# Устойчивое развитие и планирование туризма

Тема 3. Концептуальные основы планирования развития туризма, гостиничного хозяйства

Под **планированием развития туризма** понимается одна из функций управления, заключающаяся в непрерывном процессе разработки планов в соответствии с поставленными целями и задачами, определяющими будущее состояние большой открытой социально-экономической системы, которой является туризм, а также методов и средств его достижения в условиях ресурсных ограничений.

Механизм планирования включает в себя:

- принципы планирования;
- определение приоритетных целей;
- обеспечение взаимосвязи между показателями;
- учет факторов и конъюнктуры развития рынка;
- анализ проблем;
- выбор оптимального варианта развития;
- контроль за осуществлением планов.

**Этапы процесса планирования**:
1) анализ внешней и внутренней среды (сбор и отслеживание информации о компонентах, имеющих наиболее существенное значение для развития туризма в регионе; составление прогнозов развития туризма; оценка реального положения); формулировка проблемы;
2) планирование целей (результатов) (иногда этот этап предшествует анализу среды);
3) планирование средств, необходимых для достижения целей, в том числе ресурсов;
4) принятие решений (выбор оптимального варианта развития (стратегий) и его проработка);
5) планирование реализации (готовятся среднесрочные и далее годичные и оперативные планы и программы);
6) контроль за осуществлением планов (сравнение теоретических данных с фактическими, анализ и последующее использование в планировании и управлении – выработка рекомендаций по корректировке плана для достижения его окончательных целей).

На международном уровне планируются в основном услуги по международным перевозкам, туры и потоки туристов по разным странам, международные маркетинговые стратегии и рекламные кампании. В качестве субъектов планирования выступают такие организации, как Всемирная туристская организация, Международная организация гражданской авиации, Международная ассоциация воздушного транспорта и др.

На национальном уровне сущность планирования выражается в том, чтобы обозначить и определить районы развития туризма, содержащие те или иные туристские достопримечательности, а также в выработке национальной туристской политики, планов и программ по достижению желаемого состояния развития туризма, а также формированию инвестиционной политики, туристского законодательства, общей маркетинговой стратегии и рекламной кампании, разработке стратегических и тактических методов реализации туристской политики государства.

Сущность регионального туристского планирования находит свое отражение в разработке региональной политики, программ и планов развития туризма с учетом специфических условий конкретного региона. Под туристским регионом в данном контексте понимается отдельная территориальная единица, основанная на общности природных, культурных и историко-архитектурных ресурсов, объединенная общей туристской инфраструктурой и воспринимаемая в виде целостного объекта.

Местный уровень планирования отличается детализацией и использует планы по землепользованию с отведением отдельных территорий для отелей и других видов размещения, туристских достопримечательностей, зон отдыха, парков, транспортных систем и иных элементов инфраструктуры туризма. Планирование осуществляется на уровне туристского центра, туристского курорта и туристских аттракторов.

Планирование на уровне участка - это очень детальное планирование местоположения и планировки зданий и построек, парковой зоны, ландшафтной архитектуры и организации инфраструктуры, используемых в туризме.

Все виды планирования могут быть систематизированы по таким основным классификационным признакам, как

- уровень управления,
- характер планирования,
- степень охвата,
- длительность временного интервала,
- цель достижения.

По уровню управления следует различать планирование на

- макроуровне,
- мезоуровне,
- микроуровне.

По характеру планирование подразделяют на

- Директивное,
- индикативное.

**Директивное** планирование предусматривает, чтобы государственные планы имели силу закона, все уровни руководства несли ответственность за выполнение плановых заданий.

**Индикативное** планирование - это система, которая опирается на выявление желательных целей, а не на приказы для их достижения. Индикативное планирование предусматривает косвенное воздействие на предприятия туризма и гостиничного хозяйства через систему регуляторов (нормативов и льгот).

По степени охвата конкретных сторон деятельности планирование подразделяют на

- общее и
- частичное.

По длительности временного интервала - на

- долгосрочное,
- среднесрочное,
- краткосрочное.

**Долгосрочное** планирование в основном характерно для крупных турпредприятий (туристских комплексов, системы туризма в целом) и насыщенного рынка. Долгосрочные планы определяют общую стратегию предприятия. Они содержат главные стратегические цели на перспективу, сроком от трех до пяти лет и более.

Выделяют следующие этапы долгосрочного планирования:

- формирование предпосылок;
- постановка проблем, формулирование целей;
- разработка новых стратегий «продукт - рынок».

**Среднесрочное** планирование рассчитано на срок от двух до трех лет.
В рамках среднесрочного плана конкретизируются прогнозируемые на перспективу показатели. Выявляются расхождения с прогнозами. Среднесрочный план предполагает детализацию разделов и показателей (план эксплуатационной деятельности гостиничного хозяйства; план по труду; план маркетинга; финансовый; план ресурсного обеспечения; план доходов и прибыли и т.п.).

**Краткосрочное** планирование охватывает период до одного года. Краткосрочные планы реализуются через составление календарных программ при контроле за их исполнением.

По целям достижения можно выделить следующие виды планирования:

- стратегическое,
- тактическое,
- оперативное.

Задачей **стратегического** планирования является разработка возможных целей и стратегий развития туризма (задач, программ и ситуационных планов, инвестиционных, которые в свою очередь зависят от выбора стратегических решений) и определении необходимых для достижения ресурсов, формировании политики, направленной на мобилизацию и рациональное использование этих ресурсов.

**Тактическое** планирование представляет собой конкретизацию стратегического. Тактическое планирование - это принятие решений о том, как должны быть распределены ресурсы организации для достижения стратегических целей.

**Оперативное** планирование. Оно базируется на планах конкретных действий, мероприятий, акций, которые обеспечивают достижение намеченных целей. Это планирование отдельных операций в общем хозяйственном потоке в коротком и среднем периодах, например, планирование потока туристов, планирование маркетинга и т.п.

Впервые общие принципы планирования были сформулированы А. Файолем, это:

- необходимость,
- единство,
- непрерывность,
- гибкость (адаптивность)
- и точность.

Наряду с этими принципами на практике необходимо использовать еще и такие принципы, как:

- научность,
- целенаправленность,
- устойчивость,
- системность,
- комплексность,
- экологичность,
- безопасность,
- оптимальность,
- принцип участия,
- холизма,
- профессионализма
- и эффективности.

**Научность** планирования основывается на изучении, использовании объективно действующих законов и закономерностей развития природы и общества, использовании данных, объективно отражающих стартовые условия и тенденции развития туризма в регионе, применении методов, отвечающих целям развития туризма.

**Принцип необходимости** означает повсеместное и обязательное применение планов при выполнении любого вида туристской деятельности.

**Единство** как принцип предполагает, что планирование должно иметь системный характер и предусматривает разработку общего плана социально-экономического развития туризма в регионе.

**Принцип непрерывности** планов заключается в том, что процесс планирования должен осуществляться постоянно в рамках установленного цикла; разрабатываемые планы должны следовать один за другим.

**Целенаправленность** предполагает обоснование в первую очередь стратегических и тактических целей развития туризма.

Следование принципам **гибкости (адаптивности) и устойчивости** означает, что планирование необходимо осуществлять с учетом возможных изменений факторов внешней и внутренней среды, которые могут обусловить корректировку целей устойчивого развития туризма, приоритетов и механизмов их реализации.

**Системность** означает необходимость использования элементов системного анализа в каждом управленческом решении, а также элементы и свойства теории больших систем, такие как: неаддитивность, эмерджентность, синергичность и т.д.

**Комплексность** в управлении сферой туризма означает необходимость всестороннего охвата всей системы планирования, учета всех сторон, всех направлений, всех свойств, всех факторов, оказывающих влияние на устойчивое развитие туризма.

**Точность.** План должен быть составлен с определенной степенью точности, т.е. конкретизирован и детализирован в той степени, в какой позволяют внешние и внутренние факторы, действующие на региональную систему туризма.

Следование **принципу экологичности** означает необходимость минимизации антропогенных воздействий на природу, экологизации всех сфер туристской деятельности путем интегрирования функции планирования по целям экологического развития, своевременное решение экологических проблем, развитие экологического мировоззрения людей.

Следование **принципу безопасности** означает необходимость разработки механизмов по обеспечению личной, экономической и иной безопасности в туристской деятельности.

**Принцип оптимальности** позволяет выбрать наилучшую из альтернативных возможностей достижения поставленной цели.

**Участие** как принцип предполагает важность самого процесса планирования с точки зрения вовлечения в него всех заинтересованных в развитии туризма в регионе сторон.

**Принцип холизма** состоит из двух частей: координации и интеграции. Координация устанавливает, что туристскую деятельность в регионе нельзя планировать эффективно, если ее выполнять независимо от других видов деятельности. Интеграция определяет, что планирование, не может быть столь же эффективным без взаимоувязки планов субъектов планирования развитием туризма в регионе с планами всех заинтересованных лиц для рационального использования ресурсов.

Реализация принципа **профессионализма** обеспечивается специальной подготовкой всех субъектов планирования, созданием необходимой методической и информационно-аналитической базы, привлечением в случае необходимости специалистов из системы планирования регионом, специализирующихся на решении отдельных актуальных проблем его комплексного социально-экономического развития.

Соблюдение принципа **эффективности** означает необходимость доказательства, что именно сформированный набор целей развития туризма, функций, определенных в качестве приоритетных, намеченные пути их реализации обеспечат удовлетворение и развитие духовных и физических потребностей туристов.