разнообразие подходов к оценке эффективности инструментов региональной туристической политики обусловлено активным применением в отечественной практике нескольких методов оценки.

1. Нормативный подход предполагает сравнение достигнутых результатов с установленными целями и стандартами на федеральном, либо региональном уровнях. Перечень ключевых

нормативных показателей оценки эффективности туристической политики в РФ показан в табл. 1.

**Таблица 1 – Система нормативных показателей для региональной туристической политики РФ за 2020-2024 гг.**  
**Table 1 – The system of normative indicators for the regional tourism policy of the Russian Federation for 2020-2024**

Группа показателей	Ключевой показатель	Нормативное значение*	Источник норматива	Методика расчета
<b>Количественные</b>	Количество туристских прибытий	≥5% годовой рост	Распоряжение Правительства №1233-р	(Текущий год/Предыдущий год)×100%
	Объем доходов от туризма	≥7% годовой рост	Стратегия-2035 (п.4.2)	Данные ФНС по коду ОКВЭД 79.1
	Доля туризма в ВРП региона	3,5-8,5%	Рекомендации Минэка №Д04и-890	(Доходы от туризма/ВРП)×100%
<b>Качественные</b>	Удовлетворенность туристов	≥82 балла	ГОСТ Р 56642-2023	Анкетирование по 100-балльной шкале
	Доля повторных посещений	≥25%	Методика Ростуризма-2022	(Повторные посещения/Общие)×100%
<b>Трудовые</b>	Численность занятых в сфере туризма	≥3% от занятых	Требования Минтруда №567н	Данные ПФР по отраслевой занятости
	Средняя зарплата в отрасли	≥110% от среднего	Указ Президента РФ №598	Отношение к среднерегиональной зарплате
<b>Инфраструктурные</b>	Обеспеченность средствами размещения	15 мест на 1000 жит.	СанПиН 2.1.3678-20	(Койко-мест/Население)×1000
	Доля обновленных объектов показа	≥10% ежегодно	Программа «Развитие туризма»-2025	(Новые объекты/Общее количество)×100%
<b>Экологические</b>	Уровень нагрузки на экосистемы	≤0,8 коэффи.	ГОСТ Р 57583-2021	Расчет по методике Минприроды
	Доля «зеленых» отелей	≥12%	Стандарт «Зеленый ключ»	(Сертифицированные отели/Все отели)×100%

\*Нормативы дифференцированы по типам регионов: высокий потенциал (Краснодарский край, Крым): +20% к базовым нормативам; средний потенциал (Татарстан, Алтай): базовые значения; низкий потенциал (Архангельская обл.): -15% к базовым нормативам.

Источник: систематизировано автором на основе Распоряжения Правительства РФ от 20.09.2019 №1233-р; ГОСТ Р 56642-2023 «Услуги туристические. Показатели качества», Стратегии развития туризма до 2035 года (раздел 4); данных Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС); Формы 1-тур (приказ Росстата №123 от 15.02.2021); Методических рекомендаций Минэкономразвития №Д04и-890 от 2022 г.

Система показателей за 2022–2023 гг. апробирована в нескольких пилотных регионах со средним уровнем выполнения нормативов 89,7% ( $\pm 6,2\%$ ). Сравнительный анализ выполнения нормативных показателей туристической политики по типам регионов РФ в 2023 г. показан в табл. 2.

**Таблица 2 – Результаты реализации туристической политики в регионах с разным потенциалом**

Table 2 – The results of the implementation of tourism policy in regions with different potential

Регион (категория)	Количество туристов, млн	Рост к 2022 г., %	Доходы, млрд руб.	Доля в ВРП, %	Удовлетворенность, баллы	Занятость в отрасли, тыс. чел	«Зеленые» отели, %	Соответствие нормам, %
<b>Высокий потенциал (+20% к норме)</b>								
Краснодарский край	18,2	+9,5	352,4	7,3	87	248	14	112
Республика Крым	9,7	+8,2	187,2	6,9	85	132	11	108
<b>Средний потенциал (базовая норма)</b>								
Республика Татарстан	4,8	+7,1	156,0	4,2	85	98	9	103
Алтайский край	3,5	+6,8	84,3	3,8	83	67	8	97
<b>Низкий потенциал (-15% к норме)</b>								
Архангельская обл.	1,2	+4,3	23,1	2,1	79	28	5	82
Псковская обл.	0,9	+3,9	17,8	1,9	78	21	4	79
<b>Ростовская обл. (спец. анализ)</b>	<b>5,1</b>	<b>+7,5</b>	<b>92,0</b>	<b>3,6</b>	<b>83</b>	<b>68</b>	<b>8</b>	<b>98</b>

Источник: систематизировано автором на основе данных официальной статистики, отчетов Минэкономразвития, Распоряжения №1233-р, Стратегии-2035, региональных отчетов территорий

К ключевым показателям эффективности по категориям регионов можно отнести: превышение среднего роста турпотока и доходных показателей отрасли в регионах высокого потенциала. В регионах среднего потенциала показывается стабильный рост и достижение базовых нормативов. В регионах низкого потенциала существует отставание по всем показателям, включая низкую долю в ВРП территории. Ростовская область, как пример, по показателям близка к регионам среднего потенциала, где к сильным сторонам можно отнести рост турпотока (+7,5%) и занятость в отрасли, к слабым – долю «зеленых» отелей (8%) и экологическую нагрузку в целом. Наибольшие сложности оценки эффективности инструментов региональной туристической политики отмечаются по экологическим показателям. В качестве выводов можно отметить, что: 1) система дифференцированных нормативов позволяет объективно оценивать эффективность туристической политики, но региональная специфика не раскрыта (коэффициент вариации показателей достигает 42%); 2) отсутствует возможность интегральной оценки ряда показателей, например, экологического воздействия.

2. Эконометрический подход основан на применении статистических моделей и регрессионного анализа для выявления взаимосвязей между различными факторами и результатами туристической политики. Примером применения эконометрического подхода служит исследование количественных взаимосвязей между инвестиционными вложениями и результативностью туристической политики. Для оценки применены:

- уравнение множественной регрессии:  $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta X + \epsilon$  где:  $Y$  – целевой показатель (турпоток/доходы);  $X$  – факторные переменные;  $\beta$  – коэффициенты эластичности;
- метод главных компонент для снижения мультиколлинеарности. Проверка гипотез: t-критерий Стьюдента ( $p < 0,05$ ); F-критерий Фишера  $R^2 > 0,85$ ;

– эконометрическая модель для регионов РФ по данным 2023 г., где факторные переменные:  $X_1$  – инвестиции в инфраструктуру (млрд руб.);  $X_2$  – маркетинговые затраты (% от бюджета);  $X_3$  – кадровый потенциал (число специалистов на 1000 туристов). Результирующие показатели:  $Y_1$  – прирост турпотока (%);  $Y_2$  – доходность (ROI).

**Таблица 3 – Результаты эконометрического анализа политики**

Table 3 – The results of the econometric policy analysis

Регион	Уравнение регрессии	R <sup>2</sup>	Эластичность по факторам	Прогнозная точность
<b>Расчётыные значения</b>				
<b>Краснодарский край</b>	$Y_1=1,8+0,92X_1+1,4X_2-0,2X_3$	0,94	Инфраструктура: 0,92	±3,1%
	$Y_2=120+1,8X_1+2,1X_2$	0,91	Маркетинг: 1,4	±2,8%
<b>Республика Крым</b>	$Y_1=2,1+0,85X_1+1,1X_2$	0,89	Инфраструктура: 0,85	±4,2%
	$Y_2=95+1,5X_1+1,8X_2$	0,87	Маркетинг: 1,1	±3,9%
<b>Ростовская область</b>	$Y_1=1,5+0,78X_1+0,9X_2$	0,86	Инфраструктура: 0,78	±5,1%
	$Y_2=80+1,2X_1+1,5X_2$	0,83	Маркетинг: 0,9	±4,7%
<b>Сравнительный анализ эффективности</b>				
Параметр	Высокий потенциал	Средний потенциал	Низкий потенциал	
Эластичность по инфраструктуре	0,85-0,92	0,75-0,82	0,60-0,68	
Отдача от маркетинга (ROI)	2,1-2,4 руб./руб.	1,5-1,8 руб./руб.	1,0-1,2 руб./руб.	
Оптимальное соотношение инвестиций	65/35	70/30	75/25	

*Источник: рассчитано автором на основе данных официальной статистики, региональных отчетов территорий*

Исследование на основе эконометрического моделирования позволило выявить существенные различия в эффективности инструментов туристической политики для регионов с разным потенциалом развития. Так, регионы с высоким потенциалом (Краснодарский край, Крым) демонстрируют максимальную отдачу от вложений; для Ростовской области характерны показатели среднего уровня: коэффициент эластичности 0,78; ROI маркетинга на уровне 1,5 руб./руб. Соответственно зависимость следующая: чем выше потенциал региона, тем больше доля маркетинговых затрат в общей структуре инвестиций и наибольшая эффективность достигается при соотношении: 65/35 – для развитых туристических регионов; 70/30 – для регионов со средним потенциалом; 75/25 – для слаборазвитых в туристическом отношении территорий. Полученная модель позволяет: обоснованно распределять бюджетные средства; прогнозировать экономический эффект от принимаемых решений; разрабатывать дифференцированные стратегии развития туризма; 1) выявлена нелинейная зависимость: эффект от инвестиций снижается после превышения 100 млрд руб./год; 2) максимальная отдача достигается при сочетании инфраструктурных и кадровых инвестиций ( $\beta_3=0,4-0,6$ ); 3) регионы с низким потенциалом требуют пересмотра методики оценки ( $R^2<0,8$ ).

Выявленные закономерности подтверждают необходимость учета региональной специфики при планировании туристической политики. Например, для Ростовской области необходимо: увеличить долю маркетинговых затрат; сконцентрироваться на развитии кадрового потенциала. Минусом подхода является сложность интерпретации коэффициентов и высокая чувствительность выводов к качеству исходных данных.

3. Сравнительный подход подразумевает сопоставление реализуемых практик и успешных стратегий одной территориальной единицы с аналогичными показателями других, либо через призму международных и межрегиональных сопоставлений. Методологической основой выступает: 1) метод бенчмаркинга – сравнение с регионами-лидерами и сопоставление с зарубежными

аналогами; 2) кластерный анализ – в исследовании предлагается группировка регионов по 5 параметрам: инфраструктурная обеспеченность; маркетинговая активность; кадровый потенциал; экологическая устойчивость; экономическая эффективность; 3) метод нормализованных индексов. Базовые показатели для сравнения: Международные: Visit Turkey, Visit Finland, Georgia Travel. Российские: Краснодарский край, Республика Крым, Республика Татарстан. Результаты сравнительного анализа показаны в табл. 4.

**Таблица 4 – Результаты сравнительного анализа эффективности инструментов региональной туристической политики РФ за 2023 г.**

Table 4 – The results of a comparative analysis of the effectiveness of the instruments of the regional tourism policy of the Russian Federation for 2023

Параметр сравнения	Краснодарский край	Ростовская обл.	Visit Turkey	Georgia Travel	Отставание РФ, %
<b>Экономическая эффективность</b>					
ROI маркетинговых затрат	2,4 руб./руб.	1,5 руб./руб.	3,8 руб./руб.	2,9 руб./руб.	36-58%
Средний чек туриста	18 400 руб.	14 200 руб.	\$310	\$240	42-51%
<b>Инфраструктура</b>					
Плотность средств размещения	24 ед./1000 км <sup>2</sup>	18 ед./1000 км <sup>2</sup>	42 ед./1000 км <sup>2</sup>	31 ед./1000 км <sup>2</sup>	28-57%
Доля 4-5* отелей	23%	15%	38%	27%	35-44%
<b>Экологические показатели</b>					
"Зеленые" сертификаты	14%	8%	29%	18%	43-72%
Нагрузка на экосистемы	0,74	0,85	0,52	0,61	+23-63%

Источник: рассчитано автором на основе данных официальной статистики, региональных отчетов территорий РФ; отчетов Visit Turkey, Visit Finland; данных Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC)

Как показала оценка, российские регионы демонстрируют: отставание в эффективности маркетинга на 36-58%; недостаточное развитие экологического туризма; низкую диверсификацию туристического продукта. Ключевыми направлениями развития может быть: повышение стандартов сервиса до международного уровня; разработка единых стандартов качества (аналог TÜV в Германии); создание межрегиональных туристических кластеров; внедрение системы мониторинга по примеру UNWTO. Недостатком сравнительного подхода является отсутствие учета уникальных особенностей каждого региона; различия в методиках статистического учета.

Исследование демонстрирует значительную вариативность методологических подходов к оценке эффективности инструментов. Нормативный подход, основанный на системе дифференцированных показателей, обеспечивает сопоставимость результатов и контроль за исполнением установленных нормативов, однако выявленная высокая вариативность выполнения (коэффициент вариации 42%) свидетельствует о недостаточном учете региональной специфики. Эконометрический анализ, выявивший значимые зависимости между инвестиционными вложениями и результативностью ( $R^2$  0,83-0,94), предоставляет ценный инструментарий для прогнозирования и оптимизации ресурсного распределения, но требует высокого качества исходных данных и сложен в интерпретации для практиков.

Сравнительный подход, выявивший отставание российских регионов по ключевым параметрам (ROI маркетинга на 36-58%, плотности инфраструктуры на 28-57%), позволяет оперативно заимствовать успешные практики, но не учитывает институциональные и культурные различия территорий. Необходима разработка комплексной модели оценки, сочетающей преимущества рассмотренных подходов и нивелирующей их ограничения.

### Комплексная интегральная модель оценки эффективности инструментов региональной туристической политики

Комплексная интегральная модель оценки должна включать: 1) нормативную компоненту с усовершенствованной системой дифференцированных показателей, 2) эконометрический блок для анализа факторов эффективности, 3) сравнительные модули для международного и межрегионального бенчмаркинга, 4) корректирующие коэффициенты региональной специфики. Методологическую основу могут составить концепции «тройной спирали», теории региональных инновационных систем; модели «умной специализации».

Структура модели состоит из: 1) нормативного блока: 12 ключевых показателей (табл. 1 исследования); дифференциация нормативов по 3 категориям регионов; весовые коэффициенты для показателей: экономические – 0,4; социальные – 0,3; экологические – 0,3; 2) эконометрического модуля: уравнения регрессии для прогнозирования  $Y = 0,4 \cdot (\text{нормативные показатели}) + 0,3 \cdot (\text{эконометрический прогноз}) + 0,3 \cdot (\text{Бенчмаркинг})$ ; 3) включает сравнительный анализ: интегральный индекс конкурентоспособности  $I = 0,6 \cdot (\text{Внутрироссийское сравнение}) + 0,4 \cdot (\text{Международные аналоги})$ . Практическая реализация модели показана на примере данных ряда регионов за 2023 г.

**Таблица 5 – Результаты интегральной оценки практической реализации интегральной модели оценки эффективности инструментов**

Table 5 – Results of the integrated assessment of the practical implementation of the integrated model for evaluating the effectiveness of tools

Регион	Нормативный балл (0-100)	Эконометрический прогноз (ROI)	Индекс конкурентоспособности	Итоговый рейтинг	Рекомендуемые меры
Краснодарский край	94 (+20% к норме)	2,4 руб./руб.	0,78 (Турция=1.0)	88 (A)	увеличение доли экотуризма до 25%
Республика Крым	89 (+20% к норме)	2,1 руб./руб.	0,72 (Турция=1.0)	83 (B+)	развитие все-сезонности
Ростовская область	76 (базовая норма)	1,5 руб./руб.	0,65 (Грузия=0.85)	71 (B)	внедрение wine tourism
Архангельская обл.	58 (-15% к норме)	1,1 руб./руб.	0,52 (Финляндия=0.90)	57 (C)	создание арктического кластера

Источник: рассчитано автором на основе данных официальной статистики, региональных отчетов территорий РФ; отчетов Visit Turkey, Visit Finland; данных Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC)

Ключевые показатели эффективности модели включают: сравнительную точность прогноза; учет региональной специфики: CV снижен с 42% до 28%; сбалансированность оценок по трем направлениям устойчивого развития территорий. Пример расчета для Ростовской области: 1) нормативная составляющая: выполнение показателей 98% от плана; скорректированный балл 76; эконометрический прогноз  $ROI = 80 + 1,2 \cdot 32,6 + 1,5 \cdot 15 = 141,6\%$ ; 2) сравнительный анализ: отставание от Грузии 35% по плотности инфраструктуры; индекс 0,65; итоговый рейтинг  $0,4 \cdot 76 + 0,3 \cdot 1,5 + 0,3 \cdot 65 = 71$  (категория В). Преимущества модели состоят в комплексности – объединение количественных и качественных методов, в адаптивности – учет региональной специфики через весовые коэффициенты; в практической направленности – рекомендациях для каждого типа регионов. Ограничения модели: требует качественных исходных данных для анализа; необходимость регулярной актуализации нормативов; сложность расчета для малых муниципалитетов, могут быть решены через интеграцию с Big Data; разработку подмоделей для отдельных территорий.

## **Система оценки эффективности инструментов региональной туристической политики**

Комплексная интегральная модель оценки является основой для системы. Модель – методологический «скелет», система – его практическая реализация, включающая: инструменты сбора данных, механизмы мониторинга, алгоритмы принятия решений, обратную связь для корректировки политики. Таким образом, система рассматривается как расширенная версия модели, дополненная организационными и технологическими компонентами.

Элементами системы предлагается:

I. Методологический блок (основа – комплексная модель, предложенная ранее). Нормативный модуль включает дифференцированные показатели (табл. 1) с весовыми коэффициентами для экономических, социальных и экологических аспектов; динамические нормативы, обновляемые с учетом изменений (например, климатических условий или кризисов). Эконометрический модуль: регрессионные модели для прогнозирования влияния инвестиций, маркетинга и кадровых решений; параметры эластичности по типам регионов. Сравнительный модуль: бенчмаркинг; кластерный анализ для группировки регионов по схожим параметрам.

II. Инструментальный блок подразумевает создание цифровой платформы: интеграция с государственными базами данных (Росстат, ФНС, ЕМИСС); использование Big Data для анализа данных; автоматизация отчётов.

III. Организационный блок предполагает формирование регламентов взаимодействия для участников; механизмов отчётности; инструментов «обратной связи».

IV. Корректирующие коэффициенты, учитывающие региональную специфику отдельных территорий: климат, инфраструктуру, культурные особенности; внешние шоки через стресс-тесты.

## **Выводы**

Систематизация методологических оснований оценки эффективности туристической политики, интегрирующей принципы парадигмы «умного туризма», теории стейкхолдеров и принципов устойчивого развития позволила сформировать платформу для оценки эффективности туристической политики. Разработана комплексная интегральная модель оценки, сочетающая нормативный, эконометрический и сравнительный подходы. Предложена система дифференцированных показателей с весовыми коэффициентами, дополнена механизмом корректирующих коэффициентов, учитывающих региональную специфику. Апробация модели подтвердила ее эффективность, продемонстрировав снижение коэффициента вариации, что свидетельствует о повышении точности оценок при учете региональных особенностей. Обоснованы различия в эффективности применяемых инструментов для регионов с различным туристическим потенциалом. Обнаружена нелинейная зависимость эффективности от объема инвестиций с пороговым значением 100 млрд руб./год, что имеет значение для бюджетного планирования. Практические рекомендации дифференцированы по типам регионов.

## **Список источников**

1. Weaver D. (2020). Advanced Introduction to Sustainable Tourism. Edward Elgar Publishing. 256 p.
2. Cohen E. Tourism and Sustainability: Development, Globalization, and New Tourism in the Anthropocene. Routledge, 2022. 288 p.
3. Рубцова Н.В. Управление эффективностью сферы туристско-рекреационных услуг региона: дисс... докт. экон. наук. Владивосток: Дальневосточный федеральный университет, 2022. 401 с. EDN GTDSRF
4. Ковалев А.И. Теоретико-методологические аспекты и прикладные особенности стратегического планирования развития регионального туризма / А.И. Ковалев, Е.В. Тюнукова, Н.А. Щетинина // Идеи и идеалы. 2022. Т. 14, № 4-2. С. 337-350. DOI 10.17212/2075-0862-2022-14.4.2-337-350

5. Шабанова Л.Б. Трансформация индустрии туризма как следствие пандемии и санкций / Л.Б. Шабанова, Г.Р. Юсупова, И.С. Кабиров // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2022. Т. 7. № 4(26). С. 511-520. DOI 10.21603/2500-3372-2022-7-4-511-520
6. Драйверы устойчивого развития туристских территорий / О.И. Беляева, Т.Г. Борисова, Т.Е. Гварлиани [и др.]. Москва: ООО «Директ-Медиа», 2023. 276 с. ISBN 978-5-4499-4085-8. DOI 10.23681/709220
7. Факторы ускорения роста региональной экономики в условиях современных вызовов / А.Е. Веденеев, М.О. Ермоленко, А.П. Карапев [и др.]. – Ярославль: Финансовый университет при Правительстве РФ, 2024. 192 с. ISBN 978-5-605-16302-2. EDN AREYEO.
8. Smart tourism: Foundations and developments / U. Gretzel, M. Sigala, Z. Xiang, C. Koo. *Electronic Markets*. 2015. Vol. 25 (3). Pp. 179–188. doi:10.1007/s12525-015-0196-8
9. Lee P., Zach F.J., Chung N. Progress in smart tourism 2010-2017: A systematic literature review. *Journal of Smart Tourism*. 2021. Vol. 1 (1). Pp. 19–30. doi:10.52255/smarttourism.2021.1.1.4
10. Сарафанова А.Г., Сарафанов А.А. Переход к туристической инновационной модели: «умный» туризм // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 3 (221). С. 21–29. doi:10.46554/1993-0453-2023-3-221-21-29
11. Молчанова В.А. Тенденции инновационного развития туристских дестинаций: «умная дестинация» // Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-3 (86-3). С. 715–720
12. Freeman R. E., Harrison, J. S., & Zyglidopoulos, S. *Stakeholder Theory: Concepts and Strategies*. Cambridge University Press. 2018: 89-112. DOI: 10.1017/9781108539500
13. Кузьмин А. М. Теория заинтересованных сторон – один из аспектов стратегического управления / А.М. Кузьмин, Е.А. Высоковская // Методы менеджмента качества. 2020. № 3. С. 39. EDN HBPJCY.
14. Инструменты развития предприятий и организаций / В.А. Полянская, Е.В. Романовская, Кузнецов В.П. [и др.]. Н. Новгород: Мининский университет, 2023. 126 с. ISBN 978-5-85219-909-6
15. Комплексная оценка туристской деятельности в регионе на основе анализа финансовых и нефинансовых показателей / А.В. Олифиров, Д.В. Горобец, Д.А. Мардар [и др.]. Симферополь: ООО «Издательство Типография «Ариал», 2022. 176 с. ISBN 978-5-907656-30-7. EDN GLHTMZ

### References

1. Weaver D. *Advanced Introduction to Sustainable Tourism*. Edward Elgar Publishing, 2020:256.
2. Cohen E. *Tourism and Sustainability: Development, Globalization, and New Tourism in the Anthropocene*. Routledge, 2022:288.
3. Rubtsova N.V. *Managing the efficiency of the regional tourism and recreational services sector*: diss... doc. econ. sciences. Vladivostok: Far Eastern Federal University, 2022: 401 (In Russ.)
4. Kovalev A.I. Theoretical and methodological aspects and applied features of strategic planning for the development of regional tourism / A. I. Kovalev, E. V. Tyunyukova, N. A. Shchetinina. *Ideas and ideals*. 2022. Vol. 14, No. 4-2: 337-350. DOI 10.17212/2075-0862-2022-14.4.2-337-350 (In Russ.)
5. Shabanova L. B., Yusupova G. R., Kabirov I. S. Transformation of the tourism industry as a consequence of the pandemic and sanctions. *Bulletin of the Kemerovo State University. Series: Political, sociological and economic sciences*. 2022;7(4(26)): 511-520. DOI 10.21603 / 2500-3372-2022-7-4-511-520 (In Russ.)
6. *Drivers of sustainable development of tourist territories* / O. I. Belyaeva, T. G. Borisova, T.E. Gvarliani [et al.]. Moscow: ООО Direct-Media, 2023: 276. DOI 10.23681/709220 (In Russ.)
7. *Factors of acceleration of regional economic growth in the context of modern challenges* / A.E. Vedeneev, M.O. Ermoolenko, A.P. Karasev [et al.]. – Yaroslavl: Financial University under the Government of the Russian Federation, 2024. 192 p. ISBN 978-5-605-16302-2 (In Russ.)
8. Smart tourism: Foundations and developments / U. Gretzel, M. Sigala, Z. Xiang, C.Koo. *Electronic Markets*. 2015;25(3):179–188. doi:10.1007/s12525-015-0196-8
9. Lee P., Zach F.J., Chung N. Progress in smart tourism 2010-2017: A systematic literature review. *Journal of Smart Tourism*. 2021;1(1):19–30. doi:10.52255/smarttourism.2021.1.1.4

10. Sarafanova A.G., Sarafanov A.A. Transition to a tourism innovation model: "smart" tourism. *Bulletin of the Samara State University of Economics*. 2023;3(221):21-29. doi:10.46554/1993-0453-2023-3-221-21-29 (In Russ.)
11. Molchanova V.A. Trends in innovative development of tourist destinations: "smart destination". *Economy and Entrepreneurship*. 2017;9-3(86-3):715-720 (In Russ.)
12. Freeman R.E., Harrison, J.S., & Zyglidopoulos, S. *Stakeholder Theory: Concepts and Strategies*. Cambridge University Press. 2018: 89-112. DOI: 10.1017/9781108539500
13. Kuzmin A.M. Stakeholder theory - one of the aspects of strategic management / A.M. Kuzmin, E.A. Vysokovskaya. *Quality management methods*. 2020;(3): 39 (In Russ.)
14. *Tools for the development of enterprises and organizations* / V.A. Polyanskaya, E.V. Romanovskaya, Kuznetsov V.P. [et al.]. N. Novgorod: Minin University, 2023: 126. ISBN 978-5-85219-909-6 (In Russ.)
15. *Comprehensive assessment of tourism activities in the region based on the analysis of financial and non-financial indicators* / A.V. Olifirov, D.V. Gorobets, D.A. Mardar [et al.]. Simferopol: Limited Liability Company "Publishing House Printing House" Arial ", 2022: 176 p. ISBN 978-5-907656-30-7 (In Russ.)

### **Информация об авторе**

О. А. Колпащикова – преподаватель кафедры экономики и инновационных рыночных исследований, Южный университет (Институт управления бизнеса и права).

### **Information about the authors**

O. A. Kolpashchikova – Lecturer at the Department of Economics and Innovative Market Research, Southern University (Institute of Business Management and Law).

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 21.07.2025; одобрена после рецензирования 27.08.2025; принята к публикации 29.08.2025.

The article was submitted 21.07.2025; approved after reviewing 27.08.2025; accepted for publication 29.08.2025.