

ISSN 2523-4714

УДК 338.48

Е. М. Еловая

Институт экономики Национальной академии наук Беларуси, Минск, Беларусь

**АКТУАЛЬНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ ФОРСАЙТ-ТЕХНОЛОГИЙ В РАЗВИТИИ ТУРИЗМА
(НА ПРИМЕРЕ ПОСТАВСКОГО РАЙОНА)**

В статье рассматриваются теоретические основы и практический инструментарий формирования регионального форсайта на примере Поставского района Республики Беларусь. Представлен алгоритм формирования регионального форсайта, подробно описан процесс его реализации. Показана деятельность сформированной рабочей группы «Местная инициатива и региональная власть», а также ее промежуточный результат — «карта будущего» развития туризма в районе. Определены тренды развития туризма в районе в кратко-, средне- и долгосрочном временных периодах, рассмотрены возникающие возможности и угрозы в рамках сформированных трендов. Представлены предварительные результаты регионального форсайта.

Ключевые слова: форсайт, регионы, развитие туризма, Поставский район, тренды, возможности, угрозы

Для цитирования: Еловая, Е. М. Актуальность применения форсайт-технологий в развитии туризма (на примере Поставского района) / Е. М. Еловая // Бизнес. Инновации. Экономика : сб. науч. ст. / Ин-т бизнеса БГУ. — Минск, 2022. — Вып. 6. — С. 206–218.

E. Yelovaya

The Institute of Economics of the National Academy of Sciences of Belarus, Minsk, Belarus

**THE RELEVANCE OF THE APPLICATION OF FORESIGHT TECHNOLOGIES
IN THE DEVELOPMENT OF TOURISM (BY THE EXAMPLE OF THE POSTAVY DISTRICT)**

The article discusses the theoretical foundations and practical tools for the formation of a regional foresight on the example of the Postavy district of the Republic of Belarus. An algorithm for the formation of a regional foresight is presented, the process of its implementation is described in detail. The activities of the formed working group «Local Initiative and Regional Authorities» are shown, as well as its intermediate result — «the map of the future» of tourism development in the region. Trends in the development of tourism in the region in the short, medium and long term, emerging opportunities and threats within the identified trends are identified. The preliminary results of the regional foresight are given.

Keywords: foresight, regions, tourism development, Postavy district, trends, opportunities, threats

For citation: Yelovaya E. The relevance of the application of foresight technologies in the development of tourism (by the example of the Postavy district). *Biznes. Innovatsii. Ekonomika = Business. Innovations. Economics*. Minsk, 2022, iss. 6, pp. 206–218 (in Russian).

Введение

Современные тенденции развития экономики зависят от множества разнообразных факторов, которые оказывают влияние на состояние и динамику регионов, в том числе районного уровня, к каким относится Поставский район. Наличие неоднородных групп факторов соответственно предопределяет появление новых и повышенных требований к разработке и применению подходов по прогнозированию и моделированию общего развития района, и в частности регионального туризма в нем.

Актуализация вопросов прогнозирования и моделирования развития требует, в свою очередь, использования новых технологий, позволяющих учитывать имеющиеся и возможные факторы, воздействующие на развитие отраслей экономики [1].

К числу такой относительно новой технологии, претендующей на комплексный учет факторов при моделировании развития, принадлежит форсайт.

Форсайт (с англ. «взгляд в будущее») – это прежде всего обсуждение возможных путей развития и формирование на основе предложенных идей долгосрочных приоритетов в разных отраслях и сферах функционирования социума, в том числе и в экономике [2]. Форсайт также рассматривается и как совокупность инструментов, позволяющих активно предугадывать проблемы будущего [2].

В результате проведения форсайт-сессий разрабатываются планы мероприятий («карты будущего», «дорожные карты» и т. п.) на длительные периоды, прорабатываются конкретные проекты по их реализации.

В настоящее время форсайт используется как системный инструмент влияния на формирование будущего, позволяющий учитывать возможные изменения во всех сферах общественной деятельности: науке и технологиях, экономике, социальных, общественных отношениях, культуре.

В современном мире форсайт-технологии используются достаточно широко, но несмотря на его актуализацию, научное сообщество постсоветской территории пока еще не имеет достаточного количества фундаментальных работ, описывающих методологию его применения в различных областях и сферах народного хозяйства. Среди публикаций по данной тематике следует отметить работы А. А. Акаева, Е. Ф. Балицкого, Е. В. Верхотуровой, С. Ю. Глазьевой, П. А. Егорюшкина, Е. Н. Ильиной, М. Ю. Кожаринова, Н. И. Комкова, С. И. Татъяминой, В. П. Третьяка, М. Г. Шилина и др.

В Республике Беларусь форсайт-технология стала применяться совсем недавно, но используется она пока еще не повсеместно. В качестве примера применения форсайт-технологии можно привести сессию Российско-белорусского экспертного клуба. Так, в 2016 г. результаты его работы позволили определить наиболее важные направления развития двусторонних отношений до 2020 г. Показательной является и форсайт-сессия «Перспективы экономической науки в цифровую эпоху», проведенная 1 июля 2021 г. в Институте экономики НАН Беларуси с представителями белорусского правительства, ведущими учеными и академиками НАН Беларуси и РАН.

Опыт формирования форсайта отдельного региона в Беларуси в данное время отсутствует. Кстати, заметим: попытка сформировать региональный форсайт при отсутствии опыта создания национального форсайта – весьма трудная задача. Это связано, как кажется, с тем, что существует ряд барьеров для проведения форсайта в Республике Беларусь и в ее регионах соответственно. Основными среди них являются:

– сложность сотрудничества всех заинтересованных сторон в процессе выработки долгосрочного видения как его неотъемлемой части. Взаимодействие заинтересованных сторон разных уровней – весьма трудная и непривычная для Республики Беларусь институциональная норма;

– отсутствие института целеполагания как пережиток длительного нахождения страны в составе СССР. В Советском Союзе прогнозирование могло быть, но целеполагание и осознанный выбор разных вариантов будущего были просто невозможны, целеполагание не предполагалось условиями жизни. Дело в том, что предвидение, разрабатываемое участниками форсайта, базируется на предположении о наличии общих целей у ее участников. Поэтому назначение форсайта мы видим в выработке, главным образом, привычки к формированию образа будущего и целей по его достижению у заинтересованных сторон;

– слабая культура ответственности за принимаемые решения в разных отраслях и сферах деятельности страны [3].

Инструментарий форсайта в принципе неоднороден. Но несмотря на различия в методах и подходах его проведения, а также на наличие барьеров для его осуществления, можно выделить значимые базовые элементы и определить алгоритм проведения форсайта, позволяющий в определенной мере систематизировано представить его технологию.

Основная часть

Алгоритм и методы проведения форсайта были рассмотрены на примере форсайта развития туризма в Поставском районе (см. рисунок).



Этапы проведения регионального форсайта Поставского района

И с т о ч н и к: разработано автором на основе [2].

Stages of the regional foresight of the Postavy district

S o u r c e: author's developed on the basis of [2].

Проведение регионального форсайта, как нам представляется, целесообразно осуществлять в три этапа. Подробное описание этапов алгоритма проведения регионального форсайта Поставского района приведено далее.

1 этап. Предфорсайтный. В рамках данного этапа необходимо определить:

- какие проблемы района имеют наибольшее значение в текущем периоде и как они могут измениться в отдаленном будущем;
- источники информации, которые могут быть использованы при более глубоком изучении выявленных проблем;
- каких специалистов и экспертов следует привлечь на форсайт-сессию для того, чтобы получить наиболее объективную оценку и грамотно построить прогноз развития района [1].

Развитие туризма на территории Поставского района осуществляется в соответствии с решением Поставского районного Совета депутатов от 30 июня 2021 г. № 149 «Об утверждении регионального комплекса мероприятий по реализации Государственной программы „Беларусь гостеприимная на 2021–2025 годы“», подготовленного в соответствии с решением Витебского областного исполнительного комитета от 29 марта 2021 г. № 136 «О мерах по реализации в 2021 г. Государственной программы „Беларусь гостеприимная на 2021–2025 годы“» и Витебского областного Совета депутатов от 18 марта 2021 г. № 220 «Об утверждении регионального комплекса мероприятий по реализации Государственной программы „Беларусь гостеприимная на 2021–2025 годы“», подготовленных в соответствии постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 29 января 2021 г. № 58 «Об утверждении Государственной программы „Беларусь гостеприимная на 2021–2025 годы“». Также развитие туризма предусмотрено Программой социально-экономического развития Поставского района на 2021–2025 годы (далее – Программа).

Источниками информации для регионального форсайта района послужили также отчеты «Об итогах социально-экономического развития района в 2016–2020 гг.», «Об итогах социально-экономического развития района в 2021 г. и задачах на 2022 г.», протоколы заседаний Поставского районного исполнительного комитета, а также общественных обсуждений, собраний местных инициатив.

В целях улучшения качества жизни населения Поставского района в 2021–2025 гг. в Программе предусмотрено развитие физкультурно-спортивного и туристического потенциала, а именно:

- обеспеченность физкультурно-спортивными сооружениями на 1 000 жителей района до 4,6 единиц к 2025 г.;
- удельный вес населения, занимающегося физической культурой и спортом, должен составить до 26,8 % к 2025 г. от общей численности населения региона;
- стабильность работы организаций, осуществляющих туристическую деятельность;
- увеличение числа гостиниц и аналогичных средств размещения путем ввода в эксплуатацию гостиницы в спортивно-туристическом комплексе «Озерки» и соответственно увеличение единовременной вместимости гостиниц и аналогичных средств размещения со 144 до 180 мест;
- увеличение экспорта туристических услуг до 0,136 млн долл. США к 2025 г., что составит 121,4 % по сравнению с 2021 г.;
- увеличение численности туристов и экскурсантов, обслуженных организациями, осуществляющими туристическую деятельность на территории района к 2025 г. до 14 000 чел., что составит 116 % в сравнении с 2021 г.;
- оборудование «Мифологической тропы», сувенирной лавки, приобретение катамаранов в спортивно-туристический комплекс «Озерки».

Отделом спорта и туризма Поставского районного исполнительного комитета определен спектр задач на 2022 г., в который входит:

- обеспечение наращивания объемов и диверсификации экспорта туристических услуг в Поставском районе не менее 164,7 % к уровню 2021 г.;
- выполнение мероприятий Государственной программы «Беларусь гостеприимная» на 2021–2025 гг. на территории Витебской области;
- изготовление, обновление и установка наружной рекламы (баннеров);
- усовершенствование инфраструктуры территории спортивно-туристического комплекса «Озерки»: приобретение и установка нового этапа веревочного городка и площадки воркаут, приобретение байдарки, приобретение и установка детской площадки, штатные работы по подготовке территории к сезонным мероприятиям;

- завершение работ по строительству гостиницы в СТК «Озерки»;
- проведение информационных кампаний по репрезентации туристических возможностей Поставского района на сайте, в социальных сетях;
- разработка и обновление экскурсий, маршрутов, туров выходного дня, анимационных программ;
- увеличение количества экскурсионных поездок и разработка новых туристических маршрутов;
- участие в международных туристических выставках в сотрудничестве с заинтересованными сторонами, работающими в туристической сфере;
- сотрудничество с ОДО «Центр туристических услуг», возобновление работы проекта «Зюзя Паазерскі» на территории спортивно-туристического комплекса «Озерки»;
- участие в проекте «Геній майго месца» в сотрудничестве с информационным туристическим центром унитарного предприятия «БАЭС-сервис». В рамках проекта запланировано внедрение системы пространственного ориентирования пешеходов.

Приоритет ставится на расширение и диверсификацию торгово-экономических связей с различными странами, в том числе со странами – членами ЕАЭС и ЕС.

Постановлением Поставского районного исполнительного комитета от 4 февраля 2021 г. № 10р «О межведомственном экспертно-координационном совете по развитию туризма в Поставском районе» утвержден состав межведомственного экспертно-координационного совета по развитию туризма при Поставском районном исполнительном комитете (далее – МЭКС).

Поэтому список участников форсайт-сессии составлен, как правило, из членов МЭКС. В состав членов МЭКС вошли представители Поставского районного исполнительного комитета, имеющие отношение к управлению и координации деятельности индустрии туризма, представители системы подготовки кадров для индустрии туризма в районе, руководители предприятий индустрии гостеприимства и общественного питания района и прочие заинтересованные лица.

Стоит также отметить, что Поставский район на сегодня не относится к числу самых успешных в сфере туризма среди районов. Поэтому прослеживаются негативные факторы, которые сдерживают темп развития туризма в районе:

- недостаточно высокий уровень комфорта мест для размещения туристов (нет высококлассных гостиниц и т. п.);
- малое количество привлекающих внимание мероприятий событийного и ивент-маркетинга;
- несоответствие уровня цен на проживание и качества сервиса;
- неразвитость инфраструктуры развлечений и общественного питания (отсутствие придорожных объектов питания, клубов, казино и др.);
- отсутствие крупных инвесторов, заинтересованных в создании крупных и так называемых «якорных» объектов туристической направленности в районе;
- отсутствие единой программы продвижения туризма в медиапространстве для белорусских и зарубежных туристов [1].

Все перечисленные выше проблемы, сдерживающие развитие туризма в районе, стали предметом обсуждения в процессе проведения форсайт-сессии в рамках одного из заседаний МЭКС. Так, в 2021 г. было проведено 6 заседаний МЭКС.

Кроме этого, вопросы перспектив развития района были постоянно включены в повестки рабочих сессий в виде открытых заседаний Поставского районного исполнительного комитета, а также общественных обсуждений, собраний местных инициатив. В рамках заседаний МЭКС привлекались внешние эксперты для участия в научно-практических семинарах, деловых визитах и рабочих встречах.

В целях выявления потребностей всех заинтересованных сторон в аспектах продвижения и развития района через официальные СМИ Поставского района в период с 27 апреля 2022 г. по 27 мая 2022 г. был проведен онлайн-опрос, в котором приняли участие 170 респондентов.

Каналами коммуникации в ходе проведения онлайн-опроса с заинтересованными лицами являлись:

- официальный сайт Поставского районного исполнительного комитета, где размещено объявление о проведении опроса;
- онлайн-номер районной газеты «Пастаўскі край» № 33 от 27 апреля 2022 г., где было размещено объявление о проведении Поставским районным исполнительным комитетом опроса и QR-код на Google-форму;
- официальная страница газеты «Пастаўскі край» в социальной сети «Инстаграм», где также было размещено объявление о проведении Поставским районным исполнительным комитетом опроса и QR-код на Google-форму;
- официальная страница телеканала «ПоставыТВ» в социальной сети «Инстаграм», где также размещено объявление о проведении Поставским районным исполнительным комитетом опроса.

2 этап. Форсайт-сессия. В рамках данного этапа необходимо проанализировать возможности и угрозы по всем трендам, описанным экспертами в рамках рабочей группы.

В рабочей группе необходимо выполнить следующие действия:

- описать сущность проекта, дать ему название;
- определить, какие у данного проекта есть конкурентные преимущества и какие могут возникнуть риски;
- указать перечень участников проекта;
- сформулировать, какие источники финансирования могут быть привлечены в проект;
- как в течение периода, на который проект рассчитан, он будет реализовываться;
- показать социально-экономическую эффективность проекта для его участников и развития региона в целом [1].

Поскольку проведение форсайт-сессии проводилось впервые для Поставского района, то на данном этапе были определены тренды развития района в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе, сформирована рабочая группа, обозначен вероятностный социально-экономический эффект реализации трендов.

По результатам заседаний МЭКС Поставского районного исполнительного комитета, а также общественных обсуждений, собраний местных инициатив была сформирована рабочая группа «Местная инициатива и региональная власть».

Благодаря проведению «мозговых штурмов» в ходе заседаний рабочей группы и экспертных панелей были сформированы основные тренды в развитии туризма Поставского района, т. е. разработана «карта будущего» (табл. 1).

Таблица 1

**Основные тренды в развитии туризма в Поставском районе
в рамках деятельности рабочей группы «Местная инициатива и региональная власть»**

Table 1

**Main trends in the development of tourism in the Postavy district
in the framework of the working group «Local Initiative and Regional Power»**

Краткосрочный период (на 2022 г.)	Среднесрочный период до 2025 г.	Долгосрочный период до 2035 г.
Рост заинтересованности руководства Поставского районного исполнительного комитета к развитию туризма в районе в целях получения социально-экономического эффекта для всех заинтересованных сторон	Увеличение численности туристов и экскурсантов, обслуженных организациями, осуществляющими туристическую деятельность на территории района к 2025 г. до 14 000 чел., что составляет 116 % по сравнению с 2021 г.	Создание уникального и узнаваемого на территории Республики Беларуси и за рубежом туристического бренда
	Увеличение экспорта туристических услуг до 0,136 млн долл. США к 2025 г., что составляет 121,4 % по сравнению с 2021 г.	

Окончание табл. 1
Ending of the table 1

Краткосрочный период (на 2022 г.)	Среднесрочный период до 2025 г.	Долгосрочный период до 2035 г.
	Улучшение уровня туристической инфраструктуры района: – увеличение числа гостиниц и аналогичных средств размещения путем ввода в эксплуатацию гостиницы в спортивно-туристическом комплексе «Озерки» и соответственно увеличение единовременной вместимости гостиниц и аналогичных средств размещения со 144 до 180 мест; – оборудование «Мифологической тропы», сувенирной лавки, приобретение катамаранов в спортивно-туристический комплекс «Озерки»	
	Стабильность работы организаций, осуществляющих туристическую деятельность	

Источники: разработано автором.

Source: author's developed.

В дальнейшем каждый из трендов рассматривался рабочей группой «Местная инициатива и региональная власть» в соответствующем временном периоде с двух позиций. Во-первых, какие возможности для развития туризма в Поставском районе он открывает, во-вторых, какие возможные угрозы могут возникнуть в ходе их реализации.

Членами МЭКС была проведена оценка вероятности возникновения возможности и угрозы от каждого из трендов по следующей шкале:

- более 85 % – ситуации, когда возникает наибольшая вероятность влияния тренда;
- от 35 до 85 % – ситуации, когда возникает вероятность влияния тренда в среднем от наибольшей до наименьшей;
- менее 35 % – ситуации, когда возникает наименьшая вероятность влияния тренда.

Горизонт (временной период) прогнозирования рассматривался членами МЭКС в разрезе следующих временных периодов:

- ближний – влияние тренда наступает в краткосрочном периоде;
- средний – влияние тренда наступает в среднесрочном периоде;
- дальний – влияние тренда наступает в долгосрочном периоде.

В краткосрочном периоде возможности и угрозы тренда «Повышение интереса со стороны органов местной государственной власти к развитию туризма в Поставском районе как к стабильному источнику налоговых поступлений» (далее – тренд № 1) в рамках оценки рабочей группой «Местная инициатива и региональная власть» представлены в табл. 2.

Таблица 2

Возможности и угрозы тренда № 1 в краткосрочном периоде

Table 2

Opportunities and threats of trend 1 in the short term

Возможность	
Описание	Повышение заинтересованности руководства Поставского районного исполнительного комитета к развитию туризма в районе будет способствовать совершенствованию действующих и появлению новых организаций индустрии туризма и смежных отраслей, увеличению доходной части местного бюджета, снижению безработицы, повышению уровня жизни местного населения

Окончание табл. 2
Ending of the table 2

Вероятность	Более 85 %	35–85 %	Менее 35 %
Горизонт	Ближний	Средний	Дальний
Возникает	Для всех заинтересованных сторон		
Угроза			
Описание	Увеличение числа организаций индустрии туризма и смежных отраслей или же улучшение материально-технической базы существующих организаций требует значительного финансирования как собственных средств заинтересованных лиц, так и выделенных из местного бюджета, что в условиях ограниченности местного бюджета, а также прогнозируемого финансового положения некоторых организаций индустрии туризма и смежных отраслей является весьма сложным		
Вероятность	Более 85 %	35–85 %	Менее 35 %
Горизонт	Ближний	Средний	Дальний
Возникает	Для организаций индустрии туризма и сервиса, а также смежных отраслей		

И с т о ч н и к: разработано автором.

S o u r c e: author's developed.

По данным табл. 2 можно сделать вывод, что в краткосрочном периоде тренд № 1 может способствовать развитию текущих и появлению новых организаций индустрии туризма и смежных отраслей, увеличению доходов местного бюджета, обеспечению занятости и повышению уровня жизни местного населения. Но в то же время увеличение числа организаций индустрии туризма и смежных отраслей или же улучшение материально-технической базы существующих организаций требует значительного финансирования как собственных средств заинтересованных лиц, так и выделенных из местного бюджета. Ограниченность местного бюджета, наличие у некоторых организаций задолженностей перед бюджетом (в том числе пени, начисленной за несвоевременный возврат бюджетного займа, бюджетных ссуд и т. п.), а также прочие долговые обязательства перед иными юридическими лицами являются значительным препятствием не только для получения финансирования, но и осуществления в дальнейшем полноценной деятельности.

В среднесрочном периоде возможности и угрозы трендов «Увеличение численности туристов и экскурсантов, обслуженных организациями, осуществляющими туристическую деятельность на территории района к 2025 г. до 14 000 чел., что составляет 116 % по сравнению с 2021 г.» и «Увеличение экспорта туристических услуг до 0,136 млн долл. США к 2025 г., что составляет 121,4 % в сравнении с 2021 г.» (далее – тренды № 2 и № 3) в рамках оценки рабочей группой «Местная инициатива и региональная власть» идентичны и представлены в табл. 3.

Таблица 3

Возможности и угрозы трендов № 2 и № 3 в среднесрочном периоде

Table 3

Opportunities and threats of trends 2 and 3 in the medium term

Возможность			
Описание	Увеличение туристического потока в Поставском районе приведет к возникновению мультипликативного эффекта: обеспечение роста доходов туристического бизнеса будет способствовать росту доходов бюджета района, и, как результат, создает финансовую возможность для местных властей решения социально-экономических проблем местного населения		
Вероятность	Более 85 %	35–85 %	Менее 35 %
Горизонт	Ближний	Средний	Дальний
Возникает	Для всех заинтересованных сторон		

Окончание табл. 3
Ending of the table 3

Угроза			
Описание	Текущий уровень состояния инфраструктуры индустрии туризма в Поставском районе свидетельствует о неготовности принять увеличившийся поток туристов. Как итог туристы могут уехать из района неудовлетворенными и передавать негативную информацию по онлайн- и оффлайн-каналам коммуникации как в местах своего постоянного проживания, так и в иных местах		
Вероятность	Более 85 %	35–85 %	Менее 35 %
Горизонт	Ближний	Средний	Дальний
Возникает	Для организаций индустрии туризма и сервиса, а также смежных отраслей		

Источники: разработано автором.

Source: author's developed.

Учитывая данные, представленные в табл. 3, можно сделать вывод, что в среднесрочном периоде тренды № 2 и № 3 могут привести к появлению мультипликативного эффекта. Благодаря этому произойдет увеличение доходов туристического бизнеса и бюджета, а также решатся социально-экономические проблемы местного населения. Однако для успешной реализации данных трендов в районе необходимо иметь развитую инфраструктуру индустрии туризма. Несовершенство местной туристической инфраструктуры может спровоцировать у потребителей неудовлетворенность туристическими услугами. Негативные оценки местного сервиса в виде отрицательной информации могут транслироваться по каналам коммуникации с иными потребителями туристических услуг и прочими заинтересованными лицами.

В среднесрочном периоде возможности и угрозы тренда «Улучшение уровня туристической инфраструктуры района: увеличение числа гостиниц и аналогичных средств размещения путем ввода в эксплуатацию гостиницы в спортивно-туристическом комплексе „Озерки“ и соответственно увеличение единовременной вместимости гостиниц и аналогичных средств размещения со 144 до 180 мест»; оборудование «Мифологической тропы», сувенирной лавки, приобретение катамаранов в спортивно-туристический комплекс «Озерки» (далее – тренд № 4) в рамках оценки рабочей группой «Местная инициатива и региональная власть» идентичны угрозам трендов № 2 и № 3. Они представлены в табл. 4.

Таблица 4

Возможности и угрозы тренда № 4 в среднесрочном периоде

Table 4

Opportunities and threats of trend 4 in the medium term

Возможность			
Описание	Увеличение числа гостиниц и аналогичных средств размещения путем ввода в эксплуатацию гостиницы в спортивно-туристическом комплексе «Озерки» и соответственно увеличение единовременной вместимости гостиниц и аналогичных средств размещения со 144 до 180 мест, оборудование «Мифологической тропы», сувенирной лавки, приобретение катамаранов в спортивно-туристический комплекс «Озерки» будет способствовать увеличению доходов туристического бизнеса, а также доходов местного бюджета, вовлечению местных жителей и туристов в физкультурно-спортивную жизнь района, что в итоге повысит физкультурно-спортивный и туристический потенциал района и качество жизни местного населения		
Вероятность	Более 85 %	35–85 %	Менее 35 %
Горизонт	Ближний	Средний	Дальний
Возникает	Для всех заинтересованных сторон		

Окончание табл. 4
Ending of the table 4

Угроза			
Описание	Текущий уровень состояния инфраструктуры индустрии туризма в Поставском районе свидетельствует о неготовности принять увеличившийся поток туристов. Как итог туристы могут уехать из района неудовлетворенными и передавать негативную информацию по онлайн- и оффлайн-каналам коммуникации как в местах своего постоянного проживания, так и в иных местах		
Вероятность	Более 85 %	35–85 %	Менее 35 %
Горизонт	Ближний	Средний	Дальний
Возникает	Для организаций индустрии туризма и сервиса, а также смежных отраслей		

Источники: разработано автором.

Source: author's developed.

Исходя из данных табл. 4, можно заключить, что в среднесрочном периоде тренд № 4 может привести к увеличению доходов туристического бизнеса, а также доходов местного бюджета, вовлечению местных жителей и туристов в физкультурно-спортивную жизнь района, что в итоге повысит физкультурно-спортивный и туристический потенциал района и качество жизни местного населения. Но одновременно с этим существует и проблема, связанная с недостаточным уровнем развития в целом инфраструктуры индустрии туризма в районе. Она аналогична с угрозами, характерными для трендов № 2 и № 3.

В среднесрочном периоде возможности и угрозы тренда «Стабильность работы организаций, осуществляющих туристическую деятельность» (далее – тренд № 5) согласно оценке рабочей группы «Местная инициатива и региональная власть» представлены в табл. 5.

Возможности и угрозы тренда № 5 в среднесрочном периоде

Таблица 5

Opportunities and threats of trend 5 in the medium term

Table 5

Возможность			
Описание	Стабильность функционирования организаций индустрии туризма будет способствовать увеличению доходов туристического бизнеса, пополнению местного бюджета, что, в свою очередь, повлияет на решение социально-экономических проблем местного населения		
Вероятность	Более 85 %	35–85 %	Менее 35 %
Горизонт	Ближний	Средний	Дальний
Возникает	Для всех заинтересованных сторон		
Угроза			
Описание	Поддержка стабильности организаций индустрии туризма требует значительного финансирования как собственных средств заинтересованных лиц, так и выделенных из местного бюджета, что в условиях ограниченности местного бюджета, а также прогнозируемого финансового положения некоторых организаций индустрии туризма и смежных отраслей является весьма сложным		
Вероятность	Более 85 %	35–85 %	Менее 35 %
Горизонт	Ближний	Средний	Дальний
Возникает	Для организаций индустрии туризма и сервиса		

Источники: разработано автором.

Source: author's developed.

Согласно данным, представленным в табл. 5, можно сделать вывод, что в среднесрочном периоде тренд № 5 может способствовать увеличению доходов туристического бизнеса, пополнению местного бюджета, что, в свою очередь, повлияет на решение социально-экономических проблем местного населения. Это обстоятельство приравнивает возможности тренда к угрозе, которую содержит тренд № 1, т. е. к проблемам его успешной реализации ввиду финансовой ограниченности местного бюджета.

В долгосрочном периоде возможности и угрозы тренда «Создание уникального и узнаваемого на территории Республики Беларуси и за рубежом туристического бренда» (далее – тренд № 6) по оценкам рабочей группы «Местная инициатива и региональная власть» представлены в табл. 6.

Таблица 6

Возможности и угрозы тренда № 6 в долгосрочном периоде

Table 6

Opportunities and threats of trend 6 in the long term

Возможность			
Описание	Позиционирование уникального и узнаваемого туристического бренда Поставского района при помощи современных технологий продвижения позволит наладить эффективную коммуникацию со всеми заинтересованными сторонами. Как итог повысится популярность бренда на внутреннем и внешнем туристических рынках, увеличится туристический поток и доходность в индустрии туризма и смежных отраслей района		
Вероятность	Более 85 %	35–85 %	Менее 35 %
Горизонт	Ближний	Средний	Дальний
Возникает	Для всех заинтересованных сторон		
Угроза			
Описание	Высокая конкуренция внутри Республики Беларусь между регионами, а также значительная конкуренция со стороны внешнего рынка могут создать препятствия для увеличения туристического потока в Поставский район. При отсутствии решения проблем, связанных с недостаточно высоким уровнем комфорта мест для размещения туристов, малым количеством привлекающих внимание мероприятий событийного и ивент-маркетинга, несоответствия уровня цен на проживание и качества сервиса, а также неразвитости инфраструктуры развлечений и общественного питания у Поставского района может сложиться неблагоприятный имидж как туристической территории, препятствующий развитию туризма		
Вероятность	Более 85 %	35–85 %	Менее 35 %
Горизонт	Ближний	Средний	Дальний
Возникает	Для всех заинтересованных сторон		

И с т о ч н и к: разработано автором.

S o u r c e: author's developed.

По данным табл. 6 можно сделать вывод, что в долгосрочном периоде тренд № 6 может способствовать построению эффективной коммуникации со всеми заинтересованными лицами, в результате чего произойдет изменение брендовой идентификации района на отечественном и зарубежном рынках, повысится его популярность, и, соответственно, возрастет туристический поток и доходность в индустрии туризма района. Но высокая конкуренция внутри Республики Беларусь между регионами, а также значительная конкуренция со стороны внешнего рынка могут создать препятствия для увеличения туристического потока в Поставский район. Если не решать проблемы, связанные с недостаточно высоким уровнем комфорта мест для раз-

мещения туристов, малым количеством привлекающих внимание мероприятий событийного и ивент-маркетинга, несоответствия уровня цен на проживание и качества сервиса, а также неразвитости инфраструктуры развлечений и общественного питания, у Поставского района может сложиться неблагоприятный имидж как туристической территории на внутреннем и внешнем рынках, препятствующий развитию туризма и, как следствие, социально-экономическому развитию района.

После завершения анализа возможностей и угроз по всем трендам участникам рабочей группы было предложено разработать проектные инициативы, т. е. описать меры по использованию открывающихся возможностей, учитывая имеющиеся угрозы.

3 этап. Распространение результатов. На данном этапе предусматривается обсуждение концепции проекта, его внедрение, оценка результатов. Эти вопросы решаются рабочей группой «Местная инициатива и региональная власть».

В результате выполнения заключительного этапа должен быть разработан организационный проект, включающий в себя организационные схемы взаимодействия рабочей группы с заинтересованными сторонами, механизмы координации, регламенты выработки решений [1].

На момент исследования организационный проект развития туризма Поставского района был в начальной стадии.

В январе – июле 2022 г. была начата работа по созданию концепции туристического бренда Поставского района.

Заключение

Подводя итог, отметим следующее: описанный алгоритм разработки прогноза развития туризма в Поставском районе на основе использования региональных форсайт-технологий показывает практическую ценность технологии для разработки как стратегии развития туризма в районе в целом, так и отдельных инвестиционных проектов по формированию и продвижению туристического продукта района.

Результат работы форсайтов проявляется в таком важном аспекте, как вынесении всего списка проблемных вопросов в публичное поле. Это уже коммуникационный процесс на экспертном уровне, и когда он запускается, заинтересованные лица и прочие эксперты в рамках рабочих групп проектов не просто обсуждают видение будущего района, но и предлагают возможные варианты того, как дальше району работать с имеющимися проблемами и становиться более конкурентоспособными на внутреннем и внешнем рынках.

Список использованных источников

1. Методические аспекты разработки прогноза развития туризма в Калининградской области на основе использования форсайт-технологий / Ю. Ю. Филиппов [и др.] // Российские регионы: взгляд в будущее. – 2015. – № 4 (5). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-aspekty-razrabotki-prognoza-razvitiya-turizma-v-kaliningradskoy-oblasti-na-osnove-ispolzovaniya-forsayt-tehnologii>. – Дата доступа: 11.07.2022.

2. Третьяк, В. П. Формирование форсайта и развитие гражданского общества [Электронный ресурс] / В. П. Третьяк // Наука. Инновации. Образование. – 2007. – № 2. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-forsayta-i-razvitie-grazhdanskogo-obschestva>. – Дата доступа: 17.07.2022.

3. Третьяк, В. П. Формирование форсайта в Иркутском регионе [Электронный ресурс] / В. П. Третьяк, Н. Я. Калюжнова // Управление наукой и наукометрия. – 2008. – № 5. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-forsayta-v-irkutskom-regione>. – Дата доступа: 17.07.2022.

References

1. Filippov Yu. Yu., Ovechkina O. P., Amurova M., Lutkovskaya P. D. Methodological aspects of developing a forecast for the development of tourism in the Kaliningrad region based on the use of foresight technologies. *Rossiyskiye regiony: vzglyad v budushcheye* [Russian regions: a look into the future], 2015, no. 4 (5). Available at:

<https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-aspekty-razrabotki-prognoza-razvitiya-turizma-v-kaliningradskoy-oblasti-na-osnove-ispolzovaniya-forsayt-tehnologiy> (accessed 11 July 2022) (in Russian).

2. Tretyak V. P. Formation of foresight and the development of civil society. *Nauka. Innovatsii. Obrazovaniye* [Science. Innovation. Education], 2007, no. 2. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-forsayta-i-razvitie-grazhdanskogo-obschestva> (accessed 17 July 2022) (in Russian).

3. Tretyak V. P., Kalyuzhnova N. Ya. Formation of foresight in the Irkutsk region. *Upravleniye naukoy i naukometriya* [Management of science and scientometrics], 2008, no. 5. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-forsayta-v-irkutskom-regione> (accessed 17 July 2022) (in Russian).

Информация об авторе

Еловая Елена Михайловна – аспирант, Институт экономики Национальной академии наук Беларуси, e-mail: zheneva@list.ru

Information about the author

Yelovaya E. – PhD student, The Institute of Economics of the National Academy of Sciences of Belarus, e-mail: zheneva@list.ru

Статья поступила в редколлегию 01.08.2022

Received by editorial board 01.08.2022