

Государственно-частное партнерство как инструмент реализации принципов устойчивого развития экологического туризма

Public-private partnership as a tool for implementing the principles of sustainable development in ecological tourism

Рябчевская М.М., Гусева Е.В.

M. Ryabchevskaya, E. Guseva

Статья посвящена исследованию роли государственно-частного партнёрства (ГЧП) как ключевого инструмента развития экологического туризма в России. Анализируются системные барьеры отрасли: дефицит финансирования, слабая инфраструктура и недостаток управленческих компетенций на особо охраняемых природных территориях (ООПТ). Рассматриваются перспективные модели ГЧП, включая концессии, а также меры по совершенствованию нормативной базы и финансовых стимулов для достижения целей устойчивого развития.

The article is devoted to the study of the role of public-private partnership (PPP) as a key tool for the development of ecological tourism in Russia. Systemic barriers of the industry are analyzed: the lack of financing, weak infrastructure and lack of management competencies in specially protected natural areas (SPNA). Promising models of PPP, including concessions, are considered, as well as measures to improve the regulatory framework and financial incentives for achieving sustainable development goals.

Ключевые слова: государственно-частное партнёрство, экологический туризм, особо охраняемые природные территории, устойчивое развитие, инфраструктура, концессионные соглашения, инвестиции.

Key words: public-private partnership, ecological tourism, specially protected natural areas, sustainable development, infrastructure, concession agreements, and investments.

Экологический туризм – это вид туризма, связанный с посещениями особо охраняемых природных территорий, что полностью соответствует целям и принципам концепции устойчивого развития.

В современной России наблюдается стабильный рост интереса к экологическому туризму со стороны граждан нашей страны и въездных туристов. По информации Росзаповедцентра Минприроды России, с начала 2025 года особо охраняемые природные территории посетило 16,2 миллиона человек. Основной поток пришёлся на летние месяцы: июнь, июль и август суммарно собрали более 9 миллионов туристов [20].

Однако существует противоречие между растущим общественным спросом на качественный и доступный экотуристский продукт и дефицитом финансирования, неразвитостью специализированной инфраструктуры и недостатком управленческих компетенций, особенно на особо охраняемых природных территориях, выполняющих важнейшие природоохранные функции [1].

Это противоречие наиболее остро проявляется в уязвимых регионах, таких как Арктическая зона Российской Федерации. Преодоление данного разрыва требует целенаправленного поиска и внедрения эффективных механизмов координации усилий, ресурсов и компетенций государства и частного бизнеса, в качестве которого и выступает государственно-частное партнёрство [3].

Применительно к сфере туризма устойчивое развитие трансформируется в необходимость обеспечения баланса между тремя ключевыми составляющими: экологической (сохранение природного разнообразия), социальной (повышение качества жизни местного населения, учёт интересов местных сообществ) и экономической (обеспечение рентабельности и создания добавленной стоимости) [2].

Государственно-частное партнёрство представляет собой своеобразный договор между государством и бизнесом в формате контрактного соглашения, направленного на финансирование, проектирование, строительство, реконструкцию, эксплуатацию и техническое обслуживание объектов инфраструктуры, и оказание услуг, которые традиционно относились к сфере ответственности государственного сектора. Данный механизм воплощает в

себе принцип оптимального распределения рисков между сторонами, минимизируя совокупные затраты при достижении стратегических целей развития проекта и территории [8].

В контексте экотуризма ГЧП позволяет эффективно объединить ресурсы, административные и регуляторные возможности государства по охране природы и управлению ООПТ с финансовыми ресурсами, инновационными технологиями и компетенциями бизнеса в области эффективного управления, маркетинга и качества сервиса, что создаёт синергетический эффект. При этом «зелёная» экономика, как новая модель развития, рассматривается через призму сбережения ресурсов и энергии, низкоуглеродности, социальной справедливости, а ГЧП выступает для неё важным инструментом финансового обеспечения [14].

Развитие экологического туризма в России, особенно таких перспективных с точки зрения природного потенциала, но сложных в логистическом и климатическом отношении регионах, как Арктическая зона, сталкивается с комплексом барьеров. К ним, согласно исследованиям, относятся: неразвитая транспортная доступность многих территорий, высокая стоимость турпродуктов, обусловленная логистическими издержками, отсутствие соответствующей международным стандартам инфраструктуры гостеприимства, объективные проблемы обеспечения безопасности туристов на обширных и малоосвоенных территориях, отсутствие сформированного и узнаваемого национального бренда экотуризма, а также низкий уровень его популяризации и продвижения на внутреннем и внешнем рынках [4].

На примере Арктической зоны РФ эти проблемы носят особенно выраженный характер: так, в Архангельской области, у 1807 из 3951 поселений отсутствует регулярное транспортное сообщение, а обеспеченность дорогами с твёрдым покрытием в Таймырском АО в 350 раз меньше среднего показателя по России. Стоимость круиза по Северному морскому пути может достигать 1,25 млн руб., а турпакет с посещением Северного полюса – 2 млн.

рублей, что делает Арктику практически недоступной для подавляющего большинства россиян со средним уровнем дохода.

Помимо этого, существуют специфические барьеры, связанные непосредственно с ООПТ: неподготовленность к приёму туристов, конфликты рекреационного и природоохранного видов деятельности, неразвитость инфраструктуры, а в некоторых случаях - отсутствие прямой заинтересованности администраций ООПТ в увеличении турпотока и отсутствие финансирования со стороны государства. Эти проблемы практически невозможно решить исключительно силами государства или только за счёт усилий частного бизнеса, что и обуславливает необходимость применения интеграционных механизмов [5].

Государственно-частное партнёрство рассматривается в качестве основного механизма развития туризма на ООПТ, при этом одной из наиболее перспективных его форм выступают концессионные соглашения. Разнообразные модели ГЧП могут и должны быть применены для целенаправленного преодоления выявленных системных барьеров. Например, концессионные соглашения представляются наиболее целесообразными для создания, эксплуатации и технического обслуживания таких объектов как экологические тропы, современные визит-центры, объекты размещения (эко-отели, глэмпинги), а также для реализации совместных проектов по развитию транспортной доступности (например, локальных аэродромов, причалов) и организации программ подготовки и переподготовки кадров для туристической индустрии [11].

Крайне важную роль в стимулировании применения механизмов ГЧП призван сыграть федеральный проект «Сохранение биологического разнообразия и развитие экологического туризма», являющийся составной частью национального проекта «Экология». В рамках данного проекта предполагается достижение конкретных результатов: увеличение площади ООПТ на 5 млн га, увеличение количества посетителей на 4 млн человек, создание 24 новых особо охраняемых природных территорий, а также

формирование комплексной нормативной и методической базы для привлечения частного капитала в создание инфраструктуры экотуризма в национальных парках [19].

Потенциал ГЧП подтверждается и в глобальном контексте: международный опыт показывает, что проекты, направленные на развитие «зелёного» туризма, активно финансируются структурами Всемирного банка, причём в приоритетных секторах, таких как возобновляемая энергетика, водоснабжение и обращение с отходами [6].

Мировой опыт однозначно подтверждает высокую эффективность ГЧП как действенного инструмента стимулирования роста и развития туристической отрасли. В странах с исторически развитым и высококонкурентным туристическим сектором (например, Испания, Италия, Франция) государство на постоянной основе и системно выступает инициатором и координатором создания базовой инфраструктуры, что служит мощным сигналом для привлечения крупных национальных и международных инвесторов в реализацию последующих коммерческих проектов [7].

Интересным и показательным примером является Швейцария, где тесный симбиоз государственного интереса и частных предпринимательских инициатив позволил максимально раскрыть туристический потенциал страны через масштабную программу «Уровни качества в туризме Швейцарии», которая была успешно реализована именно на принципах ГЧП при поддержке Государственного секретариата экономических дел [13].

Не менее поучителен опыт Филиппин, где ГЧП активно и системно используется для комплексного развития туристических и рекреационных зон, а также сопутствующей инфраструктуры (транспорт, логистика, управление твёрдыми отходами, энергетика) в рамках создания и функционирования специальных экономических эко-зон, управляемых государственным агентством PEZA [12].

Анализ зарубежных практик позволяет выделить такие успешные модели, как комплексный подход (разработка всей территории экозоны одним

частным партнёром) и отдельный подход (разработка отдельных компонентов инфраструктуры разными партнерами), что предоставляет большие возможности для адаптации в специфических российских условиях, особенно при освоении новых туристических территорий.

В современной России государственно-частное партнёрство как правовой и экономический механизм стало активно развиваться примерно с 2006 года, однако необходимо иметь в виду, что в сфере туризма его практическое внедрение и распространение происходило значительно менее интенсивно по сравнению с такими отраслями, как транспорт, ЖКХ и здравоохранение. Несмотря на это, уже накоплен определенный положительный опыт, который требует изучения [17].

Ярким примером является реализация в рамках национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» масштабной кампании по развитию туристического кластера «Гора Белая» в Свердловской области, который включает создание нескольких якорных объектов туристической инфраструктуры (горнолыжный курорт, всесезонный экологический маршрут, тематические парки) именно в формате ГЧП с планируемым объемом привлечения частных инвестиций на уровне 30–40 млрд рублей при бюджетных вложениях в 15 млрд рублей [15].

Что касается развития экологического туризма в Арктической зоне России, то для ООПТ этого макрорегиона авторами предлагается конкретный план действий, который включает: проведение инвентаризации и обеспечение детального описания уже существующих туристических маршрутов; развитие минимально необходимой туристской инфраструктуры (визит-центры, прокладка и обустройство экологических троп, места размещения) за счет активного привлечения внебюджетного финансирования через механизмы концессий; создание единого федерального информационного портала по арктическому туризму; организацию системной подготовки и переподготовки кадров как среди сотрудников ООПТ, так и среди представителей туроператоров; а также реализацию комплекса мер по повышению

информированности и формированию спроса среди потенциальных потребителей экотуристских услуг [16].

Для повышения эффективности и масштабов применения государственно-частного партнёрства в приоритетной сфере экотуризма необходим комплекс мер институционального, финансового и управленческого характера. Во-первых, требуется совершенствование нормативно-правовой базы, устранение существующих законодательных пробелов, в частности, в части регулирования использования земель лесного фонда, земель сельскохозяйственного назначения и собственно ООПТ под туристские нужды, а также существенное упрощение и сокращение сроков административных процедур согласования и предоставления земельных участков [9].

Во-вторых, важное значение имеет создание прозрачной и долгосрочной системы привлекательных финансовых условий для частного бизнеса, включая предоставление целевых налоговых льгот, инвестиционных налоговых кредитов, прямого субсидирования части процентной ставки по кредитам и предоставления государственных гарантий по обязательствам частных партнеров.

В-третьих, необходима глубокая оптимизация управленческих процессов и усиление межведомственной координации между федеральными, региональными и муниципальными органами власти, ответственными за развитие туризма, охрану природы, земельные отношения и инфраструктуру. Целесообразно инициировать разработку и принятие специальной Государственной программы по созданию и внедрению общероссийской системы управления качеством для организаций туристической индустрии, основанной на кластерном региональном принципе и учитывающей успешный зарубежный опыт, например, Швейцарии и др.

Также в рамках реализации принципов устойчивого развития крайне важно активнее вовлекать местное население в процессы развития экотуризма: создавать рабочие места, развивать народные промыслы, что обеспечит

социальную составляющую и повысит общественную поддержку проектов [21].

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что государственно-частное партнерство является мощным, гибким и перспективным инструментом для практической реализации принципов устойчивого развития в сфере экологического туризма Российской Федерации. ГЧП позволяет эффективно аккумулировать финансовые ресурсы, материальные активы, управленческие и технологические компетенции государства и частного бизнеса для решения системных проблем, сдерживающих развитие отрасли, таких как дефицит современной инфраструктуры, недостаток долгосрочных инвестиций, слабая транспортная доступность многих уникальных ООПТ и низкий уровень сервиса [18].

Грамотно выстроенное, законодательно обеспеченное и финансово стимулируемое партнерство способно обеспечить устойчивый баланс между экономической эффективностью (рост доходов территорий и бизнеса), сохранностью природных комплексов и биологического разнообразия и социальной справедливостью. Для полного раскрытия всего заложенного потенциала ГЧП в данной сфере необходимы последовательные и согласованные шаги по совершенствованию законодательной базы, созданию системы стимулирующих финансовых механизмов, укреплению институционального потенциала и активному внедрению лучших национальных и международных управленческих практик в рамках реализации положений Стратегии развития туризма до 2035 года и национального проекта «Экология».

Литература

1. Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2019 №2129-р (ред. От 29.05.2025) «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года».

2. Альмухамедова, О. А. Устойчивое развитие туризма: литературный обзор зарубежных научных исследований / О. А. Альмухамедова // Сервис в России и за рубежом. – 2024. – Т. 18, № 5(114). – С. 6-15. – DOI 10.5281/zenodo.14933101. – EDN VXPTRX.
3. Воротников А.М., Гасанова С.Ф.-гызы. Государственно-частное партнерство – механизм развития экологического туризма на особо охраняемых территориях Арктической зоны Российской Федерации // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2019. – №4. – С. 87-96.
4. Воротников А.М., Паньшина В.А. Государственно-частное партнерство — актуальный инструмент развития туристско-рекреационного потенциала Арктической зоны Российской Федерации // Журнал исследований по управлению. — 2018. — №12. — С. 47-51.
5. Голубева Е.И., Тульская Н.И., Цекина М.В., Кирашева Н.И. Экологический туризм на ООПТ в Российской Арктике: перспективы и проблемы // Арктика и Север. – 2016. – №23. – С. 66-89.
6. Гончаров, Д. Ю. Понятие государственно-частного партнерства в сфере сохранения и улучшения окружающей среды, осуществляемых путем долгосрочных инвестиций в экологию / Д. Ю. Гончаров // Правопорядок: история, теория, практика. – 2020. – № 4(27). – С. 95-104. – EDN RMDDMW.
7. Григорьева, В. В. Анализ лучших практик устойчивого развития индустрии туризма: опыт зарубежных стран / В. В. Григорьева, Ю. О. Иванова, Н. В. Андреев // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2021. – № 6. – С. 119-130. – DOI 10.24412/2071-6435-2021-6-119-130. – EDN QFRDSC.
8. Карпов Г.С., Воротников А.М. Государственно-частное партнерство в реализации туристических проектов // Российская Академия Народного Хозяйства и Государственной Службы. – 2025.
9. Крысанова Н. В. Правовое регулирование государственно-частного партнерства // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и

зарубежная литература. Сер. 4, Государство и право: Реферативный журнал. – 2013.

10. Кудрявцева Ю. В. Годоговорсударственно-частное партнёрство при формировании государственной политики в области туризма: российский и зарубежный опыт // Вестник Института социологии. – 2012.

11. Максанова, Л. Б. Ж. Правовые основы государственно-частного партнерства для развития экологического туризма на особо охраняемой природной территории / Л. Б. Ж. Максанова, В. Д. Шаралдаева, А. М. Андреева // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2020. – № 4. – С. 111-117. – DOI 10.18101/2304-4446-2020-4-111-117. – EDN WERKPE.

12. Рикоте Э.Э. Развитие филиппинской эконотны через ГЧП // Центр ГЧП Филиппин. – 2022.

13. Селиванов В. В. Международный опыт управления качеством в туризме на основе государственно-частного партнерства введение // Вестник Университета Российской академии образования. – 2017.

14. Толстолесова Л.А. «Зеленая» экономика и роль государственно-частного партнерства в финансовом обеспечении ее развития // Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling. – 2020. – №4(7).

15. Государственный доклад «О состоянии и об охране окружающей среды Российской Федерации в 2023 году» // Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации URL: https://www.mnr.gov.ru/docs/o_sostoyanii_i_ob_okhrane_okruzhayushchey_sredy_rossiyskoy_federatsii/ (дата обращения: 17.11.2025).

16. ГЧП для туризма в Арктике // ДВИНА 29 URL: <https://dvina29.ru/gchp-dlja-turizma-v-arktike/> (дата обращения: 17.11.2025).

17. ГЧП как эффективный механизм реализации национального проекта “Туризм и индустрия гостеприимства”. Как работать со сдерживающими факторами? // Росинфра URL: <https://rosinfra.ru/library/gcp-kak-effektivnyj->

mehanizm-realizacii-nacionalnogo-proekta-turizm-i-industria-gostepriimstva-kak-rabotat-so-sderzivausimi-faktorami (дата обращения: 17.11.2025).

18. Основные положения в концепции устойчивого развития туризма // Инфоурок URL: <https://infourok.ru/doklad-po-ekologii-na-temu-osnovnye-polozeniya-v-koncepcii-ustojchivogo-razvitiya-turizma-5552565.html> (дата обращения: 17.11.2025).

19. Федеральный проект «Сохранение биологического разнообразия и развитие экологического туризма» // Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации URL: https://www.mnr.gov.ru/activity/environmental_well-being/ (дата обращения: 17.11.2025).

20. Эксперт: национальные парки России в лидерах по посещаемости // МК RU Ставрополь Кавказ URL: <https://kavkaz.mk.ru/social/2025/10/01/ekspert-nacionalnye-parki-rossii-v-liderakh-po-poseshhaemosti.html> (дата обращения: 17.11.2025).

21. Экспертная сессия Акселератора: успешные примеры вовлечения местного населения в развитие экотуризма на российских ООПТ // Академия сельского туризма URL: <https://selturacademia.ru/ekspertnaya-sessiya-akseleratora-uspeshnyie-primeryi-vovlecheniya-mestnogo-naseleniya-v-razvitie-ekoturizma-na-rossijskix-oopt.html> (дата обращения: 17.11.2025).