

ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ В РЕГИОНЕ

Получено: 06.10.2025

Доработано: 08.12.2025

Принято: 15.12.2025

УДК 338.45

JEL Z32

DOI <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2025-8-4-97-106>

Леонидова Екатерина Георгиевна

Канд. экон. наук, зав. Лабораторией отраслевых исследований Центра структурных исследований и прогнозирования территориального развития, ст. науч. сотр.

Вологодский научный центр Российской академии наук, г. Вологда, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-9206-6810

E-mail: eg_leonidova@mail.ru

АННОТАЦИЯ

Развитие туристической отрасли играет ключевую роль в структурной трансформации региональных экономик, особенно в условиях снижения эффективности традиционных секторов. Вологодская область обладает значительным, но недостаточно реализованным потенциалом для роста туризма благодаря уникальному сочетанию культурного наследия и природных ресурсов. Рассмотрены приоритеты развития туристической отрасли Вологодской области как направления структурно-технологической трансформации экономики региона. В настоящее время туристический потенциал региона остается слабо использован. Целью настоящего исследования является определение приоритетов туризма региона в долгосрочной перспективе. Достижение поставленной цели потребовало проведения анализа туристического спроса в регионе, стратегического анализа развития отрасли, а также разработки перспективных направлений по его результатам. На основе анализа статистических данных выявлены ключевые тенденции туристического спроса Вологодской области. Проведение SWOT-анализа позволило определить потенциальные для реализации стратегии. В качестве перспективного проекта предложено создание высокотехнологичного парка развлечения и отдыха, обеспечивающего рост турпотока на основе синтеза современных цифровых технологий и традиций русской культуры. Научная новизна исследования заключается в разработке стратегических направлений развития отрасли региона, способных снизить зависимость от внешних факторов и увеличить турпоток. Результаты исследования могут быть применены органами власти для формирования региональной туристической политики и служат основой для дальнейших научных исследований в области развития туризма.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Туризм, региональная экономика, Вологодская область, стратегическое развитие, SWOT-анализ, туристический потенциал, цифровизация туризма, стратегические приоритеты

БЛАГОДАРНОСТИ

Статья подготовлена в соответствии с государственным заданием для Вологодского научного центра Российской академии наук по теме научно-исследовательской работы № FMGZ-2025-0012 «Структурно-технологическая трансформация региональной экономики в условиях обеспечения национальной безопасности Российской Федерации: мониторинг, регулирование и прогноз».

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Леонидова Е.Г. Приоритеты развития туристической отрасли в регионе//E-Management. 2025. Т. 8, № 4. С. 97–106.

© Леонидова Е.Г., 2025.

Статья доступна по лицензии Creative Commons “Attribution” («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



PRIORITIES FOR DEVELOPING REGIONAL TOURISM INDUSTRY

Received 06.10.2025

Revised 08.12.2025

Accepted 15.12.2025

Ekaterina G. Leonidova

Cand. Sci. (Econ.), Head of the Laboratory of Sectoral Studies of the Center for Structural Research and Forecasting of Territorial Development, Senior Researcher

Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda, Russian Federation

ORCID: 0000-0002-9206-6810

E-mail: eg_leonidova@mail.ru

ABSTRACT

Tourism industry development plays a key role in the structural transformation of regional economies, especially in the context of declining efficiency of traditional sectors. The Vologda Region has significant but under-realized potential for tourism growth due to its unique combination of cultural heritage and natural resources. The priorities of the Vologda Region tourism industry development as a direction of structural and technological transformation of the region's economy have been considered. Currently, the region's tourism potential remains poorly utilized. The purpose of the study is to determine the priorities of tourism in the region in the long term. Achieving this goal required an analysis of tourist demand in the region, a strategic analysis of the industry's development, as well as promising areas development based on its results. Based on the analysis of statistical data, key trends in tourist demand in the Vologda Region have been identified. Conducting a SWOT analysis allowed to identify potential strategies for implementation. As a promising project, it has been proposed to create a high-tech amusement and recreation park that ensures the growth of tourist traffic based on the synthesis of modern digital technologies and traditions of Russian culture. The scientific novelty of the research lies in strategic directions for developing the region's industry, which can reduce dependence on external factors and increase tourist flow. The study results can be applied by the authorities to form a regional tourism policy and serve as the basis for further scientific research in the tourism development sphere.

KEYWORDS

tourism, regional economy, Vologda Region, strategic development, SWOT analysis, tourism potential, tourism digitalization, strategic priorities

ACKNOWLEDGEMENTS

The research was conducted as part of State Assignment No. FMGZ-2025-0012 of the Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences on the research topic "Structural and Technological Transformation of the Regional Economy in the Context of Ensuring National Security of the Russian Federation: Monitoring, Regulation and Forecasting".

FOR CITATION

Leonidova E.G. (2025) Priorities for developing regional tourism industry. *E-Management*, vol. 8, no. 4, pp. 97–106. DOI: 10.26425/2658-3445-2025-8-4-97-106

© Leonidova E.G., 2025.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



ВВЕДЕНИЕ / INTRODUCTION

Туризм играет значительную роль в экономике многих территорий, выступая как катализатор роста занятости, развития инфраструктуры и увеличения доходов бюджета [Khalil, Kakar, Malik, 2007; Dogru, McGinley, Kim, 2020; Hadzik, Grabara, 2014; Nguyen, 2021]. Его влияние на региональную экономику может быть прямым (через расходы туристов), косвенным (через мультипликативный эффект в смежных отраслях) и индуцированным (через рост доходов населения). Дополнительное внимание в работах российских и зарубежных ученых получил внутренний туризм, особенно в период пандемии COVID-19, поскольку он внес значительный вклад в восстановление как отрасли, так и экономической динамики в целом [Леонидова, 2021; Донскова, Баранников, Маковецкий, 2022; Wu, Cao, Liu, Chen, 2022; Jones, Comfort, 2020].

Современные вызовы, стоящие перед российской туристической отраслью и связанные с влиянием экономических санкций «недружественных» стран и неустойчивой геополитической ситуацией, изменили структуру туристического спроса, ужесточив конкурентную борьбу между регионами за туристские потоки. Эти трансформации требуют научно обоснованного подхода к формированию направлений развития туризма российских территорий. Недостаток исследований, учитывающих как внутренние ресурсные возможности региона, так и внешние макроэкономические и социокультурные тренды, ограничивает эффективность управленческих решений в отрасли. Этим объясняется возросший интерес ученых, занимающихся поиском эффективных направлений развития туристической индустрии в регионах [Федорова, Черникова, Пастухова, Ширяева, 2020; Кудревич, 2023].

Актуальным становится проведение таких исследований в отношении регионов, чей туристический потенциал остается слабо использован. К числу таковых относится Вологодская область. Она расположена на Северо-Западе Российской Федерации (далее – РФ, Россия) и обладает уникальным сочетанием культурно-исторических и природно-рекреационных ресурсов, пригодных для создания разнообразного туристского продукта. В настоящее время Вологодская область не является ключевым туристическим регионом России. В национальном туристическом рейтинге по итогам 2024 г. область заняла 43-е место, опустившись за год на пять позиций¹. Существующие диспропорции в развитии туристского комплекса региона (выраженная сезонность, неравномерность территориального распределения потоков, недостаточная инфраструктурная обеспеченность) демонстрируют характерные для многих регионов проблемы, что делает Вологодскую область репрезентативным объектом исследования.

Целью настоящего исследования является определение приоритетов туризма региона в долгосрочной перспективе. Достижение поставленной цели потребовало проведения анализа туристического спроса в регионе, стратегического анализа развития отрасли, а также разработки потенциальных для реализации направлений по его результатам.

Научная новизна исследования заключается в разработке стратегических направлений развития отрасли региона, способных снизить зависимость от внешних факторов и увеличить турпоток. Настоящее исследование вносит вклад в развитие региональной экономики и экономики туризма за счет выявления закономерностей развития регионального туризма, характерных для территорий с высоким, но нереализованным потенциалом, и расширения теоретических представлений о факторах конкурентоспособности туристических дестинаций.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ОБЗОР / THEORETICAL OVERVIEW

В основе исследования лежит анализ современных научных подходов к изучению регионального туризма. Работы зарубежных авторов демонстрируют значимость туристической отрасли как драйвера экономического роста, особенно в условиях постпандемического восстановления [Jones, Comfort, 2020; Artal-Tur, Navarro-Azorin, Ramos-Parreno, 2020]. Российские исследователи акцентируют внимание на специфике развития внутреннего туризма в условиях санкционного давления [Донскова, Баранников, Маковецкий, 2022; Фролова, 2023]. Особый интерес представляют работы, посвященные оценке эффектов от развития туризма в региональной экономике, адаптационным механизмам в условиях кризисов, цифровой трансформации туристической индустрии [Федорова, Черникова, Пастухова, Ширяева, 2020; Дерен, Земляникина, 2024; Лаврова, 2020].

В ходе теоретического обзора следует отметить, что современные исследования регионального туризма все чаще обращаются к концепции устойчивого развития, что особенно актуально для территорий с богатым природным и культурным наследием, таких как Вологодская область. Работы последних лет подчеркивают

¹ Опубликован национальный туристический рейтинг по итогам 2024 года. Режим доступа: <https://aotrf.ru/news/opublikovan-natsionalnyy-turisticheskiy-reyting-po-itogam-2024-goda/?clid=6262a22b> (дата обращения: 01.10.2025).

необходимость баланса между экономической эффективностью туристской деятельности и сохранением экологического и культурного потенциала территорий. В российском контексте особую значимость приобретают исследования, посвященные проблемам моногородов и депрессивных регионов, где туризм рассматривается как инструмент диверсификации экономики [Плисецкий, Леонард, Ильина, 2022].

Примечательно, что в условиях геополитической турбулентности и санкционного давления акцент смещается в сторону развития внутреннего туризма и импортозамещения в туристской индустрии. Особо подчеркивается значимость цифровых технологий в туризме в свете необходимости адаптации традиционных туристских дестинаций к изменяющимся запросам потребителей [Дерен, Земляникина, 2024].

Особого внимания заслуживают исследования, посвященные брендингу территорий, где подчеркивается значение аутентичности и уникальности туристского предложения [Мельникова, Кузнецов, 2022]. В случае Вологодской области это особенно актуально, учитывая наличие таких узнаваемых региональных брендов, как «Великий Устюг – родина Деда Мороза», «Вологодское масло» и др.

Современные концепции управления туристскими дестинациями основаны на комплексном подходе, учитывающем не только экономические, но и социальные, культурные и экологические аспекты развития территорий [Khalil, Kakar, Malik, 2007]. При этом отмечается, что успешные практики развития отрасли часто основаны на эффективном партнерстве между государственным и частным секторами, что особенно важно для регионов с ограниченными бюджетными возможностями.

В теоретическом плане представляет интерес анализ факторов, сдерживающих развитие туризма в регионах с высоким потенциалом, к которым относится не только недостаток инфраструктуры, но и слабая интеграция различных элементов туристского продукта, отсутствие эффективных маркетинговых стратегий и недостаточное использование цифровых технологий для продвижения туристских услуг [Кудревич, 2024]. Анализ литературных источников выявил недостаточную изученность вопросов стратегического развития туризма в регионах с высоким, но нереализованным потенциалом, к которым относится Вологодская область.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ / RESEARCH METHODS

Методологическая база исследования включает статистический анализ динамики туристских потоков на основе данных Федеральной службы государственной статистики, SWOT-анализ развития туристической отрасли региона. С использованием общенаучных методов анализа, синтеза, сравнения, обобщения выявлены ключевые тенденции туристского спроса в регионе. Проведенный SWOT-анализ позволил разработать стратегические направления развития отрасли, учитывающие уникальные культурно-исторические ресурсы области и современные технологические тренды.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ / STUDY RESULTS

Спрос населения на услуги внутреннего туризма можно оценить по показателям гостиничного сектора. Число россиян, размещенных в гостиницах страны, увеличилось в 2024 г. на 8,7 % по сравнению с прошлым годом, а в средствах размещения Северо-Западного федерального округа – всего лишь на 2,8 %, что позволило округу занять 8-е место среди всех макрорегионов страны (табл. 1). Основной вклад в динамику прироста показателя внес Санкт-Петербург, в котором число размещенных в гостиницах и прочих коллективных средствах размещения туристов выросло на 19,7 %, достигнув 5,7 млн чел. Отмечается, что туристы в 2024 г. принесли в бюджет города 730 млрд руб., что в 1,5 раза больше, чем в прошлом году². Положительная динамика показателя фиксируется в большинстве субъектов округа. Отметим, что спаду в Ленинградской области предшествовал соразмерный прирост в предыдущем году.

Интенсивность туристических прибытий, определяемая как отношение количества туристов, приходящегося на одного жителя региона, за последние три года заметно увеличилась в Вологодской области, которая в 2024 г. переместилась с 34-го на 23-е место в стране по этому показателю, догнав общероссийский уровень. В целом по округу показатель опередил средний уровень по стране благодаря вкладу Республики Карелии, Санкт-Петербурга, Псковской, Ленинградской и Калининградской областей. В Мурманской, Вологодской, Архангельской областях, Ненецком автономном округе и Республике Коми существует большой потенциал для наращивания турпотока и объема потребления населением туристских услуг за счет расширения туристической инфраструктуры и открытия новых маршрутов.

² Туристы в 2024 году принесли в бюджет Петербурга 730 млрд рублей. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/7421021> (дата обращения: 01.10.2025).

Таблица 1. Динамика численности россиян, размещенных в коллективных средствах размещения в Северо-Западном федеральном округе в 2022–2024 гг.

Table 1. Dynamics of the number of Russians accommodated in collective accommodation facilities in the North-Western Federal District in 2022–2024

Территория	% к предыдущему году			Ранг 2024 г.	Территория	Объем на одного жителя 2024 г. тыс. руб.	Ранг		
	2022 г.	2023 г.	2024 г.				2022 г.	2023 г.	2024 г.
Российская Федерация	110,5	106,5	108,7	–	Российская Федерация	0,6	–	–	–
Северо-Западный федеральный округ	110,1	113,5	102,8	8	Северо-Западный федеральный округ	0,8	2	2	2
Санкт-Петербург	114,4	98,8	119,7	16	Республика Карелия	1,2	3	4	4
Мурманская область	103,0	106,7	113,5	29	Санкт-Петербург	1,0	5	8	6
Вологодская область	125,3	130,8	109,0	41	Псковская область	0,8	6	9	8
Калининградская область	91,1	98,8	106,5	47	Ленинградская область	0,8	11	3	9
Республика Коми	96,8	126,6	105,7	51	Калининградская область	0,8	7	11	10
Архангельская область	106,0	99,7	105,4	53	Новгородская область	0,7	9	12	15
Псковская область	124,4	99,6	102,9	59	Мурманская область	0,6	19	21	16
Республика Карелия	105,8	104,0	99,0	69	Вологодская область	0,6	34	26	23
Новгородская область	121,1	96,3	98,3	71	Архангельская область	0,4	40	44	47
Ненецкий АО	116,1	81,3	86,5	81	Республика Коми	0,3	66	57	57
Ленинградская область	103,3	190,0	66,5	84	Ненецкий АО	0,2	48	67	79

Примечание: АО – автономный округ

Составлено автором по материалам источника³ / *Compiled by the author on the materials of the source*³

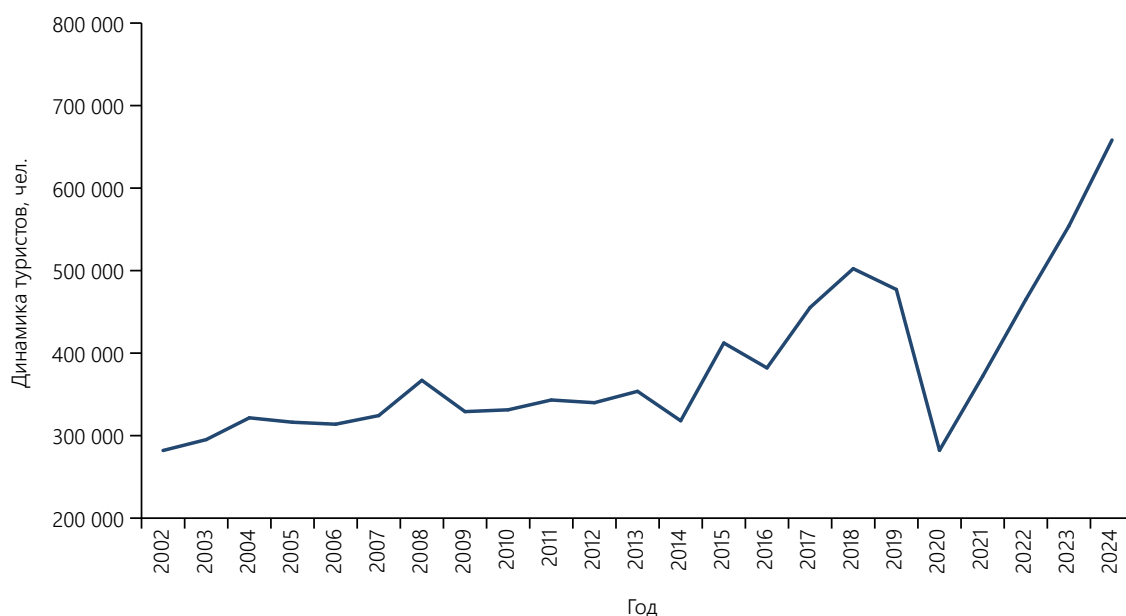
В абсолютных значениях за 2002–2024 гг. отмечен устойчивый тренд роста турпотока: показатель увеличился в два раза, достигнув в 2024 г. 0,6 млн чел. (рисунок).

Спад интереса туристов к Вологодской области был отмечен в 2014 г., что связано с ростом цен на товары и услуги из-за введения европейскими странами против России экономических санкций. В 2020 г. число туристов сократилось на 60 % в сравнении с 2019 г. по причине карантинных мер в период пандемии COVID-19.

Спрос на туристические ресурсы региона растет. В то же время он мог быть намного больше с учетом того, что загрузка средств размещения в течение года довольно низкая и существенно не меняется в течение времени. В 2023 г. гостиницы области были загружены в среднем на 26 %⁴. Для определения приоритетных направлений развития туризма был проведен SWOT-анализ, основанный на обобщении аналитических материалов, посвященных развитию туризма в стране и регионе (табл. 2).

³ Федеральная служба государственной статистики. Туризм. Коллективные средства размещения. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> (дата обращения: 01.10.2025).

⁴ Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Вологодской области. Туризм. Режим доступа: https://35.rosstat.gov.ru/torgovlya_i_uslugi (дата обращения: 01.10.2025).



Составлено автором по материалам источника⁵ / *Compiled by the author on the materials of the source⁵*

Рисунок. Динамика туристского потока Вологодской области в 2002–2024 гг.

Figure. The dynamics of the Vologda Region tourist flow in 2002–2024

Таблица 2. SWOT-анализ развития туризма Вологодской области

Table 2. SWOT analysis of tourism development in the Vologda Region

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> – уникальные культурно-исторические ресурсы, включающие Вологодский кремль; – Ферапонтов монастырь с фресками Дионисия – памятник ЮНЕСКО; – наличие туристического бренда «Великий Устюг – родина Деда Мороза»; – наличие гастрономического бренда «Вологодское масло» и региональных брендов «Вологодское кружево», «Северная чернь»; – наличие национального парка «Русский Север»; – наличие народных художественных промыслов (плетение кружева, великоустюжское чернение по серебру, шемогодская резьбой по бересте); – наличие регулярных событийных мероприятий; – наличие туристических кластеров; – межрегиональный историко-культурный туристский проект «Серебряное ожерелье России»; – национальный туристический маршрут «Жемчужины Русского Севера» 	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие четкого уникального туристического предложения региона; – слабое позиционирование региона в медийном пространстве; – слабая диверсификация видов туризма с преобладанием культурно-познавательного туризма; – нехватка качественного номерного фонда; – дефицит кадров; – преобладание экскурсантов в структуре туристского потока; – слабо развитая транспортная инфраструктура отдельных районов области; – аэропорты региона имеют высокую связанность с Москвой и Санкт-Петербургом, однако внутренние связи развиты слабо либо отсутствуют вовсе
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – приток инвестиций благодаря реализации национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства»; – развитие цифровизации отрасли; – рост въездного туризма; 	<ul style="list-style-type: none"> – снижение численности населения; – нестабильная геополитическая ситуация в мире; – отток населения из Вологодской области в другие регионы страны;

⁵ Федеральная служба государственной статистики. Туризм. Коллективные средства размещения. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> (дата обращения: 01.10.2025).

Окончание табл. 2.

Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – открытие новых аэропортов и развитие воздушного сообщения в стране; – развитие информационных технологий, рост онлайн-продаж 	<ul style="list-style-type: none"> – дефицит кадров; – недостаток инвестиций; – снижение доходов населения; – ухудшение экологической обстановки; – рост инфляции

Составлено автором по материалам исследования / Compiled by the author on the materials of the study

По итогам SWOT-анализа сформированы несколько стратегий, служащих основой для практических решений. Сопоставление сильных сторон и возможностей формирует основу для следующих направлений:

- богатое культурно-историческое наследие региона вкупе с трендом на цифровизацию делает возможным создание разнообразных туристических продуктов с использованием VR- и AR- технологий (интерактивные экскурсии и экспозиции);
- развитие проекта «Великий Устюг–родина Деда мороза» и развитие авиасообщения обеспечит приток туристов в регион⁶;
- наличие бренда «Вологодское масло» и рост въездного туризма могут стать основой для создания гастрономических туров для иностранных туристов, что может быть реализовано созданием международного гастрономического фестиваля;
- наличие национального парка «Русский Север» и ориентация на устойчивый туризм могут превратить региона в один из центров экологического туризма⁷;
- развитие авиасообщения и наличие проекта «Серебряное ожерелье России» создает возможности для роста межрегиональных маршрутов по Северо-Западу⁸.

Соотнесение слабых сторон и возможностей предполагает, что:

- приток инвестиций может увеличить номерной фонд в области (например, за счет строительства при господдержке глэмпингов у национального парка «Русский Север») и развивать транспортную инфраструктуру;
- слабое медийное позиционирование можно совместить с трендом на развитие онлайн-продаж, если внедрить запуск агрессивной рекламной кампании туристических ресурсов региона для конкретных целевых групп;
- развитие информационных технологий поможет диверсификации туризма за счет внедрений мобильных приложений с персонализированными маршрутами.

Комбинация сильных сторон и угроз подразумевает, что:

- сильные туристические бренды региона вкупе с падением доходов населения открывают стратегию для запуска low-cost программ (например, «Дед Мороз без границ» – льготные туры для многодетных);
- наличие народных промыслов и отток населения делают перспективным создание ремесленных кластеров с гарантированным сбытом через туристические маршруты.

Сопоставление слабых сторон и угроз показало, что:

- слабую транспортную инфраструктуру и недостаток инвестиций можно компенсировать путем включения дорог в программы туристических кластеров;
- дефицит кадров и отток населения требуют создания кадрового центра для туристов с их последующим трудоустройством на высокооплачиваемые рабочие места;
- преобладание экскурсантов и снижение доходов позволяют создать программы лояльности (скидки на повторные визиты);
- слабое медийное позиционирование и геополитическая нестабильность в мире могут стать основой для турпродуктов с акцентом на патриотические проекты.

При реализации стратегических направлений в первую очередь нужно осуществлять те из них, которые обеспечены ресурсами. Одним из таких направлений может стать развитие туристической и транспортной инфраструктуры за счет привлечения государственных и частных инвестиций, в том числе на основе участия в национальном проекте «Туризм и индустрия гостеприимства»⁹.

⁶ Туристический портал Вологодской области. Великий Устюг. Режим доступа: <https://travel-vologda.ru/napravleniya/velikij-ustyug/> (дата обращения: 01.10.2025).

⁷ Национальный парк «Русский Север». Режим доступа: <https://russever.region35.ru/about-us/history/> (дата обращения: 01.10.2025).

⁸ Серебряное ожерелье России. Вологодская область. Режим доступа: <https://s-necklace.ru/regions/vologda-oblast/> (дата обращения: 01.10.2025).

⁹ Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства». Режим доступа: <https://национальныепроекты.пф/new-projects/turizm-i-gostepriimstvo/> (дата обращения: 01.10.2025).

Одним из воплощений при реализации стратегии, предполагающей сочетание культурно-исторических ресурсов с цифровыми технологиями, может стать создание высокотехнологичного парка развлечения и отдыха в Вологде. Выбор его месторасположения объясняется тем, что город расположен на пересечении туристических и логистических потоков области, позволяя обеспечивать проект наибольшим количеством туристов. Согласно прогнозам ВЭБ РФ, туристический поток в область в 2035 г. может составить около 2 млн туристов¹⁰. В связи с растущим спросом и свободной рыночной нишей видится перспективным строительство детского тематического парка развлечений и отдыха в Вологде.

В России насчитывается множество детских тематических парков – «Диво Остров» (Санкт-Петербург), «Сочи Парк» (Адлер), «Кудькина гора» (Липецкая область), «Остров мечты» (Москва), – но примеры крупных парков с VR- и AR-технологиями отсутствуют, поэтому Вологодская область может занять первенство в этой нише. Успешную реализацию подобных решений можно наблюдать в Дубаях и Китае. В 2018 г. на территории крупнейшего торгово-развлекательного центра Dubai Mall открылся VR Park общей площадью 7 тыс. м²¹¹.

В парке представлено 25 различных аттракционов на научно-фантастические тематики. В 2017 г. в китайской провинции Гуйчжоу начал работу первый тематический парк виртуальной реальности – Oriental Science Fiction Valley («Восточная научно-фантастическая долина»)¹². На площади 134 га разместили 35 VR-объектов. Кроме развлечений, на территории расположен научно-исследовательский центр, в котором планируют продолжать разработки в сфере VR. Важно отметить, что данный парк был специально построен в беднейшей китайской провинции в целях оживления региональной экономики и привлечения туристов и инвестиций.

Разработка виртуальных гор, экскурсий, игр в тематике быта русских богатырей способна заинтересовать современных детей и будет соответствовать уникальному туристическому предложению региона – сохранившемуся культурно-историческому наследию русских традиций и культуры. Подобные технологии могут быть адаптированы для образовательных программ. Разработка крытых зон с VR-аттракционами позволяет работать парку круглый год независимо от погодных условий. Это может значительно увеличить посещаемость в холодные сезоны. Технологии могут помочь в сборе данных о посетителях, их предпочтениях и поведении, что позволит лучше управлять парком и предлагать актуальные услуги. Виртуальная и дополнительная реальности позволят совершить полное погружение во времена старинной Руси, а совмещение древней истории с современными технологиями станет репрезентацией технологичного развития общества, уважающего и помнящего свои традиции. Потенциально этот объект может создать 70 новых постоянных рабочих мест и в сезон до 150 мест, проходимость парка составит до 30 тыс. чел. в год.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ / CONCLUSION

Проведенный анализ позволяет констатировать наличие значительного потенциала для увеличения объема потребления населением туристских услуг Вологодской области. Однако его эффективному использованию препятствуют системные проблемы: выраженная сезонность спроса, недостаточная диверсификация туристического продукта, дефицит качественной инфраструктуры и квалифицированных кадров, а также слабое медийное позиционирование региона на внутреннем туристическом рынке. Реализация туристического потенциала в контексте обеспечения структурно-технологической трансформации экономики требует системной государственной поддержки, включающей разработку и внедрение механизмов обеспечения доступности туристских услуг для различных социальных групп населения региона. Ключевыми направлениями такой политики должны стать формирование конкурентоспособного туристского продукта на территории Вологодской области, а также реализация комплексных информационно-рекламных мероприятий, основанных на популяризации уникального туристско-рекреационного потенциала региона, включающего богатое культурно-историческое наследие, развитую сеть природных объектов и традиционные народные промыслы, характерные для данного субъекта РФ.

Разработанные стратегические направления развития туризма учитывают не только внутренние ресурсные возможности, но и внешние макроэкономические и геополитические вызовы, что расширяет представления о факторах конкурентоспособности туристических дестинаций в условиях нестабильности. Результаты исследования могут быть применены для формирования региональной туристической политики и служат основой

¹⁰ Туристические схемы. Режим доступа: <https://вэб.рф/turisticheskie-skhemu/> (дата обращения: 01.10.2025).

¹¹ VR парк Dubai Mall. Режим доступа: https://touristino.com/ru/articles/240-vr_park_dubai (дата обращения: 01.10.2025).

¹² Виртуальный Китай: как устроен крупнейший VR-парк в КНР. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/photoreport/03/12/2017/5a2128ed9a79473a37bba119> (дата обращения: 01.10.2025).

для дальнейших научных исследований в области развития туризма. Разработанные стратегии могут быть использованы органами власти и бизнес-структурами Вологодской области для повышения конкурентоспособности региона на внутреннем туристическом рынке.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Дерен И.И., Земляникина А.Д.* Факторы формирования туристских потоков в условиях современного развития туризма в Российской Федерации. Вестник университета. 2024;3:40–53.
- Донскова Л.И., Баранников А.Л., Маковецкий М.Ю.* Состояние внутреннего туризма в России в современный период: количественный и качественный анализ. Вестник академии знаний. 2022;5(52):127–136.
- Кудревич А.Ю.* Оценка инфраструктурной доступности электрозаправочных станций в регионах Северо-Запада России в целях туризма. Вопросы территориального развития. 2023;1(11). <https://doi.org/10.15838/tdi.2023.1.63.4>
- Кудревич А.Ю.* Пространственный анализ транспортной доступности объектов придорожной инфраструктуры: кейс Вологодской области. Проблемы развития территории. 2024;6(28):51–69. <https://doi.org/10.15838/ptd.2024.6.134.5>
- Лаврова Т.А.* Анализ экономического состояния индустрии туризма Российской Федерации в условиях распространения COVID-19. Вестник национальной академии туризма. 2020;4:10–13.
- Леонидова Е.Г.* Туризм в России в условиях COVID-19: оценка экономического эффекта от стимулирования спроса для страны и регионов. Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2021;2(14):59–74. <https://doi.org/10.15838/esc.2021.2.74.4>
- Мельникова Н.А., Кузнецов А.А.* Корректировка стихийно сложившегося туристского бренда: особенности региональной практики. Современные проблемы сервиса и туризма. 2022;3(16):113–124. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7425347>
- Плисецкий Е.Е., Леонард К.С., Ильина И.Н.* Переосмысление моногородов: ориентация на развитие туризма. Вопросы государственного и муниципального управления. 2022;2:114–141. <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2022-0-3-114-141>
- Федорова Е.А., Черникова Л.И., Пастухова А.Э., Ширяева Л.К.* Туризм и экономический рост: региональный аспект. ЭКО. 2020;9(50):138–155. <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2020-9-138-155>
- Фролова Е.А.* Факторы развития российского рынка гостиничных услуг в условиях внешнеполитических ограничений. Сервис в России и за рубежом. 2023;7(17):54–63. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10561063>
- Artal-Tur A., Navarro-Azorin J.M., Ramos-Parreno J.M.* Measuring the economic contribution of tourism to destinations within an input-output framework: some methodological issues. Portuguese Economic Journal. 2020;19:243–265. <https://doi.org/10.1007/s10258-019-00167-y>
- Dogru T., McGinley S., Kim W.G.* The effect of hotel investments on employment in the tourism, leisure and hospitality industries. International Journal of Contemporary Hospitality Management. 2020;5(32):1941–1965. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2019-0913>
- Hadzik A., Grabara M.* Investments in recreational and sports infrastructure as a basis for the development of sports tourism on the example of spa municipalities. Polish Journal of Sport and Tourism. 2014;2(21):97–106. <https://doi.org/10.2478/pjst-2014-0010>
- Jones P., Comfort D.* The COVID-19 crisis and sustainability in the hospitality industry. International Journal of Contemporary Hospitality Management. 2020;10(32):3037–3050. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0357>
- Khalil S., Kakar M.K., Malik A.* Role of tourism in economic growth: empirical evidence from Pakistan economy. The Pakistan Development Review. 2007;4(46):985–995.
- Nguyen Q.H.* Impact of investment in tourism infrastructure development on attracting international visitors: a nonlinear panel ARDL approach using Vietnam's data. Economies. 2021;3(9):131. <https://doi.org/10.3390/economies9030131>
- Wu D.C., Cao C., Liu W., Chen J.L.* Impact of domestic tourism on economy under COVID-19: the perspective of tourism satellite accounts. Annals of Tourism Research Empirical Insights. 2022;2(3):100055. <https://doi.org/10.1016/j.annale.2022.100055>

REFERENCES

- Artal-Tur A., Navarro-Azorin J.M., Ramos-Parreno J.M.* Measuring the economic contribution of tourism to destinations within an input-output framework: some methodological issues. Portuguese Economic Journal. 2020;19:243–265. <https://doi.org/10.1007/s10258-019-00167-y>

- Deren I.I., Zemlyanikina A.D.* Factors of tourist flows formation in the context of modern tourism development in the Russian Federation. *Vestnik Universita.* 2024;3:40–53. (In Russian).
- Dogru T., McGinley S., Kim W.G.* The effect of hotel investments on employment in the tourism, leisure and hospitality industries. *International Journal of Contemporary Hospitality Management.* 2020;5(32):1941–1965. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2019-0913>
- Donskova L.I., Barannikov A.L., Makovetsky M.Yu.* The state of domestic tourism in Russia in the current period: quantitative and qualitative analysis. *Bulletin of the Academy of Knowledge.* 2022;5(52):127–136. (In Russian).
- Fedorova E.A., Chernikova L.I., Pastukhova A.E., Shiryaeva L.K.* Tourism and economic growth: regional aspect. *ECO.* 2020;9(50):138–155. (In Russian). <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2020-9-138-155>
- Frolova E.A.* Factors of development of the Russian hotel services market under foreign policy restrictions. *Service in Russia and Abroad.* 2023;7(17):54–63. (In Russian). <https://doi.org/10.5281/zenodo.10561063>
- Hadzik A., Grabara M.* Investments in recreational and sports infrastructure as a basis for the development of sports tourism on the example of spa municipalities. *Polish Journal of Sport and Tourism.* 2014;2(21):97–106. <https://doi.org/10.2478/pjst-2014-0010>
- Jones P., Comfort D.* The COVID-19 crisis and sustainability in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management.* 2020;10(32):3037–3050. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0357>
- Khalil S., Kakar M.K., Malik A.* Role of tourism in economic growth: empirical evidence from Pakistan economy. *The Pakistan Development Review.* 2007;4(46):985–995.
- Kudrevich A.Yu.* Assessment of infrastructure accessibility of electric charging stations in the regions of Northwestern Russia for tourism purposes. *Territorial Development Issues.* 2023;1(11). (In Russian). <https://doi.org/10.15838/tdi.2023.1.63.4>
- Kudrevich A.Yu.* Spatial analysis of transport accessibility of roadside infrastructure facilities: the case of the Vologda region. *Problems of Territory's Development.* 2024;6(28):51–69. (In Russian). <https://doi.org/10.15838/ptd.2024.6.134.5>
- Lavrova T.A.* Analysis of the economic state of the tourism industry of the Russian Federation in the context of the spread of COVID-19. *Bulletin of the National Academy of Tourism.* 2020;4:10–13. (In Russian).
- Leonidova E.G.* Tourism in Russia during COVID-19: assessment of the economic effect of demand stimulation for the country and regions. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast.* 2021;2(14):59–74. (In Russian). <https://doi.org/10.15838/esc.2021.2.74.4>
- Melnikova N.A., Kuznetsov A.A.* Adjustment of spontaneously formed tourism brand: features of regional practice. *Modern Problems of Service and Tourism.* 2022;3(16):113–124. (In Russian). <https://doi.org/10.5281/zenodo.7425347>
- Nguyen Q.H.* Impact of investment in tourism infrastructure development on attracting international visitors: a nonlinear panel ARDL approach using Vietnam's data. *Economies.* 2021;3(9):131. <https://doi.org/10.3390/economies9030131>
- Plisetsky E.E., Leonard K.S., Ilyina I.N.* Rethinking single-industry towns: focus on tourism development. *Public Administration Issues.* 2022;2:114–141. (In Russian). <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2022-0-3-114-141>
- Wu D.C., Cao C., Liu W., Chen J.L.* Impact of domestic tourism on economy under COVID-19: the perspective of tourism satellite accounts. *Annals of Tourism Research Empirical Insights.* 2022;2(3):100055. <https://doi.org/10.1016/j.annale.2022.100055>