

Литература

1. Дудин М.Н., Шкодинский С.В. Тенденции, возможности и угрозы цифровизации национальной экономики в современных условиях // Экономика, предпринимательство и право. 2021. Т. 11. № 3. С. 689–714. DOI: 10.18334/ep.11.3.111785.
2. Лукичев П.М. Позиция России в новом международном разделении труда // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. 2022. Т. 32. № 5. С. 817–828. DOI: 10.35634/2412-9593-2022-32-5-817-828.
3. Морозов Ю. В. Возможные пути ликвидации внутренних вызовов России // Экономика и управление: проблемы, решения. 2021. Т. 1. № 4. С. 34–46.
4. Приходько К. С., Козловская С. А. Малый и средний бизнес в России: оценка текущего состояния и перспективного развития // Вестник Академии знаний. 2021. № 44(3). С. 177–180. DOI: 10.24412/2304-6139-2021-11234.
5. Ружанская Л. С., Фонова Н. Г., Якимова Е. А. Реакция малого и среднего бизнеса на коронакризис: влияние органов власти субъектов Федерации // Экономика региона. 2022. Т. 18. № 3. С. 653–672. DOI: 10.17059/ekon.reg.2022-3-3.
6. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Омской области [Электронный ресурс]. URL: <https://55.rosstat.gov.ru>

DOI: 10.34773/EU.2024.1.14

**Поддержка туристического бизнеса посредством государственно-частного партнерства Республики Башкортостан\***

**Supporting Tourism Business through Public-Private Partnership  
of the Republic of Bashkortostan**

---

**И. ГАЛИМЗЯНОВ**

---

**Галимзянов Искандер Витальевич**, канд. экон. наук, доцент кафедры цифровых технологий в экономике и управлении Института экономики, управления и бизнеса ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий». E-mail: [isk\\_gal@mail.ru](mailto:isk_gal@mail.ru)

*В работе нами рассмотрены ключевые направления государственной поддержки туристического бизнеса в Республике Башкортостан, а также перспективы использования для этой цели государственно-частного партнерства. В ходе проведения исследования определены препятствия на пути внедрения этого механизма в хозяйственную практику и предложен пошаговый алгоритм реализации мероприятий по обеспечению государственной поддержки туристического бизнеса посредством заключения соглашений о государственно-частном партнерстве. Также в работе предложен метод согласования справедливых условий подобного соглашения между его сторонами, т.е. государственным и частным партнерами.*

**Ключевые слова:** туристический бизнес, Республика Башкортостан, государственная поддержка, государственно-частное партнерство, алгоритм.

*In this work, we examined the key areas of state support for tourism business in the Bashkortostan Republic, as the prospects for using public-private partnerships for this purpose. In the course of the study, obstacles of implementation to this mechanism in business practice were identified and a step-by-step algorithm introduction activity to ensure state support for the tourism business through the conclusion of public-private partnership*

---

\* Ссылка на статью: Галимзянов И.В. Поддержка туристического бизнеса посредством государственно-частного партнерства Республики Башкортостан // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 1. С. 81–85. DOI: 10.34773/EU.2024.1.14.

*agreements was proposed. The work also proposes a method for agreeing on fair terms of such an agreement between its parties, i.e. public and private partners.*

**Key words:** *tourism business, Republic Bashkortostan, state support, public-private partnership, algorithm.*

## Введение

В соответствии с предоставленными Федеральной службой государственной статистики данными, за три квартала минувшего 2023 года в РФ на 16,48 % увеличился, в сравнении с аналогичным периодом 2022 года, объём внутреннего туристического потока, что составило 134 955 161 поездку. Из указанных поездок в Республику Башкортостан (далее – РБ) было совершено, однако, лишь 1 815 639, что, тем не менее, обусловило рост, в сравнении с соответствующим периодом 2022 года, на 30,7 % и выдвинуло регион на 13 место по данному показателю в России [6]. Отметим, что указанный субъект Федерации обладает значительным туристическим и рекреационным потенциалом [5]:

- более 4,5 тысяч памятников искусства, культуры, истории и археологии;
- около 1,5 тысяч рек и озер;
- более 200 карстовых пещер (включая пещеры с сохранившимися стоянками и наскальной живописью древнего человека);
- 5,735 миллиона гектар лесных земель.

Кроме того, субъектами региональной и муниципальной власти РБ осуществляется значительная и целенаправленная поддержка туристического бизнеса по следующим ключевым направлениям [3]:

- предоставление грантов в форме субсидий на развитие туристической инфраструктуры (позволяющие софинансировать до 50 % вложений);
- субсидирование из бюджета субъекта инвестиционных проектов по созданию этнических комплексов на территориях геологических парков, а также развития въездного и внутреннего туризма в них;
- субсидирование затрат на создание и развитие быстровозводимых модульных средств размещения (глэмпингов) в регионе;
- реализация программы сельского туризма (агротуризм);
- реализация программы социального туризма (обеспечение доступности туристических услуг для пенсионеров, инвалидов, воспитанников детских домов);
- субсидирование затрат на развитие въездного и внутреннего туризма в субъект РФ.

Следует отметить, что в различных отраслях экономики РБ успешно используется такой механизм реализации проектов как государственно-частное партнерство (в дальнейшем ГЧП), под которым в данном случае понимается заключённое на заранее оговоренный срок юридически оформленное соглашение, предполагающее распределение рисков и объединение фондов таких партнеров, как публичный (ПП) и частный (ЧП). Этот контракт исполняется за счет вовлечения ЧП в виде хозяйствующего субъекта (инвестора) субъектами власти (муниципальной, региональной, федеральной) в заранее определенные отрасли, имея целью гарантировать доступность для граждан товаров, услуг или работ (при одновременном повышении их качества). Подобный договор власти заключают только с отечественными юридическими лицами с условием выполнения всех конкурсных процедур и минимум на 3 года [7].

Так, например, сборник информационных материалов о проектах, реализуемых в РБ на основе ГЧП в 2022 году, содержит перечень из 39 наименований, со сроком реализации от 7 до 49 лет и общим объёмом привлечённых инвестиций в размере 42,875 миллиарда рублей, в которых доля ЧП составила 39,44 % [2]. Таким образом, в 2022 году по данному показателю РБ уступала лишь 5 субъектам РФ из 89 [4].

В то же время, если отвлечься от успехов в области привлечения инвестиций в проекты, реализуемые на условиях ГЧП, то необходимо отметить, что этот хорошо зарекомендовавший себя в РБ в различных экономических отраслях способ поддержки ЧП вовсе не нашёл применения в области государственной поддержки туристического бизнеса (в отчетах за 2022 год и

в планах на 2023 год в РБ отсутствовали проекты ГЧП в сфере туризма [2]), что было обусловлено рядом вставших на пути внедрения этого механизма в хозяйственную практику туристической отрасли препятствий, а именно:

– отсутствие профильного структурного подразделения в Министерстве предпринимательства и туризма РБ (далее МПит), участвующего в процессе привлечения субъектов туристического бизнеса к участию в ГЧП;

– недостаточное информационное обеспечение предприятий туристической отрасли в области участия в ГЧП;

– отсутствие взаимодействия представителей МПит с квалифицированным уполномоченным экспертным органом, например, АНО «Центр стратегических разработок Республики Башкортостан» (далее ЦСР), способным оценивать эффективность и определять сравнительное преимущество проектов, осуществляемых с помощью ГЧП в туристической отрасли РБ.

Перечисленные препятствия, по нашему мнению, должны и могут быть устранены в кратчайшие сроки. В противном случае неблагоприятные условия для поддержки туристического бизнеса на основе ГЧП сохранятся. Мы уверены, что в случае внедрения в хозяйственную практику организаций туристической отрасли РБ взаимодействия с ПП на основе ГЧП появится ещё один эффективный механизм развития, что свидетельствует об актуальности настоящего исследования.

Учитывая вышеизложенное, работа преследует цель создания алгоритма реализации мероприятий по обеспечению государственной поддержки туристического бизнеса (далее ТБ) посредством ГЧП.

Поставленная цель достижима при решении таких задач, как:

– выработка пошагового алгоритма государственной поддержки ТБ с использованием ГЧП;

– определение метода согласования справедливых рыночных условий ГЧП между ГП и ЧП.

Рынок туристических услуг РБ является объектом исследования.

Предметом изучения в работе стали перспективные направления государственной поддержки ТБ посредством ГЧП.

### Методы

Методологическая основа данного исследования базируется на трудах отечественных и зарубежных исследователей в области менеджмента и математического моделирования, а также организационных, правовых и экономических механизмов действия ГЧП.

В работе нами использованы методы анализа (позитивного и нормативного, статистического и динамического), логической интерпретации, аналогии, тектологии, теории принятия решений и игр.

### Результаты и обсуждение

По нашему мнению, устранение вышеперечисленных препятствий на пути господдержки ТБ путем заключения ГЧП станет возможным, если следовать нижеприведённому пошаговому алгоритму. Эффективность работы схожего алгоритма в сервисной отрасли уже обосновывалась в исследовании [1].

Шаг 1 – создание на основе официального сайта МПит информационной площадки, содержащей необходимые для предприятий туристической отрасли сведения об участии в ГЧП;

Шаг 2 – организация на базе МПит профильного структурного подразделения и обеспечение мотивации его сотрудников к привлечению субъектов ТБ к участию в ГЧП;

Шаг 3 – обеспечение межведомственного взаимодействия между МПит и квалифицированным уполномоченным экспертным в ГЧП органом, т.е. подведомственной Министерству экономического развития и инвестиционной политики Республики Башкортостан ЦСР;

Шаг 4 – совместное проведение специалистами МПит и ЦСР экспертизы заявок субъектов ТБ РБ на реализацию проектов на основе ГЧП;

Шаг 5 – обсуждение условий и заключение ГЧП уполномоченными представителями организаций туристической отрасли РБ и субъектами региональной и муниципальной власти,

отражающего конкретные условия распределения рисков и объединения ресурсов между сторонами такого партнерства, т.е. ЧП и ПП;

Шаг 6 – осуществление государственной поддержки в ходе практической реализации субъектами ТБ проектов на основе ГЧП.

Существенные трудности, связанные с весьма вероятным расхождением интересов ЧП и ПП, касательно некоторых условий соглашения (распределение долей финансирования, ответственности и рисков), могут возникнуть на шаге 5. Так, например, в ходе определения конкретных долей финансирования, вносимых ЧП и ПП, стороны практически неизбежно будут отстаивать различные точки зрения и вынуждены будут решать задачу в переговорах.

В условиях неизбежных разногласий в переговорах (при установлении конкретных условий по различным пунктам ГЧП), подобная спорная ситуация может быть устранена методом, заимствованным из теории игр, а именно «решением Нэша» для деловых переговоров.

Запишем условия ГЧП следующим выражением  $\{X, d, u_1, u_2\}$ , в котором [8]:

$X$  – характеризующее различные значения разнообразных пунктов ГЧП множество, из которого стороны выбирают конкретные варианты;

$u_i$  – соответствующая  $i$ -му значению пунктов условий осуществления конкретного проекта (с точки зрения ЛПР) функция (определенная на  $X$ );

$d \in X$  – характеризует возникающую разногласия в оценках (исход, к которому приходят ПП и ЧП, если соглашение не будет достигнуто).

Предварительную оценку ГЧП проводят и ЧП, и ПП. Затем в переговорах ЧП и ПП сближают оценки с помощью самостоятельно выбранных приёмов. При этом, зачастую, имеют место противоречия, т.к. ЧП и ПП отстаивают свои точки зрения по поводу условий, отражаемых в соглашении.

Далее приведем аксиомы, условиям которых в обязательном порядке должно соответствовать «Решение Нэша» для задачи о деловых переговорах (о заключении сделок):

1) с точки зрения ЛПР функции соответствия  $i$ -го элемента условиям осуществления проекта должны быть неизменными при аффинных преобразованиях;

2) система находится в состоянии, когда значение определяемого критерия (условия соглашения) не улучшается, если одновременно не ухудшается положения другого/других; т.е. имеет место эффективность по Парето;

3) решение не меняется при исключении из  $X$  изначально неоптимальных альтернатив, т.е. решение не зависит от сторонних альтернатив;

4) имеет место симметричность, т.е. при  $u_1 = u_2$  (стороны переговоров считаются равными), тогда в случае возникновения противоречий они вынуждены довольствоваться одной и той же полезностью  $u_1(d) = u_2(d)$ , а  $X$  симметрично, т.е. для альтернативы  $x' \in X$  имеет место альтернатива  $x'' \in X$  такая, что если  $u_1(x') = u_2(x'')$ ,  $u_1(x'') = u_2(x')$ , то  $u_1(x) = u_2(x)$ .

Точка максимума на  $X$  функции  $F(x) = (u_1(x) - u_1(d))(u_2(x) - u_2(d))$  представляет собой решением задачи  $\{X, d, u_1, u_2\}$ , если удовлетворяются вышеперечисленные аксиомы.

При поддержке республикой ТБ посредством ГЧП проводимые сторонами переговоры однозначно будут соответствовать всем перечисленным выше аксиомам, что позволяет использовать «решения Нэша» для определения сторонами справедливых рыночных условий таких контрактов.

### Заключение

В ходе проведения настоящего исследования выявлены основные препятствия, стоящие на пути государственной поддержки ТБ в РБ посредством ГЧП. Определены перспективные направления применения ГЧП для государственной поддержки предприятий, оказывающих туристические услуги населению.

Кроме того, предложены пошаговый алгоритм государственной поддержки таких предприятий в ходе реализации ими проектов на основе ГЧП и метод решения спорной деловой

ситуации при проведении переговоров об определении конкретных условий такого соглашения между ЧП и ПП.

### Литература

1. Аввакумов А.А. Государственно-частное партнерство как механизм развития отечественных нефтесервисных компаний // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2019. № 4. С. 77–81.
2. Инвестиционный портал Республики Башкортостан [Электронный ресурс]. URL: <https://investrb.ru/ru/>
3. Министерство предпринимательства и туризма Республики Башкортостан / Официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: <https://biznestur.bashkortostan.ru>
4. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства за 2022 год [Электронный ресурс]. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/a8ccd7ef26dbd590c0f5e2faaf0efbf1/reiting\\_gchp\\_2022.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/a8ccd7ef26dbd590c0f5e2faaf0efbf1/reiting_gchp_2022.pdf)
5. Тимербулатова Л.Р. Туристические и рекреационные ресурсы Республики Башкортостан // Молодой ученый. 2023. № 50. С. 61–62.
6. Туризм / Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm>
7. Федеральный закон «О государственно-частном партнёрстве, муниципально-частном партнёрстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 № 224-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/)
8. Nash J. F., Jr. The Bargaining Problem // Econometrica. 1950. Vol. 18. No. 2. P. 155–162 [Electronic resource]. URL: <https://www.haverford.edu/sites/default/files/Nash1950.pdf>

DOI: [10.34773/EU.2024.1.15](https://doi.org/10.34773/EU.2024.1.15)

## Развитие железнодорожного туризма как направление повышения доходности пригородных пассажирских перевозок\*

### Development of Railroad Tourism as a Direction to Increase Profitability of Suburban Passenger Transportation

---

**Т. МАРУЩАК**

---

**Марущак Татьяна Борисовна**, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой «Управление в социальных и экономических системах, философия и история» Уральского государственного университета путей сообщения (г. Екатеринбург). E-mail: [tbmar@mail.ru](mailto:tbmar@mail.ru)

*В современной России происходит активное развитие внутреннего туризма. С одной стороны, россияне проявляют интерес к железнодорожным турам, а с другой – компании, осуществляющие пассажирские железнодорожные перевозки, находятся в постоянном поиске источников повышения доходности деятельности. В связи с этим развитие железнодорожного туризма имеет большое значение для разных сторон взаимодействия в этой сфере. В статье представлены результаты анализа востребованности туристских маршрутов в города следования электропоездов, разработан железнодорожный тур в один из городов Урала.*

---

\* Ссылка на статью: Марущак Т.Б. Развитие железнодорожного туризма как направление повышения доходности пригородных пассажирских перевозок // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 1. С. 85–89. DOI: [10.34773/EU.2024.1.15](https://doi.org/10.34773/EU.2024.1.15).