

## ОТРАСЛЕВАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

Д. А. Ситкевич<sup>1</sup>

РАНХиГС / МГУ имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия)

УДК: 338.48

doi: 10.55959/MSU0130-0105-6-59-1-10

### РЕСУРСЫ И БАРЬЕРЫ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА В РОССИЙСКИХ РЕГИОНАХ: ОПЫТ ДАГЕСТАНА<sup>2</sup>

*С 2020 г. внутренний туризм рассматривается некоторыми российскими регионами как один из возможных драйверов экономического роста. При этом не до конца понятно, за счет чего туристический сектор растет в регионах, считающимися неблагоприятными для ведения в них бизнеса. Цель данной статьи — описать факторы, которые способствуют становлению туристических фирм в новых туристических регионах, и те препятствия, что стоят перед развитием индустрии гостеприимства. В статье представлены результаты полевого исследования, проведенного среди представителей туристической отрасли Дагестана. Были проведены глубокие полуструктурированные интервью с 24 предпринимателями, представляющими разные рыночные сегменты и этапы создания туристического продукта: организаторами экскурсионных туров, владельцами гостиниц, гостевых домов и ресторанов, а также с представителями органов власти. Результаты полевого исследования показали, что основными ресурсами, используемыми для выстраивания туристического бизнеса в Дагестане, оказались человеческий и социальный капитал, а также наличие клиентской базы; роль физического капитала оказалась важна лишь для открытия мест размещения туристов. При этом по мере развития отрасли для входа на рынок необходимо все больше ресурсов. Основными барьерами для развития туризма являются недостаток кадров и инфраструктуры, а также потеря в 2022 г. части каналов продаж. Текущая политика по стимулированию развития туризма на Северном Кавказе не достигает своих целей, представители отрасли воспринимают оказываемую поддержку как недостаточную. Результаты исследования показали, что новые туристические регионы, в которых массовый туристический поток появился лишь с началом пандемии, могут столкнуться с недостаточной транспортной и са-*

<sup>1</sup> Ситкевич Даниил Андреевич — к.э.н., научный сотрудник, Центр региональных исследований и урбанизма Института прикладных экономических исследований Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ; научный сотрудник Лаборатории институционального анализа, Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова; директор Центра исследований конкуренции и экономического регулирования; e-mail: dasitkevich@gmail.com, ORCID: 0000-0002-6498-1747.

<sup>2</sup> В статье отражены результаты исследований, выполненных в рамках государственного задания РАНХиГС.

*нитарной инфраструктурой, а также системы подготовки персонала, и меры государственной политики, направленные на устранение этих проблем, могли бы быть особенно эффективны.*

**Ключевые слова:** внутренний туризм, человеческий капитал, социальный капитал, Северный Кавказ, туристический продукт, индустрия гостеприимства.

Цитировать статью: Ситкевич, Д. А. (2024). Ресурсы и барьеры развития внутреннего туризма в российских регионах: опыт Дагестана. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, 59(1), 203–220. <https://doi.org/10.55959/MSU0130-0105-6-59-1-10>.

**D. A. Sitkevich**

RANEPА / Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia)

JEL: L83, O18

## **RESOURCES AND BARRIERS TO THE DEVELOPMENT OF INTERNAL TOURISM IN RUSSIAN REGIONS: EVIDENCE FROM DAGESTAN<sup>1</sup>**

*Since 2020, local tourism in Russian regions has been considered one of possible drivers of economic growth. However, it is not entirely clear why the tourism sector is growing in the regions that are considered unfavorable for business enterprises. This article aims to examine and describe the factors contributing to the establishment of tourist firms in new tourist regions and the obstacles that stand in the way of developing hospitality industry. The article presents the results of a field study conducted among representatives of tourism industry in Dagestan. In the course of work, we conducted semi-structured interviews with 24 entrepreneurs from different market segments and stages of tourist product creation: the organizers of guided tours, hotel owners, guest houses, and restaurants, as well as with state representatives. Field study shows that human resources and social capital is the most important resource used to build tourism business in Dagestan, as well as the availability of customer base. Physical capital is crucial only for opening tourist accommodations. At the same time, as the industry develops, more and more resources are needed to enter the market. The main barriers to tourism development are insufficient human resources and infrastructure and the loss of some sales channels in 2022. Current policy in promoting tourism development in the North Caucasus is not achieving its goals, representatives of the industry perceive the support provided as insufficient. The results of the study show that new tourist regions, where mass tourist flow appeared only with the beginning of the pandemic, may face a shortage of transport and sanitary infrastructure, and personnel training system. Thus, public policy measures aimed at eliminating these problems could be particularly effective.*

**Keywords:** internal tourism, human capital, social capital, North Caucasus, tourism product, hospitality industry.

---

<sup>1</sup> The article reflects the results of research carried out as part of the research work of the state task of the RANEPА.

## Введение

Как показала пандемия коронавируса 2020–2022 гг., вынужденное ограничение свободы международного передвижения (продолжившееся после введения санкций) создает дополнительные стимулы для развития отдельных секторов экономики. Так, очевидным бенефициаром введенных санитарных ограничений стал сектор внутреннего туризма, который, несмотря на снижение доходов граждан и санитарные ограничения, продемонстрировал, по данным Ростуризма (Интерфакс, 2022), рост по сравнению с допандемийными показателями. При этом особенно бурно туризм растет на Северном Кавказе, где, по оценкам федеральных властей, количество отдыхающих за постпандемийную эпоху выросло в 2 раза. Это позволяет представителям как федерального центра, так и региональных властей рассматривать индустрию гостеприимства как на один из потенциальных локомотивов экономики Северо-Кавказского федерального округа; по оценкам Банка России, именно благодаря туристическому буму Дагестан, а также другие республики Северного Кавказа столкнулись с куда меньшим снижением потребительского спроса в 2022 г. (Банк России, 2022).

Подобный бурный рост, в первую очередь связанный с увеличением количества россиян, приезжающих на экскурсии в национальные республики Северо-Кавказского федерального округа (СКФО), тем более интересен по трем причинам. Во-первых, имеющиеся оценки Счетной палаты (Орлова, 2020) показывают неэффективность проводимой в последней десятилетия политики поддержки туристической отрасли в Северо-Кавказском федеральном округе и наблюдающийся бум сложно объяснить усилиями государства. Во-вторых, для региона характерно низкое качество институциональной среды, из-за чего открыть бизнес на Северном Кавказе достаточно сложно. В-третьих, для данного региона характерен низкий уровень благосостояния, из-за чего, по мнению авторов Стратегии развития Северного Кавказа, в СКФО недостаточно внутренних ресурсов для полноценного экономического развития (Стародубровская и др., 2021). За счет чего в таких условиях может развиваться новая отрасль экономики?

Для ответа на этот вопрос была проведено серия полуструктурированных глубинных интервью с 24 представителями индустрии гостеприимства Республики Дагестан — одного из центров туристического бума на Северном Кавказе. Результаты исследования показали, что наличие физического капитала является существенным только для владельцев мест размещения и коллективного питания, тогда как организаторы туров, создающие

итоговый продукт, практически не зависят от наличия инвестиций. Куда как более значимым фактором для роста фирм в туристической отрасли является наличие специфического человеческого капитала (навыков предоставления качественного сервиса или знание региона), социального капитала и собственной клиентской базы. Данные ресурсы позволяют работающим в регионе фирмам преодолевать часть барьеров для развития отрасли — от ухода иностранных социальных сетей и агрегаторов с российского рынка до дефицита на рынке труда. Однако многие проблемы, связанные с недостатком инфраструктуры и низким качеством институциональной среды, бизнес самостоятельно решить не может, что в будущем создает риски для развития туристической отрасли.

## Обзор литературы

Однако наличие спроса — далеко не единственный фактор, влияющий на рост предложения на туристическом рынке. Исходя из имеющейся литературы, можно выделить следующие основные факторы, влияющие на развитие туристической индустрии:

- наличие высококвалифицированной рабочей силы (Solnet et al., 2014), а также системы профессиональной подготовки специалистов в индустрии гостеприимства (Blackman et al., 2004) и условий для привлечения специалистов извне региона (Szivas et al., 2003);
- наличие подходящей инфраструктуры — развитой транспортной системы (Khadaroo, Seetanah, 2007), связи, коммуникаций и городского благоустройства (Nguyen, Nguyen, 2021);
- отношение к туризму и туристам локальных сообществ. Если местные жители выступают против создания курорта или центров притяжения туристов, то они будут негостеприимны к отдыхающим, что негативно влияет на конкурентоспособность туристического направления (Moscardo, 2005). Кроме того, важным фактором для развития отрасли является способность предпринимателей выстроить отношения с «городскими акторами» — властями, городскими активистами и местным нетуристическим бизнесом (Tosun, 2006);
- качество институциональной среды. Как и любой другой бизнес, туристические компании будут менее склонны совершать инвестиции в тех странах, где плохо защищены права собственности и контрактное право, а также там, где развиваются политические конфликты (Ghalia et al., 2019).

Данные факторы, как пишет С. Ванг и коллеги (Wang et al., 2011), обычно коррелируют друг с другом: так, если в регионе есть потенциал для туристического спроса, положительное отношение местных жителей и благоприятные условия для введения бизнеса, то там скорее будут на-

блюдаться достаточное количество кадров и инфраструктуры. Это связано с тем, что, во-первых, местный бизнес будет стремиться решить стоящие перед ним проблемы сам, а, во-вторых, государство, увидев перспективы туристической отрасли в регионе, может проводить специальную политику, направленную на устранение барьеров.

Говоря о государственной политике, стоит отметить, что в исследованиях отмечается возможность проведения особых мер в отношении туристической отрасли, однако далеко не всегда они могут быть продуктивны. Скорее, предпринимаемые властями меры должны быть направлены не на поддержку отдельных курортов и направлений, а на устранение общих барьеров, связанных с недостатком инфраструктуры (Adeola, Evans, 2020), кадров (Hohl, Tisdell, 1995), осведомленности туристов о туристическом продукте (Omarov et al., 2020), а также наличием понятной стратегии развития отрасли (Moyle et al., 2020).

При этом стоит отметить, что на процесс развития туристической отрасли влияют не только внешняя среда, в которой существует индустрия, но и то, какие ресурсы есть у туристических фирм. Так, со становлением индустрии гостеприимства напрямую связано наличие капитала или способность фирм привлекать инвестиции (Paramati et al., 2018). Важно также умение предпринимателей создавать туристический продукт, что, в свою очередь, связано с их навыками и знаниями лучших практик по использованию «туристических ресурсов» — достопримечательностей, гостиниц и ресторанов (Navickas, Malakauskaite, 2009). Кроме того, важную роль играет место фирмы в предпринимательском сообществе региона и ее социальный капитал. Как отмечают А. Блэкмен и коллеги (Blackman et al., 2004), возможность кооперироваться с другими предпринимателями в сфере бизнеса повышает конкурентоспособность компании; благодаря сетевому эффекту фирмы могут создавать итоговый туристический продукт, не создавая все его элементы самостоятельно (Wilson et al., 2001).

Закончим обзор литературы имеющимися исследованиями развития российской туристической индустрии. Хотя для успешных российских туроператоров характерно, согласно имеющимся исследованиям, высокая склонность к внедрению инноваций и заимствованию лучших практик (Sheresheva et al., 2021), умение создавать новые продукты и кооперироваться с другими участниками рынка (Voinova et al., 2019), внутренний туризм сталкивается также и с некоторыми барьерами для развития. Так, в некоторых работах критикуется текущая политика в отношении туризма, ориентированная скорее на уже популярные среди отдыхающих регионы, а не на перспективные направления (Леонидова, 2021); отмечаются также проблемы с кадрами в отрасли (Andrades, Dimanche, 2019). При этом большинство имеющихся работ посвящены либо допандемийному развитию туризма в России, либо тому, как «старые» туристические центры развивались после 2020 г. В то же самое время тема «новых» туристических регионов остается практически неизученной.

## Данные

Для исследования ресурсов и барьеров для развития фирм в секторе внутреннего туризма было проведено полевое исследование в Республике Дагестан — одном из российских регионов, особенно затронутых туристическим бумом. Об этом свидетельствуют данные региональной статистики, проанализированной Ассоциацией туроператоров России (АТОР, 2022): за 2022 г. турпоток в республику вырос вдвое, что является наивысшим показателем среди регионов-лидеров индустрии гостеприимства.

Выбор качественной методологии связан с двумя причинами. Во-первых, использование качественных, а не количественных методов позволяет нам преодолеть проблему низкого качества статистики на Северном Кавказе (Зубаревич, 2012), а также тот факт, что туристический бизнес, как и большинство других дагестанских предприятий, в основном находится в тени (Стародубровская и др., 2021) и не учитывается при составлении официальных показателей. Во-вторых, использование инструментария количественного социологического исследования оказалось невозможным из-за низкой численности генеральной совокупности (около 2–3 тыс. человек) при сложности в достижимости потенциальных респондентов.

Поэтому в ходе исследования была выбрана методология «обоснованной теории», использующая для сбора качественных данных глубинные интервью. За счет более обширных данных, получаемых в ходе неструктурированных интервью, использование данной методологии позволяет обойти проблему репрезентативности опрошенных информантов. Хотя результаты полевого исследования не могут дать точные оценки финансовых показателей отрасли, благодаря глубинным интервью возможно выявить основные факторы, влияющие на развитие работающих в регионе фирм.

Для того чтобы быть уверенным в том, что получаемые данные валидны и отражают характерные для всей индустрии гостеприимства ресурсы и барьеры для развития, при подборе информантов использовались механизмы классификации, основанные на подходе критериальной выборки. Данный подход подразумевает, что в ходе исследования поиск информантов ведется так, чтобы были опрошены представители всех основных когорт предпринимательского сообщества, основанных на значимых для анализа критериях. Так, в выборку входят представители разных этапов создания туристического продукта (организаторы туров, экскурсоводы, владельцы мест размещения и коллективного питания); организаторы туров подбирались так, чтобы в выборке были представители трех основных сегментов туристического рынка Дагестана (индивидуальные, коллективные и авторские туры), местные и приезжие организаторы, владельцы и гостевых домов, и городских гостиниц, владельцы ресторанов и в городах, и в селах. За счет разнообразия информантов (к каждой

из данных категорий относится как минимум два участника исследования) полученные данные отражают положение дел в отрасли с точки зрения всех возможных акторов.

Полевое исследование проводилось в две волны. Во время первой волны исследования (октябрь 2021 г.) были проведены полуструктурированные глубинные интервью с четырьмя владельцами туристического бизнеса, которые представляют три фирмы по организации экскурсионных туров по Дагестану, а также с тремя представителями ресторанного бизнеса. Одновременно с этим состоялось несколько экспертных интервью, посвященных состоянию институциональной среды в республике, влияющей на развитие туристического бизнеса. Во время второй волны полевого исследования (сентябрь-октябрь 2022 г.) были повторно опрошены все участники первой волны, а также дополнительно состоялись интервью с 20 представителями туристической отрасли — организаторами туров, гидами, владельцами мест размещения и ресторанами, а также представителями органов государственной власти.

## **Результаты исследования**

Проведенное полевое исследование показало, что основой туристического бума в республике на текущий момент являются групповые туры. Хотя представители отрасли отмечают, что в 2022 г. количество самостоятельных туристов выросло, даже по самым оптимистичным оценкам их доля сейчас оценивается не выше, чем 30%. Такое преобладание в регионе организованного туризма связано с несколькими причинами. Во-первых, Дагестан по-прежнему остается для большинства туристов малознакомым регионом, из-за чего многие отдыхающие предпочитают уже составленные и организованные за них маршруты по основным достопримечательностям. При этом пляжный и горнолыжный отдых, требующий куда меньших усилий для организации трансферов и размещения, в республике на текущий момент развит слабо.

Во-вторых, как объясняет представитель одной из фирм, организующий туры и в Дагестан, и в Северную Осетию (где доля самостоятельных туристов выше), многое зависит от того, насколько логистически просто организовывать отдых в регионе самостоятельно. Дагестан — большой по размерам регион, и для его полноценного посещения необходимо несколько дней с ночевками в разных локациях, тогда как в более компактной и ориентированной на природный отдых Осетии для того, чтобы увидеть все достопримечательности, достаточно двух однодневных экскурсий с выездом из одной и той же гостиницы.

Хотя индивидуальные туры (включающие также подобные однодневные экскурсии) и существуют как отдельный сегмент, большинство туристов в регион приезжают организованно, в рамках туристических групп.

Нельзя, впрочем, сказать, что этот продукт однороден: можно выделить два основных рыночных сегмента. Первый — это «стандартные» групповые туры, в рамках которых туристам за 3–5 дней показываются основные достопримечательности республики. Для фирм данного сегмента характерна однотипность предоставляемой продукции (вплоть до набора посещаемых локаций) и сравнительно большое количество как туров за сезон, так и туристов в отдельном туре, благодаря чему фирмы могут зарабатывать на масштабе. Второй сегмент — это «авторские» групповые туры, когда организаторы предоставляют более уникальный продукт (например, посещение уникальных локаций или тур для особой аудитории), что позволяет им устанавливать более высокую цену на свою продукцию.

Из-за того, что групповые туры является основным форматом отдыха в Дагестане, ключевыми игроками в туристической отрасли региона являются фирмы — организаторы поездок. На них в основном лежит задача создания итогового туристического продукта: разработки программы посещения достопримечательностей, подбора транспорта и мест проживания, а также продажи путевок отдыхающим и продвижения туров в регион среди потенциальных покупателей. По этим причинам особое внимание при изучении развитии фирм туристического сектора будет уделяться именно этому типу туристических компаний. Данные об опрошенных в ходе полевой работы организаторы туров фирм-организаторов представлены в табл. 1.

Таблица 1

### Информация о начальных ресурсах исследуемых фирм

Фирма	Год основания	Начало работы в регионе	Местные / приехавшие	Человеческий капитал	Социальный капитал	База туристов
A <sup>1</sup>	2020	2020	Местные	–	+	+
B	2021	2021	Приехавшие	–	+	–
C	2017	2020	Приехавшие	+	–	+
D	2021	2021	Приехавшие	+	+	+
E	2021	2021	Местные	+	–	–
F	2022	2022	Местные	+	+	+
G	2021	2021	Приехавшие	+	–	+
J	2010-е	2022	Приехавшие	+	–	+

*Примечание:* «+» означает наличие ресурса, «–» — его отсутствие.

*Источник:* собственные данные.

<sup>1</sup> Здесь и далее названия фирм, с представителями которых было проведено интервью, будут заменены с целью сохранения конфиденциальности информантов.

Как видно из табл. 1, все фирмы информантов начали работать в регионе лишь после начала туристического бума в 2020 г., при этом, по их оценкам, конкуренция на рынке с течением времени только растет. Точное количество работающих в отрасли фирм установить не удалось (как из-за того, что многие из них неформальные, так и из-за раздробленности предпринимательского сообщества), однако их примерное количество на сентябрь 2022 г. оценивается в несколько сотен.

Значительный рост количества туристических фирм за последние три года информанты объясняют в первую очередь тем, что выйти на рынок организации туров очень просто — по мнению одного из информантов, *каждый второй таксист теперь стал организатором*. Это связано с тем, что открытие экскурсионного бизнеса практически не требует существенных инвестиций — для самого проведения туров специфического оборудования не нужно, а машины и номера в гостиницах обычно арендуются у контрагентов. Обратной стороной низких барьеров для входа на рынок является то, что в основном турфирмы в Дагестане являются микропредприятиями, в которых на постоянной основе работает не более пяти человек и которым, в отличие от работающих в регионе «крупных» фирм<sup>1</sup>, из-за недостатка средств не принадлежат собственные автобусы и места проживания.

Это, впрочем, не означает, что любой человек, даже несмотря на растущий рынок, может открыть туристическую фирму в новом туристическом регионе. Так, представленные в табл. 2 фирмы в самом начале своей деятельности обладали как минимум одним из следующих ресурсов:

- *человеческий капитал*. Под человеческим капиталом в данной работе подразумеваются имеющиеся у предпринимателя ресурсы, связанные со специфичными для отрасли знаниями, навыками и компетенциями, которые он может использовать для создания туристического продукта. Необходимый для ведения туристического бизнеса человеческий капитал может быть двух видов. Во-первых, это могут быть навыки, связанные с умением создавать качественный туристический продукт в любой точке мира. Так, у фирм *C*, *G* и *J* был опыт организации туров в других странах (преимущественно не являющихся популярными туристическими направлениями — в случае информантов в ЮАР, на Шпицбергене и в Азербайджане соответственно). Для владельцев данных фирм Дагестан оказался еще одной локацией, в которой они могут использовать свои умения по созданию туристического продукта. Хотя информанты отмечают, что организовывать качественные туры в регионе нелегко (так, представи-

---

<sup>1</sup> Хотя в Дагестане, согласно утверждениям информантов, есть три фирмы, считающимися крупными, на самом деле они не занимают существенную долю рынка — так, одна из них, по данным с ее официального сайта, в год привозит в регион всего около 5000 туристов.

тельница фирмы *C* сравнила регион по сложности со странами Африки), в целом внешний опыт налаживания контакта с контрагентами и создание для туристов качественного обслуживания оказывается для работы в Дагестане полезным.

Во-вторых, это могут быть специфичные знания об основных туристических достопримечательностях Дагестана, а также навыки работы в туристической индустрии республики. Так, многие фирмы, работающие в сегменте эконом-туров (особенно на раннем этапе туристического бума) специализировались на экскурсиях, которые владелец компании проводил в своем родном селе. Увлечение мотоспортом и знание наилучших маршрутов для поездок помогло основателю фирмы *F* создать фирму, организующие мототуры по Дагестану. В случае фирмы *E* ее основателю помогла его работа археолога — при разработке маршрутов он использовал результаты своих исследований, а основатель фирмы *D* до открытия своего дела организовывала туры по Дагестану в фирме *A*.

Стоит заметить, что приезжие организаторы, опирающиеся на опыт работы в других регионах, и дагестанские организаторы, опирающиеся на знание республики, считают недостатком отсутствие у своих конкурентов имеющих у них самих навыков. По мнению приезжих, местные куда хуже знают, какое качество сервиса нужно предлагать туристам; по мнению местных, приезжие хуже знают то, что они показывают туристам и не уважают местные нормы. При этом представители обеих групп признают, что наиболее конкурентоспособны на рынке те, кто сочетает в себе черты и местных, и приезжих организаторов — например, это те, кто недавно переехал в Дагестан, но уже успел адаптироваться к новой среде и уважительно относится к местной культуре, или же те дагестанцы, которые жили в других регионах России.

Исследование также показало, что наличие специфического человеческого капитала более характерно для создателей «авторских» туров (фирмы *C*, *E*, *F* и *J*), где требуется большее количество компетенций для создания продукта соответствующего качества. Напротив, открытие фирм, предлагающих стандартные туры, большого запаса человеческого капитала не требует. Так, владельцы фирмы *B*, открывая свой бизнес, не работали до этого в туристическом бизнесе, не обладают знаниями о регионе; владелица фирмы *A* за своими плечами также имела лишь опыт администрирования одного из местных ресторанов;

- *социальный капитал*. Под социальным капиталом в данной работе подразумеваются имеющиеся у предпринимателя ресурсы, связанные с наличием межличностного взаимодействия с другими предпринимателями и интеграции в местные социальные сети, которые он может использовать для создания туристического продукта. Благодаря социальному капиталу еще на стадии создания бизнеса организаторы могут подобрать себе пул контрагентов. Особенно этот ресурс активно используется местными

(т.е. основанными уроженцами Дагестана) туроператорами, у которых с самого начала туристического бума появилось несколько общих чатов, в которых происходит обмен информацией о надежности и качестве услуг контрагентов. Значимость данного инструмента была особенно важна на раннем этапе становления туристического бизнеса, когда у имеющих в регионе гостевых домов, водителей и экскурсоводов не сложилась репутация, и у организаторов туров был высок риск столкнуться с недобросовестным партнером. Так, сопоставление в ходе первой волны исследования фирмы *A* (входившей в чат туроператоров) и *G*, не входившей в чат, показал, что за счет получения информации о надежности контрагентов фирма *A* использовала более широкий круг подрядчиков (что позволяло ей искать лучшие предложения на рынке) и при этом редко сталкивалась с нарушением договоренностей. В свою очередь фирма *G*, имея ограниченный доступ к информации о репутации транспортных компаний и мест размещения, часто сталкивалась с обманом, из-за чего ее руководителям было куда сложнее выстроить бизнес-процессы и найти проверенных контрагентов.

При этом нельзя сказать, что все местные турорганизаторы пользуются социальным капиталом при выстраивании своего бизнеса, а все приезжие предприниматели данного ресурса лишены. Так, представитель фирмы *E* хотя и входит в местные чаты туроператоров, но активно в предпринимательской сети не участвует, так как ему *это неинтересно*, а никаких иных водителей и экскурсоводов, кроме себя самого и его долгосрочного партнера, в его фирме нет; расширять компанию он также не планирует. Напротив, представители фирмы *B*, до 2021 г. бывавшие в Дагестане лишь как туристы и не имевшие специфических навыков для запуска туристического бизнеса, смогли построить компанию во многом за счет социального капитала, сформированного ими за время их поездок по региону. Для основателей фирмы *D* полезными в момент запуска своего бизнеса оказались контакты, полученные в ходе работы в фирме *A*;

- *наличие клиентской базы*. Практически все фирмы, кроме компании *A* и *E*, начинали свой бизнес с уже имеющейся клиентской базой. У фирм *C*, *D*, *G* и *J* эта клиентская база связана с их опытом продажи туров (*C* и *G*) или организации мероприятий (*D* и *J*) — те, кто пользовался их услугами в других странах и регионах, были готовы поехать с ними и в Дагестан. В случае фирмы *F* начальный спрос на их продукт связан с наличием большого количества социальных контактов у ее владельца среди мотолюбителей. У фирмы *A*, по рассказам ее создателя, первыми клиентами были сослуживцы и знакомые ее брата, живущие в других регионах России.

Из табл. 1 можно заметить, что по мере развития туризма в Дагестане вход на рынок требует все больше ресурсов. Так, среди описанных выше фирм меньше всего изначальных ресурсов было у фирмы *A* — лишь опыт работы в смежной сфере, знание некоторых игроков на рынке и неболь-

шая клиентская база. Однако за счет низкого уровня конкуренции фирме удалось зайти на рынок и уже далее накапливать ресурсы для роста своей конкурентоспособности. Иначе обстоит дело с новыми предприятиями отрасли — по словам одного из организаторов, новички обычно уже приходят с клиентской базой и определенной репутацией, полученной либо за счет организации туров в других регионах (фирма *J*), либо благодаря опыту работы в Дагестане (фирма *F*, владелец которой также занимается в Дагестане кофейным бизнесом).

Если же говорить о туристических аттракциях, ресторанах и местах размещения туристов, то человеческий и социальный капитал для них также играет существенную роль. Как показали интервью, интегрированность в местные предпринимательские сети и умение предоставлять туристам качественные услуги влияют на готовность организаторов туров заключать длительные партнерские отношения. Учитывая то, что рост туристического потока в Дагестане связан в основном с организованным туризмом, наличие такого рода партнерств крайне выгодно для индустрии гостеприимства.

Однако в отличие от создания туристической фирмы открытие гостиницы или ресторана в Дагестане требует строительства, переоборудования или покупки отдельного помещения, что отягощено неготовностью местных жителей (особенно в горах) продавать свою родовую землю неместным. Фактически гостевой дом или кафе в горном селе может построить либо тот, у кого уже есть дом под сдачу туристам, либо состоятельный местный житель, который может купить для этого землю. Из-за этого, по мнению опрошенных организаторов, для дагестанского сектора услуг вне крупных городов характерно низкое качество обслуживания — гостевые дома в основном открывают сельчане, которые не знают, как правильно работать с туристами, в результате чего отдыхающим предоставляется *гостеприимство, а не сервис*. Лишь в 2022 г. в сельских районах республики стали появляются совместные инвестиционные проекты владельцев земель и предпринимателей, имеющих опыт работы в сфере услуг, однако пока такого рода гостевые дома и рестораны являются для региона исключением.

Несколько иная ситуация наблюдается в крупных городах — Махачкале и Дербенте, где рынок недвижимости более развит, однако покупка земли и строительство там потребует куда больших финансовых инвестиций, чем в селах. При этом из-за более открытого рынка в этих городах наблюдается большая конкуренция, за счет чего уровень сервиса в ресторанах и гостиницах там существенно выше, чем в горном Дагестане.

Хотя в Дагестане реализуются как региональные, так и федеральные программы поддержки новых мест размещения туристов, опрошенные представители индустрии гостеприимства отмечают, что получить муниципальную землю в пользование или грант на строительство гостевого

дома де-факто очень сложно. Это связано с высокими административными барьерами — процесс выделения средств, по мнению предпринимателей, бюрократизирован, а пару информантов даже столкнулись с требованием взяток. Более того, находящиеся в легальном поле представители индустрии гостеприимства отмечают большое количество проверок со стороны контролирующих органов.

Характерно, что опрошенные организаторы туров, в основном не имеющие формальной регистрации как фирмы, практически не упоминают низкое качество институциональной среды в Дагестане как существенный барьер для развития их бизнеса. Однако они выделяют другие проблемы, характерные не только для фирм-организаторов, но и для туристической отрасли Дагестана в целом:

1) *потеря привычных каналов продаж.* Блокировки и ограничения на покупку рекламы в иностранных социальных сетях, а также уход основных гостиничных агрегаторов с российского рынка привел к тому, что многие фирмы лишились привычных для них каналов продаж. Так, фирма *B* — единственная, которая при заходе на туристический рынок не имела клиентской базы — после отключения рекламы в иностранных социальных сетях столкнулась со снижением числа проданных туров, которое не удалось компенсировать запуском рекламы в Яндексe и ВКонтакте; исправить положение, по словам ее руководителя, смог лишь «сарафанный» маркетинг — клиенты узнавали о продукте от его бывших потребителей. Опрошенные владельцы гостевых домов также отмечают, что после ухода Booking.com с российского рынка они переключились скорее не на российские агрегаторы, а на партнерства с организаторами туров.

Данная проблема, впрочем, не оказалась такой серьезной для тех, кто в продвижении туров изначально опирался на «сарафанный» маркетинг и наличие собственной клиентской базы. Наличие данного ресурса помогло фирмам преодолеть потерю части каналов сбыта. Однако из-за отключения рекламы в некоторых соцсетях и ухода агрегаторов войти на рынок стало сложнее, так как оставшиеся инструменты маркетинга оказались менее эффективны. Характерно, что среди опрошенных фирм, представленных в табл. 1, те, что вошли на рынок в 2022 г., уже имели в самом начале своей работы собственную клиентскую базу (знакомые мотолюбители в случае фирмы *F*, бывшие клиенты в других странах в случае фирмы *J*);

2) *дефицит квалифицированных кадров.* Практически все информанты в той или иной степени жаловались на общий дефицит кадров в сфере услуг и низкое качество рабочей силы. Особенно критическая ситуация наблюдается в ресторанной сфере, а также в сельских районах Дагестана. Эта проблема связана с целым рядом причин. Во-первых, в регионе нет развитой системы подготовки высококвалифицированных кадров. Так, кулинарные училища региона выпускают недостаточное количество поваров, а тех, кто получает там диплом, вынуждены переучивать в самом ресто-

ране. Такие же проблемы владельцы современных гостиниц в Махачкале и Дербенте испытывают с поиском системных администраторов.

Во-вторых, сфера услуг для Дагестана все еще является новой, и многие местные сотрудники пока не знают, как следует общаться с клиентами, коллегами и руководителями. По словам информантов, для работников гостевых домов в Дагестане характерно панибратское отношение к приезжающим, они *не очень понимают, что нельзя, что можно*. Похожие вещи отмечают и владельцы ресторанов — по их словам, официанты *еще не научились обслуживать*. Более того, сами профессии официанта, повара и уборщика считаются непрестижными, из-за чего сельская молодежь старается их избегать.

Нельзя сказать, что сам бизнес в регионе не прикладывает усилий к решению данной проблемы, однако преимущественно это делается своими силами, без помощи государства и без кооперации между участниками рынка. Существуют сразу несколько стратегий преодоления кадрового дефицита, связанных с использованием различных имеющихся ресурсов. Так, фирмы с большими объемами физического капитала (крупные гостиницы Махачкалы и Дербента, ресторанные сети) инвестируют в создание собственных систем обучения персонала, организации тренингов для сотрудников, а также привлечение вахтовым методом работников из других регионов. Менее состоятельные фирмы для решения этой проблемы используют имеющийся у них социальный капитал. Так, для гостевых домов в сельских районах характерен наем своих родственников, так как они, по словам одного из представителей отрасли, *сделают намного лучше, чем нанятый со стороны*. Что касается туроператоров, то они ищут контрагентов через описанные выше профессиональные сети — чаты, в которых можно не только найти нового сотрудника, но и узнать о его репутации. Те же, кто не обладает достаточным уровнем социального капитала, вынуждены минимизировать использование наемного труда, делая все самостоятельно (за счет своих собственного человеческого капитала);

3) *недостаток инфраструктуры*. Хотя экскурсионный туризм менее требователен к инфраструктуре, чем пляжный или горнолыжный отдых, текущее состояние транспортной и санитарной инфраструктуры, по мнению опрошенных информантов, препятствует развитию бизнеса. Так, в Дагестане неравномерно развита дорожная сеть, и в том числе из-за этого многие туристические фирмы не возят туристов в Южный Дагестан, для которого характерно более низкое качество автомобильных трасс. В результате из-за низкого спроса там не растет объем предложения. Кроме того, опрошенные информанты отмечают почти полное отсутствие санузлов, а также высокий уровень загрязненности Каспийского моря, из-за чего оно пользуется низкой популярностью среди отдыхающих.

Хотя некоторые усилия по созданию инфраструктуры (например, установка туалетных кабин) предпринимаются бизнесом, для большинства

фирм значительные инвестиции в создание новых дорог и очистных сооружений являются неподъемными. Однако государство, по мнению информантов, на текущий момент не только не занимается активным созданием новой туристической инфраструктуры, но и не всегда поддерживает в хорошем состоянии старую. Так, имеющиеся проблемы с мусором около основных туристических мест решаются преимущественно силами энтузиастов, в результате чего многие привлекательные локации Дагестана остаются к концу сезона окруженными отходами. Реконструкция достопримечательностей ведется в реактивном формате — так, строительные работы по реставрации Гамсутля (одного из самых популярных туристических сел) начали после крушения центральной арки села.

В целом, хотя во многих случаях государственная поддержка является важным фактором развития туристического бизнеса, сложившаяся в постпандемийную эпоху индустрия гостеприимства в Дагестане данного ресурса практически лишена. Для многих из них это связано с тем, что они работают вне легального поля, но даже официально зарегистрированным фирмам, которые хотели подключиться к программе туристического кэшбэка или получить грант на строительство гостевого дома, сделать это не удалось.

Проведенное в Дагестане полевое исследование также показало, что некоторые барьеры, встречающиеся в новых туристических локациях, пока не влияют на индустрию гостеприимства региона. Так, пока не наблюдаются серьезные конфликты между туристами и местными жителями. Хотя отдельные информанты фиксируют недовольство в некоторых селах по поводу дресс-кода отдыхающих и употребление ими алкоголя, частота этих конфликтов низка, причем в первую очередь благодаря организаторам туров, которые заранее предупреждают туристов о правилах поездки. Большинство дагестанцев, по оценкам и туроператоров, и представителей властей, к туристам относятся положительно — как из-за того, что они создают рабочие места спрос на местную продукцию, так из-за того, что жителям приятен сам интерес к Дагестану.

## **Заключение**

Подведем итоги. Проведенное исследование показало, что основными ресурсами, влияющими на развитие туристического бизнеса в Дагестане, являются человеческий капитал, необходимый для создания качественного туристического продукта, а также социальный капитал, необходимый для поиска надежных контрагентов, и наличие уже в начале зарождения фирмы собственной клиентской базы. При этом по мере развития отрасли войти на рынок становится все сложнее — тем фирмам, которые начали свою работу в 2022 г., потребовалось больший объем описанных выше ресурсов. Хотя физический капитал практически не играет роли

для организаторов туров (ключевых игроков на рынке, создающих итоговый туристический продукт), наличие земли и финансов для строительства важно для создания гостиниц и гостевых домов. При этом барьеры входа на гостиничный рынок высокие не только из-за необходимости в масштабных инвестициях, но из-за того, что в сельских районах Дагестана *outsides* де-факто не могут вести собственный бизнес.

Хотя полученные результаты во многом подтверждают уже имеющиеся исследования факторов, влияющих на зарождение индустрии гостеприимства, данная статья добавляет некоторые факты о том, за счет чего может развиваться региональная туристическая отрасль. Во-первых, было выявлено, что по мере становления туристического сектора в «новом туристическом регионе» фирме требуется все больше и больше ресурсов для того, чтобы открыться. Во-вторых, было показано, что для экскурсионного туризма, в отличие от пляжного или горнолыжного отдыха, которые значительно чаще становятся объектом исследований, не требуется существенного объема физического капитала. В-третьих, роль социального капитала в предыдущих работах недоучитывалась. Хотя то, что кооперация между участниками рынка может быть взаимовыгодной для фирм, сам факт интеграции в местное предпринимательское сообщество (благодаря которому фирмы могут справляться с оппортунизмом контрагентов и дефицитом кадров) как особый ресурс не рассматривался.

Имеющиеся данные также вносят вклад в дискуссию о том, каким образом региональные власти могут реагировать на зарождение туристической отрасли. Учитывая появление сразу нескольких новых «туристических регионов» (в число которых входят и многие республики Северного Кавказа), опыт Дагестана является очень интересным с точки зрения тех вызовов, с которыми может столкнуться потенциально важная для экономики региона отрасль. Полевое исследование показало, что, кроме характерных для всех отраслей экономики в 2022 г. проблем, индустрия гостеприимства в новом «туристическом регионе» сталкивается с барьерами, типичными для любой отрасли в начальной стадии развития (недостатком кадров и недостатком соответствующей инфраструктуры), с которыми сам бизнес справиться не может. Именно эти «провалы рынка» могут послужить оптимальным направлением политики по развитию внутреннего туризма в российских регионах.

## Список литературы

АТОР. (2022). *АТОР подвела предварительные итоги туристического 2022 года. Ассоциация туроператоров России*. <https://www.atorus.ru/node/50839>

Банк России. (2022) *Рост турпотока — одна из ключевых тенденций в экономике Дагестана*. <https://www.cbr.ru/press/regevent/?id=26571>

Зубаревич, Н. В. (2012). «Лукавые цифры» на карте Родины. *ЭКО*, 4, 74–85.

- Интерфакс. (2022). *Ростуризм посчитал туристов, отдохнувших за лето в российских регионах*. <https://tourism.interfax.ru/ru/news/articles/91461/>
- Леонидова, Е. (2021). Туризм в России в условиях COVID-19: оценка экономического эффекта от стимулирования спроса для страны и регионов. *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*, 2(74), 59–74. <https://doi.org/10.15838/esc.2021.2.74.4>
- Орлова, С. Ю. (2020). *АО «Курорты Северного Кавказа» в 2018 году не достигли стратегических целей создания туркластера*. Счетная палата. <https://ach.gov.ru/checks/9649>
- Стародубровская, И., Казенин, К., & Ситкевич, Д. (2021). Северный Кавказ: Выбор стратегических ориентиров. *Экономическая политика*, 3, 112–137. <https://doi.org/10.18288/1994-5124-2021-3-112-137>
- Adeola, O., & Evans, O. (2020). ICT, infrastructure, and tourism development in Africa. *Tourism Economics*, 26(1), 97–114. <https://doi.org/10.1177/1354816619827712>
- Andrades, L., & Dimanche, F. (2019). Destination competitiveness in Russia: Tourism professionals' skills and competences. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(2), 910–930. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2017-0769>
- Blackman, A., Foster, F., Hyvonen, T., Kuilboer, A., & Moscardo, G. (2004). Factors Contributing to Successful Tourism Development in Peripheral Regions. *Journal of Tourism Studies*, 15(1), 59–70.
- Ghalia, T., Fidrmuc, J., Samargandi, N., & Sohag, K. (2019). Institutional quality, political risk and tourism. *Tourism Management Perspectives*, 32, 100576. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100576>
- Hohl, A. E., & Tisdell, C. A. (1995). Peripheral tourism: Development and management. *Annals of Tourism Research*, 22(3), 517–534. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(95\)00005-Q](https://doi.org/10.1016/0160-7383(95)00005-Q)
- Khadaroo, J., & Seetanah, B. (2007). Transport infrastructure and tourism development. *Annals of Tourism Research*, 34(4), 1021–1032. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2007.05.010>
- Moscardo, G. (2005). Peripheral tourism development: Challenges, issues and success factors. *Tourism Recreation Research*, 30(1), 27–43. <https://doi.org/10.1080/02508281.2005.11081231>
- Moyle, C., Moyle, B., & Burgers, H. (2020). Entrepreneurial strategies and tourism industry growth. *Tourism Management Perspectives*, (35), 100708. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100708>
- Navickas, V., & Malakauskaite, A. (2009). The possibilities for the identification and evaluation of tourism sector competitiveness factors. *Engineering Economics*, 1(61), 37–44.
- Nguyen, L. P., & Nguyen, H. T. (2021). Factors Impacting Tourism Demand: An Analysis of 10 ASEAN Countries. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 385–393. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.385>
- Omarov, M. M., Omarova, N. Y., & Minin, D. L. (2020). Territory branding development as a regional economy activation factor. In *Digital Economy: Complexity and Variety vs. Rationality* (p. 270–277). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-29586-8\\_32](https://doi.org/10.1007/978-3-030-29586-8_32)
- Paramati, S. R., Alam, Md. S., & Lau, C. K. M. (2018). The effect of tourism investment on tourism development and CO2 emissions: Empirical evidence from the EU nations. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(9), 1587–1607. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1489398>
- Sheresheva, M., Efremova, M., Valitova, L., Polukhina, A., & Laptev, G. (2021). Russian Tourism Enterprises' Marketing Innovations to Meet the COVID-19 Challenges. *Sustainability*, 13(7), 3756. <https://doi.org/10.3390/su13073756>

Solnet, D.J., Ford, R.C., Robinson, R.N.S., Ritchie, B.W., & Olsen, M. (2014). Modeling locational factors for tourism employment. *Annals of Tourism Research*, 45, 30–45. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2013.11.005>

Szivas, E., Riley, M., & Airey, D. (2003). Labor mobility into tourism attraction and satisfaction. *Annals of Tourism Research*, 30(1), 64–76. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(02\)00036-1](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(02)00036-1)

Tosun, C. (2006). Expected nature of community participation in tourism development. *Tourism Management*, 27(3), 493–504. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2004.12.004>

Voinova, N., Arcibashev, D., Aliushin, R., & Malina, V. (2019). Interaction of agricultural and ethnographic tourism for the development of Russian regions. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 9(2), 247–262. <https://doi.org/10.1108/JCHMSD-08-2018-0060>

Wang, S., Yamada, N., & Brothers, L. (2011). A case study: Discussion of factors and challenges for urban cultural tourism development. *International Journal of Tourism Research*, 13(6), 553–569. <https://doi.org/10.1002/jtr.826>

Wilson, S., Fesenmaier, D.R., Fesenmaier, J., & Van Es, J.C. (2001). Factors for success in rural tourism development. *Journal of Travel Research*, 40(2), 132–138. <https://doi.org/10.1177/004728750104000203>

## References

ATOR. (2022). *ATOR has summed up the preliminary results of the 2022 tourism year*. Association of Tour Operators of Russia. <https://www.atorus.ru/node/50839>

Bank of Russia. (2022). *The growth of tourist flow is one of the key trends in the economy of Dagestan*. <https://www.cbr.ru/press/regevent/?id=26571>

Interfax. (2022). *Rostourism counted tourists who vacationed in Russian regions over the summer*. <https://tourism.interfax.ru/ru/news/articles/91461/>

Leonidova, E. (2021). Russian Tourism during the COVID-19: Assessing Effect of Stimulating Domestic Demand for the Country and Regions' Economy. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, 2(74), 59–74. <https://doi.org/10.15838/esc.2021.2.74.4>

Orlova, S. Yu. (2020). *JSC "Resorts of the North Caucasus" in 2018 did not achieve the strategic goals of creating a tourism cluster*. Accounts Chamber. <https://ach.gov.ru/checks/9649>

Starodubovskaya, I., Kazenin, K., & Sitkevich, D. (2021). Northern Caucasus: Choosing Strategic Landmarks. *Economic Policy*, 3, 112–137. <https://doi.org/10.18288/1994-5124-2021-3-112-137>

Zubarevich, N.V. (2012). "Cunning figures" on the map of the Motherland. *ECO*, 4, 74–85.