

Каменских Эдуард Александрович

ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Россия, Санкт-Петербург¹

Кафедры экономики и менеджмента в туризме и гостиничном хозяйстве

Старший преподаватель

E-Mail: eduard@kamenskikh.me

Государственно-частное партнерство как эффективный метод взаимодействия по формированию и развитию кластера туристско-рекреационных услуг

Аннотация: В современном мире важная роль отводится государству как регулятору эффективного развития экономики, поэтому возникает потребность в поиске оптимального взаимодействия между государственными и рыночными интересами и способами управления ими.

Автор в данной статье, учитывая быстрые темпы роста туризма и его важную роль в развитии здоровой и культурной личности, а так же существующие проблемы в данной сфере, предлагает рассмотреть государственно-частное партнерство как эффективный метод взаимодействия между государством и частным бизнесом, участвующим в туристской и рекреационной деятельности.

Ключевые слова: Государственно-частное партнерство; особая экономическая зона; туристско-рекреационная зона; кластер; управление; развитие; туристский кластер; рекреационный кластер; кластер туристско-рекреационных услуг; партнерство.

¹ 195197, Санкт-Петербург, ул. Жукова, 9а

Eduard Kamenskikh

Saint-Petersburg State University of Economics,

Russia, Saint-Petersburg

E-Mail: eduard@kamenskikh.me

Public-private partnerships as an effective method of interaction on formation and development of the cluster of tourist and recreational services

Abstract: In today's world an important role is given to the state as a regulator of effective economic development, therefore the need arises to find an optimal interaction between interests of the state and the market and the methods to manage them.

The author in this article proposes to consider the public-private partnerships as an effective method of interaction between the state and private business involved in the tourism and recreational activities, given the rapid growth of tourism and its role in the development of healthy and cultural personality and also the existing problems in this area.

Keywords: Public-private partnerships; special economic zone; tourist and recreation area; cluster; management; development; tourist cluster; recreation cluster; cluster of tourist and recreational services; partnership.

В развитии современной постоянно усложняющейся экономики все большая и ответственнейшая роль отводится государству как регулятора эффективного развития экономики, базы развития мирового сообщества в целом.

Однако, в силу объективных факторов усиления системности в экономике, усложнения диалектического единства между государством и частным капиталом становится очевидным необходимость поиска оптимального динамически изменяющегося во времени взаимодействия между государственными и рыночными интересами и методами управления. Есть основание полагать, что в этом развитии на современном этапе и, особенно в перспективе, система отношений между государством и рынком становится все более гомогенной, дополняющей друг друга и работающей в интересах всего общества в целом. Исходя из этих объективных причин, актуализировалась задача формирования государственно–частного партнерства (ГЧП) при решении важнейших концептуальных социальных задач, к которым, по-нашему мнению, необходимо отнести развитие сферы туристско-рекреационных услуг.

Поэтому в настоящее время развиваются отношения между субъектами хозяйствования и субъектами права на основе сотрудничества и взаимодействия в форме ГЧП. Здесь возникает проблема повышения заинтересованности сторон во взаимодействии друг с другом, а именно, государства, основные цели и принципы которого определяются социальными или социокультурными задачами и рынком, который как исполнитель решает эти задачи с позиций коммерческой выгоды.

Однако существующая в настоящее время практика показывает незрелость этих связей и поэтому не всегда принятое правительством решение приводит к желаемому результату. Так, например, понимая значимость развития туризма для экономики страны, Правительством РФ возлагались большие надежды на создание туристско-рекреационных зон (ТРЗ) в наиболее привлекательных туристских районах. Однако в двух ОЭЗ (Куршская коса, Новая Анапа)^{2,3} эти отношения оказались не эффективны, что вынудило Правительство принять решение об их закрытии, а туристско-рекреационную особую экономическую зону (ОЭЗ) «Гранд Спа Юца» Ставропольского края вместо полного закрытия включили в Северокавказский туристический кластер, которым управляет ОАО «Курорты Северного Кавказа» (КСК)⁴. Сердцевиной курорта «Гранд Спа Юца» станет крупный оздоровительный комплекс, оснащенный современным медицинским оборудованием. Здесь появятся также различные спортивные сооружения, включая три поля для гольфа, центр верховой езды, крытые галереи для прогулок. На территории разобьют ботанический сад, создадут каскад озер и водопадов. Предположительно объем частных инвестиций в проект составит порядка 15 миллиардов рублей, тогда как государство вложит около двух миллиардов. Но, прежде чем все это возникнет, необходимо проложить инженерные сети и дороги. Строительство коммуникаций будет финансироваться из федерального (58 процентов) и краевого бюджетов. Без этой большой предварительной работы невозможно привлечь инвесторов [2].

Становится очевидным необходимость совершенствования форм и механизмов такого сотрудничества, методов вовлечения интеграции разных структур в совместных проектах,

² Постановление Правительства РФ от 24 сентября 2010 года №752 «О досрочном прекращении существования особой экономической зоны туристско-рекреационного типа на территории Краснодарского края».

³ Постановление Правительства РФ от 18 декабря 2012 года №1330 «О досрочном прекращении существования особой экономической зоны туристско-рекреационного типа на территории Зеленоградского района Калининградской области».

⁴ Постановление Правительства РФ от 27 декабря 2012 года №1434 «О включении особой экономической зоны туристско-рекреационного типа на территории Ставропольского края в состав туристического кластера, предусмотренного постановлением Правительства Российской Федерации от 14 октября 2010 г. №833».

социально-экономической оптимизации отношений. Возникает необходимость более глубокой теоретической проработки в экономической науке и экономике государственного управления, как нового научного и методологического понятия государственно-частное партнерство.

В действующем законодательстве характер этих отношений в большей степени декларативный, механизм этих отношений раскрыт не в полной мере.

В мировой практике ГЧП как метод эффективного хозяйствования используется давно. Но имеет свои особенности в странах с различным уровнем развития экономики. Так, во Франции, объем соглашений в этой сфере в 2010 году составил 1,8 млрд. евро. Один из наиболее ярких культурно-исторических проектов во Франции, построенных на платформе государственно-частного партнерства, - знаменитая Эйфелева башня [6].

В 2005 году была создана управляющая компания SETE, которая заключила контракт с мэрией Парижа по обслуживанию Эйфелевой башни на 10 лет. 60% акций принадлежат городу Парижу, остальные – распределены в равных долях между бизнес-структурами проекта. Главная задача SETE – поддержка хорошего технического состояния исторического памятника и изменение внешнего вида башни (по проекту все строения на первом этаже должны стать прозрачными). К 2012 году инвестиции управляющей компании составили 25 млн. евро. Примечательно, что в период реновации башня осталась открытой для посетителей и стоимость билетов не изменилась [6].

В США, в Долине Напа (шт. Калифорния) – главном винодельческом районе страны индустрия туризма начала развиваться на рубеже 1970-1980-х годов как вспомогательное производство. С открытием виноградников для посещений и проведения дегустационных мероприятий район стал привлекать туристов. Появились первые средства размещения, работающие по схеме «Bed & Breakfast». Большое значение для формирования туристского тематического кластера в Долине Напа имел опыт успешной кооперации виноделов. Начиная с 1960-х годов, они обменивались методами выращивания винограда, участвовали в совместной маркетинговой деятельности и пр. Их консолидация стала хорошим примером того, как достичь конкурентоспособности.

1980-1990 годы пришлось на формирование и развитие туристского кластера. В это время Корпорация экономического развития Долины Напа, созданная на принципах государственно-частного партнерства, приступает к реализации стратегического плана диверсификации местной экономики. В нем предусматривается государственная поддержка туристского кластера. Она осуществлялась по четырем направлениям:

- маркетинг Долины Напа. Создание положительного образа территории и ее продвижение на американском рынке одновременно в двух качествах как центра виноделия и как района туризма были сильным маркетинговым ходом. Выполнение этой задачи возлагалось на специально образованную государственно-частную структуру - конвеншн-бюро Долины Напа, которая была одним из пионеров в области электронного маркетинга;
- подготовка и переподготовка кадров;
- совершенствование транспортной инфраструктуры;
- упрощение порядка лицензирования винодельческой и гостиничной деятельности.

В то время очень сильно ощущалась нехватка профессиональных кадров, поэтому был разработан план подготовки и переподготовки кадров для индустрии туризма, обладающих компетенциями в соответствии с составленным перечнем должностных инструкций. В 2001 г.

в Долине Напа открылась школа гостиничного дела. Установление прочных связей предприятий индустрии туризма с профильным образовательным учреждением было одним из факторов роста туристского кластера в Калифорнии.

Дальнейшее развитие кластера шло в направлении диверсификации туристского предложения. Оно включало посещение ресторанов с кухней для гурманов, горячих минеральных источников и другое; большое внимание уделялось внесезонным туристским продуктам. Но его основой по-прежнему оставались винные туры.

В иной форме осуществляется государственно-частное партнерство на курорте Канкун – мексиканском туристском кластере, находящемся на полуострове Юкатан. Этот курорт расположен на узкой песчаной косе, напоминающей цифру семь, шириной 400 м и длиной в 30 км на месте небольшой рыбацкой деревушки. Разработчиком проекта и инвестором выступила государственная организация Национальный фонд развития туризма (ФОНАТУР). Осуществление проекта проходило в несколько этапов: покупка земель (13,2 тыс. га) в районе создания курорта; строительство базовой инфраструктуры, с этой целью финансирование строительства первых девяти отелей с привлечением заемных средств Мирового банка (27 млн. долл.). На третьем этапе – активная маркетинговая кампания ФОНАТУР с целью повышения инвестиционной привлекательности Канкуна. Четвертый этап: продажа первоначально купленных земельных участков и построенных отелей мексиканским и иностранным гостиничным фирмам-застройщикам. Вырученные средства были реинвестированы в инфраструктуру. Сегодня Канкун входит в число лучших курортов мира. Ежегодно здесь регистрируется 2,4 млн. туристских прибытий, что составляет треть туристских потоков в Мексике [3, С.79].

Несколько в иной форме государственно-частное партнерство развивалось в ЮАР. Как известно, эта страна, обладающая огромным туристским потенциалом, после падения режима апартеида превратилась в перспективное туристское направление. Для этого здесь было все, что интересовало туриста: протяженная песчаная береговая линия, комфортные природно-климатические условия, природное и культурное наследие, привлекательный ландшафт. К концу 90-х годов прошлого столетия туристский поток в ЮАР составлял около 6 млн. человек. Но в это время ухудшилась рыночная конъюнктура, и чтобы не потерять туристский поток, было принято решение о создании туристских кластеров: одного кластера на национальном уровне, двух тематических и четырех локальных кластеров на принципах государственно-частного партнерства с хорошо продуманной структурой.

На национальном уровне были созданы Управляющая группа, в состав которой вошли представители бизнеса, государства и трудовых коллективов, основная функция Управляющей группы заключалась в контроле кластерообразования и международный консорциум (ТСС), объединивший несколько специализированных фирм из Южной Африки, Новой Зеландии и Америки для выполнения консалтинговых работ, который финансировался из средств государственного бюджета (Рис.1). Цель проекта - развитие индустрии туризма как источника поступлений и генератора рабочих мест в стране на основе сотрудничества всех заинтересованных сил.

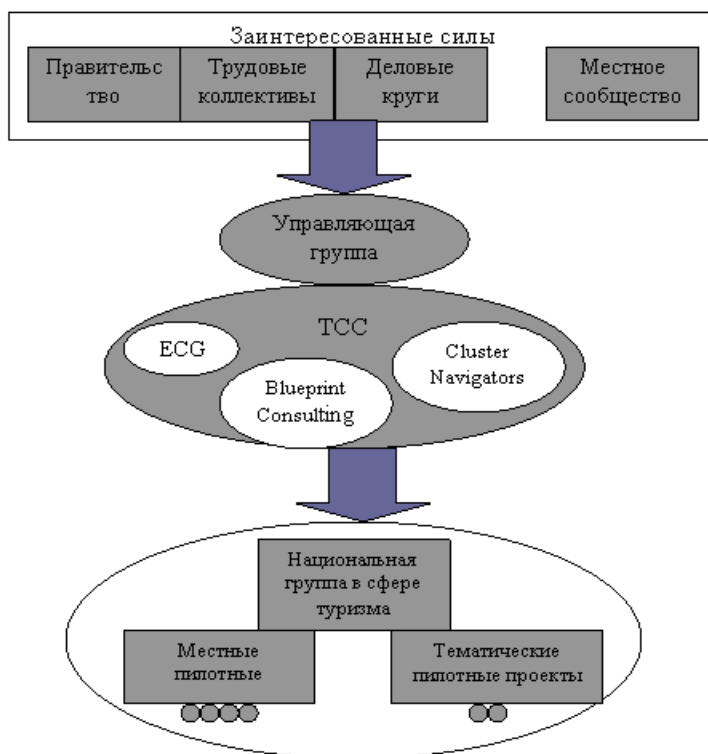


Рис. 1. Южно-Африканская модель создания туристского кластера

Источник: The Cluster Consortium Strategy in Action Report. Johannesburg, 1999

На локальном уровне, где наиболее ощутимы социально-экономические последствия туризма, инициативы создания туристских кластеров особенно важны. Район Кейлича (Khayelitsha), расположенный недалеко от Кейптауна - старейшего города ЮАР и крупного международного туристского центра был выбран в качестве полигона для создания одного из четырех локальных туристских кластеров. Незрелая индустрия туризма, обостряющаяся конкуренция со стороны других туристских районов страны, напряженная криминогенная обстановка - такими были стартовые условия для формирования туристского кластера в Кейличе. Инициатива его создания исходила от туристской администрации Капской провинции, оказавшей финансовую поддержку начинанию, и муниципалитета Тайге (Tyger). Работа строилась в несколько этапов (Рис. 2). Одним из первых шагов было образование в Кейличе Управляющей группы из представителей разных заинтересованных организаций (см., например, The Cluster Consortium Strategy in Action Report. Johannesburg, 1999. - p. 18).

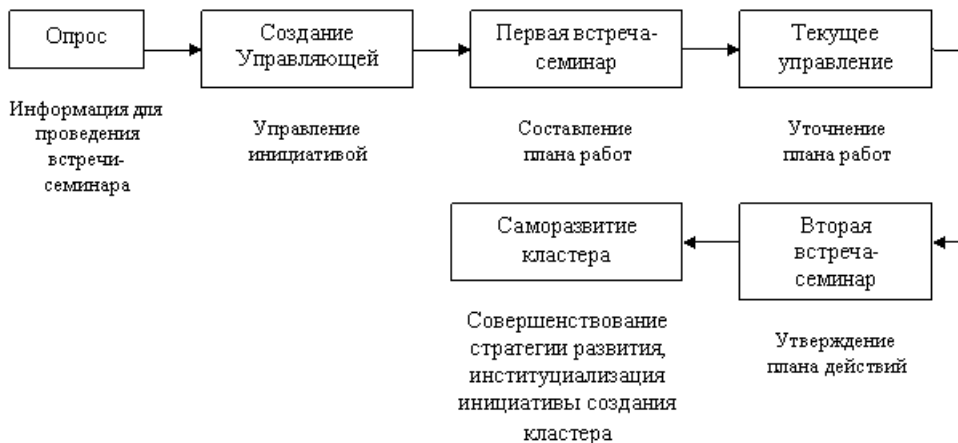


Рис. 2. Этапы создания локального туристского кластера в Кейличе

Управляющей группой был выработан план действий по следующим стратегическим направлениям - подготовка кадров, маркетинг и обеспечение безопасности. Активную роль на данном этапе играли члены международного консорциума ТСС, которые оказывали консалтинговые услуги. Особенностью кластерообразования являлось то, что инициатива исходила снизу, все заинтересованные стороны сообща на месте выработывали стратегию развития при поддержке процесса принятия решений сверху [1, 8]. В Табл.1 представлены укрупненно модели формирования и управления кластерами.

Таблица 1

Модели формирования и управления кластерами

Название модели	Особенность
Североамериканская	Стимулирование инновационных кластеров, выдача грантов, создание агентств по развитию кластера. Обязательно наличие в структуре малого бизнеса
Западноевропейская	ключевая роль отводится университетам и исследовательским институтам, Основной формой поддержки кластера здесь выступает финансирование научных исследований и формирование инновационной инфраструктуры
Скандинавская	формирование кластеров по инициативе правительства, развитие исследовательской и технологической кооперации, адресное инвестирование средств
Индийская	финансирование кластеров за счет зарубежных инвестиций
Китайская	формирование кластеров по инициативе правительства и регионов путем создания особых зон развития высокотехнологичных отраслей (формирование кластеров происходит вокруг крупнейших иностранных заводов с последующим развитием собственных мощностей в непосредственной близости и интегрированием инноваций.
Японская	ядро – крупные корпорации, практикующие долгосрочные субконтрактные и субподрядные отношения с близлежащей группой малых предприятий.

Ярким примером отечественного туристского кластера на локальном уровне может служить Ясная Поляна на территории государственного мемориального и природного заповедника «Музей-усадьба Л. Н. Толстого «Ясная Поляна»», имеющего огромный мировой туристский интерес. В состав туристского кластера вошел не только музей усадьба Л.Н.Толстого, но и Издательский дом, Агентство культурного туризма, сувенирный и книжный магазины, художественная галерея, гостиница, центр народных ремесел и гончарных мастерских, пункты общественного питания, детский сад «Муравейное братство», промышленная и автотранспортная базы и ряд мемориальных комплексов – филиалов музея. Основная цель проекта – воспроизведение особой культурной среды, которая существовала в период жизни Л. Н. Толстого и обладала силой просветительного и образовательного воздействия [10].

Есть основание полагать, что через создание туристских и туристско-рекреационных кластеров будет достигнута одна из главных стратегических целей – повышение конкурентоспособности России на международном рынке туристских услуг.

Тем не менее, официального понимания толкования термина сегодня не существует. И государственно-частное партнёрство (ГЧП) представляет собой совокупность форм средне- и

долгосрочного взаимодействия государства и бизнеса для решения общественно значимых задач на взаимовыгодных условиях [9].

Европейская Комиссия рассматривает ГЧП как договорные отношения между партнерами в рамках кооперации с распределением ответственности, рисков и получаемой отдачи [7, С.251]. Обобщенное определение дано В.Г. Варнавским, который рассматривает ГЧП как «институциональный и организационный альянс» для реализации наиболее общественно значимых проектов [7, С.251].

В России понятие ГЧП впервые в законодательстве появилось в Законе Санкт-Петербурга от 25.12.2006 №627-100 «Об участии Санкт-Петербурга в государственно-частных партнерствах» (на основе Закона осуществляются два крупных проекта: развитие аэропорта «Пулково» и строительство завода по переработке твердых бытовых отходов в п. Янино). К настоящему времени подобные законы приняты в 69 субъектах РФ [5], однако большая их часть является декларативными документами. Помимо региональных актов, регламентируют сферу ГЧП также Федеральный закон от 21.07.2005 г. №94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд», Федеральный закон РФ от 22.07.2005 г. №116-ФЗ «Об особых экономических зонах в РФ» и Федеральный закон от 21.07.2005 г. №115-ФЗ «О концессионных соглашениях».

Описанное в последнем законе типовое соглашение предусматривает, что концессионер (частная компания) обязуется создать или реконструировать объект недвижимости, после чего может эксплуатировать его в течение срока, оговоренного в соглашении. Конечно, он меньше, чем, например, в Великобритании, где наиболее активно используются подобные формы соглашений между частным бизнесом и государством (по состоянию на 2011 год реализуется 694 ГЧП-проекта, общий объем инвестиций 439 млрд. евро), и срок контракта составляет около 30 лет [6, С.87-88].

В настоящее время наибольшее количество проектов ГЧП в России приходится на развитие транспортной инфраструктуры и модернизацию объектов ЖКХ. Однако существующие нормативно-правовые акты покрывают только далеко не все возможные формы сотрудничества частного инвестора и государства, что серьезно ограничивает применение этих нормативных актов в качестве правовой основы ГЧП. Если в мире выделяют семь основных видов ГЧП [4] (Табл.2), то в Российском законодательстве закреплены лишь три (ВОТ, ВТО, ВОО).

Тем не менее, ГЧП в России работает и без проработанной законодательной базы: на начало 2013 года в России было запущено и реализовано порядка 300 таких проектов [4]. Но развитие эффективных институтов взаимодействия между государством и бизнесом как важного условия формирования социально-экономической политики сдерживается рядом проблем. Рассмотрим основные из них.

А. Законодательные.

Назрела объективная необходимость скорейшего принятия федерального закона «Об основах государственно-частного партнерства», который бы регулировал деятельность ГЧП не только на региональном и муниципальном, но и федеральном уровнях.

Многоразовая процедура конкурсов на передачу земельных участков, необходимых для реализации проекта; практическое отсутствие законов по ГЧП в различных областях, в т.ч. социальной сфере, туристско-рекреационной, что позволило бы разработать наиболее эффективные каналы проникновения частных инвестиций в сферы государственного регулирования.

Законопроект исключает из сферы операторские соглашения, в соответствии с которыми происходит не реконструкция с использованием передового управленческого опыта, накопленного у бизнеса, а только ремонт основных фондов, условием получения заказа выступает цена, отсутствует возможность стимулировать оператора за эффективную работу.

Таблица 2

Типология ГЧП в зависимости от объема прав и обязанностей частного партнера

№	Сокращение	Расшифровка	Описание
1	ВОТ	Build, Operate, Transfer (Построй-Управляй-Передай)	Концессионный механизм: строительство, право пользования (без права собственности) в течение срока соглашения и передача государству
2	ВООТ	Build, Own, Operate, Transfer (Построй-Владей-Управляй-Передай)	Аналогично (1), но право собственности на время действия контракта принадлежит частному партнеру
3	ВТО	Build, Transfer, Operate (Построй-Передай-Управляй)	Аналогично п. 1, только объект передается государству сразу после строительства. Частный партнер обслуживает объект в течение срока действия соглашения, а публичный возмещает затраты регулярными платежами (контракт жизненного цикла).
4	ВОО	Build, Own, Operate (Построй – Владей – Управляй)	Аналогично п. 2, но по истечении срока соглашения объект остается в собственности частного партнера.
5	ВОМТ	Build, Operate, Maintain, Transfer (Построй-Управляй-Поддерживай-Передай)	Акцент на поддержке жизнеспособности и обслуживании объекта. Право собственности остается у публичного партнера
6	ДВООТ	Design, Build, Own, Operate, Transfer (Спроектируй-Построй-Владей-Управляй-Передай)	Аналогично п. 2, но в обязанности частного партнера входит и проектирование объекта соглашения
7	ДВФО	Design, Build, Finance, Operate (Спроектируй-Построй-Владей-Управляй)	Акцент на обязанности частного партнера финансировать строительство и мероприятия по обслуживанию. Публичный партнер возмещает издержки регулярными платежами

Проблема неопределенности понятий. Например, до сих пор неясным остается понятие «контроль», кто его и будет осуществлять в ГЧП.

Недостаточно четко прописана или отсутствует корреляция с действующими региональными и федеральными законами. Так, одной из причин закрытия ОЭЗ «Куршская коса» в Калининградской области явилось противоречие между Федеральным законом от 14.03.1995 N 33-ФЗ (ред. от 25.06.2012) "Об особо охраняемых природных территориях" и Постановлением Правительства РФ от 03.02.2007 № 73 о создании этой зоны.

Положения закона «О концессионных соглашениях» не учтены в Налоговом и Бюджетном кодексах (согласно российскому законодательству, собственность может быть государственной или частной, третьего - не надо, и здесь возникает проблема с особым налоговым режимом.

Б. Отсутствие механизмов эффективного финансирования (даже при наличии средств).

Общая ситуация в стране не способствует реализации долгосрочных проектов, не имеющих политической составляющей. Причины этого (за исключением административных) – не столько высокая стоимость заемных денег и неохота банков кредитовать на длительные сроки, сколько общие настроения предпринимателей, опасаящихся реализовывать сложные, долгосрочные проекты. Многие из них сомневаются в сохранении стабильности в краткосрочной перспективе. Отсутствие гарантий длительной стадии эксплуатации объектов в рамках ГЧП и получения доходов, на которые рассчитывали партнеры, приводит к тому, что срок амортизации объекта гораздо больше срока владения им по концессиональному соглашению (20-30 лет и 3-10 лет соответственно), что изначально приводит к значительному удорожанию проекта, либо от участия в нем.

Проекты по ГЧП разрабатываются на базе проектного финансирования, где роль ведущей скрипки играют банкиры: они отвечают за 80% финансирования проекта и рассчитывают на благоприятные условия. Как следствие, рост коррупции.

Зачастую ожидания частных партнеров от реализации совместных с государством проектов не оправдываются. Так произошло, к примеру, с Сочинской Олимпиадой. Проблема в том, что бизнес, призванный властью участвовать в строительстве инфраструктуры олимпийских игр, переоценил преференции, которые ему это участие даст. Проекты готовились без должной оценки рисков: сложные природные условия, бюрократические издержки привели к значительному росту стоимости возведения объектов, которые, к тому же, с высокой долей вероятности не смогут себя окупить.

Каким образом будут соблюдены интересы частного бизнеса и будут ли, покажет время. Олимпиада в любом случае проведена, итоги еще подводятся, однако можно уже сейчас предположить, что для государства затраты не принесут ожидаемого эффекта. Остается надеяться, что из этого примера будут сделаны должные выводы, и интерес власти и бизнеса к ГЧП не угаснет.

Ни один проект ГЧП не может быть реализован без понятной для частного инвестора выгоды. В случае с хордой в Новой Москве улучшение транспортной доступности возводимого девелопером микрорайона приведет к повышению стоимости недвижимости. Внутри МКАД, где крупных площадок осталось мало и где плотность транспортной инфраструктуры выше, подобный проект вряд ли будет возможен. В «старой» Москве далеко не всегда возможно введение платы за проезд на автомобильной дороге. Поэтому платные дублеры Кутузовского проспекта, вероятно, останутся одними из немногих подобных проектов.

Проведенный нами анализ показал, что ГЧП можно рассматривать как некую инновационную экономическую категорию, отражающую не антагонистические, а напротив, позитивные классические взаимоотношения между государством и частным бизнесом. Тесное сотрудничество государства и частного бизнеса в туризме позволит с целью создания и эффективного развития туристско-рекреационных кластеров (ТРК) позволит достичь главных целей: повысить конкурентоспособность предприятий, входящий в ТРК и достичь главной цели – качественного и всестороннего развития личности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Александрова А.Ю. Международный опыт кластерообразования в туризме [Электронный ресурс]. // URL:<http://www.pandia.ru/text/77/151/7252.php> (дата обращения 01.02.2014).
2. Андреев В. ОЭЗ «Гранд Спа Юца» и её реанимация [Электронный ресурс]. // URL:<http://telesam5.ru/articles/economics/OJeZ-Grand-Spa-Juca-i-ejo-reanimacija/> (дата обращения 21.01.2013).
3. Бойко А.Е. Формирование кластеров как инструмент повышения конкурентоспособности туристских услуг. – Дис. на соиск. уч. ст. канд. эконом. наук. – Новосибирск: САГС, 2011. – С.79.
4. Гагарин П. Государственно-частное партнерство как инструмент реализации масштабных проектов [Электронный ресурс]. // Аналитическое исследование «Градиент Альфа Инвестментс Групп» от 14 марта 2013 г. - URL:<http://www.gradient-alpha.ru/assets/docs/PPP-Research-14.03.2014.pdf> (Дата обращения 15.02.2013).
5. Геворкян А., Литвинова А. Государство ищет партнеров [Электронный ресурс] // Ежедневная деловая газета РБК daily. - URL <http://www.rbcdaily.ru/economy/562949986141162> (Дата обращения 11.03.2013).
6. Государственно-частное партнерство в России / ГЧП журнал. - №1, февраль 2013. –С.37.
7. Орджоникидзе М.М. Теоретические и методологические основы стратегического управления развитием региональной туристической отрасли и ее продвижением на внутреннем и международном рынках туристических услуг. Дисс. на соиск. уч. степени д-ра экон. наук. – СПб.: БАТиП, 2011. – С.251.
8. Huybers T., Bennett J. C in Tropical North Queensland's Nature-Based Tourism Industry // Australian Agribusiness Review. 2000. - № 8.
9. <http://ru.wikipedia.org/wiki> – Официальный сайт свободной энциклопедии «Википедия».
10. <http://www.yasnayapolyana.Ru> - Официальный сайт музея-усадьбы «Ясная поляна».

REFERENCES

1. Aleksandrova A.Ju. Mezhdunarodnyj opyt klasteroobrazovanija v turizme [Jelektronnyj resurs]. // URL:<http://www.pandia.ru/text/77/151/7252.php> (data obrashhenija 01.02.2014).
2. Andreev V. OJeZ «Grand Spa Juca» i ejo reanimacija [Jelektronnyj resurs]. // URL:<http://telesam5.ru/articles/economics/OJeZ-Grand-Spa-Juca-i-ejo-reanimacija/> (data obrashhenija 21.01.2013).
3. Bojko A.E. Formirovanie klasterov kak instrument povyshenija konkurentosposobnosti turisticheskikh uslug. – Dis. na soisk. uch. st. kand. jekonom. nauk. – Novosibirsk: SAGS, 2011. – S.79.
4. Gagarin P. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo kak instrument realizacii masshtabnyh proektov [Jelektronnyj resurs]. // Analiticheskoe issledovanie «Gradient Al'fa Investments Grupp» ot 14 marta 2013 g. - URL:<http://www.gradient-alpha.ru/assets/docs/PPP-Research-14.03.2014.pdf> (Data obrashhenija 15.02.2013).
5. Gevorkjan A., Litvinova A. Gosudarstvo ishhet partnerov [Jelektronnyj resurs] // Ezhednevnoj delovoj gazeta RBK daily. - URL <http://www.rbcdaily.ru/economy/562949986141162> (Data obrashhenija 11.03.2013).
6. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v Rossii / GChP zhurnal. - №1, fevral' 2013. – S.37.
7. Ordzhonikidze M.M. Teoreticheskie i metodologicheskie osnovy strategicheskogo upravlenija razvitiem regional'noj turisticheskoy otrasli i ee prodvizheniem na vnutrennem i mezhdunarodnom rynkah turisticheskikh uslug. Diss. na soisk. uch. stepeni d-ra jekon. nauk. – SPb.: BATiP, 2011. – S.251.
8. Huybers T., Bennett J. C in Tropical North Queensland's Nature-Based Tourism Industry // Australian Agribusiness Review. 2000. - № 8.
9. <http://ru.wikipedia.org/wiki> – Oficial'nyj sajt svobodnoj jenciklopedii «Vikipedija».
10. <http://www.yasnayapolyana.Ru> - Oficial'nyj sajt muzeja-usad'by «Jasnaja poljana».