

8. Шекова, Е. Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций / Е. Л. Шекова. — СПб., 2003. — 154 с.

Shekova, E. L. Ekonomika i menedzhment nekommercheskikh organizatsiy / E. L. Shekova. — SPb., 2003. — 154 s.

9. Шимов, В. Н. Инновационное развитие экономики Беларуси: движущие силы и национальные приоритеты : монография / В. Н. Шимов, Л. М. Крюков. — Минск : БГЭУ, 2014. — 199 с.

Shimov, V. N. Innovatsionnoe razvitie ekonomiki Belarusi: dvizhushchie sily i natsional'nye priority : monografiya / V. N. Shimov, L. M. Kryukov. — Minsk : BGEU, 2014. — 199 s.

10. Юр'ева, Т. В. Некоммерческие организации: экономика и управление / Т. В. Юр'ева. — М. : Рус. деловая лит., 1998. — 224 с.

Yur'eva, T. V. Nekommercheskie organizatsii: ekonomika i upravlenie / T. V. Yur'eva. — M. : Rus. delovaya lit., 1998. — 224 s.

Статья поступила в редакцию 29.11.2016 г.

УДК 338.48(476)

Z. Gorbyleva
BSEU (Minsk)

PUBLIC AND PRIVATE PARTNERSHIP AS AN EFFECTIVE TOOL OF TOURISM INDUSTRY DEVELOPMENT IN BELARUS

International tourism demonstrates strong growth rates. Only extra investments can make possible to provide both perspective economic industry potential and national priority by using public and private partnership instrument. The aim of research is to give proof of partnership as a significant and effective tool of tourism industry development. The author has revealed and formulated perspective areas of collaboration; proposed some approaches to mechanism creation of partnership taking into account the specifics of tourism activities within institutional and legislative circumstances.

Keywords: *tourism; tourism activities; tourism industry; public sector; clusters; infrastructure; public and private partnership; concession; investments; innovations.*

З. М. Горбылева
кандидат экономических наук, доцент
БГЭУ (Минск)

ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Международный туризм демонстрирует высокие темпы роста. Однако реально решить задачи, обеспечивающие реализацию экономического потенциала отрасли и ее государственный приоритет, можно только с помощью привлечения дополнительных инвестиционных источников. Форма реализации — государственно-частное партнерство (ГЧП). Цель исследования — обосновать актуальность партнерства как эффективного инструмента развития туристической индустрии. Выявлены и сформулированы возможные направления сотрудничества; предложены подходы к формированию механизма партнерства с учетом специфики видов деятельности туристической индустрии на стадии формирования национального законодательства и институциональной среды.

Ключевые слова: *туризм; туристическая деятельность; туристическая индустрия; социальная сфера; кластеры; инфраструктура; государственно-частное партнерство; концессия; инвестиции; инновации.*

Мировой рынок туристических услуг развивается достаточно динамично, несмотря на политические, экономические и другие потрясения. Число международных туристических прибытий на протяжении ряда десятилетий растет ежегодно. Так, в 2015 г. туризм стал одним из самых быстро развивающихся экономических секторов в мире. Согласно «Барометру мирового туризма» число международных прибытий в глобальном масштабе по сравнению с предыдущим годом выросло на 4,4 %, достигнув 1,184 млн чел. Первая половина 2016 г. также отмечена положительными результатами по этому показателю: рост более чем на 5 %. Тенденция роста сохраняется с 2009 г. Учитывая данную динамику, ЮНВТО прогнозирует увеличение потока прибытий к 2030 г. до 1,8 млрд чел. [1]. «Результаты демонстрируют решительное желание путешествовать, продолжающее стимулировать рост туризма. Туристические направления по-прежнему извлекают выгоду из твердого спроса во всех регионах мира, несмотря на текущие проблемы, — данный факт указывает на то, что туризм является динамичным и устойчивым экономическим сектором», — заявил Генеральный секретарь ЮНВТО Талеб Рифаи [2].

Положительные результаты роста в международном туризме отмечаются во всех регионах, субрегионах, по многим туристическим направлениям. Туристическая отрасль Республики Беларусь также характеризуется развитием наряду с процессом осознания значимости и преимуществ международного туризма для экономики страны в целом, а также с признанием данного вида деятельности как одного из приоритетных в становлении белорусского общества [3]. В НСУР-2030 установлено, что «главной целью развития туризма до 2030 г. является вхождение Беларуси в число 50 ведущих стран по его уровню в результате создания высокоэффективного и конкурентоспособного туристического комплекса» [4]. Приоритетными направлениями определено:

- развитие внутреннего и въездного туризма; экологического, рекреационного, оздоровительного, водного, агроэкотуризма; культурно-познавательного и социального;
- создание современной развитой инфраструктуры, туристической среды, отвечающих по сервису услуг мировым стандартам;
- внедрение в туристическую деятельность передовых ИТ-технологий и инновационных маркетинговых инструментов;
- выход на новые международные рынки, углубление интеграции Республики Беларусь в мировое туристическое сообщество.

Государственная программа развития туризма до 2020 г. «Беларусь гостеприимная» конкретизирует и декларирует основные мероприятия по достижению обозначенных приоритетов [5]. При имеющихся в настоящее время возможностях и ресурсах, а также с учетом состояния национальной экономики на ближайшую перспективу наибольший эффект может быть получен в результате повышения доступности страны и продвижения туристических возможностей с помощью механизма государственно-частного партнерства. Эта форма партнерства впервые появилась в Англии в начале 1990-х гг. Данный период стал отправной точкой для создания институциональной среды развития ГЧП, включая разработку принципов, механизмов, форм сотрудничества. Исследованиями сущности ГЧП в настоящее время активно занимаются зарубежные и отечественные ученые: А.В. Варнавский, Е.А. Дадеркина, Л.Н. Дерябина, Е.П. Барушко, Л.Е. Филиппова, Г.А. Яшева, В. Иггерс, А. Бакхольц и др.; международные организации: ЮНВТО, ОЭСР, ВЭФ, Всемирный банк [6—11]. Каждый исследователь внес соответствующий вклад в развитие теории этого феномена и определение его сущности. Все они сходятся на том, что государственно-частное партнерство — это специфическая форма взаимодействия государства и частного бизнеса в целях реализации общественно значимых проектов и программ в различных сферах национальной экономики. Правовая основа взаимодействия государства и бизнеса в Республике Беларусь закреплена Законом от 30.12.2015 г. № 345-З «О государственно-частном партнерстве». В 2016 г. приняты два постановления правительства, регламентирующие вопросы выбора частных партне-

ров для заключения соглашений о ГЧП, технико-экономического обоснования и оценки проектов. Законом определено, что «государственно-частное партнерство — юридически оформленное на определенный срок взаимовыгодное сотрудничество государственного и частного партнеров в целях объединения ресурсов и распределения рисков, отвечающее целям, задачам и принципам, определенным настоящим Законом, осуществляемое в форме соглашения о государственно-частном партнерстве» [12]. Для реализации его основных положений организован Межведомственный инфраструктурный координационный совет (МИКС) как постоянно действующий коллегиальный орган при Министерстве экономики Республики Беларусь. Советом разработан Национальный инфраструктурный план (НИП) Республики Беларусь на 2016—2030 годы. Развитие инфраструктуры признано НИП одним из ключевых факторов поддержания долгосрочного устойчивого и сбалансированного экономического роста страны. Под «инфраструктурой» понимается совокупность недвижимого имущества, состоящего из одного или нескольких отдельных объектов и (или) технологических комплексов (далее — объекты), предназначенных для обеспечения деятельности транспорта, энергетики, социальной сферы, коммунального хозяйства, электросвязи и призванных создавать условия для нормального функционирования производства и обращения товаров, а также жизнедеятельности населения» [13]. Несмотря на важность развития инфраструктуры, у государства отсутствует возможность финансирования в объеме всей необходимой ее потребности. Так, за 2006—2014 гг. из республиканского бюджета направлено на строительство объектов спорта и туризма всего 7,3 %. Ежегодная потребность инвестиций в инфраструктуру по объектам спорта и туризма в период до 2030 г. составляет 64,2 млрд дол. В этой связи возрастает роль инвестиций со стороны частного сектора. К объектам социальной инфраструктуры в рамках настоящего НИП относятся в том числе объекты туризма. Основными направлениями развития объектов социальной инфраструктуры являются строительство и реконструкция культурно-развлекательных, музейных, физкультурно-спортивных и оздоровительных комплексов, а также реконструкция объектов историко-культурного наследия.

Однако в индустрии туризма возможны и другие формы взаимодействия государства и бизнеса, поскольку это позволяет концепция ГЧП. Для этого целесообразно:

- построить институциональную среду ГЧП, заключающуюся в определении стратегических и тактических целей и форм партнерства; установлении их принципов; выделении направлений применения различных форм партнерства в отдельных сегментах индустрии туризма (нормативно-правовая база, органы управления, информационно-методическое обеспечение, условия привлечения инвестиций и др.);
- разработать методики оценки направлений инвестирования с целью их привлекательности для инвесторов;
- разработать рекомендации по формированию организационно-экономического механизма привлечения инвестиций в индустрию туризма [14].

В индустрии туризма Республики Беларусь в настоящее время отсутствуют конкретные работающие механизмы взаимодействия государственно-частного партнерства. Его использование в этой сфере пока только набирает обороты. Однако с определенной степенью условности, на наш взгляд, к таким проектам можно отнести успешно действующий санаторий «Альфа Радон» (Гродненская область); введенный в эксплуатацию в 2016 г. оздоровительно-туристический комплекс «Плисса» (Витебская область); строительство туристического культурно-этнографического комплекса «Наш родны кут Сабалі» (Брестская область) и др. Список основных инвестиционных проектов, реализуемых в сфере туризма, в настоящее время включает 24 объекта [15]. По расчетам автора, порядка 70 % средств, направленных на финансирование этих проектов, — это источники частного бизнеса. В России на 1 р. средств федерального бюджета привлекается около 2,2 р. внебюджетных средств [16]. Государство через различные инструменты стремится привлекать частных инвесторов для строительства. Именно государство создает

необходимую среду для развития туризма: законодательство, инфраструктура, безопасность, охрана окружающей среды и т.д. Отдача от частного бизнеса государству выражается в суммах налогов, эффекте туристического мультипликатора и др. Обоюдная выгода очевидна.

Определенный опыт по использованию преимуществ ГЧП как формы партнерства уже накоплен в странах Содружества. В большинстве случаев он может быть эффективно применен в Беларуси. Прежде всего представляется интересным опыт создания в 2013 г. и успешного функционирования в Сочи некоммерческого партнерства «Профессиональная гильдия курортного дела» [17]. Предметом деятельности Гильдии является объединение санаторно-курортных, гостиничных, ресторанных и туристических организаций, а также юридических и физических лиц в рамках дестинации с целью повышения качества услуг, расширения их спектра, снижения стоимости. Устойчивое развитие дестинации зависит от растущего внутреннего туристического потока. Именно поэтому внутренний и въездной туризм Законом о туризме, НСУР-2030 признан приоритетом государственной политики. Значительные результаты в этом отношении могут быть достигнуты посредством использования потенциала ГЧП как эффективного инструмента в рамках создания туристических кластеров. Кластерная модель развития — это принципиально новый для Беларуси подход развития национальной экономики. Такая модель рассматривает использование кластеров в качестве системообразующих элементов современной рыночной экономики, которые позволяют реализовать конкурентные преимущества страны в рамках международного разделения труда. Согласно международному опыту, кластерная модель положена в основу стратегии развития экономически развитых стран, ее практическое использование позволило обеспечить повышение эффективности функционирования и конкурентоспособности их национальных экономик [18]. «Туристический кластер можно определить как группу предприятий туристического комплекса, объединенных единым технологическим процессом обслуживания посетителей дестинации или участвующих в формировании единого турпродукта, потребляемого туристом или одним сегментом туристического спроса. При этом все участники не только кооперируются, но и вступают в конкурентную борьбу» [19, с. 27]. В целях развития культурно-познавательного и социального туризма как приоритетных направлений в республике НСУР-2030 предусмотрено развитие туристических кластеров, специализирующихся на обслуживании детей, молодежи и других льготных категорий потребителей. Представляется, что возможности их использования значительно шире не только в рамках этого направления, но и в других сферах. Сотрудничество государства и частного бизнеса в границах туристического кластера может быть направлено на развитие рекреационного туризма и строительство инфраструктуры в рекреационных центрах, особенно в экологически чистых регионах; строительство туристическо-гостиничных комплексов; обустройство приграничных территорий как локации для развития внутреннего туризма (мировая тенденция); планирование развития региона; поддержку местных производителей; совместное управление охраняемыми зонами и др. Таким образом, возможности ГЧП в рамках туристических кластеров позволят сформировать концепцию брендинга региона, повысить его привлекательность, обеспечить рост благосостояния и качества жизни населения.

Одной из важнейших форм ГЧП является концессия (от лат. *concession* — уступка, соглашение, скидка). Согласно законодательству Республики Беларусь концессия основана на праве владения, пользования объектом концессии или праве на осуществление вида деятельности [20]. Эта форма может быть успешно реализована в туризме в отношении объектов культурного наследия, памятников истории и культуры. Положительным примером использования и реконструкции памятников культурного наследия является опыт Москвы по реализации программы реставрации памятников культурного наследия «Рубль за кв. метр». С 2012 г. правительством РФ разрешено предоставлять в аренду объекты культурного наследия, находящиеся в неудовлетворительном (руини-

рованном) состоянии, по льготной цене в 1 р. за квадратный метр в год [21]. Договор аренды заключается на 49 лет, а инвестор в течение 5 лет берет на себя ответственность за проведение полного комплекса ремонтно-реставрационных работ на памятнике. Туристическими объектами концессионного соглашения могут быть объекты, предназначенные для санаторно-курортного лечения, организации отдыха граждан и туризма, спорта и культуры, транспортная и социальная инфраструктура. С целью реализации этого опыта необходимо проведение в Беларуси паспортизации таких объектов.

Особое значение придается ГЧП Всемирной туристической организацией (ЮНВТО). Генеральный секретарь ЮНВТО в обращении к министрам туризма в рамках выставки ITW в Берлине (март 2016 г.) заявил, что правительства должны вести и направлять политические стратегии в области туризма, однако двигателем в деле его развития является частный сектор, а поэтому эти две стороны не могут обойтись друг без друга [22]. Особое внимание было сфокусировано на роли партнерства между государственным и частным сектором в развитии туризма в странах Шелкового пути (33 государства — члена ЮНВТО). Другими крупными мероприятиями международного уровня, обсуждаемыми в качестве ключа к созданию ГЧП, стали Конференция стран Шелкового пути по кочевому туризму и устойчивым городам (Улан-Батор, Монголия, октябрь 2016 г.); Глобальный форум по экономике туризма-2016 (Макао, Китай, октябрь 2016 г.).

Участники Международного инвестиционного форума «ERTYS INVEST-2016», проходившего в ноябре в Павлодаре (Казахстан), отметили, что в условиях бюджетных ограничений особое значение приобретает механизм ГЧП как основной инструмент привлечения инвестиций в экономику регионов и финансирования капиталоемких долгосрочных проектов. Усилия участников направлены на консолидацию компетенций экспертов в этой сфере в странах союза с целью выработки механизмов ГЧП, нормативно-правовой и методологической базы [23].

Таким образом, государственно-частное партнерство — один из наиболее эффективных инструментов инновационного развития различных отраслей национальной экономики, в том числе туристической индустрии. Это подтверждает и международный опыт. По этому пути идут страны — лидеры мирового туризма. В Республике Беларусь институт ГЧП находится на стадии формирования законодательной и институциональной базы. Именно на этом этапе на уровне государства применительно к индустрии туризма следует определиться и принять, что туризм является экономическим видом деятельности и вносит значительный вклад в ВВП любого государства. По этому показателю он занимает 4-е место в мире [2]. Одновременно туризм выполняет ряд функций, в том числе социальную. Это не является основанием для отнесения его к социальной сфере непосредственно. Представляется, что такой подход (туризм — отрасль) является важным при формировании организационно-экономического механизма привлечения инвестиций в индустрию туризма. Он позволит обеспечить координацию усилий заинтересованных сторон на национальном и наднациональном уровнях с учетом особенностей развития индустрии туризма; определиться с направлениями привлечения инвестиций, формами и условиями сотрудничества, видами рисков и ответственностью по ним; изучить зарубежный опыт применения ГЧП.

Л и т е р а т у р а

1. World Tourism Barometer [Electronic resource] // World Tourism Organization. — Mode of access: <http://mkt.unwto.org/barometer>. — Date of access: 14.09.2016.
2. Доклад Генерального секретаря [Электронный ресурс] : Исполнительный совет 103-й сессии, Малага, Испания, 9—11 мая 2016 г. // World Tourism Organization. — Mode of access: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/ce103_03_a_international_tourism_in_2015_and_2016_ru.pdf. — Date of access: 14.09.2016.
3. Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь : стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; под ред. И. В. Медведевой. — Минск : Информ.-вычисл. центр Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2016. — 91 с.

4. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года // Экон. бюл. НИЭИ М-ва экономики Респ. Беларусь. — 2015. — № 4 (214). — С. 6—9.
5. Государственная программа «Беларусь гостеприимная» на 2016—2020 годы [Электронный ресурс] // Министерство спорта и туризма Республики Беларусь. — Режим доступа: <http://www.mst.by/ru/programma-razvitiya-turizma-ru/>. — Дата доступа: 19.08.2016.
6. Филиппова, Л. Е. Институциональная модель государственно-частного партнерства / Л. Е. Филиппова // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования : X Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 10—11 апр. 2014 г. : сб. науч. ст. : в 2 ч. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь ; редкол.: С. А. Пелих (пред.) [и др.]. — Минск, 2014. — Ч. 1. — С. 312—315.
- Filippova, L. E. Institutional'naya model' gosudarstvenno-chastnogo partnerstva / L. E. Filip-pova // Gosudarstvennoe regulirovanie ekonomiki i povyshenie effektivnosti deyatel'nosti sub'ektov khozyaystvovaniya : X Mezhdunar. nauch.-prakt. konf., Minsk, 10—11 apr. 2014 g. : sb. nauch. st. : v 2 ch. / Akad. upr. pri Prezidente Resp. Belarus' ; redkol.: S. A. Pelikh (pred.) [i dr.]. — Minsk, 2014. — Ch. 1. — S. 312—315.*
7. Дадеркина, Е. А. Государственно-частное партнерство: международный опыт и перспективы для Республики Беларусь / Е. А. Дадеркина. — Минск : М-во экономики Респ. Беларусь, 2013. — 46 с.
- Daderkina, E. A. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: mezhdunarodnyy opyt i perspektivy dlya Respubliki Belarus' / E. A. Daderkina. — Minsk : M-vo ekonomiki Resp. Belarus', 2013. — 46 s.*
8. Государственно-частное партнерство: теория и практика / В. Г. Варнавский [и др.]. — М. : Изд. дом Гос. ун-та Высш. шк. экономики, 2010. — 287 с.
- Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: teoriya i praktika / V. G. Varnavskiy [i dr.]. — M. : Izd. dom Gos. un-ta Vyssh. shk. ekonomiki, 2010. — 287 s.*
9. Eggers, W. D. Closing the Infrastructure Gap: The Role of Public-Private Partnerships [Electronic resource] / W. D. Eggers, T. Startup // Deloitte. — Mode of access: <https://www2.deloitte.com/ie/en/pages/finance/articles/closing-the-infrastructure-gap.html>. — Date of access: 07.09.2016.
10. Buckholtz, A. The experts' views on public-private partnerships [Electronic resource] / A. Buckholtz // WORLD ECONOMIC FORUM. — Mode of access: <https://www.weforum.org/agenda/2015/05/the-experts-views-on-public-private-partnerships/>. — Date of access: 07.09.2016.
11. Global Report on Public-Private Partnerships: Tourism Development // UNWTO. — Mode of access: <http://affiliatemembers.unwto.org/publication/global-report-public-private-partnerships-tourism-development>. — Date of access: 17.09.2016.
12. О государственно-частном партнерстве [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 30 дек. 2015 г., № 345-З // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. — Минск, 2016.
13. Национальный инфраструктурный план Республики Беларусь на 2016—2030 годы [Электронный ресурс] // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. — Минск, 2016.
14. Горбылева, З. М. Реализация механизма государственно-частного партнерства в развитии инфраструктуры индустрии туризма / З. М. Горбылева // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы IX Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 19—20 мая 2016 г. : в 2 т. / Белорус. гос. экон. ун-т. — Минск, 2016. — Т. 1. — С. 330—332.
- Gorbyleva, Z. M. Realizatsiya mekhanizma gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v razvitii infrastruktury industrii turizma / Z. M. Gorbyleva // Ekonomicheskiy rost Respubliki Belarus': globalizatsiya, innovatsionnost', ustoychivost' : materialy IX Mezhdunar. nauch.-prakt. konf., Minsk, 19—20 maya 2016 g. : v 2 t. / Belorus. gos. ekon. un-t. — Minsk, 2016. — T. 1. — S. 330—332.*
15. Основные инвестиционные проекты, реализуемые в сфере туризма в регионах и в г. Минске [Электронный ресурс] // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. — Минск, 2016.
16. Рассохина, Т. В. Анализ эффективности реализации системы управления устойчивым развитием туризма в Российской Федерации на принципах государственно-частного партнерства / Т. В. Рассохина, А. И. Сеселкин // Вестн. РМАТ. — 2015. — № 2. — С. 62—68.
- Rassokhina, T. V. Analiz effektivnosti realizatsii sistemy upravleniya ustoychivym razvitiem turizma v Rossiyskoy Federatsii na printsipakh gosudarstvenno-chastnogo partnerstva / T. V. Rassokhina, A. I. Seselkin // Vestn. RMAT. — 2015. — № 2. — S. 62—68.*
17. Криворучко, В. И. Государственно-частное партнерство в туристско-рекреационной сфере: теория и опыт многосторонней интеграции / В. И. Криворучко, Д. Ю. Ионов // Вестн. РМАТ. — 2015. — № 2. — С. 36—39.

Krivoruchko, V. I. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v turistsko-rekreatsionnoy sfere: teoriya i opyt mnogostoronney integratsii / V. I. Krivoruchko, D. Yu. Ionov // Vestn. RMAT. — 2015. — № 2. — S. 36—39.

18. *Лецинский, И.* Кластер простой и продвинутой / И. Лецинский // Экон. газ. — 2013. — № 66. — С. 4.

Leshchinskiy, I. Klaster prostoy i prodvintuy / I. Leshchinskiy // Ekon. gaz. — 2013. — № 66. — S. 4.

19. *Тарасенок, А. И.* Геоэкономический механизм обеспечения конкурентоспособности туристской дестинации (на примере Республики Беларусь) : монография / А. И. Тарасенок. — Минск : БГЭУ, 2016. — 199 с.

Tarasenok, A. I. Geoekonomicheskiy mekhanizm obespecheniya konkurentosposobnosti turistskoj destinatsii (na primere Respubliki Belarus') : monografiya / A. I. Tarasenok. — Minsk : BGEU, 2016. — 199 s.

20. О концессиях : Закон Респ. Беларусь, 12 июля 2013 г., № 63-3 // Экон. газ. ; Информбанк. — № 82. — 2013. — С. 2—14.

21. Об утверждении Положения о предоставлении в аренду объектов культурного наследия города Москвы, находящихся в неудовлетворительном состоянии [Электронный ресурс] : постановление Правительства Москвы, 24 янв 2012 г., № 12-ПП // Департамент городского имущества г. Москвы. — Режим доступа: <http://dgi.mos.ru/legislation/normative-documents/>. — Дата доступа: 05.11.2016.

22. Public-private partnerships key to the success of Silk Road Tourism [Electronic resource] // World Tourism Organization. — Mode of access: <http://media.unwto.org/press-release/2016-03-14/public-private-partnerships-key-success-silk-road-tourism>. — Date of access: 10.09.2016.

23. *Прудников, К.* ГЧП союзного значения / К. Прудников // Экон. газ. — 2016. — № 86. — С. 16.

Prudnikov, K. GChP soynuznogo znacheniya / K. Prudnikov // Ekon. gaz. — 2016. — № 86. — S. 16.

Статья поступила в редакцию 02.12.2016 г.

УДК 339.138:338.46

E. Demchenko
BSEU (Minsk)

FEATURES OF THE POSITIONING OF CELLULAR SERVICES

The author considers the specificity of communication services market, analyzes the positioning of cellular services, defines the methodological approaches to the positioning of the communication services that allow to take into account industry factors. Also in the article explores current issues of marketing of cellular services, the market prospects are determined by the cellular communication services in Belarus.

Keywords: *specificity of cellular services; communication services market; market share; positioning services; positioning; positioning strategy attributes.*

E. В. Демченко
кандидат экономических наук, доцент
БГЭУ (Минск)

ОСОБЕННОСТИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ УСЛУГ СОТОВОЙ СВЯЗИ

Автор рассматривает специфику рынка услуг связи, проводит анализ позиционирования услуг сотовой связи, определяет методические подходы к позиционированию услуг связи, позволяющие