М. А. Боков

88 УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПРОЦЕССА ПОДГОТОВКИ ЗИМНЕЙ ОЛИМПИАДЫ-2014 в г. СОЧИ

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА
зимние Олимпийские игры, государственная политика, курорт мирового уровня, устойчивое развитие, территории прибрежных зон

В статье анализируются управленческие и организационные проблемы процесса подготовки зимней Олимпиады-2014 в г. Сочи. Отмечается, что на уровне государственной политики олимпийский проект рассматривается как стратегия реконструкции ведущего курорта страны в курорт мирового уровня. При этом автор указывает, что зимняя Олимпиада является парадоксальной, по существу, временной, не характерной для курорта Сочи, федеральной функцией. Делается вывод о том, что столь радикальные и стремительные изменения в функционировании курорта на сегодняшний день не отвечают международным задачам устойчивого развития территорий и пока не соответствуют принципам комплексного управления развитием территорий прибрежных зон.

KEY WORDS
winter Olympic games, state policy, world standard resort, sustainability, coastlands

Administrative and organizational problems of the 2014 year Winter Olympic Games are analyzed in the article. It was noticed that on the state policy level. Olympic project is considered as a strategy of the leading country resort transformation into the world standard resort. But the author points out that the Winter Olympic Games are paradoxical, essentially temporal, atypical for the Sochi resort federal function. It is concluded that such radical and impetuous changes in the resort functioning, do not correspond today to the international tasks of the territory sustainability and the principals of the coastland multipurpose development management.

Время эйфории, связанное с победой России в конкурсе на проведение зимней Олимпиады-2014, прошло. Наступили трудовые будни, которые требуют решения многочисленных управленческих и организационных проблем, о которых раньше задумываться не приходилось. Прежде всего, это касается проблемы, которую до победы в конкурсе и определения места Олимпиады даже не артикулировали, а именно — развития Большого Сочи и его перехода в статус туристского центра мирового уровня.

В настоящее время понятия «туристский центр мирового уровня» и «курорт мирового уровня» не имеют четкого определения. Вместе с тем в профессиональной туристской литературе и практике периодически встречаются термины, которые содержат различные харак-

БОКОВ
Михаил Алексеевич — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента Сочинского университета туризма и курортного дела (г. Сочи).
E-mail: uk@szags.ru

теристики рассматриваемых дефиниций. Например, туристский центр должен располагать комплексной системой туристского обслуживания, где выделяются основные и дополнительные услуги. Основные включают в себя две группы услуг: базовые и целеполагающие. К базовым относятся транспортные услуги, услуги размещения и питания, без них невозможно организовать тур как таковой. Целеполагающие услуги связаны с мотивацией туриста, с их помощью реализуется цель путешествия: отдых на море, осмотр достопримечательностей, катание на горных лыжах, прием медицинских процедур и т. д. И те и другие услуги должны соответствовать мировым стандартам качества. По сути дела, это и есть те критерии, по которым можно отнести туристский центр к центру мирового уровня.

Судя по всему, после подготовки и проведения Олимпиады горноклиматический курорт Красная Поляна в основном будет соответствовать вышеназванным стандартам. Однако ничего подобного в самом Сочи сегодня нет. Пример нашего города может показать, что игнорирование указанных положений относительно состояния туристского центра мирового уровня приводит к различным катаклизмам и серьезным неудобствам, которые становятся сдерживающими факторами и угрозами развития туризма. К подобным факторам и угрозам относятся:

- огромные пробки на дорогах;
- периодические сбои в электроснабжении;
- периодические отключения холодной, горячей воды, отопления;
- плохая освещенность города в ночное время (в последнее время стала освещаться лишь центральная улица);
- нехватка современных, соответствующих международным санитарным нормам мест утилизации и переработки бытовых отходов, что создает угрозу экологической безопасности курорта;
- перегруженность прилегающей прибрежной зоны, в особенности пляжной полосы, свободной для доступа туристов;
- низкий уровень обслуживания и высокие цены на размещение.

Тем не менее в Сочи продолжают приезжать отдыхающие, и их количество, по крайней мере по данным краевой статистики, даже увеличивается. При этом следует оговориться, что Сочи и Красная Поляна — это, собственно, два разных туристских центра. У них разные целеполагающие услуги, разный состав туристов, разные ценовые параметры, разные сроки пиковых нагрузок (в летнее время Красная Поляна, скорее, экскурсионный объект, чем туристский центр).

Авторские исследования последних лет показывают, что среди положительных факторов спроса туристов, приезжающих на отдых в город, лидируют природно-климатические условия. Так, если сгруппировать варианты ответов на вопрос «что вас привлекает при выборе г. Сочи в качестве места для

отдыха?», то на долю природно-климатических факторов придется 81,1% ответов (хорошие природно-климатические условия — 32,7%, море — 26,3%, природа — 13%, климат / погода — 79,1%), в то время как на возможность лечения — всего 9%. Заметим, что еще в 1999 г. лечение привлекало 25% отдыхающих. Среди отрицательных факторов спроса лидируют транспорт, цены, уровень сервиса, состояние пляжей.

Природный потенциал морской рекреации можно оценить с помощью показателей предельной емкости пляжей. Предельное количество лиц, посещающих пляжи за купальный сезон, может составить, по нашим оценкам, до 12 млн человек. Получается, что в количественном отношении наши рекреационные возможности не ограничены, а имеющиеся проблемы носят качественный характер. Другое дело — Красная Поляна. Существующие оценки предельной емкости Красной Поляны исходят из единовременной антропогенной нагрузки не более 30 тыс. человек, включая местное население (4 тыс. человек). Предельное количество лиц, посещающих Красную Поляну за сезон, не может превышать 300 тыс. человек. Конечно, во время проведения Олимпиады этот предел будет превышен.

Приведенные цифры свидетельствуют о том, что при всей важности проведения зимней Олимпиады основой для превращения Сочи в туристский центр мирового уровня могут служить природно-климатические и бальнеологические факторы, связанные с субтропическим климатом и наличием теплого моря.

Мы согласны с тем, что невозможно и даже ошибочно сводить общий эффект от проведения Олимпиады к простому наличию прибылей или убытков. Реальный результат измеряется совокупностью инфраструктурных, социальных, политических, экономических, экологических и спортивных воздействий, оказываемых Играми на принимающий город и страну в целом. Именно Олимпиада послужит для Сочи тем «звеном, ухватившись за которое, мы сможем вытащить всю цепь». Вместе с тем факт, что реализация такого крупномасштабного инвестиционного проекта чревата и негативными последствиями, очевиден. Вопрос — в балансе позитива и негатива, а также в умении предвидеть и минимизировать эти самые негативные последствия.

Современное развитие курорта Сочи приобретает хаотичный характер, свидетельствуя об отсутствии градостроительной культуры, правовой дисциплины и необеспеченности документами территориального планирования, градостроительного проектирования руководства, инвесторов-застройщиков и жителей уникального субтропического курорта. Как следствие:

- непредсказуемо меняется демографический состав и численность населения;
- увеличивается дефицит курортных территорий и зеленых насаждений;

– уменьшаются территории зон общего пользования;
– деградируют пляжи, растворяется в застройке приморская набережная;
– меняется масштаб и стиль застройки исторического ядра, исчезают объекты историко-культурного и природного наследия;
– курорт приобретает урбанизированный, а в центральной части и переуплотненный характер;
– угрожающе возрастает уровень нагрузки на инженерную инфраструктуру, физический износ которой достиг критической отметки;
– диспропорция между точечной высотной жилищной застройкой вдоль береговой полосы и инженерной инфраструктурой города-курорта порождает транспортный кризис;
– возрастает до недопустимых отметок экологическое загрязнение устьев рек, морской акватории, городской среды, меняются в худшую сторону микроклиматические характеристики курорта и т. д.

Неуправляемое строительство на территориях, подверженных оползням и паводкам, в условиях 8–9-балльной сейсмики, без комплексной инженерной подготовки и защиты территорий неминуемо приведет к катастрофическим разрушениям и многочисленным жертвам в случае землетрясений или других опасных природных или техногенных катаклизмов.

Как уже отмечалось, на уровне государственной политики олимпийский проект рассматривается как стратегия реконструкции ведущего курорта страны в курорт мирового уровня. При этом следует помнить, что проведение зимней Олимпиады является парадоксальной, по существу, временной, не характерной для курорта Сочи, федеральной функцией, которая:
– потребует увеличения рекреационной емкости Красной Поляны, повлечет превышение уровней предельного освоения природного комплекса, строительства инженерно-транспортных коммуникаций в водоохранной зоне реки Мзымта,
– содержит угрозу загрязнения месторождений пресных вод и гидроминеральных месторождений,
– нанесет непоправимый ущерб ландшафтам речных долин, что особенно опасно в районе Грушевого хребта и Имеретинской низменности.

При этом даже при условии утраты ландшафтов долины реки Мзымта вызывает сомнение возможность обеспечения безопасности и транспортной эвакуации из Краснополянской зоны. Кроме того, проблематичен процесс организации строительства олимпийских объектов и инфраструктуры, как в горной, так и в прибрежной зонах. Срок проектирования и реализации проектов явно недостаточен.

Столь радикальные и стремительные изменения в функционировании курорта и в социально-экономическом укладе постоянного

населения, как в ближайшие 6 лет, так и в последующие за Олимпиадой годы, *на сегодняшний день*, не отвечают международным задачам устойчивого развития территорий и *пока* не соответствуют принципам комплексного управления развитием территорий прибрежных зон.

К сожалению, всякие попытки указать на проблемы, которые могут возникнуть при подготовке и проведении Олимпиады, воспринимаются чуть ли не как политически вредные, со всеми вытекающими последствиями. Между тем в настоящее время важно не впадать ни в чистое критиканство («критиковать, не имея позитивной программы, безнравственно»), ни во всеобщий энтузиазм.

Особое беспокойство вызывает тот факт, что в составе бывшей Федеральной целевой программы по развитию Красной Поляны отсутствовала подпрограмма кадрового обеспечения. Вместе с тем в соответствии с Заявочной книгой «Сочи-2014» гарантируется строительство более 57 тыс. гостиничных номеров классом 3*–5*, способных принять 100 тыс. человек; в пределах 50 км от двух центров Олимпийских игр будут расположены около 138 тыс. номеров, готовых принять гостей Олимпиады. По данным профессора Г. М. Романовой, для обслуживания предприятий размещения необходимо подготовить примерно 155 тыс. человек персонала (включая волонтеров), и это не считая специалистов по обслуживанию и эксплуатации самих объектов Олимпиады, которые будут являться сложнейшими в технологическом аспекте объектами. При этом из числа коренного населения города требуемые специалисты будут рекрутированы только частично (по нашим данным, не более 10%).

В настоящее время в Сочи проживает немногим более 400 тыс. населения. Даже по самым оптимистическим прогнозам, необходимо подготовить не менее 100 тыс. специалистов высокого уровня в сфере сервиса, менеджмента гостеприимства и спорта, обслуживания и эксплуатации объектов Олимпиады. Причем очень важным является то, что эти специалисты и, соответственно, их семьи войдут в состав населения нашего города, так как объекты Олимпиады будут строиться на постоянной основе, с учетом их дальнейшего постолимпийского использования. Поэтому прогноз о том, что в Сочи в 2014 г. будут проживать 434 тыс. человек выглядит, мягко говоря, необоснованным. По нашим оценкам, население Сочи составит не менее 700–800 тыс. человек. При всех проблемах, которые будут сопровождать этот процесс, надо помнить, что это будут люди молодые, образованные, социально активные, словом, цвет нации. Это существенно улучшит социальную структуру населения нашего города, повысит его интеллектуальный уровень, станет реальной основой дальнейшего развития Сочи.

В Сочинском университете туризма и курортного дела имеют-

ся соответствующие необходимые программы подготовки специалистов в рассматриваемых сферах, а профессорско-преподавательский состав готов использовать свой потенциал для решения этой проблемы. Но процесс подготовки специалистов необходимо начинать без промедлений, так как в целом он может занять 5–6 лет. Кроме того, основной упор необходимо делать на систему повышения квалификации и переподготовки кадров с использованием современных образовательных и информационных технологий, включая и дистанционное обучение. Мы должны предоставить возможность каждому гражданину России стать специалистом в сфере индустрии гостеприимства, спорта, строительства и эксплуатации объектов Олимпиады. В ближайшем будущем не надо будет «знать прикуп, чтобы жить в Сочи» — для этого будет достаточно иметь желание работать. Тем самым, необходимо уже сейчас определить основные направления подготовки, количественную и качественную потребность в кадрах по каждому направлению, возможности и условия привлечения волонтеров, так как эффективная эксплуатация и, соответственно, окупаемость вложений будет самым непосредственным образом зависеть от профессионализма управленческого и обслуживающего персонала.

Следующая проблема — это проблема особенностей рынка, под который необходимо создавать туристский центр мирового уровня. Профессор А. А. Татаринова отмечает, что среднее значение мультипликатора пакетных расходов валового выпуска — 1,191 — находится близко к порогу значений. Иначе говоря, на тысячу рублей затрат на проживание отдыхающий в Сочи тратит всего 191 рубль на все остальные услуги, и при этом 54,3% отдыхающих увозят свои деньги обратно. Это свидетельствует о *невысокой экономической эффективности* туристических отраслей г. Сочи, с одной стороны, и *общем низком уровне доходов туристов*, приезжающих в г. Сочи, с другой. Среднестатистический турист, посещающий Сочи, просто беден. Очевидно, что при стремлении создать «туристический центр мирового уровня», необходимо этот фактор учитывать.

Помимо прочего, в Сочи существует еще одна проблема, которая наряду с указанной является парадоксальной. Дело в том, что наиболее прибыльной сферой вложения капитала в нашем городе является строительство элитного жилья, т. е. фактор, который вызван к жизни наличием в России богатых людей. С 2004 г. в Сочинском университете туризма и курортного дела ведутся исследования этого направления инвестиций. Суммарная оценка платежеспособного спроса на сегодня составляет, по минимальным оценкам, 15 млрд долларов США. Что касается прогнозирования перспективной емкости этого рынка, то она связана с уровнем доходов и структурой расходов среднего класса в Российской

Федерации. Очевидно, что и тот, и другой факторы имеют устойчивую тенденцию к росту. Подобное давление столь серьезных капиталов может привести к снижению рекреационного потенциала нашего курорта, так как под элитное жилье выделяются лучшие площадки, обладающие высоким рекреационным потенциалом. При этом количество таких площадок может достигнуть цифры 300 в течение ближайших трех лет.

Преимущественное использование данных исследований Сочинского университета туризма и курортного дела в настоящей статье обусловлено тем, что в нашем городе *до сих пор* полностью отсутствует система изучения и мониторинга рынка туристских услуг. Те исследования, на которые я ссылаюсь, проводились либо в инициативном порядке, либо финансировались отдельными, наиболее «продвинутыми» представителями бизнеса нашего города.

Таким образом, первостепенной проблемой, которая требует безотлагательного и компетентного решения, на наш взгляд, является проблема проведения серьезных научных исследований, которые послужат базой для решения остальных, не менее важных проблем. Мы должны четко представлять позитивные и негативные последствия тех процессов, которые начинаются сегодня, принимать активное участие в них. В конце концов, Олимпиада придет и пройдет, а жителям Сочи необходимо обеспечить достойный уровень жизни.