

## Оценка стратегического управления развитием туристской отрасли в Республике Казахстан

Н. Кенжебеков<sup>1</sup>, Г. Замбинова<sup>2</sup>, Р. Беспяева<sup>3</sup>, А. Қабдыбай<sup>4</sup>, З. Замбинова<sup>5</sup>

### Аннотация

Цель исследования – анализ реализации программно-целевых ориентиров стратегического планирования сферы туризма Казахстана и определение основных стратегических направлений развития туристской отрасли Казахстана.

Проведенный анализ показал, что большая территория страны, дальние расстояния, недостаточно длинный климатический сезон требуют более глобальных объемов инвестиций в развитие туристской инфраструктуры. Уровень деятельности Департамента индустрии туризма МИР РК оценивается экспертами как слабо удовлетворительный. Стратегические индикаторы и показатели по развитию туризма не соответствуют действительности и потенциалу сферы туризма. Зачастую показатели различных программных документов не взаимосвязаны между собой и противоречат друг другу. Согласно действующей политике можно сделать вывод о том, что в настоящее время туризм остается приоритетом развития только на бумаге.

Определен ряд системных направлений, напрямую влияющих на уровень развития туризма: 1) конкурентоспособная туристская дестинация на международном рынке туризма; 2) развитие туристских дестинаций на региональном или локальном уровне; 3) развитие кластерного сетевого подхода на основе туристских дестинаций.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, индустрия туризма, стратегия развития туристской отрасли, туристская инфраструктура, стратегические индикаторы, туристский кластер.

### Түйін

Зерттеудің мақсаты – Қазақстандағы туризм саласын стратегиялық жоспарлаудың бағдарламалық-нысаналы бағдарларының асыуына жүзеге талдану жасау және Қазақстанның туристік саласы дамуының стратегиялық негізгі бағыттарын анықтау.

Жүргізілген жандау елдің үлкен ауқымы, алыс қашықтығы, ұзақ емес климаттық маусымының туристік инфрақұрылымның дамуына көлемді инвестиция керектігін көрсетті. Туризм индустриясы департаментінің қызмет деңгейін эксперттер төмен бағалады. Стратегиялық индикаторлар және туризм дамуының көрсеткіштері туризм саласының әлеуеті мен қызметіне сәйкес келмейді. Қызмет етіп жатқан саясатқа сәйкес қазіргі уақыттағы туризм даму приоритеті тек қағаз жүзінде ғана екеніне көз жеткізуге болады.

Туризм дамуының деңгейіне тікелей әсер ететін жүйелік бағыттар анықталған: 1) халықаралық туризм нарығындағы бәсекеге қабілетті туристік дестинация; 2) туристік дестинацияның аудандық немесе жергілікті деңгейде дамуы; 3) туристік дестинация негізінде кластерлі желілік тәсілдің дамуы.

**Түйінді сөздер:** стратегиялық басқарма, туризм индустриясы, туристік сала дамуының стратегиясы, туристік инфрақұрылым, стратегиялық индикаторлар, туристік кластер.

1 Карагандинский экономический университет Казпотребсоюза, доцент кафедры туризма и ресторанного дела, к.э.н., доцент.

E-mail: kenzhebekov@mail.ru

2 Карагандинский экономический университет Казпотребсоюза, доцент кафедры туризма и ресторанного дела, к.э.н., доцент.

E-mail: Gulmira\_6969@mail.ru

3 Карагандинский экономический университет Казпотребсоюза, старший преподаватель кафедры «Менеджмент и инновации»

E-mail: brs\_@mail.ru

4 Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова, доцент кафедры учета, к.э.н., доцент.

E-mail: kabdybay@mail.ru,

5 АО «Финансовая академия», преподаватель.

E-mail:Zaure\_@mail.ru

## Abstract

The purpose of the study is to analyze the implementation of the program targets of the strategic planning of Kazakhstan's tourism and determine the main strategic directions for the development of the tourism industry in Kazakhstan.

The analysis showed that a large territory of the country, long distances, insufficiently long climatic season requires more global investments in the development of tourist infrastructure. MID RK assessed that the level of activity of the Department of tourism industry is poorly satisfactory. Tourism development strategic indicators are not correspond to the reality and potential of the tourism industry. Often the indicators of various program documents are not interrelated and contradict each other. According to the current policy, it can be concluded that currently tourism remains a development priority only on paper.

A number of system directions directly influencing on the level of tourism development is defined: 1) competitive tourist destination in the international tourism market. 2) development of tourist destinations at the regional or local level. 3) development of a clustered network approach based on tourist destinations.

**Keywords:** strategic management, tourism industry, tourism development strategy, tourist infrastructure, strategic indicators, tourist cluster.

## Введение

Республика Казахстан обладает достаточно высоким туристским и рекреационным потенциалом. На территории республики имеются уникальные природные и рекреационные ресурсы, объекты национального и мирового культурного и исторического наследия. Наличие разнообразных туристских ресурсов дает возможность развития практически всех основных видов туризма: пляжного, культурно-познавательного, делового, активного, оздоровительного и экологического.

Однако ни один регион не может похвастаться привлекательностью и доступностью туристских объектов, пользующихся большой популярностью у иностранных туристов; практически во всех регионах Казахстана нет развитой туристской инфраструктуры. Для Казахстана особенно значимы вопросы совершенствования стратегического управления туристской отраслью, позволяющего более эффективно распределять управленческое влияние государственных органов на оптимальное развитие туризма, а также использовать экономические возможности для повышения прибыльности туризма [1, 2]. Вопросы совершенствования стратегического управления развитием туристской отрасли требуют большего исследовательского внимания. В частности, недостаточно изучены проблемы разработки стратегии, не разработаны критерии и показатели эффективности стратегии развития туризма, не решена проблема измерения и ранжирования влияния

внешних и внутренних факторов на реализацию принятой стратегии, отсутствуют эффективные механизмы реализации принятой стратегии [3].

Сложность и нерешенность проблем актуализируют исследования, посвященные поиску решений по вопросам стратегического управления развития индустрии туризма и гостеприимства в Казахстане.

## Литературный обзор

Наиболее существенный вклад в область стратегического управления внесли труды зарубежных авторов: Э. Кохена, А.Ю. Александровой, И.В. Зорина, В.А. Квартальнова, Е.А. Байкова, Л.В. Баумгартена, М.Б. Биржакова, Е.И. Богданова, А.В. Бураченко, О.С. Виханского и других, из отечественных исследователей вопросов управления сферой туризма следует выделить С.Р. Ердавлетова, Г.М. Дуйсена, В.Н. Вуколова, О.Б. Мазбаева, Е.С. Никитинского, С.К. Сурагановой, А.Т. Тлеубердинову и др.

По мнению зарубежного исследователя Эрика Кохена, следует различать восемь наиболее распространенных концепций стратегического управления сферой туризма [4]:

- туризм как «коммерциализированное гостеприимство»;
- туризм как «демократическое путешествие»;
- туризм как современная форма отдыха, досуга, активности;

- туризм как современная вариация традиционного паломничества;
- туризм как воссоздание основных культурных тем и вопросов;
- туризм как процесс аккультурации;
- туризм как тип этнических отношений;
- туризм как форма неокolonизации.

В монографии Г.М. Дуйсена «Рекреационное освоение регионов Казахстана в условиях вхождения в мировой туризм: теория, стратегия и практика» приведена балльная оценка четырех показателей: природно-рекреационного, социально-рекреационного, эколого-рекреационного, рекреационно-экономического потенциала [5].

В работе Т. Рассохиной изложены основные принципы, механизмы и индикаторы устойчивого туризма с учетом мирового опыта и мультипликативного воздействия туризма на экономику, экологию и социальную среду. Уделено внимание управлению туристскими ресурсами как важному фактору развития туризма. Предложены концепция комплексной оценки и организационно-экономическая модель создания Единого кадастра туристских ресурсов России [6].

В определении, предложенном Всемирной туристской организацией (UNWTO), говорится, что «устойчивый туризм» (sustainable tourism) – туризм, который полностью учитывает экономические, социальные и экологические потребности и сохраняет при этом культурную целостность, основные экологические процессы, биологическое разнообразие и системы жизнеобеспечения» [7].

Устойчивый туризм обеспечивает триединство составляющих:

- развитие туризма и рекреации с основными экологическими процессами;
- экономическая эффективность, обеспечиваемая благодаря роли туризма как эффективного способа развития местной экономики через сбалансированное управление ресурсами;
- социально-культурная устойчивость, позволяющая повысить занятость и доходы населения регионов, сохранить историко-культурные памятники, укреплять местную самобытность и сложившийся уклад жизни [8].

В работе Г.А. Карповой предложена концепция устойчивого туризма, где рас-

сматривается территориально-отраслевое управление и управление региональным туристским комплексом. Автором рассмотрены туристский потенциал и ресурсы дестинации [9].

Влияние туризма как фактора социально-экономического прогресса проанализировано во многих трудах отечественных и зарубежных исследователей [10–12]. Туристская дестинация выступает как модель системы поддержки конкурентоспособности туристской отрасли. Она включает в себя основные ресурсы и достопримечательности с дополнительными условиями и условиями спроса. Когда дестинационная среда обеспечивает и поддерживает достаточное количество ресурсов, таких как квалифицированная рабочая сила, активы, привлекательные ресурсы, полезная информация о продуктах и туристских потребностях, предоставленная соответствующим поставщикам, туристские дестинации получают конкурентное преимущество. Таким образом, под туристской дестинацией следует понимать географическую территорию, на которой размещены объекты, обладающие привлекательностью для туриста с точки зрения познания культурных и природных богатств.

Вместе с тем многие вопросы и проблемы развития индустрии туризма Казахстана требуют глубоких исследований. Наиболее важными и недостаточно изученными остаются вопросы исследования концептуальных основ формирования стратегии развития индустрии туризма Казахстана и взаимодействие институтов, организаций и предприятий в рамках туристского кластера [13].

## Методология

Уровень достижения прогнозных значений Концепции развития туристской отрасли до 2023 года был оценен с помощью математических функций прогнозирования (логарифмическая, экспоненциальная, степенная).

Для проведения экспертной оценки деятельности Департамента индустрии туризма МИР РК использована методика «SMART».

Согласно данной методике экспертам было предложено определить стратегическую цель, целевые индикаторы и показатели Департамента индустрии туризма МИР РК и оценить

их по 10-балльной шкале. В качестве экспертов было отобрано 30 человек: 15 экспертов из числа работников индустрии туризма, 10 экспертов из числа профессорско-преподавательского состава университетов, преподающих для бакалавриата по специальности «Туризм», 5 экспертов из числа государственных служащих.

### Результаты и обсуждение

В современной практике Всемирным советом по путешествиям и туризму (WTTC) и Всемирной организацией по туризму (UNWTO) эффективность развития индустрии туризма определяется по индексу конкурентоспособности сектора путешествий и туризма. Данный индекс рассчитывается на основе 70 показателей трех субиндексов: субиндекс основ регулирования, субиндекс бизнес-среды и инфраструктуры, субиндекс человеческих, культурных и природных ресурсов.

Он составляется каждые два года и в 2017 г. охватывал 136 стран, и, как видно из таблицы 1, в 2017 г. Казахстан занял 81-е место в этом рейтинге, в 2015 г. – 85-е место, в 2013 г. – 88-е место.

В целом, можно согласиться с мнением экспертов, что уровень развития индустрии туризма Казахстана сильно отстает от его потенциала. Причем можно выделить ряд парадоксальных обстоятельств. В частности, природно-климатические условия выступают с одной стороны как основополагающий фактор туристской дестинации. Это в первую очередь, богатство флоры и фауны, уникальные природные комплексы и ландшафты, входящие в список Всемирного наследия ЮНЕСКО. Именно они являются катализаторами развития индустрии туризма.

Одновременно с этим, природно-климатические условия являются ограничивающим фактором развития индустрии туризма. В частности, большая территория страны, дальние расстояния, недостаточно длинный климатический сезон требует более глобальных объемов инвестиций в развитие туристской инфраструктуры [14, 15].

Во многом благодаря данным обстоятельствам уровень развития индустрии туризма республики пока далек от общемировых тенденций. Если в мировой структуре ВВП доля туризма составляет порядка 10%, то в Казахстане данный показатель, несмотря на динамику роста, еще не достиг и 1,5% [16, 17].

Таблица 1 – Сравнительный анализ развития индустрии туризма Казахстана со среднемировым уровнем

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017г.
Объем услуг, оказанный местами размещения, млн. тенге	59 714,1	72 401,94	72 597,2	82 853,4	108 359,8
Объем услуг, оказанный предприятиями общественного питания, млн. тенге	238 307,70	269 320,50	321 919,0	415 836,9	512 543,6
ВВП, млн. тенге	35 999 025,1	39 675 832,9	40 884 133,6	46 971 150,0	51 966 790,2
Доля индустрии туризма Казахстана в ВВП, %	0,90	0,80	1,00	1,06	1,19
Место в рейтинге конкурентоспособности в сфере туризма	88		85		81
Доля туризма в мировой структуре ВВП	10%				
Доля индустрии туризма Мальдив в ВВП, %	86,9				
Доля индустрии туризма ОАЭ в ВВП, %	12,1				
Доля индустрии туризма Турции в ВВП, %	12,5				
Доля индустрии туризма Франции в ВВП, %	8,9				
Примечание – Составлено по данным [16, 17].					

Аналогично можно говорить и о доле занятых в сфере туризма. По оценкам Всемирного совета путешествий и туризма, в мировой индустрии туризма занято 8%, в Казахстане в данной сфере занято чуть более 1%.

Слабовыраженные тенденции сказываются и на изменении рейтинга. Казахстан за три года незначительно улучшил свои позиции по индексу конкурентоспособности сектора путешествий и туризма – 88-го до 81-го места.

При этом необходимо отметить, что туризм на протяжении 15 лет официально является одним из приоритетов развития экономики Казахстана.

В Республике Казахстан множество усилий было направлено на стимулирование развития туристской отрасли.

Основным программным документом, определяющим задачи отрасли по повышению конкурентоспособности туристского продукта, является Концепция развития туристской отрасли до 2023 года, утвержденная Постановлением Правительства РК № 406 от 30 июня 2017г.

В таблицу 2 сведены общие ожидаемые результаты реализации Концепции и их фактические значения с 2013 по 2015 г. [18]

Таблица 2 – Выполнение плана 1-го этапа Концепции и ее прогнозные значения

Показатели	2013 факт	2014 план	2014 факт	2015 план	2015 факт
1	2	3	4	5	6
Единовременная вместимость мест размещения, койко-места	92 053	109 331	109 094	124 609	118 355
Заполняемость мест размещения, %	21,4	24,8	22,0	28,1	23,5
Количество ночевков туристов, койко-сутки	7 186 444	10 979 809	7 212 995	14 773 174	7 017 070
Средняя продолжительность пребывания туриста, дни	2,17	2,43	1,89	2,69	1,84

Продолжение таблицы 2

Показатели	2016	2017	2018	2019	2020
1	7	8	9	10	11
Единовременная вместимость мест размещения, койко-места	140887	157166	173444	189722	206000
Заполняемость мест размещения, %	31,5	34,9	38,3	41,6	45
Количество ночевков туристов, койко-сутки	18 566 539	22 359 905	26 153 270	29 946 635	33740000
Средняя продолжительность пребывания туриста, дни	2,96	3,22	3,48	3,74	4

Примечание – Составлено по данным [18].

Как видно из таблицы 2, к 2020 г. планируется увеличение единовременной вместимости мест размещения с 92 053 до 206 000 койко-мест. Фактически на 2015 г. наблюдается отставание порядка 5% от прогнозных значений. При сохранении данных тенденций это приведет к более значительному отставанию (рисунок 1).

Расчеты показывают, что при сохранении данного тренда к 2020 г. единовременная вместимость средств размещения может увеличиться до 142 087 койко-мест, что на 30% ниже запланированного уровня. Это указывает на тот факт, что опережающего развития инфраструктуры индустрии туризма не наблюдается.

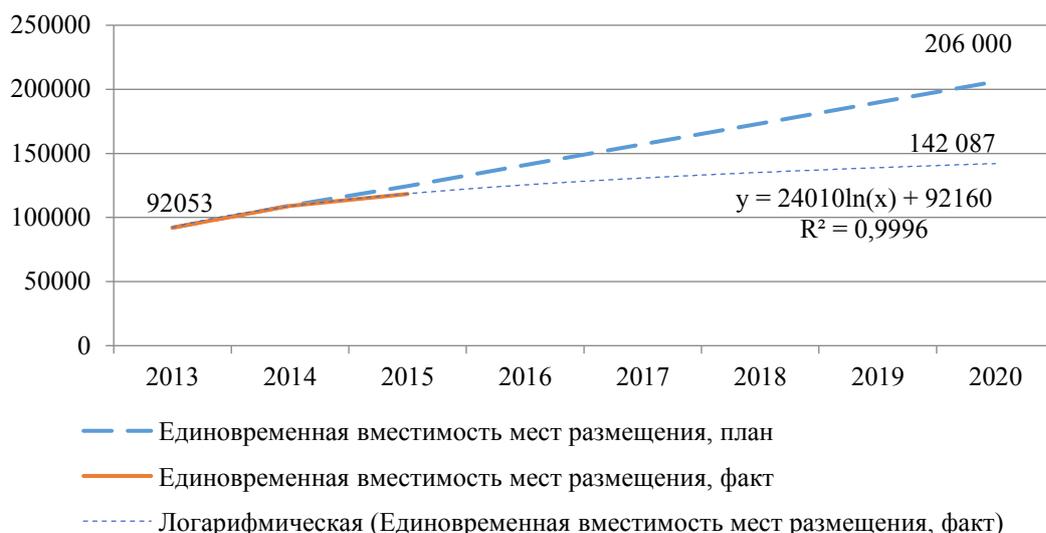


Рисунок 1– Сравнительный анализ прогнозных значений единовременной вместимости мест размещения Казахстана

В целом можно отметить рост данного показателя, однако темп роста недостаточен для достижения запланированного уровня.

Это в равной степени касается и заполняемости гостиниц.

Как видно из таблицы 2, в Концепции к 2023 г. ожидается сорокапроцентная заполняемость гостиниц. За 2013–2017 гг. заполняемость увеличилась до уровня 23,5%, т.е. за три года выросла на 2%, хотя предполагался ежегодный рост на 3,5%. Это обуславливает риск недостижения планового показателя (рисунок 2).

Как показано на рисунке 2, при сохранении данных тенденций развития, уровень заполняемости мест размещения к 2020 г. может вырасти до уровня 30% вместо ожидаемых 45%.

Кроме того, по таким ожидаемым показателям, как количество ночевков туристов и средняя продолжительность пребывания туриста, о достижении планируемых значений роста речь уже не идет, поскольку в динамике наблюдается не рост, а снижение данных показателей по сравнению с 2013 г.

Таким образом, к завершению 1-го этапа Концепции развития туризма Казахстана можно констатировать пока скромные результаты ее реализации.

Очевидно, что в такой ситуации перспективы развития туристского комплекса Казахстана во многом зависят от роли государства в данной сфере. Здесь необходимо отметить, что с 2010 г. наблюдается достаточно активная деятельность в области реорганизации системы государственного управления в сфере туризма. Причем уровень и статус центральных органов исполнительной власти по регулированию и развитию сферы туризма постепенно снижался:

- Министерство туризма и спорта Республики Казахстан до 2012 г.;
- Комитет индустрии туризма Министерства индустрии и новых технологий Республики Казахстан до 2014 г.;
- Департамент туризма Министерства по инвестициям и развитию Республики Казахстан до 2016 г.;
- Комитет индустрии туризма Министерства культуры и спорта Республики Казахстан с 2017 г.

В 2017 г. произошло очередное переподчинение сферы туризма Казахстана от Министерства по инвестициям и развитию Республики Казахстан к Министерству культуры и спорта Республики Казахстан, а прогнозные значения были пересмотрены [19] (таблица 3).

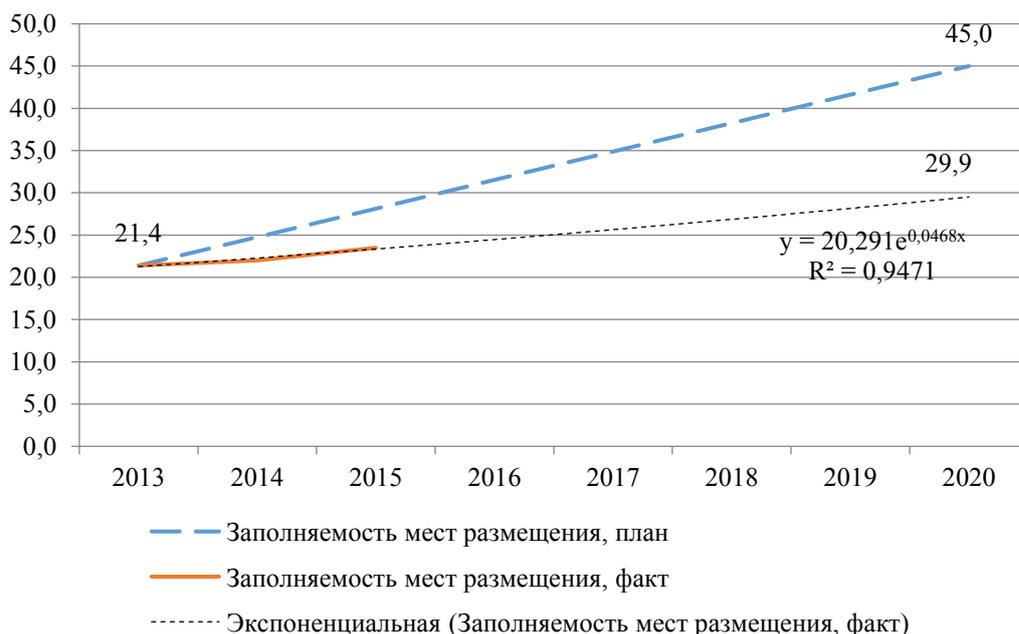


Рисунок 2 – Сравнительный анализ прогнозных значений занятости мест размещения в Казахстане

Таблица 3 – Прогноз стратегических целевых индикаторов, касающихся туристской индустрии Казахстана

Целевой индикатор	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Увеличение обслуженных посетителей местами размещения по внутреннему туризму (резиденты) в сравнении с предыдущим годом, %	100,0	104,9	145,5	78,7	107,3	108,2	107,7
Количество, чел.	3115416	3268071	4755044	3742220	4015402	4344664	4679204
Увеличение обслуженных посетителей местами размещения по въездному туризму (нерезиденты) в сравнении с предыдущим годом	100	102	156,4	73,7	106,2	107	106,6
Количество, чел.	692250	706095	1104333	813893	864354	924859	985900
Примечание – Составлено по данным [19].							

При этом напомним, что Концепция развития туристской отрасли Республики Казахстан до 2020 г. была утверждена Правительством Республики Казахстан на полгода раньше, и в ней были запланированы совсем другие значения. В 2018 г. Концепцией предусматривалось до 6,5 млн. прибытий,

что практически в 2 раза превышает запланированный уровень этого же показателя Департаментом туризма Министерства по инвестициям и развитию Республики Казахстан и Комитета по индустрии туризма Министерства культуры и спорта Республики Казахстан.

Деятельность департамента предусматривает большей частью участие в международных туристских выставках. Согласно отчету о проделанной работе за 2015 г. Департамента индустрии туризма в 2015 г.

было организовано участие Казахстана в ряде международных туристских выставок: ITB (г. Берлин), «Интурмаркет» (г. Москва), АТМ (г. Дубай), ITE (г. Гонконг), РАТА Travel Mart-2015 (г. Бангалор), JATA-2015 (г. Токио), WTM (г. Лондон).



Рисунок 3 – Сравнительный анализ прогнозных значений среднего пребывания туриста в Казахстане

14 декабря 2015 г. подписан меморандум между Министерством по инвестициям и развитию Республики Казахстан и Государственным управлением по делам туризма Китайской Народной Республики об упрощении групповых туристских поездок китайских граждан в Республику Казахстан. Это будет способствовать увеличению притока туристов из КНР.

Среди туристских мероприятий по внутреннему туризму следует отметить организацию в апреле 2015 г. Казахстанской международной туристской выставки «KITF» в г. Алматы, проведение в мае 2015 г.

ежегодной Иле-Балхашской регаты, проведение республиканского семинара-совещания на тему «Эффективное участие в выставках» в сентябре 2015 г. «AstanaLeisure 2015».

Для более детальной оценки деятельности Департамента индустрии туризма МИР РК воспользуемся довольно известной в практике менеджмента концепцией «SMART», которая предполагает, что любая цель, которую мы ставим или с которой работаем, должна быть Specific (конкретной); Measurable (измеримой); Attainable (достижимой); Relevant (реалистичной); Time-bound (определенной во времени) [20].

Критерии оценки представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Критерии оценки

Оценка целевых индикаторов и показателей задач по критериям SMART	Определение итоговой оценки (ИО)	Максимальный балл ИО	Диапазон ИО	Уровень
Каждый целевой индикатор и показатель задач оценивается экспертами по критериям SMART: Specific (конкретность) Measurable (измеримость) Attainable (достижимость) Relevant (реалистичность) Time-bound (определенность во времени)	ИО определяется как средняя арифметическая	50	ИО<30	Неудовлетворительный
			30<ИО<40	Удовлетворительный
			40<ИО<45	Средний
			45<ИО<48	Хороший
			ИО(49,50)	Отличный
Примечание – Составлена автором на основе расчетов.				

Как видно из таблицы 4, максимальная итоговая оценка составляет 50 баллов, поскольку значимость всех критериев одинакова. Возможны следующие варианты диапазона и уровня ИО:

– менее 30 – уровень деятельности государственного органа оценивается как неудовлетворительный, что указывает на ошибочность основных положений и направлений деятельности;

– от 30 до 40 – уровень деятельности оценивается как слабо удовлетворительный, имеют место проблемы фрагментарности деятельности, несоблюдения логики и полноты решения проблемы;

– от 40 до 45 баллов – уровень деятельности оценивается как удовлетворительный, характеризуется как выполнение минимально необходимых требований, отмечаются незначительные отклонения от стратегической цели;

– от 45 до 48 баллов – уровень деятельности оценивается как хороший, деятельность системна и глубоко охватывает все направления отрасли;

– от 49 до 50 баллов – уровень деятельности оценивается как отличный, характеризуется как максимальное выполнение всех необходимых требований.

В таблице 5 приведены результаты экспертной оценки деятельности Департамента индустрии туризма МИР РК.

Таблица 5 – Результаты экспертной оценки деятельности Департамента индустрии туризма МИР РК

Показатели	Specific	Measurable	Attainable	Relevant	Time-bound
Целевые индикаторы	6,3	8,1	9,6	3,2	5,8
Прямые показатели задач	3,4	6,2	9,7	2,4	5,2
Средний балл	4,9	7,2	9,7	2,8	5,5
Итоговая оценка (ИО)	30,1				
Примечание – Составлена автором на основе расчетов.					

Как видно из таблицы 5, к сожалению, уровень деятельности Департамента индустрии туризма МИР РК оценивается экспертами как слабо удовлетворительный.

Причем в количественном выражении итоговая оценка едва перевалила за границы неудовлетворительной оценки деятельности государственного органа (на одну десятую балла).

Наиболее низкие оценки деятельность Департамента индустрии туризма МИР РК получила по уместности и обоснованности выбранных стратегических ориентиров. Другими словами, можно утверждать об игнорировании настоящей стратегической цели развития индустрии туризма.

Как известно, цели и задачи туристской политики зависят от сложившихся экономических, политических, социальных условий в индустрии туризма. Согласно действующей политике можно сделать выводы о том, что в настоящее время стратегические индикаторы и показатели по развитию туризма не соответствуют потенциалу сферы

туризма. И отчасти это является результатом того, что показатели различных программных документов не взаимосвязаны между собой и противоречат друг другу.

Исходя из заявленных в Концепции стратегических ориентиров развития индустрии туризма можно определить ряд системных направлений, напрямую влияющих на уровень развития туризма. Это следующее [21]:

1) Конкурентоспособная туристская дестинация на международном рынке туризма. Любое государство, которое выходит на международный рынок туристских услуг, вступает в конкурентные отношения с другими экономиками. От того, как ведется туристская политика в стране, насколько она эффективна и как она реализуется, зависит положение государства на рынке международного туризма. По этому направлению Казахстану необходимо четко определиться с нишей и сегментом на международном туристском рынке и выработать стратегический план действий.

2) Развитие туристских дестинаций на региональном или локальном уровне.

Множество инвестиционных проектов в области разработки региональных турпродуктов остаются нереализованными ввиду непрозрачности этой сферы, большого влияния инфраструктурных факторов. В этой связи, по нашему мнению, каждому региону по силам разработать и организовать региональные турпродукты, способные удовлетворить внутренний туристско-рекреационный спрос в области детско-юношеского туризма, социального туризма, самодетельного спортивного туризма и т.п.

3) Развитие кластерного сетевого подхода на основе туристских дестинаций. Концепцией выделяются пять основных туристских кластеров. В том виде, в котором они в настоящее время функционируют, кластерами их назвать нельзя. Скорее всего, это можно назвать протокластером, т.е. территорией, потенциально способной выполнять туристские функции. Каждый кластер должен иметь возможность создания особенных туристских брендов, а также выполнять особые функции в региональной туристско-рекреационной системе, выделяться своими видами туризма и рекреации. Для этого, по нашему мнению, необходимо внутри каждого потенциального туристского кластера, провести туристское районирование дестинаций и по его результатам выработать стратегию кластеризации.

Внесение предлагаемых изменений в основные положения, принципы, систему показателей и алгоритм рейтинговой оценки деятельности центральных и местных исполнительных органов по развитию туризма послужит повышению конкурентоспособности туристских кластеров на национальном и региональном уровнях.

### **Заключение**

В Казахстане имеется достаточно высокий туристский потенциал, туризм выделен в приоритет государственного развития экономики, однако в регионах страны слабо развитая инфраструктура туризма ограничивает возможности туристских объектов, популярных у иностранных туристов.

Стратегические показатели Концепции развития туристской отрасли до 2023 г. как основного стратегического документа и стратегического плана Комитета по индустрии

туризма Министерства культуры и спорта Республики Казахстан существенно разнятся, что свидетельствует о недостаточной их проработке.

Экспертный опрос по оценке эффективности деятельности Департамента индустрии туризма МИР РК по методике «SMART» свидетельствует о слабом уровне.

По нашему мнению, увеличение количества обслуженных посетителей не является целевым индикатором государственных органов развития, это не может быть прямым следствием их работы.

Необходима сконцентрированная работа по улучшению государственной системы стратегического управления сферы туризма в Казахстане.

### **Список использованных источников**

1. Калиева Г.К. Экономические предпосылки развития туризма в Казахстане // АльПари. – 2011. – № 2–3. – С.164–169.
2. Койшина Г.К. Экономическая эффективность от туристской деятельности // Саясат-Policy. – 2010. – № 2. – С.16–18.
3. Мазбаев О.Б. Использование современных информационных технологий управления в системе туризма и гостеприимства // Вестник Университета «Туран». – 2009. – № 4. – С.68–70.
4. Cohen Erik. The Sociology of Tourism: Approaches, Issues, and Find-ings // Annual Review of Sociology. - 1984. - Vol. 10.- P.373–392.
5. Дуйсен Г.М. Рекреационное освоение регионов Казахстана в условиях вхождения в мировой туризм: теория, стратегия и практика. – Алматы, 2010. – 206 с.
6. Рассохина Т.В. Научно-методологические аспекты формирования обобщающей динамической структурной модели управления устойчивым развитием туристской дестинации // Economics: Yesterday, Today and Tomorrow. – 2017. – Vol. 7. Is. 10A. – С.59-65.
7. Гуляев В.Г., Рассохина Т.В., Голодьева В.И. Научные подходы к развитию туризма в Российской Федерации в условиях кризиса, санкций и геополитической нестабильности // Вестник РМАТ. – 2016. – № 1. – С. 126-134.
8. Кенжебеков Н.Д., Матаева Б. Т., Кабдыбай А.К. Сервисная деятельность в индустрии туризма и гостеприимства Казахстана: проблемы и пути решения // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – 2017. – Т. 3. – № 1. – С. 34-51.

9. Карпова Г.А. Перспективы научных исследований в сфере экономики и управления социальной сферой // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2010. – № 4. [Электронный ресурс]. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-nauchnyh-issledovaniy-v-sfere-ekonomiki-i-upravleniya-sotsialnoy-sferoy-1#ixzz4ax8pZsgV> (дата обращения 13.02.2018).

10. Кинг Б., Пизам А., Мильман А. Социальные последствия туризма: восприятие местного населения // Ежегодник исследований туризма. - 1993. - № 20. - С.650-665.

11. Goeldner Ch.R., Brent Ritchie. Tourism: principles, practices, philosophies. - NJ: John Wiley & Sons, 2012. – 544 p.

12. Карбетова З.Р., Карбетова Ш.Р. Стратегические приоритеты совершенствования туризма в Казахстане // Вестник КазНУ. – Серия экономическая. – 2013. – № 4 (98).

13. Никитинский Е.С. 20 лет независимости Казахстана на пути устойчивого развития туристской индустрии // Вестник Университета «Туран». – 2011. – № 4. – С.52–57.

14. Шакина Ж.М., Тлеубердинова А.Т. Формирование конкурентоспособности туристических услуг // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – № 6. – С.115–121.

15. Грела М.Ф., Беспяева Р. Государственная поддержка развития туристской отрасли Казахстана // Экономика и статистика. – 2016. – № 2. – С. 109-115.

16. Казахстан занял 81-е место в рейтинге стран по развитию туризма. [Электронный ресурс]. URL: <https://kapital.kz> (дата обращения 20.05.2018)

17. UNESCO World Heritage Sites In Kazakhstan. Worldatlas. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.worldatlas.com> (дата обращения 7.05.2017)

18. Об утверждении Концепции развития туристской отрасли Республики Казахстан до 2023 года. [Электронный ресурс]. URL: <http://adilet.zan.kz> (дата обращения 27.03.2018)

19. Стратегический план Министерства культуры и спорта Республики Казахстан на 2017-2021 годы. [Электронный ресурс]. URL: <http://mks.gov.kz> (дата обращения 13.02.2018)

20. Зелетдинова Э. А. Туризм в регионе: состояние, проблемы, перспективы // Социс. – 2005. – № 11. – С. 96-105.

21. Жуспекова А.К., Кенжебеков Н.Д., Матаева Б.Т. и др. Индустрия туризма и гостеприимства Республики Казахстан: проблемы и механизмы развития. – Караганда, 2015. – 269 с.

## References

1. Kalieva G. K. Economic preconditions of tourism development in Kazakhstan // Alpari.-2011.- № 2-3.-P. 164–169

2. Cousin G. K. Economic efficiency of tourism activity // Sayasat-Policy. - 2010.- № 2. - P. 16-18.

3. The use of modern information technologies in the management system of tourism and hospitality. - 2009. - № 4. - P. 68-70

4. Cohen Erik. The Sociology of Tourism: Approaches, Issues, and Find-ings // Annual Review of Sociology. - 1984. - Vol. 10.- P. 373–392

5. Dousing.M. Recreational development of regions of Kazakhstan in the conditions of entry into the world tourism: theory, strategy and practice. Scientific publication – Almaty. - 2010. - 206 p.

6. Rassokhina T. V. Scientific and methodological aspects of the formation of a generalizing dynamic structural model of sustainable development management of tourist destinations. Economics: Yesterday, Today and Tomorrow. 2017, Vol. 7, Is. 10A. P. 59-65

7. Gulyaev V. G., Rassokhina T. V., Golodyaev V. I. Scientific approaches to the development of tourism in the Russian Federation in the crisis, sanctions and geopolitical instability // journal format. 2016. No. 1. P. 126-134.

8. Kenzhebekov N. D., Matayev T. B., A. K. Kaldybay Service activities in tourism and hospitality in Kazakhstan: problems and solutions //Scientific results. Business and service technologies. Volume 3, No. 1. - 2017. - P. 34-51

9. Karpova G. A. Prospects of scientific researches in the sphere of economy and social sphere management //Bulletin of Saint-Petersburg state economic University. - № 4. - 2010 access Mode: <http://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-nauchnyh-issledovaniy-v-sfere-ekonomiki-i-upravleniya-sotsialnoy-sferoy-1#ixzz4ax8pZsgV>

10. King B., Pease A., Milman, A. Social impacts of tourism: the perception of local population //Yearbook of tourism studies. - № 20. - 1993. - P. 650-665.

11. Goeldner Ch.R., Brent Ritchie. Tourism: principles, practices, philosophies. - NJ: John Wiley & Sons, 2012. - 544p.

12. Karbetova Z. R., Karbetova S. R. Strategic priorities of improvement of tourism in Kazakhstan. The Bulletin Of KazNU. - Economic series. - № 4 (98). - 2013

13. Nikitinsky E. S. 20 years of independence of Kazakhstan on the way of sustainable development of the tourism industry / / Bulletin of the University “Turan”. - 2011. - № 4.- P. 52-57

14. The shayekin J. M., Tleubergenova A. T. Formation of competitiveness of tourist services // Marketing in Russia and abroad. -2011. - № 6. - P. 115-121
15. The state support of development of tourist industry Of Kazakhstan. - Economics and statistics. – 201. – № 2. – P. 109-115
16. Kazakhstan took 81st place in the ranking of countries for the development of tourism. URL: <https://kapital.kzdata.treatment> (20.05.2018)
17. UNESCO world Heritage Sites in Kazakhstan. Worldatlas. URL: <http://www.worldatlas.comdata.treatment> (7.05.2017)
18. On approval of the Concept of development of the tourism industry of the Republic of Kazakhstan until 2023. URL: <http://adilet.zan.kzdata.treatment> (27.03.2018)
19. Strategic plan of the Ministry of culture and sports of the Republic of Kazakhstan for 2017-2021. URL: <http://mks.gov.kzdata.treatment> (13.02.2018)
20. Zeleninova E. A. Tourism in a region: condition, problems, prospects // Sotsis. 2005. No. 11. P. 96-105.
21. Zhuspekova K., Kenzhebekov N. D. The industry of tourism and hospitality of the Republic of Kazakhstan: the problems and mechanisms of development. – Karaganda: Printing Kazpotrebsoyuz KEU, 2015. - 269 p.