

УДК 332.14, ББК 65.49

© Смиреникова Е.В., Кармакулова А.В.

## Оценка проработанности стратегических и программных документов, регулирующих вопросы развития туризма в северных регионах России\*



**Елена Владимировна  
СМИРЕННИКОВА**

кандидат географических наук, старший научный сотрудник, Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Архангельский научный центр Уральского отделения Российской академии наук (163000, г. Архангельск, ул. Садовая, д. 3, esmirennikova@yandex.ru)



**Анна Вячеславовна  
КАРМАКУЛОВА**

аспирант, младший научный сотрудник, Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Архангельский научный центр Уральского отделения Российской академии наук (163000, г. Архангельск, ул. Садовая, д. 3, karmy-anny@yandex.ru)

**Аннотация.** Авторами проведен критический анализ 26 стратегических и программных документов федерального и регионального значения, регулирующих развитие сферы туризма, на предмет выделения в них проблем и целевых ориентиров развития туризма, а также рисков реализации программ развития туризма. Разработана методика оценки проработанности указанных документов с применением балльных и экспертных методов оценки. На основе этой методики проведена оценка стратегических и программных документов северных регионов России, даны методические рекомендации по формированию региональных программ развития туризма.

**Ключевые слова:** стратегическое и программное управление, туризм, социально-экономическое развитие, северные регионы России.

\* Статья подготовлена в рамках проекта № 12-П-47-2013 (программа Президиума РАН) «Разработка стратегических ориентиров развития и институтов освоения северных, полярных и арктических территорий».

В связи с провозглашением в стране перехода к экономике инновационного типа регионы Севера России<sup>1</sup>, традиционно являющиеся ресурсоориентированными, столкнулись с проблемой поиска путей ухода от сырьевой модели экономики. Одним из основных и наиболее перспективных направлений диверсификации необходимо признать создание и развитие конкурентоспособного туристического комплекса.

Северные регионы России обладают значительным туристско-рекреационным потенциалом. На их территории сосредоточены уникальные природные и рекреационные ресурсы, объекты национального и мирового культурного и исторического наследия, отмечаются важные экономические, культурные, общественные события. Всё это, в сочетании с фактором неизведанности, способствует созданию новых туристических продуктов, удовлетворяющих потребность в путешествиях в более отдаленные, менее известные и малодоступные места.

Развитие туризма в рассматриваемых регионах способно оказать положительное влияние на сохранение и поддержку коренных малочисленных народов Севера (КМНС). С закрытием в реформенный период большинства коллективных хозяйств, в которых трудились представители КМНС, многие из них так и не смогли приспособиться к переменам и найти подходящую работу, пополнив ряды безработных. Развитие туризма предоставляет богатые возможности для трудоустройства КМНС, способствуя при этом сохранению

их самобытной культуры (участие в организации этнических туров, производстве сувенирной продукции и др.).

Однако основным социальным эффектом от формирования в северных регионах конкурентоспособного туристического комплекса необходимо признать значительный вклад в развитие предпринимательства, различных видов самозанятости населения и создание рабочих мест. Это приобретает особую актуальность, если учитывать сложную демографическую обстановку в данных регионах: отрицательный естественный прирост и значительный миграционный отток населения.

На сегодняшний день одним из основных механизмов управления развитием туризма как в регионах, так и в стране в целом являются стратегические и программные документы. Тем не менее в большинстве регионов Севера процесс программно-стратегического управления носит сугубо формальный характер. Наблюдается недостаточная проработанность стратегий и программ, которые нередко имеют расплывчатую, неконкретную формулировку целей, не соответствующих выработываемым мероприятиям. Вырисовывается очевидное проблемное поле. Стратегические планы и программы, принимаемые региональными властями, зачастую являются декларативными, а не работающими документами [35]. Иницируя работу над стратегиями и программами, исполнительные власти субъектов Российской Федерации вынуждены опираться на опыт своих соседей. Однако без детального изучения и оценки множества вариантов сложно определить, какой документ является удачным примером, а какой требует серьезных доработок.

Хотя туристическая деятельность признана одной из приоритетных отраслей экономики и важнейшим инструментом повышения уровня и качества жизни

<sup>1</sup> К северным регионам Российской Федерации относятся регионы, территория которых полностью располагается в районах Крайнего Севера и местностях, приравненных к ним: Архангельская, Мурманская, Магаданская, Сахалинская области, республики Карелия, Коми, Саха (Якутия), Тыва, Ненецкий, Ямало-Ненецкий, Ханты-Мансийский, Чукотский автономные округа, Камчатский край.

граждан, использование богатого туристического потенциала в России по различным оценкам не превышает 15–17% [1].

Низкая эффективность использования имеющихся уникальных природных и культурно-исторических ресурсов, слабое развитие туристической инфраструктуры, а также несформированность конкурентоспособных туристических продуктов позволяют предположить недостаточную эффективность существующего управления развитием туризма на федеральном и в особенности на региональном уровнях. Кроме того, вследствие значительной дифференциации социально-экономического развития и имеющегося у регионов туристического потенциала роль региональных властей в управлении развитием туризма заметно возрастает. Все это предопределило необходимость критического анализа, а также разработки методики оценки стратегических и программных документов регионального уровня, регулирующих вопросы развития сферы туризма.

В настоящее время на государственном уровне разработан ряд рекомендаций по оценке стратегических и программных документов. Так, согласно Приказу Министерства регионального развития РФ [26] критериями оценки Стратегии являются:

- качество проработки основных проблем социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, оценки внешних и внутренних факторов и сценарного анализа;
- соответствие приоритетных направлений, целей и задач деятельности органов государственной власти субъекта Российской Федерации по реализации Стратегии выявленным приоритетным направлениям развития субъекта Российской Федерации в целом;
- качество оценки основных ограничений и адекватности ресурсов, доступных органам государственной власти субъекта

Российской Федерации, целям и задачам, декларируемым в рамках Стратегии;

- степень согласования Стратегии со стратегиями развития отраслей Российской Федерации и стратегическими документами соседних субъектов Российской Федерации.

Главный недостаток такого подхода – отсутствие количественно измеримых результатов оценки, а значит, и возможности проведения сопоставлений.

В Порядке разработки и реализации федеральных целевых программ, утвержденном Постановлением Правительства РФ от 26 июня 1995 г. № 594 [25], отмечено, что проекты федеральных целевых программ представляются для оценки в Министерство экономического развития РФ, которое при их рассмотрении обращает особое внимание:

- на приоритетный характер проблемы, предлагаемой для программного решения;
- обоснованность, комплексность и экологическую безопасность программных мероприятий, сроки их реализации;
- привлечение прежде всего внебюджетных средств, средств бюджетов субъектов Российской Федерации для реализации целевой программы в увязке с возможностями ее государственной поддержки за счет средств федерального бюджета;
- эффективность механизма осуществления целевой программы;
- социально-экономическую эффективность целевой программы в целом, ожидаемые конечные результаты реализации целевой программы и ее влияние на структурную перестройку экономики России.

Как видно из представленных критериев, вопросам освещения проблем и обоснованности целей при оценке федеральных целевых программ уделено еще меньше внимания, нежели при оценке стратегий.

Как и в предыдущем документе, выделенные критерии не имеют количественного выражения, что является серьезным недостатком.

Интересы научного сообщества сосредоточены по большей части на решении проблем оценки результатов реализации стратегических и программных документов [2, 3], а также вклада этих документов в развитие того или иного социально-экономического процесса или явления [27]. Таким образом, на сегодняшний день не сформулировано методического инструментария, позволяющего количественно оценить проработанность стратегических и программных документов в части комплексности освещения в них проблем и обоснованности целей.

Для оценки проработанности региональных стратегических и программных документов, которая, на наш взгляд, служит залогом их успешной реализации, были отобраны 10 основных критериев. Для их цифровой оценки предполагается использование балльных методов. Эти методы позволяют сопоставить между собой разнообразные критерии проработанности документов и найти такой сводный показатель, с помощью которого все многообразие изучаемых критериев сводится к единой величине – баллам [4]. Преимущество балльных методов перед другими методами оценки заключается в ясности интерпретации результатов: в большинстве случаев, чем более грамотно составлен документ, тем выше сумма баллов.

Критериями проработанности стратегических и программных документов, регулирующих вопросы развития туризма в регионе, являются:

1. Выделение туризма в стратегии социально-экономического развития региона в качестве приоритета социально-экономического развития.

Стратегия социально-экономического развития региона играет ключевую роль в разработке стратегических решений, нацеленных на его развитие в долгосрочной перспективе и достижение конкурентных преимуществ с учетом возможных изменений во внешней среде. Выделение туризма в качестве приоритетного направления развития позволяет региону разрабатывать соответствующие программы и координировать усилия всех органов исполнительной власти, ответственных за реализацию данного направления.

В случае выделения в стратегии туризма в качестве приоритетного направления социально-экономического развития рассматриваемому региону присваивается 1 балл. В противоположном случае – 0 баллов (*табл. 1*).

2. Освещенность проблем развития туризма в Стратегии социально-экономического развития региона.

3. Освещенность проблем развития туризма в программе развития туризма региона.

Обозначенные в стратегических и программных документах проблемы развития туризма должны быть выявлены на основе комплексного анализа туристического потенциала региона и взаимоувязаны с проблемами, выделенными в стратегических и программных документах федерального уровня. Это позволит грамотно разрабатывать целевые ориентиры развития туризма, а также координировать действия федеральных и региональных властей по их устранению.

В стратегических и программных документах федерального уровня (Государственная программа РФ «Развитие культуры и туризма на 2013–2020 гг.» [18], Федеральная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2018 годы)» [13],

Таблица 1. Оценка проработанности стратегических и программных документов, регулирующих вопросы развития туризма северных регионов России

Регион	Выделение туризма в Стратегии в качестве приоритета социально-экономического развития		Освещенность проблем развития туризма в Стратегии		Освещенность проблем развития туризма в Программе		Комплексность в постановке целей ориентиров развития туризма в Стратегии		Комплексность в постановке целей ориентиров развития туризма в Программе		Согласованность проблем развития туризма, обозначенных в Стратегии		Согласованность целей ориентиров развития туризма, обозначенных в Программе и Стратегии		Соответствие целей ориентиров развития туризма обозначенным в Программе		Соответствие целей ориентиров развития туризма обозначенным в Программе		Учет рисков в Программе развития туризма		
	Без учета вес.	С учетом вес.	Без учета вес.	С учетом вес.	Без учета вес.	С учетом вес.	Без учета вес.	С учетом вес.	Без учета вес.	С учетом вес.	Без учета вес.	С учетом вес.	Без учета вес.	С учетом вес.	Без учета вес.	С учетом вес.	Без учета вес.	С учетом вес.	Без учета вес.	С учетом вес.	
Архангельская область	1	0,18	0,5	0,015	1	0,06	0	0	0	0,23	0,02	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
НАО	0	0	0,5	0,015	0	0	1	0,05	0	0	0	0	0	0,025	0	0	0	0	0	0	0
Республика Карелия	1	0,18	1	0,03	0	0	1	0,05	1	0,23	0,04	1	0,09	0,5	0,025	0,5	0,095	1	0,08	0,08	0,08
Республика Коми	1	0,18	0,5	0,015	1	0,06	1	0,05	1	0,23	0	0	0,09	0	0	0	0,19	0	0	0	0
Мурманская область	1	0,18	0	0	0,5	0,03	0	0	1	0,23	0	0	0,045	0	0	0	0,19	1	0,08	0,08	0,08
ХМАО	0	0	0,5	0,015	0	0	1	0,05	1	0,23	0	0	0,045	0,5	0,025	0	0	0	0	0	0
ЯНАО	0	0	0	0	1	0,06	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,095	0	0	0	0	0
Республика Тыва	1	0,18	0,5	0,015	1	0,06	1	0,05	0,5	0,115	0,02	0,5	0,045	0,5	0,025	1	0,19	0	0	0	0
Республика Якутия	1	0,18	1	0,03	1	0,06	1	0,05	1	0,23	0,04	1	0,09	1	0,05	1	0,19	1	0,08	0,08	0,08
Камчатский край	1	0,18	1	0,03	1	0,06	0,5	0,025	0,5	0,115	0,02	0,5	0,09	0,5	0,025	1	0,19	0	0	0	0
Магаданская область	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,045	0	0	0	0	1	0,08	0,08	0,08
Сахалинская область	1	0,18	0	0	1	0,06	0,5	0,025	0,5	0,115	0	0	0,09	0	0	1	0,19	0	0	0	0

«Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2015 года» [23]) нами были выделены пять основных, наиболее острых и требующих скорейшего решения проблем развития туризма, характерных для всех субъектов Российской Федерации:

– недостаточно развитая туристская инфраструктура;

– невыгодные экономические условия для привлечения инвестиций в туристскую инфраструктуру, отсутствие готовых инвестиционных площадок, наличие административных барьеров;

– дефицит квалифицированных кадров;

– недостаточная реклама туристских возможностей как на зарубежных направляющих рынках, так и внутри страны;

– несовершенство законодательства в сфере туризма.

В ходе проведения оценки проработанности стратегических и программных документов, регулирующих вопросы развития туризма в регионе, было установлено, что если в стратегии или программе отмечена одна из пяти выделенных на федеральном уровне проблем, то документ получает значение 0,2 (1/5); если две из пяти выделенных проблем, то – 0,4 (2/5) и т.д. Далее все полученные значения были проранжированы методом равных интервалов на три группы, в результате чего стратегическим документам, имеющим значение от 0 до 0,13, было присвоено 0 баллов; от 0,14 до 0,27 – 0,5 балла; от 0,28 до 0,4 – 1 балл. Программным документам, имеющим значение в интервале от 0 до 0,26, было присвоено 0 баллов; от 0,27 до 0,53 – 0,5 балла; от 0,54 до 0,8 – 1 балл (см. табл. 1).

4. Комплексность в постановке целевых ориентиров развития туризма в стратегии социально-экономического развития региона.

5. Комплексность в постановке целевых ориентиров развития туризма в программе развития туризма региона.

Постановка целей представляет собой первичную фазу процесса управления. От правильной постановки целей во многом зависит возможность достижения желаемого результата. В федеральных стратегических и программных документах нами были выделены шесть наиболее часто встречающихся целевых ориентиров развития туризма, актуальных и значимых для всех субъектов Российской Федерации:

- развитие и совершенствование туристской инфраструктуры, в том числе сопутствующей (транспорт, общественное питание, индустрия развлечений и др.);

- повышение инвестиционной привлекательности территорий;

- развитие системы подготовки кадров в сфере туризма (включая высшее и среднее профессиональное образование, повышение квалификации и подготовку кадров);

- рекламно-информационное, имиджевое продвижение России как страны, благоприятной для туризма, на мировом и внутреннем туристских рынках;

- совершенствование нормативного правового регулирования в сфере туризма;

- создание туристско-рекреационных и автотуристских кластеров.

В ходе проведения оценки проработанности стратегических и программных документов, регулирующих вопросы развития туризма в регионе, было установлено, что если в стратегии или программе отмечен один из шести выделенных целевых ориентиров, то документ получает значение 0,16 (1/6); если два из шести выделенных ориентиров, то – 0,33 (2/6) и т.д. Далее все полученные значения были проранжированы методом равных интервалов на три группы, в результате чего стратегическим документам, имеющим значение от 0,17

до 0,39, было присвоено 0 баллов; от 0,4 до 0,61 – 0,5 балла; от 0,62 до 0,83 – 1 балл. Программным документам, имеющим значение в интервале от 0 до 0,22, присваивается 0 баллов; от 0,23 до 0,44 – 0,5 балла; от 0,45 до 0,66 – 1 балл (см. табл. 1).

6. Согласованность проблем развития туризма, обозначенных в стратегии социально-экономического развития и программе развития туризма региона.

7. Согласованность целевых ориентиров развития туризма, обозначенных в стратегии социально-экономического развития и программе развития туризма региона.

Стратегия социально-экономического развития региона является определяющим документом, на основе которого происходит разработка программ, регулирующих развитие той или иной сферы жизнедеятельности региона. Это предопределяет тот факт, что выделенные проблемы и цели развития туризма в стратегии и программе в обязательном порядке должны согласовываться между собой для результативной и скоординированной работы органов исполнительной власти.

При оценке согласованности проблем/целевых ориентиров для каждого нормативно-правового документа рассчитывалось соотношение, в котором в числителе располагаются согласованные в стратегии и программе проблемы/целевые ориентиры, а в знаменателе – общее количество выделенных в региональных документах проблем/целевых ориентиров. Далее все полученные значения были проранжированы методом равных интервалов на три группы, в результате чего стратегическим документам, имеющим значение от 0 до 0,17, было присвоено 0 баллов; от 0,18 до 0,33 – 0,5 балла; от 0,34 до 0,5 – 1 балл. Программным документам, имеющим значение в интервале от 0 до 0,26, присваивается

0 баллов; от 0,27 до 0,53 – 0,5 балла; от 0,54 до 0,8 – 1 балл.

8. Соответствие целевых ориентиров проблемам развития туризма, обозначенным в стратегии социально-экономического развития региона (табл. 2).

9. Соответствие целевых ориентиров проблемам развития туризма, обозначенным в программе развития туризма региона.

Разработка целевых ориентиров развития туризма в регионе должна быть основана на всестороннем и комплексном анализе состояния регионального туристско-рекреационного комплекса. Выделенные в ходе анализа проблемы должны быть учтены при постановке целей и задач развития туризма в регионе. При оценке согласованности проблем и целевых ориентиров для каждого нормативно-правового документа рассчитывалось соотношение, в котором в числителе располагаются проблемы и целевые ориентиры, согласованные между собой в стратегии или программе, а в знаменателе – общее количество выделенных в региональных документах проблем и целевых ориентиров. Далее все полученные значения были проранжированы методом равных интервалов на три группы, в результате чего стратегическим и программным документам, имеющим значение от 0 до 0,266, было присвоено 0 баллов; от 0,267 до 0,533 – 0,5 балла; от 0,534 до 0,8 – 1 балл (см. табл. 1).

10. Учет рисков в программе развития туризма региона.

Учет рисков реализации программного документа является одним из обязательных разделов при его составлении. Грамотный учет рисков позволяет разработать стратегию их минимизации и заложить дополнительные средства на ее реализацию. Поскольку некоторые риски ставят под угрозу успешность реализации всей программы, то управление рисками является

Таблица 2. Соответствие проблем и целевых ориентиров развития туризма в стратегических и программных документах, регулирующих вопросы развития туризма в северных регионах России

Регион	Документ	Недостаточно развитая туристская инфраструктура	Развитие и совершенствование туристской инфраструктуры	Невыгодные экономические условия для привлечения инвестиций в туристскую инфраструктуру	Повышение инвестиционной привлекательности территории	Дефицит квалифицированных кадров в сфере туризма	Развитие системы подготовки кадров в сфере туризма	Недостаточная реклама туристских возможностей	Рекламно-информационная, имиджевое продвижение территории	Несовершенство законодательства в сфере туризма	Совершенствование нормативно-правового регулирования в сфере туризма	Создание туристско-рекреационных кластеров
Архангельская область	Стратегия [29]	•			•							
	Программа [21]	•	•		•	•	•	•				•
НАО	Стратегия [24]	•	•		•							
	Стратегия [10]	•	•		•				•			•
Республика Карелия	Программа [7]	•	•		•				•			•
	Стратегия [34]	•	•		•				•			•
Республика Коми	Программа [6]	•	•		•				•			•
	Стратегия [31]		•									
Мурманская область	Программа [17]		•						•			
	Стратегия [12]		•						•			•
ХМАО	Программа [15]				•							•
	Стратегия [33]											•
ЯНАО	Программа [16]	•							•			
	Стратегия [32]	•	•						•			•
Республика Тыва	Программа [22]	•	•						•			•
	Пр. соц.-экон. развит. [8]	•	•						•			•
Республика Якутия	Программа [5]	•	•						•			•
	Стратегия [30]	•	•						•			•
Камчатский край	Программа [19]	•	•						•			
	Стратегия [9]								•			
Магаданская область	Программа [14]								•			
	Стратегия [11]		•						•			
Сахалинская область	Программа [20]	•	•						•			

Условные обозначения: «•» – выделение проблем и целевых ориентиров развития туризма в стратегических и программных документах, регулирующих вопросы развития туризма в северных регионах России.



основой управления всей программой. В случае если Программа развития туризма учитывает риски ее реализации, то рассматриваемому региону присваивается 1 балл. В случае если риски не учтены – 0 баллов (см. табл. 1).

Следующим этапом оценки проработанности составления стратегических и программных документов, регулирующих вопросы развития туризма в северных регионах, после выбора критериев является определение их вклада в проработанность рассматриваемых документов путем вычисления весовых коэффициентов. Весовые коэффициенты определяют вклад критерия в конечный результат и указывают долю его вклада по сравнению с другими критериями. Весовые коэффициенты критериев проработанности указанных стратегических и программных документов рассчитываются нами на основе экспертного мнения, под которым понимается мотивированное экспертное суждение.

Для проведения экспертной оценки были выбраны 20 экспертов из числа сотрудников министерств и ведомств Правительств Архангельской области. Эксперты способом прямого оценивания расставляли весовые коэффициенты в долях единицы для каждого критерия: чем больше вклад критерия в проработанность документов, тем выше весовой коэффициент. Затем весовые коэффициенты были усреднены путем нахождения среднего арифметического. Результаты расчетов весовых коэффициентов позволили установить, что наибольший вклад в проработанность стратегических и программных документов, регулирующих вопросы развития туризма в регионе, имеют критерии «Комплексность в постановке целевых ориентиров развития туризма в Программе», «Соответствие целевых ориентиров проблемам развития туризма, обозначенным в Программе» и «Выделение туризма в Стратегии в качестве

приоритета социально-экономического развития», а наименьший – «Освещенность проблем развития туризма в Стратегии» (рис. 1).

В результате оценки северным регионам были присвоены баллы по каждому из 10 критериев. Затем для корректировки их значения в зависимости от значимости критерия балл каждого региона был умножен на выявленный весовой коэффициент соответствующего критерия (см. табл. 1).

Таким образом, проведенная оценка позволила составить рейтинг северных регионов по проработанности рассматриваемых стратегических и программных документов (рис. 2).

По результатам оценки наибольшей проработанностью отличаются документы Республики Саха (Якутия), Карелия и Коми, наименее проработанными – Ненецкого, Ямало-Ненецкого автономных округов и Магаданской области.

Проведенный анализ и оценка проработанности стратегических и программных документов позволили разработать методические рекомендации по формированию региональных программ развития туризма в субъектах Севера Российской Федерации:

1. В связи с административной реформой и внедрением процедуры управления по результатам необходима повсеместная разработка на региональном уровне государственных программ развития туризма. На сегодняшний день именно государственные программы становятся основным механизмом реализации политики в той или иной сфере, постепенно вытесняя другие виды программ (региональные, федеральные целевые и т.д.).

2. Необходимо обеспечить преемственность стратегических и программных документов, касающихся развития туризма, в части согласования приоритетных направлений и целевых ориентиров феде-

Рисунок 1. Весовые коэффициенты критериев оценки проработанности стратегических и программных документов, регулирующих вопросы развития туризма в регионе

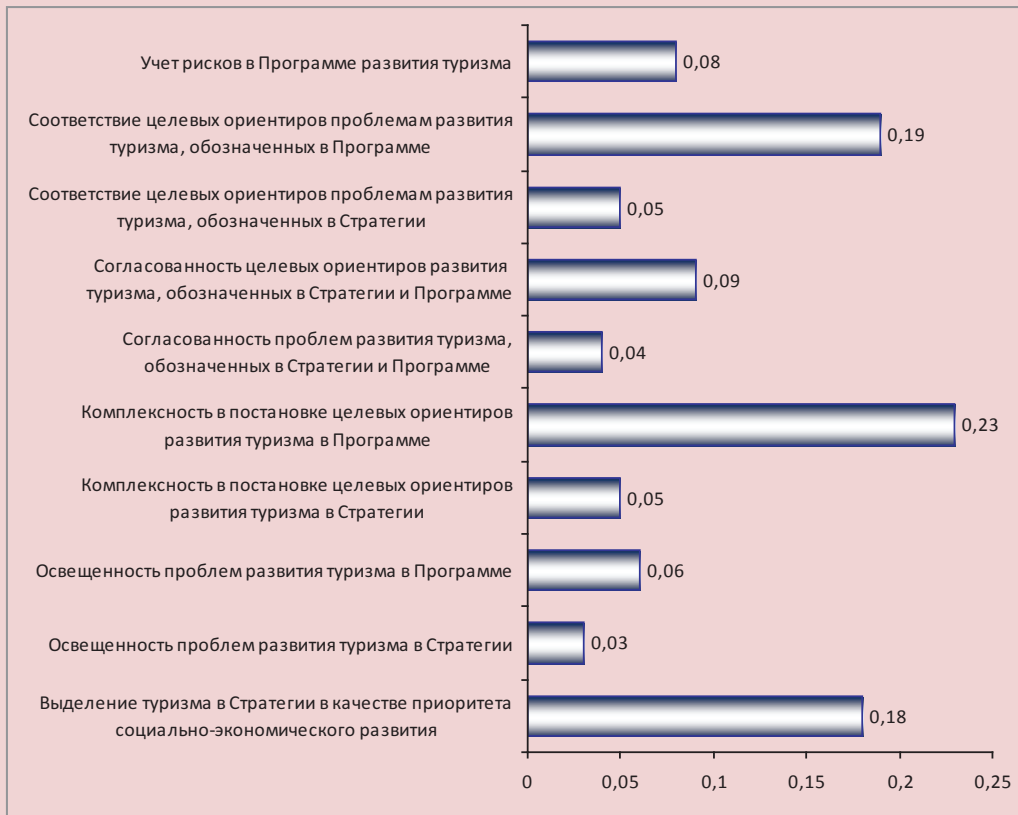
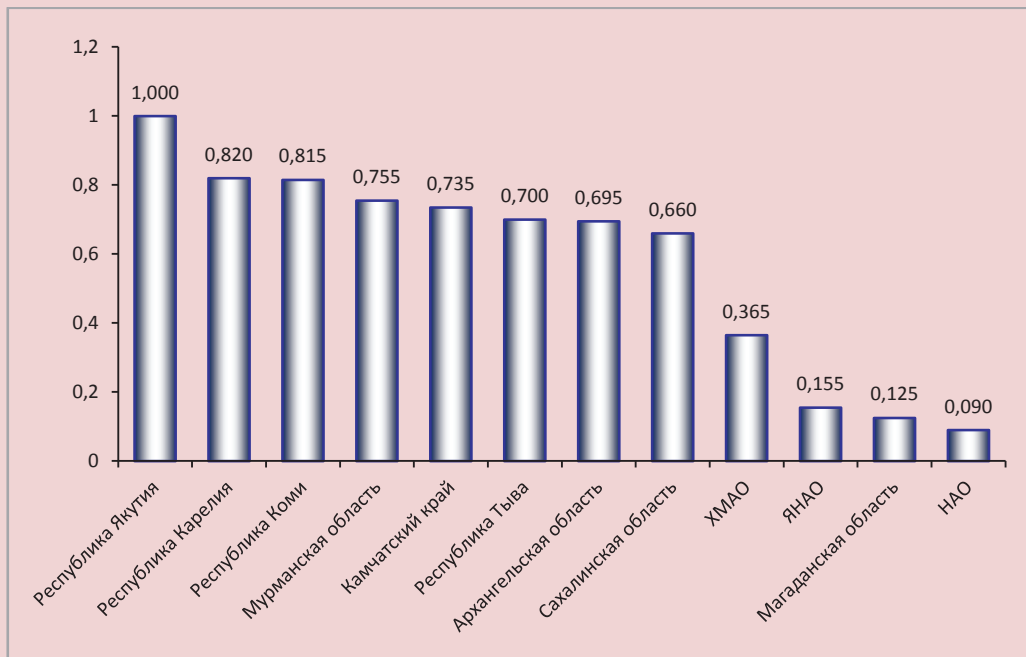


Рисунок 2. Рейтинг северных регионов России по проработанности стратегических и программных документов, регулирующих вопросы развития туризма в регионе



рального и регионального уровня. Это позволит сформировать единое туристическое пространство на территории Российской Федерации с вовлечением в процесс содействия развитию туризма всех уровней управления.

3. Необходимо разрабатывать программные документы развития туризма отдельно от других сфер, таких как, например, культура и спорт.

4. Необходимо обеспечить комплексный анализ проблем развития туризма на региональном уровне с учетом проблем, выделенных федеральными стратегическими и программными документами в сфере туризма. Это будет способствовать формированию системы целей и задач, соответствующей принципу единообразия. При этом достигается соответствие поставленных целевых ориентиров выделенным проблемам.

5. Необходимость обязательного выявления, оценки и учета рисков реализации программных документов регионального уровня в сфере туризма. Для этого возможно использовать перечень рисков, обозначенных в Государственной программе РФ «Развитие культуры и туризма на 2013–2020 гг.».

6. При принятии стратегических или программных документов на федеральном уровне необходимо обеспечить своевременную разработку региональных стратегий и программ со сроками действия федеральных документов. Это позволит обеспечить преемственность нормативно-правовой базы

и увеличить финансовые возможности для реализации программных мероприятий на региональном уровне.

7. Для повышения эффективности программного регулирования развития туризма необходимо выделение и развернутая характеристика следующих структурных блоков программы: конкурентные преимущества, проблемы, целевые ориентиры развития туризма в регионе, риски реализации программных мероприятий.

Сформированные на основе научного анализа и оценки рекомендации по разработке региональных программ развития туризма в субъектах Севера России позволят повысить эффективность развития туризма через совершенствование процедур планирования и управления процессами развития. Внедрение устойчивой системы оценки позволит северным регионам обеспечить преемственность своей политики в сфере развития туризма, сделать оценку неотъемлемой процедурой регионального управления. Кроме того, данная оценка позволит дать научно обоснованное заключение относительно того, какой документ может быть использован в качестве примера и ориентира при разработке программ развития туризма в соседних регионах. Это, в свою очередь, способно стабилизировать экономическую ситуацию, смягчить социальные проблемы, выступить реальным фактором сохранения, воспроизводства природного и культурно-исторического потенциала территорий [28].

## Литература

1. Ахобадзе, Д. Т. Организационно-экономические механизмы реализации стратегических приоритетов развития туризма и рекреации на Северо-Западе России / Д. Т. Ахобадзе // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2009. — № 2 (6). — С. 107-126.
2. Баранова, И. В. Сравнительная оценка эффективности программ развития и поддержки малого предпринимательства в г. Новосибирске / И. В. Баранова // Вестник Томского Государственного университета. — 2009. — № 322. — С. 133-137.
3. Евстафьева, Е. Ю. Разработка оценочных критериев эффективности и результативности областных государственных целевых программ на примере областной государственной целевой программы

- «Молодым семьям – доступное жилье» на 2005–2019 годы / Е. Ю. Евстафьева // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2011. – № 4. – С. 123–127.
4. Коробов, В. Б. Классификационные методы решения эколого-экономических задач: монография / В. Б. Коробов, А. Г. Тутыгин. – Архангельск: Поморский университет, 2010. – 309 с.
  5. О государственной программе Республики Саха (Якутия) «Развитие внутреннего и въездного туризма на территории Республики Саха (Якутия) на 2012–2016 годы»: указ Президента Республики Саха (Якутия) от 12 октября 2011 года № 978 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sakha.gov.ru> (дата обращения: 22.12.2013).
  6. О долгосрочной республиканской целевой программе «Въездной и внутренний туризм на территории Республики Коми (2013–2015 годы)»: постановление Правительства Республики Коми от 28.09.2012 г. № 427 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gkomi.ru> (дата обращения: 20.12.2013).
  7. О долгосрочной целевой программе «Развитие туризма в Республике Карелия на 2012–2015 годы»: постановление Правительства Республики Карелия от 06.12.2012 № 372-П // Собрание законодательства РК. – 2012. – № 12 (Ч. II). – Дек. – Ст. 2220.
  8. О Программе социально-экономического развития Республики Саха (Якутия) на период до 2025 года и основные направления до 2030 года: постановление Государственного Собрания Республики Саха (Якутия) от 28.03.2012 № 1283 – IV [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sakha.gov.ru> (дата обращения: 25.12.2013).
  9. О Стратегии социального и экономического развития Магаданской области на период до 2025 года: закон Магаданской области от 11.03.2010 года № 1241-ОЗ [Электронный ресурс] // Информационно-справочная система «Кодекс». – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/895249692> (дата обращения: 25.12.2013).
  10. О Стратегии социально-экономического развития Республики Карелия до 2020 года: постановление Законодательного Собрания Республики Карелия от 24.06.2010 № 1755-IV ЗС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gov.karelia.ru> (дата обращения: 20.12.2013).
  11. О Стратегии социально-экономического развития Сахалинской области на период до 2025 года: постановление Правительства Сахалинской области от 28.03.2011 №99 (ред. от 15.01.2014) // Губернские новости. – 2011. – № 72 (3759).
  12. О Стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года и на период до 2030 года: распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 22.03.2013 г. № 101-рп [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.depeconom.admhmao.ru> (дата обращения: 25.12.2013).
  13. О федеральной целевой программе «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2018 годы)»: распоряжение Правительства РФ от 27.12.2012 № 2567-р. // Собрание законодательства РФ. – 2012. – № 34. – Ст. 4966.
  14. Об областной целевой программе «Развитие физической культуры, спорта и туризма в Магаданской области на 2010–2015 годы»: постановление администрации Магаданской области от 10.12.2009 № 643-па (ред. от 04.10.2012) // Магаданская правда. – 2009. – № 149 (20113). – 16 дек.
  15. Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре на 2013–2015 годы»: приказ Департамента природных ресурсов и несырьевого сектора экономики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 20 сентября 2012 г. № 417-п [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.depprirod.admhmao.ru> (дата обращения: 22.12.2013).
  16. Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Ямало-Ненецком автономном округе на период 2012–2014 годов»: постановление Правительства ЯНАО от 23.12.2011 № 1037-П // Красный Север. Спецвыпуск. – 2012. – № 1/5. – 2 янв.
  17. Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие туризма в Мурманской области на 2012–2015 годы»: приказ Министерства экономического развития Мурманской области от 27.09.2013 № ОД-160 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mines.gov-murmansk.ru> (дата обращения: 22.12.2013).
  18. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры и туризма» на 2013–2020 годы: распоряжение Правительства РФ от 27.12.2012 № 2567-р. // Собрание законодательства РФ. – 2012. – № 2. – Ст. 105.
  19. Об утверждении долгосрочной краевой целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Камчатском крае на 2013–2015 годы»: Постановление Правительства Камчатского края от 26.11.2012 № 525-П (ред. от 17.12.2013) // Официальные ведомости. – 2012. – № 455. – 29 нояб.

20. Об утверждении долгосрочной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Сахалинской области на 2013–2018 годы»: постановление Правительства Сахалинской области от 28.01.2013 № 31 // Губернские ведомости. – 2013. – № 31 (4199). – 20 февр.
21. Об утверждении долгосрочной целевой программы Архангельской области «Развитие внутреннего и въездного туризма в Архангельской области на 2011–2013 годы»: постановление Правительства Архангельской области от 14.09.2010 № 262-пп. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pomorland.pro> (дата обращения: 25.12.2013).
22. Об утверждении республиканской целевой программы «Развитие туризма в Республике Тыва в 2011–2013 годах»: постановление Правительства Республики Тыва от 23.12.2010 № 595 // Тувинская правда. Спецвыпуск. – Приложение 13. – 2011. – 19 апр.
23. Об утверждении «Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2015 года»: приказ Федерального агентства по туризму от 6 мая 2008 г. № 51 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.russiaotourism.ru> (дата обращения: 25.12.2013).
24. Об утверждении «Стратегии социально-экономического развития Ненецкого автономного округа на перспективу до 2030 года»: постановление Собрания депутатов НАО от 22.06.2010 № 134-сд // Сборник нормативных правовых актов Ненецкого автономного округа. – 2010. – № 19.
25. О реализации Федерального закона «О поставках продукции для федеральных государственных нужд (вместе с «Порядком разработки и реализации федеральных целевых программ и межгосударственных целевых программ, в осуществлении которых участвует Российская Федерация», «Порядком закупки и поставки продукции для федеральных государственных нужд», «Порядком подготовки и заключения государственных контрактов на закупку и поставку продукции для федеральных государственных нужд»): постановление Правительства РФ от 26.06.1995 № 594 (ред. от 28.03.2014) // Собрание законодательства РФ. – 1995. – № 28. – Ст. 2669.
26. Об утверждении Требований к стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации: приказ Минрегиона РФ от 27.02.2007 № 14 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».
27. Сорокина, Н.Ю. Оценка трудового потенциала региона в процессе разработки и реализации стратегии социально-экономического развития / Н.Ю. Сорокина // Известия Тульского Государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2011. – № 1-2. – С. 33-43.
28. Степанова, С. В. Стратегические подходы к управлению туризмом в муниципальных образованиях Республики Карелия / С. В. Степанова, И. В. Чубиева // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2009. – № 1 (5). – С. 89-96.
29. Стратегия социально-экономического развития Архангельской области до 2030 года: одобрена распоряжением администрации Архангельской области № 278-ра/48 от 16.12.2008 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dvinaland.ru/economy/strategy/> (дата обращения: 25.12.2013).
30. Стратегия социально-экономического развития Камчатского края до 2025 года: утв. постановлением Правительства Камчатского края от 27.07.2010 № 332-П [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.geec.rushydro.ru/file/main/geec/company/law/Development\\_strategy\\_Kamchatskiy\\_kray\\_2025.pdf](http://www.geec.rushydro.ru/file/main/geec/company/law/Development_strategy_Kamchatskiy_kray_2025.pdf). Дата обращения: 25.12.2013.
31. Стратегия социально-экономического развития Мурманской области до 2020 года и на период до 2025 года: одобрена постановлением Правительства Мурманской области от 25.12.2013 № 768–ПП/20 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://minec.gov-murman.ru/content/strat\\_plan/sub02/sub02/](http://minec.gov-murman.ru/content/strat_plan/sub02/sub02/) (дата обращения: 25.12.2013).
32. Стратегия социально-экономического развития Республики Тыва до 2020 года: одобрена постановлением Правительства Республики Тыва от 30.01.2012 № 28 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mert.tuva.ru/directions/socio-economic-development/news/31.html> (дата обращения: 25.12.2013).
33. Стратегия социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа до 2020 года: утв. постановлением Законодательного Собрания Ямало-Ненецкого автономного округа от 14.12.2011 г. № 839 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://de.gov.yanao.ru/component/content/article/263> (дата обращения: 25.12.2013).
34. Стратегия экономического и социального развития Республики Коми на период до 2020 года: одобрена постановлением Правительства Республики Коми от 27.03.2006 г. № 45 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rkomu.ru/services/strategia/> (дата обращения: 25.12.2013).
35. Makovkina, S. A. Problematics of evaluation of strategic plans of social and economic development in the russian cities / S. A. Makovkina // Вопросы управления. – 2009. – № 3.

Smirennikova E.V., Karmakulova A.V.

## Estimation of elaboration of strategic and program policy documents regulating questions of tourism development in northern regions of Russia

Elena Vladimirovna Smirennikova – Ph.D. in Geography, Senior Research Associate, Federal State-Financed Scientific Institution Arkhangelsk Scientific Centre, the Ural Branch of Russian Academy of Sciences (3, Sadovaya Street, Arkhangelsk, 163000, Russia, esmirennikova@yandex.ru)

Anna Vyacheslavovna Karmakulova – Junior Research Associate, Graduate Student, Federal State-Financed Scientific Institution Arkhangelsk Scientific Centre, the Ural Branch of Russian Academy of Sciences (3, Sadovaya Street, Arkhangelsk, 163000, Russia, karmy-anny@yandex.ru)

**Abstract.** The authors performed critical analysis of 26 strategic and program documents of federal and regional significance, governing the development of tourism, to allocate problems and targets of the development of tourism and risks of realization of the tourism development programs. The authors used scoring and expert evaluation methods to develop the technique, which estimates the elaboration of strategic and policy documents governing the development of tourism. The developed technique is used for evaluation of strategic and program documents of the northern regions of Russia. The guidelines for the establishment of regional tourism development programs are given.

**Key words:** strategic and program management, tourism, socio-economic development, the northern regions of Russia.

### References

1. Akhobadze D. T. Organizatsionno-ekonomicheskie mekhanizmy realizatsii strategicheskikh prioritetov razvitiya turizma i rekreatsii na Severo-Zapade Rossii [Economic-organizing Mechanisms of Strategy Priority to Develop Tourism and Recreation in the North-West of Russia]. *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz* [Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast], 2009, no. 2 (6), pp. 107-126.
2. Baranova I. V. Sravnitel'naya otsenka effektivnosti programm razvitiya i podderzhki malogo predprinimatel'stva v g. Novosibirsk [Comparative Evaluation of Efficiency of the Programs to Develop and Support of Small Business in the City of Novosibirsk]. *Vestnik Tomskogo Gosudarstvennogo universiteta* [Tomsk State Pedagogical University Bulletin], 2009, no. 322, pp. 133-137.
3. Evstaf'eva E. Yu. Razrabotka otsenochnykh kriteriev effektivnosti i rezul'tativnosti oblastnykh gosudarstvennykh tselevykh programm na primere oblastnoi gosudarstvennoi tselevoi programmy "Molodym sem'yam – dostupnoe zhil'e" na 2005–2019 gody [Development of the Assessment Indicators of Efficiency and Effectiveness of Regional State Programs on the Case Study of the Regional State Target Program "Affordable Housing for Young Families" for 2005–2019]. *Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii* [Izvestiya of Irkutsk State Economics Academy], 2011, no. 4, pp. 123-127.
4. Korobov V. B., Tutygin A. G. *Klassifikatsionnye metody resheniya ekologo-ekonomicheskikh zadach: monografiya* [Classification Methods to Solve Ecological and Economic Problems: Monograph]. Arkhangel'sk: Pomorskii universitet, 2010. 309 p.
5. *O gosudarstvennoi programme Respubliki Sakha (Yakutiya) "Razvitie vnutrennego i v"ezdnoogo turizma na territorii Respubliki Sakha (Yakutiya) na 2012–2016 gody": ukaz Prezidenta Respubliki Sakha (Yakutiya) ot 12 oktyabrya 2011 goda № 978* [On the State Program of the Republic of Sakha (Yakutia) "Development of Domestic and Inbound Tourism in the Sakha (Yakutia) Republic for 2012–2016": the Decree of the President of the Sakha (Yakutia) Republic of October 12, 2011, no. 978]. Available at: <http://sakha.gov.ru> (accessed December 22, 2013).
6. *O dolgosrochnoi respublikanskoi tselevoi programme "V"ezdnoi i vnutrennii turizm na territorii Respubliki Komi (2013–2015 gody)": postanovlenie Pravitel'stva Respubliki Komi ot 28.09.2012 g. № 427* [On the Long-Term Republican Target Program "Inbound and Domestic Tourism in the Komi Republic (2013–2015)": Decree of the Government of the Komi Republic of September, 28, 2012, no. 427]. Available at: <http://rkomi.ru> (accessed December 20, 2013).

7. O dolgosrochnoi tselevoi programme “Razvitie turizma v Respublike Kareliya na 2012–2015 gody”: postanovlenie Pravitel’stva Respubliki Kareliya ot 06.12.2012 № 372-P [On the Long-Term Target Program “Tourism Development in the Republic of Karelia for 2012–2015”: Decree of the Government of the Republic of Karelia of December 6, 2012, no. 372-P]. *Sobranie zakonodatel’stva RK* [Collection of Legislation of the Republic of Karelia], 2012, no. 12 (Part II), December. 2220 p.
8. O Programme sotsial’no-ekonomicheskogo razvitiya Respubliki Sakha (Yakutiya) na period do 2025 goda i osnovnye napravleniya do 2030 goda: postanovlenie Gosudarstvennogo Sobraniya Respubliki Sakha (Yakutiya) ot 28.03.2012 № 1283 – IV [On the Program for Social-Economic Development of the Sakha (Yakutia) Republic for the Period up to 2025 and Basic Trends to 2030: Decree of the State Assembly of the Sakha (Yakutia) Republic of March 28, 2012, no. 1283 – IV]. Available at: <http://sakha.gov.ru> (accessed December 25, 2013).
9. O Strategii sotsial’nogo i ekonomicheskogo razvitiya Magadanskoj oblasti na period do 2025 goda: zakon Magadanskoj oblasti ot 11.03.2010 goda № 1241-OZ [On the Strategy for Social and Economic Development of the Magadan Oblast for the Period up to 2025: Law of the Magadan Oblast of March 11, 2010, no. 1241-OZ]. *Informatsionno-spravochnaya sistema “Kodeks”* [Legal-Reference System “Kodeks”]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/895249692> (accessed December 25, 2013).
10. O Strategii sotsial’no-ekonomicheskogo razvitiya Respubliki Kareliya do 2020 goda: postanovlenie Zakonodatel’nogo Sobraniya Respubliki Kareliya ot 24.06.2010 № 1755-IV ZS [On the Strategy for Socio-Economic Development of the Republic of Karelia up to 2020: Decree of the Legislative Assembly of the Republic of Karelia of June 24, 2010, no. 1755-IV ZS]. Available at: <http://www.gov.karelia.ru> (accessed December 20, 2013).
11. O Strategii sotsial’no-ekonomicheskogo razvitiya Sakhalinskoj oblasti na period do 2025 goda: postanovlenie Pravitel’stva Sakhalinskoj oblasti ot 28.03.2011 №99 (red. ot 15.01.2014) [On the Strategy for Socio-Economic Development of the Sakhalin Oblast for the Period up to 2025: Decree of the Government of the Sakhalin oblast of March 28, 2011, no. 99 (Amended January 15, 2014)]. *Gubernskie novosti* [Provincial News], 2011, no. 72 (3759).
12. O Strategii sotsial’no-ekonomicheskogo razvitiya Khanty-Mansiiskogo avtonomnogo okruga – Yugry do 2020 goda i na period do 2030 goda: utv. rasporyazheniem Pravitel’stva Khanty-Mansiiskogo avtonomnogo okruga – Yugry ot 22.03.2013 g. № 101-rp [On the Strategy for Socio-Economic Development of Khanty–Mansi Autonomous Okrug – Ugra to 2020 and for the Period up to 2030: Approved by the Decree of the Government of Khanty-Mansi Autonomous Okrug - Ugra of March 22, 2013, no 101-rp]. Available at: <http://www.depeconom.admhmao.ru> (accessed December 25, 2013).
13. O federal’noi tselevoi programme “Razvitie vnutrennego i v”ezdnoho turizma v Rossiiskoi Federatsii (2011–2018 gody)”: rasporyazhenie Pravitel’stva RF ot 27.12.2012 № 2567-r [On the Federal Target Program “Development of Domestic and Inbound Tourism in the Russian Federation (2011–2018)”: Decree of the Government of the Russian Federation of December 27, 2012, no. 2567-r]. *Sobranie zakonodatel’stva RF* [Collection of Legislation of the Russian Federation], 2012, no. 34, p. 4966.
14. Ob oblastnoi tselevoi programme “Razvitie fizicheskoi kul’tury, sporta i turizma v Magadanskoj oblasti na 2010–2015 gody”: postanovlenie administratsii Magadanskoj oblasti ot 10.12.2009 № 643-pa (red. ot 04.10.2012) [On the Regional Target Program “Development of Physical Culture, Sport and Tourism in the Magadan Oblast for 2010–2015”: Decree of the Administration of the Magadan Oblast of December 10, 2009, no. 643-pa (Amended October 4, 2012)]. *Magadanskaya Pravda* [Magadan Truth], 2009, no. 149 (20113).
15. Ob utverzhenii vedomstvennoi tselevoi programmy “Razvitie vnutrennego i v”ezdnoho turizma v Khanty-Mansiiskom avtonomnom okruge – Yugre na 2013–2015 gody”: prikaz Departamenta prirodnykh resursov i nesyrv’evogo sektora ekonomiki Khanty-Mansiiskogo avtonomnogo okruga – Yugry ot 20 sentyabrya 2012 g. № 417-p [On the Approval of the Departmental Target Program “Development of Domestic and Inbound Tourism in Khanty-Mansi Autonomous Okrug - Ugra for 2013–2015”: Decree of the Department of Natural Resources and Non-Primary Sector of Khanty-Mansi Autonomous Okrug - Ugra of September 20, 2012, no. 417-p]. Available at: <http://www.depprirod.admhmao.ru> (accessed December 22, 2013).
16. Ob utverzhenii vedomstvennoi tselevoi programmy “Razvitie vnutrennego i v”ezdnoho turizma v Yamalo-Nenetskom avtonomnom okruge na period 2012–2014 godov”: postanovlenie Pravitel’stva YaNAO ot 23.12.2011 № 1037-P [On Approval of the Departmental Target Program “Development of Domestic and Inbound Tourism in Yamalo-Nenets Autonomous Okrug for 2012–2014”: Decree of the Government of YNAO of December 23, 2011, no. 1037-P]. *Krasnyi Sever. Spetsvyпуск* [Red North. Special Bulletin], 2012, no. 1/5. January, 2.
17. Ob utverzhenii vedomstvennoi tselevoi programmy “Razvitie turizma v Murmanskoj oblasti na 2012–2015 gody”: prikaz Ministerstva ekonomicheskogo razvitiya Murmanskoj oblasti ot 27.09.2013 № OD-160 [On Approval of the Departmental Target Program “Tourism Development in the Murmansk Oblast for 2012–2015”: Decree of the Ministry of Economic Development of the Murmansk Oblast of September 27, 2013, no. OD-160]. Available at: <http://minec.gov-murman.ru> (accessed December 22, 2013).

18. Ob utverzhdenii gosudarstvennoi programmy Rossiiskoi Federatsii “Razvitie kul’tury i turizma” na 2013–2020 gody: rasporyazhenie Pravitel’sтва RF ot 27.12.2012 № 2567-р [On Approval of the State Program of the Russian Federation “Development of Culture and Tourism” for 2013–2020: Decree of the RF Government of December, no. 2567-р]. *Sobranie zakonodatel’sтва RF* [Collection of Legislation of the Russian Federation], 2012, no. 2, p. 105.
19. Ob utverzhdenii dolgosrochnoi kraevoi tselevoi programmy “Razvitie vnutrennego i v”ezdnoogo turizma v Kamchatskom krae na 2013–2015 gody”: Postanovlenie Pravitel’sтва Kamchatskogo kraja ot 26.11.2012 № 525-P (red. ot 17.12.2013) [On Approval of the Long-Term Regional Target Program “Development of Domestic Tourism in Kamchatka Krai for 2013–2015”: Decree of the Government of Kamchatka Krai of November 26, 2012, no. 525-P]. *Ofitsial’nye Vedomosti* [Official Bulletin], 2012, no. 455. November, 29.
20. Ob utverzhdenii dolgosrochnoi tselevoi programmy “Razvitie vnutrennego i v”ezdnoogo turizma v Sakhalinskoj oblasti na 2013–2018 gody”: postanovlenie Pravitel’sтва Sakhalinskoj oblasti ot 28.01.2013 № 31 [On Approval of the Long-Term Target Program “Development of Domestic and Inbound Tourism in the Sakhalin Oblast for 2013–2018”: Decree of the Government of the Sakhalin Oblast of January 28, 2013, no. 31]. *Gubernskie vedomosti* [Municipal Bulletin], 2013, no. 31 (4199). February, 20.
21. *Ob utverzhdenii dolgosrochnoi tselevoi programmy Arkhangel’skoj oblasti “Razvitie vnutrennego i v”ezdnoogo turizma v Arkhangel’skoj oblasti na 2011–2013 gody”: postanovlenie Pravitel’sтва Arkhangel’skoj oblasti ot 14.09.2010 № 262-pp.* [On Approval of the Long-Term Target Program of the Arkhangel’sk Oblast “Development of Domestic and Inbound Tourism in the Arkhangel’sk Oblast for 2011–2013: Decree of the Government of the Arkhangel’sk Oblast of September 14, 2010, no. 262-pp.]. Available at: <http://www.pomorland.pro> (accessed December 25, 2013).
22. Ob utverzhdenii respublikanskoj tselevoi programmy “Razvitie turizma v Respublike Tyva v 2011–2013 godakh”: postanovlenie Pravitel’sтва Respubliki Tyva ot 23.12.2010 № 595 [On Approval of the Republican Target Program “Tourism Development in the Tyva Republic for 2011–2013”: Decree of the Government of the Tyva Republic of December 23, 2010, no. 595]. *Tuvinskaya pravda. Spetsvyпуск* [Tyva Truth. Special Bulletin]. Appendix 13, 2011. April, 19.
23. Ob utverzhdenii “Strategii razvitiya turizma v Rossiiskoi Federatsii na period do 2015 goda”: prikaz Federal’nogo agentstva po turizmu ot 6 maya 2008 g. № 51 [On Approval of the Strategy for Tourism Development in the Russian Federation for the Period up to 2015: Order of the Federal Agency for Tourism of May 6, 2008, no. 51]. Available at: <http://www.russiatourism.ru> (accessed December 25, 2013).
24. Ob utverzhdenii “Strategii sotsial’no-ekonomicheskogo razvitiya Nenetskogo avtonomnogo okruga na perspektivu do 2030 goda”: postanovlenie Sobraniya deputatov NAO ot 22.06.2010 № 134-sd [On Approval of the “Strategy for Socio-Economic Development of Nenets Autonomous Okrug for the Period up to 2030”: Decree of the Assembly of Deputies of Nenets Autonomous Okrug of June 22, 2010, no. 134-sd]. *Sbornik normativnykh pravovykh aktov Nenetskogo avtonomnogo okruga* [Collection of Normative Legal Acts of the Nenets Autonomous Okrug], 2010, no. 19.
25. O realizatsii Federal’nogo zakona “O postavkakh produktsii dlya federal’nykh gosudarstvennykh nuzhd (vmeste s “Poryadkom razrabotki i realizatsii federal’nykh tselevykh programm i mezhgosudarstvennykh tselevykh programm, v osushchestvlenii kotorykh uchastvuet Rossiiskaya Federatsiya”, “Poryadkom zakupki i postavki produktsii dlya federal’nykh gosudarstvennykh nuzhd”, “Poryadkom podgotovki i zaklyucheniya gosudarstvennykh kontraktov na zakupku i postavku produktsii dlya federal’nykh gosudarstvennykh nuzhd”): postanovlenie Pravitel’sтва RF ot 26.06.1995 №594 (red. ot 28.03.2014) [On Implementation of the Federal Law “On Deliveries of Products for Federal State Needs (together with “Procedure of Development and Implementation of Federal Target Programs and Inter-State Target Programs, in the Implementation of which the Russian Federation Is Involved”, “Procedure of purchase and Delivery of Products for Federal State Needs”, “Order of Drafting and Conclusion of State Contracts for Purchase and Delivery of Products for Federal State Needs”): Decree of the Government of the Russian Federation of June 26, 1995, no. 594 (Amended March 28, 2014). *Sobranie zakonodatel’sтва RF* [Collection of Legislation of the Russian Federation], 1995, no. 28, p. 2669.
26. Ob utverzhdenii Trebovaniy k strategii sotsial’no-ekonomicheskogo razvitiya sub”ekta Rossiiskoi Federatsii: prikaz Minregiona RF ot 27.02.2007 №14 [On Approval of Requirements to the Strategy for Socio-Economic Development of the Russian Federation: Order of Ministry for Regional Development of the Russian Federation of February 27, 2007, no. 14. *Spravochno-pravovaya sistema “Konsul’tant Plyus”* [Legal-Reference System “Consultant Plus”].



27. Sorokina N.Yu. Otsenka trudovogo potentsiala regiona v protsesse razrabotki i realizatsii strategii sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya [Estimate of Labor Potential of the Region in the Process of Development and Implementation of the Strategy for Socio-Economic Development]. *Izvestiya Tul'skogo Gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki* [News of the Tula State University. Economic and Law Sciences], 2011, no. 1–2, pp. 33–43.
28. Stepanova S. V., Chubieva I. V. Strategicheskie podkhody k upravleniyu turizmom v munitsipal'nykh obrazovaniyakh Respubliki [Strategical Approach to Management of Tourism in Municipal District of Republic of Karelia] *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz* [Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast], 2009, no. 1 (5), pp. 89–96.
29. *Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Arkhangel'skoi oblasti do 2030 goda: odobrena rasporyazheniem administratsii Arkhangel'skoi oblasti № 278-ra/48 ot 16.12.2008 g.* [Strategy for Socio-Economic Development of the Arkhangelsk Oblast up to 2030: Approved by the Decree of the Arkhangelsk Oblast Administration, no 278-ra/48 of December 16, 2008]. Available at: <http://www.dvinaland.ru/economy/strategy/> (accessed December 25, 2013).
30. *Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Kamchatskogo kraya do 2025 goda: utv. postanovleniem Pravitel'stva Kamchatskogo kraya ot 27.07.2010 № 332-P* [Strategy for Socio-Economic Development of Kamchatka Krai up to 2025: Approved by the Decree of the Kamchatka Krai Government of July 27, 2010, no. 332-P]. Available at: [http://www.reec.rushydro.ru/file/main/reec/company/law/Development\\_strategy\\_Kamchatskiy\\_kray\\_2025.pdf](http://www.reec.rushydro.ru/file/main/reec/company/law/Development_strategy_Kamchatskiy_kray_2025.pdf). (accessed December 25, 2013).
31. *Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Murmanskoi oblasti do 2020 goda i na period do 2025 goda: odobrena postanovleniem Pravitel'stva Murmanskoi oblasti ot 25.12.2013 № 768-PP/20* [Strategy for Socio-Economic Development of the Murmansk Oblast up to 2020 and for the Period up to 2025: Approved by the Decree of the Government of the Murmansk Oblast of December 25, 2013, no. 768-PP/20]. Available at: [http://minec.gov-murman.ru/content/strat\\_plan/sub02/sub02/](http://minec.gov-murman.ru/content/strat_plan/sub02/sub02/) (accessed December 25, 2013).
32. *Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Respubliki Tyva do 2020 goda: odobrena postanovleniem Pravitel'stva Respubliki Tyva ot 30.01.2012 № 28* [Strategy for Socio-Economic Development of the Tyva Republic up to 2020, Approved by the Decree of the Government of the Tyva Republic of January 30, 2012, no. 28]. Available at: <http://www.mert.tuva.ru/directions/socio-economic-development/news/31.html> (accessed December 25, 2013).
33. *Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Yamalo-Nenetskogo avtonomnogo okruga do 2020 goda: utv. postanovleniem Zakonodatel'nogo Sobraniya Yamalo-Nenetskogo avtonomnogo okruga ot 14.12. 2011 g. № 839* [Strategy for Socio-Economic Development of Yamalo-Nenets Autonomous Okrug up to 2020: Approved by the Decree of the Legislative Assembly of Yamalo-Nenets Autonomous Okrug of December 14, 2011, no. 839]. Available at: <http://de.gov.yanao.ru/component/content/article/263> (accessed December 25, 2013).
34. *Strategiya ekonomicheskogo i sotsial'nogo razvitiya Respubliki Komi na period do 2020 goda: odobrena postanovleniem Pravitel'stva Respubliki Komi ot 27.03. 2006 g. № 45* [Strategy for Economic and Social Development of the Komi Republic for the Period up to 2020, Approved by the Decree Of the Government of the Republic of Komi of March 27, 2006, no. 45]. Available at: <http://rkomi.ru/services/strategia/> (accessed December 25, 2013).
35. Makovkina S. A. Problematics of Evaluation of Strategic Plans of Social and Economic Development in the Russian Cities. *Voprosy upravleniya* [Management Issues], 2009, no. 3.