

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Факультет управления

На правах рукописи

БАЖЖУД НУМА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДВИЖЕНИЕМ
СИРИЙСКОГО ПРОДУКТА ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА НА ВНЕШНИЙ
РЫНОК**

Специальность 5.2.6 «Менеджмент»

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель:
Заслуженный деятель науки РФ
Доктор экономических наук, профессор
Овчинников Виктор Николаевич

Ростов-на-Дону – 2025

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДВИЖЕНИЕМ НАЦИОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРОДУКТА НА ВНЕШНИЙ РЫНОК	13
1.1 Теоретические основы моделирования системы управления формированием и продвижением национального продукта индустрии туризма.....	13
1.2 Компаративный анализ национальных моделей систем управления продвижением туристического продукта на внешний рынок	31
1.3 Конструирование перспективной модели системы управления продвижением национального продукта индустрии туризма.....	62
2. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ДЕЙСТВЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРУЮЩЕЙ В СИРИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДВИЖЕНИЕМ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОДУКТА НА ВНЕШНИЙ РЫНОК	78
2.1 Характеристика существующей ситуации национальной системы управления продвижением на мировой рынок сирийского продукта индустрии туризма.....	78
2.2 Оценка (анализ, диагностика) функционала действующей в Сирии системы управления продвижением экосистемного продукта на внешний рынок туристских услуг: возможности и ограничения.....	110
3. РАЗРАБОТКА МЕР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДВИЖЕНИЕМ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРОДУКТА ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА	124
3.1 Дорожная карта совершенствования функционирующей в Сирии системы управления продвижением туристического продукта на внешний рынок	124
3.2 Ожидаемая результативность рекомендуемых мер совершенствования национальной системы управления продвижением на мировой рынок продукта индустрии туризма	171
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	200
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	205

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена народнохозяйственной значимостью решения насущной проблемы восстановления экономики Сирии путём совершенствования системы управления продвижением продукта туристической индустрии страны на внешний рынок и увеличения вклада иностранного туризма в её экономику через поступление валюты в бюджет страны и тем самым повышение ее платежного потенциала. Укрепление позиции международного туризма как бюджетоформирующего сектора экономики Сирии также ориентировано на решение проблем формирования и развития инфраструктуры её туристической экосистемы и улучшение имиджа международных туристических направлений и центров в стране. Разработка эффективных и привлекательных планов продвижения на мировой рынок туристического продукта Сирии обеспечивает ускорение восстановления её экономики путём привлечения субъектов целевой аудитории международного туризма, удовлетворяя широкий спектр культурных, рекреационных, образовательных, оздоровительных, духовных и религиозных потребностей туристов. Их реализация обуславливает потребность в научно-аналитическом обосновании р необходимых практических рекомендаций.

Военные действия в Сирии нарушили сформировавшийся жизненный уклад этого мира древнейшей цивилизации. Инфраструктура туристских дестинаций пострадала от военных операций, неэффективного управления и недоинвестирования. Процесс восстановления потенциала туристической экосистемы сегодня стал жизненно востребованным и остро актуальным. В условиях жёсткой конкуренции на мировом рынке туристских услуг определяющее значение приобретает формирование экосистемного продукта индустрии туризма, а следовательно, востребованы и процедуры оптимизации управления этим процессом. Таким образом, совершенствование процессов создания и продвижения комплексного и конкурентоспособного сирийского туристического продукта, отвечающего потребностям и ожиданиям туристов и способствующего укреплению позиций Сирии среди новых мировых

туристических направлений сегодня жизненно важно. Формирование такого комплексного продукта должно быть основано на применении синергии в управлении туристическим сектором, связывая все его компоненты с перспективными тенденциями совершенствования и развития туристических направлений в стране, такими как цифровая трансформация, внедрение инноваций, вовлечение местных сообществ в функционирование сферы обслуживания иностранных туристов, управление ресурсами и историческим наследием, обеспечение устойчивости международных контактов и др.

Необходимость решения этих и других проблем, с которыми сталкивается туристический сектор Сирии сегодня, определяет актуальность избранной темы диссертационной работы

Степень научной разработанности проблемы. Основными источниками, раскрывающими экономическое содержание категории «управление туризмом», послужили работы учёных, как Андреева. М.Ю., Абшилава. Л.Г., Агазарян. Н.В., Арутюнов. Д.С., Бибаева. А.Ю., Евстропьева. О.В., Каргина. Л.А., Малина. С.С., Мишурова. А.И., Предбанникова. Д.А., Раменская. А.В., Рындач. М.А., Сергеева Е.А., Седова. Н.А., Тимиргалеева. Р.Р., Фадейкина Н.В., Хохлова О.В., Шерешева М.Ю.

В трудах таких авторов как Безуглова М.С., Воскресенский В.Ю., Гордиенко С.В., Дегтярева С.В., Дегтярёва Т.О., Дьяконова А.Н., Ефанова Л.Д., Игнатенко А.М., Кладиёв М.А., Кузичкина А.М., Матюхина В.Д., Надуралиева З.Т., Полякова В.Л., Рязанцев Н.С., Симонян А.Р., Сердюкова Н.К., Сердюков С.Д., Устьянцев Н.Е., Шарафутдинов В.Н., Шабанова Л.Б. акцентируется внимание на проблемах и перспективах развития и совершенствования системы управления туристической сферой в различных странах. Работы таких авторов как Алексушин Г.В., Архипова Н.С., Бобылева А.В., Безуглова М.С., Дьяконова А.Н., Данилова Н.И., Золотарева Е.О., Кузичкина А.М., Макринова Е.И., Онищенко Е.В., Симонова Т.Ю. выделили туристические ресурсы как конкурентное преимущество для стран-лидеров в управлении туристическим сектором.

Вопросам важности развития туристических проектов и государственной политики по поддержке и продвижению туристического сектора посвящены труды таких авторов как Киямова Л.Н., Моисеенко И.В., Семенова О.А., Трегуб И.В.

Акцент на инновации в туризме и устойчивость рыночных позиций в трудах Дугар-Жабона Р.С., Дегтяревой С.В., Дегтярёвой Т.О., Ефановой Л.Д., Колобовой А., Поляковой В.Л., Полниковой Ю.Н.

Среди исследований, посвященных анализу современного состояния и перспектив развития управления туризмом в Сирийской Арабской Республике, следует отметить работы учёных, как Ахмед М., Гусева М.Н., Ид. Н., Коготкова И.З., Коготкова И.З., Махмуд Х., Махлюф А., Овчинников В.Н., Прядко И.А, Сороко Г.Я., Сулейман Р., Халаби Д., Хула Б., Шевяков А.Ю.

В целом, проблемам развития туризма в современной Сирии, вопросам многопланового и комплексного восстановления и совершенствования действующей в стране системы управления этим сектором экономики пока не уделяется достойного внимания, в научной литературе они не получили достаточного теоретического и практического раскрытия, что обусловило выбор темы, постановку цели и задач исследования.

Цель исследования заключается в обосновании системы рекомендаций по совершенствованию управления процессами формирования и продвижения продукта индустрии туризма Сирии на международный рынок.

Задачи диссертационного исследования определяются логикой достижения его цели:

- концептуальное моделирование системы управления формированием и продвижением национального продукта индустрии туризма;
- диагностика реального состояния функциональной действенности существующей системы управления формированием и продвижением сирийского продукта индустрии туризма на внешний рынок;

– разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления формированием и продвижением на внешний рынок продукта сирийской индустрии туризма и ожидаемые результаты их реализации.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования является система продвижения национального продукта индустрии туризма на международный рынок. **Предметом** – обоснование системы мер совершенствования управления продвижением сирийского продукта индустрии туризма.

Соответствие работы паспорту специальностей ВАК. Содержание диссертации соответствует паспорту научной специальности 5.2.6 «Менеджмент»: п.3. Историческое развитие систем управления. Сравнительный анализ систем управления в различных социо-культурных и политических условиях; п.4. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления; п.6. Методы и критерии оценки эффективности систем управления; п.8 Государственное управление социально-экономическими процессами. Государственная политика, механизмы и методы её разработки и реализации в разных исторических и страновых условиях; п.20. Маркетинговые технологии в управлении компанией: теоретические и прикладные аспекты. Современные методы и модели взаимодействия с клиентами и потребителями.

Теоретико-методологическая база исследования. Системно-функциональный подход к управлению формированием и продвижением сложнocomпонентного продукта национальной индустрии туризма, отвечающей принципу экосистемности его ценностей, сочетающей упрощённость визового режима, удобство транспортной доступности. клиентоориентированность миссии индустрии гостеприимства, императивы уютно-комфортного пребывания, ценности уникального культурно-исторического наследия, благоприятность природно-климатического и ресурсы рекреационно-оздоровительного потенциала национальных дестинаций, с одной стороны, и возможность привлечения сопутствующих финансовых потоков для

восстановления разрушенной военными действиями экономики Сирии и , в частности, объектов инфраструктуры туризма, с другой.

Инструментально-методический аппарат исследования. В ходе исследования был использован абстрактно-логический подход для анализа тенденций развития системы управления туристическим сектором Сирии и его продвижением на международном туристическом рынке; сравнительный анализ использовался при изучении успешного зарубежного опыта управления туристской деятельностью (Россия, Франция, Китай, Испания, ОАЭ, Турция, Италия и др.);

Обработка материалов из международных баз данных осуществлялась с использованием методов статистического анализа; наряду с этим при решении ряда частных задач применялись соответствующие методы и приёмы: институциональный анализ, концептуальное моделирование, SWOT-анализ, наблюдение и др. При сборе и анализе показателей экономического потенциала Сирийской Арабской Республики на рынке туризма были использованы экономико-статистические методы, а также рисунки и таблицы для представления показателей.

Институционально-нормативную базу исследования составили Законодательные акты, Постановления Правительства и нормативные документы Сирийской Арабской Республики в сфере туризма, а также документы, регулирующие международную туристическую деятельность.

Информационно-эмпирическая база исследования формировалась на основе данных Министерства туризма Сирии, Центрального бюро по статистике страны, отчетов Всемирной туристической организации UNWTO (ЮНВТО), международного опыта (Россия, Испания, Франция, ОЭА, Китай, Италия) управления туризмом, периодических изданий, публикаций зарубежных и сирийских авторов, а также Интернет-источников по теме исследования. Однако, основной проблемой в процессе исследования стало частичное отсутствие актуальных статистических показателей по состоянию туристического сектора Сирии за некоторые периоды времени.

Научная гипотеза исследования основана на предположении о том, что укрепление позиций Сирии на мировом рынке туризма возможно путем восстановления потенциала туристического сектора страны и разработки мер по совершенствованию системы управления продвижением продукта туристической индустрии страны на внешний рынок.

Реализация этих мер будет способствовать восстановлению сирийской экономики благодаря притоку валюты в государственный бюджет, созданию новых рабочих мест, росту доходов населения страны и его платёжеспособного спроса. Эти меры также будут решать проблемы восстановления и развития инфраструктуры туристической экосистемы, улучшения статуса туристических направлений и центров страны, ускорения их развития и создания положительного имиджа и особой идентичности страны среди ведущих мировых туристических направлений.

Научная новизна исследования состоит в авторском обосновании решения поставленной исследовательской задачи: повышения управленческого функционала системы продвижения продукта туристической индустрии страны на международный рынок. Элементы научной новизны представлены в следующих положениях диссертационной работы при решении этапных задач исследования.

- сконструирована концептуальная модель системы управления туристическим сектором экономики страны и её миссии продвижения национального туристического продукта на внешний рынок, сочетающая достижения мирового опыта со спецификой институциональной среды Сирии;
- осуществлена функциональная диагностика действенности существующей в Сирии системы управления продвижением её туристического продукта на международный рынок, выявившая имеющиеся ограничения результативности её функционирования;
- разработан комплекс мер совершенствования системы управления продвижением туристического продукта страны на мировой рынок и обоснованы ожидаемые результаты их реализации.

Элементы приращения предметно-содержательного знания, выносимые на защиту.

Уточнено определение понятия «управление туристической деятельностью», как совокупности взаимодействующих принципов, методов, технологий, техник, форм и средств менеджмента, способствующих эффективному управлению дестинациями, объектами индустрии туризма и персоналом сектора туристических услуг. При этом подчеркнуто, что эффективное управление туризмом должно использовать современные инновационные тенденции: внедрение цифровых технологий и искусственного интеллекта, а также потенциал онлайн-платформ в планировании и бронировании поездок. Таким образом, существует необходимость адаптации моделей управления к изменяющимся потребностям туристов и технологическим инновациям в туризме.

Обоснована авторская версия определения экосистемы туризма как сети органично взаимодействующих компонентов и сотрудничающих участников, в рамках сложной институционально-организационной структуры и её внешней среды для создания комплексного туристического опыта. Для успешной деятельности экосистемы туризма необходимы сотрудничество, координация и баланс между ее компонентами для обеспечения устойчивого развития, экономического роста и удовлетворенности посетителей. А термин «продукт экосистемы» относится к материальным и нематериальным предложениям или впечатлениям, созданным путем взаимодействия нескольких элементов экосистемы туризма и использования синергии сотрудничества и усилий ее различных участников.

Определено, что управление туристическими продуктами -- сложный и многофункциональный процесс, включающий организацию, планирование, мониторинг и координацию действий различных заинтересованных сторон (субъектно представленных компонентов экосистемы туризма), в том числе не только государственных учреждений, отелей, туристических агентств и компаний, но и местных сообществ, а также природных ресурсов и объектов

историко-культурного наследия. Эффективное управление продуктами индустрии туризма требует комплексного подхода, учитывающего сложное взаимодействие между его экологическими, социальными и экономическими целями.

Установлено на основе сравнительного анализа, что единых подходов к развитию индустрии туризма в разных странах не существует. Каждая страна реализует собственную стратегию развития туризма, исходя из своего экономического потенциала, уровня развития и позиции на мировом туристическом рынке. Показано, что успех любой национальной модели системы управления сферой туризма зависит от интеграции нескольких ключевых элементов для повышения конкурентоспособности сектора туризма. К ключевым факторам успеха относятся разнообразие туристических направлений, богатство природных и исторических ресурсов, качество инфраструктуры, легкий доступ к туристическим объектам и креативность в организации туристических мероприятий. Также доказано, что успех управления туризмом зависит от способности этих стран реагировать на изменения предпочтений путешественников и интегрировать современные инновации и цифровые технологии в продвижение и маркетинг направлений, сохраняя при этом баланс между экономическими, экологическими и социальными интересами.

Выявлено, на основе анализа ключевых факторов развития туризма, таких как целеориентация государственной политики и степень согласованности Законодательно-нормативных актов, количество туристов и доходы от туризма, состояние туристической инфраструктуры, устойчивость направлений и экологическая ответственность субъектов природопользования, потенциал маркетинга туризма, индекс конкурентоспособности путешествий и туризма, а также подтверждено полученными результатами SWOT-анализа, что система управления продвижением экосистемного продукта национальной индустрии туризма на мировом рынке, с одной стороны обладает значительным потенциалом развития и явными возможностями для обновления, а с другой -

- имеет некоторые слабые стороны, которые таят в себе угрозы и ограничения процесса совершенствования системы управления продвижением туристического продукта Сирии на мировой рынок. Однако эти проблемы можно решить, реализуя существующие возможности для продвижения сирийского туристического продукта и нейтрализации негативного имиджа Сирии, используя для этого стратегии, соответствующие сирийскому контексту.

Разработаны действенные меры совершенствования национальной системы управления продвижением продуктов индустрии туризма на внешний рынок. Эти меры систематизированы в форме подробной четырехэтапной дорожной карты, разработанной специально для сирийского контекста с учетом нынешнего состояния туристической инфраструктуры, ограниченности потенциала человеческих ресурсов, наличия экономических ограничений, несовершенства нормативно-правовой базы, низкого уровня технологического развития, а также квалификации персонала и уровня управленческого опыта в сфере туризма при сохранении культурных традиций, социальных укладов и местных обычаев населения Сирии.

Определенна в алгоритме реализации дорожной карты последовательность и преемственность конкретных шагов и инициатив заинтересованных сторон с целью продвижения сирийских туристических продуктов на мировом рынке. В предлагаемой системе мер также представлены стратегии реализации краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных приоритетов системы управления, а также оценка ожидаемых результатов и внешних воздействий.

Теоретическая значимость исследования. Полученные в результате исследования научные результаты будут способствовать развитию теоретических положений по совершенствованию процессов управления продвижением национальных туристических продуктов на мировом рынке, государственного регулирования развития индустрии туризма, наращивания экономического потенциала стран на мировом рынке туристических услуг. Теоретические выводы и обобщения также могут быть использованы в

реализации образовательных программ ВУЗов по профильным дисциплинам «Экономика туризма», «Управление туристической деятельностью» и др.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения полученных результатов и прикладных рекомендаций профильными министерствами Сирии в вопросах государственного регулирования, поддержки развития туристического сектора, продвижения сирийских туристических продуктов и выхода на новые рынки, тем самым реализуя имеющийся туристический потенциал страны на мировом рынке туристических услуг.

Степень достоверности результатов исследования.

Степень достоверности результатов исследования обеспечена репрезентативностью привлечённой и использованной информационно-эмпирической базы разработки избранной проблемы, использованием аналитических возможностей применённого инструментально-методического аппарата, включающего общенаучные методы и частные приёмы экономического анализа, а также апробацией промежуточных и итоговых выводов на ряде конференций и в научных публикациях автора.

Апробация результатов диссертационного исследования. Основное содержание диссертационного исследования, его промежуточные и итоговые результаты представлены в пяти публикациях в изданиях, включённых в Перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК Минобра РФ и одна статья опубликована в материалах международной научно-практической конференции. Общий объём публикаций составил 6,1 п.л. (авторский вклад 4,7 п.л.).

Структура и объём диссертационной работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, содержащих 7 параграфов, заключение, список литературы из 119 источников. Диссертация изложена на 218 страницах компьютерного текста, содержит 17 рисунков, 13 таблиц.

1 КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДВИЖЕНИЕМ НАЦИОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРОДУКТА НА ВНЕШНИЙ РЫНОК

1.1 Теоретические основы моделирования системы управления формированием и продвижением национального продукта индустрии туризма

С развитием мировой экономики возрастает роль сферы услуг в формировании мирового ВВП и развитии стран и регионов мира. Учитывая важную роль туризма как основного компонента экономики любой страны, его значение нельзя игнорировать, поскольку он представляет собой фундаментальный аспект экономики и важный способ продвижения страны и ознакомления людей с её историей, культурой и наследием.

На сегодняшний день туризм является одним из наиболее важных видов отдыха и развлечений в силу своего положительного влияния на жизнь людей и социума в целом, однако в последнее время туризм выступает и важной экономической составляющей многих регионов и стран, учитывая положительные результаты, которых он достигает во всех сферах деятельности, поэтому многие страны сосредоточили свое внимание на этом секторе экономики, увеличивая свой туристский потенциал и работая над его продвижением и совершенствованием существующих и формированием новых туристских дестинаций, объектов туристского показа, а также повышая эффективность туристских услуг и туристской инфраструктуры, с целью привлечения как можно большего числа туристов в регион.

Для национальных экономик, особенно развивающихся стран, зависящих от экспорта сырья, туризм играет особую роль. Участие любой страны в международном туристическом обмене зачастую становится гарантией стабильного притока валюты, увеличения экспорта товаров, сохранения рабочих мест, устойчивого развития экономики, сохранения традиционных ремесел и

промыслов местных сообществ. Туризм оказывает влияние на многие страны, поскольку ранее закрытые общества становятся открытыми и более доступными для посетителей. Все это позволяет рассматривать туризм как социальное и экономическое явление, оказывающее широкое влияние на все сферы жизни общества.

В научной литературе нет конкретного определения туризма. Несмотря на различие формулировок, многие авторы включают в понятие «туризм» туристские потребности и мотивы путешествий, особенности туристского поведения, специфику пребывания туристов за пределами места их постоянного проживания, а также экономических отношений между туристами, производителями, и поставщиками туристских услуг.

Туризм – это явление, которое не имеет общепринятого определения из-за сложности и индивидуальных особенностей туристов видов туристской деятельности.

Туризм – одна из самых быстрорастущих отраслей в мире и важный источник дохода в иностранной валюте, создания рабочих мест особенно для развивающихся и развитых стран мира. Это также значимое на мировом рынке экономическое и социальное явление.

В мировой практике, наиболее широко используется определение туризма, предложенное Всемирной торговой организацией (ВТО) и Статистическим отделом США (1994), согласно которому туризм – это путешествия туристов в другую страну или местность, отличную от места постоянного жительства, с любой целью, кроме трудоустройства. Человека, совершающего такое путешествие, называют «туристом», «путешественником», «посетителем».¹

Конференция по туризму в Риме в 1963 году определила туризм как «посещение страны, отличной от своей собственной или в которой человек обычно проживает и работает». Однако это определение не учитывало

¹ Туристический сувенир: от идеи до туриста [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mybook.ru/author/gennadij-shatalov/turisticheskij-suvener-ot-idei-do-turista/citations/18502211/> (дата обращения 09.02.2024).

специфику внутреннего туризма, который стал важным источником дохода и генератора рабочих мест для индустрии туризма и гостеприимства.²

Туризм (на английском языке: Tourism) – это группа предприятий и рабочих мест, которые обслуживают туристов и вносят свой вклад в обеспечение размещения, транспорта и развлечений для всех туристов.

Туризм также считается средством маркетинга, определяющим характеристики группы направлений, предназначенных для путешествий.

Для целей нашего исследования туризм является многоаспектным понятием и может быть определен как совокупность явлений и взаимоотношений, возникающих при взаимодействии туристов, поставщиков туристских услуг, местных органов власти и местного населения в процессе туристской деятельности.

Исходя из вышеуказанного, становится ясно, что туризм удовлетворяет потребности в поездках и развлечениях как внутри страны, так и за её пределами, как для местных жителей, так и для иностранцев. Это представляет собой потоки внутреннего и иностранного туризма, которые стали частью международной торговли услугами."

27 сентября ежегодно отмечается международный день туризма. Эта дата была выбрана, поскольку именно в этот день в 1970 году был принят Устав ЮНВТО. Цель этого дня – повысить осведомленность о роли туризма в международном сообществе.

Поскольку в настоящее время туризм стал неотъемлемой частью международных экономических отношений, в своем развитии он создает множество рабочих мест, повышает благосостояние стран, формирует валовой внутренний продукт, снижает уровень безработицы, активизирует культурные и экономические связи между странами.

² United Nations Conference on International Travel and Tourism. Rome, 21 August–5 September, 1963. Recommendations on International Travel and Tourism [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://books.google.ru/books/about/Rome_1963_United_Nations_Conference_on_I.html?id=p2odNQEACAAJ&redir_esc=y (дата обращения 12.10.2024)

Если мы учитываем, что мы классифицировали туризм как вид деятельности и сферу услуг, то он должен способствовать экономическому развитию стран и мира в целом. Индустрия туризма в настоящее время является одним из наиболее быстрорастущих секторов мировой экономики.

Развитие туризма оказывает значительное влияние на формирование занятости, обеспечивая широкие возможности трудоустройства как в сфере прямых, так и косвенных услуг. В частности, туризм способствует созданию рабочих мест в таких ключевых сегментах, как гостиничный бизнес, ресторанное обслуживание, туристические агентства, операторские компании, а также среди экскурсоводов и сопровождающих персонала. Наряду с этим, значительное количество рабочих мест формируется в смежных отраслях, включая производство сувениров, транспортные и авиационные компании, финансовые учреждения и другие сферы, обеспечивающие функционирование туристической системы.³

Кроме того, туристическая деятельность играет важную роль в стимулировании развития региональной инфраструктуры. Для трансформации территории в привлекательное туристическое направление необходимо формирование современной транспортной сети (железнодорожной, автомобильной и воздушной), развитие качественного гостиничного фонда, объектов питания, телекоммуникационных систем и медицинского обслуживания. Таким образом, инвестиции в туризм способствуют комплексному инфраструктурному развитию, что, в свою очередь, положительно влияет на общее социально-экономическое положение региона.

Не менее значимым аспектом является приток иностранной валюты, обеспечиваемый въездным туризмом. Иностранцы туристы, посещая страну, расходуют средства на размещение, транспортные услуги, культурно-развлекательные мероприятия и приобретение товаров, что делает данный сектор важным источником валютных поступлений. Таким образом, туризм

³ Цель посещения страны – туризм [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vizit-nvk.ru/tsele-posesheniya-strany-turizm/> (дата обращения 12.10.2024)

выполняет функцию экспортной отрасли, укрепляя платёжный баланс государства и поддерживая его макроэкономическую стабильность.

Однако, несмотря на эти блестящие перспективы, индустрии туризма и гостеприимства очень уязвимы к колебаниям национальной экономики и событий в мире, особенно к террористическим атакам и эпидемий, которые временами наносили серьезный удар по бизнесу.

По данным Всемирной туристской организации, индустрия туризма является одним из секторов, наиболее пострадавших от пандемии (коронавируса), с потерями в размере 1,3 миллиарда долларов только в течение 2020 года. Пандемия угрожает миллионам рабочих мест.

За последнее десятилетие более миллиарда человек по всему миру ежегодно пересекали международные границы, и туризм все чаще становится важным источником роста, занятости и дохода для многих стран, включая развивающиеся (рисунок 1).

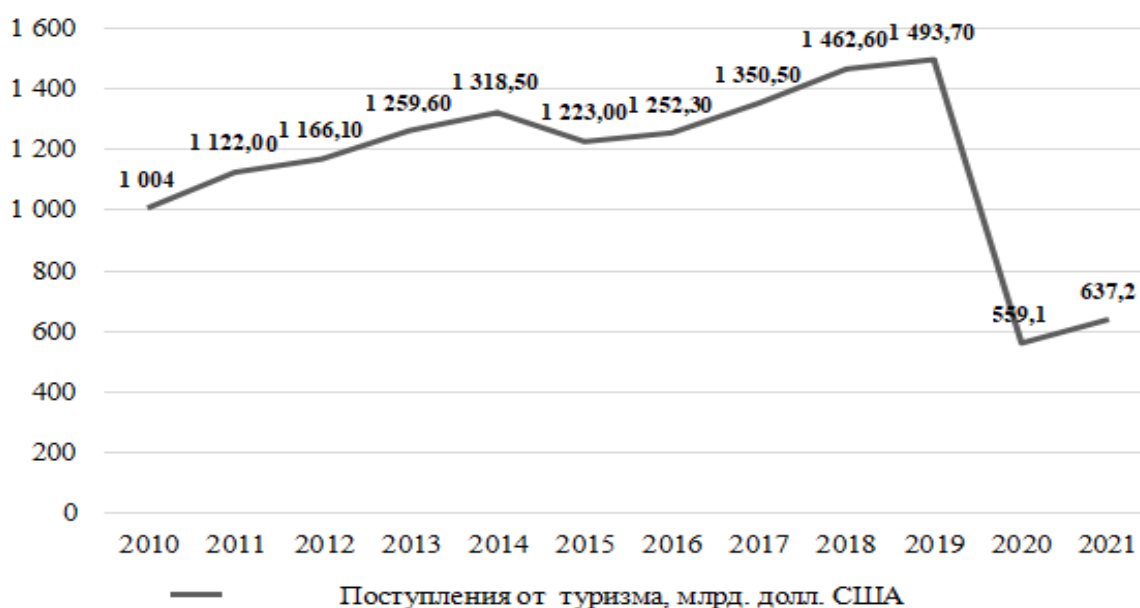


Рисунок 1 - Поступления доходов от туризма, (млрд. долл. США)⁴

Несомненно, что туризм оказывает положительное влияние на уровень благосостояния стран мира и мировую экономику посредством увеличения

⁴ Данные ЮНВТО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance> (дата обращения 22.10.2024)

национального и мирового ВВП, а также мирового и национального экспорта. Интерес стран к развитию въездного туризма объясняется возможностью создания альтернативных форм привлечения иностранной валюты в страну.

Проследим взаимосвязь между темпами роста ВВП и поступлениями от туризма за период 2000-2021 гг. (рисунок 2).

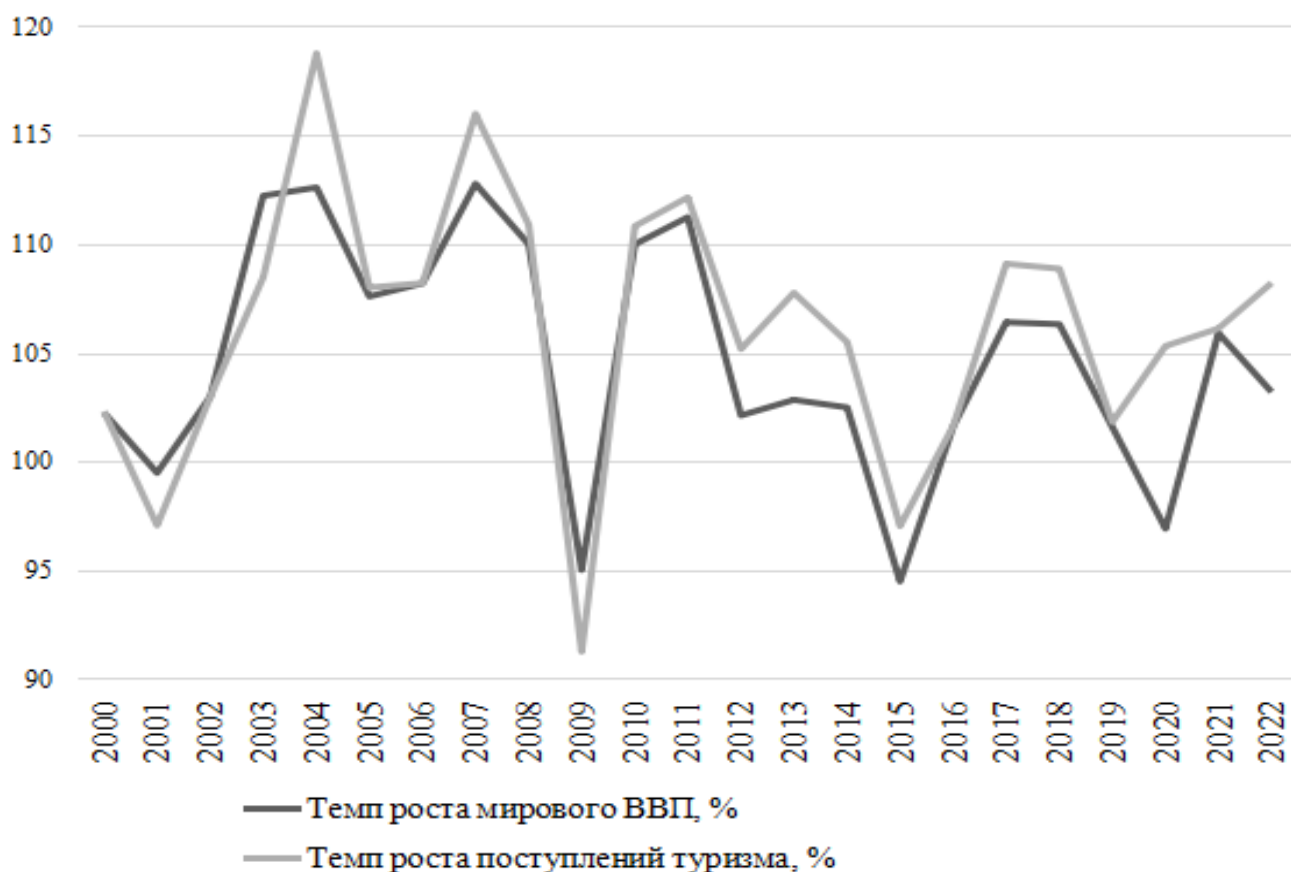


Рисунок 2 - Темпы роста мирового валового продукта и темпы роста поступлений от туризма за период 2000-2021 гг., %⁵

Что касается общего влияния туризма на мировую экономику, отметим, что по данным Всемирной туристской организации (UNWTO), доходы от туризма в 2019 году составили около 1,7 трлн (долларов США). В том же году общий вклад туризма в мировой ВВП составил около 10,34% и обеспечил рабочие места для 333 миллионов человек, ((рисунок 3).

⁵ Рассчитано по данным ЮНКТАД, Всемирного банка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://data.worldbank.org/indicator/NYGDP.MKTP.KD.ZG>, <https://wttc.org/research/economic-impact> (дата обращения 22.10.2024)



Рисунок 3 – Количество рабочих мест в мире в сфере туризма в 2019-2021 гг., млн. чел.⁶

С учетом того, что туризм является одной из крупнейших отраслей в мире и играет жизненно важную роль в мировой экономике, с увеличением спроса на туристические услуги стало необходимо развивать эффективные методы управления, чтобы обеспечить максимальную выгоду от этой отрасли.

Прежде всего, важно различать термины «управление» и «менеджмент». Часто термины «управление» и «менеджмент» используются как синонимы, но между ними есть некоторые различия, особенно в контексте их применения и значений.

- Управление – это более общее понятие, которое охватывает процесс планирования, организации, координации и контроля всех ресурсов (человеческих, материальных, финансовых и информационных) для достижения поставленных целей. Этот термин применяется к различным сферам жизни:

⁶ Составлено автором по данным: 1. Number of travel and tourism jobs worldwide [Электронный ресурс] // Statista. – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/1268465/number-of-travel-and-tourism-jobs-worldwide/> (дата обращения: 29.05.2024). 2. Global Economic Impact and Issues 2018 [Электронный ресурс] // World Travel & Tourism Council. – Режим доступа: <https://dossierismo.files.wordpress.com/2018/03/wttc-global-economic-impact-and-issues-2018-eng.pdf> (дата обращения: 29.05.2024).

- органам управления;
- организациям;
- предприятиям.⁷

По мнению Абшилавы Л.Г., Агазаряна Н.В. Управление, в широком понимании этого термина - непрерывный процесс воздействия субъекта на объект (личность, коллектив, технологический процесс, предприятие, государство) для достижения оптимальных результатов при наименьших затратах времени и ресурсов.⁸

- Менеджмент — это более узкое понятие, которое относится к управлению в контексте бизнеса и организаций. Менеджмент включает в себя конкретные практики и методы, используемые для эффективного управления организациями и их ресурсами.

Понятие менеджмент в туризме включает в себя совокупность методов, принципов, приемов, форм и средств управления, способствующих эффективному управлению туристскими объектами и работниками сферы туристических услуг.

Управление в туристическом секторе означает планирование, организацию, выполнение и контроль деятельности, связанной с туризмом. Эти виды деятельности включают управление отелями, курортами, авиакомпаниями, туристическими агентствами и туристическими достопримечательностями. Целью туристического управления является улучшение опыта туристов и увеличение доходов.

Что касается управления туризмом, мы обнаруживаем, что его исторические корни уходят в древние времена, когда туризм зарождался как социальное явление, имевшее коммерческие и религиозные цели. Затем туризм развился и принял другую форму, превратившись в занятие, преследующее цель

⁷ Предбанникова Д.А. Понятие "менеджмент". Управление в современности // Бенефициар. – 2022. – № 107. – С. 14–16.

⁸ Абшилава Л.Г., Агазарян Н.В. Понятие, общая специфика управления и элементы системы управления организацией // Индустриальное, инновационное и финансовое развитие России: факторы и тенденции: сб. ст. Всерос. науч.-практ. конф. студентов и молодых ученых. – Москва, 2024. – С. 6–9.

развлечения аристократических слоев общества. Однако самым выдающимся событием, приведшим к появлению первых форм управления туризмом, стала промышленная революция XIX века и последующее расширение возможностей путешествий среди широких слоев населения в связи со строительством железных дорог и открытием крупных отелей для удовлетворения потребностей путешественников. Примерно до 1841 года туризм оставался аристократическим социальным занятием, поскольку охватывал только богатые классы. Пока английский бизнесмен Томас Кук, (основатель Международной туристической инвестиционной компании Кук) совершил историческую революцию в социальном характере туризма, поскольку он не предлагал свои туристические услуги буржуазии, а скорее народным классам. Кук извлек выгоду из промышленного развития, особенно в области транспорта, чтобы сделать свой инвестиционный проект успешным. Он сказал об этом: «Железные дороги и пароходы являются большим социальным приобретением, поскольку они позволяют большому количеству пассажиров путешествовать по низкой цене».

Позднее, в двадцатом веке, в управлении туризмом произошел значительный прогресс, совпавший с появлением туристических агентств, которые стали неотъемлемой частью туристической индустрии, планируя и координируя планы путешествий, туристические пакеты, мероприятия и маршруты для обеспечения прекрасного туристического опыта, а также разрабатывая новые маркетинговые и рекламные стратегии.

В период после Второй мировой войны, одновременно с восстановлением политической и экономической стабильности, возобновился рост туристической деятельности, последовательно развивалась индустрия туризма и создавались системы управления индустрией туризма, а позднее, с развитием воздушного транспорта, средств размещения и гостиниц, ускорилось туристическое движение, что потребовало внедрения более эффективных систем управления.

С наступлением эпохи информационных технологий в последние десятилетия управление туризмом приобрело новые черты. Появление таких инструментов, как онлайн-бронирование и цифровой маркетинг, радикально

изменило поведенческие модели и предпочтения туристов. В настоящее время ожидается качественный скачок в отрасли благодаря искусственному интеллекту (ИИ), который уже революционизирует сферу путешествий, оптимизируя пользовательский опыт и операционную эффективность. Среди приложений ИИ – интеллектуальные системы бронирования, динамическое ценообразование, AI-переводчики и виртуальные туры, что трансформирует все аспекты туристического опыта.

В этом контексте управление туризмом должно учитывать современные инновационные тренды, уделяя особое внимание растущей роли цифровых технологий и ИИ, а также возможностям онлайн-платформ в планировании и бронировании поездок. Таким образом, необходимо адаптировать управленческие модели к изменяющимся потребностям туристов и технологическим инновациям в сфере туризма.

Система управления продвижением экосистемного продукта на международном туристическом рынке является важнейшим инструментом привлечения путешественников и развития этой отрасли. Понятие «экосистема» изначально использовалось в биологии и экологии, а позднее стало использоваться для описания взаимосвязанных структур в экономике, инженерии и других областях.

Как отмечают Королева Е.В. и Сольян Л.А. построение сетей взаимодействия между ключевыми игроками в любой сфере часто ассоциируется с экосистемным подходом. Например, предпринимательская экосистема определяется как совокупность субъектов и факторов, обеспечивающих развитие предпринимательской среды.⁹

С другой стороны, Фадейкина Н.В и Малина С.С. определяют бизнес-экосистему как «динамичную совокупность относительно независимых

⁹ Королёва Е.В., Солган Л.А. Экосистема в экосистеме: развитие финансовых технологий в России // Финансы и кредит. – 2021. – Т. 27, № 5 (809). – С. 1116–1131.

участников, совместно создающих продукты или услуги для решения общей проблемы».¹⁰

В туристической отрасли экосистема представляет собой сложную сеть взаимосвязанных элементов, включающую:

- туристическую инфраструктуру, транспортные системы, гостинично-ресторанный сектор, турагентства и туроператоров. Эти компоненты функционируют как единый механизм, обеспечивая устойчивое развитие индустрии.

- Werthner Н. описал экосистему в туризме как «умную» туристическую экосистему. Исходя из того, что туристический опыт является процессом, требующим постоянного взаимодействия между различными участниками туристического сектора и государственными организациями, необходимо создать интегрированные и эффективные туристические экосистемы.

По мнению О. В. Хохловой и Н. А. Седовой, основные игроки экосистемы индустрии туризма — это поставщики услуг (проживание, транспорт и остальные компоненты), дистрибьютеры, посредники и, естественно, потребители туристического продукта. Все стейкхолдеры (заинтересованные лица) взаимодействия в туристской индустрии, исключая потребителей, включают туроператоров, турагентства, принимающие агентства, а также гидов и информационные агентства, которые в свою очередь взаимосвязаны и оказывают влияние друг на друга.¹¹

Представляется целесообразным рассмотреть компоненты туристической отрасли, которые в конечном итоге представляют собой экосистему, включающую сеть взаимосвязанных компонентов, которые работают вместе, обеспечивая развитие туристической отрасли (рисунок 4).

¹⁰ Фадейкина Н.В., Малина С.С. Развитие теоретических представлений на категории "экосистема" и "инновационная экосистема" // Сибирская финансовая школа. – 2021. – № 2 (142). – С. 103–111.

¹¹ Хохлова О. В., Седова Н. А. Элементы экосистемы в туризме (на примере детского туризма) // В сб.: Современное состояние и потенциал развития туризма в России: материалы XV Междунар. науч.-практ. конф. Минобрнауки России, ОмГТУ; Упр. по развитию туризма Мин-ва культуры Ом. обл.; под общ. ред. Е. В. Кулагиной. – Омск, 2018. – С. 120–124.

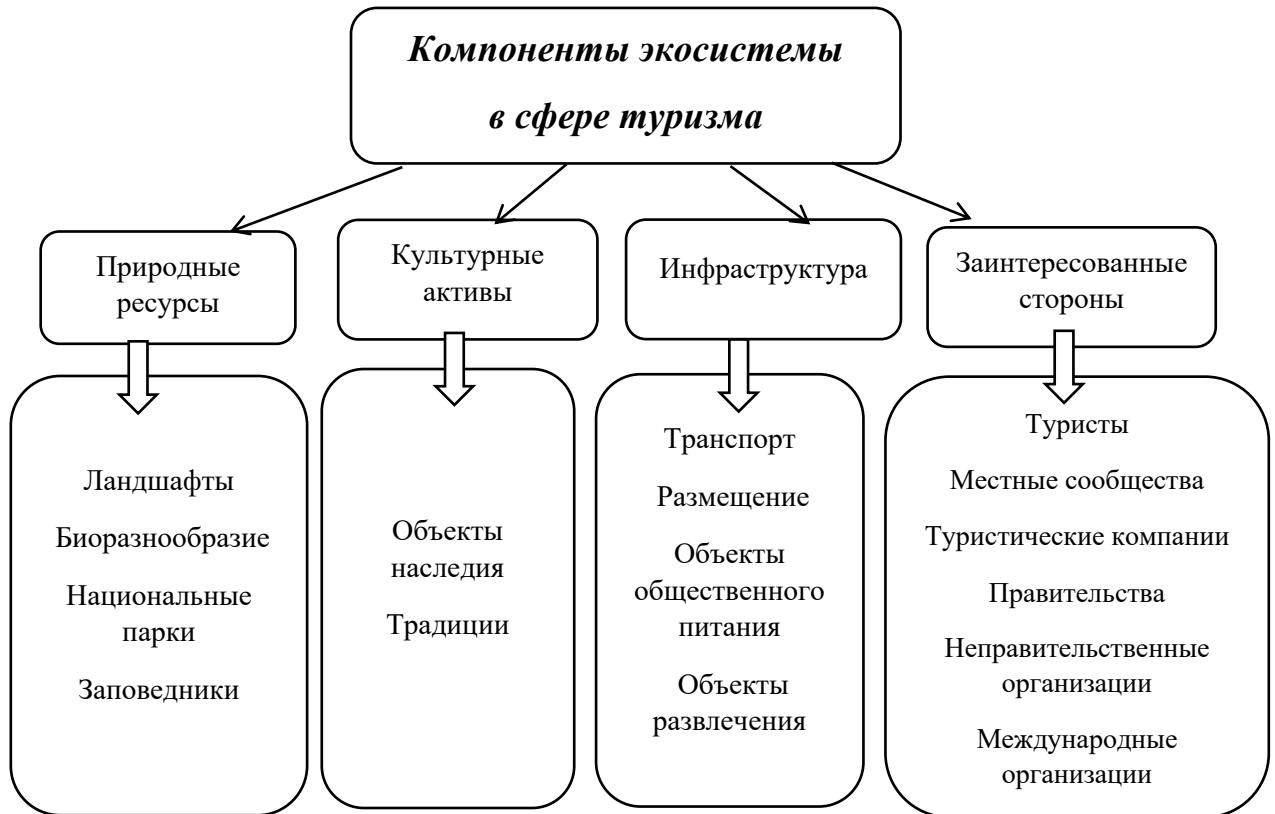


Рисунок 4 – Основные компоненты экосистемы в сфере туризма ¹²

Из предыдущего рисунка мы видим, что экосистема в сфере туризма представляет собой сеть компонентов и субъектов, которые взаимодействуют друг с другом и сотрудничают в рамках комплексной структуры и широкой среды, формируя комплексный туристический опыт. Успех туристической экосистемы требует сотрудничества, координации и баланса между ее компонентами для обеспечения устойчивого развития, экономического роста и удовлетворенности посетителей.

Термин «экосистемный продукт» относится к материальным и нематериальным предложениям или впечатлениям, которые создаются путем объединения множества элементов из экосистемы туризма и использования преимуществ сотрудничества и сильных сторон различных заинтересованных сторон в экосистеме. Эти продукты направлены на предоставление комплексных решений или пакетов для туристов, а не отдельных услуг, которые могут быть в форме комплексных туров или маркетинговых кампаний для аутентичных и

¹² Составлено автором по материалам исследований

уникальных туристических предложений в регионе, принимая во внимание потребности и предпочтения целевой аудитории, с одной стороны, и, с другой стороны, принимая во внимание инициативы устойчивого туризма, охрану окружающей среды и обеспечение интересов местных сообществ.

Туристический продукт различается в зависимости от разнообразия рынков, потребителей и стран, которые его производят. Туристические продукты могут быть схожими в некоторых странах или внутри одной страны. В этом случае инновации, постоянное развитие и маркетинг играют эффективную роль в продвижении данного продукта и более легком и быстром выходе на целевые рынки.

Управление продуктами экосистемы на международной рынке является сложным и многофункциональным процессом, который включает в себя организацию, планирование, мониторинг и координацию между различными заинтересованными сторонами) компоненты туристической экосистемы, (включая не только государственные органы, отели, туристические агентства и компании, но также местные сообщества, природные ресурсы и культурное наследие.

Кроме того, данное управление направлено на повышение конкурентоспособности туристских регионов и продуктов, что обеспечивает получение субъектами экономических выгод, позволяет согласовывать взаимодействие всех составляющих системы, обеспечивает координированное выполнение операций, что в совокупности ведет к снижению затрат, повышению производительности труда и качества предоставления туристических услуг.¹³

Эффективное управление продуктами туристической экосистемы требует комплексного подхода, учитывающего сложное взаимодействие экологических, социальных и экономических аспектов. В этом контексте ключевой задачей является достижение баланса между требованиями экономического развития, с

¹³ Тимиргалеева Р. Р. Моделирование и управление бизнес-процессами регионального туризма на основе современных информационно-коммуникационных технологий // *Фундаментальные исследования*. – 2022. – № 8. – С. 132-136.

одной стороны, и необходимостью сохранения природных ресурсов и культурного наследия — с другой. Данная управленческая модель предполагает разработку стратегической основы, обеспечивающей рациональное использование ресурсов, а также проведение тщательных оценок экологического воздействия туристических проектов до их реализации.

В условиях стремительных изменений в глобальной туристической индустрии возникла необходимость во внедрении инновационных управленческих подходов, способных учитывать как меняющиеся предпочтения потребителей, так и сложность экосистем. Инновации перестали ограничиваться простым совершенствованием традиционных туристических предложений — они превратились в целостную философию, направленную на трансформацию всего туристического опыта через интеграцию передовых технологических решений и активное вовлечение местных сообществ в процесс развития.

Цифровые технологии стали краеугольным камнем этих преобразований. Интеллектуальные системы бронирования и современные решения в области автоматизации совершили качественный скачок в операционной эффективности. Эти улучшения затронули не только управленческие аспекты, но и непосредственно впечатления путешественников, повышая уровень их удовлетворенности и лояльности к туристическим брендам. В маркетинговой сфере инструменты виртуальной и дополненной реальности превратились в стратегические активы, позволяющие туристам интерактивно знакомиться с направлениями до фактического посещения, тем самым усиливая воспринимаемую ценность предлагаемых услуг.

Однако эти технологические преобразования не могут быть полноценными без социального компонента — участия местных сообществ. Исследования показывают, что туристические проекты, интегрирующие традиционные знания коренного населения и обеспечивающие их активное участие в принятии решений, демонстрируют более высокие показатели долгосрочного успеха. Справедливое распределение доходов от туризма способствует созданию благоприятной среды для устойчивого развития, где местные жители

превращаются из пассивных получателей выгод в активных участников формирования туристического будущего своих регионов.

На глобальном уровне эффективное продвижение туристических продуктов требует многоуровневых стратегий, основанных на принципах взаимодействия различных заинтересованных сторон. Если правительства несут ответственность за создание нормативно-правовой базы и развитие поддерживающей инфраструктуры, то частный сектор должен сосредоточиться на повышении качества услуг и разработке инновационных решений. В этой системе неправительственные организации выступают важным связующим звеном между государственной политикой и местными инициативами, обеспечивая согласованность усилий по достижению целей устойчивого развития.

Моделирование в туризме – достаточно известный подход как в научных исследованиях, так и в практической деятельности.¹⁴ Моделирование туристических систем представляет собой передовую аналитическую методологию, позволяющую исследователям и планировщикам понимать сложные взаимосвязи внутри туристической системы. Данные модели дают возможность оценить потенциальные последствия различных политик и стратегий, формируя тем самым надежную научную основу для поддержки принятия решений.

Среди теоретических подходов, обеспечивающих комплексную научную основу для понимания механизмов управления и совершенствования туристических продуктов, особое место занимает системный подход, поскольку он дает комплексное представление о сложных взаимоотношениях внутри туристической экосистемы.

Системный подход рассматривает систему управления туристическими продуктами как динамическую структуру, состоящую из взаимосвязанных

¹⁴ Александрова А. Ю., Домбровская В. Е. Адаптивное моделирование туризма: опыт, проблемы и перспективы применения на региональном уровне // Регионология. – 2022. – Т. 30. – № 1 (118). – С. 76-102.

элементов, взаимодействующих для достижения конкретных целей развития с учётом внутренних (например, инфраструктура, культурные ресурсы) и внешних (например, экономические и экологические изменения) факторов.¹⁵ Системный подход уделяет особое внимание анализу взаимодействия и взаимосвязей между компонентами системы, включая туристические услуги и природные ресурсы, что способствует достижению более полного понимания механизмов ее работы и выделению основных компонентов, оказывающих на нее влияние.

Этот подход также позволяет изучить динамику и изменения в системе туризма и, таким образом, дает возможность предвидеть потенциальные изменения. Соответственно, строятся математические модели с целью проверки гипотез и на основе их результатов разрабатываются соответствующие стратегии управления.

Моделирование потоков - моделирование потоков является важнейшим методологическим инструментом для повышения эффективности систем управления продуктами туристической экосистемы. Этот инструмент позволяет проводить количественный и поведенческий анализ туристических потоков, а также изучать динамическое взаимодействие между различными сторонами, участвующими в системе. Среди современных методологий в этой области агентное моделирование (АВМ) стало эффективной основой для анализа сложного поведения заинтересованных сторон, включая поставщиков услуг, турагентов, регулирующие органы и туристов. Такой подход также позволяет исследователям оценить взаимное влияние этих сторон на объем туристических потоков, а также их географическое и временное распределение.

Применение моделирования туристических потоков требует точного определения критических факторов, влияющих на движение потока, таких как состояние и пригодность туристической инфраструктуры, доступность и эффективность транспорта, сезонные изменения и их влияние на туристический

¹⁵ Смыкова М. Р., Муталиева Л. М. Использование системного подхода к оценке сферы туризма в Казахстане // В сб.: Системный анализ в экономике – 2018: сб. трудов V Междунар. науч.-практ. конф.-биеннале / под ред. Г. Б. Клейнера, С. Е. Щепетовой. – 2018. – С. 317–321.

спрос, а также экономические факторы, такие как ценовая политика и колебания социальных, экономических и политических условий.¹⁶

После сбора количественных (например, количества посетителей и уровня заполняемости) и качественных (например, предпочтений и поведения туристов) данных за репрезентативные периоды времени создается динамическая математическая модель с использованием специализированного программного обеспечения для моделирования, такого как AnyLogic или Arena. Эти инструменты позволяют моделировать различные сценарии, такие как изменения в ценовой политике или улучшения в инфраструктуре, обеспечивая упреждающее понимание влияния этих изменений на туристическую систему в целом.

Например, можно оценить влияние изменения цен или маркетинговых кампаний на объем потоков, что предоставляет прогностическую аналитику для принятия решений. Такие модели способствуют прогнозированию будущих потоков, разработке гибких управленческих стратегий, повышению качества услуг и увеличению удовлетворенности клиентов и устойчивости в сфере туризма.

Моделирование процессов - этот подход основан на понимании зависимостей процессов, происходящих в туристической системе, и понимании взаимодействий, происходящих между ее компонентами. Сначала анализируются основные процессы управления туристическими направлениями, ресурсами и планированием, а также определяются ключевые показатели эффективности. На основе основных данных об объеме туристического потока, заполняемости гостиниц, расходах на туризм, уровне удовлетворенности посетителей и других показателях определяются сильные и слабые стороны деятельности туристической системы.

¹⁶ Евстропьева О. В., Бибаева А. Ю., Санжеев Э. Д. Моделирование туристских потоков на региональном и локальном уровнях. Опыт реализации в ЦЭЗ БПТ // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2019. – Т. 13. – № 1. – С. 85-97.

На заключительном этапе исследования применяется передовое математическое моделирование для представления причинно-следственных связей между различными переменными с использованием систем математических уравнений, имитирующих операционные процессы. Эти аналитические модели обладают превосходными прогностическими возможностями, позволяя лицам, принимающим решения, моделировать различные сценарии, анализировать результаты альтернативных стратегий и принимать оптимальные решения для повышения эффективности работы в туристическом секторе.

Моделирование ресурсов - Наряду с моделированием потоков, моделирование ресурсов играет важную роль в управлении туристической экосистемой, фокусируясь на анализе доступности материальных и человеческих ресурсов, а также эффективности их использования. К ним относятся инфраструктурные объекты (отели, рестораны, транспорт), туристические локации (природные, исторические, культурные) и трудовые ресурсы сектора.

Для создания точной модели ресурсов требуется определить их ключевые характеристики, такие как операционная вместимость (количество гостиничных номеров, ресторанных мест), факторы доступности (экономические условия, безопасность, сезонность).

Таким образом, мы видим, что в сфере управления туристическим сектором применяются разнообразные аналитические методологии - от комплексного моделирования систем, ориентированного на макроструктуру, до агент-ориентированного моделирования, воспроизводящего поведенческие модели и процесс принятия решений отдельными участниками. Особую ценность этих методологий составляет их способность анализировать альтернативные сценарии и оценивать эффективность политик до их практической реализации.

Эффективные модели основываются на многомерных критериях, включающих сохранение экологического баланса, защиту культурного

наследия, обеспечение социальной справедливости наряду с экономическими соображениями. Кроме того, эти модели обеспечивают проактивную платформу для прогнозирования потенциальных будущих проблем, таких как изменения потребительских предпочтений или экологические риски.

Из вышесказанного следует, что моделирование — это не только простой аналитический инструмент, но и эффективная система поддержки принятия решений в сфере туризма.

1.2 Компаративный анализ национальных моделей систем управления продвижением туристического продукта на внешний рынок

Одной из самых динамично развивающихся и высокодоходных отраслей экономики современных стран считается туризм. Доходы от туризма развитых стран составляют до 30% бюджета и до 80% бюджетов государств, не имеющих иных важных источников.¹⁷

На сегодняшний день туризм является одним из наиболее важных видов отдыха и развлечений в силу своего положительного влияния на жизнь людей и социума в целом, однако в последнее время туризм выступает и важной экономической составляющей многих регионов и стран, учитывая положительные результаты, которых он достигает во всех сферах деятельности, поэтому многие страны сосредоточили свое внимание на этом секторе экономики, увеличивая свой туристский потенциал и работая над его продвижением и совершенствованием существующих и формированием новых туристских дестинаций, объектов туристского показа, а также повышая эффективность туристских услуг и туристской инфраструктуры, с целью привлечения как можно большего числа туристов в регион. На фоне стремительных изменений в глобальной туристической индустрии возникает

¹⁷ Раменская А. В., Мишурова А. И. Моделирование уровня развития внутреннего туризма России // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2017. – № 5-5. – С. 190-195.

острая необходимость в разработке управленческих моделей, способных адаптироваться к трансформациям этого жизненно важного сектора.

Современные исследования подтверждают, что успех управления международным туризмом зависит от его способности реагировать на изменения в предпочтениях путешественников и интегрировать современные инновации, сохраняя при этом баланс между экономическими, экологическими и социальными аспектами.

Россия. Туризм играет важнейшую роль в экономике России, способствуя развитию городов и регионов, а также создавая новые рабочие места и расширяя возможности для предпринимательства и творчества.

В 2023 году прибыль индустрии туризма увеличилась более чем в два раза по сравнению с 2019 годом, что подчеркивает её значимость. В планах на текущий десятилетие стоит задача удвоить вклад внутреннего туризма в ВВП страны до 5%.

В настоящее время туристическая индустрия переживает серьезные трансформации, акцентируясь на создании круглогодичных туристических центров (например, проект «Пять морей и озеро Байкал»), устойчивом развитии, согласовании с транспортной инфраструктурой, цифровизации и улучшении качества туристического сервиса, таблица 1.

Таблица 1 - Динамика показателей туризма в России в 2016–2020 гг.¹⁸

Показатели	Годы	
	2016	2020
Число внутренних туристов, млн. чел.	54,3	40,0
Число поездок иностранных граждан в Россию из стран дальнего зарубежья, млн. чел.	24,5	6,4
Число поездок российских граждан за границу в страны дальнего зарубежья, млн. чел.	31,7	12,4

¹⁸ Туристская технологическая платформа как фактор повышения конкурентоспособности региональных турпродуктов : коллективная монография / Е. В. Онищенко, В. Н. Шарафутдинов, А. М. Игнатенко, С. В. Гордиенко, А. Р. Симонян ; под ред. Е. В. Онищенко. – Сочи : Редакционно-изд. центр ФГБОУ ВО «СГУ», 2024. – 274 с.

Следует отметить, что основные виды туризма в России (пляжный туризм %35, культурный туризм 20%, деловой туризм 18%, спортивный туризм 8% и оздоровительный туризм 7%).¹⁹

В глазах иностранцев Россия является привлекательной страной благодаря культурно-историческому наследию, природным и культурным памятникам, самобытности культур множества разных народов.²⁰

По количеству объектов культурного всемирного наследия ЮНЕСКО Россия занимает почётное 10-е место, а по объектам всемирного природного наследия ЮНЕСКО - четвертое место в мировом рейтинге.²¹

Россия занимает второе место в мире по площади охраняемых природных территорий (известных как заповедники) после США, 13000 заповедников занимают более 13 % площади страны (около 240 млн га), и занимает девятое место по количеству объектов всемирного наследия, признанных ЮНЕСКО, включая 19 культурных и 11 природных объектов.

В 2017 году стартовал проект «Дикая природа России»: Спасти и увидеть», направленный на развитие экотуризма и сохранение редких животных на особо охраняемых природных территориях.²²

По данным АТОР, в 2023 г. город-курорт Сочи оставался одним из самых популярных российских курортов среди таких, как Ялта, Анапа, Феодосия, Евпатория, Байкал, Светлогорск, Ессентуки, Селигер и др., а «Сочи Парк» вошел

¹⁹ Россия. География туризма. Туристские ресурсы и современное состояние туризма [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bigenc.ru/c/rossiia-geografiia-turizma-turistskie-resursy-i-sovremennoe-sostoianie-turizma-608dc4>.

²⁰ Казаков Ю. Создание национального бренда в индустрии туризма и гостеприимства // В сб.: Инновации в развитии туризма, профессионального туристского образования и муниципального управления: материалы VIII Междунар. науч. школы магистрантов, аспирантов и молодых ученых / под науч. ред. Е. В. Мошняги. – 2017. – С. 139-146.

²¹ Данилова Н. И. Туристический сектор российской экономики в период всеобщего кризиса 2020 года. Перспективы восстановления туристической индустрии в Российской Федерации // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. – 2020. – Т. 14, № 2-1. – С. 4–10.

²² Семенова О. А. Проблемы и перспективы развития экологического туризма в России // Инновационные направления интеграции науки, образования и производства: сб. матер. V Междунар. науч.-практ. конф. – Керчь, 2024. – С. 384–389.

в Топ-25 лучших парков развлечений Европы.²³ Показатели, характеризующие наличие и эффективность использования природно-рекреационных ресурсов в туристической индустрии Российской Федерации в 2011–2020 гг. представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Показатели, характеризующие наличие и эффективность использования природно-рекреационных ресурсов в туристической индустрии Российской Федерации в 2011–2020 гг. ²⁴

Наименование показателя	2011	2016	2020	Темп прироста, 2020 г. к 2011 г., %
Площадь заповедников и других охраняемых государством территорий, тыс. кв. км	н. д.	211,7	2401,6	-
Число государственных природных заповедников	102	103	109	6,9
Число экологических троп и маршрутов в заповедниках	411,0	487,0	543,0	32,1
Число национальных парков	41	50	64	56,1
Число экологических троп и маршрутов в национальных парках	774	852	977	26,2
Численность посетителей экологических троп в национальных парках, тыс. чел.	1111,0	2149,6	3773,7	239,7

Международные эксперты отмечают, что культурные и исторические ресурсы России являются одними из основных конкурентных преимуществ в Индексе привлекательности путешествий и туризма (ТТСИ). Согласно данным Министерства культуры России, в государственных реестрах на 2019 год было зарегистрировано 95,798 объектов культурного наследия и 55,276 объектов археологического наследия.

²³ Шарафутдинов В. Н., Онищенко Е. В. Основные проблемы и риски стратегирования Сочинской курортной агломерации на период до 2035 года // Социально-экономическое пространство регионов. – 2024. – Т. 18, № 2. – С. 120–136.

²⁴ Туристская технологическая платформа как фактор повышения конкурентоспособности региональных турпродуктов : коллективная монография / Е. В. Онищенко [и др.] ; под ред. Е. В. Онищенко. – Сочи : Редакционно-издательский центр ФГБОУ ВО «СГУ», 2024. – 274 с.

Как уже упоминалось ранее, туризм в России является одним из ключевых секторов экономики, но в последние годы структура и динамика туристического сектора претерпели значительные изменения, что потребовало внедрения новых методов для его развития и управления процессом продвижения.

Правительством РФ разработаны «Стратегия развития туризма в России до 2035 года» и Федеральная программа развития туризма в России на 2019–2025 годы.²⁵ Данная стратегия имеет своей целью системное совершенствование внутреннего и въездного туризма в России на основе создания условий, способствующих постепенному формированию и продвижению высококачественного туристского продукта как на внутреннем, так и на международном туристских рынках, повышению социальной роли туризма и обеспечению доступности туристских услуг, отдыха и оздоровления для граждан России.²⁶ Целевые показатели включают увеличение объема туристической индустрии с 3158 млрд рублей до 16 306 млрд рублей к 2035 году, увеличение численности работников в сфере туризма с 1,66 до 4,96 млн человек; удвоение количества внутренних туристических поездок на каждого жителя Российской Федерации и увеличение экспорта туристических услуг до 28,6 млрд долларов США к 2035 году.

Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства», инициированный Правительством Российской Федерации в качестве ответа на вызовы глобальной пандемии для сферы туризма с целью поддержки отечественной туристской индустрии и стимулирования развития внутреннего и въездного туризма в 2021 году, может рассматриваться в качестве успешного практического кейса экосистемного подхода к развитию туризма на национальном, региональном и межрегиональном уровнях.²⁷

²⁵ Киямова Л. Н. Инструменты государственного регулирования туристической сферы // Актуальные вопросы современной науки: сб. трудов по материалам XI Всерос. конкурса науч.-исслед. работ. – Уфа, 2022. – С. 151–156.

²⁶ Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года : утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 20.09.2019 г. № 2129-р.

²⁷ Сердюкова Н. К., Сердюков С. Д. Теоретические и прикладные аспекты экосистемного подхода к развитию туризма и гостеприимства // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 44 (6). – С. 272–277.

На рисунке ниже показаны наиболее важные факторы, способствовавшие развитию внутреннего туризма в России и повысившие эффективность предлагаемой стратегии (рисунок 5).



Рисунок 5 - Факторы развития внутреннего туризма в России²⁸

Согласно положениям Конституции Российской Федерации, управление в России осуществляется на трех уровнях: государственного управления, регионального управления и местного самоуправления.

Каждый из вышеперечисленных уровней имеет свои полномочия, ограниченные законодательством, и возможность влияния на деятельность туристической сферы.

Рассмотрим специфику реализации функций управления на каждом уровне, по версии Устьянцева Н.Е.:²⁹

Федеральный уровень. На этом уровне формируется нормативно-правовая баз направленная на регулирование отношений, складывающихся в области

²⁸Малинин А.М., Константинова Н.Н., Вьюниченко С.Д. Факторы развития внутреннего туризма: опыт Великобритании и России // Глобальный научный потенциал. 2021. № 7 (124). С. 206–210..

²⁹ Устьянцев Н.Е. О системе управления туризмом в России / В сб.: Современные тренды развития регионов: управление, право, экономика, социум. Материалы XIX Всероссийской студенческой научно-практической конференции. Челябинск, 2021. С. 136–139.

совершенствования и развития туристской деятельности в стране, а Министерство экономического развития является основным органом исполнительной власти, отвечающим за это ,а также за исполнение законодательства в области туристской деятельности.

Кроме того, в России важную роль в регулировании туристической деятельности на федеральном уровне играют МИД, МВД, МЧС, Министерство образования, Министерство труда и другие.

Региональный уровень. На региональном уровне различные комитеты, министерства и ведомства 92 субъектов Российской Федерации работают над обеспечением стабильного развития региона, выполняя ряд задач, таких как обеспечение успешной реализации туристских проектов, оптимизация использования природных ресурсов, вовлечение местного населения в туристскую деятельность и разработка программ обучения в сфере туризма.

На муниципальном уровне. Основной целью местных органов власти в сфере туризма является повышение темпов развития муниципальной экономики, а задачами муниципальных органов власти и комитетов муниципальных районов являются развитие инфраструктуры, разработка местных программ и планов развития туризма, привлечение инвестиций, развитие информационной системы развития туризма и обеспечение комфортного пребывания туристов.

Учитывая исключительный потенциал России, можно выделить следующие основные факторы, способствующие успеху ее современной системы управления туризмом:

Во-первых, Россия занимает значимое место на мировой туристической карте благодаря своему богатому культурному и цивилизационному наследию, такому как Московский Кремль, Эрмитаж в Санкт-Петербурге, Псково-Печерский монастырь, Большой театр и другие достопримечательности, являющиеся местом назначения для туристов, интересующихся культурно-историческим туризмом. Российская система управления туризмом играет

ключевую роль в привлечении внимания к этим уникальным объектам и повышении их мировой привлекательности.

Во-вторых, Россия богата природным разнообразием, и как мы уже упоминали ранее, Россия занимает четвертое место по количеству природных объектов Всемирного наследия в классификации ЮНЕСКО и второе место в мире по площади охраняемых природных территорий (известных как заповедники). Благодаря огромной площади своих земель и разнообразию географических регионов Россия дает возможность развивать на своей территории практически все виды туризма.

Помимо того, что опыт России в управлении кризисами и адаптации ко всем меняющимся обстоятельствам представляет собой важную модель для управления туристическим сектором.

Разрабатывая и поддерживая эффективные и стимулирующие национальные программы и стратегии развития внутреннего туризма в период санкций, Россия доказала свой опыт в продвижении уникального национального туристического продукта и способность превращать вызовы в реальные возможности для развития туризма.

Объединённые Арабские Эмираты – ОАЭ обладают многомерными туристическими ресурсами, где богатая культурная система органично сочетается с социальной средой, отличающейся толерантностью и взаимопониманием. Более 200 национальностей сосуществуют здесь в атмосфере согласия.

Самое главное, что отличает Объединенные Арабские Эмираты, что это идеальный и безопасный образ в сознании туристов благодаря политической и экономической стабильности в стране, что также делает ее идеальным и безопасным направлением для инвестиций в туризм.

Туризм считается важным сектором экономики в ОАЭ, и ОАЭ уделяют ему значительное внимание. Развита инфраструктура и сфера услуг, отвечающая потребностям туристов, повышен уровень обслуживания в гостиничном секторе и удобство транспортного сообщения.

Кроме того, в стране проводятся мероприятия и фестивали, привлекающие туристов со всего мира, такие как Дубайский торговый фестиваль и Всемирная выставка Ехро.

Эффективная система управления туризмом способствует продвижению туристических направлений страны, помогая разрабатывать комплексные туристические предложения, которые оставляют неизгладимое впечатление у посетителей.

На стратегическом уровне правительство предпринимает систематические усилия по содействию устойчивому росту в секторе туризма посредством национальных инициатив, которые повышают конкурентоспособность страны на местном, региональном и глобальном уровнях, подтверждая свою непоколебимую приверженность укреплению своих позиций в качестве одного из самых известных туристических направлений на карте мира, в соответствии с Национальной стратегией развития туризма до 2031 года.

Он также направлен на укрепление лидирующих позиций ОАЭ на международной карте путешествий и туризма и поддержку интеграции между семью эмиратами в развитии туристических направлений и продуктов. Наиболее важной из этих инициатив является Национальная хартия туризма, которая является одной из инициатив Национальной стратегии туризма до 2031 года, запущенной Советом по туризму Эмиратов.³⁰

Кроме того, правительство запустило Стратегию внутреннего туризма, которая направлена на усиление роли внутреннего туризма в поддержке национальной экономики путем регулирования внутреннего туризма между семью эмиратами и в сотрудничестве с различными местными и федеральными туристическими учреждениями и органами.

В рамках этого подхода правительство запустило кампанию «Самая красивая зима в мире», которая стала первой подобной кампанией федерального

³⁰ Национальная хартия туризма / Совет по туризму Объединённых Арабских Эмиратов. 8 февр. 2024 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.uaelegislation.gov.ae/ar/policy/details/national-tourism-charter> (дата обращения 10.02.2025)

уровня. Она является частью всеобъемлющей концепции продвижения совместного туризма через координацию усилий различных учреждений и организаций, занимающихся туризмом, наследием и культурой во всех эмиратах. Кампания, рассчитанная на 45 дней и ориентированная на местное сообщество, призвана стимулировать внутренний туризм зимой, предоставляя возможность познакомиться с природными, географическими и историческими достопримечательностями этого сезона.

В 2019 году вклад внутреннего туризма в национальную экономику составил 41,2 миллиарда дирхамов, а доля внутреннего туризма составила примерно 23% от общего дохода туристического сектора страны, тогда как международный туризм обеспечил 77%. Поэтому основная цель данной стратегии — удвоить эти цифры и достичь баланса между внутренним и международным туризмом к 2030 году.

Говоря о технологической интеграции и инновациях в сфере управления туризмом, ОАЭ обладают развитой телекоммуникационной сетью и внедрили технологию 4G раньше многих развитых европейских стран и даже США.³¹ В дополнение к возможности доступа к бесплатному Интернету практически в любом месте.

Дубай является выдающимся образцом внедрения передовых технологий и их внедрения на местах, демонстрируя широкое применение роботизированной полиции, автономных транспортных средств и беспилотников для предоставления услуг.³²

Эта интегрированная технологическая система упростила повседневную жизнь, положительно повлияв на комфорт жителей и гостей.

³¹ Полникова Ю.Н., Колобова А.Е. Инновации в сфере туризма ОАЭ как фактор привлечения российских туристов // В сб.: Современное состояние и потенциал развития туризма в России. Материалы XVI Международной научно-практической конференции / под ред. Е.В. Кулагиной. 2019. С. 246–249.

³² Инновация в пустыне: к 2030-му четверть транспорта в ОАЭ будет беспилотным [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20171107/1508318720.html> (дата обращения: 16.09.2024).

В 2021 году также в Дубае открылась крупнейшая в регионе Персидского залива мировая выставка цифрового искусства (Infinity des Lumieres), где посетителям было предложено погрузиться в шедевры мировой живописи и искусства с помощью технологии дополненной реальности.

Дубай занял первое место в мире по предоставлению лучшего туристического опыта путешественникам из разных стран мира согласно рейтингу сайта TripAdvisor. Это стало возможным благодаря сафари-турам, организованным компанией Ocean Air Tourism, которая была удостоена премии Travellers' Choice 2020 в категории лучших сафари-туров за роскошные поездки по красным песчаным дюнам и катание на верблюдах с барбекю-вечеринками в пустыне.

Город известен своими небоскребами, включая, Бурдж Халифа, самое высокое здание в мире также является одной из главных туристических достопримечательностей Дубая. И не зря: виды с его смотровой площадки потрясающие и позволяют охватить размеры этого раскинувшегося города.³³

Согласно индексу развития туризма и путешествий, опубликованному Всемирным экономическим форумом, Объединённые Арабские Эмираты занимают лидирующие позиции по следующим направлениям: воздушная транспортная инфраструктура (1-е место в мире), безопасность и защищённость (2-е место в мире), человеческие ресурсы и рынок труда (5-е место в мире), деловая среда (6-е место в мире).

ОАЭ также заняли первое место в мире по скорости мобильного интернета - 195,52 Мбит/с.

Показатели деятельности сектора путешествий и туризма в ОАЭ представлены в таблице 3.

³³ Улмасов Х.Ш.У. Дубай: урбанизм, созданный для глобального туризма / В сб.: Наука, образование, инновации: актуальные вопросы и современные аспекты. Сборник статей IX Международной научно-практической конференции. Пенза, 2021. С. 72–74.

Таблица 3 - Показатели деятельности сектора путешествий и туризма в ОАЭ: ³⁴

Показатель	2022	2023	Темп роста
Вклад туристического сектора в ВВП.	9%	11,7%	130
Доходы от туризма/ мил.долларов США	45.5	59.9	131,6
Коэффициент загрузки отелей	71,2%	75,4%	105,89
Рейтинг ОАЭ в глобальном отчёте о развитии туризма и путешествий	25-е место в мире / 1-е место на Ближнем Востоке.	18-е место в мире / 1-е место на Ближнем Востоке.	—

Из таблицы отметим, что вклад туристического сектора в ВВП страны вырос с 9% в 2022 году до 11.7% в 2023 году, так же заметно возросли доходы от туризма с 45.5 миллиардов долларов США в 2022 году до 59.9 миллиардов долларов США в 2023 году, что указывает на значительный рост роли туризма в экономике ОАЭ.

Коэффициент заполняемости отелей достиг 75.4% в 2023 году по сравнению с 71.2% в 2022 году, что свидетельствует о постепенном восстановлении гостиничного бизнеса после пандемии COVID-19.

ОАЭ сохранили свою позицию лидера на Ближнем Востоке в Индексе конкурентоспособности мирового туризма и занимают высокие позиции в мировом рейтинге, что свидетельствует о высоком уровне оценки эффективности управления туристической отраслью международным сообществом и ведущей роли ОАЭ в развитии туризма в регионе и в мире.

Все эти показатели вместе говорят о том, что ОАЭ успешно управляют своим туристическим сектором, несмотря на экономические и пандемийные вызовы.

Германия. Туризм в Германии является важной сферой экономического развития. По данным Всемирной туристской организации ООН (ЮНВТО),

³⁴ Составлено автором по материалам Министерства экономики ОАЭ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.moec.gov.ae/tourism-indicators> (дата обращения: 16.09.2024).

Германия занимает девятое место среди стран, принявших наибольшее количество туристов: в 2017 году ее посетили 37,6 млн туристов. В туристической отрасли занято 6,8% работников Германии.³⁵

Туристический сектор Германии представляет собой образец эффективного управления и стратегического планирования, что делает Германию одним из самых привлекательных и популярных туристических направлений в мире.

Система управления следует иерархическому подходу, начиная с федерального уровня (Министерство и Национальный совет), через региональные органы, такие как Федеральная ассоциация туристической индустрии, и заканчивая местными администрациями, которые имеют широкие законодательные и исполнительные полномочия по управлению туристическими направлениями.³⁶

Стратегии маркетинга и устойчивого развития - Стратегии Германии направлены на продвижение устойчивого туризма посредством законодательной базы, которая поддерживает экологически безопасные практики и поощряет компании к их внедрению. Наиболее известные инструменты:

Экотуризм: включает в себя создание велосипедных дорожек (более 200) и организацию поездок в природные заповедники (16 национальных парков и 105 заповедников, охватывающих более 25% площади страны).³⁷

Зеленая инфраструктура: поощрение использования электротранспорта, проектирование экологически чистых отелей и выдача сертификатов объектам, соответствующим экологическим стандартам.

³⁵ Ежегодник статистики туризма: данные 2013–2017 гг. // Официальный сайт Всемирной туристской организации ООН (UNWTO) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www2.unwto.org> (дата обращения: 02.05.2024).

³⁶ Дегтярева С. В., Дегтярёва Т. О. Управление современной туристской индустрией Германии на основе концепции устойчивого туризма // Вестник Омского университета. Серия: Исторические науки. 2022. Т. 9. № 2 (34). С. 198–208.

³⁷ Официальный сайт Немецкого национального совета по туризму (GNTB) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.germany.travel/ru> (дата обращения: 17.04.2024).

Стимулирование и повышение осведомленности: для стимулирования инноваций в этой области организуются такие конкурсы, как «Направления экотуризма» и «Местный колорит и биоразнообразие».³⁸

На пример Отель «Либенбергский дворец» имеет GreenSign сертификацию, применяет «зелёные» инициативы: обеспечивается на 100 % возобновляемыми источниками энергии, меню составлено из продуктов собственной фермы.³⁹

Еще одним примером экологичного отеля является Berghotel Mattlihus, открывшийся в Баварии в 2011 году. Он построен исключительно из дерева, без пластика, гвоздей и клея. В отеле используется дождевая вода, а в ресторане подают блюда местной кухни, приготовленные из местных органических продуктов.⁴⁰ Также для ее доставки не требуются услуги перевозчиков, в том числе авиакомпаний, поэтому действие транспорта на атмосферу сводится к минимуму.⁴¹

Кроме того, проведение в Германии крупных международных спортивных событий, таких как чемпионат мира по футболу и Олимпийские игры, способствует укреплению её позиций как многообразного туристического направления.

В дополнение к вышесказанному, около трети мировых оперных представлений проходит в Германии. Наличие в Германии более 80 оперных театров делает ее ведущим туристическим направлением. С тех пор, как в 1657 году в Мюнхене открылся первый оперный театр Германии, опера стала

³⁸ Дугар-Жабон Р.С. Устойчивое развитие и туризм в Германии // Современные технологии и научно-технический прогресс. 2019. Т. 1. С. 313-314.

³⁹ Дегтярева С. В., Дегтярёва Т. О. Управление современной туристской индустрией Германии на основе концепции устойчивого туризма // Вестник Омского университета. Серия: Исторические науки. 2022. Т. 9. № 2 (34). С. 198–208.

⁴⁰ Гордеева Н.В., Ермолаева О.О., Кошелева Д.А. Экологический туризм в Германии // В сборнике: Концептуальные пути развития гуманитарных и социальных наук. Материалы XIII-ой международной очно-заочной научно-практической конференции. 2019. С. 30-33.

⁴¹ Экотуризм в Германии [Электронный ресурс] – URL: http://omniworld.ru/germaniya/ekoturizm_v_germanii (дата обращения: 03.07.2023).

элементом национальной культуры, привлекая миллионы посетителей и выдающихся деятелей искусства со всего мира.

Таиланд. Официальное название — Королевство Таиланд. Одно из самых привлекательных туристических направлений в Юго-Восточной Азии и мире, ежегодно принимающее миллионы посетителей благодаря своим уникальным ресурсам и продуманной туристической политике.

Туризм приносит значительный доход в экономику Таиланда и составляет примерно 18 % от ВВП страны. Самые популярные туристические направления - Бангкок, Чиангмай и Паттайя.

Развитие туризма в стране началось в 1960-х годах и достигло пика в 2019 году,⁴² когда, по данным Всемирной туристской организации, Таиланд посетило около 40 миллионов человек — до того, как пандемия COVID-19 внесла коррективы в эти показатели.⁴³

Успех туризма обусловлен рядом ключевых факторов, среди которых выгодное географическое положение, конкурентоспособные цены по сравнению с европейскими направлениями, а также возможность посещения страны круглый год. Активное участие местного населения в сфере услуг добавляет туристическому опыту человеческого тепла, делая его более насыщенным и запоминающимся.⁴⁴

Таиланд предлагает уникальное сочетание культурного наследия, природных красот и современных развлечений.⁴⁵ В столице, Бангкоке, туристы могут познакомиться с историческими памятниками, такими как Большой

⁴² Матюхина В.Д. Развитие туризма в Таиланде на современном этапе // В сборнике: Коммуникационные технологии: социально-экономические и информационные аспекты. Материалы всероссийской молодежной научно-практической конференции. Иркутск, 2021. С. 120-124.

⁴³ Гуров С.А., Лузанова Е.П. Современные тенденции турбизнеса в Таиланде // В сборнике: Приоритетные направления и проблемы развития внутреннего и международного туризма. Материалы VII Международной научно-практической конференции. Симферополь, 2022. С. 322-325.

⁴⁴ История Таиланда [Электронный ресурс] – URL: <http://thaiguide.info/history-tailand/> (дата обращения: 21.05.2024).

⁴⁵ Архипова Н.С. Туристско-рекреационные ресурсы Таиланда // В сборнике: География и краеведение в Якутии и регионах России. Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Якутск, 2024. С. 202-206.

дворец и Храм Изумрудного Будды, посетить крупнейшие торговые центры (например, "Icon Siam" и "Aegan Mall"), а также провести время в тематических парках "Safari World" и "Dream World". Недалеко от города расположена Паттайя, известная своими пляжными курортами, морскими экскурсиями на остров Корал и яркой ночной жизнью.

Особое место занимает природное богатство Таиланда: парк Нонг Нуч, входящий в десятку самых красивых садов мира, и исторический парк Аюттхая, включённый в список Всемирного наследия ЮНЕСКО. Любителям экзотики запомнится посещение "Обезьяньей горы" в Пхукете, где можно понаблюдать за сотнями обезьян в их естественной среде обитания.

Правительство Таиланда последовательно реализует стратегии, направленные на укрепление позиций страны как ведущего туристического направления. Среди инновационных мер — выдача пятилетних виз иностранным знаменитостям и влиятельным лицам с большим количеством подписчиков в социальных сетях.⁴⁶ Кроме того, в постпандемийный период был принят план восстановления туризма, основанный на принципах устойчивого развития, безопасности и новых тенденциях в индустрии путешествий.⁴⁷

Таиланд также завоевал репутацию центра медицинского туризма, предлагая программы детокса, спа-процедуры и практики йоги.⁴⁸ Однако главным "козырем" остаётся доброжелательность местных жителей, благодаря которой страну называют "Землёй улыбок".

Испания - (Официально Королевство Испания) по данным Всемирной туристской организации за 2023 год, Испания является вторым по популярности международным туристическим направлением в мире, уступая только Франции. Эти выдающиеся показатели объясняются несколькими факторами, среди

⁴⁶ Рязанцев Н.С. Международный туризм в Таиланде: тренды и восстановление потока российских туристов после пандемии COVID-19 // ДЕМИС. Демографические исследования. 2023. Т. 3. № 1. С. 83-91.

⁴⁷ Туристическое управление Таиланда [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.tourismthailand.ru/> (дата обращения: 22.05.2024).

⁴⁸ Tourism Authority of Thailand [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tourismthailand.ru/> (дата обращения: 27.02.2024).

которых наиболее значимыми являются благоприятные климатические условия. Испания — одна из самых теплых стран Западной Европы, где в среднем 260–285 солнечных дней в году.⁴⁹ Количество международных туристов в Испанию, 2019 – 2023 гг. представлено в таблице 4.

Таблица 4 - Количество международных туристов в Испанию, 2019 – 2023 гг.⁵⁰

год	Количество международных туристов, млн .чел.	Темп роста
2019	83.5	–
2020	18.9	-77.4%
2021	31.2	165.1 %
2022	71.7	229.8 %
2023	85.2	118.8%

Согласно статистическим данным, число туристов, прибывших в Испанию в 2019 году, достигло около 83,5 млн человек, что отражает силу туристического сектора в экономике страны. Однако в 2020 году эти показатели резко снизились из-за пандемии COVID-19: число туристов сократилось на 77,4% и составило всего около 18,9 миллиона человек. Но восстановление началось в 2021 году (+65,1 %), а рост продолжился в 2022 году (+129,8 %). Однако в 2023 году темпы роста замедлились, но они по-прежнему превышают докризисный уровень 2019 года, что свидетельствует об устойчивости туристического сектора страны и его способности восстанавливаться после кризисов.

Алгоритм работы системы управления туризмом в Испании, в зависимости от ресурсов и потенциала страны, целесообразно рассматривать следующим образом:

⁴⁹ Куропятник О. В., Зверкова А. А. Международный туризм, как отрасль экономики в Испании / В сб.: Наука на благо человечества - 2016. Материалы ежегодной всероссийской научно-практической конференции преподавателей, аспирантов и студентов, посвящённой 85-летию МГОУ. Географо-экологический факультет / отв. ред. З. Н. Ткачева. – 2016. – С. 43–48.

⁵⁰ Составлено автором по материалам: Global and regional tourism performance. [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.unwto.org (дата обращения: 20.03.2024).

1. Исторические и природные достопримечательности - Испания третий раз подряд занимает первое место в мире по Глобальному индексу конкурентоспособности в сфере путешествий и туризма (2015, 2017, 2019), благодаря уникальному запасу культурных (3-е место в мире) и природных (9-е место) ресурсов, а также надежной инфраструктуре туристических услуг (3-е место).⁵¹

В Испании находится множество уникальных музеев и галерей такие как Музей Прадо (Самый знаменитый музей Испании), Музей Пикассо и Национальный музей искусства Каталонии, Музей Эль-Греко, Национальный музей скульптуры, Музей Гуггенхайма и Музей испанского абстрактного искусства.

Барселона входит в число умных городов. В 2015 г. была признана самым умным мегаполисом в мире, опередив Сингапур, Лондон и Нью-Йорк. В рейтинге глобальных городских дестинаций по числу международных туристских прибытий (согласно MasterCard), в 2018 г. Барселоне принадлежало 17 место из 132 городов мира.⁵²

Что касается природных достопримечательностей, то в Испании находится самое большое количество красивейших пляжей и прибрежных зон в Европе. Испания уже является прекрасным местом для морского туризма со множеством прекрасных пляжей и интересных мест по всей стране. Помимо традиционных видов отдыха на море, таких как плавание, дайвинг и серфинг, Испания предлагает множество других увлекательных занятий на своих пляжах и в портах. Туристы могут насладиться верховой ездой по пляжу, катанием на катере, серфингом и многим другим, что объясняет популярность пляжного туризма в стране. Испания также является мировым лидером по организации крупных международных спортивных мероприятий, таких как футбол и теннис.

⁵¹ World Economic Forum. Travel & Tourism Competitiveness Index 2019 edition (Spain). [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://reports.weforum.org/pdf/tci-2019/WEF_TTCI_2019_Profile_ESP.pdf (дата обращения: 20.03.2024).

⁵² Онищенко Е. В. Преимущества и особенности развития приморских туристских и курортных агломераций: анализ мирового опыта // Региональная экономика. Юг России. – 2020. – Т. 8, № 2. – С. 64–75.

2. Кампания по развитию внутреннего туризма: с целью развития внутреннего туризма, испанские транспортные и туристические компании запустили скидочные акции для пожилого населения.

Многие испанские компании запустили акции, которые делают внутренний туризм для пожилого населения более доступным. Например, транспортная компания Renfe, предлагающая билеты в любую точку не только Испании, но и соседних стран, разместили билеты для пожилых людей старше 60 лет с 50% скидкой. Скидки распространяются на билеты в оба конца на путешествия обычным классом.

Также скидки до 30% для старшего населения, предлагает компания ALSA, которая специализируется на автобусных турах.

Авиакомпании также поддержали кампанию, например, Iberia, которая предложила специальную цену для пассажиров старше 65 лет.

Данная кампания запущена с целью развить внутренний туризм и поддержать экономику Испании, а также дать возможность старшему населению отдохнуть не переплачивая.⁵³

Благодаря мудрой политике, проводимой Испанией, мы видим, что она постоянно сохраняет свои позиции среди стран-лидеров по управлению туристическим сектором и сохраняет высокий индекс своей конкурентоспособности в сфере туризма и путешествий.

Турция. Турция также является одним из самых популярных туристических направлений в мире и занимает лидирующие позиции в международном туризме.

Согласно данным, в 2019 году страну посетило около 51 миллиона иностранных туристов, что поставило её на шестое место в мире по количеству гостей.⁵⁴ Этот значительный поток туристов способствовал получению

⁵³ Испания развивает внутренний туризм среди пенсионеров. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.abcspain.ru/news/ispaniya-razvivaet-vnutrenniy-turizm-sredi-pensionerov/> (дата обращения: 22.06.2024).

⁵⁴ Безуглова М. С., Кузичкина А. М., Дьяконова А. Н. Геоэкологические особенности развития туризма в Турции // Геология, география и глобальная энергия. – 2020. – № 4 (79). – С. 134–142.

огромных доходов — среднегодовые поступления от туристического сектора составили около 1,9 миллиарда долларов, что составляет примерно 11,3% от ВВП страны. Инвестиции в сферу туризма в 2019 году составили 16,2 млрд долларов США.⁵⁵

Причиной успеха туристического сектора Турции заключается в развитии системы «all inclusive» - «всё включено», и в относительной дешевизне отелей с этой системой. Основная суть системы «все включено»; заключается в минимизации операций, связанных с деньгами, и отвлечении туристов от обыденной жизни, стресса и проблем, возникающих в результате расходов.⁵⁶

Туристический сектор Турции также отличается большим разнообразием: здесь развит пляжный отдых на солнечных побережьях Эгейского и Средиземного морей, лечебно-оздоровительный туризм, основанный на термальных и минеральных источниках в таких регионах, как Афьон, Кангал и Ялова, а также горнолыжный туризм в курортах Улудаг и Картаккая.⁵⁷ Благодаря этому Турция остаётся привлекательным направлением для туристов круглый год.

Турция занимает второе место в Европе и седьмое в мире по количеству термальных источников (их здесь около 1300), что укрепляет её позиции как центра лечебного туризма.⁵⁸

Наиболее важные особенности Турции, привлекающие большое количество туристов, согласно Бобылевой А.В. и Алекушину Г.В., доступные

⁵⁵ Надуралиева З. Т. Роль туризма в национальной экономике Турции // Вестник науки. – 2024. – Т. 3, № 10 (79). – С. 193–208.

⁵⁶ Кадырова З. А., Мусаева Р. А. Анализ стратегии маркетинга и продвижения туристического продукта Турции // Universum: экономика и юриспруденция. – 2020. – № 8 (73). – С. 4–7.

⁵⁷ Безуглова М. С., Кузичкина А. М., Дьяконова А. Н. Геоэкологические особенности развития туризма в Турции // Геология, география и глобальная энергия. – 2020. – № 4. – С. 134–142.

⁵⁸ Кладиёв М. А. Туризм в Турции: статистический аспект / В сб.: Механизмы управления экономическими, экологическими и социальными процессами в условиях инновационного развития. Сб. материалов IV Международной научно-практической конференции: в 2 ч. – 2018. – С. 147–149.

цены, комфортное размещение, система «все включено», разнообразные развлечения и благоприятный климат. Кроме того, страна обладает богатым культурно-историческим наследием, включая 13 объектов, входящих в список Всемирного наследия ЮНЕСКО, а также развитую туристическую инфраструктуру с разнообразными развлечениями, такими как водные виды спорта, яхтинг и аквапарки.⁵⁹

Согласно Национальной стратегии развития туризма Турции, предполагается, что развитие отрасли будет происходить за счет создания новых туристических направлений (таких как курорты и туристические деревни) на основе большого туристического потенциала страны, а также быстрого реагирования на глобальные изменения и перестройки отрасли в соответствии с этими изменениями, чтобы удовлетворить потребности нынешних и ожидаемых туристов. Кроме того, успешное планирование туристической деятельности также включает строительство отелей различного уровня, строительство дорог, развитие инфраструктуры, обучение на высоком уровне и другие мероприятия, которые приведут к привлечению все большего количества туристов.⁶⁰

Правительство Турции стремится к тому, чтобы к 2025 году национальная индустрия туризма вошла в пятерку крупнейших отраслей в мире по объему туристического потока и доходов от туризма.

Таким образом, из вышеизложенного следует, что важность туристической отрасли для экономики Турции обусловлена, с одной стороны, тем, что она приносит огромную ежегодную прибыль и доходы, а с другой стороны, оказывает мультипликативный эффект на другие смежные секторы экономики (такие как транспорт, связь, сельское хозяйство, строительство и т. д.), поскольку активное развитие инфраструктуры, такой как аэропорты, дороги, объекты размещения и питания и т. д., способствует общему экономическому росту

⁵⁹Бобылева А. В., Алексушин Г. В. Развитие рекреационного туризма в Турции // *Modern Science*. – 2019. – № 5-4. – С. 77–80.

⁶⁰ *Tourism Strategy of Turkey - 2023*. Ministry of Culture & Tourism. Ankara, 2007. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.ktb.gov.tr/Eklenti/43537,turkeytourismstrategy2023pdf.pdf> (дата обращения: 27.02.2024).

страны. Таким образом, туризм улучшает имидж страны на мировой арене, укрепляет ее международные связи и культурный обмен.

Китай. (Официальное название — Китайская Народная Республика) — одна из самых крупных экономик в мире с населением более 1,4 миллиарда человек. Туризм в Китае — это важная отрасль экономики страны, которая имеет значительную роль в современной мировой экономике.⁶¹

В настоящее время Китай является одной из самых посещаемых стран мира, а туризм стал самым важным сектором национальной экономики страны, а общий вклад туристической отрасли Китая в ВВП неуклонно растет на протяжении многих лет. Такие достижения стали возможны благодаря уникальному туристическому потенциалу Китая, а также его непревзойденным природным ландшафтам.

Кроме того, знаменитая китайская кулинария, которая представляет собой уникальный опыт для туристов, является неотъемлемой частью китайской культуры.⁶²

По данным Всемирной туристской организации, ежегодно по миру путешествуют более 150 миллионов китайских туристов, что составляет около 10% от общего числа международных туристов.⁶³

Шанхай — крупный научно-технический, деловой и туристический центр Китая, привлекающий внимание благодаря выдающимся архитектурным объектам. Среди них — 128-этажный небоскрёб высотой 628 метров и самый длинный в мире морской мост протяжённостью 36 км. К числу наиболее важных факторов, способствующих успеху нынешней системы управления туристическим сектором в Китае, относятся:

⁶¹ Ми Ш. Проблемы и перспективы развития сферы туризма в Китае // Управленческий учет. 2023. № 7. С. 253–259.

⁶² Ильясова Р. Р., Масалова О. А. Региональный гастрономический туризм как фактор продвижения традиционной культуры Китая // Казанский вестник молодых учёных. 2022. Т. 6. № 4. С. 43–52.

⁶³ UNWTO Tourism Dashboard [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.unwto.org/country-profile-inbound-tourism> (дата обращения: 08.05.2023).

1. Масштаб: Китай стал одним из крупнейших в мире рынков выездного туризма и одним из самых привлекательных направлений для туристов. Экономические выгоды от туризма для Китая огромны. Китайское правительство предприняло целенаправленные усилия по привлечению иностранцев в Китай, одновременно обеспечивая надлежащее управление массовым притоком туристов. Гости из Гонконга, Макао и Тайваня составляют 69,8% от общего числа посетителей Китая. Мьянма, Вьетнам, Южная Корея, Япония и США стали основными источниками посетителей Китая.

Развитие выездного туризма позволило китайскому народу узнать мир, а миру узнать больше о Китайской Народной Республике.⁶⁴

2. Государственная политика по развитию туристического сектора

За последние четыре десятилетия туристический сектор Китая пережил впечатляющее развитие в результате политики реформ и открытости, проводимой китайским правительством.⁶⁵ Такая политика способствовала созданию благоприятной среды для роста туризма, при этом особое внимание уделялось привлечению иностранных туристов за счет упрощения процедур въезда в страну. К январю 2024 года Китай укрепил международное сотрудничество в области безвизового режима и упрощения визовых процедур, заключив соглашения о безвизовом режиме со 157 странами, охватывающие различные типы паспортов. Он также подписал соглашения об упрощении визового режима с 44 странами, а также добился всеобъемлющей взаимной отмены виз с 23 странами, включая Таиланд, Япония, США, Великобритания, Франция, Сингапур, Мальдивы и Объединенные Арабские Эмираты.⁶⁶

Для содействия устойчивому туризму правительство Китая приняло эффективные меры по стимулированию круглогодичного туризма, и особое

⁶⁴ Лю Сянцян. О развитии туристической дипломатии Китайской Народной Республики (вторая половина 1990-х гг. – 2020 г.) // Журнал международного права и международных отношений. 2022. № 1-2 (100-101). С. 81–90.

⁶⁵ Ван С. Современные тенденции развития менеджмента в сфере туризма Китайской Народной Республики // Baikal Research Journal. 2020. Т. 11. № 3. С. 13.

⁶⁶ Туризм и гостиничная индустрия Китая - Анализ размера и доли - Тенденции роста и прогнозы (2024-2029) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mordorintelligence.com/ar/industry-reports/china-tourism-and-hotel-industry>.

внимание уделяется поощрению путешествий вне пиковых сезонов. С целью снижения нагрузки на исторические и природные объекты и снижения негативного воздействия на окружающую среду. Например, Национальное управление по туризму Китая продвигает культурный (китайский Новый год) и спортивный (катание на сноуборде на северных курортах) туризм в зимний период, особенно после огромного успеха зимних Олимпийских игр 2022 года в Пекине.⁶⁷

3. Использование современных технологий: Китай активно инвестирует в использование современных технологий для продвижения туристического сектора, особенно социальных сетей.

Самым важным из этих приложений является TikTok, известный в Китае как Douyin, — интерактивная социальная платформа для обмена короткими видеороликами с огромной базой поклонников. Он предоставляет туристам возможность поделиться своими впечатлениями о путешествиях, что является важным инструментом продвижения и маркетинга туризма. Благодаря функции анализа интересов на базе искусственного интеллекта, основанной на взаимодействии аудитории с контентом, TikTok предоставляет каждому пользователю персонализированный контент на основе его предпочтений, которые обрабатываются фирменным алгоритмом приложения.

Из всего вышесказанного следует, что Китай входит в число лучших туристических направлений мира не только благодаря своему богатому наследию и разнообразной культуре, но и благодаря комплексной системе управления туристическим сектором, слежению за важнейшими событиями и тенденциями на мировой арене и внедрению инновационных технологий в процесс управления туристическим сектором.

Франция. Официальное название — Французская Республика — самая посещаемая страна в мире (по количеству приезжающих иностранцев); в 2019

⁶⁷ Моисеенко И.В. Основные направления цифровизации услуг индустрии туризма в Китае, обусловленные вызовами внешней среды // Торговля, сервис, индустрия питания. 2022. Т. 2. № 2. С. 136–152.

году ее посетили более 90 миллионов человек со всего мира.⁶⁸ Позднее Франция заняла первое место среди 10 лучших туристических направлений мира в 2022 и 2023 годах соответственно, приняв 79,4 миллиона иностранных туристов в 2022 году, а в 2023 году 100 миллионов.

Учитывая огромный туристический потенциал Франции, можно выделить следующие факторы, наиболее важные для успеха системы управления туризмом в стране.

1. Разнообразный туристический продукт: По мнению Ефановой Л.Д., и Поляковой В.Л., французский туристический продукт реализуется и развивается по нескольким направлениям: «Побережье» (пляжный туризм), «Горы» (зимний туризм), «Природа» (экотуризм), «Культура и наследие» (экскурсионный туризм), «Города Франции» (образовательный туризм), «Искусство жить» (винный и ресторанный туризм), «Религиозный туризм».⁶⁹

Среди самых известных туристических достопримечательностей Франции — Версальский дворец, собор Парижской Богоматери и Эйфелева башня, одна из самых посещаемых туристических достопримечательностей в мире. В дополнение к Лувру, который является крупнейшим художественным музеем в мире.

2. Структурное развитие туристической инфраструктуры: Франция является образцом совершенства в области туристической инфраструктуры, опираясь на интегрированную транспортную сеть, включающую железнодорожную сеть протяженностью 31 900 км, что обеспечивает эффективное перемещение между городами и туристическими зонами. Воздушный транспорт, осуществляемый через крупные международные аэропорты, такие как аэропорт Орли, расширяет связи Франции с остальным миром.

⁶⁸ Молчанова А.О. К вопросу о перспективах развития языкового туризма во Франции // В сб.: Бизнес-технологии в туризме и гостеприимстве. Под ред. О.Е. Афанасьева, Е.В. Юдиной. Москва, 2022. С. 360–366.

⁶⁹ Ефанова Л.Д., Полякова В.Л. Современное состояние туристической отрасли Франции // Вестник университета. 2019. № 10. С. 102–105.

Что касается наземных маршрутов, то они спроектированы с учетом преодоления географических трудностей (например, горных районов), обеспечивая бесперебойное наземное движение.

3. Политика правительства в поддержку туристического сектора

Французское правительство предпринимает систематические усилия по стимулированию туризма, инвестируя в проекты по реставрации, такие как финансирование проектов по возрождению исторических памятников, и технологические инновации, такие как интеграция технологий виртуальной реальности в музеи для улучшения впечатлений посетителей. Также принимаются меры по повышению безопасности туризма, особенно после террористических атак 2015–2016 годов, путем внедрения планов эвакуации и усиления превентивных мер.⁷⁰

4. Устойчивый туризм: французское правительство приняло план поддержки ответственного экотуризма, учитывая, что 80% территории Франции занимают сельские районы.⁷¹ Самым важным из этих проектов является проект зеленого туризма, принятый в 1990-х годах, в дополнение к развитию 180 000 км дальних пешеходных маршрутов, призванных достичь баланса между развитием туризма и сохранением природных ресурсов без нанесения им вреда.⁷²

Следует подчеркнуть, что включение французской гастрономии в список нематериального культурного наследия ЮНЕСКО в 2010 году оказало значительное влияние на рост гастрономического туризма во Франции. По оценкам, около трети иностранных туристов указывают кулинарные впечатления как ключевой мотив при выборе этой страны в качестве туристического направления.

⁷⁰ Трегуб И.В., Маргри Ш. Эконометрические методы в решении задач управления развитием туризма во Франции // В кн.: Управление развитием крупномасштабных систем MLSD'2019. Материалы 12-й междунар. конф. Под ред. С.Н. Васильева, А.Д. Цвиркуна. 2019. С. 1273–1276.

⁷¹ Ефанова Л.Д., Полякова В.Л. Современное состояние туристической отрасли Франции // Вестник университета. 2019. № 10. С. 102–105.

⁷² French Ministry of Europe and Foreign Affairs. Ecotourism in France [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/coming-to-france/ecotourism/> (дата обращения: 08.03.2023).

Дополнительно стоит отметить, что ряд винодельческих территорий, включая виноградники Бургундии, также получили статус объектов Всемирного наследия ЮНЕСКО, что усилило международный интерес к винному туризму.

В свою очередь, Лазурный Берег зарекомендовал себя как одно из наиболее престижных направлений для элитного отдыха, что обусловило высокий уровень цен на гостиничные услуги и недвижимость, признанных одними из самых дорогих в мире.

В заключение, согласованные усилия Франции на множестве фронтов - от ее стратегических инвестиций в инфраструктуру и приверженности устойчивости до празднования ее богатой культурной ткани и принятия цифровых инноваций - являются краеугольным камнем ее амбициозной цели снова стать главным туристическим направлением в мире в 2025 году.

Италия. Италия является родиной некоторых из самых известных дизайнеров мира, великолепной кухни, потрясающей архитектуры и богатой истории, а туризм является единственной отраслью в экономике страны, отличающейся динамичным ростом.⁷³

В последние годы, до всемирной пандемии, по объемам въездного туризма (около 45 млн прибытий в год) Италия входила в первую десятку стран мира.⁷⁴

Богатая история страны, насчитывающая три тысячи лет, сделала Италию настоящей сокровищницей бесценных памятников и шедевров (на ее территории сосредоточено более 40% всех исторических памятников мира).

Таким образом, страна обладает огромным опытом в приеме иностранных туристов, привлекая их своей кухней, винными турами, кулинарными мастер-классами, а гастрономический туризм стал важной частью итальянской туристической индустрии.

⁷³ Снаговская С.А., Ткачук П.Ю. Современное состояние и перспективы развития культурно-познавательного туризма в Италии // Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы. 2019. Т. 14. № 1. С. 151–160.

⁷⁴ Матвеева Л.Ф., Пономарева А.С. Италия как центр международного туризма // В сб.: Коммуникационные технологии: социально-экономические и информационные аспекты. Иркутск, 2021. С. 111–114.

Италия располагает огромными возможностями для развития туризма и подходит для тех, кто ищет различные виды развлечений круглый год и различных видов путешествий.

Естественно, успех иностранного туризма в Италии напрямую зависит от эффективности транспортного сектора страны. Италия имеет обширную сеть железных и автомобильных дорог, а также развитую сеть международных и местных авиалиний. Крупнейшая местная компания — Alitalia, которая выполняет рейсы по более чем 100 международным, внутренним и континентальным направлениям.

Местная экономика Италии сильно зависит от туризма, и туристическая отрасль управляется национальной организацией, известной как Итальянское агентство по туризму (ENIT), которая отвечает за развитие и продвижение туризма в стране. Итальянский государственный совет по туризму (по-итальянски: Ente Nazionale Industrie Turistiche) был основан в 1919 году и сыграл важную роль в превращении Италии в одно из главных туристических направлений. ENIT сотрудничает с региональными и местными туристическими агентствами, работающими над продвижением и развитием туризма на местном и международном уровнях.

К самым известным туристическим достопримечательностям страны относятся Пизанская башня, Колизей в Риме (самый известный древнеримский стадион для гладиаторов), исторические города Флоренция и Неаполь, а также Рим, который занял 12-е место среди 100 самых посещаемых городов мира в 2018 году, согласно данным базы данных World Knoema.⁷⁵ Город Венеция предлагает туристам совершить романтический прогулку по каналам города.

Италия также известна своей культурой и местными традициями. Достижения итальянцев в области искусства, архитектуры, литературы, музыки и науки повлияли на развитие культур во многих других странах.

⁷⁵ Knoema – Мировой атлас данных. Мировая и региональная статистика, национальные данные, карты и рейтинги [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://knoema.ru/> (дата обращения 21.04.2024).

Сохранение и регулирование объектов наследия государством является важной частью успеха туристического сектора, так как компетентные органы работают над защитой этих объектов и продвижением культурной и художественной самобытности страны. Например, количество посетителей итальянских музеев достигло примерно 44.5 миллионов посетителей в 2016 году по данным Министерства культуры и туризма (самый известный из них - музей Санта-Мария-делле-Грацие, где хранится картина Леонардо да Винчи «Тайная вечеря»), и эти посещения принесли доход в размере более 172 миллионов евро. В целях совершенствования управления музейным делом страны, часть этих средств была направлена в процесс реформирования и совершенствования музеев.⁷⁶

Италия также является идеальным местом для люксового туризма и шопинг-туризма, поскольку дома моды и магазины международных брендов, таких как (Gucci, Prada, Versace, Armani, Louis Vuitton, Dolce & Gabbana, Valentino, Fendi.), расположены во всех крупных городах Италии. Милан считается столицей моды, и именно здесь находится старейший в мире торговый центр класса люкс (Галерея Виктора Эммануила II). Все эти особенности сделали Италию ведущим туристическим направлением на международном рынке туризма и укрепили ее позиции среди ведущих туристических стран.

Великобритания. Великобритания занимает уникальное положение на туристической карте мира, располагая городами, которые входят в число самых посещаемых направлений на глобальном уровне. Хотя внимание традиционно приковано к Лондону как к сердцу британского туризма, такие города, как Манчестер и Ливерпуль, предлагают насыщенный туристический опыт, способствующий диверсификации туристического ландшафта страны.

Лондон, исторически известный как «Город тумана», является одним из самых популярных туристических направлений в мире. Согласно последним статистическим данным за 2024 год, Лондон занял девятое место среди самых

⁷⁶ Андрейкина М.С., Морозова Д.Л. Культурная политика Италии: уроки для России // Управление. – 2021. – Т. 9. – № 4. – С. 5–29.

посещаемых европейских направлений благодаря разнообразию туристических предложений: от бизнеса и культуры до моды и искусства.⁷⁷

Индустрия туризма представляет собой важнейшую экономическую опору Великобритании. В 2019 году, до пандемии COVID-19 Великобритания занимала десятую строчку в списке самых посещаемых стран мира и пятую в Европе, приняв у себя за год 39 млн , туристические доходы составили около 248,5 миллиардов фунтов стерлингов, что составило около 4% от общей валовой добавленной стоимости страны.⁷⁸ Начиная с 2022 года, индустрия демонстрирует заметное восстановление - доходы выросли до приблизительно 30 миллиардов фунтов, что означает рост более чем на 300% по сравнению с 2021 годом. Правительство Великобритании доказало свою компетентность в управлении кризисами благодаря продуманной стратегии по снижению негативного воздействия пандемии коронавируса на туристический сектор и быстрому восстановлению.⁷⁹

За управление туристическим сектором Великобритании отвечают многие заинтересованные стороны, и VisitBritain играет в этом ключевую роль.⁸⁰ Эта организация отвечает за продвижение Великобритании как ведущего международного туристического направления и координирует сотрудничество между местными и региональными властями для повышения эффективности сектора.

Великобритания известна своей способностью привлекать туристов благодаря таким крупным международным мероприятиям, как Уимблдонский теннисный чемпионат, Шекспировский и Эдинбургский фестивали,

⁷⁷ Туризм в Великобритании: 7 самых важных туристических городов Великобритании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.urtrips.com/england/>(дата обращения 21.04.2024).

⁷⁸ Кротенко И. Стратегия управления туризмом Великобритании: опыт, вызовы, уроки // *Annali d'Italia*. – 2022. – № 31. – С. 50–54.

⁷⁹ Global Travel Taskforce: safe return of international travel [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gov.uk/government/publications/global-travel-taskforce-safe-return-of-international-travel> (дата обращения 21.04.2024).

⁸⁰ The Official Website For UK Tourism | VisitBritain [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.visitbritain.org/>(дата обращения 21.04.2024).

Королевский оперный театр. Страна также извлекает выгоду из своего богатого кинематографического и литературного наследия, превращая места съемок популярных фильмов и телесериалов в туристические достопримечательности.

Были разработаны продуманные стратегии для увеличения числа посетителей и развития туризма, такие как кампания «Посетите Лондон», которая продвигает столицу как универсальное направление с легким доступом к туристическим достопримечательностям с помощью London Pass (туристическая карта). Главной целью стратегии было привлечение 49 млн. иностранных туристов и получение £35 млрд. доходов к 2025 году.

Стратегия акцентировалась на 4 основных направлениях:

- повышение привлекательности имиджа Великобритании за рубежом;
- активизация торговли туристическими продуктами;
- расширение ассортимента предлагаемых туристических продуктов;
- упрощение туристических поездок в Великобританию и расширение транспортных возможностей.⁸¹

В заключение, Великобритания остается уникальным примером гармоничного сочетания живого наследия и современного развития, поддерживаемого комплексной туристической системой, которая обеспечивает ей лидерство среди мировых туристических направлений.

На основании вышеизложенного и на основе сравнительного анализа можно сделать вывод, что единых подходов к развитию индустрии туризма в разных странах не существует. Каждая страна реализует собственную стратегию развития туризма, исходя из своего экономического потенциала, уровня развития и позиции на мировом туристическом рынке. Успех любой национальной модели системы управления сферой туризма зависит от интеграции нескольких ключевых элементов для повышения конкурентоспособности сектора туризма.

⁸¹ Visit Britain. Britain tourism strategy [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.visitbritain.org/britain-tourism-strategy#sthash.eQUVKHwn.Dpuf> (дата обращения 21.04.2024).

К ключевым факторам успеха относятся разнообразие туристических направлений, богатство природных и исторических ресурсов, качество инфраструктуры, легкий доступ к туристическим объектам и креативность в организации туристических мероприятий.

1.3 Конструирование перспективной модели системы управления продвижением национального продукта индустрии туризма

Сирия, или Сирийская Арабская Республика, – арабская страна, расположенная на азиатском континенте, ее площадь оценивается примерно в 185 180 км², а ее административной столицей является город Дамаск, это процветающая страна, богатая источниками нефти, фосфатов, железной руды, мрамора, овощей и фруктов, также Сирия славится производством текстильных изделий, одежды, экспортом зерна. Исторически Сирия получила независимость 17 апреля 1946 года после того, как она избавилась от французского мандата.

Сирия административно разделена на следующие провинции: Дамаск, Алеппо, Хомс, Хама, Латакия, Тартус, Идлиб, Хасека, Дейр-эз-Зор, Ракка, Дарья, Эс-Сувейда и Кунейтра. Ее средиземноморское побережье простирается на 183 км, что делает ее воротами Сирии на запад.

Говоря о сирийском туристическом национальном продукте и его определении, мы обнаружили, что национальный туристический продукт включает в себя как природные туристические достопримечательности, имеющие важное значение, так и культурные туристические достопримечательности, которые приобретают свою туристическую значимость благодаря тому, что является результатом череды цивилизаций и культур, существовавших в Сирийской Арабской Республике на протяжении веков. Таким образом, туристический рынок в Сирии основан на предоставлении туристического продукта, характеризующегося разнообразием видов туризма и его широким распространением в сирийских провинциях, так что ни одна провинция (город) не лишена ряда туристических достопримечательностей, как

природных, так и культурных, которые представляют собой источник различных видов экономической прибыли для индустрии туризма в Сирии, при условии, что эти достопримечательности будут надлежащим образом использоваться и продвигаться на международном туристическом рынке.

Рассмотрим демографические, климатические и географические особенности Сирии как туристского региона. Прибрежная граница Сирии, выходящая на Средиземное море, простирается на 180 км в длину.

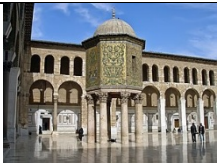





Средиземноморский климат преобладает в прибрежных районах и западных горах Сирии. Летом в этих районах жаркая погода, в период с мая по октябрь преобладает сухая погода, средние дневные температуры в прибрежных районах колеблются между 25–29С, а зимой преобладает умеренный климат. Таким образом климатические и географические характеристики Сирии говорят о ее привлекательности для туристов, предпочитающих пляжный отдых.

Историко-культурное наследие - Сирия всегда пользовалась большим авторитетом и значением на протяжении всей своей древней истории. Сирия была свидетелем многих цивилизаций, таких как: вавилонская, ассирийская, египетская, римская и греческая цивилизации, что подтверждается наличием письменных, художественных и архитектурных артефактов, что неоспоримо доказывает тот факт, что территория современной Сирии – это колыбель мировых цивилизаций. Местоположение страны также сыграло важную социально-экономическую и хозяйственную роль в развитии стран Западной Европы, Ближнего Востока и Северной Африки. Сирия внесла большой вклад в создание и передачу письменных, технических, ремесленных и математических знаний странам Запада, кроме того, Сирии принадлежит заслуга изобретения алфавита, она открыла народам многие знания, и способствовала распространению наук во всем мире. Будучи одним из древнейших государств мира, Сирия стала колыбелью многих цивилизаций и культур.⁸²

⁸² Мохаммед М. Праздники Сирийской Арабской Республики как социальное явление // В сб.: Современная праздничная культура России: традиции и инновации. Сборник материалов Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции. / отв. ред. М.В. Литвинова, И.В. Семченкова. – Белгород, 2022. – С. 360–365.

В Сирии зарегистрировано более 4500 исторических объектов, включая шесть памятников, включённых в список Всемирного наследия ЮНЕСКО, и 12 объектов, находящихся в предварительном списке.⁸³ Кроме того, страна богата средневековыми крепостями, музеями, мечетями и церквями, отражающими уникальное религиозное и культурное разнообразие, таблица 5.⁸⁴

Таблица 5 – Культурные объекты всемирного наследия ЮНЕСКО в Сирии⁸⁵

№	Изображение	Название	Местоположение	Время создания	Год внесения в список
1		старый город Дамаск	Дамаск	2500 г. до н.э.	1979
2		древний город Босра	Дараа	с I века	1980
3		Пальмира	Хомс	Эпоха неолита	1980
4		город Алеппо	Алеппо	12200 г. до н.э.	1986
5		Цитадель Салах ад-Дин аль-Айюби	Латакия	с IV века	2006
6		Археологические деревни	Алеппо	с I-VII века	2011

⁸³ Овчинников В.Н., Бажжуд Н. Совершенствование механизма управления материальным и культурным наследием Сирийской Арабской Республики // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2022. – № 1 (295). – С. 74–82.

⁸⁴ Халаби Д., Хула Б. Молодые специалисты на туристическом рынке труда Сирии: сложности трудоустройства // Социальная политика и социология. – 2022. – Т. 21. – № 3 (144). – С. 157–167.

⁸⁵ Официальный сайт ЮНЕСКО. Список объектов всемирного наследия в Сирии [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://whc.unesco.org/en/statesparties/sy> (дата обращения 21.02.2025)

Дамаск — древнейшая населенная столица в мире, которая на протяжении долгой истории Сирии была столицей многочисленных цивилизаций. Дамаск был культурным центром на протяжении различных эпох: от бронзового века до арамейского, римского, византийского и исламского периодов, когда в 661 году нашей эры, в эпоху Омейядов, он стал столицей крупнейшего в истории исламского государства - государства Омейядов.

Многие из древних городов Сирии были центрами литературы и культуры и трамплином для развития цивилизаций это и Эбле и Королевство Марии, где самое большое количество библиотек это и Угарит, Пальмира, Апамя, Босра, Маалула, Сайдная, Канават, Дора Урбус, Сержила, Аль-Бара, Хомс, Арвад, Хама, Свейда, Тартус и Алеппо, таблица 6.

Таблица 6 - Представлены наиболее популярные туристические ресурсы Сирии⁸⁶

Тип объекта	Примеры
Древние города	В Сирии насчитывается более 4500 городов, а также исторических и культурных археологических памятников, среди которых королевство Пальмира, королевство Угарит, Амрит, королевство Мари, Саидная, Эбла, Маалуля, Апамя и бесчисленное множество других археологических и исторических городов.
Замки	Что касается замков, то они являются одним из самых важных не только археологических, исторических и туристских ресурсов Сирии, но и они являются важными стратегическими пунктами, благодаря своему особому расположению оазисами на Ближнем Востоке. Цитадель Алеппо – один из самых крупных исламских замков, Самаанский монастырь, Замок Аль-Хосн – впечатляющий образец замков крестоносцев, Цитадель Саладина в Латакии, Замок Шайзер, Дамаскский Замок, Замок Масиаф, Замок Джабар – остров посреди Евфрата, Замок Аль-Хосн в Хомсе, Замок Аль-Маркаб в Баниясе (самая большая из сирийских крепостей, с видом на море и со сторожевой башней на пляже, называемой Башней Мальчика), Замок Мдик, Замок Лахмор, Замок Шмемис, Замок Аль-Хаваби, Замок Кадмус, Замок Салхад, Замок Хомс, Замок Сафита, Замок Аль-Акрад, и Замок Фахр ад-Дин аль-Мани.
Религиозные святыни	В Сирии находится множество исторических мечетей и религиозных объектов, имеющих значение для всех религий, включая мечеть Омейядов, а также мечеть Сайида Зайнаб и святыня Сайида Рукайя. Есть также важные исторические мечети с именами многих сподвижников, такие как мечеть Халида бин аль-Валида в Хомсе и

⁸⁶ Составлено автором по материалам Министерства туризма Сирии.

Тип объекта	Примеры
Религиозные святыни	<p>святыни Абу Муса аль-Ашари, аль-Хаджадж ибн Амер, Кааб аль-Ахбар, Рабаа Аль-Адавия, Омар бин Абдул Азиз и многие святыни, мечети и святыни в Дамаске и регионах Сирии.</p> <p>Сирия также очень богата христианскими святыми местами, такими как церкви и монастыри, в том числе:</p> <p>Церковь Святого Креста: Алеппо; Маалула и Саидная: Дамаск; Церковь Девы Марии: Хомс; Церковь Симеона: Алеппо; Церковь Святой Троицы: Алеппо; Церковь Святого Иакова: Дамаск; Церковь Девы Марии: Тартус (переоборудован в национальный музей) ; Антиохийский патриархат и остальной Восток, а также многие другие по всей Сирии.</p>
Ресурсы медицинского туризма	<p>Бакин – Источник минеральных вод: Дамаск; Дрейкеш – Источник минеральных вод: Тартус; Ан-Набаин – Источник минеральных вод: Латакия; Абу-Риа – серная вода: Хомс; Сохна – серные воды: Хомс; Фасрия – серная вода: Дамаск.</p>
Музеи Сирии	<p>Национальный музей Дамаска, Исторический музей Дамаска, Военный музей, Музей Алеппо, Музей медицины и науки у арабов, Музей Цитадели Алеппо, Музей Аль-Ракка , Музей Апамеи , Музей-панорама Октябрьской войны, Дворец Аль азем, Дамаск, Музей арабской каллиграфии, Дамаск, Музей Латакии, Музей Дейр-эз-Зор, Музей Пальмиры, Музей Амрита, Музей Босра аш-Шам, Музей Шахба - Свейда, Музей Аль-Хасака, Музей остров Арвада, , Музей Дараа, Музей Кенитры, Сельскохозяйственный музей в Дамаске, Замок-музей Джабар, остров посреди Евфрата.</p>
Сирийские курорты	<p>Забадани, Фонари, Машта аль-Хилу, Мармарита, Аль Кадмус, Дрейкеш,Блиодан, раас Аль-Басит, Масиаф, Семь озер, Вади-Барада, Гора Арбаин и Якобит.</p>
Другие объекты туристского показа	<p>Рынок Аль Хамидия в Дамаске, Ремесленный рынок в Дамаске, Хоспис Сулеймания в Дамаске, Панорама Октябрьской войны в Дамаске, Леса Аль-Фналк в Латакиии, Голубой пляж в Латакиии, Остров Арвад в Тартусе, Водяные колеса Хамы в Хаме и Заповедник Аль-Шух и Аль-Арз.</p>

Из предыдущей таблицы мы видим, что Сирия имеет достаточно яркое, самобытное историко-культурное наследие и объекты туристского показа.

Сирийская кухня также подчеркивает национальную самобытность, культуру и отличие Сирии от других народов, несмотря на распространение культуры быстрого питания во всех странах мира, сирийская кухня по-прежнему

сохраняет рецепты, которые ее отличают, и даже смогла распространить их по всему миру.

Сирия издавна славилась своими традиционными отраслями промышленности. Туристический маршрут по центрам этих отраслей в городах и сельской местности позволяет туристу не только увидеть, как мастера работают спокойно и терпеливо, но и погрузиться в тонкости ремесла, оценив тонкость мастерства, с целью сохранения аутентичности этих отраслей и неразрывной связью с человеческой жизнью, и обновленными потребностями.

К традиционным сирийским отраслям относятся текстильная промышленность, производство парчи, дамаско, агабани, деревообрабатывающая промышленность – мозаика и декорирование дерева; металлургическая промышленность – медная и золотодобывающая, в дополнение к стекольной и кожевенной. Уникальным элементом культуры Сирии является техника рисования – аджами. Она называлась «аджами» из-за близости к персидским, турецким и марокканским рисункам, а также потому, что в древности пришло из греческого языка, но открыта эта техника была в Дамаске.

Некоторые исследователи и ученые-историки, интересующиеся культурным наследием Сирии называли ее «дамасской краской», так что ее название было подтверждено ЮНЕСКО на конференции по дамасскому наследию и внесено в список нематериального наследия ЮНЕСКО, а другие предпочитали называть ее растительными и геометрическими рисунками по дереву.

Особое место среди традиционных ремесел занимает дамаский меч — один из самых узнаваемых символов Сирии. Дамаск, как исторический центр его производства, славится этим искусством со времен Средневековья. Меч ценен не только как художественный шедевр, но и как исторический артефакт, демонстрирующий мастерство сирийских оружейников в обработке металлов.

Сирийское ремесленное наследие включает также:

- Керамику и гончарное дело, в котором прослеживаются влияния шумерской, арамейской и римской культур;

- Мозаичное искусство, украшающее многочисленные археологические памятники;
- Традиционное ювелирное дело, сочетающее аутентичные техники с современными тенденциями;
- Производство восточного уда — ключевого элемента арабской музыки;
- Дамасскую вышивку, известную изысканными узорами и яркими цветами.

Особое место занимает ручное ковроткачество, особенно развитое в Алеппо и Дамаске. Сирийские ковры являются одними из самых известных изделий ручной работы, отражающих богатство исламского наследия и разнообразие местной природы. Их дизайн отличается декоративной сложностью, в основе которой лежат природные элементы и исламские художественные традиции. Использование натуральных красителей при изготовлении также подтверждает приверженность мастеров качеству и подлинности. Значение этого ремесла не ограничивается тем, что оно является источником дохода для многих сирийских семей, но также представляет собой средство сохранения нематериального культурного наследия от исчезновения.

За последнее десятилетие туризм в Сирии значительно сократился из-за проблем с безопасностью и экономической обстановки в стране, что нанесло значительный ущерб многим археологическим памятникам и центрам ремесленного производства. Ухудшение состояния этих памятников привело к резкому сокращению числа посетителей, что негативно отразилось на национальной экономике и средствах к существованию местных сообществ, зависящих от этого сектора.

Применение эффекта синергии в управлении туризмом - Синергетический эффект представляет собой явление, при котором взаимодействие различных факторов приводит к результату, значительно превосходящему сумму их

отдельных воздействий.⁸⁷ Такой комплексный подход более эффективен с точки зрения долгосрочного воздействия, поскольку он основан на усилении интеграции индивидуальных усилий для достижения более глубоких и устойчивых результатов. Ключом к достижению этой синергии является сотрудничество заинтересованных сторон в секторе туризма: от НПО до государственных учреждений и компаний сферы гостеприимства. Отсутствие координации между этими сторонами может привести к фрагментации и дублированию усилий, что приводит к пустой трате ресурсов и снижению эффективности. Между тем, скоординированные совместные действия способствуют повышению эффективности, экономии времени и обеспечению достижения целей устойчивого развития.

Роль технологий как ключевого фактора усиления интеграции между этими сторонами нельзя недооценивать. Цифровые платформы облегчают сбор и анализ данных, поддерживая процессы управления направлениями.

Среди стран-лидеров в применении синергетического подхода — Таиланд, которому удалось предложить разнообразный туристический продукт (культурный, экологический и терапевтический туризм) в сотрудничестве с местным сообществом и параллельно с запуском комплексных маркетинговых кампаний по продвижению туризма в Таиланде на международной арене. Программа «Новая Зеландия 100% чистая» также является успешной моделью синергии в управлении туристическим сектором. Это программа, которая одновременно объединяет несколько видов деятельности в области экотуризма и применение методов устойчивого управления окружающей средой.⁸⁸

Из вышеизложенного можно сказать, что синергия — это эффективный практический инструмент, повышающий конкурентоспособность стран в сфере туризма при условии учета местных условий и возможностей каждой страны.

⁸⁷ Алыбаев Д.Б., Темиров Н.Ж. Понятие синергия и синергический эффект: появление и источники формирования // Наука, новые технологии и инновации Кыргызстана. 2019. № 8. С. 67–71.

⁸⁸ Бажжуд Нума. Инструменты менеджмента в сфере международного туризма как развивающейся отрасли экономики Сирии // Вестник Института Дружбы народов Кавказа. 2025. № 41(73). С. 145–149.

Применение синергетического подхода для улучшения управления туризмом в Сирии - Нет сомнений в том, что Сирия богата огромными природными и историческими туристическими ресурсами, что требует расширения туристической базы и рациональной эксплуатации этих ресурсов с участием местного сообщества для защиты права будущих поколений пользоваться этими ресурсами и постоянной защиты экологических и культурных аспектов.

Активизация участия местного сообщества в процессе управления туристическим сектором требует, чтобы этот процесс отвечал его потребностям и охватывал все сегменты этого сообщества, а также чтобы этот процесс был частью комплексного плана развития и не был изолирован сам по себе, а сотрудничал с другими местными сообществами. Одним из важнейших принципов местного развития является стремление вовлекать местные сообщества в планирование, развитие и контроль туризма, а также поощрять их к этому при поддержке правительства и отрасли. Особое внимание следует уделять вовлечению коренных народов, а также женщин и меньшинств, чтобы обеспечить справедливое распределение выгод от туризма. Исследования должны проводиться и внедряться на всех этапах развития туризма для мониторинга воздействия, решения проблем и предоставления местному населению возможности реагировать на изменения и использовать имеющиеся возможности. Когда местные жители участвуют в планировании и реализации развития туризма в своем регионе, они становятся поддерживающим элементом туризма.

Сотрудничество между заинтересованными сторонами помогает координировать процесс планирования и разработки, объединяя усилия различных и разрозненных секторов принятия решений и способствуя диалогу. Это помогает достичь консенсуса относительно целей и видений и снижает проблемы координации между различными государственными учреждениями. Вовлечение заинтересованных сторон, таких как местные сообщества, граждане и предприниматели, в управление туристическим сектором может снизить

сопротивление местных сообществ развитию туризма. Планы можно реализовать эффективнее, если они пользуются поддержкой заинтересованных сторон из всех слоев общества, например, местного сообщества. Более того, единственный способ решения проблемы негативного воздействия туризма на культуру и другие проблемы, затрагивающие местные сообщества, — это диалог и сотрудничество между различными заинтересованными сторонами. Участие общественности может защитить местные сообщества от негативного воздействия туризма и способствовать диверсификации доходов от развития туризма. Следует отметить, что участие местного сообщества в управлении культурным наследием является основным требованием для того, чтобы место или объект культурного наследия считались объектом всемирного наследия. Безусловно, интеграция участия местного сообщества и механизма обмена информацией продемонстрировала необходимость партнерства в целях сохранения и защиты объектов культурного наследия.

В дополнение к вышесказанному, участие заинтересованных сторон в управлении туризмом также побуждает больше людей участвовать в туристических проектах, что приводит к повышению отдачи и выгод в долгосрочной перспективе. Например, более тесное взаимодействие между заинтересованными сторонами может привести к лучшей координации мероприятий, расширению возможностей трудоустройства, повышению интереса к созданию проектов, связанных с туризмом, и улучшению качества туристической инфраструктуры. Поскольку у всех разные идеи, участие обогащает и расширяет спектр инновационных мнений и идей, которые могут помочь лицам, принимающим решения, мыслить нестандартно, а не традиционными методами. Привлечение заинтересованных сторон, которые ранее не учитывались в процессах планирования и развития, также будет способствовать внедрению новых идей и возможностей в туристический сектор.

Следует отметить, что если все заинтересованные стороны не придут к согласию относительно планирования и разработки туристических проектов, существует риск ухудшения туристического опыта, что нанесет ущерб

репутации и привлекательности туристического направления. Поскольку основная часть туристического опыта в туристическом направлении тесно связана с местной культурой и сообществом, если туристические планы не учитывают интересы или ожидания сообщества, это может легко привести к снижению качества туристического опыта.

Помимо вышесказанного, ни одна комплексная стратегия развития туризма в Сирии не может быть успешной, если она не будет придерживаться устойчивых практик, гарантирующих защиту туристических активов для будущих поколений. Ландшафты и археологические памятники страны являются бесценными ресурсами и требуют защиты для будущих поколений. Практики устойчивого туризма не только помогают сохранить эти ресурсы, но и улучшают туристический опыт, поощряя ответственное поведение во время путешествий. Например, сокращение «чрезмерного туризма», сосредоточение внимания на качестве туристов, а не на их количестве, может снизить уровень загрязнения в районе из-за большого притока туристов,⁸⁹ а также реализация программ по управлению отходами, использование возобновляемых источников энергии для размещения и сохранение исторических мест могут значительно снизить воздействие туризма на окружающую среду. В данном случае исследование передового опыта в области устойчивого развития в странах, придерживающихся этого подхода, может помочь заинтересованным сторонам, работающим в секторе туризма в Сирии, принять эффективные меры по обеспечению устойчивого развития, соответствующие уникальному сирийскому контексту.

Более того, как уже упоминалось ранее, интеграция культурных аспектов в управление туризмом имеет важное значение для продвижения аутентичного опыта, который обеспечивает уважение к местным традициям и культуре сообщества, с одной стороны, и соответствует ожиданиям туристов, с другой

⁸⁹ Воскресенский В.Ю. О современных особенностях интеграции российской туристической индустрии в систему международного туризма // Мировое и национальное хозяйство. 2024. № 1(65). С. 2–14.

стороны. Например, местные сообщества могут быть вовлечены в разработку туристических продуктов, таких как традиционные ремесла и профессии, в которых они преуспевают, предлагая кулинарные впечатления от восточной сирийской кухни и проводя культурные фестивали. Все это создаст неповторимый туристический опыт для туриста и усилит чувство гордости местного населения за свою культуру и идентичность. Партнерство между государственным и частным секторами также играет ключевую роль в усилении интеграции, в сочетании с постоянными усилиями Сирии по восстановлению туристического сектора и инвестированию в инфраструктурные проекты для обеспечения доступа к важным туристическим объектам. Партнерство позволяет финансировать проекты и использовать преимущества современных технологий и инноваций в частном секторе, и извлекать выгоду из услуг и возможностей, предоставляемых государственными учреждениями, с целью повышения эффективности.

Внедрение методов интеграции и синергии в Сирии является эффективным способом повышения потенциала местных сообществ. Отдельные лица могут быть уполномочены активно участвовать в управлении сектором, предоставляя им необходимые навыки, знания и опыт посредством программ обучения и квалификации, которые фокусируются на управлении гостеприимством, управлении потоками туристов и принципах устойчивости. Такой подход к развитию человеческого потенциала не только повышает качество предоставляемых услуг, но и укрепляет социальную сплоченность в сообществах, поощряет инициативы сообществ и повышает уровень толерантности в обществе. Таким образом, применяя комплексный, совместный подход, можно превратить проблемы в возможности, которые будут способствовать возрождению туризма как ключевого фактора экономического и социального развития Сирии.

Модель создания и продвижения национального продукта индустрии туризма в Сирии - Формирование национального туристического продукта в Сирии представляет собой сложный многоэтапный процесс, требующий

тщательного планирования и поэтапной реализации. Ключевая задача заключается в достижении баланса между экономическим развитием, сохранением природных ресурсов и защитой культурно-исторического наследия. Данный процесс можно структурировать в рамках интегрированного подхода, начиная с анализа потенциала и заканчивая эффективным продвижением, при обязательном участии местных сообществ и соблюдении принципов устойчивого развития.

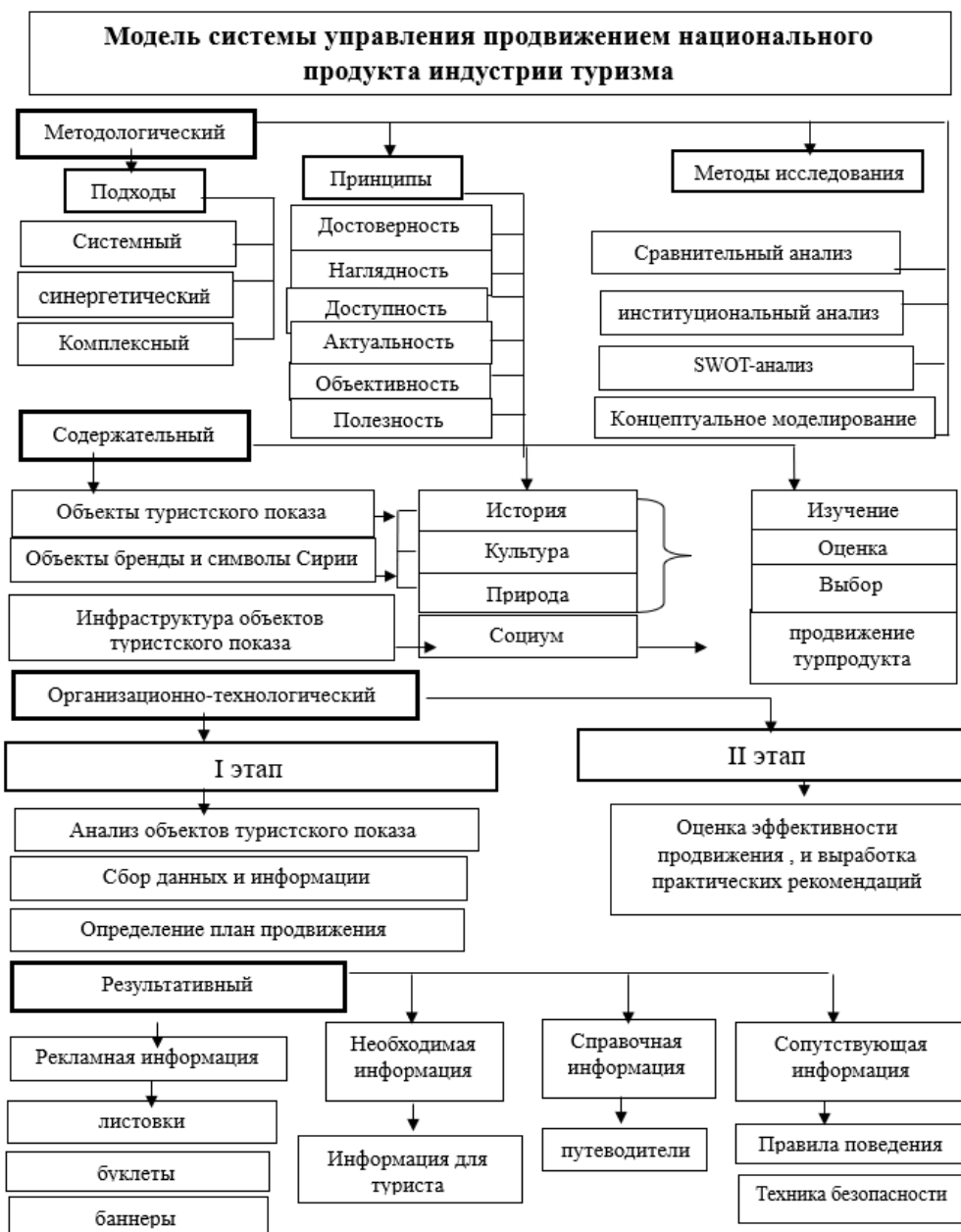


Рисунок 6 – Модель системы управления продвижением национального продукта индустрии туризма⁹⁰

⁹⁰ составлено автором по материалам исследований

На предыдущем рисунке показана модель системы управления продвижением сирийского национального туристического продукта, которая может быть обобщена на органы управления туристическим сектором Сирии. Модель включает в себя четыре основные блоки в качестве основных компонентов модели: методологический, содержательный, организационно-технологический и результативный.

Первая фаза создания национального продукта индустрии туризма в Сирии предполагает всестороннее изучение существующих ресурсов — от природных ландшафтов (лесов, пустынь, озер) до объектов культурного наследия (археологических памятников, древних городов). Критически важным является оценка текущего состояния инфраструктуры и ее готовности к развитию туризма. Параллельно анализируются успешные международные практики, что позволяет адаптировать лучшие решения с учетом местной специфики. Результатом этой стадии становится идентификация уникальных маршрутов, подчеркивающих экологическое и культурное разнообразие Сирии.

На втором этапе формируется концепция национального продукта, определяются его отличительные черты и целевая аудитория. Приоритетом является интеграция в окружающую среду без нарушения хрупких экосистем. Непродуманные проекты могут привести к деградации природных территорий и дисбалансу в жизни местных сообществ. Поэтому в фокусе — создание программ, таких как пешие маршруты в заповедниках или агротуризм, сопровождаемых услугами гидов и информационными центрами. Одновременно оценивается потенциальная экономическая выгода (создание рабочих мест) и экологический эффект (повышение осведомленности о сохранении природы).

Третий этап посвящен развитию инфраструктуры, соответствующей принципам экологичности. Речь идет о строительстве эко-отелей, кемпингов с "зелеными" сертификатами, внедрении электротранспорта и каршеринга для снижения углеродного следа. Зоны отдыха (национальные парки, центры

активного туризма) проектируются с учетом ландшафтных особенностей, обеспечивая комфорт и эмоциональную вовлеченность гостей.

Финальная стадия — маркетинг, сочетающий инновации и акцент на устойчивость. Создаются креативные материалы (документальные фильмы, фоторепортажи), демонстрирующие самобытность Сирии, налаживается сотрудничество с международными туроператорами и участие в профильных выставках. Важную роль играют коллаборации с тревел-блогерами, способными привлечь аудиторию, заинтересованную в ответственном туризме. Стратегия, основанная на планировании и инновациях, способна трансформировать сирийский туристический сектор, объединив экономический рост с сохранением природного и культурного богатства. Этот путь не только откроет новые возможности для местных жителей, но и внесет вклад в глобальную повестку устойчивого развития.

Выводы по первой главе.

Основная задача, рассматриваемая в данной главе, заключается в разработке комплексной концептуальной модели системы управления продвижением национального продукта индустрии туризма на международном рынке. Это требует тщательного анализа множества факторов, влияющих на международную туристическую индустрию.

Среди этих факторов выделяются роль современных технологий в улучшении туристического опыта, необходимость учитывать изменения в туристических предпочтениях, а также важность интеграции экологической устойчивости и сохранения культурного наследия в стратегии управления сектором. Объединение этих элементов в рамках комплексной системы управления повышает привлекательность туристических направлений, стимулирует поток посетителей и обеспечивает устойчивый рост сектора в долгосрочной перспективе.

В этом контексте моделирование туристических систем становится незаменимым методологическим инструментом для понимания динамики этого сектора и разработки эффективных стратегий.

Учитывая динамичность внешнего туристического рынка, необходима постоянная адаптация и совершенствование управленческих моделей. Эффективность деятельности в сфере туризма напрямую зависит от согласованного и гибкого управления, способного оперативно реагировать на изменения рыночной среды.

При проведении сравнительного анализа международных моделей управления, используемых при управлении туристическим сектором в глобальном масштабе, становится ясно, что успех любой системы зависит от интеграции нескольких важнейших элементов. Разнообразие направлений, богатство природных и исторических ресурсов, качество инфраструктуры, легкость доступа к туристическим объектам и креативность в организации туристических мероприятий — все это факторы, повышающие конкурентоспособность сектора. Таким образом, Сирия может извлечь выгоду из факторов успеха этих стран и адаптировать их к сирийскому контексту в послевоенный период, в дополнение к важности синергии между всеми компонентами сирийской туристической экосистемы.

Благодаря имеющемуся потенциалу и большим возможностям для совершенствования в области управления туристическим сектором и продвижения сирийского туристического продукта на всех уровнях, туристический сектор может быть восстановлен и улучшен, конкурентоспособность может быть повышена, а международный имидж Сирии может быть укреплен.

2 АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ДЕЙСТВЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРУЮЩЕЙ В СИРИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДВИЖЕНИЕМ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРОДУКТА НА ВНЕШНИЙ РЫНОК

2.1 Характеристика существующей национальной системы управления продвижением на мировой рынок сирийского продукта индустрии туризма

Индустрия туризма и гостеприимства в 21 век вошла как глобальное явление. Сегодняшний день невозможно представить национальное хозяйство без этой отрасли, а ряд стран поддерживает рыночные позиции своей экономики в значительной степени благодаря ей.⁹¹

Для них туризм стал одним из жизненно важных секторов экономики, который активно влияет на ключевые параметры экономического развития, такие как валовой внутренний продукт, а также уровень занятости местной рабочей силы и др.

Управление туристическим сектором. Управленческий процесс является одним из непреложных методов достижения поставленных целей в соответствии с избранным методологическим подходом и определенным алгоритмом действий. Теория управления является специфической отраслью научного знания о системе целеориентированных средств и действий.

Успешное управление туристическим сектором проявляется в увеличении количества иностранных туристов, посещающих страну, росте доходов национального бюджета, расширяются возможности трудоустройства населения, снижается уровень безработицы, что положительно влияет на

⁹¹ Коновалова Е. Е. Стратегии и современные тренды регионального туризма и гостеприимства.// В сборнике: Стратегии и современные тренды регионального туризма и гостеприимства.2020 . с - 690.

экономику и общество в целом. Эти факторы являются основой стабилизации экономики и одним из средств укрепления суверенитета государства.

По мнению авторов М.А. Рындач., М. Ю. Шерешевой, Е. А. Сергеевой, Л. А. Каргиной, Д. С. Арутюнова существуют специфические принципы менеджмента в туристской индустрии, заключающиеся в следующем:⁹²

- соответствие назначению, туристические услуги должны соответствовать ожиданиям и возможностям потребителей, на которых они ориентированы;

- точность и своевременность выполнения – туристические услуги, предоставляемые потребителю, должны соответствовать стандартам, указанным в туристическом пакете или ваучере, по объему, условиям обслуживания и другим критериям;

- комплексность – согласно этому принципу, туристам должны предоставляться дополнительные туристические услуги, такие как связь, торговля и т. д., а не только основные услуги;

- соблюдение этических норм бизнеса и владение навыками общения между сотрудниками, что является основным требованием к работе;

- комфортность и эстетичность – внешний вид сотрудников должен учитывать современные стандарты эстетики, и как сотрудники организации, так и клиенты должны чувствовать себя комфортно, и дизайн туристического заведения должен обеспечивать достижение этого принципа;

- эргономичность – продолжительность обслуживания, длина и сложность туристских и экскурсионных маршрутов, снаряжение и инвентарь, транспортные средства, мебель и др. должны отвечать физиологическим и психологическим особенностям туристов;

⁹² Менеджмент и маркетинг в туристской индустрии [Электронный ресурс] : электронное учебное пособие / М. А. Рындач, М. Ю. Шерешева, Е. А. Сергеева, Л. А. Каргина, Д. С. Арутюнов. – Электрон. дан. (3 Мб). – Майкоп : ЭЛИТ, 2021. – Режим доступа: <https://201824.selcdn.ru/elit-148pdf/978-5-6045802-9-5.pdf>.

– эффективность различных коммуникаций как внутри туристической организации, так и с туристами, турагентами, поставщиками услуг и т.д., а также реакция на изменения в окружающей среде;

– принцип всестороннего развития творческой инициативы работников туристской организации и ориентация менеджмента на постоянное повышение качества предоставляемых туристских услуг.

Поскольку туристическая индустрия зависит от множества факторов, важно объединить усилия всех для обеспечения достижения ее целей и устойчивости. При разработке политики в этой сфере государство должно предусмотреть множество мер, используемых в процессе управления туризмом для обеспечения его устойчивости и успеха. Анализируя систему управления туристическим сектором Сирии, можно обнаружить, что она сталкивается с рядом вызовов, которые отражают текущую ситуацию в стране.

Для формирования более ясного представления о характеристиках существующей национальной системы управления продвижением на международный рынок экосистемных продуктов туристической индустрии Сирии важно рассмотреть несколько ключевых факторов, которые могут дать достаточно полное представление о функциональной действенности и результативности управления этим сектором. Ниже приведен ряд таких детерминант.

Государственная политика и институциональные регуляторы в сфере туризма Сирии

В Сирийской Арабской Республике регулирование туристической отрасли осуществляется Министерством туризма, которое отвечает за формирование государственной политики и стратегических направлений развития туризма. Дополнительно функции по организации туристической деятельности и продвижению туристических маршрутов выполняет Главное управление по туризму и древностям. Действует Высший совет по туризму, в который входят представители государственного и частного секторов.

Высший совет по туризму координирует ключевые инициативы, связанные с туристическим сектором, участвует в принятии решений и реализации инвестиционных проектов, а также поддерживает развитие туристической инфраструктуры.

Государственная политика направлена на восстановление туристических объектов, развитие внутреннего туризма, привлечение инвестиций, создание безопасного имиджа страны и усиление международного сотрудничества.

Несмотря на трудности, вызванные политической нестабильностью и сохраняющимися проблемами безопасности, в стране продолжается работа по восстановлению туристической инфраструктуры и продвижению туризма.

Высший совет по туризму был учреждён в соответствии с законодательным декретом № 41 от 1972 года с целью стратегического планирования и регулирования в данной сфере.

Возглавляет совет премьер-министр, а его заместителем является министр туризма. В состав также входят министры культуры, местного самоуправления, внутренних дел, финансов, экономики и внешней торговли, транспорта, информации, а также заместитель министра туризма.

К полномочиям совета относится утверждение соглашений и контрактов, касающихся создания, эксплуатации и продвижения туристических объектов. Кроме того, он наделён правом предоставлять туристическим организациям дополнительные льготы, предусмотренные законодательными актами № 46 от 1966 года и № 348 от 1969 года.

Министерство туризма - Министерство туризма Сирии, созданное Законодательным указом № 41 от 1972 года, является органом, непосредственно отвечающим за развитие внутреннего и международного туризма в стране.⁹³

1. Организационная структура Министерства туризма

⁹³ Сирийский Народный Совет. Законодательный декрет № 41 от 1972 года о создании Министерства туризма и определении его полномочий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.parliament.gov.sy/arabic/index.php?node=201&nid=16502&ref=tree&> (дата обращения 21.04.2024)

Министерство состоит из центральных управлений и подведомственных им органов (рис. 7):



Рисунок 7 – Организационная структура Министерства туризма Сирии⁹⁴

⁹⁴ Составлено автором по материалам Министерства туризма Сирии.

Из вышесказанного следует, что организационная структура обладает рядом преимуществ, таких как иерархическое построение, которое обеспечивает четкую цепочку власти и ответственности, облегчает процесс принятия и выполнения решений, а также координацию между различными департаментами.

Кроме того, преимуществом такой структуры является функциональная специализация, что обеспечивает четкое разделение задач и обязанностей, и в свою очередь приводит к концентрации функций каждого департамента на определенной области, и, следовательно, к эффективному выполнению специализированных задач, возложенных на каждое управление или отдел.

Также данная структура обеспечивает охват всех аспектов туристического сектора и интеграцию предоставляемых услуг, что обеспечивает гибкость в удовлетворении требований рынка.

Но, с другой стороны, наличие многочисленных подразделений, а также концентрация власти на высших уровнях (централизация принятия решений) имеют негативные последствия, первым из которых является бюрократизм: усложнение административных процедур и замедление процесса принятия решений, что приводит к инерциальному реагированию на местные вызовы и трудностям в адаптации к быстрым изменениям рынка.

Высший совет по туризму и Министерство туризма Сирии — это партнёрские организации, работающие в области туризма и путешествий, каждая из которых имеет свои роли и обязанности. Основные различия между Высшим советом по туризму и Министерством туризма Сирии представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Основная различия в сферах деятельности Высшего совета по туризму и Министерства туризма Сирии⁹⁵

Параметр	Высший совет по туризму	Министерство туризма Сирии
Статус	Неправительственная организация	Государственная организация

⁹⁵ Составлено автором по материалам Законодательного декрета № 41 от 1972 года о создании Министерства туризма и определении его компетенций.

Продолжение таблицы 7

Параметр/позиция	Высший совет по туризму	Министерство туризма
Состав	Представители частного и государственного секторов гражданского общества	Государственные чиновники и специалисты
Основные функции	Разработка политик и стратегий продвижение туризма	Реализация политик, лицензирование и регулирование
Роль в развитии туризма	Консультативный орган, формулирующий стратегии	Исполнительный орган, организующий практическую деятельность
Продвижение туристических направлений	Занимается продвижением и организацией мероприятий	Продвигает Сирию как безопасное туристическое направление
Развитие инфраструктуры	Не занимается непосредственно развитием инфраструктуры	Ответственно за развитие туристической инфраструктуры

Из предыдущей таблицы следует, что Высший совет по туризму Сирии является неправительственной организацией, занимающейся развитием и организацией туристического сектора в стране. В состав совета входят представители государственного и частного секторов, а также гражданского общества. Совет участвует в разработке политик и стратегий по развитию туризма в Сирии и организации туристических мероприятий.

Министерство туризма Сирии является государственной организацией, ответственной за разработку и реализацию политик и программ, направленных на развитие и укрепление туристического сектора.

К задачам Министерства туризма относятся лицензирование и организация туристических объектов, развитие туристической инфраструктуры и организация туристических услуг. Министерство также стремится продвигать Сирию как безопасное и привлекательное туристическое направление для иностранных посетителей и граждан Сирии.

В общем Высший совет по туризму можно считать консультативным органом, занимающимся формулированием политик и стратегий, в то время как Министерство туризма отвечает за их реализацию и организацию на практике.

Далее представлен рисунок 8, где отображен организационная структура системы управления туризмом в Сирии.

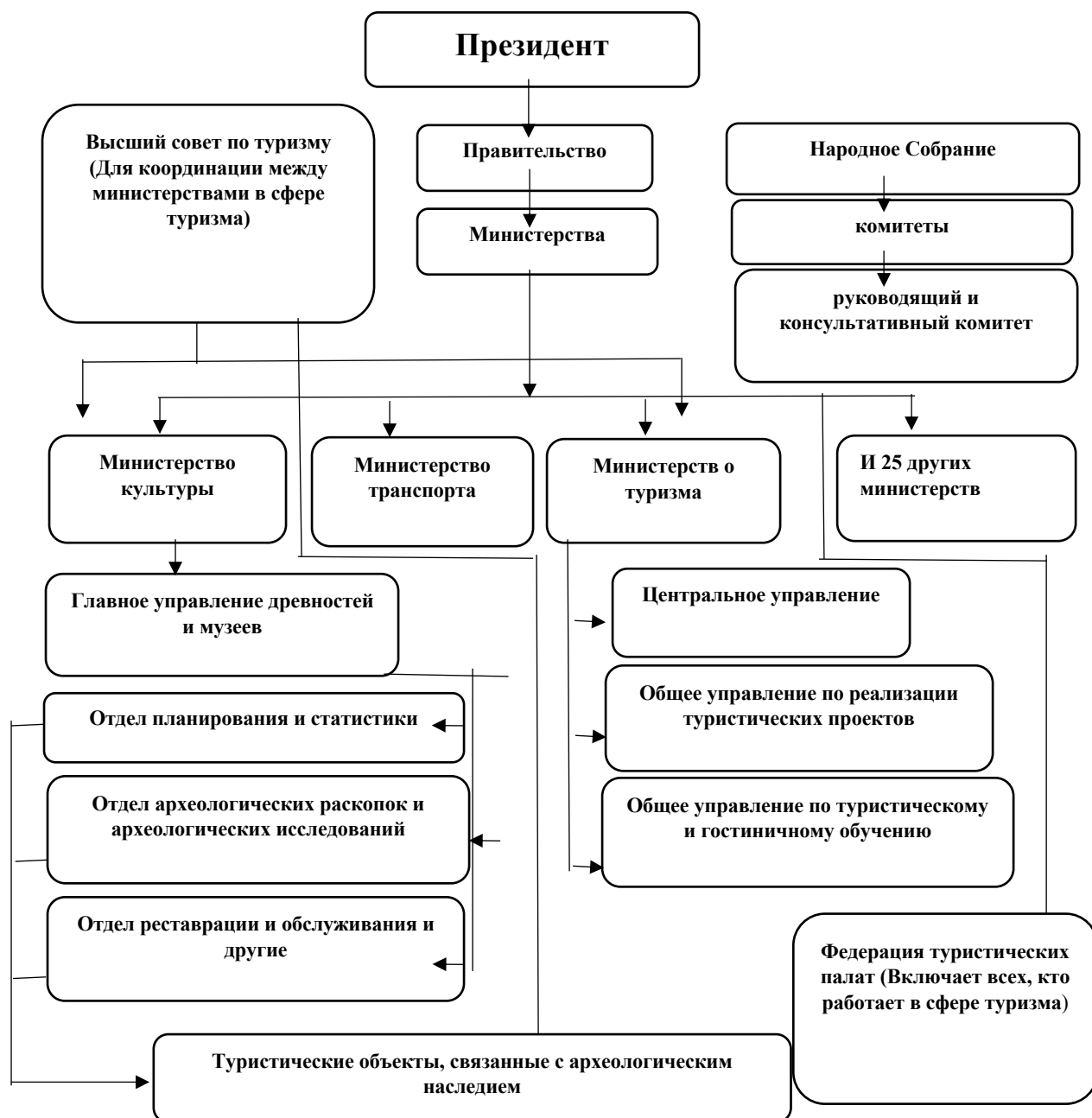


Рисунок 8 – Организационная структура системы управления туризмом в Сирии⁹⁶

Организационная структура системы управления туризмом в Сирии обладает сложной сетевой иерархией, демонстрируя взаимодействие между различными уровнями власти и специализированными учреждениями. Основными элементами структуры управления являются: президент,

⁹⁶ Составлено автором по материалам : Коготкова И. З., Ахмед М., Сороко Г. Я. Потенциал сирийского наследия в управлении проектами формирования туристических дестинаций // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 1 (138). – С. 411–417.

наделённый высшей властью и под руководством которого находятся все нижестоящие уровни системы; правительство -- административный орган, объединяющий различные министерства и осуществляющим координацию между ними.

Далее следуют основные министерства, ответственные за управление туризмом, и Высший совет по туризму, созданный для координации действий министерств в области туризма и обеспечения единой туристической политики.

Как уже упоминалось ранее, Министерство туризма является центральным министерством, ответственным за основные направления деятельности в туристическом секторе, и состоит из следующих управлений:

- Центральное управление;
- Общее управление по реализации туристических проектов;
- Общее управление по туристическому и гостиничному обучению.

Министерство культуры включает:

- Главное управление древностей и музеев;
- Отдел планирования и статистики;
- Отдел исследований и раскопок;
- Отдел реставрации и обслуживания;

Другие министерства (25) участвуют в координации и реализации туристической политики через Высший совет по туризму.

Федерация туристических палат включает всех, кто работает в туристическом секторе на местном уровне и обеспечивает взаимодействие между участниками рынка туристических услуг и их профессиональную поддержку.

Что касается туристических объектов, связанных с культурным наследием, то управление этими объектами осуществляется Министерством культуры, что гарантирует сохранение и развитие туристических зон с исторической значимостью.

Эта структура демонстрирует тесное взаимодействие и сотрудничество между различными учреждениями и ведомствами для развития туристической отрасли и эффективного управления туристическими ресурсами страны.

Что касается планирования туризма, то целеориентированные Министерства туризма Сирии, следующие:⁹⁷

- применение механизмов развития туризма, совместимых с имеющимися ресурсами;

- взаимодействие с поддерживающими странами, такими как Россия и Китай, а также международными организациями в целях укрепления международных туристических отношений, а также поощрения и стимулирования инвестиций и обучения в сфере туризма;

- восстановление и реконструкция поврежденных в результате террористических атак зданий и туристических объектов, принадлежащих Министерству и частному сектору;

- поддержка 80 российских инвестиционных компаний, пришедших в Сирию с начала 2018 года, чтобы участвовать в развитии экономики и узнать все реалии индустрии гостеприимства на сирийской территории.⁹⁸

В 2018 году Правительство САР сделало ставку на туризм на острове Арвад. Остров Арвад является единственным в Сирийской Арабской республике, он расположен примерно в 3,5 км от современного города Таруса. Остров признается одним из древних северных финикийских городов и, более того, уже готов принимать туристов из разных стран мира, но пока привлекает только местных путешественников.⁹⁹

⁹⁷ Официальный сайт Министерства туризма Сирии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.syriatourism.org> (дата обращения: 27.09.2024).

⁹⁸ Махлюф А., Шевяков А. Ю. Развитие туризма и гостиничного хозяйства в Сирийской Арабской Республике // В сб.: Глобальные проблемы модернизации национальной экономики. Материалы VIII Международной научно-практической конференции. – Отв. ред. А. А. Бурмистрова. – 2019. – С. 461–469.

⁹⁹ Сулейман Р. Позиционирование Сирии на рынке туризма // Инновационные научные исследования. – 2021. – № 2-2 (4). – С. 77–82.

Что касается административной реформы в Сирии, необходимо принимать во внимание, что в текущих условиях в стране имеются серьезные структурные проблемы. И хотя в процессе административной реформы есть определенные достижения, все же необходимо признать медленные темпы и непоследовательность процесса совершенствования правовых, институциональных, организационных, процедурных и технологических основ государственного механизма, особенно если принять во внимание мировые тенденции изменений в государственном управлении. В процессе реформ произошло сокращение государственных расходов, субсидий и социальных гарантий, в том числе на финансирование туристического сектора. Следует отметить, что размер финансирования Министерства туризма Сирии – 3 618 244 доллара США и Главной организации по реализации туристических проектов – 440 000 долларов США можно считать явно недостаточным, тем более что многие туристические объекты требуют полного восстановления после войны.

На рисунке 9 приведены данные инвестиционного бюджета Министерства туризма Сирии на период с 2016 по 2022 гг. Перерасчет данных в денежную единицу – доллар США был произведен по текущему курсу в разрезе каждого года в отдельности.

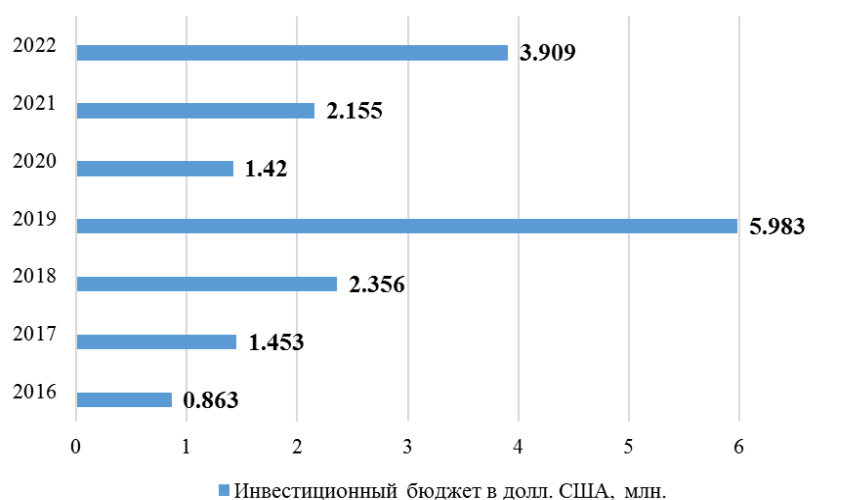


Рисунок 9 – Инвестиционный бюджет Министерства туризма Сирии, млн. долл., 2016–2022 гг.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Составлено автором по материалам официального сайта Министерства туризма Сирии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://syriatourism.org>.

Структура расходов государственного бюджета Сирии по разделу «services departments», 2020 г представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Структура расходов государственного бюджета Сирии по разделу «services departments», 2020 г¹⁰¹

№ п/п	Направление финансирования	Размер финансирования, долларов США	Доля от ВВП, %
1	Министерство туризма	3 618 244	0,11
2	Министерство внутренней торговли и защиты потребителей	1 458 400	0,045
3	Главная организация по реализации туристических проектов	440 000	0,013
4	Профессионально-технические учебные заведения Министерства туризма	360 280	0,011
5	Ведомства регулирующие гостиничную деятельность	332 292	0,010
6	Учебный центр по туризму и Гостиничному хозяйству	89 960	0,002

Данные рисунка 9 говорят об изменении объема инвестиций в туристический сектор Сирии за период с 2016 по 2022 год. Их анализ показывает значительные колебания в инвестициях, при этом наивысший уровень был достигнут в 2019 году (5,983 млн), а затем резко снизился и вновь возрос в 2022 году (3,909 млн). Этот небольшой по мировым стандартам объём указывает на ограничения возможности увеличения затрат на развитие индустрии туризма в стране и нестабильность в управлении туристическим сектором, вызванную внешними и внутренними факторами, такими как сложная политическая ситуация, экономические кризисы, пандемия COVID-19 и другие события, существенно влияющие на состояние туризма в стране.

¹⁰¹ Составлено автором по материалам: Syrian Government Budget Expenses 2020 – Visualized [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://syriadirect.org/syrian-government-budget-expenses-2020-visualized/>.

2. *Динамика турпотока и доходы от туризма.* Количество иностранных и местных туристов, посещающих страну, является важным показателем популярности и привлекательности её туристического сектора, а также эффективности системы управления туристическим сектором, действующей в стране. Доходы от туризма также позволяют измерить экономический потенциал туризма.

До начала войны в 2011 году туризм был одним из основных секторов сирийской экономики. Туризм составляет около 13,5% ВВП страны,¹⁰² и согласно статистике, туристическая индустрия ежегодно приносил в экономику Сирии около 5 миллиардов долларов США.¹⁰³ Однако военные действия, а также экономический и политический кризис серьезно разрушили рынок туристических услуг.

После начала войны в 2011 году туристическая индустрия Сирии серьезно пострадала, а в последующие годы вклад сектора в ВВП снизился почти до нуля. По статистике, потери в туристическом секторе Сирии были огромны.¹⁰⁴

По данным отчета Всемирной туристской организации за 2017 год, число иностранных туристов в Сирии сократилось на 98% с начала войны в 2011 году. Доходы туристического сектора за тот же период также сократились на 95%.¹⁰⁵

В результате войны прекратили свою деятельность 1294 объекта частного сектора и 544 туристических проекта. Это привело к тому, что многие работники потеряли работу (около 1,5 млн человек), и в результате большинство работающих в сфере туризма стали безработными.

¹⁰² Махлюф А. Анализ современного состояния и перспективы развития туристического рынка Сирийской Арабской Республики // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 33 (4). – С. 146–154.

¹⁰³ Махмуд Х. Конкурентоспособность сектора туризма в Сирии: аналитическое исследование в соответствии с методологией Давосского форума и Всемирного совета по туризму и путешествиям // Журнал научных исследований Тишринского университета. Серия: Экономические и юридические науки. – 2019. – № 32.

¹⁰⁴ Бажжуд Н. Влияние войны на систему управления туристическим сектором в Сирии // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2023. – № 4 (68). – С. 130–134.

¹⁰⁵ Всемирная туристическая организация. Годовой отчет за 2017 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.unwto.org/global/publication/unwto-annual-report-2017>.

Статистика также свидетельствует о том, что экономические потери из-за упадка туристического сектора в Сирии превысили 30 миллиардов долларов.

Статистика также указывает на то, что экономические потери в результате упадка туристического сектора Сирии превысили 30 миллиардов долларов США.

На рисунке 9 показана динамика количества туристов, приезжающих в Сирию за период (2000–2023 гг.).

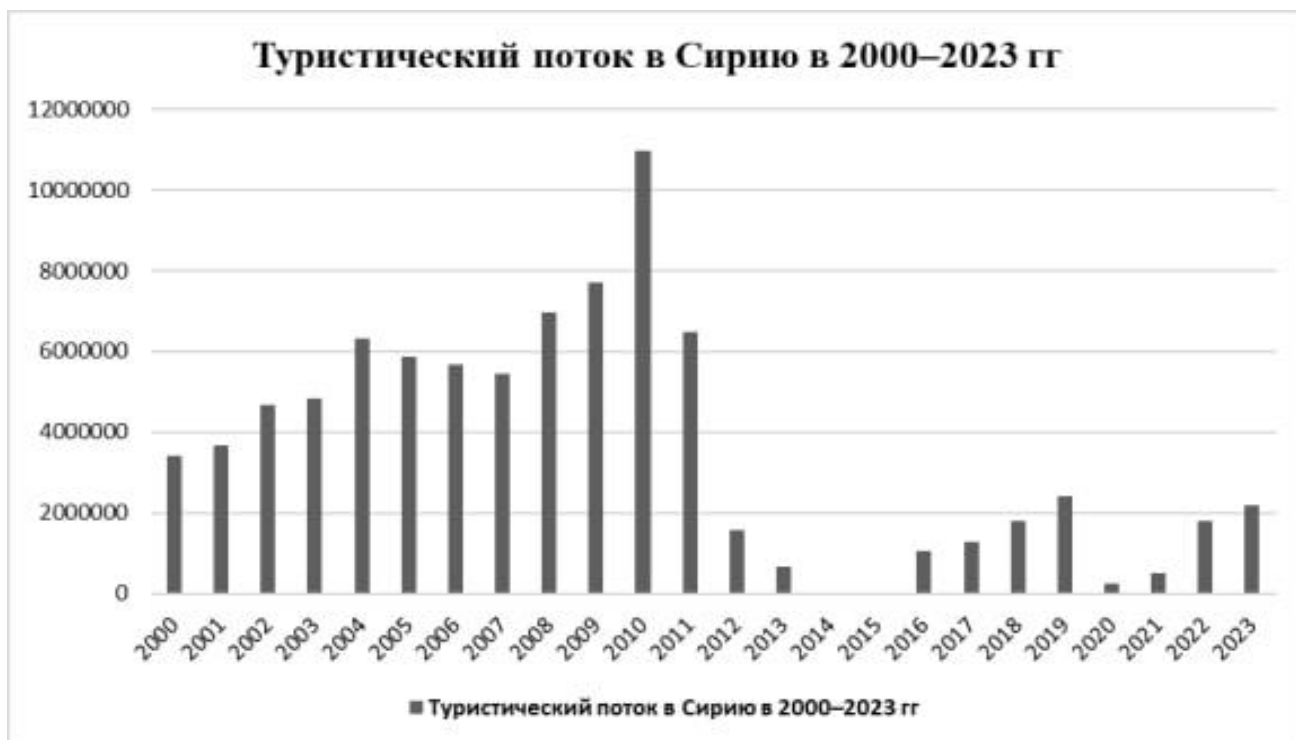


Рисунок 10 - динамика количества туристов, приезжающих в Сирию за период (2000–2023 гг.)¹⁰⁶

На предыдущем графике, который показывает поток туристов в Сирию с 2000 по 2023 год, можно заметить, что с 2000 по 2010 год наблюдался постоянный рост числа туристов, посещающих Сирию. К 2010 году туристическая отрасль Сирии достигла своего максимального расцвета — страну посетили около 11 миллионов человек. Этот период считается пиком развития туризма в стране. Однако уже с 2011 года началось резкое снижение

¹⁰⁶ Составлено автором по данным Всемирного банка: Международный туризм, прибытие туристов – Сирийская Арабская Республика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=SY> (дата обращения: 10.01.2025).

туристического потока, вызванное начавшейся нестабильностью. К 2012 году стало очевидно, что ситуация значительно ухудшилась, а в период с 2013 по 2015 годы число туристов достигло минимального уровня.

С 2016 года началось незначительное восстановление — количество приезжающих начало расти, но всё ещё остаётся значительно ниже довоенных показателей. В период с 2019 по 2023 годы наблюдается постепенное, хоть и медленное, увеличение числа туристов, что может свидетельствовать об улучшении обстановки и попытках оживления туристической отрасли.

По данным Министерства туризма Сирии, общий доход туристического сектора в 2022 году составил около 2,6 миллиона долларов США. В 2023 году, с учетом относительного увеличения притока туристов и их расходов, общий доход туристического сектора достиг около 7,7 млн долларов США. Это на более чем 120% превышает показатели 2022 года, когда в страну прибыли 1,8 миллиона иностранных туристов.

Туристическая инфраструктура Сирии включает разнообразные объекты и сервисы. В стране действуют более 700 отелей различных категорий, включая международные пятизвёздочные гостиницы, туристические деревни и отели среднего класса. Также широко представлены парки, кемпинги в лесных массивах, туристические агентства, развлекательные учреждения — кинотеатры, театры, культурные и ночные клубы. Эти объекты размещены практически во всех крупных городах и туристических зонах, обеспечивая разнообразный выбор и удобства для путешественников.

Транспорт один из основных факторов, влияющих на развитие различных экономических и социальных видов деятельности. Чем более развит транспортный сектор, тем больше он способствует росту экономики и урбанизации. Благодаря стратегическому расположению Сирии она всегда была важным пунктом для торговых караванов из Индии и Китая, груженых шелком, духами и специями. Финикийцы также были в древности властителями Средиземного моря.

Сегодня государство контролирует воздушный, морской и наземный транспорт (железные дороги и автомагистрали), в то время как автомобильный транспорт находится в ведении как государственного, так и частного сектора.

В 2020 году протяженность дорожной сети Сирии достигла 69 тысяч километров, из которых более 90% имеют твердое покрытие. Автомобильная инфраструктура страны включает 1103 километра автомагистралей.¹⁰⁷

По данным на 2024 год, в Сирии эксплуатировалось 2052 км железнодорожной инфраструктуры.

Железнодорожные пути в Сирии управляются Сирийской государственной железнодорожной корпорацией «Сирийские железные дороги».

Использование железных дорог для перевозки грузов и пассажиров в Сирии началось в конце XIX века с линии, соединяющей Бейрут с Дамаском, и другой железной дороги Хиджаз, которая соединяет Сирию со Стамбулом на севере и Хиджазом на юге. Однако она прекратила функционирование после создания сионистского анклава в Палестине.

Воздушный транспорт является самым современным, быстрым и дорогим видом транспорта. В Сирии есть пять гражданских аэропортов: международный аэропорт Дамаска, строительство которого началось в 1965 году, и он был открыт в 1969 году, международный аэропорт Алеппо, аэропорт Базиля Асада в Латакии, а также три внутренних аэропорта: аэропорт Дейр-эз-Зор, аэропорт Камышлы и аэропорт Пальмира. Сирийская авиакомпания была создана после обретения независимости в 1946 году и открыла маршруты, соединяющие Дамаск со странами Азии, Африки и Европы. Некоторые из этих аэропортов работают частично или полностью с ограничениями на международные и внутренние рейсы.

Отели и проживание - До кризиса в Сирии было множество отелей разных категорий, включая роскошные, средние и простые отели. Однако за последние

¹⁰⁷ Ванус Р., Прядко И. А. Современное состояние управления транспортной системой в туристических комплексах Сирии // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2024. – № 3 (71). – С. 135–143.

годы из-за возникшего конфликта, количество отелей значительно сократилось. Закрылось более 305 отелей, что составляет 42,3% от общего числа гостиничных заведений.

Кроме того, свою деятельность прекратили порядка 870 объектов общественного питания и ресторанного бизнеса, что составляет около 38,6% от их общего количества. Однако прилагаются активные усилия к восстановлению поврежденных гостиниц и запуску новых объектов размещения.

Что касается археологических и историко-культурных достопримечательностей, Сирия обладает значительным потенциалом благодаря таким памятникам, как древний город Пальмира, крепость Алеппо, Крак-де-Шевалье и старинный центр Дамаска. Несмотря на нанесенный ущерб в ходе военных действий, предпринимаются меры по их реставрации и сохранению.

В сфере туристических услуг наблюдается частичное функционирование туроператоров, ориентированных преимущественно на внутренний туризм и ограниченные индивидуальные туры для иностранных граждан. Также продолжается деятельность по религиозному туризму, особенно востребованному у паломников из Ирака, Ирана и Кувейта, несмотря на сокращение масштабов.

Туристическая инфраструктура в Сирии значительно пострадала из-за политической и экономической ситуации, сложившейся в стране за последние годы. Тем не менее, предпринимаются усилия по восстановлению туристического сектора и улучшению инфраструктуры.

В послевоенный период регионы Сирии можно разделить на несколько уровней в зависимости от разрушений:¹⁰⁸

Первый уровень – высокая степень разрушений (до 90%), где восстановление инфраструктуры будет долгосрочным проектом и невыгодным для инвесторов, как в Пальмире, Хомсе и Босре;

¹⁰⁸ Савах Л. Оценка инвестиционной привлекательности современной Сирии для иностранных инвесторов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2020. – Т. 10. – № 4–1. – С. 140–148.

Второй уровень включает районы, где инфраструктура сильно разрушена (до 70%), например, в Алеппо и Дамаске;

Уровень 3 включает территории, где инфраструктура разрушена, но в меньшей степени (до 50%) (Хама и Дараа);

Уровень 4 включает районы с малозначительными разрушениям в инфраструктуре, такие как Латакия и Тартус.¹⁰⁹

Из вышеизложенного можно сделать вывод, что некоторые регионы Сирии имеют многообещающие перспективы для инвестиций в туризм, особенно сирийские прибрежные регионы (Латакия, Тартус).

4. Устойчивость и экологическая ответственность туристической деятельности предполагают оценку насколько туризм в стране устойчив и экологически безопасен, включая меры по защите окружающей среды и культурного наследия.

Устойчивый туризм определяется как "связующее звено между потребностями туристов и туристическим направлением, в котором управление ресурсами способствует удовлетворению всех экономических, социальных, культурных и экологических потребностей туристов, сохраняя при этом важный культурный облик, экологический стиль, биологическое разнообразие и все жизненные системы, что приводит к поддержке растущих возможностей развития направления."¹¹⁰

Одним из необходимых условий устойчивого развития страны является искоренение нищеты во всех ее формах и проявлениях. Для этого необходимо обеспечить поступательное, всеохватное и справедливое экономическое развитие, создание более широких возможностей для всех, преодоление неравенства, повышение основных показателей уровня жизни, поощрение

¹⁰⁹ Там же. С. 140–142

¹¹⁰ Aldulaimi S. H., Abdeldayem M., Abo Keir M. Y., Kharabsheh R. A., Muttar A. Kh., Alazzawi A. Decision-Making Dynamics: Analyzing the Economic Influence of Sports Tourism on Bahrain's Growing Industry // International Conference on Decision Aid Sciences and Applications (DASA). – 2024.

справедливого социального развития и пропаганду комплексных и устойчивых методов управления природными ресурсами и экосистемами.¹¹¹

Развитые страны включают устойчивость туризма в свои приоритеты и ежегодные планы развития, поскольку он оказывает прямое влияние на все сектора и аспекты культурной, социальной, экономической и экологической жизни. Она способствует сохранению уникальных архитектурных наследий и их защите, подчеркивает черты подлинности и творчества в исторических зданиях, направляет поведение местного сообщества и осознание его членами важности уникальных мест, повышает осведомленность о значимости туристического продукта, его маркетинге и методах демонстрации, стимулирует местное сообщество и вовлекает его в процессы обслуживания, сохранения, восстановления и инвестирования объектов туризма.

Основываясь на том факте, что Сирия является страной с богатым историческим материальным и нематериальным наследием и имеет потенциал стать перспективным туристическим направлением, страна стремится защищать и продвигать это наследие соответственно местной, региональной и международной ситуации для достижения целей устойчивого развития туризма и сохранения своего культурного наследия. Сирия также, как и большинство стран, заинтересована в поощрении туризма, чтобы стимулировать туристов и расширять туристический поток, благодаря использованию средств привлечения туристов как на местном, так и на международном уровне.

Основная роль культурных и исторических туристических ресурсов в Сирии заключается в предоставлении демонстрирующих их привлекательных туристических направлений, Эти достопримечательности можно сохранить долго и успешно и рационализировать, чтобы доставить удовольствие посетителям и местному сообществу, а также внести свой вклад в местную экономику, не нанося ущерба ресурсам или местному сообществу. Это означает,

¹¹¹ Цели в области устойчивого развития: 17 целей для преобразования нашего мира. Портал ООН [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/about/development-agenda/> (дата обращения: 21.08.2024).

что ресурс управляется и поддерживается в устойчивых рамках, без превышения его экологической емкости.

Важно отметить, что Сирия является одной из первых стран в мире, ратифицировавших международные конвенции, касающиеся сохранения культурного наследия и борьбы с его незаконным оборотом, которые были одобрены Организацией образования, науки и культуры ЮНЕСКО.¹¹²

Параллельно с этим, учитывая известность Старого Дамаска своими традиционными художественными ремеслами, керамикой, текстилем и стеклом, была проведена работа по поощрению и развитию традиционных ремесел и их продукции. Это осуществлялось через открытие рынков для традиционных изделий, предоставление условий для развития ремесел, их маркетинга и продвижения, а также установление национальных стандартов для обеспечения качества ремесленных изделий и развития этих ремесел путем поддержки ремесленников и организации этнорынков для продажи сувенирной продукции.

Также проводятся ежегодные специализированные фестивали, выставки и семинары для продвижения разнообразного и богатого туристического продукта в Старом Дамаске с целью ознакомления с материальным и нематериальным национальным наследием и традиционными ремеслами, стимулирования внутреннего туризма и превращения Старого Дамаска в международную выставку мировых ремесленных изделий.

Поддерживая эти процессы, сирийское правительство предпринимает ряд практических мер для сохранения местной культуры в разных сферах своей управленческой деятельности в координации с Главным управлением древностей и музеев (DGAM). DGAM – Это государственное учреждение, основанное в 1946 году. В его задачи входит охрана и маркетинг всех объектов национального культурного наследия в стране. DGAM сыграл эффективную роль в защите и обеспечении безопасности национальных музеев во время

¹¹² Овчинников В. Н., Бажжуд Н. Совершенствование механизма управления материальным и культурным наследием Сирийской Арабской Республики // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. – 2022. – № 1 (295). – С. 74–82.

кризиса, защите археологических памятников и зданий, проведении семинаров, повышении осведомленности и обучении, а также в сотрудничестве и координации с международными организациями по возвращению многочисленных предметов культурного наследия, которые были контрабандой вывезены из Сирии.

Документирование - Документирование является важным инструментом и неотъемлемой частью процесса управления культурным наследием. Оно осуществляется путем регистрации текущего состояния объектов наследия и археологических объектов, мониторинга их состояния и охраны. По данным Главного управления древностей и музеев, в дополнение к документированию Старого города Дамаска была проведена 3D-документация объектов Мари и Эбла, а также составлены карты, которые точно отражают состояние этих объектов и риски, связанные с ними. Сотрудники Института истории материальной культуры РАН также создали единственную в мире 3D-модель древней Пальмиры. Этот макет выступает основным документом для реставрационных работ над памятниками Пальмиры.¹¹³

Поддержка музеев как важнейший фактор сохранения культурного наследия :

С другой стороны, сирийское государство уделяет большое внимание музеям как одному из основных факторов сохранения наследия, поддерживает музейные выставки, поощряет обмен и передачу экспонатов между музеями и другими культурными учреждениями, обеспечивая при этом их защиту от рисков, которым они могут подвергнуться в процессе передачи или обмена, а правительство постоянно стремится к укреплению систем безопасности и наблюдения в музеях.

Главное управление древностей и музеев Сирии в сотрудничестве с сирийской армией перевезли тысячи предметов из сирийских музеев,

¹¹³ Джанджугазова Е. А., Ассаф Б. Значимость современных технологий в поддержке сектора гостеприимства в Сирии на этапе послевоенного восстановления // Научный вестник МГИИТ. – 2019. – № 4 (60). – С. 45–51.

расположенных в районах вооруженных конфликтов, и доставили их в Дамаск для хранения. Только из музея Дейр-эз-Зур было передано 13 000 экспонатов.¹¹⁴

В Сирии имеется большое количество музеев, наиболее важными из которых являются Национальный музей Дамаска, Сельскохозяйственный музей, Военный музей, Музей арабской каллиграфии и Музей медицины и арабских наук.

Поддержка искусства мозаики. Мозаика в Сирии является одной из важнейших форм традиционного искусства. Правительство уделяет особое внимание поддержке мозаик и прилагает все усилия для их сохранения. Меры, принятые Управлением древностей и музеев Сирии в этой связи, включают реставрацию мозаичного панно, украшающего мечеть Омейядов в Дамаске, часть которого была разрушена в 2013 году.

Мозаика мечети Омейядов в Дамаске – одно из самых известных «исламских» мозаичных панно, созданных в начале восьмого века нашей эры, и восходит к эпохе Аль-Валида бин Абдул-Малика, и она была скрыта под слоем извести до того, как он был обнаружен в девятнадцатом веке, и вполне вероятно, что он был разработан художниками, дамасскими мастерами и, возможно, с помощью других художников.

Также была проведена реставрация мозаичного панно, обнаруженного в Латакии, и перенос уникальных мозаичных панно с юга мухафазы Тартус с использованием современных технологий их сохранения. Также была проведена реставрация редких настенных росписей, найденных в Шахбе, и реставрация южного фасада Дамасского зала Национального музея в Дамаске. Кроме того, в соответствии с постановлением министерства № 259 и постановлением № 999 от 16.09.2014 г. национальные кадры восстановили храмовую структуру в древнем городе Амрит, расположенном в 7 км к югу от Тартуса, влияние которого

¹¹⁴ Ахмед М. Сирийское всемирное наследие и Конвенция всемирного наследия во время сирийской войны // Материалы научно-практической конференции молодых ученых-географов. – 2019. – С. 169–172.

распространяется на территорию примерно 6 квадратных километров, и они восстановили фасад школы Сулеймани в Теккие Сулеймания в Дамаске.

Сохранение и оцифровка рукописей, исторических документов и архивов.

ЮНЕСКО и Немецкий институт археологии организовали учебный семинар с участием сирийских экспертов по передовой практике сохранения и оцифровки рукописей, исторических документов и архивов.

Одной из ключевых задач семинара является разработка понятного и универсального руководства на арабском языке, ориентированного на сирийских специалистов, с целью эффективного применения инструментов по сохранению и цифровой обработке архивных материалов. Руководство будет основываться на актуальных принципах цифровизации, используемых в Германии, а обучение будет проходить в сотрудничестве с проектом «Документирование сирийского культурного наследия» и Университетом Баламанда (Ливан), включая теоретические курсы.

Национальная библиотека в Дамаске располагает коллекцией, насчитывающей около 19 000 редких изданий и рукописей. Проведение данного тренинга позволит углубить знания специалистов в сфере систематизации и цифрового архивирования этих ценных материалов.

Важным направлением государственной политики Сирии остаётся развитие сети природных заповедников, целью которой является охрана дикой природы, морских экосистем, сохранение биологического разнообразия и продвижение экотуризма. На сегодняшний день в стране насчитывается 26 природных заповедников, среди которых выделяются такие, как Шух, Умм-эт-Туйур и Джебель-Матта.

В дополнение к постановлениям и законам, которые предусматривают защиту культурного наследия и судебное преследование тех, кто нарушает или крадет культурные и исторические ценности, распространять осведомленность о важности того, что нам принадлежит, и об опасности незаконного оборота культурных ценностей, принимать меры защиты меры в соответствии с научными основами и документально фиксировать нарушения и повреждение

памятников и исторических памятников. И проводить процесс реставрации научно корректным образом, поскольку это не приводит к изменениям в зданиях наследия, будь то их внешний вид или их функции. , т.е. восстановление объекта наследия до его функции, которая была возложена на него, когда он был создан, чтобы он сохранял идентичность и использовал современные технологии, представленные инструментами, машинами, устройствами контроля температуры и влажности, а также сигнализацией для защиты и восстановления наследия. Организация древностей и музеев также организует обучающие семинары по реставрации находок.

В том же контексте защита, управление, инвестирование и продвижение сирийского культурного наследия требует институциональных реформ, углубления духа принадлежности к учреждению для работников сектора культурного наследия, сохранения национальных компетенций и скудного опыта, их развития и извлечения выгоды из они работают в этой области.

На наш взгляд, для достижения устойчивого культурного развития и сохранения сирийского культурного наследия, потенциала и традиционных ценностей необходимо применять сильное политическое руководство для обеспечения непрерывного мониторинга воздействий и принятия необходимых превентивных и корректирующих мер, когда это необходимо, в то время как также поддержание высокого уровня удовлетворенности туристов, повышение их осведомленности в вопросах устойчивости и продвижение практики устойчивого туризма, обеспечение долгосрочных жизнеспособных экономических процессов, обеспечение социальных и экономических выгод для всех заинтересованных сторон, включая стабильную занятость возможности, получение дохода и социальные услуги для принимающих сообществ, а также сокращению масштабов нищеты.¹¹⁵

Осуществление туристического маркетинга — это управленческая и техническая деятельность, осуществляемая туристическими организациями

¹¹⁵ Бажжуд Н. Инновационные технологии регулирования сферы туризма Сирии. (Подготовлена к публикации). Бажжуд Н. //Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. 2025.

внутри страны и за её пределами для определения, изучения и воздействия на целевые туристические рынки с целью развития и увеличения туристического потока из них

Продвижение туризма — это усилия, предпринимаемые через различные средства массовой информации, аудиовизуальные и личные коммуникации для разъяснения туристического образа страны назначения, его демонстрации перед туристическими потребителями, привлечения их внимания и побуждения посетить страну назначения и приобрести туристический продукт.

Продвижение туризма выполняет функцию туристического маркетинга, и оно работает, чтобы активировать туристическое движение и влиять на направление туристов в определенную область или место, поэтому можно сказать, что каждое мероприятие направлено на представление туристической зоны и достижение реакции на гостевую публику и входит в процедуру продвижения туризма.

Эффективность проведения кампаний по продвижению туризма Сирии на международные рынки.

Эффективность маркетинговых и рекламных кампаний, проводимых туристическими предприятиями Сирии, является относительно низкой по сравнению с деятельностью аналогичных кампаний в других странах, несмотря на активную маркетинговую политику, проводимую правительством. Сирия заняла 84-е место из 130 стран в индексе эффективности кампаний по маркетингу и продвижению туризма.

Поэтому Министерство туризма внедряет новые подходы во внутренней и внешней политике его продвижения.

Для преодоления кризиса туризма в Сирии Министерство туризма предприняло следующие шаги:

В 2016 году Министерство туризма разработало двухэтапный маркетинговый план для пятизвездочных отелей в течение трех лет, соответствующий современным методам маркетинга, используемым в соседних странах, но в соответствии с доступными возможностями Сирии.

План включал в себя бесплатная рекламная кампания для всех гостиничных заведений через веб-сайт министерства в дополнение к остальным правительственным веб-сайтам, страницам в социальных сетях и телеканалам.

Из-за низкой покупательной способности и фактора инфляции в сирийской экономике министерство имело тенденцию снижать цены на 25–50 %, но вне пикового туристического сезона, чтобы привлечь как можно большее количество клиентов.¹¹⁶

Также было предложено внедрить новый инструмент механизм продвижения сирийского турпродукта, чтобы страна была представлена на странице поисковой системы Google, на телеканале National Geographic, а также постоянно присутствовала на брошюрах, распространяемых в международных туристических офисах. В качестве целевых рынков предложено ориентироваться вначале на российский рынок, а затем на привлечение туристов из Ирана и Индии, уделяя внимание религиозному и культурному туризму. Для этого необходимо улучшить услуги вблизи религиозных туристических мест, таких как святыня Сайеда Зейнаб и другие важные объекты, а затем популяризировать пляжный и лечебный туризм с использованием аэропортов Дамаска, Алеппо, Камышлы и Басела, с возможностью приема туристических групп без взимания сборов.

Также предлагается использовать все необходимые информационные средства продвижения туристического продукта (визуальные, печатные и аудио) и создать электронную туристическую карту Сирии, а также учредить туристическое приложение в каждом посольстве, задача которого - привлечение туристов в страну.

Все туристические ресурсы Сирии и основы маркетинга туристического продукта в Сирии основывались на императиве безопасности, которой ранее характеризовалась страна, согласно отчетам Всемирного совета по туризму и

¹¹⁶ Махер А. Ж. Роль электронного территориального маркетинга в повышении эффективности гостиничного бизнеса в Сирии после войны // Вестник университета. – 2021. – № 12. – С. 85–92.

путешествиям, свидетельствующим, что влияние преступности и терроризма на туризм в Сирии было нулевым. Также по данным Индекса конкурентоспособности в сфере путешествий и туризма, до 2011 года Сирия входила в число ведущих стран мира по уровню безопасности. Поэтому в условиях кризиса в Сирии необходимо работать над восстановлением безопасности и стабильности в стране, так как без этого все стратегии продвижения сирийского туризма будут бесполезны.

Основные мероприятия Министерства туризма в 2023 году, направленные на продвижение Сирийского продукта индустрии туризма, следующие.

– участие в международных туристических выставках, таких как Международная туристическая выставка FITUR в Мадриде; Арабская туристическая ярмарка в Дубае; Пекинская туристическая выставка. В выставках принимали участие различные туристические организации и туристические агентства, что способствовало укреплению позиции Сирии на арабской и мировой туристической арене;

– организация 43-й Международной выставки цветов в сотрудничестве с провинцией Дамаск и с участием 140 компаний, включая 15 иностранных участников из Египта, Алжира, Нидерландов, Китая, Болгарии и Ирана. Выставка включала развлекательные, культурные и художественные мероприятия в сотрудничестве с Министерством культуры;

– проведение семинара "Перспективы и возможности привлечения арабских и иных зарубежных туристических рынков" с целью ознакомления с перспективными и целевыми туристическими рынками в рамках плана Министерства туризма по облегчению процедур для туристов, приезжающих в Сирию;

– участие, поддержка и спонсорство ряда мероприятий, фестивалей и различных культурных, художественных, ремесленных и спортивных развлекательных мероприятий;

– проведение Сирийского молодежного туристического форума 2023 года в координации с Организацией совершенства и инноваций с 8 по 15 сентября

2023 года. Форум был направлен на демонстрацию культурных, природных и туристических сокровищ Сирии и связанных с ними проектов развития, а также на проведение содержательного молодежного диалога о способах их изучения, продвижения и защиты.

Участники Сирийского молодежного туристического форума 2023 года, организованного Министерством туризма и Организацией совершенства и инноваций, приняли рекомендации обеспечить:

- внутреннее и внешнее продвижение туризма в Сирии и традиционных ремесленных изделий с поддержкой через профессиональные школы для обеспечения их устойчивости и развития;

- создание национальной компании для инвестирования в продукцию традиционных ремесленных рынков и ее оптимальное продвижение, а также разработка маркетинговых стратегий для стимулирования туризма в Сирии в сотрудничестве между Министерством туризма и Министерством информации с использованием различных доступных и эффективных инструментов продвижения, особенно социальных сетей;

- изменение стандартов лицензирования туристических объектов для использования альтернативных источников энергии, принятие планов по снижению потерь энергии, использование избыточной пищи для ферментации с целью производства бытового газа или в качестве органического удобрения, а также закупка потребительских товаров из окружающей среды для туристического объекта;

- использование современных технологий для описания и объяснения артефактов и археологических объектов с целью их оптимального документирования и описания, а также внимание к научному туризму со стороны соответствующих органов;

- облегчение процедуры получения визы, снижение ее стоимости и времени получения, а также использование электронных средств для этого; улучшение состояния пограничных пунктов, особенно воздушных гаваней, чтобы они стали культурным фасадом Сирии.

Участие в туристических выставках также считается одним из важнейших инструментов продвижения и маркетинга туризма. Министерство туризма было в числе организаторов мероприятий Сирийской экспортной выставки Expro Syria 2024 в ее первом выпуске, которая проходила на территории нового выставочного центра в пригороде Дамаска. Согласно заявлению организационного комитета выставки, за пять дней ее посетили десятки тысяч торговцев, промышленников и бизнесменов, в том числе более 3000 из Пакистана, Китая, Ирака, Саудовской Аравии, Йемена, Иордании, Ливии и других стран, большинство из которых заключили соглашения и договоренности с владельцами и руководителями участвующих компаний об экспорте отечественной продукции на зарубежные рынки.

Что касается павильонов Министерства туризма на выставке Expro 2024, то они включали презентацию отелей, туристических агентств и туристических компаний, а также традиционных ремесел всех видов. Эта выставка представляет собой важный канал для продвижения сирийской продукции кустарных промыслов и традиционных ремесел, считающихся туристическими продуктами, на зарубежные рынки, а также для поощрения производителей, функционирующих в этой сфере.

Обеспечение конкурентоспособности в сфере путешествий и туризма
Индекс Всемирного экономического форума оценивает конкурентоспособность стран в области туризма по различным параметрам.

Конкурентоспособность туристических направлений становится все более важной для лиц, принимающих решения в туристическом секторе, поскольку они стремятся иметь большую долю на рынке путешествий и туризма, так как туристы все чаще стремятся получить лучшее соотношение цены и качества в свете текущих экономических условий, что показывает интенсивность конкуренции между туристическими дестинациями за привлечение туристов и предоставление инновационных туристических продуктов с определенной

стоимостью и высокой ценностью.¹¹⁷ Этот вопрос особенно важен для стран, сильно зависящих от туризма, и поэтому растущая роль путешествий и туризма еще больше подчеркивает важность этой отрасли для экономики.

Индекс конкурентоспособности в сфере путешествий и туризма измеряет привлекательность страны для развития бизнеса в сфере путешествий и туризма, а не ее привлекательность как туристического направления.

В отчете страны ранжируются в соответствии с Индексом конкурентоспособности путешествий и туризма (ТТСИ). ТТСИ оценивает от 1 до 6 показатели данной страны по каждому конкретному субиндексу. Общий индекс состоит из трех основных субиндексов: (1) нормативно-правовая база; (2) бизнес-среда и инфраструктура; и (3) человеческие, культурные и природные ресурсы (рисунок 11).

Отчет также включает профили стран с ключевыми показателями от Всемирного банка, Всемирной туристской организации и Всемирного совета по путешествиям и туризму.

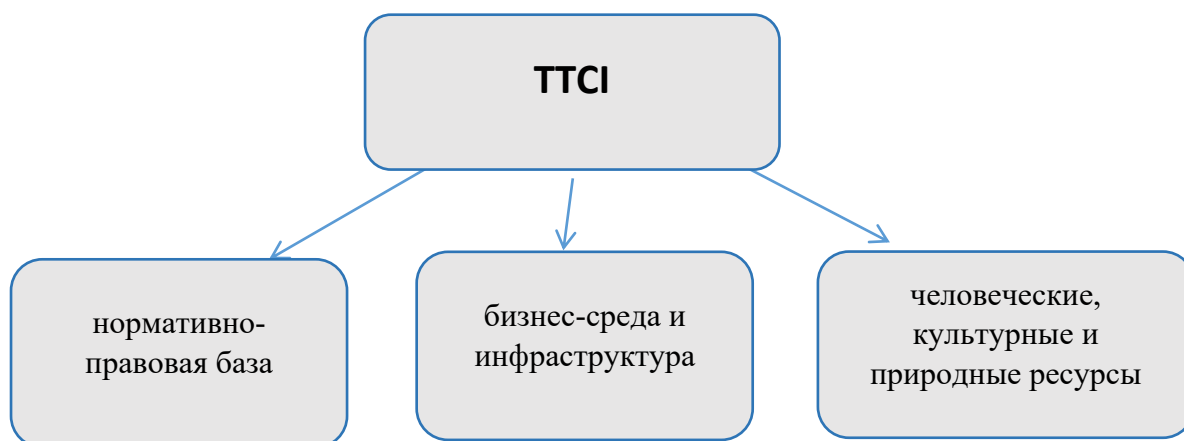


Рисунок 11 – Индекс ТТСИ и основные субиндексы¹¹⁸

Итоговый индекс представляет собой измерение факторов, которые делают привлекательным для бизнеса развитие сферы путешествий и туризма

¹¹⁷ Коготкова И. З., Ахмед М., Гусева М. Н. Сирия на рынке международного туризма: управление проектами развития // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 1 (162). – С. 113–117.

¹¹⁸ Составлено автором по материалам исследования

региональных систем, а не показатель привлекательности страны, как туристического направления.¹¹⁹

Наличие большого количества региональных и иностранных авиакомпаний, сотрудничающих с Сирией, что стимулирует конкуренцию между этими компаниями за предоставление лучших услуг с целью увеличения своей доли рынка.

Согласно отчету о конкурентоспособности сектора туризма и путешествий за 2011 год,¹²⁰ способность сектора туризма и путешествий Сирии завоевывать доли на мировых туристических рынках обусловлена рядом конкурентных преимуществ, которыми обладает Сирия в области привлечения туристов, что проявляется в следующих аспектах:

Сирия занимает 48-е место из 130 стран по числу действующих авиакомпаний, что представляет собой одно из значимых конкурентных преимуществ её туристско-транспортного сектора. Дополнительным стимулом для развития туризма служат сравнительно низкие налоги и сборы на авиаперевозки: страна занимает 42-е место по этому показателю, что делает авиаперелёты более доступными и способствует привлечению иностранных туристов.

Важным ресурсом конкурентоспособности Сирии остаётся её богатое культурно-историческое наследие. Будучи колыбелью древнейших цивилизаций и родиной ряда мировых религий, Сирия обладает значительным числом уникальных археологических объектов, расположенных в различных провинциях страны, что повышает её туристическую привлекательность на международной арене.

¹¹⁹ Морковина С. С., Григорьев В. И., Иванова А. В., Григорьев И. В. Оценка конкурентоспособности бизнеса субрегиональных систем в сфере путешествий и туризма // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2022. – Т. 10. – № 2 (57). – С. 47–59.

¹²⁰ The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.globalwellnesssummit.com/wp-content/uploads/Industry-Research/Global/2011-WEF-Travel-Tourism-Competitiveness-Report> (дата обращения: 10.11.2025).

Сирия заняла 38-е место из 130 стран в Индексе всемирного наследия, что является конкурентным преимуществом для ее туристического сектора.

Сирия заняла 38-е место из 130 стран по индексу количества объектов всемирного культурного наследия, что является конкурентным преимуществом для ее туристического сектора.

Климат Сирии также благоприятен и подходит для различных видов туризма, включая природный, медицинский и оздоровительный туризм. Сирия заняла 56-е, 69-е, 60-е и 1-е места из 130 по индексам загрязнения углекислым газом, плотности врачей, доступа к чистой питьевой воде и низкой распространенности СПИДа соответственно.

Сирия обладает рядом факторов, способствующих увеличению туристических расходов и продолжительности пребывания. Одним из ключевых преимуществ является доступный уровень цен на размещение: страна занимает 18-е место из 130 по стоимости гостиничных номеров, что делает пребывание более экономичным по сравнению с другими направлениями. Это создает предпосылки для более длительных визитов и потенциального увеличения туристических трат, особенно при наличии предложений, стимулирующих потребление.

В международных рейтингах Сирия занимает 94-е место по индексу готовности к туризму и 89-е — по общему рейтингу туристического сектора. Относительная доступность въезда в страну также отмечается: по показателю простоты путешествий Сирия расположилась на 54-й позиции, что свидетельствует о сравнительно упрощённой процедуре въезда для иностранных гостей.

Однако некоторые другие показатели указывали на наличие проблем, таких как 128-е место по инфраструктуре воздушного транспорта и 113-е место по ценовой конкурентоспособности в секторе туризма и путешествий.

Но в том же году Сирия вышла из индекса измерения конкурентоспособности стран в сфере туризма и путешествий из-за начала сирийского кризиса и гражданской войны в стране.

Политические и военные беспорядки привели к серьезному ухудшению состояния сирийского туристического сектора, поскольку количество туристов, прибывающих в Сирию, резко сократилось, многие отели и туристические курорты закрылись, а авиакомпании прекратили выполнять рейсы в Сирию.

Туристическая инфраструктура в Сирии также сильно пострадала в результате бомбардировок и разрушений, которые затронули многие археологические и туристические объекты, что привело к исключению Сирии из мировых рейтингов туризма и путешествий.

На основании всего сказанного выше, можно сделать вывод, что туристическая ситуация в Сирии до кризиса показывает, что она была перспективным туристическим направлением с возможностями для улучшения повышен в некоторых аспектах ее привлекательности и глобальной конкурентоспособности.

2.2 Оценка функционала функционирующей в Сирии системы управления продвижением туристического продукта на внешний рынок: возможности и ограничения

Анализируя ключевые показатели, которые могут дать комплексное представление об эффективности и устойчивости управления туристическим сектором в Сирии, такие как

- государственная политика и регулирование;
- количество туристов и доходы от туризма;
- туристическая инфраструктура;
- устойчивость и экологическая ответственность;
- туристический маркетинг;
- индекс конкурентоспособности в сфере путешествий и туризма.

Можно выявить возможности и ограничения системы управления, действующей в Сирии, для продвижения экосистемного продукта на международный рынок туристских услуг.

В сфере государственной политики Сирии наблюдается активная поддержка туристического сектора. Создание Министерства туризма и Высшего совета по туризму формирует институциональную основу для выработки и реализации долгосрочных стратегий развития отрасли. Включение в состав совета представителей частного сектора способствует более сбалансированному учету интересов всех участников рынка. Министерство также занимается подготовкой кадров, что способствует росту качества обслуживания и развитию профессиональных компетенций работников туристической индустрии. Эти меры направлены на восстановление инфраструктуры и повышение инвестиционной привлекательности.

Ключевым направлением государственной стратегии стало развитие новых туристических рынков, таких как Россия, Ирак и Китай. Это позволяет компенсировать потери традиционных рынков и наращивать туристический поток.

Министерство туризма сосредоточилось на стимулировании инвестиций в малые и средние туристические проекты, не требующие крупных вложений, но привлекательных для частных инвесторов.¹²¹

Важную роль играет и стратегия развития внутреннего туризма, которая позволила сохранить устойчивость отрасли, особенно в условиях ограниченного международного турпотока. Переориентация на внутренний рынок и диверсификация туристических услуг помогли предотвратить массовое закрытие предприятий задолго до кризиса 2011 год.¹²²

Министерство спонсировало ряд туристских мероприятий, в том числе Фестиваль песчаных скульптур на пляже Латакии в августе 2016 года¹²³.

¹²¹ The Syria Report: Projects Licensed by Investment Body Decline 74% y-o-y [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.syria-report.com/news/economy/projects-licensed-investment-body-decline-74-y-o-y> (дата обращения: 26.10.2024).

¹²² Haddad N. A., Elhassan G., Al Ibrahim H. How to Re-emerge as a Tourism Destination after a Period of Political Instability // The Travel & Tourism Competitiveness Report. – 2017. – P. 53–57.

¹²³ Ид Н. История возникновения и развития туризма в Сирийской Арабской Республике // Проблемы развития индустрии туризма: материалы VIII Международной научно-практической конференции / отв. ред. О. А. Лях, С. А. Батоева. – Чита, 2022. – С. 196–201.

Тем не менее, основными проблемами, с которыми сталкивается туристический сектор, являются отсутствие необходимого объема финансирования для восстановления объектов и зданий индустрии туризма, а также слабая миссия банковского сектора в сфере кредитной политики.¹²⁴

Кроме того, существуют препятствия и негативные последствия для стабильности цен в сфере финансирования туристических проектов и инвестиций в туризм. Проблема резкого колебания курса сирийского фунта по отношению к иностранным валютам является самым большим препятствием для инвестиций. До войны курс сирийского фунта составлял около 50 лир за доллар, а в 2016 году он достиг более 600 лир за доллар, что означает потерю около 90 % покупательной способности национальной валюты. Курс обмена валютой достиг 15000 лир за доллар к 2023 году, что соответствует увеличению на 2400 % с 2016 по 2023 год.

Анализируя динамику турпотока и расходов на туризм, можно фиксировать медленный, но стабильный рост турпотока в последние годы. Несмотря на снижение числа туристов после 2011 года, последние данные свидетельствуют об увеличении турпотока с 2016 года. Постепенное увеличение свидетельствует и подтверждает факт восстановления интереса к стране среди иностранных туристов.

Одной из наиболее важных возможностей для Сирии является получение экономической выгоды от туризма. Действительно, доходы от туризма составляли значительную часть (около 14%) валового внутреннего продукта страны до кризиса. Даже при нынешнем уровне восстановления общей ситуации в Сирии туризм обеспечивает достойный доход для бюджета страны, что создает стимул для дальнейшего развития этой сферы.

На фоне активных мер правительства по восстановлению туристической инфраструктуры Министерство туризма Сирии отмечает позитивную динамику

¹²⁴ Махлюф А. Анализ современного состояния и перспективы развития туристического рынка Сирийской Арабской Республики // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 33 (4). – С. 146–154.

в привлечении иностранных туристов и росте поступлений в отрасль. Увеличение туристического потока и доходов в 2023 году подтверждает эффективность реализуемых инициатив.

Исторически Сирия, благодаря своему выгодному географическому положению на пересечении торговых путей между Востоком и Западом, имела развитую транспортную систему. Это создает предпосылки для дальнейшего развития транспортной инфраструктуры и диверсификации перевозок. Страна также располагает широкой сетью гостиниц различных категорий — от элитных до экономичных, что позволяет удовлетворять запросы разных сегментов туристов.

С целью восстановления сектора гостеприимства сирийские власти продолжают работу по реконструкции существующих и строительству новых гостиничных объектов, что в перспективе позволит улучшить качество туристического обслуживания.

Тем не менее, военные действия нанесли серьезный урон туристическим объектам. Значительная часть инфраструктуры пострадала или была полностью разрушена (например, Пальмира, Хомс, Босра), что существенно осложняет возвращение туристического интереса к стране. Существенные финансовые затраты на восстановление, дефицит инвестиций и ограниченные ресурсы замедляют процесс модернизации. Дополнительным барьером остаются международные санкции, ограничивающие привлечение внешнего капитала и развитие туристических услуг.

Воздушное сообщение также оказалось под ударом: ряд международных и внутренних рейсов был приостановлен. Санкции, затронувшие ключевые отрасли, в том числе авиационный сектор, повлияли на техническое обслуживание, поставки оборудования и запчастей. Это вызвало рост затрат, ухудшение качества транспортных услуг и увеличение времени ожидания. В результате резко возросли цены на авиабилеты, что делает их недоступными для большинства граждан (например, стоимость перелета Дамаск — Москва — Дамаск достигает 1040 долларов США). Дополнительные валютные требования

для въезда в страну, в частности обязательный обмен 100 долларов США, также оказывают негативное влияние на впечатления иностранных посетителей.

Исходя из этой проблемы, необходимо сосредоточиться на укреплении международного сотрудничества в области туризма и привлечении иностранных инвестиций для развития туристической инфраструктуры. Также следует оказать техническую и финансовую поддержку местным туристическим управлениям и офисам для развития туризма.

Чтобы более четко оценить функции системы управления продвижением экосистемных турпродуктов Сирии на международный рынок туристических услуг, выявить возможности и ограничения, можно использовать аппарат SWOT-анализа. SWOT-анализ — это инструмент стратегического управления, используемый для выявления сильных и слабых сторон, возможностей и угроз любой организации или сектора, позволяющий оценить текущую ситуацию и разработать эффективные планы на будущее.

В случае оценки действия управления туристическим сектором Сирии SWOT-анализ может быть использован для определения способов повышения эффективности действия системы управления этим сектором на международном рынке туристических услуг.

Сильные стороны – это внутренние факторы, которые позитивно отличают систему управления сирийским туристическим сектором и дают ему конкурентное преимущество, таблица 9.

Таблица 9 - Сильные стороны системы сирийского туристического менеджмента¹²⁵

Область	Сильные стороны
1. В области государственной политики регулирования деятельности туристского сектора	Ясная государственная ориентация: наличие четкого государственного видения развития туристического сектора как части экономической стратегии развития, включая стратегические планы по развитию туризма, охватывающие продвижение, инфраструктуру и обучение, что способствует улучшению общей эффективности.

¹²⁵ Составлено автором по данным исследовани

Продолжение таблицы 9

Область	Сильные стороны
1. В области государственной политики регулирования деятельности туристского сектора	Наличие специализированных учреждений, что облегчает процесс координации и управления, таких как Министерство туризма, которое отвечает за планирование, организацию и развитие, гарантируя наличие централизованного органа, способного принимать стратегические решения. Также существуют местные учреждения, работающие над развитием туризма в различных регионах, что усиливает координацию между центром и периферией.
2. В области обеспечения гостеприимства и качества турпродукта	Наличие двух международных аэропортов и ряда высококачественных международных отелей. Три порта расположены в Латакии, Тартусе и Баниясе, они также находятся в стадии развития. Наличие сети автомобильных дорог и железных дорог, почтовых и телефонных служб, современных сетей связи и средств коммуникации.
3. В области предоставления разнообразия вариантов турпродукта	Сирия отличается уникальным климатом (в Сирии четко выражены четыре сезона) и природа Сирии отличается большим разнообразием. Плотность и разнообразие археологических памятников в Сирии делают ее колыбелью цивилизаций, содержащий артефакты более чем 20 различных культур, представляющих историю человеческой цивилизации и обеспечивающих редкое для мира разнообразие, благодаря чему Сирия становится основным направлением культурного туризма. Богатая и разнообразная сирийская кухня и традиционные сирийские ремесла, отражающие богатство сирийской культуры. Сирия является важным направлением для паломничества благодаря наличию множества религиозных объектов исламской и христианской направленности.
4. В области международного маркетинг-менеджмента и продвижения турпродукта на мировой рынок	Географическое положение Сирийской Арабской Республики между Европой, Азией и Африкой, а также ее близость к основным странам-экспортерам туристов, таким как европейские страны и страны Персидского залива. Кроме того, страна легко доступна благодаря множеству видов транспорта, что побуждает туристов задумываться о посещении Сирии и путешествии через неё в другие страны. Увеличение числа туристов за последние годы по сравнению с началом кризиса и упрощенный въезд туристических групп.
4. В области международного маркетинг-менеджмента и продвижения турпродукта на мировой рынок	Участие в организации и проведении международных туристических выставок и мероприятий, наиболее значимыми из которых являются: Международная туристическая ярмарка (FITUR) в Испании, Арабская туристическая выставка в ОАЭ и Пекинская туристическая выставка в Китае.
5. В области управления обучением и подготовкой кадров для сферы международного туризма	Широкое распространение институтов и школ обучения гостеприимству во всех провинциях страны. Разрешение частному сектору открывать гостиничные и туристические школы.

Область	Сильные стороны
6. В области активизации процесса привлечения иностранных инвестиций в объекты индустрии сирийского туризма	<p>Наличие дешевой, квалифицированной рабочей силы.</p> <p>Наличие подходящих территорий и земель для инвестиций в туризм в прибрежных городах Тартус и Латакия, с особой привлекательностью.</p> <p>Взаимодействие с поддерживающими странами, такими как Россия и Китай, а также с международными организациями для усиления международных туристических отношений, поощрения и стимулирования инвестиций и подготовки кадров в сфере туризма.</p> <p>Сотрудничество с 80 российскими инвестиционными компаниями, которые прибыли в Сирию с начала 2018 года для участия в экономическом развитии.</p> <p>Разнообразие туристических продуктов, доступных в Сирии (культурные, пляжные, морские, экологические, речные, пещерные, пустынные...), предоставляет широкий спектр возможностей для удовлетворения потребностей инвесторов в туристическом секторе.</p>

Слабые стороны К слабым сторонам системы туристического менеджмента относятся внутренние факторы, которые негативно влияют на работу туристического сектора, таблица 10.

Таблица 10 - Слабые стороны системы сирийского туристического менеджмента¹²⁶

Область	Слабые стороны
1. В области государственной политики регулирования деятельности туристского сектора	<p>Административная коррупция - наличие уровней коррупции может препятствовать эффективности государственных политик и негативно сказываться на инвестициях.</p> <p>Бюрократия - сложные процедуры могут задерживать реализацию туристических проектов и снижать привлекательность сектора для инвесторов.</p>
2. В области обеспечения гостеприимства и качества турпродукта	<p>Загрязнение окружающей среды и истощение природных ресурсов.</p> <p>Нехватка квалифицированных, профессиональных гидов, владеющих несколькими иностранными языками.</p> <p>Ухудшение состояния археологических памятников и исторических зданий.</p> <p>Низкий уровень обслуживания в некоторых ресторанах и отелях из-за слабой системы контроля качества туристических услуг и несоответствие между качеством и ценой.</p> <p>Отсутствие услуги предварительного онлайн-бронирования в гостиницах.</p> <p>Высокая стоимость аренды туристического автомобиля.</p>

¹²⁶ Составлено автором по данным исследования

Продолжение таблицы 10

Область	Слабые стороны
2. В области обеспечения гостеприимства и качества турпродукта	<p>Слабая сеть наземного транспорта, обслуживающего туристические объекты, а также отсутствие достаточного количество дорожных указателей и информации о компонентах археологического объекта.</p> <p>Небольшое количество самолетов в парке Сирийских арабских авиалиний и высокие цены на предоставляемые услуги из-за отсутствия конкуренции на рынке.</p> <p>Отсутствие метро и морской флот не приспособлен для морских туристических перевозок, а также отсутствие специализированного морского порта.</p>
3. В области предоставления разнообразия вариантов турпродукта	<p>Сокращение многих традиционных ремесел и производств из-за слабой государственной поддержки.</p> <p>Предложение традиционных туристических программ, ориентированных только на традиционные туристические достопримечательности, а не на целостный туристический опыт и новые виды туристических предложений.</p> <p>Слабое управление археологическими и природными объектами и вовлечение местного сообщества в процесс управления и планирования.</p> <p>Сезонность высока в прибрежных городах, таких как Латакия и Тартус.</p> <p>Учреждения размещения в Сирии по-прежнему в основном ограничены традиционной моделью отеля (с недавним появлением исторического отеля).</p>
4. В области активизации процесса привлечения иностранных инвестиций в объекты индустрии сирийского туризма.	<p>Высокие налоги, налагаемые на туристическую индустрию и различные туристические виды деятельности.</p> <p>Высокие и огромные инвестиции, необходимые для восстановления туристической инфраструктуры и разрушенных объектов.</p> <p>Сложные методы предоставления кредитов для туристических проектов от сирийских банков с требованием высоких имущественных гарантий, высокие процентные ставки и отсутствие кредитования в иностранной валюте для финансирования импортных товаров.</p>
5. В области управления обучением и подготовкой кадров для сферы туризма	<p>Существуют значительные пробелы в опыте и высших туристических специальностях. (Ограниченное количество институтов и колледжей по туризму как по количеству, так и по качеству).</p> <p>Отсутствие специалистов в Министерстве туризма по различным туристическим и экономическим специальностям, что привело к снижению общей эффективности работы.</p>
6. В области международного маркетинг-менеджмента и продвижения турпродукта на мировой рынок	<p>Слабый имидж Сирии на международной арене как безопасного туристического направления.</p> <p>Низкое использование Интернета и электронного маркетинга со стороны сирийского туристического сектора как государственного, так и частного.</p>

Продолжение таблицы 10

Область	Слабые стороны
<p>6. В области международного маркетинг-менеджмента и продвижения турпродукта на мировой рынок</p>	<p>Отсутствие возможности открыть туристические офисы, представляющие Сирию в основных странах-экспортерах туристов, из-за задержки в создании Генерального управления по туристическому продвижению до настоящего времени в Сирии.</p> <p>Системы бронирования в Сирии недостаточно гибкие. Это связано с отсутствием у авиакомпаний, работающих в Сирии, услуг онлайн-бронирования для клиентов, что вынуждает клиентов бронировать билеты лично и исключительно через туристические агентства.</p> <p>Высокая конкуренция на международном уровне и в регионе, где есть много соседних стран, которые давно приняли туризм как стратегическую отрасль (Египет, Тунис, Ливан, Турция), полагаясь на низкие цены и активное продвижение, а также другие страны, входящие в эту сферу с крупными инвестициями и беспрецедентными льготами, такие как Дубай и Катар.</p> <p>Недостаток крупных рекламных и PR-кампаний сирийского туризма на международном уровне и отсутствие туристических офисов в столицах стран-экспортеров туристов, а также слабое присутствие в рекламных каналах из-за снижения бюджетов, выделяемых на продвижение по сравнению с аналогичными странами региона. (Рекламный бюджет Сирии составляет 7.5 миллионов долларов, что не превышает 3% рекламного бюджета Турции, например, и 4% рекламного бюджета Египта).</p> <p>Недостаточное развитие внутреннего туризма из-за низких доходов граждан.</p>

Возможности включают положительные внешние факторы, которые система сирийского туристического менеджмента может использовать для развития туристического сектора, таблица 11.

Таблица 11 - Возможности сирийского туристического менеджмента¹²⁷

Область	Возможности
<p>1. В области государственной политики регулирования деятельности туристского сектора</p>	<p>Региональное и международное сотрудничество с соседними странами для укрепления совместного туризма.</p> <p>Активизация роли местных сообществ и их вовлечение в процесс управления туристическими объектами для получения выгоды для всех сторон и обеспечения устойчивого развития.</p>
<p>2. В области обеспечения гостеприимства и качества турпродукта</p>	<p>Сохранение исторического, природного и биологического наследия для обеспечения устойчивого туризма в Сирии.</p> <p>Активизация роли туристических органов и комитетов в провинциях для обеспечения качества туристического продукта.</p>

¹²⁷ Составлено автором по данным исследования

Продолжение таблицы 11

Область	Возможности
2. В области обеспечения гостеприимства и качества турпродукта	<p>Завершение создания благоприятных условий и установление рабочих механизмов, которые обеспечат выполнение задач, возложенных на Союз туристических палат, с целью достижения лучшего качества туристического продукта.</p>
3. В области предоставления разнообразия вариантов турпродукта	<p>Сохранение культурного и художественного наследия Сирии, ремесел и традиционных промыслов, а также их защита.</p> <p>Активное содействие в достижении социального и экономического развития населенных пунктов, расположенных рядом с туристическими и археологическими объектами.</p>
4. В области активизации процесса привлечения иностранных инвестиций в объекты индустрии сирийского туризма	<p>Принятие регионального планирования для создания карты туристических инвестиций в Сирии, что обеспечит оптимальное распределение туристических инвестиций и достижение устойчивого туризма.</p> <p>Рассмотрение туристических инвестиций с точки зрения их экономической выгоды и создания рабочих мест, а не только с точки зрения прямой финансовой выгоды.</p>
5. В области управления обучением и подготовкой кадров для сферы туризма	<p>Подготовка высококвалифицированных кадров во всех туристических специальностях.</p> <p>Увеличение числа туристических институтов и колледжей, а также поощрение частного сектора к инвестициям в область обучения и подготовки в сфере туризма в различных регионах Сирии.</p> <p>Создание научно-исследовательских центров в области управления туризмом. Создание специализированных комитетов по управлению кризисами в сфере туризма, в который будут входить заинтересованные стороны.</p>
6. В области международного маркетинг-менеджмента и продвижения турпродукта на мировой рынок	<p>Работа над тем, чтобы Сирия заняла достойное место на мировой туристической арене, а также устранение слабого имиджа Сирии как безопасного и привлекательного международного туристического направления.</p> <p>Противодействие высокой конкуренции на международном уровне и в регионе путем повышения качества предоставляемых туристических услуг, восстановления и развития туристической инфраструктуры, а также внедрения новых методов представления туристического продукта и разнообразия туристических предложений.</p> <p>Открытие и привлечение новых туристических рынков, опираясь на разнообразие источников туристического предложения в Сирии.</p> <p>Разработка плана, который обеспечит развитие внутреннего туризма в соответствии с доходами сирийцев и обеспечит приемлемые уровни заполняемости, с реализацией в рамках продуманных программ.</p> <p>Создание агентства по активизации, маркетингу и продвижению туризма, в которое войдут представители</p>

Продолжение таблицы 11

Область	Возможности
6. В области международного маркетинг-менеджмента и продвижения турпродукта на мировой рынок	частного туристического сектора; его основная задача — финансирование международного продвижения сирийского туристического продукта на рынках стран-экспортеров туристов и привлечение инвестиций в туризм, использование современных методов продвижения для увеличения числа туристов и заключение контрактов с международными специализированными рекламными компаниями в европейских странах для продвижения Сирии как важного туристического направления.

Угрозы относятся к потенциальным негативным внешним факторам, которые могут препятствовать действенному функционированию сирийского туристического менеджмента, таблица 12.

Таблица 12 - Угрозы функционированию сирийского туристического менеджмента¹²⁸

Область	Угрозы
1. В области государственной политики регулирования деятельности туристского сектора	<p>Постоянные изменения в законах и правилах могут привести к нестабильности в рабочей среде</p> <p>Недостаток государственной поддержки частного сектора в области туризма и развития туристических проектов .</p> <p>Недостаточное сотрудничество с соседними и отсутствие международной стратегии по связям с общественностью в туризме.</p> <p>Война и продолжающиеся террористические акты до сих пор в некоторых сирийских регионах.</p>
2. В области обеспечения гостеприимства и качества турпродукта	<p>Доступ в Сирию по суше хороший, по воздуху — средний, по морю — слабый.</p> <p>Качество приема туристов в целом хорошее (на народном уровне), а в местах проезда и пребывания туристов среднее.</p> <p>Низкий уровень подготовки персонала туристических объектов.</p> <p>Высокая сезонность, особенно в прибрежных городах.</p> <p>Качество окружающей среды в городах среднее, в сельской местности хорошее.</p>
3. В области предоставления разнообразия вариантов турпродукта	<p>Слабое предложение и управление археологическим и культурным богатством, его разнообразием и распределением</p> <p>Туристические активности имеют слабую плотность.</p>

¹²⁸ Составлено автором по данным исследования

Продолжение таблицы 12

<p>4.В области международного маркетинг-менеджмента и продвижения турпродукта на мировой рынок</p>	<p>Имидж страны :Сирия страдает от негативного имиджа из-за безопасности и политической ситуации ,что влияет на привлечение туристов.</p> <p>Конкуренция :существует сильная конкуренция со стороны других туристических направлений в регионе ,которые стремятся привлечь те же туристические рынки.</p> <p>Ограниченный бюджет :финансовые ресурсы ,доступные для маркетинга и продвижения ,могут быть ограничены ,что влияет на эффективность рекламных кампаний.</p> <p>Использование технологий :неспособность эффективно использовать средства цифрового маркетинга и социальные сети.</p>
<p>5 В области активизации процесса привлечения иностранных инвестиций в объекты индустрии сирийского туризма</p>	<p>Политическая и экономическая нестабильность препятствует привлечению иностранных и местных инвестиций.</p> <p>Инфраструктура туризма сильно пострадала во время конфликта, что требует значительных инвестиций для восстановления.</p> <p>Административные и бюрократические сложности могут затруднить процесс инвестирования и увеличить его стоимость.</p> <p>Отсутствие достаточных стимулов для инвесторов может привести к снижению интереса к инвестициям в туристический сектор.</p>
<p>6. В области управления обучением и подготовкой кадров для сферы туризма</p>	<p>Недостаток обученных кадров :существует нехватка квалифицированных и обученных специалистов в различных областях туризма.</p> <p>Несоответствие учебных программ быстрым изменениям в индустрии туризма и требованиям рынка.</p> <p>Недостаточное финансирование для разработки программ подготовки и повышения квалификации.</p> <p>Слабое сотрудничество между образовательными учреждениями и частным сектором в области подготовки.</p>

Выводы по второй главе.

В результате анализа основных факторов-условий определения эффективности и устойчивости управления туристическим сектором Сирии, таких как государственная политика и регулирование; количество туристов и доходы от туризма, туристическая инфраструктура, устойчивость и экологическая ответственность, туристический маркетинг и индекс конкурентоспособности путешествий и туризма и полученные данные SWOT-анализа показывают, что система управления продвижением экосистемного продукта индустрии туризма на международном рынке имеет, с одной стороны , множество сильных сторон и явных возможностей для улучшения, а с другой

стороны имеет некоторые слабые стороны, которые представляют собой угрозы и ограничения для процесса совершенствования системы управления продвижением туристического продукта Сирии на международный рынок.

Конкурентный потенциал туристского сектора Сирии как управляемой системы

- Богатое культурное и историческое наследие Сирии, а также разнообразие природных ресурсов, предоставляют ей основное конкурентное преимущество как уникальной туристической дестинации на Ближнем Востоке.

Это создает возможности для активного формирования и продвижения разнообразных туристических направлений — культурного, религиозного, экологического и пляжного туризма, что служит основой привлечения туристов и устойчивого развития туристического сектора.

Развитая транспортная система, включающая аэропорты, морские порты, автодорожную сеть, а также наличие гостиничной базы с участием международных отельных брендов, обеспечивает удобный доступ в страну и комфортное перемещение туристов, а также гарантирует высокий уровень размещения. Всё это способствует укреплению конкурентных позиций Сирии на мировом туристическом рынке.

Наличие институциональной поддержки со стороны государства — профильных министерств и ведомств, а также эффективная межведомственная координация — способствуют созданию действенной системы управления туристической отраслью. Это формирует благоприятную среду для привлечения инвесторов, развития инфраструктурных проектов и эффективного маркетинга туристических продуктов.

Кроме того, накопленный опыт в организации туристических выставок и фестивалей способствует эффективному продвижению национального турпродукта на международной арене.

Ограничения, сдерживающие реализацию управленческого функционала системы туристического менеджмента Сирии в продвижении её турпродукта на мировой рынок.

- Ухудшение состояния туристической инфраструктуры и исторических, природных объектов из-за военных действий негативно сказывается на качестве туристического продукта. Это снижает привлекательность Сирии для иностранных туристов и затрудняет управление турпотокom и восстановление туристического сектора.

Политическая и экономическая нестабильность, а также продолжающиеся военные действия в некоторых регионах Сирии представляют серьезные препятствия для управления восстановлением и развитием туристического сектора.

В области продвижения сирийского туристического продукта мы обнаруживаем серьезную слабость в возможностях и бюджетах продвижения, пренебрежение ролью современных методов продвижения и цифрового маркетинга, не говоря уже о сильной конкуренции со стороны соседних стран, обладающих высоким опытом в управлении туристическим сектором.

Однако эти проблемы можно превратить в реальные возможности для продвижения сирийского туристического продукта и нейтрализации негативного имиджа Сирии, используя соответствующие стратегии, соответствующие сирийскому контексту.

3 РАЗРАБОТКА МЕР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДВИЖЕНИЕМ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРОДУКТА ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА

3.1 Дорожная карта совершенствования функционирующей в Сирии системы управления продвижением туристического продукта на внешний рынок

Современный туристический ландшафт требует инновационных подходов к продвижению экосистемных продуктов, особенно в регионах и странах, сталкивающихся с уникальными проблемами, таких как Сирия. Богатое культурно-историческое наследие страны, разнообразные природные ресурсы и памятники архитектуры представляют широкие возможности для развития туризма, однако эти активы обуславливают необходимость функционирования сложных систем управления для реализации их полного познавательного потенциала на мировом рынке туристических услуг. Значение разработки эффективной системы управления продвижением экосистемных продуктов невозможно переоценить в современной глобальной туристической среде. Поскольку туризм продолжает развиваться, для Сирии важно в постконфликтной ситуации адаптировать свои стратегии и управленческие подходы для удовлетворения меняющихся рыночных требований и ожиданий потребителей в изменившейся международной обстановке и трансформирующемся внутригосударственном устройстве.

В предыдущих главах диссертации были заложены теоретические основы и проведён сравнительный анализ национальных моделей, осуществлена диагностика функционала действующей в Сирии системы управления продвижением экосистемных продуктов в индустрии туризма. Изучение сильных и слабых сторон различных моделей, а также углубленная оценка существующего уровня результативности системы управления продвижением экосистемного продукта Сирии на внешний туристический рынок выявили ограничения, лимит-факторы и барьеры в её функционировании. Основываясь

на этом, настоящая глава фокусируется на разработке конкретных мер, направленных на совершенствование национальной системы управления продвижением экосистемных продуктов Сирии в индустрии туризма. Это включает формирование дорожной карты, адаптированной конкретно к сирийскому контексту, а также оценку ожидаемой эффективности предлагаемых улучшений.

Методология, используемая при разработке этих мер совершенствования, системы управления сочетает концептуальные основания с практическими приложениями, обеспечивая академическую обоснованность и операционную выполнимость предлагаемых решений. Такой научно-практический подход учитывает:

1. Глобальные тенденции развития туристической индустрии и лучшие практики в продвижении экосистемных продуктов;
2. Специфические проблемы и возможности сегодняшнего положения Сирии;
3. Запросы и ожидания заинтересованных сторон;
4. Доступность туристических ресурсов и существующие ограничения;
5. Соображения долгосрочной устойчивости Сирийского направления туризма.

Глава структурирована для обеспечения логического перехода от стратегического планирования мер дорожной карты к их реализации и оценке ожидаемых результатов и экстерналий. Раздел 3.1 представляет разработку подробной дорожной карты, описывающей конкретные шаги и инициативы по совершенствованию системы управления Сирии для продвижения её экосистемных туристических продуктов на внешний рынок. Раздел 3.2 фокусируется на оценке ожидаемой эффективности рекомендуемых мер. Эта система оценки позволяет заинтересованным сторонам отслеживать прогресс и корректировать стратегии по мере необходимости, обеспечивая оптимальные результаты от внедрения рекомендуемых мер.

Предлагаемые рекомендации охватывают совершенствование ряда ключевых элементов существующей в Сирии системы управления сферой туристической деятельности:

1. Модернизация организационной структуры системы управления;
2. Интеграция современных технологий и цифровая трансформация системы управления;
3. Развитие инфраструктуры;
4. Сохранение и управление культурным наследием;
4. Сочетание маркетинговых и промоционных стратегий;
5. Вовлечение заинтересованных сторон и сотрудничество;
6. Оптимизация распределения ресурсов;
7. Совершенствование контроля качества, мониторинга и управления рисками;
8. Развитие человеческих ресурсов, работающих в сфере туризма
9. Трансформация финансово-инвестиционной структуры.

Рекомендации учитывают уникальные характеристики туристической экосистемы Сирии, включая:

- культурные и исторические активы;
- природные ресурсы и биоразнообразие на территории страны;
- потребности развития инфраструктуры в контексте развития;
- человеческие ресурсы, их потенциал, наличие и возможности;
- позиционирование Сирии на туристическом рынке и конкурентные преимущества сирийского туристического продукта;
- возможности регионального и международного партнерства и сотрудничества.

В главе подчеркивается важность синергетического эффекта между различными компонентами системы управления в сфере туризма и обеспечения их взаимосвязанности, чтобы улучшения в одной области одновременно дополняли и повышали эффективность других областей. Комплексный характер предложенного подхода является ключевым условием достижения устойчивых

и продолжительных результатов в модернизации туристических продуктов Сирии. В данной главе также акцентируется внимание на значимости цифровых технологий и инноваций, а также на необходимости их адаптации в систему государственного управления. Внедрение предложенных решений предполагает использование гибких управленческих инструментов, способных адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и новым возможностям.

Рекомендации сформированы с учётом принципов устойчивого развития, что обеспечивает сбалансированное улучшение управленческих механизмов при одновременном содействии экономическому росту и охране окружающей среды. Такой подход необходим для формирования конкурентоспособных экосистемных туристических продуктов и их продвижения на международных рынках.

Поэтапный формат реализации предложений позволяет оптимально распределять ресурсы, корректировать стратегии на основании обратной связи и достигнутых результатов. Это обеспечивает устойчивость изменений и управляемость трансформационных процессов при сохранении стабильности операционной деятельности туристической системы.

Исследование, проведенное в предыдущих главах о ситуации и потенциале сирийского туристического сектора как управляемой системы, а также изучение успешных международных практик управления развитием туристических направлений, позволяет перейти к основной части исследования – разработке рекомендаций по совершенствованию механизма управления продвижением сирийского туристического продукта на мировом рынке.

Комплексная оценка текущей системы управления туризмом в Сирии показывает, что несмотря на богатые культурно-исторические, рекреационные и уникальные туристические достопримечательности, эффективность их продвижения на международном рынке остается недостаточной. Это связано с рядом внешнеэкономических и военно-политических проблем и сложностей в системе управления, ограничивающих эффективность продвижения национального туристического продукта:

1. Отсутствие комплексной экологической концепции формирования и продвижения национального экосистемного туристического продукта с учетом многообразия природных, рекреационных, исторических, культурных, социальных и экономических компонентов туристических направлений: акцент в продвижении делается главным образом на традиционные виды туризма, тогда как современный туристический рынок требует разнообразия предложений, включая экологический туризм, гастрономический туризм и другие направления.

2. Фрагментация и разобщенность административных воздействий различных аспектов управления туризмом снижает синергетический эффект мероприятий по продвижению сирийского туристического продукта.

3. Инфраструктура и технологическая база играют важную роль в обеспечении конкурентоспособности любого туристического направления. Однако в случае Сирии наблюдается недостаточная развитость транспортной инфраструктуры, что значительно снижает привлекательность страны для иностранных туристов. Кроме того, не отвечающий современным требованиям уровень цифровизации процедур в процессах онлайн-бронирования и продаж, а также маркетинговых кампаний делает продвижение сирийских туристических продуктов менее эффективным по сравнению с другими странами.

4. Слабая интеграция частного сектора и местных сообществ в процессы управления развитием туристических зон и формирования их привлекательного имиджа, отсутствие эффективного взаимодействия с международными туристическими организациями и активного участия в международных туристических выставках и форумах ограничивают функционал систем управления.

5. Отсутствие надежных статистических данных затрудняет выявление механизмов, с помощью которых туризм обеспечивает рост, а также реализацию его потенциала развития».¹²⁹

¹²⁹ Annex 2. Tourism as an economic development tool [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oas.org/dsd/publications/unit/oea78e/ch10.htm> (дата обращения: 20.10.2024).

6. Институциональные проблемы, такие как нехватка человеческих ресурсов, отсутствие документации и данных о ресурсах наследия для анализа рисков на всех уровнях (например, географические справочные данные об объектах наследия и их границах и т.д.).¹³⁰

7. Ограничения присущи и несовершенным механизмам партнерства между государственным и частным секторами в финансировании проектов развития инфраструктуры и продвижения туристических продуктов.

8. В сфере стратегического управления выявлены: отсутствие четкой долгосрочной стратегии позиционирования Сирии на мировом туристическом рынке; недостаточное обоснование целевых показателей развития внутреннего туризма и их адаптации к доходам населения; слабая интеграция туристических проектов в общую стратегию социально-экономического развития; отсутствие систематизированного подхода к формированию туристического бренда страны.

Для повышения общей результативности функционирования туристической отрасли Сирийской Арабской Республики необходима трансформация подходов к стратегическому планированию и совершенствование механизмов управления в данной сфере. В современных условиях это означает не только усиление институционального взаимодействия между государственными органами, представителями бизнеса и международными структурами, но и внедрение прогрессивных маркетинговых инструментов, а также цифровых технологий в процессы формирования и продвижения туристических продуктов. Одной из ключевых задач в рамках модернизации отрасли следует признать формирование устойчивого, позитивного и конкурентоспособного образа Сирии как безопасного, культурно богатого и привлекательного туристического направления. Достижение данной цели предполагает реализацию комплекса мер, включающих модернизацию и расширение туристической инфраструктуры, повышение квалификации специалистов отрасли, реставрацию и сохранение объектов культурного и

¹³⁰ Проблема охраны памятников культурного наследия в условиях стихийных бедствий (на примере Сирийской арабской республики). Овчинников В.Н., Бажжуд Н. // Russian Economic Bulletin. 2023. Т. 6. № 5. С. 264-269.

исторического наследия, а также внедрение стандартов высокого качества в оказании туристических услуг. Таким образом, устойчивое развитие туризма в Сирии должно опираться на системный и комплексный подход, сочетающий управленческую модернизацию, технологические инновации и учет национальной специфики. На схеме 12 инструменты системы управления туристической сферой (анализ успешной международной практики).

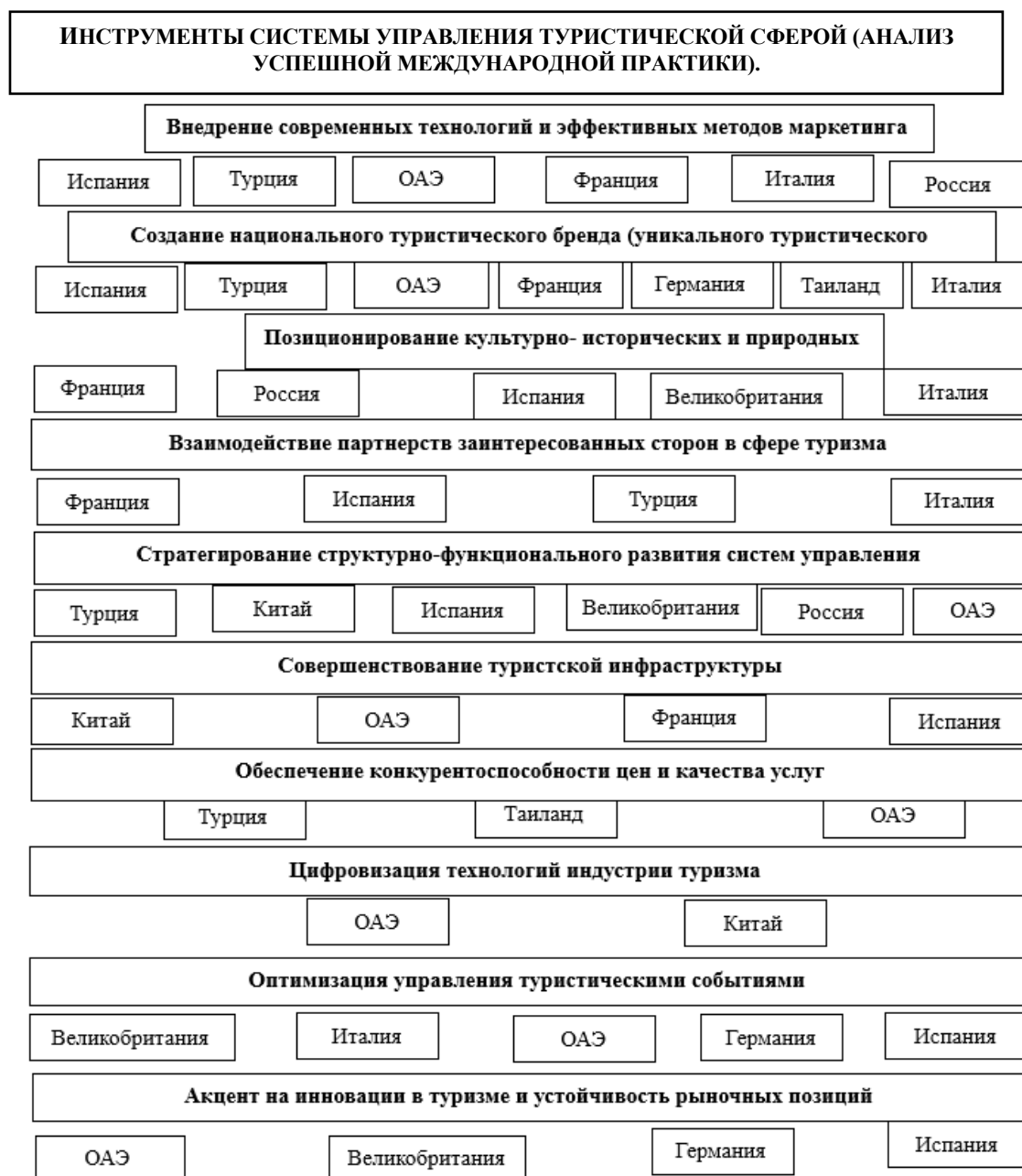


Рисунок 12 – Инструменты системы управления туристической сферой (анализ успешной международной практики)¹³¹

¹³¹ Составлено автором по материалам исследования

Анализ успешных международных практик управления туристическим сектором показывает, что решение выявленных проблем требует существенного обновления функций в механизме управления сирийским туризмом. При этом важно обеспечить адаптацию передового зарубежного опыта к специфическим условиям и возможностям страны.

При адаптации международных передовых практик к специфическому контексту Сирии важно учитывать несколько ключевых факторов успеха мировых туристических лидеров (рисунок 11).

При адаптации международных передовых практик к специфическому контексту Сирии важно учитывать несколько ключевых факторов успеха мировых туристических лидеров. В этой связи представляется целесообразным рекомендовать Министерству туризма Сирийской Арабской Республики и Высшему совету по туризму:

- проводить комплексный анализ лучших международных практик с учётом сирийских социально-экономических реалий и постконфликтной специфики;
- развивать институциональные и управленческие механизмы на основе гибких, адаптивных стратегий;
- укреплять межведомственное и международное сотрудничество в сфере туризма;
- содействовать профессиональной подготовке и переподготовке кадров, используя успешный международный опыт в области гостеприимства и креативных индустрий.

Такая адаптация должна опираться на устойчивые подходы и быть ориентирована на повышение туристической привлекательности страны, инвестиционной активности и создание позитивного имиджа Сирии на мировом рынке.

- Создание эффективных административных структур продвижения национальных туристических продуктов, обеспечивающих внедрение современных технологий и методов маркетинга.

Современные лидеры мировой туристической отрасли активно применяют цифровые технологии и эффективные маркетинговые подходы для укрепления своих позиций на глобальном рынке. Так, Испания и Турция демонстрируют высокий уровень активности в социальных сетях, тогда как Объединённые Арабские Эмираты успешно используют цифровые каналы для продвижения туристических услуг. Франция и Испания прославились инновационными маркетинговыми кампаниями, а такие страны, как Франция, ОАЭ и Италия, добились значительных успехов в продвижении туризма премиального сегмента. В то же время акцент России на развитие внутреннего туризма стал эффективной стратегией адаптации к современным условиям.

- Активизация развития национального туристического бренда.

Одним из ключевых факторов конкурентоспособности становится формирование устойчивого и узнаваемого туристического бренда страны. Успешные государства выстраивают уникальную национальную туристическую идентичность. Так, Франция и ОАЭ поддерживают чётко выраженные имиджи, а Испания и Турция предлагают широкий спектр туристических продуктов — от пляжного и культурного до городского туризма. Турция и Германия внедряют комплексные системы управления туризмом, обеспечивая интеграцию различных видов туризма. Специализированные туристические предложения, такие как гастрономический туризм в Италии и Франции, а также медицинский туризм в Турции и Таиланде, позволяют расширить целевую аудиторию и повысить туристическую привлекательность. Особенно заметны достижения Испании и Турции в развитии пляжного туризма, где они продолжают занимать ведущие позиции.

- Обеспечение взаимодействия партнерств заинтересованных сторон в сфере туризма.

Эффективное управление туризмом опирается на крепкие партнерские отношения. Франция демонстрирует успешное государственно-частное сотрудничество, в то время как региональные туристические советы Испании показывают эффективную децентрализацию. Испания и Италия активно

вовлекают местные сообщества и сохраняют местные традиции и культуру. Турецкий опыт также считается идеальной моделью плодотворного сотрудничества между государственным и частным секторами в сфере туризма. Современная Турция смогла занять видное место в мировой индустрии туризма, особенно в сфере пляжного туризма и курортов.

- *Стратегирование структурно-функционального развития систем управления.*

Успешные направления реализуют комплексные стратегии планирования. Превращение Турции в выдающееся туристическое направление обязано продуманным государственным стратегиям в туристическом секторе. Благодаря принятию эффективной и динамичной государственной политики в развитии секторов туризма и гостеприимства Турция смогла создать конкурентоспособный туристический продукт на мировом уровне в относительно короткие сроки. Турция также преуспевает в антикризисном управлении и обеспечивает сильную государственную поддержку сфере туризма. Поскольку благоприятная инвестиционная среда является одной из важнейших стратегий успеха системы управления, ОАЭ работают над созданием привлекательной инвестиционной среды, в то время как Великобритания и Франция поддерживают эффективные меры безопасности.

- *Развитие инфраструктуры туризма.*

Анализ международного опыта управления туристическим сектором позволяет утверждать, что страны, добившиеся значительных успехов в сфере туризма, системно инвестируют в развитие инфраструктуры. Среди них особенно выделяются Франция, Китай и Объединённые Арабские Эмираты (ОАЭ), отличающиеся развитой транспортной сетью и современными логистическими решениями. Наряду с этим, отдельные государства, такие как ОАЭ, акцентируют внимание на создании высококлассной гостиничной базы, ориентированной на потребности премиального сегмента туристов.

- *Совершенствование механизмов управления туристическими мероприятиями.* Передовые туристические дестинации стремятся к

профессиональной организации событийного туризма как важного инструмента привлечения международных потоков. Так, Италия и Великобритания зарекомендовали себя как центры культурных инициатив, проводя масштабные фестивали, выставки и праздничные мероприятия. Германия и ОАЭ демонстрируют высокий уровень подготовки и проведения международных выставок, способствующих укреплению туристической привлекательности. В то же время Испания и Великобритания добились значительных результатов в сфере спортивного туризма, что положительно влияет на формирование устойчивого туристского имиджа страны.

- *Комплексное использование историко-культурного и природного потенциала.* Во многих странах туристическая политика ориентирована на интеграцию природных и культурных ресурсов в формирование конкурентоспособных туристических продуктов. Франция, Россия и Великобритания активно эксплуатируют богатое историко-культурное наследие в разработке туристических маршрутов и формировании брендированной территории. При этом Россия, обладая значительным природно-географическим разнообразием, активно развивает экотуризм и рекреационные направления. В свою очередь, Китай выделяется глубоко укоренёнными этнокультурными традициями и системой народных промыслов, что позволяет ему формировать уникальные предложения в сфере культурного туризма.

- *Обеспечение соотношения качества и ценовой доступности туристических услуг.* Ключевым элементом успешного туристического продукта является достижение баланса между качеством обслуживания и его стоимостью. Так, Турция и Таиланд предлагают конкурентные цены при сохранении высокого уровня сервиса, что делает их привлекательными для массового туриста. Напротив, в Объединённых Арабских Эмиратах приоритет отдан высококлассному обслуживанию и формированию премиальных предложений, ориентированных на туристов с высоким уровнем дохода.

- *Инновационное развитие устойчивого туризма.* Страны-лидеры в сфере туризма активно внедряют инновационные технологии, способствующие

устойчивому развитию отрасли. ОАЭ активно интегрируют концепции «умных городов» и цифровые туристические продукты. Великобритания и Германия реализуют инициативы в области устойчивого и экологически ориентированного туризма. В Испании эффективно функционирует система управления пляжными зонами, обеспечивающая комфорт и безопасность. Великобритания и Германия демонстрируют лидерство в развитии «зелёных» туристических практик и экологически ответственного подхода к ведению бизнеса в туристической сфере.

Следует подчеркнуть, что безусловное заимствование зарубежных практик без адаптации к социокультурным, экономическим и политическим особенностям Сирийской Арабской Республики может привести к снижению эффективности внедряемых решений. В этой связи требуется разработка оригинальных стратегий, базирующихся на национальной специфике и внутреннем потенциале страны. Успешные управленческие решения должны быть тщательно адаптированы к местным условиям и для создания эффективной дорожной карты совершенствования функционирующей в Сирии системы управления продвижением экосистемного продукта на международный рынок туристских услуг необходимо учесть множество следующих факторов,

- существующее состояние туристической инфраструктуры;
- потенциал человеческих ресурсов и наличие экономических ограничений;
- особенности нормативно-правовой базы;
- культурные традиции, социальные факторы и местные обычаи;
- уровень технологического развития;
- квалификация управленческого персонала и уровни управленческого опыта.

Обеспечение инноваций в устойчивое развитие туризма представляет собой стратегически важное направление модернизации туристической отрасли, сочетающее в себе экологические, экономические и социальные аспекты. Основная цель заключается в создании конкурентоспособной и экологически сбалансированной модели туризма, способной адаптироваться к современным

вызовам. Одним из ключевых инструментов становится цифровизация. Внедрение цифровых решений – от онлайн-бронирования и электронных гидов до технологий виртуальной и дополненной реальности – способствует не только повышению комфорта для туристов, но и улучшению управления туристическими потоками.

Применение технологий обработки больших данных (Big Data) и алгоритмов искусственного интеллекта открывает новые возможности для анализа туристического поведения, формирования персонализированных туристических маршрутов, а также точного прогнозирования сезонных изменений спроса. Такие подходы повышают эффективность стратегического планирования и позволяют адаптировать туристические услуги к индивидуальным предпочтениям потребителей.

В условиях актуальности устойчивого развития особое внимание уделяется созданию экологически ответственных туристических продуктов. Современные тенденции предполагают активное развитие экотуризма, аграрного туризма и культурно-познавательных маршрутов, минимизирующих негативное воздействие на окружающую среду. Для реализации подобных инициатив важно обеспечивать рациональное использование природных и культурных ресурсов, а также включение местного населения в процессы планирования и реализации туристических программ.

Понимание специфики социально-экономических и культурных условий Сирии делает очевидной необходимость адаптации управленческих решений к национальному контексту. В этих условиях важно сформировать четкую стратегию перехода от концептуальных разработок к практическим действиям. Такой переход должен быть основан на структурированном, последовательном и научно обоснованном подходе, способном обеспечить реализацию комплексной программы развития туризма. Учет местных условий, как было отмечено ранее, служит важной отправной точкой для разработки практичного и достижимого плана улучшения деятельности туристского сектора страны, рисунок 13.



Рисунок – 13 Дорожная карта совершенствования функционирующей в Сирии системы управления продвижением экосистемного продукта на международный рынок туристских услуг¹³²

¹³² Составлено автором по материалам исследования

Туристический сектор в Сирии в последние годы столкнулся с серьезными проблемами из-за геополитической нестабильности, природных катастроф и ухудшения состояния как культурно-исторических, так и природных активов. Тем не менее, с учетом стратегической дорожной карты, направленной на оживление и улучшение туристической индустрии, существует уникальная возможность использовать богатое наследие Сирии и разнообразные ландшафты для привлечения международных посетителей. Этот документ описывает первый этап дорожной карты, сосредотачиваясь на комплексной оценке текущей ситуации, которая послужит основой для будущих улучшений в системе управления по продвижению сирийского туристического продукта на международном рынке.

ПЕРВАЯ ФАЗА: Оценка текущей ситуации

В рамках реализации первого этапа дорожной карты официальным органом, ответственным за реализацию этой задачи, является Министерство туризма, а также через свои вспомогательные органы по мере необходимости, такие как Управление планирования туризма, Главное управление по реализации туристических проектов и органы, связанные с Главным управлением по реализации туристических проектов, в частности (Управление туристических объектов и Управление туристических проектов).

На этой Фазе решаются следующие задачи.

А. Комплексный анализ существующих туристических активов

1. Оценку природных ресурсов

Богатые природные ресурсы Сирии являются основой для развития туристической индустрии и, следовательно, для улучшения экономического, сервисного и социального положения сирийских регионов. Для демонстрации потенциала любой туристической зоны необходимо провести инвентаризацию и туристическую оценку ее природных ресурсов и, таким образом, определить ее особенности, характеристики, степень инвестирования и потенциал для развития различных видов туристической деятельности, а также выявить наиболее важные природно-особые объекты, готовые к инвестициям в туризм, чтобы предложить их в качестве туристических объектов.

- **Картирование экологических зон.** На этом этапе необходимо подготовить подробные туристические карты природных территорий и особо охраняемых природных территорий, а также провести оценку природных памятников и биоразнообразия.

- **Оценку охраняемых территорий.** Необходима оценка существующих охраняемых территорий для определения их жизнеспособности для туризма. Это включает в себя оценку доступности, инфраструктуры и практик управления посетителями, чтобы гарантировать, что дестинации могут принять определённое количество туристов без ущерба для экологической целостности.

- **Оценку природных достопримечательностей.** Иконные природные достопримечательности, такие как река Евфрат, долина Оронтес и различные горные цепи, будут оценены на предмет их туристического потенциала. Оценка будет сосредоточена на доступности, безопасности и существующих удобствах для посетителей.

2. Оценку культурного наследия (Главное управление древностей и музеев.)

Богатое культурное наследие Сирии является одним из ее самых значительных активов. Должна быть проведена детальная оценка культурного наследия для документирования исторических объектов, оценки усилий по сохранению и выявления возможностей для реставрации.

- **Документация исторических объектов.** Будет составлен полный инвентарный реестр исторических объектов, включая объекты Всемирного наследия ЮНЕСКО и менее известные жемчужины. Каждый объект будет задокументирован с точки зрения его исторической значимости, текущего состояния и доступа для посетителей.

- **Оценка эффективности мер по сохранению культурного наследия.** В рамках анализа текущей культурной политики представляется целесообразным осуществить комплексную оценку существующих программ и инициатив, направленных на охрану и сохранение культурного наследия. Такой подход позволит определить уровень их результативности, а также выявить возможные пробелы и слабые звенья в системе охранных мероприятий. Особое внимание

должно быть уделено степени вовлеченности местных сообществ и устойчивости механизмов финансирования, что является важным индикатором жизнеспособности данных инициатив.

- *Формирование базы традиционных культурных практик.* Систематизация и инвентаризация нематериального культурного наследия — включая ремесленные технологии, фольклорные практики и традиционные фестивали — позволит сформировать репрезентативную картину живого культурного пространства Сирии. Полученные данные могут служить основой для проектирования аутентичных туристических продуктов, способствующих популяризации национальной культуры и расширению туристического предложения.

- *Оценка археологического и историко-культурного потенциала.* Для обеспечения рационального планирования реставрационных работ и мероприятий по охране памятников следует провести всестороннюю оценку состояния объектов археологического и историко-культурного значения. Анализ должен учитывать влияние как природных и климатических факторов, так и антропогенного воздействия. По итогам данной оценки необходимо установить приоритетные направления восстановления, определить объемы необходимых работ и провести распределение ответственности между профильными ведомствами и организациями.

- *Анализ потребности в ресурсном обеспечении.* Эффективная реализация восстановительных инициатив требует предварительной количественной и качественной оценки потребности в ресурсах. Это включает в себя определение объема необходимых финансовых вложений, а также потребности в кадровом обеспечении — в частности, специалистах в области реставрации, охраны памятников и культурного менеджмента. Данный расчет ляжет в основу подготовки заявок на внешнее финансирование и разработки проектных предложений для национальных и международных доноров.

3. Анализ состояния музеев.

Музеи играют ключевую роль в сохранении и демонстрации культурного наследия Сирии. Необходимо провести тщательный анализ состояния музеев для выявления областей, нуждающихся в улучшении.

- *Состояние музейных коллекций.* Будет проведен инвентаризация музейных коллекций для оценки их состояния, актуальности и методов презентации.
- *Техническое состояние зданий.* Физическое состояние музейных зданий будет оценено для выявления необходимых ремонтов или обновлений.
- *Системы безопасности* Эффективность существующих систем безопасности будет оценена для обеспечения защиты ценных коллекций от кражи или повреждений.
- *Необходимость ремонта.* На основе оценок будет составлен список музеев, требующих ремонта, вместе с оценочными затратами.

В. Анализ туристической инфраструктуры

Безусловно, каким бы привлекательным ни был туристический район, спрос на него становится ограниченным, если в нем нет туристической инфраструктуры и основных объектов, необходимых туристам.

1. Оценка состояния инфраструктуры, степени разрушений и необходимости реконструкции. На данном этапе Министерству туризма Сирии совместно с Министерством культуры (древностей и музеев) и Министерством местного управления и окружающей среды необходимо провести комплексную инвентаризацию состояния инфраструктуры, чтобы оценить степень ущерба базовой и туристической инфраструктуры и определить приоритеты для улучшения и инвестиций.

2. Обзор объектов размещения.

Выявление количества и категорий отелей. Нужно провести инвентаризацию существующих объектов размещения, классифицированных по типу (отели, хостелы, гостевые дома). Важно осуществить ряд следующих оценок.

- *Состояние номерного фонда.* Оценка состояния номерного фонда даст возможность определения качества мест доступного размещения.

- Степень повреждений. Оценка ущерба, понесенного объектами размещения, поможет определить потребности в реконструкции.
 - Наличие технического оборудования. Нужно оценить доступность и состояние технического оборудования в объектах размещения.
 - Соответствие международным стандартам. Объекты должны быть оценены на соответствие международным стандартам гостиничного сервиса.
 - Доступность для людей с ограниченными возможностями. Оценка доступности в объектах размещения обеспечит инклюзивность в туристических предложениях.
3. *Анализ объектов питания и развлечений.*
- Развитие инфраструктуры общественного питания и досуговых услуг является важным элементом формирования позитивного туристического опыта. При этом анализ должен основываться на оценке доступности, качества и привлекательности соответствующих объектов для туристов.
 - Инвентаризация заведений общественного питания. Следует провести подробный учет ресторанной инфраструктуры в ключевых туристических зонах, включая классификацию заведений по их типам — от уличных кафе до ресторанов высокого уровня.
 - Оценка уровня сервиса. Качество обслуживания необходимо анализировать с опорой на отзывы туристов, экспертные заключения, а также результаты тайных проверок, что позволит получить объективную картину удовлетворённости клиентов.
 - Контроль соблюдения санитарных требований. Особое внимание требуется уделить контролю за соблюдением санитарно-гигиенических норм, направленных на обеспечение безопасности продуктов питания и санитарного состояния заведений.
 - Развитие и продвижение национальной кухни. Исследование распространенности традиционной сирийской кухни в ресторанной сети может способствовать не только культурной идентификации, но и активному развитию

гастрономического туризма, повышая интерес к национальному туристическому продукту.

- Состояние рекреационных объектов. Требуется комплексная оценка текущего состояния парков, культурно-развлекательных центров и других рекреационных пространств, с выявлением направлений для модернизации и расширения спектра услуг.
- Цифровая инфраструктура. Оценка уровня цифровизации включает наличие Wi-Fi, мобильных сервисов и систем онлайн-бронирования, что напрямую влияет на удобство и удовлетворенность туристов.
- Качество вспомогательных услуг. Анализ работы экскурсионных бюро, транспортных операторов и туристско-информационных центров поможет определить, насколько эти компоненты обеспечивают комплексность туристического сервиса и его доступность для широкого круга потребителей.

С. Комплексный рыночный анализ

Понимание конъюнктуры международного туристического рынка имеет решающее значение для эффективного позиционирования Сирии среди конкурентов. Этот комплексный рыночный анализ включает оценку спроса, анализ предложения и картирование заинтересованных сторон. Эту задачу выполняют Министерство туризма и Управление по продвижению и маркетингу туризма.

1. *Оценка спроса.* Необходимо оценить потенциальный туристический интерес к Сирии, проанализировать туристические потоки до кризиса и текущие тренды в международном туризме.

- *Анализ туристических потоков до кризиса.* Исторические данные о прибывших туристах до кризиса предоставят информацию о рыночном потенциале.
- *Тренды в международном туризме.* Важно проанализировать текущие тренды в международном туризме, такие как экотуризм, активный туризм и культурный туризм, чтобы актуализировать предложения Сирии.

- *Идентификация целевого рынка.* Целесообразно определить конкретные целевые группы (познавательный туризм, религиозное паломничество) на основе интересов и предпочтений.

- *Анализ конкурентов.* Тщательный анализ конкурирующих направлений в регионе предоставит информацию об их сильных и слабых сторонах относительно предложений Сирии.

- *Картирование рыночных возможностей.* Выявление возможностей в рыночных нишах (например, велнес-туризм) позволит обозначить направления перспективных маркетинговых стратегий.

2. *Анализ предложения.* Необходима оценка текущих туристических продуктов, предлагаемых в Сирии, чтобы понять их качество и конкурентоспособность.

- *Текущие предложения продуктов.* Оценка существующих туров, впечатлений и пакетов услуг, доступных туристам.

- *Оценка качества обслуживания.* Опросы удовлетворенности клиентов помогут оценить качество обслуживания, предоставляемого туроператорами и другими заинтересованными сторонами.

- *Обзор ценового диапазона.* Анализ ценовых позиций различных продуктов поможет определить конкурентоспособность на рынке.

- *Оценка каналов распределения.* Необходима оценка существующих каналов распределения, используемых туроператорами для привлечения потенциальных клиентов на местном и международном уровне.

3. *Картирование заинтересованных сторон и вовлечение их в активизацию туризма.*

Эффективное вовлечение заинтересованных сторон в активизацию туристической деятельности имеет решающее значение для успешной стратегии активизация. Это включает картирование субъектной определенности как внутренних, так и внешних сторон, заинтересованных в развитии туризма.

Внутренние заинтересованные стороны:

- государственные агентства, ответственные за развитие туризма;
- местные туроператоры, предоставляющие услуги;
- местные сообщества, чье благосостояние зависит от туризма;
- отраслевые ассоциации, представляющие различные сектора туризма.

Внешние заинтересованные стороны:

- международные организаторы туров, которые могут способствовать въездному туризму;
- иностранные инвесторы, заинтересованные в развитии туристической инфраструктуры;
- глобальные туристические организации, которые могут предоставить поддержку;
- медиа-партнеры, способствующие в продвижении Сирии как направления.

D. Оценка цифрового присутствия

В современную цифровую эпоху эффективное онлайн-присутствие является необходимым для привлечения международных туристов. Оценка должна включать анализ цифрового имиджа Сирии на международной арене: степень представленности на веб-платформах, в социальных сетях, туристических порталах и онлайн-картах, а также доступность информации на иностранных языках. Современные цифровые инструменты необходимы не только для маркетинга, но и для упрощения взаимодействия с туристами.

E. Обзор правовой базы

Обзор правового регулирования в туристической отрасли включает анализ действующего законодательства с целью выявления административных барьеров, ограничивающих приток инвестиций и развитие турбизнеса. Важно оценить эффективность существующих нормативных актов и определить необходимость их актуализации в части лицензирования, налогообложения, землепользования и поддержки предпринимателей в сфере туризма. Создание благоприятной нормативной среды должно стать приоритетом для государственных органов.

Ф. Анализ человеческих ресурсов

Анализ кадрового потенциала охватывает не только оценку текущей численности и квалификации работников, занятых в туристической отрасли, но и изучение системы профессионального образования и подготовки кадров. Важным направлением является выявление дефицита компетенций, востребованных на современном туристическом рынке. За координацию этой работы должно отвечать профильное ведомство в сфере человеческих ресурсов, которое обязано разрабатывать меры по подготовке, переподготовке и повышению квалификации специалистов.

Оценка человеческих ресурсов:

- *оценка уровня навыков* среди существующего персонала помогает выявить пробелы, которые необходимо заполнить с помощью программ обучения;
- *владение языками:* оценка языковых навыков среди сотрудников является ключевой для обслуживания международных туристов;
- *оценка рабочего опыта* может помочь адаптировать программы обучения в соответствии с потребностями отрасли;
- *необходимость продвинутого обучения:* выявление областей, где требуется продвинутое обучение, гарантирует, что сотрудники будут оснащены современными навыками, соответствующими текущим требованиям.

На рисунке 14 представлены специализированные рабочие группы для проведения первоначальной оценки текущей ситуации.

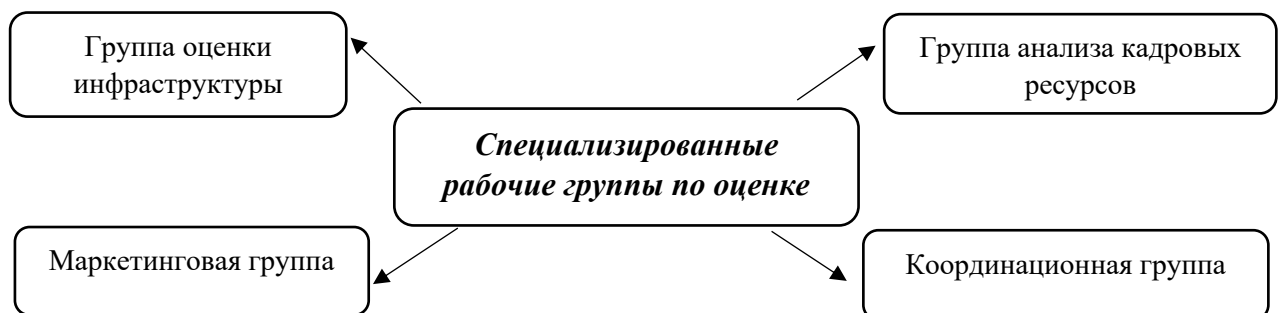


Рисунок – 14 Специализированные рабочие группы для проведения первоначальной оценки текущей ситуации¹³³

¹³³ Составлено автором по материалам исследования

Для эффективного проведения этой комплексной оценки необходимо сформировать несколько специализированных рабочих групп с четко определенными обязанностями

1. *Группа по оценке инфраструктуры.* В её состав входят инженеры, архитекторы и эксперты в области туристической инфраструктуры, ответственные за оценку физических активов.

2. *Группа по анализу человеческих ресурсов* состоит из специалистов по управлению персоналом, сосредоточенных на оценке возможностей рабочей силы в секторе;

3. *Маркетинговая группа* состоит из маркетологов, рыночных аналитиков и специалистов по туризму, проводящих анализ рыночных условий;

4. *Координационная группа* включает управляющих проектами вместе с представителями соответствующих министерств для обеспечения эффективного сотрудничества всех групп.

Каждая группа должна иметь четкий план работы, сроки выполнения и формы отчетности.

Основные источники информации и методы сбора данных, необходимые для групп, участвующих в первоначальной оценке текущего состояния управления продвижением туризма в Сирии, определены следующим образом.

1. Государственная статистика.
2. Отчеты международных организаций.
3. Данные туристических компаний.
4. Полевые исследования.
5. Интервью с экспертами.
6. Опросы заинтересованных сторон.
7. Спутниковые снимки и географические информационные системы.
8. Архивные документы.

Эти разнообразные источники обеспечат всестороннее понимание текущего состояния туристического сектора, способствуя принятию обоснованных решений и стратегическому планированию.

Успешное восстановление туристического сектора Сирии зависит от глубокого понимания сложившейся ситуации через эту фазу комплексной оценки. Оценив природные ресурсы, культурное наследие, инфраструктуру, рыночные условия, цифровое присутствие, правовые рамки и человеческие ресурсы, можно создать прочную основу для построения устойчивой туристической стратегии, которая будет способствовать продвижению Сирии как первоклассного направления на международном рынке. Полученные в ходе этой оценки выводы будут служить основой для последующих этапов, направленных на повышение привлекательности Сирии как яркого туристического направления при обеспечении сохранения ее бесценного культурного наследия.

ВТОРАЯ ФАЗА: Разработка стратегии восстановления туризма в Сирии

А. Разработка системы стратегического целеполагания

Формулирование видения и миссии

Будущее развитие туристической отрасли Сирии предполагает формирование имиджа страны как одного из ключевых туристических центров Ближнего Востока, отличающегося богатым историко-культурным наследием, живописными ландшафтами и традиционным гостеприимством. Долгосрочная цель заключается в восстановлении туристической сферы как одного из драйверов экономического роста, а также в укреплении международного культурного диалога и поддержании мира.

Миссия стратегии направлена на внедрение и развитие устойчивых форм туризма, раскрывающих уникальные преимущества страны, повышающих качество туристического опыта и обеспечивающих активное участие местного населения в туристических инициативах.

Для достижения этого прогнозного видения необходимо установить несколько стратегических целей:

- *увеличение притока туристов*; стремление к измеримому увеличению международных туристических прибытий на 20% ежегодно в течение следующих пяти лет;

- *повышение удовлетворенности посетителей;* достижение минимального уровня удовлетворенности 85% среди туристов через улучшение услуг и впечатлений;
- *продвижение устойчивых практик;* обеспечение внедрения устойчивых практик как минимум 50% туристических предприятий к 2030 году.
- *укрепление местной экономики:* создание рабочих мест для местных сообществ через туристические инициативы, нацеленные на 30% увеличение местной занятости в секторе.

Для обеспечения достижения стратегических целей необходимо периодически оценивать и анализировать основные показатели эффективности, такие как доходы от туризма, количество посетителей и инвестиции в туризм, которые отражают степень успешности достижения целей.

Министерство туризма также должно предоставить инвесторам многочисленные льготы, такие как долгосрочные кредиты по низким процентным ставкам, а также принять законы и нормативные акты, которые поощряют и мотивируют инвестиции, как для местных, так и для иностранных инвесторов, в виде льгот, освобождений, трудового и налогового законодательства, а также свободы перевода прибыли и инвестиционных активов за границу для иностранных инвесторов, в дополнение к поддержке местных малых и средних предприятий.

Экологические руководства будут сосредоточены на сохранении природной красоты и культурного наследия Сирии при продвижении ответственных туристических практик. Необходимо установить стандарты качества для обеспечения соответствия всех туристических услуг международным критериям, улучшая общие впечатления посетителей.

Партнерство с международными туристическими организациями будет жизненно важным для обмена лучшими практиками, доступа к возможностям финансирования и повышения позиций Сирии на глобальных рынках. Сотрудничество с региональными туристическими советами также может способствовать совместным маркетинговым кампаниям и кросс-промоушн усилиям.

В. Развитие бренда

Уникальность и аутентичность стали ключевым требованием при формировании бренда туристических направлений. Поэтому необходимо изучить возможность использования уникальных местных ресурсов, которыми обладают туристические направления в Сирии, для достижения уникальности бренда туристического направления. Эта стратегия будет включать следующие положения.

- *Создание идентичности бренда.* Во-первых, необходимо создать образ бренда, соответствующий истории Сирии (например, дамаский меч, который является символом Сирии).
- *Определение целевых аудиторий.* На этом этапе проводится маркетинговое исследование с целью выявления основных групп, заинтересованных в посещении Сирии, включая туристов, ищущих приключения и «черный» туризм (исследование территорий, ставших свидетелями военных конфликтов). Или туристы, интересующиеся культурой и историей.
- *Амбассадоры бренда:* Привлечение местных и иностранных влиятельных лиц и инфлюенсеров с огромной базой поклонников для продвижения бренда путем рассказа и демонстрации их личного опыта.

С. Программа развития и продвижения Сирийского туристического продукта

Программа разработки продукта должна включать следующие элементы.

- *Извлечение выгоды из уникальных местных особенностей сирийских туристических продуктов и включение их в туристические программы,* отличающие каждый регион от другого, а также использование уникальных компонентов наследия.
- *Повышение привлекательности и восстановление туристических объектов.* Ключевым направлением в восстановлении туристического сектора Сирийской Арабской Республики является модернизация существующих достопримечательностей, а также определение приоритетных объектов, подлежащих первоочередной реконструкции. В качестве таких объектов

целесообразно выделить культурно-исторические центры — Пальмиру, Дамаск и Алеппо, — обладающие высоким туристическим и символическим потенциалом. Их восстановление не только укрепит международный имидж страны, но и станет основой для устойчивого туристического притока.

- *Расширение спектра туристических предложений.* В условиях роста индивидуализированных запросов со стороны туристов требуется стратегическая диверсификация туристических услуг. Это предполагает разработку предложений, ориентированных на различные целевые аудитории и новые формы путешествий. Перспективными направлениями являются приключенческий туризм, «чёрный туризм» (посещение мест с трагической историей), а также экологический и оздоровительный туризм. Последние включают посещение природных заповедников, термальных источников и курортных зон, сочетающих отдых с оздоровлением, а также культурно-познавательные маршруты, направленные на изучение археологических и архитектурных памятников.

- *Разработка устойчивых экотуристических маршрутов.* Создание новых туристических продуктов на основе принципов устойчивого развития представляет собой важную составляющую модернизации отрасли. Предлагается формирование экологически ориентированных туристических пакетов, акцентирующих внимание на природном богатстве Сирии. Такие программы могут включать организованные пешие туры с сопровождением квалифицированных гидов, экскурсии по маршрутам для наблюдения за птицами и другими представителями дикой природы, а также посещение особо охраняемых природных территорий. Данные инициативы не только стимулируют развитие экологического туризма, но и способствуют сохранению биоразнообразия региона.

- *Туры по объектам культурного наследия;* разработка туров, погружающих посетителей в сирийскую культуру через мастер-классы по традиционным ремеслам, кулинарные классы и участие в местных фестивалях.

- *Приключенческие туристические впечатления;* предложение таких активностей, как скалолазание, горный велосипед или сафари по пустыне для привлечения любителей острых ощущений.

- *Природные впечатлений*; продвижение опыта, связывающего посетителей с разнообразными экосистемами Сирии через пешеходные маршруты или походы с палатками.

D. Стратегии ценообразования и продвижения

Успех продвижения, продукции зависит от того, насколько правильно выбрана и применена совокупность маркетинговых мероприятий в целом, насколько она соответствует характеру целевых рынков и отражает демографические и поведенческие характеристики потребителей.¹³⁴

Стратегия ценообразования — общеизвестный принцип в экономике. Решения о ценообразовании при запуске продаж нового продукта или на новом рынке являются ключевой частью маркетинговой стратегии.

Поэтому принятие конкурентоспособной ценовой стратегии имеет решающее значение для привлечения туристов, как местных, так и иностранных. В этом случае необходимо проанализировать рынок, чтобы определить тенденцию конкурентоспособных цен и представить предложения в соответствии с ней, уделяя особое внимание гибкости ценообразования для снижения сезонности и предоставления привлекательных предложений в периоды спада туристического потока.

E. План цифрового маркетинга

Сегодня применение основных инструментов и каналов продвижения цифрового маркетинга предоставляет участникам рынка существенные преимущества: максимизация охвата онлайн и офлайн аудитории; возможность сбора детализированных данных о потребителях и каналах продвижения; гибкость подходов к управлению процессами; повышение узнаваемости бренда, улучшение репутации страны на международном рынке.¹³⁵

¹³⁴ Радван Юунан. Задачи туристской индустрии Сирии в сфере маркетинга // Бизнес. Образование. Право. – 2020. – № 4 (53). – С. 116–122.

¹³⁵ Щетинина Е. Д., Старикова М. С., Макринова Е. И., Роздольская И. В., Дубино Н. В., Кадацкая Д. В., Растопчина Ю. Л., Наплекова Ю. А., Денике Л. В., Зинченко Е. Р., Карпенко Е. А. Рыночные стратегии предприятий промышленности и сферы услуг в условиях цифровизации экономики. – Белгород, 2023. – 198 с.

Наличие надежного плана цифрового маркетинга также имеет важное значение для продвижения Сирии как безопасного и привлекательного направления. Основные компоненты этого плана включают следующие элементы.

- *Формулировка маркетинговой стратегии.* Разработка комплексной маркетинговой стратегии, использующей цифровые каналы для охвата потенциальных туристов по всему миру.
- *Разработка цифровых кампаний.* Создание привлекательных кампаний цифрового маркетинга, демонстрирующих достопримечательности Сирии через качественный визуальный контент, сторителлинг и пользовательский контент.
- *Создание эффекта присутствия в социальных сетях.* Построение сильного присутствия в популярных социальных сетях (например, Instagram, Facebook) для взаимодействия с потенциальными туристами и обмена актуальными обновлениями о мерах безопасности и достопримечательностях.
- *Внедрение стратегии инфлюенсер-маркетинга* предусматривает сотрудничество с известными трэвел-блогерами и медиаперсонами, способными искренне представлять туристический потенциал Сирии на цифровых платформах. Такой подход способствует росту доверия к стране как к туристическому направлению и расширению охвата среди целевых аудиторий.

Эти меры, реализуемые в рамках второго этапа программы «Формирование стратегии восстановления туризма в Сирии», могут эффективно способствовать перезапуску туристического сектора и повышению международной привлекательности Сирии. Упор на устойчивое развитие, модернизированные туристические продукты, системный брендинг и качественный цифровой маркетинг позволит не только улучшить впечатления гостей, но и будет способствовать устойчивому экономическому развитию и вовлечению местных сообществ.

ТРЕТЬЯ ФАЗА: Реализация проекта активизации продвижения туристического продукта Сирии на международный рынок.

Третий этап проекта направлен на активное продвижение туристического продукта Сирии за рубежом. На этой фазе предполагается реализация комплекса практических мероприятий, разработанных на предыдущих этапах, с целью интеграции обновлённой концепции туризма в международное пространство. Этап рассчитан на длительную реализацию и включает развитие туристической инфраструктуры, совершенствование сервиса и комплексное позиционирование страны как перспективного направления для иностранных туристов.

А. Развитие базовой туристической инфраструктуры

Развитие физической инфраструктуры

Инвестиции в развитие туристической инфраструктуры в партнерстве с государственным и частным секторами являются важным шагом на пути к диверсификации экономики страны и ускорению роста туризма.

Этот этап включает в себя улучшение условий проживания для повышения качества пребывания. Это будет достигнуто за счет реконструкции существующих отелей в соответствии с международными стандартами, повышения качества предоставляемых услуг и предложения конкурентоспособных цен для привлечения большего сегмента туристов.

В дополнение к развитию систем наземного и воздушного транспорта и совершенствованию транспортных сетей для обеспечения легкого доступа к основным туристическим направлениям.

Интеграция электронных платежных систем, которые отсутствуют в общественном транспорте Сирии, является настоятельной необходимостью для упрощения традиционных процедур оплаты наличными и, несомненно, поможет снизить риск мошенничества для туристов.

Помимо инвестирования в наиболее популярные туристические зоны и комплексы, а также зоны археологического и исторического значения, повышение качества услуг и создание культурных ландшафтов вокруг археологических памятников с необходимым функциональным сервисом, при этом обеспечивая баланс инвестиций в туризм между горными и прибрежными районами, а также

создавая комплексные туристические проекты, способствующие сбалансированному и устойчивому развитию туризма.¹³⁶

Создание экологически чистых туристических направлений также должно включать внедрение устойчивых практик в дизайн и работу отелей, ресторанов и достопримечательностей.

Развитие цифровой инфраструктуры

В современную цифровую эпоху создание надежной цифровой инфраструктуры необходимо для улучшения туристического опыта.

- *Улучшение цифровой инфраструктуры* обеспечит создание интегрированной онлайн-системы бронирования и информации.
- *Разработка интегрированной системы управления туризмом* призвана обеспечить координацию деятельности между различными участниками туристического сектора;
- *Создание централизованной платформы бронирования* жилья, туров и транспорта улучшит увязку этих компонентов туристического продукта.
- *Внедрение цифровых платежных решений* обеспечит удобство и безопасность транзакций.
- *Запуск мобильных приложений* для туристов обеспечит их важной информацией.
- *Создание центра аналитики данных* улучшит анализ поведения посетителей и тенденций.

В. Развитие компетентностно-управленческого потенциала персонала индустрии туризма.

Наращивание трудового потенциала персонала туристского сектора.

Профессиональная подготовка персонала жизненно важна для предоставления качественного туристического продукта. Она включает следующие элементы.

¹³⁶ Анисимов Ю. В., Сайед Ю. Ресурсы и стратегические основы развития туризма Средиземноморского региона Сирии // Вестник Кыргызско-Российского Славянского университета. – 2021. – Т. 21, № 8. – С. 69–75.

- *Разработка комплексных программ обучения для работников туристического сектора с акцентом на обслуживание клиентов, управление гостеприимством и чувствительность к уровню культуры общения. Сотрудничество с образовательными учреждениями поможет разработать эти программы.*

- *Разработка профессиональных образовательных программ по направлениям гостеприимства и управления туризмом в местных университетах обеспечит постоянный приток квалифицированных специалистов в отрасль.*

С. Расширение рыночных ниш: проникновение на новые международные рынки

Это включает в себя активное участие в международных туристических выставках и различных мероприятиях для демонстрации сирийского туристического продукта на международных рынках.

Стратегический альянс также является полезным вариантом, так как комплексные предложения могут быть предложены по продуманным и стимулирующим ценам путем сотрудничества с авиакомпаниями и международными туристическими агентствами и установления отношений с заинтересованными сторонами, не говоря уже о том, что маркетинг и реклама являются мощными инструментами для повышения узнаваемости бренда и продукта, поэтому необходимо увеличить рекламные усилия и использовать соответствующие каналы распространения, а создание туристических офисов на дружественных туристических рынках будет напрямую способствовать продвижению туристического продукта в этих странах и повышению осведомленности о туристическом бренде и тем самым охвату большей аудитории.

Д. Проведение международной маркетинговой кампании.

Необходимо усилить глобальные рекламные кампании по продвижению сирийских туристических направлений и продуктов и адаптировать их к культурному и социальному контексту целевых рынков с целью повышения международной осведомленности потребителей о сирийском туризме.

Например, можно начать реализовывать комплексные программы развития туризма, ориентированные на иранский и российский рынки. В качестве первого шага в реализации данной маркетинговой кампании необходимо обратить внимание на программы паломничества для российских и иранских туристов-христиан; Эти программы могут также включать рекреационный и лечебный туризм в городах Латакия, Тартус и др. Маркетинговая поддержка этих программ должна основываться на использовании всех необходимых рекламных инструментов (визуальных, печатных и аудионосителей) для охвата целевой аудитории.¹³⁷

Е. Реализация цифрового маркетинга: запуск цифровых маркетинговых кампаний

Одним из важнейших инструментов цифрового маркетинга является маркетинг в социальных сетях, где можно использовать такие крупные платформы, как Instagram, Facebook и YouTube, чтобы делиться фотографиями, предложениями о путешествиях, советами по путешествиям и взаимодействовать с подписчиками. В дополнение к сотрудничеству с влиятельными лицами в сфере путешествий для охвата более широкой аудитории и укрепления доверия.

Ф. Организация памятно-событийных мероприятий

Организация туристических мероприятий, периодически в течение года с целью популяризации сирийской культуры. Наиболее важными из них являются Международный кинофестиваль в Дамаске, в рамках которого проводятся кинопоказы, Театральный фестиваль в Дамаске, Туристический фестиваль в Пальмире, в рамках которого проводятся певческие, музыкальные и культурные представления, а также конные соревнования.

Не говоря уже о карнавале и фестивале Мармарита, Международной выставке цветов, выставках искусства и скульптур и многом другом, что будет способствовать привлечению различных категорий туристов.

¹³⁷ Колесниченко Е. А., Ассаф Б. Маркетинговые инструменты в системе государственной поддержки индустрии гостеприимства в Сирийской Арабской Республике // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2017. – Т. 7, № 3 (24). – С. 55–61.

VR также позволяет туристам посетить удаленные или труднодоступные для некоторых туристов объекты, добавляя новое измерение в демонстрацию уникального культурного наследия Сирии.

Н. Экосистемная устойчивость туризма

Внедрение принципов устойчивого туризма необходимо для долгосрочного развития туристического сектора в Сирии. Его ключевые компоненты следующие.

- разработка экологически безопасных программ и туров, минимизирующих негативное воздействие на окружающую среду;
- поддержка местных сообществ через их участие в туристических проектах;
- создание образовательных программ по культурному и природному наследию;
- внедрение систем сертификации для экологически ответственных туристических предприятий;
- использование возобновляемых источников энергии;
- установка солнечных панелей на туристических объектах;
- создание охраняемых природных территорий;
- ограничение числа посетителей в уязвимых зонах.

Реализация этих инициатив поможет сохранить природные и культурные ресурсы Сирии, улучшить качество жизни местных жителей, создать конкурентное преимущество на туристическом рынке и обеспечить долгосрочную устойчивость туристического сектора.

1. Привлечение инвестиций: программа инвестиций в туризм

Этот шаг направлен на решение следующих задач.

- *Увеличение прямых иностранных инвестиций (ПИИ):* стремление привлечь значительное увеличение ПИИ в туристический сектор, нацеливаясь на ежегодный рост 15%.
- *Совершенствование туристической инфраструктуры* (отели, транспорт, удобства) через государственно-частное партнерство (ГЧП).

- *Поддержка малых и средних предприятий (МСП):* создание благоприятной среды для процветания местных МСП в туристической экосистеме. *Стратегии привлечения инвестиций.*
- *Создание Управления по инвестициям в туризм* - специального органа для привлечения инвестиций в туристический сектор, оптимизации процессов и предоставления руководства инвесторам.
- *Разработка программ стимулирования:* налоговых льгот, грантов и кредитов под низкий процент для местных и иностранных инвесторов в туристические проекты. Предложение сниженных ставок для бизнеса, внедряющего устойчивые практики.
- *Запуск целевых маркетинговых кампаний для привлечения инвестиций:* демонстрации инвестиционных возможностей в туристическом секторе Сирии, выделяя ключевые сферы, такие как экотуризм, ознакомление с культурным наследием и приключенческий туризм.
- *Расширение государственно-частного партнерства (ГЧП)* между правительством и частным сектором для финансирования и развития ключевых туристических инфраструктурных проектов позволит полностью охватить отели, курорты и транспортные объекты.
- *Проведение комплексных маркетинговых исследований и технико-экономических обоснований* имеет целью выявление прибыльных инвестиционных возможностей и предоставление потенциальным инвесторам аналитических данных.
- *Регуляторные реформы* должны быть направлены на упрощение правил, связанных с приобретением земли, разрешениями на строительство и лицензированием бизнеса для привлечения большего количества иностранных инвестиций.

Ж. Обеспечение безопасности туристов

Среди наиболее важных стратегий по обеспечению безопасности туристов представляется целесообразным выделить следующие.

- *Определение ключевых туристических направлений и создание охраняемых зон с усиленными мерами безопасности должно включать исторические объекты, национальные парки и культурные достопримечательности.*
- *Внедрение регулярного патрулирования местными правоохранительными органами в районах с высокой концентрацией туристов предполагает использование технологий наблюдения, таких как камеры видеонаблюдения, для мониторинга мест посещения туристов с высокой проходимостью.*
- *Разработка обучающих программ для местных гидов и персонала гостиниц по лучшим практикам обеспечения безопасности туристов и процедурам реагирования в чрезвычайных ситуациях будет способствовать росту туристического потока*
- *Формирование комплексных планов реагирования на чрезвычайные ситуации для туристических зон должны включать протоколы действий при медицинских происшествиях, стихийных бедствиях или угрозах безопасности.*
- *Предоставление туристам четкой информации о безопасности по прибытии должно включать указания по экстренным контактам, безопасным зонам и местным обычаям.*
- *Сотрудничество с международными организациями (например, UNWTO) будет способствовать внедрению лучших практик в управлении безопасностью туристов и применению международных стандартов.*
- *Создание механизма обратной связи - системы получения отзывов туристов о проблемах безопасности или их опыте позволит постоянно улучшать меры безопасности.*

К. Поддержка местных сообществ (путем вовлечения их в туристическую деятельность)

Этот шаг направлен на расширение возможностей местных сообществ, обеспечение того, чтобы местное население получало выгоду от развития туризма

и улучшение взаимодействия между туристами и местными жителями для развития культурного взаимопонимания.

Среди стратегий поддержки местных сообществ можно выделить следующие.

Разработка программ-инициатив общинного туризма позволяет местным жителям предлагать аутентичный опыт, такой как проживание туристов в семьях, экскурсии с гидом или изготовление ремесленных изделий в местных мастерских.

- *Обучение и развитие потенциала сервисно-туристических услуг местного населения.* Предоставление обучающих программ для местных жителей по управлению гостеприимством, проведению экскурсий и устойчивым туристическим практикам для повышения их навыков и возможностей трудоустройства.

- *Разработка программ поддержки местного бизнеса.* Создание инициатив поддержки местных предприятий, обслуживающих туристов (например, ресторанов, сувенирных магазинов) через финансирование, обучение и маркетинговую помощь.

- *Участие представителей бизнес-сообщества в принятии решений.* Включение представителей сообщества в процессы планирования туризма и принятия решений для учета их потребностей и перспектив.

- *Поощрение участия местных сообществ в проектах,* направленных на сохранение объектов культурного наследия и традиций, предоставляя им финансовые стимулы и укрепляя чувство ответственности.

- *Создание платформ для местных ремесленников и производителей* для демонстрации их продукции туристам, укрепляя местную экономику и предоставляя посетителям уникальные сувениры.

- *Поддержка организации местных общественных мероприятий,* фестивалей и традиций, привлекая туристов и укрепляя гордость сообщества.

Успешная реализация этой фазе дорожной карты в течение ряда лет требует сотрудничества между правительственными структурами, заинтересованными сторонами частного сектора, местными сообществами и международными

партнерами. Сосредоточившись на развитии инфраструктуры, наращивании кадрового потенциала, обеспечении качества турпродукта, расширении рынка, диверсификации предложений туруслуг, реализации цифрового маркетинга, организации мероприятий, интеграции технологий, применении практик устойчивого туризма, привлечении инвестиций, обеспечении безопасности туристов и поддержке местных сообществ, Сирия может значительно улучшить свои позиции на международном туристическом рынке.

ЧЕТВЕРТАЯ ФАЗА: Мониторинг, оценка эффективности и корректировка (постоянно)

Мониторинг является важной и необходимой функцией, поскольку он гарантирует, что все, что было реализовано, выполняется в соответствии с планом. На этом текущем этапе можно оценить и указать на слабые стороны и ошибки в текущей системе управления с целью их устранения, предотвращения их повторения и изменения стратегий в соответствии с результатами, тем самым обеспечивая устойчивый успех и постоянное совершенствование стратегий, разработанных на предыдущих этапах.

На этом этапе необходимо создать надежную и комплексную систему оценки, охватывающую многие аспекты эффективности функционирования туристического сектора, такие как оценка реализации инфраструктурных проектов, оценка эффективности маркетинговой деятельности, мониторинг эффективности, системы управления качеством, управление рисками, рассмотрение оценок и позиций заинтересованных сторон, а также долгосрочное стратегическое планирование.

A - Оценка инфраструктурных проектов

Этот этап включает в себя проведение комплексного систематического анализа обновлений и изменений в состоянии инфраструктуры (цифровой и физической), которая прямо или косвенно обслуживает туристический сектор, и этот процесс включает в себя несколько следующих шагов:

1. Первый шаг включает в себя анализ и тщательную проверку графиков реализации проектов, обеспечение соблюдения сроков реализации и выявление задержек, если таковые имеются, путем постоянного контроля статуса проекта.

2. *Оценка качества выполненных работ* и их соответствия необходимым стандартам. А также мониторинг финансовых операций, связанных с затратами на рабочую силу, закупкой необходимых материалов, распределением бюджета и т. д., с целью предотвращения перерасхода средств и контроля использования ресурсов.

3. *Мониторинг фактического выполнения операции* путем непосредственного наблюдения за выполняемой работой и мониторинга ключевых показателей эффективности, стандартов безопасности и воздействия работ на окружающую среду.

4. *Анализ затрат и выгод* для оценки экономической эффективности и обеспечения того, что запланированные инвестиции способны обеспечить ожидаемую отдачу.

5. *Проверка соответствия реализуемых проектов* местным и международным стандартам. Аудиты оценят выполнение всех нормативных требований.

6. *Оценка функционирования цифровой инфраструктуры* охватывает системы онлайн-бронирования и цифровых платформ, анализ инфраструктуры цифрового маркетинга, обзор технологической интеграции и инноваций, оценку мер цифровой безопасности.

В. Оценка результативности маркетинговой деятельности

Несомненно, маркетинговая деятельность играет важную роль в привлечении туристов в туристическое направление. Поэтому необходимо оценивать эффективность маркетинговых усилий. Это достигается за счет:

1. *Измерение воздействия рекламных кампаний*: это поможет оценить эффективность маркетинга посредством рекламных кампаний, которыми можно поделиться в социальных сетях, на телевидении, в брошюрах и т. д., тем самым определив их воздействие на входящие туристические потоки.

2. *Оценка узнаваемости бренда:* это достигается путем проведения опросов или соцопросов для определения осведомленности целевой аудитории о сирийском туризме.

3. *Отслеживание информационного фона в СМИ.* Данная деятельность предполагает систематический анализ различных медиаресурсов и информационных каналов с целью формирования целостного представления о текущем имидже бренда в информационном пространстве.

4. *Стратегический анализ целевой аудитории.* Одним из определяющих факторов результативности маркетинговой деятельности в сфере туризма является всестороннее изучение целевой аудитории. Для эффективного позиционирования туристического продукта необходимо учитывать такие параметры, как культурные особенности, интересы, мотивационные установки и поведенческие модели потенциальных потребителей. Это, в свою очередь, требует системного сбора, обработки и интерпретации социодемографических и поведенческих данных. Полученная информация позволяет формировать релевантные маркетинговые сообщения, которые способствуют увеличению туристического потока.

5. *Оценка конкурентной среды туристического сектора.* Анализ конкурентной обстановки на туристическом рынке представляет собой неотъемлемую часть стратегического планирования. Исследование деятельности основных рыночных игроков, а также их маркетинговых и управленческих стратегий позволяет выявить как сильные стороны конкурентов, так и потенциальные зоны их уязвимости. Такие сведения способствуют не только адаптации собственных управленческих решений к текущим условиям, но и формированию обоснованных прогнозов возможных действий конкурентов.

С. Мониторинг и оценка эффективности системы управления туризмом
Регулярная аналитическая оценка показателей деятельности туристического сектора необходима для своевременного выявления отклонений от запланированных стратегий и оперативной коррекции управленческих решений. Одним из основных инструментов в этом процессе выступает система ключевых показателей эффективности.

Ключевые показатели эффективности (KPI):

- Динамику въездных туристических потоков, которая отражает уровень привлекательности страны как туристического направления и позволяет оценить успешность проводимых промо-мероприятий.
- Среднюю продолжительность пребывания туристов, выступающую индикатором удовлетворённости качеством предоставляемых услуг и общего уровня сервиса. Более длительное пребывание свидетельствует о высоком уровне комфорта и разнообразии туристических предложений.
- Объём туристических расходов, оценивающий экономический эффект от пребывания туристов в стране. Анализ этой категории помогает оценить потенциал туристического сектора в части роста доходов и разработки новых продуктов с высокой добавленной стоимостью.
- Совокупный доход туристической отрасли, служащий интегральным показателем вклада туризма в экономику страны. Его анализ позволяет не только оценить текущие результаты, но и определить стратегические ориентиры развития отрасли в долгосрочной перспективе.
- Удовлетворенность туристов: Удовлетворенность туристов - цель каждого туристического направления, поэтому понимание и анализ впечатлений посетителей (с помощью анкетирования и опросов) очень важны чтобы разрабатывать новые туристические услуги.

Оценка воздействия:

1. Экономические выгоды: количественная оценка прямого и косвенного экономического вклада туризма, включая рост ВВП, налоговые поступления и рост бизнеса.
2. Социальное влияние: оценка воздействия на местные сообщества, включая создание рабочих мест и расширения возможностей сообщества.
3. Экологическая устойчивость: обеспечение того, чтобы туристическая деятельность не наносила вред окружающей среде и позитивно способствовала усилиям по её сохранению.

4. Сохранение культурно-исторического наследия: оценка того, как туризм поддерживает сохранение и продвижение культурного наследия Сирии. Для измерения ключевых показателей эффективности (KPI) должна быть доступна комплексная система сбора и анализа данных, первым направлением которой является создание информационно-аналитического центра (рисунок 15).



Рисунок – 15 Создание информационно-аналитического центра¹³⁸

Д. Управление качеством туристических услуг

По мнению Макриновой Е.И., Золотаревой Е.О., Симоновой Т.Ю. Туристическая привлекательность региона определяется не только наличием разнообразных природных, культурных, исторических и развлекательных объектов, но и качеством предоставляемых услуг, соответствующих ожиданиям путешественников и современным стандартам сервиса.

1. Систематический контроль соответствия нормативным требованиям Одним из ключевых элементов эффективного функционирования туристической отрасли является регулярный мониторинг соответствия объектов туристической

¹³⁸ Составлено автором по материалам исследования

инфраструктуры и деятельности туроператоров действующим нормативам и отраслевым стандартам. Проведение плановых и внеплановых проверок позволяет своевременно выявлять отклонения от установленных требований и предпринимать необходимые меры по их устранению.

2. Аналитическая обработка клиентских отзывов и обращений
Обратная связь от потребителей туристических услуг представляет собой важный источник информации, способствующий оперативному выявлению проблемных аспектов обслуживания. Систематизация и анализ отзывов, жалоб и предложений позволяют формировать обоснованные управленческие решения, направленные на повышение качества туристического продукта.

3. Оценка уровня профессиональной компетентности персонала
Кадровый потенциал играет решающую роль в обеспечении конкурентоспособности туристических услуг. В связи с этим особую актуальность приобретает регулярная оценка профессиональной подготовки работников индустрии туризма. Результаты таких проверок являются основанием для актуализации образовательных программ, внедрения современных методов аттестации и повышения квалификации.

4. Мониторинг качества обслуживания на основе независимой экспертизы

Применение методик независимого аудита, включая практику «тайного покупателя», позволяет получить объективную оценку уровня сервиса. Такие подходы способствуют не только поддержанию стандартизированного качества услуг, но и повышению доверия со стороны клиентов и партнеров.

5. Исследование уровня удовлетворенности туристов
Проведение регулярных социологических исследований, анкетирования и опросов клиентов позволяет выявить зоны дискомфорта и недостаточной удовлетворенности, а также оценить общие тенденции в восприятии сервиса. Полученные данные служат основой для корректировки управленческих стратегий.

6. Контроль соблюдения санитарно-гигиенических норм
В условиях возросших требований к эпидемиологической безопасности, особенно

в постпандемический период, особое внимание уделяется обеспечению санитарной чистоты туристических объектов. Систематическая проверка условий проживания, питания и санитарно-бытового обслуживания туристов способствует формированию безопасной среды.

Е. Система управления рисками.

1. Гарантирование безопасности. Разработка и внедрение эффективных процедур и стандартов безопасности обеспечивают защиту интересов туристов и местного населения.

2. Планирование на случай чрезвычайных ситуаций. Создание антикризисных планов позволяет подготовиться к возможным катастрофам природного или политического характера, минимизируя последствия и ускоряя процессы восстановления.

3. Экологическая ответственность. Приоритетом становится внедрение экологичных подходов в туризме и сокращение негативного воздействия.

4. Работа с общественным восприятием. Формирование положительного имиджа туристического сектора Сирии достигается через управление коммуникацией и активное реагирование на общественные и медийные вызовы.

5. Идентификация потенциальных рисков в туристической отрасли. Эффективное управление рисками невозможно без систематического выявления угроз и уязвимых элементов. Проведение регулярного анализа внутренних и внешних факторов позволяет своевременно диагностировать потенциальные риски, что способствует разработке превентивных и адаптивных мер, направленных на минимизацию их последствий.

6. Вероятностный анализ рисков и определение приоритетов. Для формирования рациональной стратегии управления ресурсами необходимо не только выявить возможные риски, но и оценить вероятность их реализации. Такой подход позволяет ранжировать угрозы по степени вероятности и значимости, что обеспечивает более точное распределение финансовых и административных усилий.

7. Классификация рисков по степени значимости. Систематизация угроз в зависимости от их масштабов и вероятности наступления играет важную роль в выработке эффективных управленческих решений. Четкая классификация рисков позволяет оперативно реагировать на наиболее критические сценарии и формировать стратегию, адаптированную к конкретным условиям.

Ф. Вовлечение заинтересованных сторон в процесс стратегического управления.

Важнейшим элементом устойчивого развития туристического сектора является учет позиций и интересов ключевых заинтересованных сторон — государственных органов, представителей частного бизнеса, институтов гражданского общества и самих туристов. Их мнения и предложения должны стать неотъемлемой частью процесса формирования, оценки и корректировки туристических стратегий, поскольку именно они отражают потребности и ожидания различных участников отрасли.

Г. Актуализация стратегических подходов с учетом рыночной динамики.

Современный туристический рынок характеризуется высокой степенью изменчивости и технологической трансформацией. В этой связи необходимо не только анализировать полученные результаты реализации действующих стратегий, но и на их основе своевременно проводить актуализацию управленческих подходов. Это предполагает гибкое реагирование на глобальные и локальные вызовы, а также адаптацию стратегии развития с учетом актуальных тенденций.

Н. Формирование долгосрочной стратегии развития туристического сектора.

Завершающим этапом стратегического планирования является разработка комплексной долгосрочной концепции развития туризма. Эта стратегия должна учитывать современные вызовы, включая цифровизацию, интеграцию инновационных решений и необходимость устойчивого роста. Особое внимание следует уделить вопросам укрепления бренда Сирии как туристической

дестинации, развитию человеческого капитала и международному сотрудничеству. Далее представлен рисунок 16, где отображены инструменты мониторинга.



Рисунок 16 — Индикаторы успеха и инструменты мониторинга¹³⁹

Анализ данного этапа свидетельствует о его динамичном и непрерывном характере, что, в свою очередь, оказывает положительное влияние на устойчивость и адаптивность системы продвижения национального туристического продукта Сирии. Постоянный характер мониторинговой деятельности способствует своевременному выявлению текущих проблем, повышению гибкости управленческих решений, а также способствует оперативному реагированию на вызовы внешней среды.

¹³⁹ Составлено автором по материалам исследования¹³⁹

Особую значимость в этом контексте приобретает систематическая оценка эффективности реализуемых мероприятий и соблюдение установленных стандартов качества. Именно постоянный мониторинг позволяет не только корректировать стратегические и тактические действия, но и поддерживать высокий уровень предоставляемых туристических услуг в условиях изменения рыночной конъюнктуры. Таким образом, мониторинговая система выступает неотъемлемым элементом механизма управления, обеспечивая устойчивое функционирование туристической отрасли на долгосрочную перспективу.

Ключевым фактором успешного развития туристического сектора является соблюдение всеми участниками принятых стандартов, а также реализация принципа постоянного совершенствования и регулярного контроля на всех этапах процесса. Внедрение целостного подхода, обеспечение координации и эффективного взаимодействия между всеми заинтересованными сторонами будет способствовать повышению конкурентоспособности страны и достижению устойчивого долгосрочного развития.

Эта фаза представляет собой кульминацию реализации предлагаемого прогностического проекта, где должен осуществляться переход к его перманентной оптимизации. Благодаря тщательному мониторингу эффективности, оценке результатов и внесению необходимых корректировок можно обеспечить сохранение динамичности, устойчивости и глобальной конкурентоспособности туристического сектора Сирии. Благодаря эффективному управлению рисками, контролю качества и вовлечению заинтересованных сторон закладывается фундамент устойчивого роста и процветания туристического сектора Сирии в предстоящие годы.

3.2 Ожидаемая результативность рекомендуемых мер совершенствования национальной системы управления продвижением на мировой рынок продукта индустрии туризма

Реализация стратегических мер, изложенных в «дорожной карте» по совершенствованию системы управления продвижением сирийского продукта индустрии туризма на внешний рынок, требует всесторонней оценки их потенциальной эффективности. В этом разделе представлен подробный анализ ожидаемых воздействий и результатов предложенных улучшений, учитывая как краткосрочные, так и долгосрочные перспективы в контексте императивов международного туристического рынка.

Существует четыре основных измерения для оценки эффективности улучшения системы управления:

- Организационная эффективность;
- Проникновение на рынок;
- Устойчивое использование ресурсов;
- Экономическая жизнеспособность.

Рассматриваемые положения занимают центральное место в формировании успешной стратегии продвижения сирийского туристического продукта на международной арене. В то же время, реализация предложенных управленческих инициатив направлена на достижение устойчивых стратегических и тактических результатов, способствующих повышению конкурентоспособности национальной туристической отрасли.

Оценка предполагаемой результативности таких мер требует учета особенностей функционирования глобального туристического рынка, а также его высокой чувствительности к изменениям в потребительских предпочтениях и поведенческих моделях. Эти трансформации создают благоприятные условия для активного позиционирования Сирии как уникального направления, обладающего богатым природным, историко-культурным и этнографическим потенциалом. Соответственно, модернизация системы управления туризмом должна учитывать эти преимущества и быть ориентирована на их эффективное использование.

Ожидаемый эффект от внедрения обновлённой управленческой модели может быть количественно и качественно измерен посредством применения системы ключевых показателей эффективности (KPI). Среди них особую

значимость приобретают показатели, характеризующие уровень экологической устойчивости, степень удовлетворенности туристов, прирост рыночной доли, объемы полученных доходов и степень включенности ключевых заинтересованных сторон. Формирование чётких индикаторов и системы постоянного мониторинга позволяет не только отслеживать прогресс, но и оперативно вносить корректировки в реализацию стратегии, обеспечивая её соответствие изменяющимся условиям и вызовам туристической отрасли.

Одним из значимых результатов ожидаемого повышения эффективности системы управления является её способность улучшить конкурентную позицию Сирии на международном туристическом рынке. Рекомендуемые меры предназначены для использования уникальных экосистемных продуктов страны одновременно с решением существующих операционных задач. Этот двойной результат, как ожидается, приведет к улучшению позиций страны на рынке, усилению узнаваемости бренда и повышению интереса туристов к достопримечательностям Сирии.

Ожидается, что эти улучшения и тщательная система управления, вероятно, вызовут положительные эффекты по всей цепочке создания стоимости в туризме, успех которой зависит от взаимосвязанности комплексных мероприятий в рамках туристического сектора по предоставлению туристам ценных услуг и продуктов — от планирования поездки до прибытия в аэропорт и возвращения домой. В каждом звене цепочки добавляется стоимость к услугам и продуктам, предоставляемым туристу, но важно, чтобы каждая услуга точно и качественно дополняла предыдущую и последующую услуги, чтобы туристы могли наслаждаться уникальным и комплексным туристическим опытом, поскольку любой недостаток или слабость в конкретной услуге или компоненте, эта слабость влияет на репутацию системы туризма и репутацию туристического направления в целом.

Эти улучшения также укрепят партнерские отношения со всеми заинтересованными сторонами, местными и международными туристическими операторами и будут способствовать взаимодействию между ними.

1. Ожидаемые системные улучшения в управлении сектором туризма

1.1 Совершенствование системы управления развитием туризма.

Ожидается, что реализация рекомендуемых мер приведет к значительным улучшениям в следующих областях:

а) Организационная структура системы управления.

Основные ожидаемые изменения в структуре системы управления станут краеугольным камнем этой трансформации. Реализация рекомендованных мер должна привести к созданию более прочной и эффективной организационной структуры, которая сможет лучше удовлетворять потребности туристического сектора Сирии.

В этом контексте основной задачей усовершенствованной системы управления является повышение эффективности работы туристической системы в целом, рационализация использования туристических ресурсов и обеспечение синергетического воздействия между учреждениями государственного и частного секторов и местным сообществом. Это позволит объединить усилия, сэкономить время и добиться более эффективных результатов в маркетинге и продвижении сирийского туризма.

б) Стратегическое планирование развития туризма.

Целью данного шага является поддержка системного подхода к управлению туристической индустрией для обеспечения соответствия запланированных целей имеющимся туристическим ресурсам. В этой связи ожидается, что новая стратегия планирования поможет органам власти, отвечающим за туризм в Сирии, гибко реагировать на текущие изменения на туристическом рынке и использовать появляющиеся возможности для повышения конкурентоспособности сирийского туристического продукта, уделяя особое внимание достижению устойчивого развития. В целом, современные и усовершенствованные механизмы стратегического планирования позволяют эффективно управлять рисками, точно расставлять приоритеты и способствуют успешному продвижению сирийского туристического продукта на международной арене.

1.2 Повышение операционной эффективности управленческих решений.

Рекомендуемые меры нацелены на оптимизацию управленческих процессов,

снижение уровня бюрократии и повышение результативности ключевых компонентов системы продвижения туризма.

Повышение качества туристических услуг, а также усиление контроля за их соответствием международным стандартам представляют собой ключевые направления трансформации системы управления туризмом в Сирии. Предполагаемые усовершенствования будут способствовать повышению конкурентоспособности туристических предложений страны на глобальном рынке. В частности, развитие туристической инфраструктуры не только обеспечит более широкий и удобный доступ к ключевым достопримечательностям, но и позволит эффективно использовать имеющийся ресурсный потенциал. Это, в свою очередь, положительно скажется на результативности маркетинговых мероприятий и позиционировании Сирии как привлекательного туристического направления.

1.3 Интеграция современных цифровых решений в систему управления туризмом

Одним из приоритетных направлений модернизации туристического сектора является внедрение инновационных технологий в управленческие процессы. Ожидается, что переход к цифровой модели управления позволит создать гибкую и адаптивную инфраструктуру за счет использования современных онлайн-сервисов, автоматизированных систем бронирования, клиент-ориентированных интерфейсов и продвинутых механизмов анализа данных. Такая цифровая трансформация обеспечит более точное понимание рыночных тенденций и поведения целевой аудитории, что станет основой для формирования долгосрочных стратегий маркетинга и продвижения. Дополнительно, использование аналитических платформ и инструментов мониторинга позволит осуществлять регулярную оценку эффективности рекламных кампаний, оперативно вносить корректировки и принимать обоснованные управленческие решения. В совокупности данные меры приведут к росту управленческой эффективности и укреплению конкурентных преимуществ сирийского туристического сектора.

2. Ожидаемые улучшения в туристической отрасли

2.1 Повышение международной конкурентоспособности сирийского туристического продукта

Среди ключевых задач обновлённой стратегии — укрепление рыночной позиции Сирии на международной туристической арене. Это предполагает активную работу по созданию узнаваемого туристического бренда страны, формирующего положительный имидж и выделяющего Сирию среди других направлений. Особое внимание будет уделено продвижению уникального культурного и исторического наследия, которое выступает в качестве неоспоримого конкурентного преимущества. Концептуальное переосмысление туристической идентичности Сирии позволит выстроить комплексную коммуникационную стратегию, способствующую росту интереса со стороны иностранных туристов и усилению доверия к стране как к безопасному и интересному туристическому направлению.

Стратегия бренда предусматривает внедрение единых руководящих принципов для всех рекламных материалов, позиционируя Сирию как ведущий центр культурного, исторического и археологического туризма. Важными элементами этой стратегии станут установление эмоциональной связи через аутентичное повествование и усиление цифрового присутствия.

Усилия по расширению ниши рынка будут сосредоточены на выявлении ключевых рынков с наибольшим потенциалом возврата инвестиций. В рамках этого подхода планируется разработка адаптированных маркетинговых кампаний для различных регионов, формирование стратегических партнерств с международными туроператорами и турагентствами, а также увеличение участия в международных туристических выставках. Улучшенное цифровое присутствие на приоритетных рынках, поддерживаемое рыночными рекламными материалами, поможет стимулировать эти усилия.

2.2 Разработка национальных турпродуктов и инноваций.

Второе направление процесса улучшения туристических позиций Сирии на мировом рынке туристических услуг включает в себя инновации и разработку уникальных туристических продуктов. На этом этапе приоритет будет отдаваться

восстановлению поврежденных туристических объектов, улучшению и развитию транспортных услуг, созданию уникальных туристических впечатлений для посетителей, соблюдению действующих стандартов качества при предоставлении туристических услуг и диверсификации туристических пакетов для всех групп и возрастов, при этом продолжая фокусироваться на конкретных видах туризма (например, пляжном, религиозном и других). Кроме того, современные цифровые технологии могут быть использованы для обеспечения отличительных впечатлений для туристов (например, приложения виртуальной реальности).

Планируется ввести решения «умного» туризма, предложит инновационные системы бронирования и оплаты, а также разработает мобильные приложения для руководства и информации туристов. Используя аналитику данных, будут созданы более персонализированные туристические предложения, обеспечивая предоставление услуг, отвечающих конкретным потребностям и предпочтениям гостей.

3. Экономические эффекты совершенствования системы управления продвижением Сирийского турпродукта на мировой рынок

Реализация рекомендуемой комплексной системы управления продвижением туристических продуктов в Сирии, как ожидается, окажет значительное экономическое воздействие на различные аспекты национальной экономики.

3.1 Прямые экономические выгоды.

Наиболее непосредственным и поддающимся количественной оценке экономическим эффектом станет рост доходов от туризма. По мере того, как туристический продукт Сирии приобретает большее присутствие и конкурентоспособность на международном рынке, прогнозируется существенное увеличение числа посетителей, что приведет к соответствующему росту прямых доходов от туризма.

Ожидается, что в течение первых пяти лет реализации предложенной стратегии темпы роста доходов от туристической деятельности будут находиться в пределах 15–20% ежегодно, что обеспечит заметный вклад в формирование

валового внутреннего продукта страны. Данный прирост обусловлен совокупным влиянием ряда ключевых факторов, каждый из которых играет значительную роль в обеспечении устойчивого финансового роста сектора.

В числе таких факторов следует выделить:

- постепенное увеличение среднего уровня расходов на одного туриста за счёт расширения спектра предлагаемых услуг и повышения их качества;
- внедрение эффективных моделей управления финансовыми потоками и механизмов справедливого распределения доходов в отрасли;
- рост объема валютных поступлений, обусловленный активизацией въездного туризма;
- развитие уникальных туристических продуктов с высокой добавленной стоимостью и реализация гибкой политики стимулирующего ценообразования, направленной на привлечение различных категорий туристов, включая высокодоходные сегменты.

Комплексная реализация указанных мероприятий будет способствовать росту ежедневных затрат туристов, а также укреплению общего уровня доходности туристического сектора. При этом особое значение приобретает ориентация на сегменты с высокой платёжеспособностью, что обеспечивает более стабильный и предсказуемый поток поступлений в экономику.

Помимо фискального эффекта, туристическая индустрия обладает значительным потенциалом в сфере расширения занятости, выступая как мощный катализатор социально-экономического развития. Расширение масштабов туристической деятельности объективно требует привлечения квалифицированных специалистов в смежные и сопутствующие отрасли. Это, в свою очередь, создаёт благоприятные условия для роста занятости населения.

Согласно предварительным аналитическим оценкам, реализация мероприятий в рамках программы способна обеспечить создание от 50 000 до 75 000 новых рабочих мест в течение первых трёх лет. Новые вакансии охватят широкий спектр направлений в туристической индустрии, включая гостиничный и ресторанный бизнес, деятельность туристических операторов, транспортное

обслуживание, логистику, сферу досуга, а также административно-организационные функции.

3.2 Косвенные экономические выгоды:

Эффект от развития туризма распространится далеко за пределы самого туристического сектора, создавая мультипликативный эффект значительных косвенных экономических преимуществ. Одним из наиболее значительных косвенных воздействий станет развитие и укрепление местных цепочек поставок. По мере расширения туристической деятельности спрос на товары и услуги со стороны смежных отраслей увеличится, создавая новые деловые возможности для местных предпринимателей и поставщиков.

Развитие цепочек поставок приведет к лучшему включению местных производителей в цепочку создания стоимости в туризме, способствуя диверсификации экономики и снижению зависимости от импорта. Особенно от этих изменений выиграют малые и средние предприятия (МСП).

Развитие инфраструктуры представляет собой еще одну важную область косвенного экономического воздействия. Реализация обновлённой системы управления продвижением туризма потребует значительных инвестиций в транспортные сети, объекты размещения и общественные службы. Эти улучшения принесут пользу не только сектору туризма, но и повысят общее качество жизни местных сообществ, создав дополнительные экономические возможности. Поэтому необходимо активно оптимизировать следующие моменты:

- *Транспортные сети.* Ожидается, что улучшение транспортной доступности за счет обновления аэропортов, новых альянсов и соглашений с авиакомпаниями, улучшения общественного транспорта а также обеспечения легкого и быстрого доступа к туристическим достопримечательностям станет перспективным направлением для повышения качества туристического опыта и повышения удобства путешествий.
- *Средства размещения.* Развитие и диверсификация объектов размещения (с одной стороны, в соответствии с международными стандартами, а с другой - с сохранением характерного местного архитектурного стиля, как в старых

домах Дамаска, превращенных в исторические отели) может сыграть значительную роль в привлечении большего числа туристов, поскольку комфортное размещение имеет большое значение как для иностранных, так и для местных туристов и является ключевым требованием при организации их поездки.

- Туристические информационные центры. Обеспечение легкого доступа к актуальной информации значительно улучшает общее впечатление туристов и способствует формированию положительного опыта пребывания, что делает данную меру эффективным инструментом привлечения гостей. Это предусматривает создание и оснащение информационных центров на ключевых туристических локациях с целью предоставления всесторонней и достоверной информации посетителям в ходе их путешествия.

3.3 Долгосрочные экономические перспективы:

Разработка и внедрение усовершенствованной модели управления продвижением туристического продукта Сирии представляют собой стратегически важное направление, способное обеспечить не только краткосрочные экономические выгоды, но и устойчивое развитие отрасли в долгосрочной перспективе. Таким образом ожидается, что разработка и внедрение этих моделей будут способствовать превращению туризма в ключевой сектор сирийской национальной экономики, способствуя построению более устойчивой, диверсифицированной, сбалансированной и конкурентоспособной экономической системы.

В частности, комплексное развитие туристической инфраструктуры, внедрение современных инструментов управления и активизация маркетинговых стратегий позволят не только расширить рынок туристических услуг, но и повысить их инвестиционную привлекательность. Прогнозируется, что по мере стабилизации внутренней ситуации и улучшения имиджа страны на международной арене возрастёт интерес со стороны зарубежных инвесторов. На первоначальном этапе реализации программных мероприятий предполагается увеличение объёма инвестиций в туристические проекты на 30–40 %, что свидетельствует о высоком потенциале сектора.

Следует подчеркнуть, что привлечение внешнего капитала откроет дополнительные возможности для передачи передовых технологий, повышения квалификации персонала и модернизации отраслевой инфраструктуры. Более того, формирование инвестиционно-привлекательной среды создаст предпосылки для интеграции Сирии в глобальные экономические процессы и повысит устойчивость её внутреннего рынка.

3.4 Усиление международного имиджа Сирии благодаря успешному продвижению туризма окажет положительное влияние на другие сектора экономики. Улучшение брендинга страны и повышение международного имиджа упростят торговые отношения и экономические партнерства вне сферы туризма.

3.5 Региональное экономическое развитие.

Экономическая выгода от развития туризма распространится на разные регионы Сирии, способствуя более сбалансированному региональному экономическому развитию. Продвижение разнообразных туристических продуктов в различных географических зонах поможет распределить экономические выгоды более равномерно, снижая региональные экономические диспропорции.

Особенно сельские районы должны выиграть от развития экотуризма, агротуризма и туризма, связанного с культурным наследием. Эти виды деятельности создадут новые экономические возможности в традиционно слабо обслуживаемых районах, способствуя развитию сельских районов и сокращению бедности.

3.6 Финансовое воздействие

Доходы от туризма считаются одним из важнейших источников дохода национальной экономики Сирии. Они внесут эффективный вклад в увеличение валового внутреннего продукта (ВВП). Они также являются важным источником иностранной валюты, поскольку туристы тратят ее на товары и услуги. Кроме того, увеличение потока туристов, несомненно, будет способствовать увеличению доходов государства от налогов, взимаемых с компаний, работающих в этой сфере, отелей, ресторанов и многих других. Следовательно, эти финансовые поступления

могут быть направлены на инвестиционные проекты в туристическую инфраструктуру и повышение качества предоставляемых услуг.

4. Социальное и культурное воздействие

Последствия, которые могут возникнуть в результате внедрения улучшений в систему управления продвижением сирийского туристического продукта на международном рынке, не ограничиваются вышеупомянутым экономическим аспектом, но распространяются и на культурные и социальные аспекты, как указано ниже:

4.1 Развитие сообществ и социальная трансформация

Очевидно, что формирование и последующее развитие туристической инфраструктуры в регионах, принимающих туристические потоки, оказывает комплексное влияние как на качество жизни местного населения, так и на опыт пребывания самих туристов. Развитие транспортной, информационно-коммуникационной и сопутствующей инфраструктуры создает условия для более широкого доступа к общественным благам, тем самым способствуя социально-экономическому подъему местных сообществ.

Параллельно с этим, акцент на сохранении и популяризации объектов культурного и исторического наследия играет важную роль в формировании коллективного самосознания. Это способствует укреплению уважения к культурным ценностям и стимулирует стремление к сохранению национальной идентичности у населения принимающих регионов.

Дополнительное значение приобретает организация программ повышения квалификации и образовательных курсов, направленных на вовлечение местных жителей в туристическую деятельность. Такие инициативы способствуют формированию профессиональной компетентности, необходимой для качественного предоставления туристических услуг, и одновременно повышают уровень занятости в регионах.

Кроме того, знание иностранных языков среди работников сферы обслуживания — включая продавцов, сотрудников отелей и туристических агентств — существенно расширяет возможности для межкультурного

взаимодействия. Это не только упрощает коммуникацию с иностранными туристами, но и способствует более глубокому культурному обмену, пониманию различий в поведении, мотивации и ожиданиях туристов из разных стран. Таким образом, многоязычие становится значимым фактором успешной интеграции местного населения в глобальную туристическую среду и служит важным инструментом укрепления международного диалога.

4.2 Сохранение и управление культурным наследием

Помимо усилий Главного управления древностей и музеев по сохранению культурного наследия Сирии, внедрение нового подхода к управлению культурным наследием способствует повышению эффективности системы продвижения сирийских туристических продуктов на мировом туристическом рынке. Это достигается путем принятия многочисленных мер и процедур по улучшению состояния культурных памятников (материальных и нематериальных), использования современных технологий, усиления систем безопасности и предоставления туристам подробной информации для улучшения их впечатлений от посещения исторических и археологических объектов.

Кроме того, система управления продвижением сирийского туристического продукта должна учитывать вопрос организации посещений крупных и важных археологических и культурных достопримечательностей без превышения их емкости, а также достижения баланса между получением доходов, с одной стороны, и сохранением этих достопримечательностей, с другой. Меры, которые будут реализованы на данном этапе, включают предоставление рекомендаций и предложений по управлению туристическими потоками, документированию традиционных ремесел, гравюрного и живописного искусства, а также других элементов нематериального культурного наследия, их поддержке и сохранению для будущих поколений.

4.3 Культурный обмен и международное взаимопонимание.

Внедрение предлагаемой системы управления будет способствовать углублению культурных обменов, международному взаимопониманию,

укреплению отношений, сближению точек зрения и знакомству людей с различными культурами.

Активное продвижение сирийского культурного наследия на международном туристическом рынке и при обеспечении безопасности туристов изменит негативное восприятие стран о Сирии, что, в свою очередь, приведет к укреплению международных отношений с этими странами. Для достижения этого необходимо подчеркнуть богатую историю Сирии, ее разнообразное культурное наследие и историческое значение, а также способствовать открытости и пониманию других культур, чтобы идти в ногу с текущими событиями и изменениями.

4.4 Долгосрочные общественные трансформации

Многочисленные научные исследования подтверждают, что активное вовлечение местных сообществ в процессы туристического развития оказывает позитивное влияние на устойчивое социальное развитие и может способствовать формированию более инклюзивной и динамичной общественной среды. В контексте Сирии, реализация эффективной системы управления туризмом предполагает не только экономические выгоды, но и значительные социальные преобразования в долгосрочной перспективе.

Прежде всего, активизация туристической деятельности способна повысить уровень информированности местного населения о важности туризма как элемента культурной дипломатии и средства укрепления социальной сплоченности. Благодаря этому формируется более открытая и толерантная общественная среда, ориентированная на межкультурное взаимодействие, что, в свою очередь, способствует сохранению и развитию культурного многообразия страны.

Кроме того, акцент на поддержке и продвижении локальных культурных традиций и ценностей при одновременном соблюдении международных стандартов качества туристических услуг обеспечивает достижение сбалансированного подхода. Это позволяет гармонично сочетать модернизацию с уважением к историческому и культурному наследию. Подобная интеграция

традиций и инноваций способствует укреплению национальной идентичности и обеспечивает культурную устойчивость общества в условиях глобализации.

4.5 Управление рисками и обеспечение социальной устойчивости

Важно учитывать, что культурные и социальные трансформации, вызванные ростом туристической активности, могут негативно повлиять на культурную среду туристических регионов. В связи с этим необходимо заранее предусмотреть возможные риски и реализовать меры по их минимизации, в частности:

- Разработка стратегий, направленных на сохранение культурной и социальной целостности, чтобы развитие туризма не причиняло вреда культурному наследию и социальным структурам местных сообществ;
- Организация культурных мероприятий, способствующих сохранению аутентичности и популяризации сирийской культуры среди туристов;
- Проведение анализа социального воздействия, включающего мониторинг общественного мнения, выявление возникающих проблем и реализацию корректирующих действий.

Такие шаги позволят интегрировать туризм в местную культурную среду, обеспечивая его соответствие общественным ценностям и укрепляя его роль как движущей силы социального и культурного развития.

В целом можно сказать, что эффект от системы управления продвижением сирийского туристического продукта не ограничивается прямым положительным воздействием на туристический сектор, а включает в себя косвенные выгоды, связанные с сохранением культурного наследия и вкладом в социальное и культурное развитие, как уже упоминалось ранее, и успех этих воздействий можно измерить, проанализировав динамику туристических потоков и отслеживая роль этих инициатив в укреплении сплоченности различных слоев сирийского общества.

4.6 Совершенствование образования и развитие навыков

Как уже упоминалось ранее, когда местные жители участвуют в планировании и реализации развития туризма в своем районе, они становятся поддерживающим элементом туризма, а благодаря трудоустройству местных

жителей их доходы растут, а условия жизни улучшаются. Кроме того, регион получает выгоду от инфраструктуры, объектов и общественных услуг, связанных с притоком туристов в регион.

Поэтому, одной из основных задач системы совершенствования управления продвижением сирийского туристического продукта является разработка учебных курсов для всех слоев местного населения с целью развития их навыков и расширения их возможностей, что позволит им эффективно участвовать в процессе управления туризмом. Эти курсы не ограничиваются базовыми навыками гостеприимства, но включают в себя обучение предоставлению объяснений и интерпретаций, культурной информации, укреплению иностранных языков и др.

Образовательные льготы различаются по форме, включая программы туристического образования и квалификации в средних и высших учебных заведениях, специализированные центры профессиональной подготовки в сфере туризма, а также институты и школы туризма и гостиничного дела и т. д, которые обеспечивают непрерывность профессионального роста людей, работающих в сфере туризма, и помогают им строить свою карьеру.

5. Экологическая устойчивость

5.1 Сохранение экосистем и защита биоразнообразия

Несомненно, система совершенствования управления продвижением туристического продукта направлена на сохранение экосистем, защиту биоразнообразия, которым богата Сирия, и рациональное использование этих ресурсов. Это подразумевает установление пределов пропускной способности природных территорий, разработку стратегий управления потоками посетителей, направленных на минимизацию воздействия на окружающую среду, а также реализацию мер по защите мест обитания представителей флоры и фауны.

Система поддерживает развитие экотуризма, который способствует усилиям по сохранению природы, предоставляя уникальные впечатления для посетителей. Доходы от этих инициатив предназначены на нужды охраны природы и повышения осведомленности об экологических проблемах. Система включает положения о создании охраняемых территорий, коридоров дикой природы и буферных зон

вокруг уязвимых экосистем, обеспечивающих условия, чтобы развитие туризма не ставило под угрозу экологическую целостность.

5.2 Экологическое образование.

Важной частью экологических результатов внедрения обновлённой системы управления развитием туризма являются программы экологического образования и просвещения. Они включает комплексные меры по повышению экологической грамотности как среди гостей, так и среди местных сообществ. Это предполагает разработку интерпретативных программ на природных объектах, центров экологического образования и учебных программ для сотрудников туристической отрасли.

Система управления способствует включению экологических сообщений в материалы для продвижения туризма, помогая позиционировать Сирию как направление, приверженное экологической устойчивости. Такой подход не только повышает привлекательность направления для путешественников, заботящихся об экологии, но и способствует более широким усилиям по экологическому просвещению и охране природы.

5.3 Устойчивое развитие инфраструктуры.

Система управления продвижением туризма устанавливает руководящие принципы для устойчивого развития инфраструктуры, которые сводят к минимуму воздействие на окружающую среду, удовлетворяя потребности туризма. Это включает спецификации для проектирования «зеленого» строительства, использование устойчивых материалов и интеграцию экологических технологий в объекты туристической инфраструктуры, способствует созданию инфраструктуры природопользования, которая усиливает охрану окружающей среды, обеспечивая при этом высокое качество опыта для посетителей. Стратегии реализации краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных приоритетов системы управления продвижением турпродукта Сирии на международный рынок приведены в форме дорожной карты в таблице 13¹⁴⁰

¹⁴⁰ Составлено автором по материалам исследования

Таблица 13 - Стратегии реализации краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных приоритетов системы управления продвижением турпродукта Сирии на международный рынок приведены в форме дорожной карты

	Сроки	Этапы	Предполагаемый диапазон затрат	Показатели результатов
Краткосрочная стратегия	1–2 года	<p>А. Немедленное восстановление инфраструктуры</p> <ul style="list-style-type: none"> - Приоритетное восстановление ключевых туристических объектов и маршрутов доступа. - Аварийный ремонт основных объектов. - Установка базовой инфраструктуры безопасности для посетителей. 	Начальные инвестиции в размере 50–100 мил.долларов США	количество восстановленных объектов, инциденты, связанные с безопасностью посетителей
		<p>В. Развитие цифрового присутствия</p> <ul style="list-style-type: none"> - Запуск официального сайта туризма и каналов в социальных сетях. - Разработка мобильных приложений для туристической информации. - Создание виртуальных туров для ключевых достопримечательностей. 	2–5 миллиона долларов США	уровень онлайн-взаимодействия, количество цифровых бронирований
		<p>С. Начальные учебные программы</p> <ul style="list-style-type: none"> - Базовая подготовка по качеству обслуживания для линейного персонала. - Обучение технике безопасности и реагирования на чрезвычайные ситуации. - Развитие языковых навыков. 	1–2 миллиона долларов США ежегодно	процент сертифицированного персонала, показатели удовлетворённости клиентов
Среднесрочная стратегия	2–5 лет	<p>А. Развитая инфраструктура</p> <ul style="list-style-type: none"> - Строительство новых объектов размещения. - Расширение транспортной сети. - Организация центров туристической информации. 		коэффициенты использования мощностей инфраструктуры

Продолжение таблицы 13

	Сроки	Этапы	Предполагаемый диапазон затрат	Показатели результатов
Среднесрочная стратегия	2–5 лет	В. Расширение маркетинговой кампании - Международные маркетинговые партнёрства. - Участие в международных туристических выставках. - Программы сотрудничества с инфлюенсерами.	10–15 мил.долларов США ежегодно	число иностранных посетителей, показатели проникновения на рынок
		С. Системы управления окружающей средой. - Программы мониторинга экосистем. - Система сертификации устойчивого туризма. - Улучшение управления отходами.	20–30 мил.долларов США	индикаторы воздействия на окружающую среду
Долгосрочная стратегия	5–10 лет	А. Интеграция передовых технологий - Умная туристическая инфраструктура. - Услуги для посетителей, основанные на искусственном интеллекте. - Интегрированные системы управления данными.	50-75 мил.долларов США	темпы внедрения технологий, показатели эффективности систем
		В. Устойчивое развитие туризма (постоянное) - Развитие эко-туристической инфраструктуры. - Программы туризма, основанные на участии местных сообществ. - Проекты по сохранению культурного наследия.	100–150 мил.долларов США	показатели устойчивости, меры выгоды для сообщества

Факторы успеха и снижения вероятности рисков при реализации дорожной карты совершенствования системы управления продвижением сирийского турпродукта на мировой рынок представлены на рисунке 17.



Рисунок – 17 Основные показатели успешности ¹⁴¹

Рисунок 17 содержит четыре ключевых фактора успеха и снижения рисков: политическую поддержку, участие заинтересованных сторон, распределение ресурсов и управление рисками, представляет краткий перечень из десяти основных индикаторов оценки эффективности системы управления туристическим продвижением. Индикаторы варьируются от количественных показателей (число прибывших туристов, доход) до качественных (уровень удовлетворённости).

¹⁴¹ Составлено автором по материалам исследования

Примечательно, что факторы успеха, прямо способствуют достижению показателей успешности, предоставляя комплексный подход к пониманию как оперативных требований, так и ожидаемых результатов реализации дорожной карты совершенствования системы управления продвижением экосистемного продукта индустрии туризма Сирии.

Рекомендации:

1. Стратегическое планирование и реализация дорожной карты.

Немедленные меры (0–2 года):

На начальном этапе основное внимание уделяется созданию базовых структур и проведению критических оценок. Важным приоритетом является создание Центрального управления по восстановлению туризма (ЦУВТ) с четким мандатом и исполнительными полномочиями. Это управление будет служить основным координирующим органом для всех инициатив, связанных с восстановлением туризма, обеспечивая согласованное выполнение программ восстановления.

Необходимо провести комплексную оценку ущерба туристическим активам и инфраструктуре с использованием передовых методов и технологий. Эта оценка будет способствовать разработке поэтапного плана реализации с четкими рамками и показателями результатов. Срочные меры по сохранению объектов культурного наследия, находящихся под угрозой, должны быть начаты немедленно, чтобы предотвратить дальнейшее ухудшение состояния ценнейших культурных активов.

Следует создать благоприятную инвестиционную среду путем разработки системы стимулов для туристических инвестиций, привлечения местных и международных инвесторов в этот сектор, упрощения процедур регистрации бизнеса, защиты прав инвесторов, облегчения получения разрешений, а также предоставления административной поддержки инвесторам через создание единого окна для инвесторов, консультативной помощи в получении разрешений, координации с государственными органами и обеспечения упрощенных процедур для инвестиций в туризм.

Среднесрочные мероприятия (2–5 лет):

Среднесрочный этап сосредоточен на реабилитации и наращивании потенциала. Программы реабилитации инфраструктуры должны быть реализованы в приоритетных туристических зонах, включая транспортные сети, объекты размещения и общественные удобства. Развитие человеческих ресурсов становится крайне важным в этот период, с реализацией целевых обучающих программ, для повышения кадрового потенциала местного сообщества в сфере услуг и управления туризмом.

Должны быть созданы системы контроля качества и процессы сертификации для обеспечения стабильных стандартов обслуживания во всем секторе туризма. Международные маркетинговые кампании следует запустить для безопасных туристических зон, сосредотачиваясь на восстановлении имиджа направления и привлечении посетителей к восстановленным районам. Следует разработать механизмы государственно-частного партнерства для облегчения участия частного сектора в проектах развития туризма.

Долгосрочные мероприятия (5–10 лет):

Долгосрочная фаза акцентирует внимание на расширении и усложнении туристического сектора и интеграции передовых технологий. Развитие туризма должно распространяться на второстепенные направления для распределения выгод и снижения давления на основные туристические сайты. Необходимо внедрить усовершенствованные системы управления туризмом для улучшения операционной эффективности и опыта посетителей.

Необходимо разрабатывать специализированные туристические продукты и уникальные впечатления, чтобы разнообразить туристическое предложение и привлечь различные целевые аудитории. Важно создавать региональные сети сотрудничества в сфере туризма, которые будут способствовать трансграничному развитию и совместным маркетинговым инициативам. Для обеспечения устойчивости в долгосрочной перспективе — как с экологической, так и социальной точки зрения — следует внедрять системы мониторинга устойчивого туризма.

2. Развитие инфраструктуры.

На этапе посткризисного восстановления ключевым приоритетом становится модернизация и восстановление инфраструктурной базы, выступающей фундаментом для стимулирования экономического роста и обеспечения устойчивого развития. Особое внимание должно быть сосредоточено на приведении в нормативное состояние критически важных объектов жизнеобеспечения, включая транспортную сеть, системы водо- и энергоснабжения, поскольку именно они создают необходимые предпосылки для привлечения частных и международных инвестиций, а также способствуют улучшению качества жизни населения.

Наряду с этим необходимо реализовать комплексную реконструкцию стратегически значимых объектов, таких как аэропорты, автомагистрали и ключевые транспортные узлы, что повысит логистическую связанность страны и обеспечит бесперебойное функционирование туристической отрасли. В перспективе следует предусмотреть строительство и адаптацию различных форм размещения, ориентированных на ожидаемый рост потока туристов после стабилизации социально-политической обстановки.

Приоритетные туристические зоны — включая Дамаск, Алеппо и другие культурно значимые центры — должны быть обеспечены качественным доступом к базовым и специализированным услугам. Важно внедрять экологически устойчивые подходы к инфраструктурному развитию, обеспечивая гармоничное сочетание современных решений с принципами охраны окружающей среды.

Неотъемлемым компонентом современной инфраструктуры является развитие цифровой среды. В целях повышения конкурентоспособности Сирии на глобальном туристическом рынке следует создать цифровые платформы для сбора, анализа и визуализации данных о поведении туристов. Это позволит значительно повысить точность маркетинговых решений. Кроме того, необходимо обеспечить доступ к удобным онлайн-сервисам, включая электронные системы бронирования, безналичные расчёты, цифровые гиды и оформление электронных виз, что упростит логистику поездок и повысит привлекательность направления в глазах международной аудитории.

3. Охрана и управление культурным наследием.

Сохранение культурного и исторического наследия Сирии должно рассматриваться как стратегически важный вектор государственной политики в области туризма. В условиях послевоенного восстановления особенно актуальным становится восстановление архитектурно-исторических комплексов в таких городах, как Пальмира, Дамаск и Алеппо, которые обладают высоким потенциалом как для культурного туризма, так и для национальной идентичности. Реализация реставрационных программ должна сопровождаться разработкой механизмов регулирования туристических потоков для предотвращения физического износа объектов и обеспечения баланса между сохранением и популяризацией наследия.

Кроме того, требуется активное участие профильных организаций, таких как Генеральная дирекция по древностям и музеям, в разработке и реализации стратегий сохранения, оцифровки и мониторинга состояния памятников. Обязательным компонентом такого подхода являются образовательные инициативы, направленные на формирование компетентных специалистов в области культурного менеджмента и устойчивого туризма.

Особое значение придаётся вовлечению местного населения в процессы охраны и популяризации культурного наследия. Участие сообществ в разработке и реализации культурных мероприятий, фестивалей и туристических маршрутов способствует не только сохранению традиций, но и расширению экономических возможностей на местах. Такая интеграция культурных инициатив и туристических практик создаёт условия для устойчивого развития и укрепления социальной сплочённости.

4. Развитие кадрового потенциала в сфере туризма.

В условиях трансформации туристической отрасли особое значение приобретает развитие профессиональных компетенций сотрудников, задействованных в сфере туризма. В частности, ключевыми становятся навыки межкультурной коммуникации, знание иностранных языков, клиентоориентированность, способность проявлять инициативу, а также лидерские

качества и умение эффективно взаимодействовать с различными группами потребителей туристических услуг.

Особое внимание следует уделить подготовке экскурсоводов и гидов, поскольку именно они обеспечивают непосредственный контакт с туристами и, следовательно, играют важнейшую роль в формировании общего впечатления о стране. В этой связи необходимо внедрить механизмы регулярной оценки их профессиональной компетентности, включающие проверку знаний об истории, культуре и достопримечательностях страны, а также развитие коммуникативных и презентационных навыков.

Параллельно государственные органы управления туризмом должны разработать и внедрить четко регламентированные стандарты профессиональной деятельности и лицензирования. Эти стандарты должны учитывать не только параметры качества обслуживания, но и требования экологической устойчивости и безопасности. Кроме того, важной задачей становится формирование системы реагирования на чрезвычайные ситуации, что позволит повысить уровень защищенности туристов и создать комфортную среду для пребывания.

5. Разработка и реализация маркетинговых стратегий по продвижению туристического продукта Сирии.

Как подчеркивается в современных исследованиях в области туризма, эффективность маркетинговой стратегии является одним из определяющих факторов конкурентоспособности туристического направления на глобальном рынке. Для Сирии, в контексте восстановления и развития туризма, становится особенно важным выстраивание адаптивной маркетинговой модели, ориентированной на учет культурных, поведенческих и демографических характеристик целевых групп.

В качестве приоритетных целевых рынков целесообразно рассматривать такие страны, как Россия, Ирак и государства Персидского залива, поскольку они обладают высоким потенциалом в плане туристических потоков. Для каждого из этих направлений необходима разработка дифференцированных маркетинговых

посланий, которые бы отражали как потребности потребителей, так и особенности национального культурного контекста.

Одним из наиболее эффективных инструментов продвижения в современном информационном пространстве выступает цифровой маркетинг. Создание и поддержание постоянного присутствия на международных цифровых платформах и в социальных сетях позволяет не только повысить узнаваемость бренда, но и выстраивать устойчивую коммуникацию с потенциальными туристами, адаптируя предложения в соответствии с их ожиданиями.

Дополнительно, стратегическое значение приобретает развитие международного и регионального сотрудничества. Обмен лучшими практиками, участие в совместных рекламных кампаниях, а также расширение присутствия на зарубежных туристических выставках и форумах создают дополнительные каналы для популяризации сирийского туристического продукта. Заключение партнерств с ведущими туристическими направлениями и глобальными туроператорами также может значительно расширить географию спроса и укрепить имидж страны на международной арене.

Особое внимание следует уделить вопросам транспортной доступности: развитие авиационного сообщения и логистических связей между Сирией и странами-донорами туристов будет способствовать увеличению туристического потока. Эффективное взаимодействие с туристическими агентствами и операторами, развитие программ информационной поддержки и совместных маркетинговых акций выступают важными элементами комплексной маркетинговой стратегии.

Однако центральным элементом, определяющим успех всей системы продвижения, остаётся формирование устойчивого образа Сирии как безопасного, стабильного и привлекательного для посещения направления. Без преодоления барьеров восприятия, связанных с безопасностью, даже наиболее продвинутые инструменты маркетинга будут иметь ограниченный эффект. Таким образом, безопасность должна быть стратегическим приоритетом, интегрированным в коммуникационные и управленческие процессы развития туризма.

6. Финансово-инвестиционная структура.

На следующем этапе необходимо сосредоточить усилия на создании благоприятных условий для привлечения как отечественных, так и зарубежных инвестиций в туристическую отрасль и инфраструктурные проекты, особенно в безопасных регионах страны, таких как Тартус, Латакия и Дамаск. Для этого следует упростить процедуры получения земельных участков, предоставить налоговые льготы и другие инвестиционные стимулы, что позволит привлечь квалифицированный капитал и ускорить развитие туристического сектора, одновременно способствуя общему экономическому росту.

Формирование устойчивой и эффективной нормативно-правовой базы представляется неотъемлемым элементом создания благоприятного инвестиционного климата в туристическом секторе Сирии. Такая база будет способствовать укреплению правовых гарантий для инвесторов, повышая уровень доверия к реализуемым проектам в сфере туризма и стимулируя приток частного капитала.

В контексте управления потенциальными рисками и предупреждения кризисных ситуаций, связанных с реализацией туристических инициатив, особую значимость приобретает разработка и реализация превентивных механизмов. В данном случае речь идет о внедрении современных технологий обеспечения безопасности, стабилизации макроэкономической среды — в частности, укреплении национальной валюты, а также расширении практики государственно-частного партнёрства как основы для эффективного распределения ресурсов и ответственности.

Неотъемлемой составляющей повышения прозрачности и доверия к инвестиционному процессу является обеспечение открытости финансовой отчётности. Это позволит установить механизмы надзора и подотчётности, способствуя формированию среды, благоприятной для честной конкуренции и эффективного управления. Внедрение современных и надёжных платёжных инструментов также выступает значимым направлением, обеспечивающим

удобство финансовых операций как для представителей туристического бизнеса, так и для иностранных гостей.

Кроме того, целесообразно создать специализированный инвестиционный фонд, направленный на поддержку туристической отрасли. Такой фонд должен функционировать в рамках четко регламентированной системы управления, обеспечивающей рациональное распределение финансовых ресурсов. Критерии выделения средств должны основываться на принципах прозрачности, эффективности и стратегической значимости финансируемых проектов.

Эти комплексные рекомендации предоставляют всестороннюю стратегическую основу для улучшения процесса управления продвижением экосистемного продукта на международном рынке туристических услуг. Основное внимание уделяется таким важнейшим областям, как стратегическое планирование, восстановление, развитие потенциала, маркетинг, финансовое управление, привлечение инвестиций, а также управление наследием и защита интересов общества. Реализация этих рекомендаций должна быть гибкой и адаптивной, учитывая динамичный характер постконфликтного восстановления экономики Сирии. Регулярный пересмотр и корректировка стратегий на основе результатов мониторинга и оценки будут иметь решающее значение для развития. Успех в выполнении этих рекомендаций потребует тесной координации со стороны всех заинтересованных сторон, постоянной политической приверженности и достаточного распределения ресурсов. Поэтапный подход позволяет тщательно управлять ресурсами, одновременно наращивая темпы восстановления туризма.

Далее представлены выводы по третьей главе.

При решении третьей исследовательской задачи, которая заключалась в разработке рекомендаций по совершенствованию управления продвижением сирийского туристического продукта на мировом рынке, были разработаны конкретные мероприятия, направленные на совершенствование национальной системы управления продвижением сирийского туристического продукта на международном туристическом рынке. Эти меры включали разработку подробной четырехэтапной дорожной карты, адаптированной специально к сирийскому

контексту, с учетом текущего состояния туристической инфраструктуры, потенциала человеческих ресурсов и экономических ограничений, особенностей нормативно-правовой базы, культурных традиций, социальных факторов и местных обычаев, уровня технологического развития в Сирии, а также квалификации административного персонала и уровня управленческого опыта в сфере туризма.

Предлагаемая дорожная карта определяет конкретные шаги, инициативы и заинтересованные стороны для улучшения системы управления в Сирии с целью продвижения сирийских туристических продуктов на международном рынке. В нем также представлены стратегии реализации краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных приоритетов системы управления, а также оценка ожидаемой эффективности предлагаемых улучшений и оценка ожидаемых результатов.

Предлагаемые рекомендации охватывают улучшение нескольких элементов системы управления туризмом, включая организационную структуру, интеграцию технологий и инноваций, стратегии маркетинга и продвижения сирийского туристического продукта, взаимодействие с заинтересованными сторонами, улучшение распределения ресурсов и управление рисками. Подчеркивается важность синергии между различными компонентами системы управления туризмом и обеспечения их взаимосвязанности, чтобы улучшения в одной области дополняли друг друга и одновременно повышали эффективность других областей.

Рекомендуемые меры направлены на максимально эффективное использование уникальных туристических экосистемных продуктов страны и решение существующих эксплуатационных проблем. Ожидается, что эти улучшения укрепят партнерские отношения со всеми заинтересованными сторонами, местными и международными туристическими операторами, а также улучшат взаимодействие между ними. Ожидается, что этот двойной эффект улучшит положение страны на мировом рынке, повысит узнаваемость бренда Сирии и усилит интерес туристов к достопримечательностям Сирии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование проблемы «Совершенствование управления продвижением сирийского продукта индустрии туризма на внешний рынок» позволило сделать следующие выводы.

1. Формирование концептуальной модели системы управления продвижением национального продукта на мировой рынок обусловило необходимость определения подходов и теоретико-методологических основ исследования системы управления продвижением национального продукта индустрии туризма. Научная новизна формирования теоретико-методологической платформы авторского исследования состоит в том, что сконструирована концептуальная модель системы управления туристическим сектором экономики страны и её миссии продвижения национального туристического продукта на внешний рынок, сочетающая достижения мирового опыта со спецификой институциональной среды Сирии.

Поэтапными решениями этой исследовательской задачи, содержащими элементы научной новизны, явились:

- определение исходных научно-мировоззренческих положений (постулатов) и базовых методологических подходов: системно-функционального, экосистемного, компаративного, синергетического, системодополняющего и др., формирующих авторскую позицию при разработке принципов моделирования системы управления туристическим сектором национальной экономики в целом и её функциональным модулем: продвижением его продукта на мировой рынок туристических услуг;
- поиск в процессе компаративного анализа рационального сочетания достижений международного опыта, адаптированного к институциональной среде Сирии, и реалий национальной практики управления туристической деятельностью;
- использование принципа системодополнения при конструировании перспективно-действенной модели системы управления туристическим сектором

национальной экономики как одним из её базовых компонентов и драйверов развития.

2. При решении исследовательской задачи второй главы диссертации: «Анализ состояния действенности функционирующей в Сирии системы управления продвижением туристического продукта на внешний рынок» осуществлена функциональная диагностика действенности существующей в Сирии системы управления продвижением её туристического продукта на международный рынок, выявившая имеющиеся ограничения результативности её функционирования. Его алгоритм включает два этапа достижения поставленной цели:

- характеристика институционально-организационной структуры и реального состояния существующей национальной системы управления продвижением на мировой рынок сирийского продукта индустрии туризма;

- анализ функционала действующей в Сирии системы управления продвижением туристического продукта на внешний рынок: идентификация возможности и ограничений.

В результате анализа основных факторов, таких как государственная политика и регулирование; количество туристов и доходы от туризма, туристическая инфраструктура, устойчивость и экологическая ответственность, туристический маркетинг и индекс конкурентоспособности путешествий и туризма и полученные данные SWOT-анализа показывают, что система управления продвижением экосистемного продукта индустрии туризма на мировом рынке имеет, с одной стороны, множество сильных сторон и явных возможностей для улучшения, а с другой стороны имеет некоторые слабые стороны, которые представляют собой угрозы и ограничения.

Результата поиска истоков существующих ограничений позволили выявить их социально-экономическую природу и формы проявления: инфраструктурные барьеры, финансовый дефицит, институциональные ловушки, административно-бюрократические обременения, кадровая неукомплектованность, недостаточная

компетентность управленческого персонала, устаревшие стандарты образовательных программ и др.

Однако эти ограничения можно превратить в реальные возможности для продвижения сирийского туристического продукта и нейтрализации негативного имиджа Сирии, используя соответствующие стратегии, соответствующие сирийскому контексту.

3. На основании вышеизложенного в третьей главе исследования «Разработка мер совершенствования национальной системы управления продвижением экосистемного продукта индустрии туризма» решены задачи формирования дорожной карты повышения функционала действующей в Сирии системы управления продвижением туристического продукта на внешний рынок и оценки ожидаемых результатов реализации рекомендуемых мер совершенствования национальной системы управления продвижением на мировой рынок сирийского продукта индустрии туризма. Обоснование комплекса мер совершенствования системы управления продвижением туристического продукта страны на мировой рынок и прогнозирование ожидаемых результатов их реализации содержит элементы приращения нового знания.

- выявлено, что современный туристический ландшафт требует инновационных подходов к продвижению экосистемных продуктов, особенно в регионах и странах, сталкивающихся с уникальными проблемами подобно Сирии. Богатое культурно-историческое наследие страны, разнообразные природные ресурсы и памятники архитектуры представляют широкие возможности для развития туризма, однако эти активы обуславливают необходимость полного восстановления экономики страны и функционирования сложных систем управления для реализации их полного познавательного потенциала на мировом рынке туристических услуг. Значение разработки эффективной системы управления продвижением экосистемных продуктов невозможно переоценить в современной глобальной туристической среде. Поскольку туризм продолжает развиваться, для Сирии важно в постконфликтной ситуации адаптировать свои стратегии и управленческие подходы для удовлетворения меняющихся рыночных

требований и ожиданий потребителей в изменившейся международной обстановке и трансформирующемся внутригосударственном устройстве.

- была разработана подробная дорожная карта, описывающая конкретные шаги и инициативы по улучшению системы управления в Сирии с целью продвижения туристических продуктов на мировом рынке, разработана специально для сирийского контекста с учетом текущего состояния туристической инфраструктуры, потенциала человеческих ресурсов и экономических ограничений, нормативно-правовой базы, культурных традиций, социальных факторов и местных обычаев, уровня технологического развития в Сирии, а также квалификации персонала и уровня управленческого опыта в сфере туризма. В нем также представлены стратегии реализации краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных приоритетов системы управления, а также оценка ожидаемой эффективности предлагаемых улучшений и оценка ожидаемых результатов и внешних воздействий.

Также в ходе исследования были решены следующие задачи:

- рассмотрены ожидаемые последствия и результаты предлагаемых улучшений, принимая во внимание как краткосрочные, так и долгосрочные перспективы в контексте требований туристического рынка. Среди ожидаемых последствий — совершенствование системы управления развитием туризма, управление изменением международной рыночной позиции Сирии, а также прямые и косвенные экономические выгоды улучшения системы управления для продвижения сирийских туристических продуктов на мировом рынке. В дополнение к социальным и культурным воздействиям, таким как развитие общества и социальная трансформация, сохранение и управление культурным наследием, культурный обмен и международное взаимопонимание, улучшение образования и развитие навыков, в дополнение к ожидаемым воздействиям в области экологической устойчивости такие как сохранение экосистем, защита биоразнообразия и устойчивое развитие инфраструктуры.

- определены показатели оценки ожидаемой эффективности совершенствования системы управления, отражающие как количественные, так и

качественные аспекты развития туризма. Эти показатели охватывают уровни экологической устойчивости, удовлетворенности посетителей, рост доли рынка, генерацию доходов и уровни вовлеченности заинтересованных сторон. Установив четкие ориентиры и механизмы мониторинга, процесс внедрения можно эффективно отслеживать и корректировать при необходимости.

- определены рекомендации, охватывающие ключевые направления: оптимизацию организационной структуры, внедрение цифровых решений, развитие маркетинга и укрепление взаимодействия с заинтересованными сторонами. Особое внимание уделяется координации действий между всеми участниками туристической системы и рациональному распределению ресурсов, что создаёт предпосылки для устойчивого развития отрасли и эффективного продвижения туристического продукта.

Разработанные выводы и рекомендации представляют собой опорный каркас для укрепления позиций Сирии на мировом туристском рынке, способствуя экономическому восстановлению и развитию страны. Успех этих улучшений будет зависеть от скоординированных усилий всех заинтересованных сторон и их готовности систематически и устойчиво внедрять рекомендуемые изменения.

Это исследование открывает новые перспективы для будущих разработок, особенно в таких областях, как оценка воздействия туризма на экосистему, сравнительный анализ системы управления туристическим сектором Сирии с другими странами, переживающими конфликты, и генерирование инноваций в системах управления туризмом. Эти будущие направления исследований внесут дополнительный вклад в развитие знаний и практики управления туризмом, особенно в сложных условиях, аналогичных текущей ситуации в Сирии.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно-правовые акты

1. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года : утверждена распоряжением Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129-р // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201909200032> (дата обращения: 10.06.2024).
2. Законодательный декрет № 41 от 1972 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.parliament.gov.sy/arabic/index.php?node=201&nid=16502&ref=tree&> (дата обращения: 25.10.2024).
3. Сирийский Народный Совет. Законодательный декрет № 41 от 1972 года о создании Министерства туризма и определении его полномочий [Электронный ресурс]. – Народный Совет Сирийской Арабской Республики. – Режим доступа: <http://www.parliament.gov.sy/arabic/index.php?node=201&nid=16502&ref=tree&> (дата обращения: 24.06.2024).

Монографии, книги, сборники

4. Aldulaimi S.H., Abdeldayem M., Abo Keir M.Y., Kharabsheh R.A., Muttar A.Kh., Alazzawi A. Decision-making dynamics: analyzing the economic influence of sports tourism on Bahrain's growing industry // International Conference on Decision Aid Sciences and Applications (DASA). – 2024. (дата обращения: 13.02.2025).
5. Абшилава Л.Г., Агазарян Н.В. Понятие, общая специфика управления и элементы системы управления организацией // Индустриальное, инновационное и финансовое развитие России: факторы и тенденции : сб. ст. Всерос. науч.-практ. конф. студентов и молодых ученых. – М. : 2024. – С. 6–9.
6. Архипова Н.С. Туристско-рекреационные ресурсы Таиланда // География и краеведение в Якутии и регионах России : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, посвящ. 85-летию со дня рождения Г.Н. Максимова. – Якутск, 2024. – С. 202–206.

7. Ахмед М. Сирийское всемирное наследие и Конвенция всемирного наследия во время сирийской войны // Материалы науч.-практ. конф. молодых ученых-географов. – 2019. – С. 169–172.
8. Гордеева Н.В., Ермолаева О.О., Кошелева Д.А. Экологический туризм в Германии // Концептуальные пути развития гуманитарных и социальных наук : сб. материалов XIII Междунар. очно-заоч. науч.-практ. конф. – 2019. – С. 30–33.
9. Гуров С.А., Лузанова Е.П. Современные тенденции турбизнеса в Таиланде // Приоритетные направления и проблемы развития внутреннего и международного туризма : материалы VII Междунар. науч.-практ. конф. – Симферополь, 2022. – С. 322–325.
10. Ид Н. История возникновения и развития туризма в Сирийской Арабской Республике // Проблемы развития индустрии туризма : материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. / отв. ред. О.А. Лях, С.А. Батоева. – Чита, 2022. – С. 196–201.
11. Казаков Ю. Создание национального бренда в индустрии туризма и гостеприимства // Инновации в развитии туризма, профессионального туристского образования и муниципального управления : материалы VIII Междунар. науч. школы магистрантов, аспирантов и молодых ученых / под науч. ред. Е.В. Мошняги. – 2017. – С. 139–146.
12. Киямова Л.Н. Инструменты государственного регулирования туристической сферы // Актуальные вопросы современной науки : сб. трудов по материалам XI Всерос. конкурса науч.-исслед. работ. – Уфа, 2022. – С. 151–156.
13. Кладиёв М.А. Туризм в Турции: статистический аспект // Механизмы управления экономическими, экологическими и социальными процессами в условиях инновационного развития : сб. материалов IV Междунар. науч.-практ. конф. : в 2 ч. – 2018. – С. 147–149.
14. Коновалова Е.Е. Стратегии и современные тренды регионального туризма и гостеприимства // Стратегии и современные тренды регионального туризма и гостеприимства. – 2020. – С. 690. – Режим доступа: <https://book.ru/book/938700> (дата обращения: 13.02.2025).

15. Куропятник О.В., Зверкова А.А. Международный туризм как отрасль экономики в Испании // Наука на благо человечества – 2016 : материалы ежегод. Всерос. науч.-практ. конф. преподавателей, аспирантов и студентов, посвящ. 85-летию МГОУ. Географо-экологический факультет / отв. ред. З.Н. Ткачева. – 2016. – С. 43–48.
16. Матвеева Л.Ф., Пономарева А.С. Италия как центр международного туризма // Коммуникационные технологии: социально-экономические и информационные аспекты : материалы Всерос. молодеж. науч.-практ. конф. – Иркутск, 2021. – С. 111–114.
17. Матюхина В.Д. Развитие туризма в Таиланде на современном этапе // Коммуникационные технологии: социально-экономические и информационные аспекты : материалы Всерос. молодеж. науч.-практ. конф. – Иркутск, 2021. – С. 120–124.
18. Махлюф А., Шевяков А.Ю. Развитие туризма и гостиничного хозяйства в Сирийской Арабской Республике // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики : материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. / отв. ред. А.А. Бурмистрова. – 2019. – С. 461–469.
19. Менеджмент и маркетинг в туристской индустрии [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.А. Рындач, М.Ю. Шерешева, Е.А. Сергеева, Л.А. Каргина, Д.С. Арутюнов. – Майкоп : ЭЛИТ, 2021. – Электрон. дан. (3 Мб). – Режим доступа: <https://201824.selcdn.ru/elit-148pdf/978-5-6045802-9-5.pdf> (дата обращения: 14.01.2025).
20. Молчанова А.О. К вопросу о перспективах развития языкового туризма во Франции // Бизнес-технологии в туризме и гостеприимстве : сб. ст. науч. докл. по итогам Всерос. студенч. науч. конф. / под ред. О.Е. Афанасьева, Е.В. Юдиной. – М. : 2022. – С. 360–366.
21. Мохаммед М. Праздники Сирийской Арабской Республики как социальное явление // Современная праздничная культура России: традиции и инновации : сб. материалов Всерос. (с междунар. участием) науч.-практ. конф. / отв. ред. М.В. Литвинова, И.В. Семченкова. – Белгород, 2022. – С. 360–365.

22. Полникова Ю.Н., Колобова А.Е. Инновации в сфере туризма ОАЭ как фактор привлечения российских туристов // Современное состояние и потенциал развития туризма в России : материалы XVI Междунар. науч.-практ. конф. / под ред. Е.В. Кулагиной. – 2019. – С. 246–249.
23. Семенова О.А. Проблемы и перспективы развития экологического туризма в России // Инновационные направления интеграции науки, образования и производства : сб. материалов V Междунар. науч.-практ. конф. – Керчь, 2024. – С. 384–389.
24. Смыкова М.Р., Муталиева Л.М. Использование системного подхода к оценке сферы туризма в Казахстане // Системный анализ в экономике – 2018 : сб. трудов V Междунар. науч.-практ. конф.-биеннале / под ред. Г.Б. Клейнера, С.Е. Щепетовой. – 2018. – С. 317–321.
25. Трегуб И.В., Маргри Ш. Эконометрические методы в решении задач управления развитием туризма во Франции // Управление развитием крупномасштабных систем MLSD'2019 : материалы XII Междунар. конф. / под ред. С.Н. Васильева, А.Д. Цвиркуна. – 2019. – С. 1273–1276.
26. Туристская технологическая платформа как фактор повышения конкурентоспособности региональных турпродуктов : коллективная монография / Е.В. Онищенко, В.Н. Шарафутдинов, А.М. Игнатенко, С.В. Гордиенко, А.Р. Симонян ; под ред. Е.В. Онищенко. – Сочи : Редакционно-издательский центр ФГБОУ ВО «СГУ», 2024. – 274 с.
27. Улмасов Х.Ш.У. Дубай: урбанизм, созданный для глобального туризма // Наука, образование, инновации: актуальные вопросы и современные аспекты : сб. статей IX Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2021. – С. 72–74.
28. Устьянцев Н.Е. О системе управления туризмом в России // Современные тренды развития регионов: управление, право, экономика, социум : материалы XIX Всерос. студенч. науч.-практ. конф. – Челябинск, 2021. – С. 136–139.
29. Хохлова О.В., Седова Н.А. Элементы экосистемы в туризме (на примере детского туризма) // Современное состояние и потенциал развития

туризма в России : материалы XV Междунар. науч.-практ. конф. / Минобрнауки России, ОмГТУ ; Упр. по развитию туризма Мин-ва культуры Ом. обл. ; под общ. ред. Е.В. Кулагиной. – 2018. – С. 120–124.

Научные статьи, тезисы докладов

30. Александрова А.Ю., Домбровская В.Е. Адаптивное моделирование туризма: опыт, проблемы и перспективы применения на региональном уровне // Регионология. – 2022. – Т. 30, № 1 (118). – С. 76–102.

31. Алыбаев Д.Б., Темиров Н.Ж. Понятие синергия и синергический эффект: появление и источники формирования // Наука, новые технологии и инновации Кыргызстана. – 2019. – № 8. – С. 67–71.

32. Андрейкина М.С., Морозова Д.Л. Культурная политика Италии: уроки для России // Управление. – 2021. – Т. 9, № 4. – С. 5–29.

33. Анисимов Ю. В., Сайед Ю. Ресурсы и стратегические основы развития туризма средиземноморского региона Сирии // Вестник Кыргызско-Российского Славянского университета. – 2021. – Т. 21, № 8. – С. 69–75.

34. Бажжуд Н. Инновационные технологии регулирования сферы туризма Сирии. (Подготовлена к публикации). Бажжуд Н. // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. 2025.

35. Бажжуд Н. Влияние войны на систему управления туристическим сектором в Сирии // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2023. – № 4 (68). – С. 130–134.

36. Бажжуд Н. Инструменты менеджмента в сфере международного туризма как развивающейся отрасли экономики Сирии // Вестник Института дружбы народов Кавказа. – 2025. – № 41 (73). – С. 145–149.

37. Безуглова М.С., Кузичкина А.М., Дьяконова А.Н. Геоэкологические особенности развития туризма в Турции // Геология, география и глобальная энергия. – 2020. – № 4. – С. 134–142.

38. Бобылева А. В., Алексушин Г. В. Развитие рекреационного туризма в Турции // Modern Science. – 2019. – № 5-4. – С. 77–80.

39. Ван С. Современные тенденции развития менеджмента в сфере туризма Китайской Народной Республики // *Baikal Research Journal*. – 2020. – Т. 11, № 3. – С. 13.
40. Ванус Р., Прядко И. А. Современное состояние управления транспортной системой в туристических комплексах Сирии // *Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки*. – 2024. – № 3 (71). – С. 135–143.
41. Воскресенский В.Ю. О современных особенностях интеграции российской туристической индустрии в систему международного туризма // *Мировое и национальное хозяйство*. – 2024. – № 1 (65). – С. 2–14.
42. Данилова Н. И. Туристический сектор российской экономики в период всеобщего кризиса 2020 года. Перспективы восстановления туристической индустрии в Российской Федерации // *Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса*. – 2020. – Т. 14, № 2-1. – С. 4–10.
43. Дегтярева С. В., Дегтярёва Т. О. Управление современной туристической индустрией Германии на основе концепции устойчивого туризма // *Вестник Омского университета. Серия: Исторические науки*. – 2022. – Т. 9, № 2 (34). – С. 198–208.
44. Джанджугазова Е.А., Ассаф Б. Значимость современных технологий в поддержке сектора гостеприимства в Сирии на этапе послевоенного восстановления // *Научный вестник МГИИТ*. – 2019. – № 4 (60). – С. 45–51.
45. Дугар-Жабон Р. С. Устойчивое развитие и туризм в Германии // *Современные технологии и научно-технический прогресс*. – 2019. – Т. 1. – С. 313–314.
46. Евстропьева О.В., Бибаева А.Ю., Санжеев Э.Д. Моделирование туристических потоков на региональном и локальном уровнях. Опыт реализации в ЦЭЗ БПТ // *Современные проблемы сервиса и туризма*. – 2019. – Т. 13, № 1. – С. 85–97.
47. Ефанова Л. Д., Полякова В. Л. Современное состояние туристической отрасли Франции // *Вестник университета*. – 2019. – № 10. – С. 102–105.

48. Ильясова Р. Р., Масалова О. А. Региональный гастрономический туризм как фактор продвижения традиционной культуры Китая // Казанский вестник молодых учёных. – 2022. – Т. 6, № 4. – С. 43–52.
49. Кадырова З.А., Мусаева Р.А. Анализ стратегии маркетинга и продвижения туристического продукта Турции // Universum: экономика и юриспруденция. – 2020. – № 8 (73). – С. 4–7.
50. Коготкова И. З., Ахмед М., Гусева М. Н. Сирия на рынке международного туризма: управление проектами развития // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 1 (162). – С. 113–117.
51. Коготкова И. З., Ахмед М., Сороко Г. Я. Потенциал сирийского наследия в управлении проектами формирования туристических дестинаций // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 1 (138). – С. 411–417.
52. Колесниченко Е.А., Ассаф Б. Маркетинговые инструменты в системе государственной поддержки индустрии гостеприимства в Сирийской Арабской Республике // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2017. – Т. 7, № 3 (24). – С. 55–61.
53. Королёва Е. В., Солган Л. А. Экосистема в экосистеме: развитие финансовых технологий в России // Финансы и кредит. – 2021. – Т. 27, № 5 (809). – С. 1116–1131.
54. Кротенко И. Стратегия управления туризмом Великобритании: опыт, вызовы, уроки // Annali d'Italia. – 2022. – № 31. – С. 50–54.
55. Лю Сянцян. О развитии туристической дипломатии Китайской Народной Республики (вторая половина 1990-х гг. – 2020 г.) // Журнал международного права и международных отношений. – 2022. – № 1–2 (100–101). – С. 81–90.
56. Макринова Е.И., Золотарева Е.О., Симонова Т.Ю. Белгородский стандарт гостеприимства как объективный показатель привлекательности объектов гостинично-туристического бизнеса региона: методический инструментарий и результаты конкурсной аналитики // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – 2023. – Т. 9, № 4. – С. 98–110.

57. Маленцова П.С., Тишкина А.Г. Условия и организация гастрономического туризма во Франции // Парадигма: философско-культурологический альманах. – 2018. – № 28. – С. 147.
58. Малинин А. М., Константинова Н. Н., Вьюниченко С. Д. Факторы развития внутреннего туризма: опыт Великобритании и России // Глобальный научный потенциал. – 2021. – № 7 (124). – С. 206–210.
59. Махер А. Ж. Роль электронного территориального маркетинга в повышении эффективности гостиничного бизнеса в Сирии после войны // Вестник университета. – 2021. – № 12. – С. 85–92.
60. Махлюф А. Анализ современного состояния и перспективы развития туристического рынка Сирийской Арабской Республики // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 33 (4). – С. 146–154.
61. Махмуд Х. Конкурентоспособность сектора туризма в Сирии: аналитическое исследование в соответствии с методологией Давосского форума и Всемирного совета по туризму и путешествиям // Журнал научных исследований Тишринского университета. Серия: Экономические и юридические науки. – 2019. – № 32.
62. Ми Ш. Проблемы и перспективы развития сферы туризма в Китае // Управленческий учет. – 2023. – № 7. – С. 253–259.
63. Моисеенко И.В. Основные направления цифровизации услуг индустрии туризма в Китае, обусловленные вызовами внешней среды // Торговля, сервис, индустрия питания. – 2022. – Т. 2, № 2. – С. 136–152.
64. Морковина С.С., Григорьев В.И., Иванова А.В., Григорьев И.В. Оценка конкурентоспособности бизнеса субрегиональных систем в сфере путешествий и туризма // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2022. – Т. 10, № 2 (57). – С. 47–59.
65. Надуралиева З. Т. Роль туризма в национальной экономике Турции // Вестник науки. – 2024. – Т. 3, № 10 (79). – С. 193–208.

66. Овчинников В.Н., Бажжуд Н. Проблема охраны памятников культурного наследия в условиях стихийных бедствий (на примере Сирийской арабской республики). // Russian Economic Bulletin. 2023. Т. 6. № 5. С. 264-269.
67. Овчинников В. Н., Бажжуд Н. Совершенствование механизма управления материальным и культурным наследием Сирийской Арабской Республики // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2022. – № 1 (295). – С. 74–82.
68. Онищенко Е. В. Преимущества и особенности развития приморских туристских и курортных агломераций: анализ мирового опыта // Региональная экономика. Юг России. – 2020. – Т. 8, № 2. – С. 64–75.
69. Предбанникова Д.А. Понятие "менеджмент". Управление в современности // Бенефициар. – 2022. – № 107. – С. 14–16.
70. Радван Юунан. Задачи туристской индустрии Сирии в сфере маркетинга // Бизнес. Образование. Право. – 2020. – № 4 (53). – С. 116–122.
71. Раменская А.В., Мишурова А.И. Моделирование уровня развития внутреннего туризма России // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2017. – № 5-5. – С. 190–195.
72. Рязанцев Н.С. Международный туризм в Таиланде: тренды и восстановление потока российских туристов после пандемии COVID-19 // ДЕМИС. Демографические исследования. – 2023. – Т. 3, № 1. – С. 83–91.
73. Савах Л. Оценка инвестиционной привлекательности современной Сирии для иностранных инвесторов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2020. – Т. 10, № 4–1. – С. 140–148.
74. Сердюкова Н. К., Сердюков С. Д. Теоретические и прикладные аспекты экосистемного подхода к развитию туризма и гостеприимства // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 44 (6). – С. 272–277.
75. Снаговская С. А., Ткачук П. Ю. Современное состояние и перспективы развития культурно-познавательного туризма в Италии // Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы. – 2019. – Т. 14, № 1. – С. 151–160.

76. Сулейман Р. Позиционирование Сирии на рынке туризма // Инновационные научные исследования. – 2021. – № 2–2 (4). – С. 77–82.

77. Тимиргалеева Р.Р. Моделирование и управление бизнес-процессами регионального туризма на основе современных информационно-коммуникационных технологий // Фундаментальные исследования. – 2022. – № 8. – С. 132–136.

78. Фадейкина Н. В., Малина С. С. Развитие теоретических представлений на категории «экосистема» и «инновационная экосистема» // Сибирская финансовая школа. – 2021. – № 2 (142). – С. 103–111.

79. Халаби Д., Хула Б. Молодые специалисты на туристическом рынке труда Сирии: сложности трудоустройства // Социальная политика и социология. – 2022. – Т. 21, № 3 (144). – С. 157–167.

80. Шарафутдинов В.Н., Онищенко Е.В. Основные проблемы и риски стратегирования Сочинской курортной агломерации на период до 2035 года // Социально-экономическое пространство регионов. – 2024. – Т. 18, № 2. – С. 120–136.

81. Щетинина Е. Д., Старикова М. С., Макринова Е. И., Роздольская И. В., Дубино Н. В., Кадацкая Д. В., Растопчина Ю. Л., Наплекова Ю. А., Денике Л. В., Зинченко Е. Р., Карпенко Е. А. Рыночные стратегии предприятий промышленности и сферы услуг в условиях цифровизации экономики. – Белгород, 2023.

82. Haddad N. A., Elhassan Ghida, Al Ibrahim H. How to Re-emerge as a Tourism Destination after a Period of Political Instability // The Travel & Tourism Competitiveness Report. – 2017. – P. 53–57.

Электронные ресурсы

83. Blanke J., Chiesa T. (eds.). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2007 [Электронный ресурс]. – Geneva: World Economic Forum, 2007. – URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2007.pdf (дата обращения: 31.05.2025).

84. China Tourism and Hotel Industry – Size, Share, Trends, Growth, Forecasts (2024–2029) [Электронный ресурс]. – URL:

<https://www.mordorintelligence.com/ar/industry-reports/china-tourism-and-hotel-industry> (дата обращения: 31.05.2025).

85. French Ministry of Europe and Foreign Affairs. Ecotourism in France [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/coming-to-france/ecotourism/> (дата обращения: 08.03.2023).

86. Кноема – Мировой атлас данных. Мировая и региональная статистика [Электронный ресурс]. – URL: <http://knoema.ru/> (дата обращения: 31.05.2025).

87. Ministry of Culture and Tourism of Turkey. Tourism Strategy of Turkey - 2023 [Электронный ресурс]. – Ankara: 2007. – URL: <https://www.ktb.gov.tr/Eklenti/43537,turkeytourismstrategy2023pdf.pdf> (дата обращения: 31.05.2025).

88. Number of travel and tourism jobs worldwide [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.statista.com/statistics/1268465/number-of-travel-and-tourism-jobs-worldwide/> (дата обращения: 31.05.2025).

89. Organization of American States. Annex 2. Tourism as an Economic Development Tool [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.oas.org/dsd/publications/unit/oea78e/ch10.htm> (дата обращения: 20.10.2024).

90. The Syria Report. Projects Licensed by Investment Body Decline 74% y-o-y [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.syria-report.com/news/economy/projects-licensed-investment-body-decline-74-y-o-y> (дата обращения: 26.10.2024).

91. Tourism Authority of Thailand [Электронный ресурс]. – URL: <http://tourismthailand.ru/> (дата обращения: 27.02.2024).

92. UK Government. Global Travel Taskforce: safe return of international travel [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gov.uk/government/publications/global-travel-taskforce-safe-return-of-international-travel> (дата обращения: 31.05.2025).

93. United Nations Conference on International Travel and Tourism. Rome, 21 August–5 September, 1963. Recommendations on International Travel and Tourism. – Rome, 1963. – URL:

https://books.google.ru/books/about/Rome_1963_United_Nations_Conference_on_I.html?id=p2odNQEACAAJ&redir_esc=y (дата обращения: 31.05.2025).

94. UNWTO Tourism Dashboard. Inbound Tourism Country Profile [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.unwto.org/country-profile-inbound-tourism> (дата обращения: 08.05.2023).

95. VisitBritain. Britain tourism strategy [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.visitbritain.org/britain-tourism-strategy> (дата обращения: 31.05.2025).

96. VisitBritain. The Official Website for UK Tourism [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.visitbritain.org> (дата обращения: 31.05.2025).

97. World Bank. Tourist arrivals – Syrian Arab Republic [Электронный ресурс]. – URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=SY> (дата обращения: 31.05.2025).

98. World Economic Forum. Travel & Tourism Competitiveness Index 2019. Spain profile [Электронный ресурс]. – URL: https://reports.weforum.org/pdf/ttci-2019/WEF_TTCI_2019_Profile_ESP.pdf (дата обращения: 31.05.2025).

99. Всемирная туристская организация. Отчёт за 2017 год [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.unwto.org/global/publication/unwto-annual-report-2017> (дата обращения: 31.05.2025).

100. Всемирный экономический форум. Отчёт о конкурентоспособности сектора туризма и путешествий за 2011 год [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.globalwellnesssummit.com/wp-content/uploads/Industry-Research/Global/2011-WEF-Travel-Tourism-Competitiveness-Report> (дата обращения: 31.05.2025).

101. Ежегодник статистики туризма: данные 2013–2017 гг. // Всемирная туристская организация (UNWTO) [Электронный ресурс]. – URL: <http://www2.unwto.org> (дата обращения: 02.05.2024).

102. Инновация в пустыне: к 2030-му четверть транспорта в ОАЭ будет беспилотным [Электронный ресурс]. – URL: <https://ria.ru/20171107/1508318720.html> (дата обращения: 16.09.2024).

103. Испания развивает внутренний туризм среди пенсионеров [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.abcpain.ru/news/ispaniya-razvivaet-vnutrenniy-turizm-sredi-pensionerov/> (дата обращения: 22.06.2024).
104. История Таиланда [Электронный ресурс]. – URL: <http://thaiguide.info/history-tailand/> (дата обращения: 21.05.2024).
105. Министерство туризма Сирийской Арабской Республики. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.syriatourism.org> (дата обращения: 27.09.2024).
106. Министерство экономики ОАЭ. Туристические индикаторы [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.moec.gov.ae/tourism-indicators> (дата обращения: 31.05.2025).
107. Национальная хартия туризма / Совет по туризму ОАЭ. – 8 февраля 2024 г. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.uaelegislation.gov.ae/ar/policy/details/national-tourism-charter> (дата обращения: 31.05.2025).
108. Немецкий национальный совет по туризму (GNTB) [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.germany.travel/ru> (дата обращения: 17.04.2024).
109. Организация Объединённых Наций. Цели в области устойчивого развития: 17 целей для преобразования нашего мира [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/about/development-agenda/> (дата обращения: 21.08.2024).
110. Поступления доходов от туризма. Данные ЮНВТО [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance> (дата обращения: 31.05.2025).
111. Россия. География туризма: туристские ресурсы и современное состояние туризма [Электронный ресурс]. – URL: <https://bigenc.ru/c/rossiia-geografiia-turizma-turistskie-resursy-i-sovremennoe-sostoianie-turizma-608dc4> (дата обращения: 31.05.2025).

112. Структура расходов государственного бюджета Сирии по разделу «services departments» [Электронный ресурс]. – URL: <https://syriadirect.org/syrian-government-budget-expenses-2020-visualized/> (дата обращения: 31.05.2025).
113. Темпы роста мирового ВВП и поступлений от туризма за период 2000–2021 гг. По данным ЮНКТАД, ВБ [Электронный ресурс]. – URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NYGDP.MKTP.KD.ZG>, <https://wtcc.org/research/economic-impact> (дата обращения: 31.05.2025).
114. Туризм в Великобритании: 7 самых важных туристических городов Великобритании [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.urtrips.com/england/> (дата обращения: 31.05.2025).
115. Туристическое управление Таиланда [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.tourismthailand.ru/> (дата обращения: 22.05.2024).
116. Цель посещения страны – туризм [Электронный ресурс]. – URL: <https://vizit-nvk.ru/tsel-posescheniya-strany-turizm/> (дата обращения: 31.05.2025).
117. Экотуризм в Германии [Электронный ресурс]. – URL: http://omniworld.ru/germaniya/ekoturizm_v_germanii (дата обращения: 03.07.2023).
118. ЮНЕСКО. Список объектов всемирного наследия в Сирии [Электронный ресурс]. – URL: <https://whc.unesco.org/en/statesparties/sy> (дата обращения: 27.09.2024).
119. Туристический сувенир: от идеи до туриста [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mybook.ru/author/gennadij-shatalov/turisticheskij-suvvenir-ot-idei-do-turista/citations/18502211/> (дата обращения 09.02.2024).