



www.volsu.ru

# УСЛОВИЯ, РЕСУРСЫ, ФАКТОРЫ И МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ ЮГА РОССИИ

---

DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2018.2.6>

УДК 332.1

ББК 65.04

## СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

**Матвей Сергеевич Оборин**

Доктор экономических наук, профессор кафедры экономического анализа и статистики,  
Пермский институт (филиал) Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова  
ул. бульвар Гагарина, 57, 614070 г. Пермь, Российская Федерация;  
профессор кафедры менеджмента,  
Пермский государственный аграрно-технологический университет им. акад. Д.Н. Прянишникова  
[recreachin@rambler.ru](mailto:recreachin@rambler.ru)  
ул. Петропавловская, 23, 614990 г. Пермь, Российская Федерация

**Инна Алексеевна Митрофанова**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики и управления,  
Волгоградский государственный технический университет  
[mia05011986@yandex.ru](mailto:mia05011986@yandex.ru)  
просп. Ленина, 28, 400005 г. Волгоград, Российская Федерация

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию стратегии развития регионов, в которых активна туристско-рекреационная деятельность. Рассмотрено понятие стратегии, особенности ее формирования в современных условиях, направления, факторы. Уделено внимание классификации основных факторов, влияющих на разработку стратегий в регионах различной специализации. Выявлена специфика стратегий развития туристско-рекреационной деятельности регионов, охарактеризовано нормативно-правовое регулирование в федеральных округах России, в том числе исполнение первых этапов стратегического развития. Цель работы – выявление основных стратегических направлений развития туристско-рекреационной деятельности субъектов Южного федерального округа. Предмет исследования – показатели туристско-рекреационной деятельности исследуемых регионов.

Основные методы: анализ данных статистики туристско-рекреационной деятельности; сравнительный, системный, ситуационный подходы; моделирование социально-экономических процессов.

Проанализированы основные показатели туристско-рекреационной деятельности на примере профильных предприятий санаторно-курортного комплекса; выявлены проблемы и тенденции развития, влияющие на формирование региональных стратегий. Полученные резуль-

© Оборин М.С., Митрофанова И.А., 2018

таты могут использоваться при разработке программ по развитию лечебно-оздоровительного туризма и туристско-рекреационной деятельности.

Предложены рекомендации по формированию стратегии развития туристско-рекреационной деятельности субъектов Южного федерального округа с учетом особенностей социально-экономического развития и состояния отрасли.

**Ключевые слова:** стратегия, факторы, риски, туристско-рекреационная деятельность, специализация региона, лечебно-оздоровительный туризм, санаторно-курортный комплекс, рациональное использование, эффективность.

В современных условиях ведения хозяйственной деятельности возрастают макроэкономические и геополитические риски, осложняющие управление на каждом уровне – от федерального до субъекта бизнеса. Регионы с различным уровнем социально-экономического развития при формировании стратегии ориентируются на несколько основных факторов: обеспечение устойчивого роста отраслей, составляющих основу валового регионального продукта (ВРП); диверсификация экономики для оптимального распределения и использования ресурсного потенциала; повышение качества жизни населения.

Туристско-рекреационная деятельность не только соответствует названным характеристикам, но и показывает быстрое восстановление в сложных геополитических и макроэкономических условиях. Преимуществами являются высокая степень адаптации за счет низкого уровня финансирования по сравнению с промышленностью, широкое заимствование инноваций из различных сфер материального производства, ориентация на персонал и природные лечебные ресурсы как основу лечебно-оздоровительных услуг. Таким образом, для успешного функционирования предприятий в рассматриваемом виде экономической деятельности необходимо внедрение стратегического управления с минимальными затратами.

В данном случае планирование становится основополагающей функцией, возрастает значение стратегии с одновременным повышением сложности, связанной с необходимостью учета различных специфических факторов.

Регионы с туристско-рекреационной спецификой обладают в современных условиях ведения экономической деятельности рядом преимуществ: гибкость в построении сетевых форм бизнеса с вовлечением сопутствующих отраслей, отсутствие потребности в капитальных затратах по сравнению с промышленным производством, возможность адаптации инноваций из других сфер экономики, обеспечивающих высокую конкурентоспособность.

Развитие туристско-рекреационной деятельности закономерно обусловлено следующими факторами: рост доходов и качества жизни населения влияет на рост услуг в структуре потребления, среди которых рекреационные услуги занимают ведущее место; влияние технологий и инноваций на организацию рабочего времени способствует росту досуговой составляющей в структуре общего времени человека, качество которой обеспечивается соответствующим предложением предприятий туристско-рекреационной сферы; потребности человека в развитии, самообразовании, здоровом образе жизни становятся все более разнообразными.

Рассмотренные условия способствуют актуализации стратегического планирования на уровне субъектов РФ, федеральных округов, которое направлено на развитие туристско-рекреационной деятельности.

Анализ статистических показателей, характеризующих туристско-рекреационную деятельность в регионах, позволяет сделать обоснованные выводы о проблемах и тенденциях ее состояния и развития.

Системный и функциональный подход позволяет в совокупности оценить комплекс направлений, который характеризует стратегию регионов с туристско-рекреационной специализацией на примере Южного федерального округа. На основании данных методов оценены возможные стратегии, ожидаемый эффект, выявлены наиболее перспективные тенденции развития рассматриваемых направлений экономической деятельности в субъектах РФ. Моделирование социально-экономических процессов дает наглядное последствие о направлении положительных изменений выбранных субъектов РФ.

Южный федеральный округ обладает уникальным природно-ресурсным потенциалом и развитым санаторно-курортным комплексом для осуществления туристско-рекреационной деятельности. Субъекты РФ, входящие в округ, характеризуются различным уровнем привлека-

тельности для туристов, качеством оказываемых лечебно-оздоровительных услуг и инфраструктуры. Перечисленные факторы представляют определенную сложность для разработки стратегии устойчивого роста туристско-рекреационной деятельности, поскольку необходимо учитывать особенности депрессивных регионов.

Теоретико-методологические основы стратегии и стратегического развития отраслей и отраслевых комплексов достаточно широко освещены в науке. Кратко охарактеризуем понятие стратегии у различных авторов:

1. *Американская школа управления. Возникновение термина*: определение долгосрочных целей во взаимосвязи с задачами и ресурсами [21]; процесс, определяющий желаемое будущее состояние на основе взаимозависимых решений [1]; набор правил для принятия решений, которым организация руководствуется в своей деятельности [2]; уникальная и выгодная позиция, предусматривающая определенный выбор видов деятельности [17]; план, интегрирующий цели организации, политику и действия в согласованное целое [12]; план управления фирмой, направленный на укрепление ее позиций, удовлетворение потребителей и достижение поставленных целей [19].

2. *Российская экономическая школа. Современный этап*: способ достижения целей производственной системы, динамическая система правил и приемов обеспечения конкуренции [7]; долгосрочное качественно определенное направление развития организации, системно приводящее к достижению целей [5]; качественная последовательность действия и состояний для достижения целей организации [20]; система мероприятий, направленных на реализацию долгосрочных задач социально-экономического развития региона и определяемых региональными предпосылками и ограничениями, качественными различиями [8].

Можно отметить несколько важных особенностей. Первоначально стратегия как понятие возникло на микроуровне, разделившись в американской экономической школе на два основных направления: целеполагание и обеспечение конкурентных преимуществ, которые затем были адаптированы в российской науке. Определение стратегии на макроуровне (регион, кластер, государство) также связывается с достижением качественно-количественных параметров, предполагает определенный набор тактических действий и систему оценки.

Понятие стратегии возникло для материального производства в связи с необходимостью управления сложной организационной и продуктовой структурой крупных концернов. Сфера услуг стала объектом программно-целевого менеджмента сравнительно недавно.

Туристско-рекреационная деятельность как сфера стратегического управления характеризуется: 1) качественными и количественными целевыми параметрами, представленными с учетом региональных стратегий по развитию туризма и социально-экономического положения регионов, которые связаны с динамикой туристского потока, качеством оказываемых услуг, уровнем цен, разнообразием туристско-рекреационных продуктов, их доступностью для различных слоев населения; 2) наличием организационно-экономического механизма управления, представленного на уровне субъектов бизнеса, муниципальной и региональной власти, содержание которого наполнено экономическими и социальными стимулами стабилизации туристско-рекреационной деятельности для достижения общественных и государственных целей и задач; 3) инновационный сценарий стратегии развития Южного федерального округа предусматривает качественное использование потенциала, рассматриваемая сфера экономической деятельности способствует его оптимизации с минимальными затратами, повышая качество жизни и здравоохранения в регионах, развивая сопутствующие отрасли экономики на основе перераспределения доходов.

Формирование стратегии развития туристско-рекреационной деятельности представляет собой многоступенчатый процесс, в основе которого общепризнанные закономерности, адаптированные к кризисным явлениям современной экономики (см. рисунок).

Целесообразно охарактеризовать распространенные подходы к разработке региональных стратегий:

#### 1. Финансовый.

В рамках данного подхода выделен финансовый аспект развития туристско-рекреационных услуг, который представляет собой прибыль в результате роста объемов предложения и реализации услуг (медико-оздоровительных, лечебно-профилактических, туристско-экскурсионных, развлекательных и иных услуг).

Авторами справедливо подчеркивается приоритетная роль бюджетной эффективности, определяющей целесообразность инвестиций, поскольку государство выступает основным инвестором.



Рисунок. Этапы формирования стратегии туристско-рекреационной деятельности регионов

Примечание. Составлено авторами.

В основе эффективной стратегии управления должны быть следующие базовые принципы/элементы: согласованность стратегических управленческих целей на уровне субъекта как базового элемента, связующего звена между федеральным и локальным рынками туристско-рекреационных услуг; включенность всех субъектов рынка – предприятий, оказывающих базовые услуги – в процесс эффективного текущего и перспективного потребления ресурсов [3].

Фактически речь идет о построении более эффективной системы распределения ресурсов, в которой анализ и мониторинг осуществляется при помощи финансовых показателей – прибыли, динамики затрат и оборота, рентабельности и т. п. Хотя в качестве оценки эффективности целей предлагается учитывать различные социально-экономические критерии, системно характеризующие выполняемую роль туристско-рекреационной сферы для государства.

## 2. Функционально-управленческий.

В рамках данного подхода авторы предлагают сосредоточить усилие на различных функциях управления, без которых стратегия будет неэффективной, либо ее реализация затруднительна.

Точка зрения, согласно которой функция контроля и мониторинга является определяющей, основывается на научном подходе оценки стратегии при помощи системы индикаторов, применения инструментария экономического моделирования и прогнозирования [9; 18].

## 3. Методологический (системный, ситуативный подходы).

Авторы, которые считают данные подходы основными, опираются на обоснованные представления о регионе как сложном социально-экономическом комплексе в определенных границах, обладающем многомерными связями (внутренними и внешними). Справедливо и то, что внешняя среда способствует актуализации ситуационного анализа, который в управлении широко применяется на микро- и макроуровнях [4; 10].

#### 4. Инфраструктурный.

Рассматриваемый подход базируется на определяющей роли социальной, экономической инфраструктуры в развитии территорий, регионов, при этом подчеркивается обеспечивающая роль финансово-кредитных и инвестиционных процессов [13].

Другими авторами большое значение придается инструментам реализации и связанности всех элементов потенциала, с учетом контроля происходящих процессов, их направленности и единства [8].

Можно сделать вывод, что рассматриваемые подходы так или иначе учитывают все факторы, с преобладанием какого-либо одного, что позволяет выявить общность научных представлений о факторах влияния на успешную реализацию стратегии развития регионов. Недостатком является недооценка антикризисных факторов, которые представляют существенный ресурс с точки зрения контроля за достижением поставленных целей.

Таким образом, региональные стратегии должны опираться на следующие факторы, показатели и условия: экономическая специализация региона; динамика базовых отраслей, фор-

мирующих валовой региональный продукт; федеральные и государственные программы по социально-экономическому развитию; риски, влияющие на ключевые специализации региона, факторы, усиливающие платежеспособный спрос, факторы, способствующие возникновению синергетического эффекта для развития социально-экономического пространства.

Туристско-рекреационная специализация регионов России основывается на сочетании природных лечебных факторов, климатических условий, инфраструктуры и базы для оказания лечебно-оздоровительных услуг, которая представлена предприятиями санаторно-курортного комплекса.

Рассмотрим на примере федеральных округов России уровень сформированности и реализации стратегий (табл. 1).

Заметен достаточный уровень внедрения стратегии на уровне федеральных округов, при этом туристско-рекреационная деятельность, хотя и представлена в большинстве субъектов, недостаточно отражена в документах.

Рассмотрим показатели туристско-рекреационной деятельности в федеральных округах РФ (табл. 2).

Таблица 1

#### Анализ стратегий федеральных округов

Показатели	ДФО	ПФО	СЗФО	СКФО	СФО	УФО	ЦФО	ЮФО
1. Наличие стратегии развития округа	+	+	+	+	+	+	+	+
2. Наличие показателей туристско-рекреационной деятельности	-	+	+	+	+	+	+	+
3. Программы по развитию туризма	+	+	+	-	-	-	+	+
4. Программы по развитию санаторно-курортного комплекса	-	+	-	-	-	-	+	+
5. Наличие стандарта государственного управления	+	+	+	+	+	+	+	+
6. Разработка стандарта управления по субъектам округа	-	-	-	-	-	-	-	-

Примечание. Составлено авторами.

Таблица 2

#### Количество санаторно-курортных организаций в ФО России в 2016 г.

Федеральный округ	Количество СКО, ед.	Удельный вес СКО, %	Число размещенных в СКО, чел.	Удельный вес размещенных в СКО, %
ЮФО	255	15	2 233 002	33,39
ПФО	399	23	1 124 695	16,82
ЦФО	331	19	992 016	14,83
СФО	236	13	692 501	10,35
СКФО	156	9	646 329	9,66
УФО	156	9	394 386	5,90
СФО	144	8	448 914	6,71
ДФО	75	4	156 335	2,34
<i>Итого</i>	1 752	100	6 688 178	100,00

Примечание. Составлено по: [17].

Лидирующее место по количеству санаторно-курортных организаций занимают Приволжский, Центральный и Южный ФО: соответственно 23 и 19 и 15 %. По количеству численности размещенных с большим перевесом лидирует Южный ФО – 33,39 %, ближайшим является Приволжский ФО – 16,82 %.

Проанализируем динамику основных показателей деятельности санаторно-курортных организаций (СКО) (табл. 3).

Наибольшее количество санаторно-курортных организаций наблюдается в трех субъектах рассматриваемого округа: Краснодарский край, Ростовская и Волгоградская области (192, 29 и 27 санаториев соответственно). Регионы со сложной социально-экономической ситуацией занимают около 2 % удельного веса в общей структуре.

Рассмотрим анализ динамики санаториев округа по удобству проживания для проживания числа отдыхающих и проходящих лечение, по показателям числа мест (кроватей), номеров и количества ночевок (табл. 4).

Лидерство по количеству мест принадлежит Краснодарскому краю, затем следуют Ростовская и Волгоградская области (92,8 тыс. мест; 6,93 тыс. мест; 3,83 тыс. мест соответственно). Депрессивные регионы республики Адыгея и Кал-

мыкия занимают последние места, доля составила 0,13 и 0,11 %. Аналогичные позиции субъектов РФ по числу номеров и числу ночевок.

ЮФО в силу природно-ресурсного потенциала исторически предрасположен к развитию туристско-рекреационной деятельности, в том числе к лечебно-оздоровительному туризму. Инновационный сценарий развития округа направлен на максимально эффективное использование имеющихся ресурсов в целях экономического подъема и роста благосостояния субъектов. Курортная медицина и туризм способствуют притоку в регион платежеспособного спроса, который благодаря привлекательности курортов является основой внутреннего инвестиционного процесса. Несмотря на популярность санаторно-курортного комплекса и профилей лечения, основные организации являются убыточными, не могут существовать без государственной поддержки. Необходим поиск точек роста региональной туристско-рекреационной деятельности с учетом потребностей и доходов основных потребителей услуг.

Направления стратегического развития туристско-рекреационной деятельности ЮФО:

1. Развитие концепции спа-услуг, ориентированной на клиентов с высоким уровнем до-

Таблица 3

Анализ динамики СКО по субъектам ЮФО за 2016 г.

Субъект ЮФО	СКО		Число размещенных в СКО	
	Количество, шт.	Удельный вес, %	Количество, тыс. чел.	Удельный вес, %
Республика Адыгея	2	0,78	1,972	0,16
Астраханская область	3	1,17	7,377	0,59
Волгоградская область	27	10,58	34,13	2,75
Республика Калмыкия	2	0,78	0,995	0,08
Краснодарский край	192	75,29	1151	92,59
Ростовская область	29	11,37	47,69	3,84
<i>Всего</i>	255	100	1243	100

Примечание. Составлено по: [17].

Таблица 4

Анализ динамики СКО по субъектам ЮФО за 2016 г. (по проживанию)

Субъект ЮФО	Число мест в СКО		Число номеров		Число ночевок	
	Количество, тыс. мест	Удельный вес, %	Количество, тыс. номеров	Удельный вес, %	Количество, тыс. номеров	Удельный вес, %
Республика Адыгея	0,139	0,13	0,054	0,12	37,83	0,21
Астраханская область	0,711	0,68	0,26	0,59	164,95	0,94
Волгоградская область	3,833	3,66	1,522	3,47	539,01	3,07
Республика Калмыкия	0,12	0,11	1,522	3,47	20,92	0,12
Краснодарский край	92,83	88,78	38,391	87,67	15 912	90,71
Ростовская область	6,93	6,63	2,045	4,67	865,8	4,93
<i>Всего</i>	104,56	100	43,79	100	1 7540,5	100

Примечание. Составлено по: [17].

хода, основной целью отдыха которых является не только устранение проблем со здоровьем, но и получение оздоровительных и релаксационных процедур. В свою очередь, направление предполагает приведение в соответствие качества и ценовой политики санаторно-курортных организаций.

2. Формирование условий для круглогодичного отдыха, возможное не на всех территориях округа, ориентированное на гибкую маркетинговую и ценовую политику, развитую сферу досуга. Рассматриваемое направление предполагает наличие инфраструктуры, природных и созданных объектов туристско-рекреационной деятельности.

3. Повышение финансово-инвестиционного сопровождения курортной деятельности, ориентированной на решение адресных проблем, связанных с состоянием материально-технической и лечебной базы, модернизацией и вводом в эксплуатацию новых средств размещения.

4. Комплексная кадровая политика, направленная на круглогодичную занятость работников отрасли, обеспечение гибкого графика работы, позволяющего сохранять наиболее квалифицированный состав.

Реализация каждого из направлений требует различной степени обеспечения, поскольку уровень социально-экономического развития субъектов РФ, входящих в ЮФО, существенно дифференцирован. Различия заключаются в качестве жизни и уровне доходов населения, состоянии обеспечивающих систем, к которым, безусловно, относится санаторно-курортный комплекс как элемент системы здравоохранения.

Стратегия развития туристско-рекреационной деятельности ЮФО должна учитывать различные факторы и сроки, требуемые для качественного улучшения ситуации в каждом регионе.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Акофф, Р. Акофф о менеджменте / Р. Акофф ; пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой. – СПб. : Питер, 2002. – 448 с.

2. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.

3. Берлин, С. И. Формирование финансовых стратегий развития в сфере туристско-рекреационных услуг / С. И. Берлин // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2014. – № 1. – С. 33–38.

4. Василенко, И. А. Административно-государственное управление в странах запада: США, Великобритания, Франция, Германия / И. А. Василенко. – М. : Логос, 2001. – 200 с.

5. Виханский, О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Изд-во МГУ, 1998. – 296 с.

6. Герасин, А. Н. Формирование стратегии развития регионов России / А. Н. Герасин, И. С. Цыпин // Экономика. Налоги. Право. – 2013. – № 5. – С. 49–54.

7. Градов, А. П. Экономическая стратегия фирмы / А. П. Градов [и др.] ; под ред. проф. А. П. Градова. – СПб. : Спец. лит., 2003. – 958 с.

8. Каппушева, Т. Л. Стратегия социально-экономического развития региона и инструменты ее реализации / Т. Л. Каппушева // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5, Экономика. – 2012. – № 5. – С. 65–72.

9. Курчаев, Ш. В. Концептуальные основы формирования стратегии социально-экономического развития региона / Ш. В. Курчаев // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3, Экономика. Экология. – 2010. – № 8. – С. 25–32.

10. Курченков, В. В. Определение стратегических направлений развития ЮФО / В. В. Курченков, С. Н. Соколов // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3, Экономика. Экология. – 2008. – № 1 (12). – С. 75–79.

11. Лавров, А. Предпринимательский климат регионов России / А. Лавров. – М. : Начала-пресс, 1997. – 328 с.

12. Минцберг, Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куин, С. Гошст ; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – 688 с.

13. Овешникова, Л. В. Развитие региональной инфраструктуры на основе параметров стратегического планирования / Л. В. Овешникова // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – № 8. – С. 67–75.

14. Оборин, М. С. Региональный анализ изучения рекреационных систем / М. С. Оборин // Вестник Северного (арктического) федерального университета. Серия: Естественные науки. – 2013. – № 2. – С. 35–42.

15. Оборин, М. С. Социально-экономическая роль развития санаторно-курортной деятельности в федеральных округах России: основные направления и динамика / М. С. Оборин // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия «Экономика». – 2014. – № 2. – С. 70–77.

16. Оборин, М. С. Качественная социально-экономическая оценка курортно-рекреационного потенциала: понятия, структура и состав / М. С. Оборин // Ученые записки Орловского государственного университета. Серия «Гуманитарные и социальные науки». – 2015. – № 1 (64). – С. 57–63.

17. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю и республике Адыгея. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [http://krsdstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krsdstat/ru/statistics/grp/](http://krsdstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krsdstat/ru/statistics/grp/). – Загл. с экрана.

18. Портер, М. Конкуренция / М. Портер. – М. : Вильямс, 2001. – 495 с.

19. Пшиноканова, Н. И. Особенности разработки стратегии развития региона / Н. И. Пшиноканова // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5, Экономика. – 2009. – № 8. – С. 58–64.

20. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализация стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

21. Тренев, Н. Н. Стратегическое управление / Н. Н. Тренев. – М. : ПРИОР, 2000. – 240 с.

22. Chandler, A. D. Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise / A. D. Chandler. – Cambridge, MA : MIT Press, 1962. – 633 с.

## REFERENCES

1. Ackoff R. *Ackoff o menedzhmente* [Ackoff of management]. St. Petersburg, Peter Publ., 2002. 448 p.

2. Ansoff I. *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. Moscow, Economy Publ., 1989. 519 p.

3. Berlin S.I. Formirovanie finansovyh strategiy razvitiya v sfere turistsko-rekreatsionnyh uslug [Formation of financial development strategies in the field of tourist and recreational services]. *Nauchnyi vestnik Yzhnogo Instituta menedzhmenta* [Scientific Herald of the southern Institute of management], 2014, no. 1, pp. 33-38.

4. Vasilenko I.A. *Administrativno-gosudarstvennoe upravlenie v stranah zapada: SSHA, Velikobritanija, Frantsija, Germanija* [Public Administration in Western countries: USA, great Britain, France, Germany]. Moscow, Logos Publ., 2001. 200 p.

5. Vikhansky O.S. *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. Moscow, Moscow state University Publishing house Publ., 1998. 296 p.

6. Gerasin A.N., Tsylin I.S. Formirovanie strategii razvitiya regionov Rossii [Formation of strategy of development of regions of Russia]. *Ekonomika. Nalogi. Pravo* [Economy. Tallage. Right], 2013, no. 5, pp. 49-54.

7. Gradov A.P. etc. *Ekonomicheskaja strategija firmy* [The Economic strategy of firm]. St. Petersburg, Special literature Publ., 2003. 958 p.

8. Kappusheva T.L. Strategija sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya regiona i instrumenty ee realizatsii [Strategy of social and economic development of the region and the tools for its implementation]. *Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija 5, Ekonomika* [Bulletin of Adyghe state University. Series 5, Economics], 2012, no. 5, pp. 65-72.

9. Kurchev S.V. Kontseptualnye osnovy formirovanija strategii sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya regiona [Conceptual bases of formation of strategy of social-economic development of the region]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija 3, Ekonomika. Ekologija* [Science Journal of VolSU. Global Economic System], 2010, no. 8, pp. 25-32.

10. Kurchenkov V.V., Sokolov S.N. Opredelenie strategicheskikh napravlenii razvitiya YFO [Determination

of strategic directions of development of Southern Federal district]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija 3, Ekonomika. Ekologija* [Science Journal of VolSU. Global Economic System], 2008, no. 1 (12), pp. 75-79.

11. Lavrov A. *Predprinimatelskii klimat regionov Rossii* [Entrepreneurial climate of the regions of Russia]. Moscow, Nachala press Publ., 1997. 328 p.

12. Mintzberg G. *Strategicheskii protsess* [Strategic process]. St. Petersburg, Peter Publ., 2001. 688 p.

13. Oveshnikova L.V. Razvitie regionalnoi struktury na osnove parametrov strategicheskogo planirovanija [The Development of regional infrastructure on the basis of parameter-based strategic planning]. *Sotsialno-ekonomicheskie yavlenija i protsessy* [Social-economic phenomena and processes], 2015, no. 8, pp. 67-75.

14. Oborin M.S. Regionalnyi analiz izuchenija rekreatsionnyh sistem [Regional analysis study of recreation systems]. *Vestnik Severnogo arkticheskogo federalnogo universiteta. Serija: Estestvennye nauki* [Vestnik of Northern (Arctic) Federal University. Series: Natural Sciences], 2013, no. 2, pp. 35-42.

15. Oborin M.S. Sotsialno-ekonomicheskaja rol razvitiya sanatorno-kurortnoi deyatel'nosti v federalnyh okrugah Rossii: osnovnye napravlenija i dinamika [Socio-economic role of development of sanatorium activities in the Federal districts of Russia: main directions and dynamics]. *Vestnik Astrahanskogo gosudarstvennogo tehničeskogo universiteta* [Vestnik of Astrakhan state technical University. The economic series], 2014, no. 2, pp. 70-77.

16. Oborin M.S. Kachestvennaja sotsialno-ekonomicheskaja otsenka kurortno-rekreatsionnogo potentsiala: ponyatija, struktura i sostav [Qualitative socio-economic assessment of recreational potential: concepts, structure and composition]. *Uchenye zapiski Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija «Gumanitarnye i sotsialnye nauki»* [Scientific notes of Orel state University. Series "Humanities and social Sciences"], 2015, no. 1 (64), pp. 57-63.

17. *Oficial'nyj sajt Territorial'nogo organa Federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki po Krasnodarskomu krayu i respublike Adygeya* [The official site of Territorial authority of Federal state statistics service across Krasnodar Krai and the Republic of Adygheya]. URL: [http://krsdstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krsdstat/ru/statistics/grp/](http://krsdstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krsdstat/ru/statistics/grp/).

18. Porter M. *Konkurentsija* [Competition]. Moscow, Williams Publ., 2001. 495 p.

19. Pshenokanova N.I. Osobennosti razrabotki strategii razvitiya regiona [Features of development of strategy of development of region]. *Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija 5, Ekonomika* [Vestnik of Adyghe state University. Series 5, Economics], 2009, no. 8, pp. 58-64.

20. Thompson A.A., Striklend A.Dzh. *Strategicheskii menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii* [Strategic management. The art of



designing and implementing strategy]. Moscow, UNITI Publ., 1998. 576 p.

21. Trenev N.N. *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. Moscow, Prior Publ., 2000. 240 p.

22. Chandler A.D.Jr. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Cambridge, MA, MIT Press Publ., 1962. 633 p.

## **STRATEGY OF DEVELOPMENT OF TOURIST AND RECREATIONAL ACTIVITY: REGIONAL ASPECT**

**Matvey Sergeevich Oborin**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Department of Economic Analysis and Statistics,  
Perm Institute (Branch) of the Russian Economic University named after G.V. Plekhanov,  
bulvar Gagarina St., 57, 614070 Perm, Russian Federation;  
Professor, Department of Management,  
Perm State Agro-Technological University named after Academician D.N. Pryanishnikov  
recreachin@rambler.ru  
Petropavlovskaya St., 23, 614990 Perm, Russian Federation

**Inna Alekseevna Mitrofanova**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Department of Economics and Management,  
Volgograd State Technical University  
mia05011986@yandex.ru  
Prosp. Lenina, 28, 400005 Volgograd, Russian Federation

**Abstract.** The article is devoted to the study of the development strategy of the regions in which tourist and recreational activities are developed. The concept of strategy, features of its formation in modern conditions, directions, factors are studied. The attention is paid to the classification of the main factors affecting the development of strategies in the regions with different specializations. The specificity of the strategies for the development of tourist and recreational activities of the regions is revealed, the normative and legal regulation in the Federal districts of Russia including the implementation of the first stages of strategic development is characterized.

The aim of the work is to identify the main strategic directions of the development of tourist and recreational activities of the Southern Federal District. The subject of the study are the indicators of tourist and recreational activities of the regions under analysis.

The following methods were used: analysis of the statistics of tourist and recreational activities; comparative, systemic, situational approaches; modeling of socio-economic processes.

The main indicators of tourist and recreational activities on the example of specialized enterprises of the sanatorium complex are studied. The challenges and development trends affecting the formation of regional strategies are identified. The obtained results can be used in the development of the programs for the development of health tourism and tourist and recreational activities.

The recommendations for the formation of a strategy for the development of tourist and recreational activities of the Southern Federal District taking into account the characteristics of socio-economic development and the state of the industry are suggested.

**Key words:** strategy, factors, risks, tourist and recreational activities, specialization of the region, health tourism, sanatorium complex, rational use, efficiency.