

© 2024 Сочинский государственный университет



Издается в Российской Федерации с 2007 г.  
Социально-экономическое пространство регионов  
Все права защищены  
ISSN: 2949-3943  
2024. 18(2): 120-136

[www.vestnik.sutr.ru](http://www.vestnik.sutr.ru)



УДК 332.14 + 338.448

## Основные проблемы и риски стратегирования Сочинской курортной агломерации на период до 2035 года

Владимир Насибуллович Шарафутдинов<sup>a, \*</sup>, Елена Васильевна Онищенко<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Сочинский государственный университет, г. Сочи, Российская Федерация

**Аннотация.** Статья посвящена пристальному анализу проблем, четко обозначенных в Стратегии социально-экономического развития муниципального образования городского округа города-курорта Сочи Краснодарского края на период до 2035 года. Это слабая институциональная система, отсутствие понимания структуры комплексного курортно-туристского продукта, образование в его развитии системных дисбалансов устойчивости, ослабление внимания к бальнеологической составляющей сочинского курорта в ходе его преодолительской подготовки, недостаточный уровень конкурентоспособности сочинского курортно-туристского комплекса на международном туристском рынке, нехватка квалифицированных кадров и др. Возвращаясь еще раз к обсуждению данных проблем, авторы предпринимают попытку акцентировать внимание на чрезвычайной важности их решения, так как существующие риски в намеченный стратегический период могут в определенной степени негативно повлиять на намеченные планы развития не только города-курорта Сочи, но и всего туристско-курортного сектора в России. Сделан вывод о том, что ключевым вопросом остается вопрос совершенствования и укрепления институциональной системы стратегического управления развитием сочинской курортной агломерации как целостного образования, включающего федеральную территорию «Сириус».

**Ключевые слова:** туризм, город-курорт Сочи, стратегирование, сочинская курортная агломерация, региональный турпродукт.

«Специфика русского управления – в формировании у работников убежденности и ощущения сопричастности выполнения какого-то общего дела, причём такого общего дела, которое обладает высоким морально-этическим смыслом»  
(Багдасарян, Сильвестр (Лукашенко), 2023).

### 1. Введение

Вопросы стратегического развития регионов и локальных территорий России в последнее десятилетие являются объектом пристального внимания со стороны отечественных исследователей (Молотков, Дашеев, 2020; Гущина и др., 2023; Медведева, Пархоменко, 2020 и др.). Вместе с тем, если проанализировать конкретно тематику исследований, то можно определить, что стратегированию туристских территорий посвящено не так уж много работ (Жертвовская, Якименко, 2017; Булганина и др., 2020; Онищенко, Шарафутдинов, 2022; Кувалин и др., 2023), несмотря на выдвижение в число приоритетных предложенные со стороны Президента и Правительства РФ системные

\* Корреспондирующий автор

Адреса электронной почты: [398993@gmail.com](mailto:398993@gmail.com) (В.Н. Шарафутдинов), [elon@list.ru](mailto:elon@list.ru) (Е.В. Онищенко)

инструменты и подходы к обновлению Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», где определена важность комплексного развития круглогодичных курортов (Совещание, 2024). С этих позиций всем регионам сейчас предстоит большая организационная работа, в том числе и городу-курорту Сочи, который оказался в числе последних из муниципалитетов юга России, утвердивших свою стратегию развития. Актуальность разработки и реализации Стратегии социально-экономического развития муниципального образования городской округ город-курорт Сочи Краснодарского края на период до 2035 года (Стратегия..., 2023) (далее – Стратегия) и нового генерального плана ее реализации в настоящее время обусловлена следующими обстоятельствами.

Во-первых, для проведения в г. Сочи XXII Зимних олимпийских игр в 2014 г. была проделана огромная работа по реконструкции города-курорта. Начиная с 2007 г. и до начала Зимней олимпиады в Сочи в 2014 г. были построены современные спортивные комплексы зимнего типа в двух основных зонах южной части Большого Сочи: в прибрежной и предгорной зонах Адлерского района. Были учтены все олимпийские виды спорта зимней направленности: хоккей, горные лыжи, прыжки с трамплинов и проч. Для комфортного размещения спортсменов и гостей курорта, глав государств, руководства МОК и других спортивных и общественных структур были построены десятки комфортабельных гостиниц. Для россиян и гостей курорта были созданы все условия для знакомства с многовековой культурой нашей страны. Была во многом переформатирована значительная часть обеспечивающей проведение олимпиады инфраструктуры города, в том числе транспортной системы. Для комфортного общения гостей на базе Сочинского государственного университета и других вузов России были подготовлены сотни многоязычных волонтеров. Все это позволило провести Сочинскую зимнюю олимпиаду на высшем уровне, представив всему мировому сообществу образец создания и реализации одного из лучших спортивно-культурных олимпийских событийных турпродуктов.

Во-вторых, немаловажно отметить, особенно с позиций уже постолимпийской Стратегии развития сочинского курорта, в любом деле важно обращать внимание не только на успешную сторону проведения олимпиады, но и на ее оборотные проблемные стороны, которые, как показывает мировая практика, нередко сопровождают проведение практически всех современных олимпийских игр.

В частности, применительно к Олимпиаде-2014 возник целый ряд проблем, обусловленных тем, что, вопреки общепринятой мировой практике проведения олимпиад, после сочинской Зимней олимпиады не была разработана постолимпийская стратегия развития олимпийской столицы. И постолимпийское десятилетие уже хорошо об этом дает знать, о чем в статье будет идти речь далее.

Данная проблематика не раз вызывала серьезную озабоченность во всем олимпийском движении. И в прошлом, и в настоящем многие страны мира порой просто отказываются от проведения у себя олимпийских игр именно потому, что вопросы постолимпийского развития не всегда могут находить свои оптимальные решения. Например, как это было с постолимпийским развитием города Афины (Греция) после проведения в 2004 г. летней олимпиады (самой убыточной олимпиады в истории), где затраты в 14 млрд долларов на спортивные объекты впоследствии так и не окупились. В настоящее время большинство ее спортивных объектов закрыты и до сих пор никак не используются (Заброшенные Афины, 2019). Или, наоборот, как это было сделано, например, в Барселоне (Испания) после проведения XXIV летних Олимпийских игр 1992 г., когда стараниями руководителя МОК Антония Самаранча небольшой испанский городок посредством постолимпийского генерального плана (Яковлева, Соколов, 2022) к началу XXI века был превращен в своего рода туристскую Мекку Европы, оставаясь и в настоящее время одним из самых привлекательных городов не только Испании, но и Европы (Соколов, Яковлева, 2022; Тикунова, Курланова, 2023).

В этой связи важно отметить, что олимпийский Сочи, в отличие от олимпийской Барселоны, фактически целое десятилетие оставался без постолимпийской программы развития, то есть без постолимпийской стратегии и постолимпийского генерального плана. В процессе подготовки Олимпиады-2014 был принят Федеральный закон «Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи...» (Федеральный закон, 2014), в котором тема постолимпийского развития Сочи почему-то оказалась вообще не затронутой. В результате Сочи остался без «готовой концепции постолимпийского развития... Об этом говорят многие: от инвесторов,

столкнувшихся с необходимостью реформативировать свои олимпийские объекты под требования нормальной жизни, до градозащитников и архитекторов» (Федорова, 2014). Как отметила газета «Коммерсант», «перед людьми стояла задача провести Олимпиаду на высшем уровне, и они это сделали. Но на постолимпийскую историю они просто не были заточены» (Федорова, 2014). Причем в Федеральном законе, посвященном Олимпиаде-2014, почему-то особенно подчеркивалось, что речь шла о развитии города Сочи как «горноклиматического курорта». Хотя на протяжении всей истории развития Сочи до Олимпиады и после нее город-курорт позиционировал себя как бальнеологический, а не горноклиматический, так как горнолыжная и горноклиматическая темы начали развиваться только с начала текущего XXI века после разработки и утверждения генерального плана развития горнолыжного комплекса «Красная Поляна». Причем данный проект вызвал (Разработка ..., 2005) и до сих пор вызывает весьма неоднозначную реакцию экологов. Все это, безусловно, актуализирует тему постолимпийской стратегии развития Сочи применительно к современным условиям и нового генерального плана ее реализации.

В-третьих, в генеральном плане подготовки Сочи к проведению Зимних олимпийских игр в его техническом задании был отброшен такой ключевой раздел, как социальный, традиционно включавший в себя затраты на развитие образования, здравоохранения и другие составляющие любого генерального плана развития городов и сельских поселений. Кроме того, из олимпийского генерального плана практически был изъят вопрос оптимизации пространственного развития города-курорта в целом. Все усилия фактически были сфокусированы на развитии только одного, самого южного района Большого Сочи – Адлерского. При этом даже не затрагивалась проблематика развития остальных районов города-курорта: Хостинского, Центрального и Лазаревского. А если затрагивалась, то в основном в части транспортной системы курорта. Была обеспечена более благоприятная транспортная доступность Адлерского района для участников олимпиады (аэропорт, целый ряд транспортных развязок в других районах города, а также объездная дорога, в основном вокруг Центрального и Хостинского районов).

Эту ситуацию неравномерного развития Большого Сочи усугубляло и то обстоятельство, что генеральный план создания горнолыжного кластера в предгорной зоне Адлерского района еще не был нацелен на проведение Зимней олимпиады. Предусматривалась лишь реализация давней задумки развития Сочи легендарным мэром В.А. Воронковым как всепогодного курорта. При этом создание Большого Сочи, согласно генплану, утвержденному Совмином РСФСР в 1967 г. (Совет..., 1967), предусматривало объединение в единое целое разрозненных самостоятельных и, главное, самых разных по уровню социального и градостроительного развития курортных городков, а также более 80 сельских населенных пунктов. Это курортный поселок Лазаревский в составе всего Лазаревского района, Сочи (ныне Центральный район г. Сочи), курортные городки Хоста и Адлер, вокруг которых были образованы соответственно Хостинский и Адлерские районы плюс 80 сельских населенных пунктов в предгорной зоне, объединенных в целый ряд сельских округов во всех районах города, кроме Центрального. Причем все это происходило с одновременной ликвидацией более 20 леспромхозов, рубивших лес на южном склоне Кавказского хребта. Именно на их основе был создан Сочинский национальный парк как буферная зона между городской чертой Большого Сочи и Кавказским биосферным заповедником. Именно в данных ООПТ до настоящего времени сконцентрирована подавляющая доля туристско-курортных природных факторов, бальнеологических и культурно-исторических ресурсов города-курорта, которые, собственно, и представляют основной стратегический интерес с точки зрения перспектив трансформации Большого Сочи в одну из лучших туристско-курортных агломераций не только России, но и мира. Но только при условии использования в новой постолимпийской стратегии самых современных цифровых и экологически чистых технологий, способных обеспечить устойчивое развитие будущей сочинской курортной агломерации.

В-четвертых, практически десятилетнее отсутствие постолимпийской стратегии и ее генерального плана развития города-курорта Большой Сочи (с 2014 по 2023 гг. включительно) изъятие из предолимпийского генерального плана социальной составляющей стало основной причиной того, что его постолимпийское градостроительное развитие приобрело хаотичный и бессистемный характер. В результате это привело к образованию значительных социально-инженерных диспропорций, и в том числе к такому явлению, как превышение градостроительных норм по переуплотнению береговой полосы

курорта более чем в 20 раз. В итоге, по оценке депутата ГД РФ К.Ф. Затулина от г. Сочи и ряда районов Краснодарского края, по уровню своего социального развития постолимпийский Сочи фактически оказался ниже всех городов Краснодарского края, превратившись в город «социального бедствия» (Ермолаева, 2023). Все это актуализировало разработку современной стратегии развития города. Все вышеперечисленное дает нам основание еще раз проанализировать основные проблемы и направления дальнейшего стратегирования сочинской курортной агломерации.

**Новизна исследования** состоит в обосновании положения о том, что успешная реализация Стратегии сочинской курортной агломерации возможна только на основе трансформации действующей системы управления городом-курортом. Имеется в виду система управления современного агломерационного типа на новых принципах, среди которых основной – это согласование интересов всех участников-собственников данной территории с обязательной разработкой и использованием цифровой экосистемы, способной реально обеспечить дальнейшее гармоничное развитие ведущего города-курорта нашей страны во всем нынешнем пространстве Большого Сочи.

## 2. Материалы и методы

Материалами для исследования проблематики данной статьи послужили научные работы, посвященные вопросам стратегического планирования мезо- и микротерриторий; результаты практической работы самих авторов в качестве экспертов при разработке и реализации документов территориального планирования регионов туристско-рекреационной специализации России, в том числе и Стратегии социально-экономического развития Сочи на период до 2035 года.

Для достижения цели использовались общенаучные методы и приемы: синтез и анализ, описание, индукция и дедукция, обобщение, контент-анализ, метод систематизации и интерпретации данных, экспертные оценки.

## 3. Обсуждение и результаты

В Стратегии социально-экономического развития Сочи на период до 2035 года, разработанной Консорциумом «Леонтьевский центр – AV Group» и утвержденной решением Городского собрания депутатов Сочи от 21 декабря 2023 г. №166 (Стратегия..., 2023), отмечены 14 ключевых проблем Большого Сочи, решение которых, по мнению разработчиков, позволит избежать серьезной группы рисков дальнейшего развития курорта. Причем говорится о стратегии развития самого большого общероссийского курорта, являющегося сегодня флагманским курортом современной России, принимающим в настоящее время порядка 9-10% ее внутреннего турпотока. Это особенно тревожно в свете принятой Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года, поскольку была поставлена задача увеличения внутреннего туристского потока до 144 млн. туристов в год (Стратегия..., 2019), практически сравнимого с численностью всего населения современной России.

В частности, речь идет о следующих ключевых проблемах, нерешенность которых в намеченный стратегический период может в определенной степени негативно повлиять на намеченные планы развития всего туристско-курортного сектора в нашей стране.

Первая проблема (так она сформулирована в тексте Стратегии) – это «слабая институциональная система (агломерационно-кластерное управление не выстроено: система управления курортами и туризмом развита крайне неравномерно, учитывая высокую дифференциацию курортно-туристских территорий в целом), отсутствие понимания структуры комплексного курортно-туристского продукта г. Сочи (туристских продуктов отдельных субкластеров). Несоответствие курортно-туристского продукта г. Сочи «проданным ожиданиям» (Стратегия..., 2023: 97). В данном случае речь идет о том, что в пространстве Сочи до настоящего времени не создана и не используется широко распространенная и эффективная в современном мире система агломерационно-кластерного стратегического управления туристско-курортными регионами. Например, во Франции – это Лазурный берег, Иль-де-Франс, Долина Луары; в Испании – Майорка, Барселона, Балеарские и Канарские острова; в США – Майами, мегалополис Сансан, состоящий из 15 агломераций, включая Большой Лос-Анджелес, Сан-Франциско, Сан-Диего и Вегас; в Бразилии – Рио-де-Жанейро; в Индии – Мумбаи; в Китае – Шанхай и др. (Онищенко, 2020; Онищенко, Шарафутдинов, 2023). Создание такого рода системы

стратегического управления можно хорошо сочетать с невмешательством в оперативное управление входящих в агломерацию самостоятельных туристско-курортных образований.

Сегодня предложение и спрос на создаваемый совокупный турпродукт туристско-курортного сектора экономики города-курорта Сочи пока остается разбалансированным по своей структуре и территориальной принадлежности в рамках пространственных округов Сочинской курортной агломерации. Рынок статистически непрозрачен, что, несомненно, серьезно отражается на уровне конкурентоспособности сочинского курорта по сравнению с другими известными курортами мира.

Слабость институциональной системы управления развитием Большого Сочи нашла свое проявление и во взаимодействии с федеральной территорией «Сириус» (Федеральный..., 2020). Причем вопросы создания в теле муниципального образования федеральной территории «Сириус», координации ее деятельности с развитием сочинского муниципалитета остаются неурегулированными до настоящего времени. Так, в 2023 г. Правительство РФ предложило расширить «Сириус» землями Сочи и заповедников. Запланировано изменить закон «О федеральной территории Сириус» 2020 г. и включить в Сириус 88 тыс. га пространства между рекой Мзымтой и границей с Абхазией, до границы Мостовского района Краснодарского края. В том числе: 14 населенных пунктов с 25 тыс. местных жителей; часть Сочинского национального парка; часть Сочинского общереспубликанского природного госзаказника; часть Кавказского государственного природного биосферного заповедника; научный центр пчеловодства; исследовательский центр Всероссийского института генетических ресурсов растений имени Н.И. Вавилова; Субтропический научный центр РАН; научно-исследовательский институт медицинской приматологии (Правительство..., 2022) и др. Таким образом, речь идет об отторжении от Большого Сочи всего Адлерского района вместе с горнолыжным кластером, то есть об изъятии из сочинского курорта не только всего олимпийского наследия, но и основных статей доходов города-курорта Сочи, поступающих в большей степени из Адлерского района. Тем самым Сочи лишается каких-либо перспектив создания на его основе круглогодично функционирующего курорта, а оставшиеся три района города-курорта (Лазаревский, Центральный и Хостинский) фактически обрекаются на социально-экономическое прозябание. Таким образом, все наработанные и утвержденные в Стратегии планы превращения Сочи в курорт мирового уровня перечеркиваются.

Все это еще более усложнило и поставило на грань разрушения агломерационно-кластерное управление сочинским курортным регионом, а в будущем это приведет к еще более неравномерному развитию курорта. Тем более что и генеральный план развития Сочи 1967 г., и преодлимпийский генеральный план 2007 г. основывались на единой градостроительной основе и всей ее социальной, инженерно-транспортной, энергетической базе, включая коммунальную. Поэтому вопрос совершенствования и укрепления институциональной системы стратегического управления развитием Большим Сочи, сочинским регионом как целостным образованием фактически повис в воздухе.

Вторая проблема в разработанной и утвержденной Стратегии обозначена как образование к настоящему времени в его развитии системных дисбалансов «устойчивости, вероятности возникновения конфликта интересов местного жителя, туриста и отдыхающего/курортника» (Стратегия..., 2023: 97). В данном случае речь идет о том, что в сложившихся условиях разбалансированного социально-экономического и градостроительного развития города-курорта Сочи, помимо несоответствия совокупного туристско-курортного турпродукта спросу со стороны вовлекаемых в его пространство турпотоков, возникают риски в отношении разрегулированности такого важного для экономики любого города-курорта элемента, как валовый муниципальный продукт (ВМП) экономики Сочи.

Важность оптимизации этого соотношения в жизнедеятельности города-курорта обусловлена тем, что оно прямо затрагивает проблематику гармонизации интересов местного населения и туристов, то есть гостей курорта. Ибо, помимо необходимости постоянного обеспечения устойчивого воспроизводства чисто туристско-курортных услуг и товаров, практически все отрасли экономики в той или иной степени одновременно обслуживают как туристов, так и местных жителей. В частности, это относится к таким отраслям и сферам экономики города-курорта, как транспорт, связь, торговля, агропромышленный комплекс (обеспечение продовольственными ресурсами), строительство с созданием архитектурного облика курорта, ЖКХ, банковская сфера,

здравоохранение, образование и т.д. Поэтому в экономике любого курортного образования неизбежно возникает задача регулировки соотношения ВМП/совокупный турпродукт в интересах гармонизации удовлетворения интересов местных жителей и гостей курорта, что актуализирует востребованность создания такой системы стратегического управления, которая была бы способна адекватно соответствовать целям его развития и регулировать динамику соотношения ВМП/совокупный турпродукт. Причем эта проблем актуальна не только применительно к сочинскому региону, но и к любым регионам туристско-курортной специализации, особенно в свете задач наращивания к 2035 г. годового объема внутреннего турпотока до уровня численности всего населения современной России.

Третья проблема, отмеченная в Стратегии, вызывает особую тревогу для дальнейшего развития г. Сочи как бальнеологического курорта. Очевидно, что она обусловлена ослаблением внимания к бальнеологической составляющей сочинского курорта в ходе его преолимпийской подготовки. Так, за последние 15 лет функционирования Сочи как бальнеологического курорта его потенциал сократился более чем на одну треть. Санаторно-курортные активы сократились на 22 % к уровню 2007 г. С 2000 г. количество предоставляемых бальнеологических процедур уменьшилось на 44,5 %. Произошло снижение численности лиц, размещенных в санаторно-курортных организациях (-19,2 % в 2020 г. к 2015 г.). Количество неиспользуемых санаторных комплексов бывших санаториев, требующих восстановления, достигло уровня 22 единиц (Стратегия..., 2023: 97).

При такой негативной динамике, как отмечают туроператоры, работающие на сочинском туристско-курортном рынке, стал быстро нарастать дефицитный спрос на лечебно-оздоровительные турпродукты в составе совокупного сочинского турпродукта, доля которого в ходе преолимпийской подготовки и в постолимпийский период неуклонно снижалась. Несомненно, в этих условиях на намеченную в Стратегии задачу создания системы стратегического управления развитием Большого Сочи возлагается огромная ответственность, фактически реанимации и возрождения курортного потенциала города-курорта Сочи и значительного повышения эффективности использования его туристско-ресурсной базы в интересах сохранения и развития человеческого потенциала современной Российской Федерации.

Четвертая проблема, логически вытекающая из вышеперечисленного перечня проблем Стратегии развития Сочи, сформулирована как «недостаточный уровень конкурентоспособности СКТК (сочинского курортно-туристского комплекса) на международном туристском рынке» (Стратегия..., 2023: 97). Причем она вытекает не только из условий внешней геополитической обстановки, связанной с ограничением международных поездок, социально-экономической и инженерной несбалансированности постолимпийского развития Сочи, несоответствия предложения ежегодно создаваемого совокупного турпродукта Сочи спросу со стороны вовлекаемых в его пространство турпотоков, но и его пока еще из слабой конкурентной позиции на мировом туристском рынке, прежде всего, по таким сравнительным параметрам с другими зарубежными курортами, как цена-качество; дефицит лечебно-оздоровительных турпродуктов; состояние экологической среды, особенно в зонах перегрузки транспортных артерий и возникающих по этой причине пробок; архитектурный облик города и др. Слабость этих позиций, естественно, негативно влияет на туристскую привлекательность курорта, о чем свидетельствуют представленные ниже данные.

Согласно рейтингу туристического путеводителя Lonely Planet, в число лучших городов для путешествий в мире Сочи не входит. В 2024 году такими определены Найроби (Кения), Париж (Франция), Прага (Чехия), Монреаль (Канада), Мостар (Босния и Герцеговина), Филадельфия (США), Манаус (Бразилия), Джакарта (Индонезия), Измир (Турция), Канзас-Сити (США) и др. (Lonely..., 2023). Город-курорт Сочи также пока не попадает в число мест с лучшим соотношением цены и качества, а также в число лучших направлений с точки зрения устойчивого развития.

Но на внутрироссийском туристском рынке город-курорт Сочи как крупнейшая дестинация России находится сегодня в числе лидеров и испытывает бум туристского спроса. 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 в Топ-25 лучших парков развлечений Европы (Фролов, 2023).

Следует также отметить, что существующий спрос россиян на данное туристское направление относится и к межсезонью. Так, в период с марта по май 2024 года, согласно данным Российского сервиса бронирования отелей и квартир ТВИЛ.РУ, Сочи находится на втором месте (13 % бронирований) после лидирующего Санкт-Петербурга (14 %), обгоняя Москву (9 % весенних бронирований) (*Самые..., 2024*). Если анализировать ценовой диапазон и среднюю стоимость поездки в этот период (табл. 1), то вполне можно оценить доступность и посещаемость курорта.

**Таблица 1.** Место города-курорта Сочи в ТОП-10 среди весенних направлений для путешествий в России в 2024 г.\*

Место в рейтинге	Туристическое направление	Средняя стоимость ночи, руб.	Средняя продолжительность поездки, ночей
1	Санкт-Петербург	3721	4
2	<b>Сочи</b>	<b>3418</b>	<b>6</b>
3	Москва	4275	4
4	Казань	4209	3
5	Калининград	3103	5
6	Кисловодск	3270	6
7	Пятигорск	3539	6
8	Нижний Новгород	4198	3
9	<b>Сочи, Красная Поляна</b>	<b>9552</b>	<b>5</b>
10	Ялта	3526	6

\* Источник данных: *Какие..., 2024*

Пятая проблема, отмеченная в материалах Стратегии, – «высокая конкуренция за ограниченный кадровый ресурс (острая проблема пикового сезона), нехватка квалифицированных кадров, в том числе менеджеров, медицинского персонала, обслуживающего персонала» (*Стратегия..., 2023: 97*). Эта проблема также напрямую соотносится со слабостью системы стратегического управления воспроизводством сочинского совокупного турпродукта, так как она затрагивает практически всю систему кадрового обеспечения экономики курорта. При этом важно отметить, что эта проблема остается нерешенной на фоне стремительного наращивания численности населения города-курорта Сочи.

Шестая проблема, отмеченная в стратегических документах, – это «отсутствие программы продвижения бренда Большого Сочи, отсутствие позиционирования продуктов СКТК отдельных пространственных округов г. Сочи» (*Стратегия..., 2023: 97*). Следует отметить, что город-курорт Сочи за время своего существования пережил несколько этапов брендинга. Началось это с советского периода, когда широкий и глубокий бренд Сочи как образ всероссийской здравницы и курортной столицы создавался у отдыхающих совершенно бесплатно, но основательно. Главными факторами, которые ценились гостями курорта, были санатории с отличной лечебной базой, уникальными и отработанными десятилетиями методиками лечения, минеральные источники Мацесты. В качестве логотипа выступала символика города. В конце прошлого столетия и в последующие годы первого десятилетия XXI века бренд Сочи был несколько «размыт» в силу потери своей доступности для большей части россиян. Бренд олимпийского «Сочи-2014» превратил город в круглогодичный курорт, улучшил его имидж. Но после Олимпиады образ старого Сочи как Alma mater всех созданных в процессе олимпийской стройки курортов (Роза-Хутор, Горки-город, Сочи Имеретинский и др.) стал теряться. Большой курорт Сочи как бы распался на маленькие бренды, каждый из которых в сознании туристов существует и позиционируется сам по себе. В 2016 и 2020 годы администрацией города-курорта Сочи были предприняты попытки разработки концепции нового туристического бренда Сочи с новым логотипом, но проблема его структуры так и осталась нерешенной (*Онищенко, 2022*).

Поэтому в утвержденной Стратегии впервые выдвинута идея пространственно-окружной, то есть структурной составляющей совокупного турпродукта под общим зонтичным брендом, охватывающим все пространство Большого Сочи. Здесь же будет

уместно говорить о том, что в этой структурной составляющей зонтичного бренда совокупного турпродукта сочинской курортной агломерации должно быть место лечебно-оздоровительным, культурно-познавательным, спортивным, научным, образовательным и прочим видам турпродуктов, создаваемым не только в сочинском муниципалитете, но и на федеральной территории «Сириус». Курортная агломерация должна охватывать весь сочинский регион, как это практикуется во всех известных курортных агломерациях мира, где научные структуры или технопарки не только входят в эти агломерации, но и являются реальными источниками и генераторами их развития (Темный, 2012). Причем такого рода технопарки решают задачи не только развития регионов своей дислокации, но и проблемы национального и мирового уровня, так как их благоприятные природно-климатические, транспортные и прочие условия являются притягательными для размещения многих мозговых центров крупнейших корпораций мира и научно-образовательных центров. Кроме того, немаловажным обстоятельством является и то, что не должно происходить так, что образование нового муниципалитета в качестве федеральной территории в пространстве сочинского региона тем или иным образом подрывает основы зонтичного бренда, формирующегося в стратегии всей сочинской курортной агломерации, а, наоборот, должно его усиливать. То есть любые институциональные новации в ходе реализации Стратегии и генерального плана развития Сочинской курортной агломерации должны значительно усиливать, а не ослаблять конкурентоспособность сочинского совокупного турпродукта не только на внутреннем, но и на мировом туристском рынке.

Седьмая проблема – это «отсутствие единой информационной инфраструктуры: единой платформы для отдыхающих и туристов, туристско-информационных центров, единой системы навигации, единой системы идентификации отдыхающих и туристов» (Стратегия..., 2023: 97). Актуальность данной проблемы обусловлена тем, что она фиксирует серьезное технологическое отставание не только одного из самых популярных туристско-курортных регионов России от мировых трендов цифровизации и технологизации, но и всей туристско-курортной сферы современной России (Онищенко и др., 2023). Кроме того, решение данной проблемы непосредственно затрагивает не только туристов, но и местное население с точки зрения необходимости совершенствования всей научно-образовательной системы региона, подготовки и привлечения высокопрофессиональных кадров, цифровизации всей экономики региона и повышения эффективности использования огромного туристско-курортного потенциала сочинской курортной агломерации, повышения уровня конкурентоспособности совокупного турпродукта. В этом есть огромная заинтересованность не только туристов, но и стремительно увеличивающегося количества местного населения Сочи и всего юга России, особенно в зимний и межсезонный периоды, когда сочинцы, а также жители Краснодарского края и других регионов вместе с отечественными и зарубежными туристами отдыхают от активной работы в пике курортных сезонов.

Восьмая проблема, обозначенная в Стратегии, – «снижение уровня взаимодействия субъектов санаторно-курортного и туристского комплекса с Сочинским государственным университетом» (Стратегия..., 2023: 97). Это весьма важная и актуальная проблема, затрагивающая деятельность не только самого Сочинского государственного университета, но и руководство города-курорта Сочи, Краснодарского края, Министерство науки и высшего образования РФ и целого ряда других региональных и федеральных структур. Ибо созданный более 35 лет назад первый в СССР университет туристско-курортной специализации должен быть не только кузницей кадров данной сферы экономики страны, но и быть интеллектуальным ядром стратегического развития сочинской курортной агломерации, а также юга современной России. Тем более, что деятельность Сочинского государственного университета получила позитивную оценку уже не только в нашей стране, но и за рубежом, о чем свидетельствует активная практика обучения в нем молодежи из многих стран.

Девятая проблема, отмеченная не только в материалах Стратегии, но и в новом генеральном плане развития Сочи на период до 2044 года, затрагивает накопившиеся проблемы в развитии курорта в отношении «ограничения транспортной инфраструктуры (высокие нагрузки авиа-, ж/д- и автотранспорта, перегруженность городского общественного транспорта, отсутствие морского транспорта)» (Стратегия..., 2023: 97). Актуальность осмысления данной проблемы и поиск путей ее решения обусловлен не только стремительным ростом местного населения, быстро нарастающим турпоток, увеличение которого к 2035 году прогнозируется до уровня 8-9 млн туристов в год, но и явно обострившейся потребностью гармонизации пространственного развития будущей

сочинской курортной агломерации. В этой связи здесь важно отметить, что созданный по лекалам генплана 1967 года Большой Сочи в основном пока развивался и развивается вдоль узкой зоны береговой полосы, очерченной городской чертой, внутри которой проходит единственный перегруженный автомобильно-железнодорожный транспортный коридор с незавершенной небольшой частью объездной дороги вокруг Центрального и Хостинского районов. При этом более 90 % его площади занимают ООПТ, которые, хотя и обеспечивают сочинский курорт прекрасным зеленым обрамлением, но уже явно сковывают его дальнейшее развитие как города-курорта. К тому же существовавшее в советское время прибрежное морское сообщение вдоль всей береговой полосы курорта в постсоветское время по разным причинам прекратило свое существование, что еще более ухудшило транспортную ситуацию Большого Сочи.

Десятая проблема, неоднократно озвучиваемая депутатами Городского собрания и главой города Сочи А.С. Копайгородским, сформулирована как «высокая антропогенная нагрузка на окружающую среду, неравномерность распределения туристского потока по территории г. Сочи, значительная перегруженность имеющихся пляжей, низкая доля сертифицированных пляжей (23,6 %)» (Стратегия..., 2023: 97). Данная проблема обусловлена, прежде всего, несоразмерностью рекреационной и экологической емкости доли пространства Большого Сочи, используемой в настоящее время. Одновременный учет вовлекаемого объема туристских потоков, а также растущего местного населения указывает на то, что город-курорт Сочи в существующей конфигурации своих городских границ в определенных районах уже является переполненным туристами и местными жителями, прежде всего, в пике туристских сезонов. Иными словами, в настоящее время освоенная доля пространства Большого Сочи явно подошла к той черте, за которой могут неизбежно последовать все негативные процессы, свойственные овертуризму.<sup>2</sup> Все это указывает на то, что современный город-курорт Сочи явно столкнулся перед двумя основными вариантами своего развития: либо принятие действенных мер по ограничению турпотока и роста местного населения, либо выработка такой системы стратегического управления, которая была бы способна изменять структуру пространства всей сочинской курортной агломерации, не разрушая ее экосистемы и находя решения по более оптимальному распределению туристских потоков в пространстве города-курорта посредством более широкой турпродуктовой линейки с использованием имеющихся ресурсов.

Одиннадцатая проблема, сформулированная в Стратегии развития Сочи, – «неблагоприятная санитарно-эпидемиологическая обстановка во время курортного сезона» (Стратегия..., 2023: 97). Она прямо вытекает из рассмотренных выше образовавшихся в настоящее время проблем, связанных с антропогенными и техногенными перегрузками, поставившими город-курорт на грань разветывания в нем всего перечня негативных процессов овертуризма. Поэтому остроту и актуальность этой проблемы не следует недооценивать. Тем более, что она весьма многогранна, так как затрагивает большой круг задач, начиная от доведения канализования всех действующих и строящихся объектов до 100 % и заканчивая серьезным кадровым и технологическим обеспечением большинства отраслей города-курорта, особенно тесно связанных со здравоохранением и курортологией.

Двенадцатая и четырнадцатая проблемы взаимосвязаны – «малое количество коллективных средств размещения, реализующих услуги в соответствии со стандартами «Все включено» и «Ультра все включено», и «отсутствие единых стандартов в санаторно-курортном и туристском комплексе, отражающих требования к персоналу, качеству предоставляемых продуктов и услуг, в том числе необходимых для выстраивания работы с местными производителями» (Стратегия..., 2023: 97). Данные проблемы преимущественно проистекают из-за отсутствия в России единой системы для гостиниц и санаториев, предусматривающей их лицензирование, стандартизацию и сертификацию (Лицензирование..., 2023). Следует отметить, что в настоящее время в санаторно-курортном и туристском комплексе России сложилось несколько систем оценки (Таблица 2), что осложняет как работу самих организаций, так и процедуру выбора средств размещения непосредственно потребителями.

С другой стороны, данная проблема, в свою очередь, сказывается на уровне кадрового обеспечения, требованиях подготовки и переподготовки персонала в туристском секторе экономики города-курорта Сочи в соответствии с установленными стандартами. Более того,

<sup>2</sup> «Понятие «овертуризм» (от англ. «overtourism») возникло совсем недавно и означает перенасыщение некоторых городов и курортов мира избыточным потоком туристов, что оказывает негативное влияние на жизнь местного населения и самобытность местности» (Дедок, 2019)

наблюдается явное отставание развития всей действующей научно-образовательной системы в сфере туризма (и не только в Сочи) от темпов развития туризма в стране.

С этих позиций указанные проблемы прямо замыкаются на необходимости активного и всестороннего развития Сочинского государственного университета и его ускоренного трансформирования в первый (в современной России) туристско-курортный научно-образовательный кампус.

**Таблица 2.** Системы лицензирования, стандартизации и сертификации коллективных средств размещения, используемые в Российской Федерации\*

Системы оценки	Краткая характеристика	Виды коллективных средств размещения	
		Специализированные средства размещения (санаторно-курортные организации)	Гостиницы и аналогичные средства размещения
Лицензирование медицинской деятельности	Право заниматься медицинской деятельностью. Необходимо проходить 1 раз в 5 лет. Процедура платная.	Обязательная система оценки	Отсутствует
Классификация по звёздам <sup>3</sup>	Выделяется 6 категорий средств размещения: «пять звезд», «четыре звезды», «три звезды», «две звезды», «одна звезда», «без звезд». Учитывает инфраструктуру, удобство номеров, уровень сервиса. Необходимо проходить 1 раз в 3 года. Процедура платная.	Необязательная система оценки	Обязательная система оценки с 01.01.2022 г.
Классификация по категориям (разработана Национальной курортной ассоциацией)	Выделяется 4 категории СКО: Премиум, Бизнес, Стандарт, Эконом. Учитывает качество медицинских услуг, инфраструктуру и организацию питания. Процедура платная.	Необязательная система оценки	Отсутствует
Европейская сертификация Euro Spa	Используют организации, входящие в международные гостиничные сети. Учитывает условия проживания, организацию питания, spa- и косметологические услуги. Процедура платная.	Необязательная система оценки	Необязательная система оценки
Система стандартизации по ГОСТ Р 57854-2017 «Услуги оздоровительного туризма»	Учитывает требования к прилегающей территории, зоне отдыха, зданиям, оборудованию, услугам (оздоровительным, питания, развлекательным, туристическим и др.). Необходимо проходить 1 раз в 3 года. Процедура платная.	Необязательная система оценки	Необязательная система оценки

\*Разработано авторами на основе ([Лицензирование..., 2023](#))

Тринадцатая проблема в определенной степени затрагивает тему функционирования не столько самого курорта Сочи, сколько взаимодействия его экономики с АПК Краснодарского края и другими АПК нашей страны. Это невозможность «в необходимом объеме обеспечить население и туристов/отдыхающих качественными продуктами питания, продуктами первой необходимости в связи с транспортными ограничениями; недостаточность сервисных компаний» ([Стратегия..., 2023: 97](#)). В этой связи уместно обратить внимание на следующие два обстоятельства.

Первое связано с тем, что традиционно после создания Большого Сочи в 60-70 е годы XX в. он обеспечивался продовольственными ресурсами за счет своего АПК максимум на 30 %. Остальная доля продовольственных ресурсов поступала из АПК союзных республик благодаря сложившимся договорным отношениям. Например, картофель поступал из

<sup>3</sup> Согласно Постановлению Правительства РФ от 18.11.2020 №1860 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц (с изменениями и дополнениями от 07.04.2022 г.)

Белоруссии, из республик Закавказья шли ранние овощи и фрукты, из азиатских республик – такие культуры, как лук, чеснок, дыни, арбузы. Мясом, молоком, сметаной, рыбой, а также другими овощами курорт обеспечивался краевыми и областными АПК России. Кроме того, были и зарубежные поставки из Польши, Болгарии, стран Ближнего Востока и др.

Второе обстоятельство связано с тем, что вся эта система поставок продовольственных ресурсов сочинского курорта за последние годы претерпела серьезные изменения, в том числе, вследствие исчезновения в Сочи после подготовки к Олимпиаде-2014 совхозов, а также целого ряда промышленных предприятий (молкомбината, рыбзавода, консервного комбината, птицефабрики, винзавода, пивзавода и др.), прекращения продовольственных поставок из многих бывших союзных республик и из других стран мира в результате санкций. В то же время до сих пор у сочинской курортной агломерации нет полноценного использования зарубежного опыта других агломераций по созданию своих продовольственных хабов, которые все эти ресурсы тщательно перерабатывают, изготавливая полуфабрикаты для поставки не только на рынок туризма, но и для местного населения. Все это, естественно, значительно повышает качество совокупных турпродуктов, предлагаемых туристам в части ресторанных цепей, негативно влияя на конкурентные позиции сочинского курорта.

Остановимся также на рисках, которые также могут серьезно подорвать и без того невысокие конкурентные позиции сочинской курортной агломерации.

В Стратегии обозначен «риск постепенной утери накопленного опыта в связи с отсутствием координационного центра развития санаторно-курортного комплекса» (Стратегия..., 2023: 98). Здесь уместно будет отметить, что в доолимпийский период прекратил такой координационный механизм, как Совет курортов. Хотя он и координировал деятельность в основном санаторных комплексов, принадлежащих во времена СССР к профсоюзным организациям, но аналитические структуры данного Совета курортов вкупе с федеральным Министерством здравоохранения относительно хорошо владели информацией, зачастую оперативно регулируя параметры предложения со стороны экономики курорта в отношении всего ансамбля лечебно-оздоровительных турпродуктов, направленных на сохранение и развитие человеческого потенциала пребывающих на отдыхе и оздоровлении людей.

В настоящее время этот бесценный опыт постепенно утрачивается, в результате чего параметры эффективности курортной деятельности не только сочинской курортной агломерации, но и в России в целом, статистически размываются. Все это происходит на фоне прекращения функционирования некогда ведущего в стране Института курортологии и реабилитации и задержек создания факультета курортологии в Сочинском государственном университете, специализирующегося на подготовке курортно-туристских кадров в стране.

В ходе реализации разработанной постолимпийской Стратегии при создании системы стратегического управления развитием Сочинской курортной агломерации должно быть уделено особое внимание решению такой высокотехнологичной задачи, как управление воспроизводством сочинского совокупного турпродукта, способного не только отвечать потребностям нарастающего турпотока, но и опережать эти потребности с точки зрения самых современных трендов туристско-курортной деятельности в мире.

Следующий риск, обозначенный в Стратегии, – это риск «значительного превышения допустимой рекреационной нагрузки» (Стратегия..., 2023: 98). Данный риск тесно связан с проблемой, рассмотренной нами ранее – неравномерностью распределения туристского потока по территории г. Сочи, обусловленной технологически слабой и неустойчивой системой управления воспроизводством сочинского совокупного турпродукта во всем пространстве Большого Сочи. Здесь следует особо отметить, что подобного рода риск прямо угрожает процессами овертуризма. Причем в данном случае речь идет не только о хаотичном и бессистемном переуплотнении береговой зоны Сочи, приведшем к серьезным градостроительным диспропорциям и имиджевым потерям курорта, но и о разрушении его эко-, социальной, инженерной и историко-культурной систем в случае непреодоления подобной разрушительной и опасной для будущего практики.

В этом отношении применительно к сочинскому региону весьма полезным нам представляется вспомнить легендарного бывшего мэра г. Сочи В.А. Воронкова, который, инициируя создание Большого Сочи, заложил в его пространственную структуру уникальные перспективы развития. Они связаны с тем, что Большой Сочи он целостно расположил на всем южном склоне Кавказского хребта, от уреза береговой полосы теплого Черного моря до самых заснеженных его вершин, во всю его 70-километровую глубину и почти 150-километровую ширину вдоль морской береговой полосы. Таким образом, был

задействован курортный фактор, весь природно-климатический ландшафт, изрезанный глубокими ущельями горных рек и прекрасных долин, на которых раскинулись уникальный Кавказский биосферный заповедник и Сочинский национальный парк. Были заложены стратегические долговременные перспективы дальнейшей пространственной оптимизации этого редкостного курортного региона современной России.

Такие риски, как «сокращение пляжных территорий», «снижение качества и несоблюдение баланса цена-качество турпродукта», «замещение курортной функции: сокращение санаторно-курортных активов (-22 % с 2007 г.)» (Стратегия..., 2023: 98), явно указывают на возможность полной утраты сочинским регионом курортных функций в ближайшем будущем в случае отсутствия действий, адекватных заявленным проблемам и рискам.

#### 4. Заключение

Перспективы дальнейшего развития Сочи как «курорта мечты» связаны с преобразованием его в «устойчивый курортно-туристский центр интеллектуального и физического здоровья, создающий глобально конкурентоспособный курортно-туристский продукт» (Стратегия..., 2023: 99). Однако следует отметить, что достижение целей и задач, сформулированных в Стратегии, должно осуществляться с соответствующим научно-методическим обеспечением и сформированной системой управления сочинской курортной агломерацией на новых принципах. Только таким образом город-курорт Сочи сможет реализовать свои стратегические приоритеты, подкрепленные конкурентными преимуществами.

При реализации Стратегии сегодня очень остро стоит вопрос, как и каким образом принципиально изменить градостроительные принципы дальнейшего развития Сочи, чтобы, разуплотняя его береговую городскую черту, не нанести урон всей хрупкой экосистеме Большого Сочи, одновременно укрепляя ее в рамках перспектив создания первой в России целостной курортной агломерации. Ответ на этот непростой вопрос, на наш взгляд, в настоящее время заложен как в стратегических вариантах проектных решений новой утвержденной Стратегии развития сочинской курортной агломерации, так и в новом генеральном плане ее реализации, о чем пойдет речь в следующей нашей статье, посвященной проектным решениям обозначенных в данном материале проблем.

#### Литература

**Багдасарян, Сильвестр (Лукашенко), 2023** – Багдасарян В.Э., Сильвестр (Лукашенко), архимандрит. Россия и Запад: цивилизационные различия: монография; науч. ред.: Ю.Ю. Иерусалимский. Ярославль: ОАО «Специализированный полиграфический комбинат», 2023. 304 с.

**Булганина и др., 2020** – Булганина С.В., Лебедева Т.Е., Сочнева А.С., Казаков М.Е. Отдельные вопросы стратегического развития Владивостока как туристской дестинации // *Московский экономический журнал*. 2020. № 2. С. 59. DOI 10.24411/2413-046X-2020-10110

**Гущина и др., 2023** – Гущина Е.Г., Нестерова А.Г., Хуссейн Б.А. Стратегическое управление региональными туристскими ресурсами как фактор развития территории в новых условиях // *Региональная экономика. Юг России*. 2023. Т. 11, № 3. С. 34-46. DOI: 10.15688/re.volsu.2023.3.4

**Дедок, 2019** – Дедок В.М. Овертуризм и его последствия: международный опыт / *Беларусь в современном мире: Материалы XVIII Международной научной конференции, посвященной 98-летию образования Белорусского государственного университета, Минск, 30 октября 2019 года* / Белорусский государственный университет. Минск: Белорусский государственный университет, 2019. С. 317-323.

**Ермолаева, 2023** – Ермолаева В. Депутат назвал Сочи городом социального бедствия и предложил сделать его федеральной территорией. [Электронный ресурс]. URL: <https://krasdom.ru/news/19566/> (дата обращения: 17.04.2024).

**Жертовская, Якименко, 2017** – Жертовская Е.В., Якименко М.В. Стратегический мастер-план развития туризма: новый уровень пространственного планирования развития городов - туристских дестинаций // *Туризм: право и экономика*. 2017. № 4. С. 20-26.

**Заброшенные..., 2019** – *Заброшенные Афины после олимпиады 2004 года*. [Электронный ресурс]. URL: [https://dzen.ru/a/XT\\_rReTznwCubrWp](https://dzen.ru/a/XT_rReTznwCubrWp) (дата обращения: 17.04.2024).

**Какие..., 2024** – Какие курорты Кубани и РФ вошли в ТОП весенних направлений для путешествий. [Электронный ресурс]. URL: <https://krasnodarmedia.su/news/1691118/> (дата обращения: 17.04.2024).

**Кувалин и др., 2023** – Кувалин Д.Б., Воробей Е.К., Семикашев В.В., Янков К.В., Брюханова Г.Д. Проблемы и перспективы развития города-курорта Сочи в современных условиях // *Проблемы прогнозирования*. 2023. № 6 (201). С. 220-234. DOI: 10.47711/0868-6351-201-220-234

**Лицензирование..., 2023** – Лицензирование, стандартизация и сертификация санаториев и санаторно-курортного лечения. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kurort26.ru/journal/news/47661.php> (дата обращения: 17.04.2024).

**Медведева, Пархоменко, 2020** – Медведева О.С., Пархоменко А.Н. Проблемы стратегического планирования территорий: региональный аспект // *Инновационная экономика и современный менеджмент*. 2020. №3(29). С. 27-30.

**Молотков, Дашеев, 2020** – Молотков Ю.И., Дашеев Ж.Д. Стратегическое планирование и управление как инструменты программно-целевого социально-экономического развития территории // *Развитие территорий*. 2020. № 2(20). С. 6-16. DOI: 10.32324/2412-8945-2020-2-6-16

**Онищенко и др., 2023** – Онищенко Е.В., Шарафутдинов В.Н., Крыловский А.Б. О технологическом суверенитете туристского сектора экономики России // *Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса*. 2023. Т. 9. Вып. 4. [Электронный ресурс]. URL: <http://rrbusiness.ru/journal/article/3258/>

**Онищенко, 2020** – 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. DOI 10.15688/re.volsu.2020.2.7

**Онищенко, 2022** – Онищенко Е.В. Актуальные вопросы брендинга города-курорта Сочи / Олимпийское наследие и крупномасштабные мероприятия: влияние на экономику, экологию и социокультурную сферу принимающих дестинаций: материалы XIII Междунар. науч.-практ. конф., г. Сочи, 07–09 октября 2022 г. Под общ. ред. д-ра психол. наук, академика РАО И.В. Гайдамашко. – Сочи: РИЦ ФГБОУ ВО «СГУ», 2022. С. 51-56.

**Онищенко, Шарафутдинов, 2022** – Онищенко Е.В., Шарафутдинов В.Н. Актуальные вопросы разработки стратегии социально-экономического развития туристско-рекреационных регионов (на примере города-курорта Сочи) // *Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса*. 2022. Т. 8. № 2. С. 66-78. DOI: 10.18413/2408-9346-2022-8-2-0-7

**Онищенко, Шарафутдинов, 2023** – Онищенко Е.В., Шарафутдинов В.Н. О совершенствовании системы управления Сочинской курортной агломерацией // *Профессорский журнал. Серия: Рекреация и туризм*. 2023. №2(18). С. 35-45. DOI: 10.18572/2686-858X-2023-18-2-35-45

**Правительство..., 2022** – Правительство предложило расширить Сириус землями Сочи и заповедников. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.yuga.ru/news/465102-pravitelstvo-predlozhilo-rasshirit-sirius-zemlyami-sochi-i-zapovednikov/> (дата обращения: 17.04.2024).

**Разработка ..., 2005** – Разработка генерального плана развития Красной Поляны является незаконной. Экологическая Вахта по Северному Кавказу. 3 мая 2005 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ewnc.org/node/411> (дата обращения: 17.04.2024).

**Самые..., 2024** – Самые популярные направления для отдыха весной. [Электронный ресурс]. URL: <https://tvil.ru/blog/popularnye-napravleniya/samye-populyarnye-napravleniya-dlya-otdykha-vesnoy-o> (дата обращения: 17.04.2024).

**Совет..., 1967** – Совет Министров РСФСР. Постановление от 31 августа 1967 г. №662 О генеральном плане города Сочи. [Электронный ресурс]. URL: [https://e-ecolog.ru/docs/j9HD9izJ3R-R28kD1UqAf/1?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F](https://e-ecolog.ru/docs/j9HD9izJ3R-R28kD1UqAf/1?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F) (дата обращения: 17.04.2024).

**Совещание..., 2024** – Совещание по вопросу создания федеральных круглогодичных курортов Владимир Путин в режиме видеоконференции провёл совещание по вопросам развития проекта федеральных круглогодичных курортов «Пять морей и озеро Байкал». 28 марта 2024 года. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/73754> (дата обращения: 17.04.2024).

**Соколов, Яковлева, 2022** – Соколов Н.Д., Яковлева С.И. Туризм в пространстве Барселоны // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: География и геоэкология*. 2022. № 2(38). С. 43-65. DOI: 10.26456/2226-7719-2022-2-43-65

**Стратегия..., 2019** – Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 сентября 2019 г. №2129. [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/FjJ74rY0aVA4yzPAshEuYxmWSpB4lrM.pdf> (дата обращения: 17.04.2024).

**Стратегия..., 2023** – Стратегия социально-экономического развития муниципального образования городской округ город-курорт Сочи Краснодарского края на период до 2035 года. Принята решением Городского Собрания Сочи муниципального образования городской округ город-курорт Сочи Краснодарского края от 21.12.2023 №166. [Электронный ресурс]. URL: <https://sochi.ru/upload/iblock/oe3/y326xkr7jqptnwb39bzwdecccfm8odpz.pdf> (дата обращения: 17.04.2024).

**Тёмный, 2012** – Тёмный Ю.В. Технопарки туристского профиля, как основа инновационного развития регионов. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnoparki-turistskogo-profilya-kak-osnova-innovatsionnogo-razvitiya-regionov/viewer> (дата обращения: 17.04.2024).

**Тикуннова, Курланова, 2023** – Тикуннова И.Н., Курланова Е.А. Место европейских городов Средиземноморья в сфере туризма европейского союза / *ИнтерКарто. ИнтерГИС*. 2023. Т. 29. № 1. С. 255-271. DOI: 10.35595/2414-9179-2023-1-29-255-271

**Федеральный..., 2014** – Федеральный закон «Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 01.12.2007 №310-ФЗ (последняя редакция). [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_72966/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72966/) (дата обращения: 17.04.2024).

**Федеральный..., 2020** – Федеральный закон «О федеральной территории «Сириус» от 22.12.2020 № 437-ФЗ (последняя редакция). [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_371784/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_371784/) (дата обращения: 17.04.2024).

**Фёдорова, 2014** – Фёдорова М. Постолимпийский синдром. [Электронный ресурс]. URL: <https://sochi.bezformata.com/listnews/postolimpijskij-sindrom/27723688/> (дата обращения: 17.04.2024).

**Фролова, 2023** – Фролова М. Куда поехать на море летом 2023 года? [Электронный ресурс]. URL: [https://lenta.ru/articles/2023/06/01/otdykhletom/?utm\\_source=Rambler&utm\\_medium=travel&utm\\_campaign=transition](https://lenta.ru/articles/2023/06/01/otdykhletom/?utm_source=Rambler&utm_medium=travel&utm_campaign=transition) (дата обращения: 17.04.2024).

**Яковлева, Соколов, 2022** – Яковлева С.И., Соколов Н.Д. Роль международных событийных мероприятий в пространственном развитии Барселоны // *Туризм и региональное развитие*. 2022. № 1(4). С. 19-30.

**Lonely..., 2023** – Lonely Planet: ТОП-50 лучших мест для посещения в 2024 году (многие вас удивят!). [Электронный ресурс]. URL: <https://www.toursoyuz.by/2023/11/06/lonely-planet-top-50-luchshih-mest-dlya-poseshheniya-v-2024-godu/> (дата обращения: 17.04.2024).

## References

**Bagdasaryan, 2023** – Bagdasaryan, V.E., *Sil'vestr (Lukashenko), arkhimandrit* (2023). Rossiya i Zapad: tsivilizatsionnye razlichiya: monografiya [Russia and the West: civilizational differences: monograph]; nauch. red.: Yu.Yu. Ierusalimskii. Yaroslavl': OAO «Spetsializirovannyi poligraficheskii kombinat», 304 p. [in Russian]

**Bulganina i dr., 2020** – Bulganina, S.V., Lebedeva, T.E., Sochneva, A.S., Kazakov, M.E. (2020). Otdel'nye voprosy strategicheskogo razvitiya Vladivostoka kak turistskoi destinatsii [Selected issues of strategic development of Vladivostok as a tourist destination]. *Moskovskii ekonomicheskii zhurnal*. 2: 59. DOI 10.24411/2413-046X-2020-10110 [in Russian]

**Dedok, 2019** – Dedok, V.M. (2019). Overturizm i ego posledstviya: mezhdunarodnyi opyt [Overtourism and its consequences: international experience]. *Belarus' v sovremennom mire: Materialy XVIII Mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii, posvyashchennoi 98-letiyu obrazovaniya Belorusskogo gosudarstvennogo universiteta, Minsk, 30 oktyabrya 2019 goda*. Belorusskii gosudarstvennyi universitet. Minsk: Belorusskii gosudarstvennyi universitet. Pp. 317-323. [in Russian]

**Ermolaeva, 2023** – Ermolaeva, V. (2023). Deputat nazval Sochi gorodom sotsial'nogo bedstviya i predlozhit' sdelat' ego federal'noi territoriei [The deputy called Sochi a city of social disaster and proposed making it a federal territory]. [Electronic resource]. URL: <https://krasdom.ru/news/19566/> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Federal'nyi..., 2014** – Federal'nyi zakon «Ob organizatsii i o provedenii XXII Olimpiiskikh zimnikh igr i XI Paralimpiiskikh zimnikh igr 2014 goda v gorode Sochi, razvitiu goroda Sochi kak gornoklimaticheskogo kurorta i vnesenii izmenenii v otdel'nye zakonodatel'nye akty Rossiiskoi Federatsii» ot 01.12.2007 №310-FZ (poslednyaya redaktsiya) [Federal Law “On the organization and holding of the XXII Olympic Winter Games and the XI Paralympic Winter Games of 2014 in the city of Sochi, the development of the city of Sochi as a mountain climatic resort and amendments to certain legislative acts of the Russian Federation” dated December 1, 2007 No. 310 -FZ (latest edition)]. [Electronic resource]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_72966/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72966/) (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Federal'nyi..., 2020** – Federal'nyi zakon «O federal'noi territorii «Sirius» ot 22.12.2020 № 437-FZ (poslednyaya redaktsiya) [Federal Law “On the Federal Territory “Sirius” dated December 22, 2020 No. 437-FZ (latest edition)]. [Electronic resource]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_371784/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_371784/) (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Fedorova, 2014** – Fedorova, M. (2014). Postolimpiiskii sindrom [Post-Olympic syndrome]. [Electronic resource]. URL: <https://sochi.bezformata.com/listnews/postolimpiiskij-sindrom/27723688/> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Frolova, 2023** – Frolova, M. (2023). Kuda poekhat' na more letom 2023 goda? [Where to go to the sea in the summer of 2023?]. [Electronic resource]. URL: [https://lenta.ru/articles/2023/06/01/otdykhletom/?utm\\_source=Rambler&utm\\_medium=travel&utm\\_campaign=transition](https://lenta.ru/articles/2023/06/01/otdykhletom/?utm_source=Rambler&utm_medium=travel&utm_campaign=transition) (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Gushchina i dr., 2023** – Gushchina, E.G., Nesterova, A.G., Khussein, B.A. (2023). Strategicheskoe upravlenie regional'nymi turistskimi resursami kak faktor razvitiya territorii v novykh usloviyakh [Strategic management of regional tourism resources as a factor in the development of the territory in new conditions]. *Regional'naya ekonomika. Yug Rossii*. 11(3): 34-46. DOI: 10.15688/re.volsu.2023.3.4 [in Russian]

**Kakie..., 2024** – Kakie kurorty Kubani i RF voshli v TOP vesennikh napravlenii dlya puteshestvii [Which resorts of Kuban and the Russian Federation are included in the TOP spring travel destinations]. [Electronic resource]. URL: <https://krasnodarmedia.su/news/1691118/> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Kuvalin i dr., 2023** – Kuvalin, D.B., Vorobei, E.K., Semikashev, V.V., Yankov, K.V., Bryukhanova, G.D. (2023). Problemy i perspektivy razvitiya goroda-kurorta Sochi v sovremennykh usloviyakh [Problems and prospects for the development of the resort city of Sochi in modern conditions]. *Problemy prognozirovaniya*. 6(201): 220-234. DOI: 10.47711/0868-6351-201-220-234 [in Russian]

**Litsenzirovanie..., 2023** – Litsenzirovanie, standartizatsiya i sertifikatsiya sanatoriev i sanatorno-kurortnogo lecheniya [Licensing, standardization and certification of sanatoriums and sanatorium-resort treatment]. [Electronic resource]. URL: <https://www.kurort26.ru/journal/news/47661.php> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Lonely..., 2023** – Lonely Planet: TOP-50 luchshikh mest dlya poseshcheniya v 2024 godu (mnogie vas udivyat!) [Lonely Planet: TOP 50 best places to visit in 2024 (many will surprise you!)]. [Electronic resource]. URL: <https://www.toursoyuz.by/2023/11/06/lonely-planet-top-50-luchshih-mest-dlya-poseshheniya-v-2024-godu/> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Medvedeva, Parkhomenko, 2020** – Medvedeva, O.S., Parkhomenko, A.N. (2020). Problemy strategicheskogo planirovaniya territorii: regional'nyi aspekt [Problems of strategic planning of territories: regional aspect]. *Innovatsionnaya ekonomika i sovremennyyi menedzhment*. 3(29): 27-30. [in Russian]

**Molotkov, Dashev, 2020** – Molotkov, Yu.I., Dashev, Zh.D. (2020). Strategicheskoe planirovanie i upravlenie kak instrumenty programmno-tselevogo sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya territorii [Strategic planning and management as tools for program-targeted socio-economic development of the territory]. *Razvitie territorii*. 2(20): 6-16. DOI: 10.32324/2412-8945-2020-2-6-16

**Onishchenko i dr., 2023** – Onishchenko, E.V., Sharafutdinov, V.N., Krylovskii, A.B. (2023). O tekhnologicheskoy suverenitete turistskogo sektora ekonomiki Rossii [On the technological sovereignty of the tourism sector of the Russian economy]. *Nauchnyi rezul'tat. Tekhnologii biznesa i servisa*. 9(4). [Electronic resource]. URL: <http://rrbusiness.ru/journal/article/3258/> [in Russian]

**Onishchenko, 2020** – Onishchenko, E.V. (2020). Preimushchestva i osobennosti razvitiya primorskikh turistskikh i kurortnykh aglomeratsii: analiz mirovogo opyta [Advantages and features

of the development of coastal tourist and resort agglomerations: analysis of world experience]. *Regional'naya ekonomika. Yug Rossii*. 8(2): 64-75. DOI: 10.15688/re.volsu.2020.2.7 [in Russian]

**Onishchenko, 2022** – *Onishchenko, E.V.* (2022). Aktual'nye voprosy brendinga goroda-kurorta Sochi [Current issues of branding the resort city of Sochi]. *Olimpiiskoe nasledie i krupnomasshtabnye meropriyatiya: vliyaniye na ekonomiku, ekologiyu i sotsiokul'turnuyu sferu prinyimayushchikh destinatsii: materialy XIII Mezhdunar. nauch.-prakt. konf., g. Sochi, 07–09 oktyabrya 2022 g.* Pod obshch. red. d-ra psikhol. nauk, akademika RAO I.V. Gaidamashko. – Sochi: RITs FGBOU VO «SGU». Pp. 51-56. [in Russian]

**Onishchenko, Sharafutdinov, 2022** – *Onishchenko, E.V., Sharafutdinov, V.N.* (2022). Aktual'nye voprosy razrabotki strategii sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya turistsko-rekreatsionnykh regionov (na primere goroda-kurorta Sochi) [Current issues in developing a strategy for the socio-economic development of tourist and recreational regions (using the example of the resort city of Sochi)]. *Nauchnyi rezul'tat. Tekhnologii biznesa i servisa*. 8(2): 66-78. DOI: 10.18413/2408-9346-2022-8-2-0-7 [in Russian]

**Onishchenko, Sharafutdinov, 2023** – *Onishchenko, E.V., Sharafutdinov, V.N.* (2023). O sovershenstvovaniy sistemy upravleniya Sochinskoi kurortnoi aglomeratsiei [On improving the management system of the Sochi resort agglomeration]. *Professorskii zhurnal. Seriya: Rekreatsiya i turizm*. 2(18): 35-45. DOI: 10.18572/2686-858X-2023-18-2-35-45 [in Russian]

**Pravitel'stvo..., 2022** – Pravitel'stvo predlozhilo rasshirit' Sirius zemlyami Sochi i zapovednikov [The government proposed expanding Sirius with the lands of Sochi and nature reserves.]. [Electronic resource]. URL: <https://www.yuga.ru/news/465102-pravitelstvo-predlozhilo-rasshirit-sirius-zemlyami-sochi-i-zapovednikov/> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Razrabotka ..., 2005** – Razrabotka general'nogo plana razvitiya Krasnoi Polyany yavlyaetsya nezakonnoi. Ekologicheskaya Vakhta po Severnomu Kavkazu. 3 maya 2005 g. [Development of a master plan for the development of Krasnaya Polyana is illegal. Environmental Watch in the North Caucasus]. [Electronic resource]. URL: <http://www.ewnc.org/node/411> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Samye..., 2024** – Samye populyarnye napravleniya dlya otdykha vesnoi [The most popular holiday destinations in spring]. [Electronic resource]. URL: <https://tvil.ru/blog/populyarnye-napravleniya/samye-populyarnye-napravleniya-dlya-otdykha-vesnoy-o> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Sokolov, Yakovleva, 2022** – *Sokolov, N.D., Yakovleva, S.I.* (2022). Turizm v prostranstve Barselony [Tourism in the space of Barcelona]. *Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Geografiya i geoekologiya*. 2(38): 43-65. DOI: 10.26456/2226-7719-2022-2-43-65 [in Russian]

**Soveshchanie..., 2024** – Soveshchanie po voprosu sozdaniya federal'nykh kruglogodichnykh kurortov Vladimir Putin v rezhime videokonferentsii provel soveshchanie po voprosam razvitiya proekta federal'nykh kruglogodichnykh kurortov «Pyat' morei i ozero Baikal» [Meeting on the creation of federal year-round resorts Vladimir Putin held a meeting via videoconference on the development of the project of federal year-round resorts “Five Seas and Lake Baikal”]. 28 marta 2024 goda. [Electronic resource]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/73754> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Sovet..., 1967** – Sovet Ministrov RSFSR. Postanovlenie ot 31 avgusta 1967 g. №662 O general'nom plane goroda Sochi [Council of Ministers of the RSFSR. Resolution of August 31, 1967 No. 662 On the master plan of the city of Sochi]. [Electronic resource]. URL: [https://e-ecolog.ru/docs/j9HD9izJ3R-R28kD1UqAf/1?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F](https://e-ecolog.ru/docs/j9HD9izJ3R-R28kD1UqAf/1?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F) (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Strategiya..., 2019** – Strategiya razvitiya turizma v Rossiiskoi Federatsii na period do 2035 goda [Strategy for the socio-economic development of the municipal formation of the urban district of the resort city of Sochi, Krasnodar Territory for the period until 2035]. Uтверждена распоряжением Правительста Rossiiskoi Federatsii ot 20 sentyabrya 2019 g. №2129. [Electronic resource]. URL: [http://static.government.ru/media/files/FjJ74\\_rYOaVa4yzPAshEulYxmWSpB4lrM.pdf](http://static.government.ru/media/files/FjJ74_rYOaVa4yzPAshEulYxmWSpB4lrM.pdf) (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

**Strategiya..., 2023** – Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya munitsipal'nogo obrazovaniya gorodskoi okrug gorod-kurort Sochi Krasnodarskogo kraya na period do 2035 goda. Prinyata resheniem Gorodskogo Sobraniya Sochi munitsipal'nogo obrazovaniya gorodskoi okrug gorod-kurort Sochi Krasnodarskogo kraya ot 21.12.2023 №166 [Strategy for the socio-economic development of the municipal formation of the urban district of the resort city of Sochi, Krasnodar

Territory for the period until 2035. Adopted by the decision of the City Assembly of Sochi municipal formation urban district resort city of Sochi, Krasnodar Territory dated December 21, 2023 No. 166]. [Electronic resource]. URL: <https://sochi.ru/upload/iblock/oe3/y326xkr7jqptnwb39bzwdecccfm8odpz.pdf> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

[Temnyi, 2012](#) – *Temnyi, Yu.V.* (2012). Tekhnoparki turistskogo profilya, kak osnova innovatsionnogo razvitiya regionov [Tourist technology parks as the basis for innovative development of region.]. [Electronic resource]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnoparki-turistskogo-profilya-kak-osnova-innovatsionnogo-razvitiya-regionov/viewer> (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

[Tikunova, Kurlanova, 2023](#) – *Tikunova, I.N., Kurlanova, E.A.* (2023). Mesto evropeiskikh gorodov Sredizemnomor'ya v sfere turizma evropeiskogo soyuza [The place of European cities of the Mediterranean in the tourism sector of the European Union]. *InterKarto. InterGIS*. 29(1): 255-271. DOI: 10.35595/2414-9179-2023-1-29-255-271 [in Russian]

[Yakovleva, Sokolov, 2022](#) – *Yakovleva, S.I., Sokolov, N.D.* (2022). Rol' mezhdunarodnykh sobytiinykh meropriyatii v prostranstvennom razvitii Barselony [The role of international events in the spatial development of Barcelona]. *Turizm i regional'noe razvitie*. 1(4): 19-30. [in Russian]

[Zabroshennye..., 2019](#) – *Zabroshennye Afiny* posle olimpiady 2004 goda [Abandoned Athens after the 2004 Olympics]. [Electronic resource]. URL: [https://dzen.ru/a/XT\\_rReTznwCubrWP](https://dzen.ru/a/XT_rReTznwCubrWP) (date of access: 17.04.2024). [in Russian]

[Zhertovskaya, Yakimenko, 2017](#) – *Zhertovskaya, E.V., Yakimenko, M.V.* (2017). Strategicheskii master-plan razvitiya turizma: novyi uroven' prostranstvennogo planirovaniya razvitiya gorodov - turistskikh destinatsii [Strategic master plan for tourism development: a new level of spatial planning for the development of cities - tourist destinations]. *Turizm: pravo i ekonomika*. 4: 20-26. [in Russian]

UDC [332.14+338.448](#)

## The Main Problems and Risks of Strategizing the Sochi Resort Agglomeration for the Period until 2035

Vladimir N. Sharafutdinov<sup>a,\*</sup>, Elena V. Onishchenko<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Sochi State University, Sochi, Russian Federation

### Abstract

The article is devoted to a close analysis of the problems clearly identified in the Strategy for the socio-economic development of the municipality of the urban district of the resort city of Sochi, Krasnodar Territory for the period up to 2035, such as: weak institutional system, lack of understanding of the structure of a complex resort and tourist product, education so far in its development of systemic imbalances of stability, weakening attention to the balneological component of the Sochi resort during its pre-Olympic training, insufficient level of competitiveness of the Sochi resort and tourist complex in the international tourist market, lack of qualified personnel and others. Returning once again to their discussion, the authors attempt to focus on the extreme importance of their solution, since the existing risks in the planned strategic period may to some extent negatively affect the planned development plans not only of the resort city of Sochi, but of the entire tourist and resort sector in Russia. It was concluded that the key issue remains the issue of improving and strengthening the institutional system of strategic management of the development of the Sochi resort agglomeration, as an integral entity, including the federal territory “Sirius”.

**Keywords:** tourism, resort city of Sochi, strategizing, Sochi resort agglomeration, regional tourism product.

\* Corresponding author

E-mail addresses: [398993@gmail.com](mailto:398993@gmail.com) (V.N. Sharafutdinov), [elon@list.ru](mailto:elon@list.ru) (E.V. Onishchenko)