

## ШЕРИНГ КАК ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СФЕРЫ ТУРИЗМА

Полухина А.Н.<sup>1</sup>, Биймырсаева Э.М.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>ФГБОУ ВО «Поволжский государственный технологический университет» [Poluhinaan@volgatech.net](mailto:Poluhinaan@volgatech.net)

<sup>2</sup>К.э.н., доцент, Международный университет инновационных технологий, [bijmyrsaeva.erke@mail.ru](mailto:bijmyrsaeva.erke@mail.ru)

**Аннотация.** В статье представлен краткий обзор изучения проблемы устойчивого развития сферы туризма с акцентом на инновационные модели обеспечения устойчивого развития. Охарактеризованы основные понятия устойчивого развития сферы туризма, принятые международными организациями, перечислены основные ресурсы разработки и внедрения программ устойчивого развития сферы туризма, приведены ряд примеров инновационных моделей устойчивого развития для туристской отрасли.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие туризма, инновации в экономике, экономика совместного потребления, шеринг-туризм

## SHARING AS AN INNOVATIVE MODEL FOR SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT

Poluhina A.N., Biimyrsaeva E.M.

**Abstract.** The article provides a brief overview of the study of sustainable tourism development with a focus on innovative models for sustainable development. The main concepts of sustainable tourism development adopted by international organizations are described, the main resources of development and implementation of sustainable tourism development programs are listed, examples of innovative models of sustainable development for the tourism industry are given.

**Key words:** sustainable tourism development, innovation in the economy, co-consumption economy, sharing tourism

Идея устойчивого развития была впервые озвучена в докладе г-жи Гру Харлем Брунтланд (The Brundtland Report) Международной Комиссии по окружающей среде и развитию, опубликованном в 1987 году. Устойчивое развитие было определено как «развитие, которое удовлетворяет потребности нынешнего поколения, не принося в жертву возможности будущих поколений удовлетворять свои потребности» [2]. На конференции ООН в Рио-де-Жанейро (июнь 1992 г.) международное сообщество официально провозгласило устойчивое развитие ориентиром и целью на XXI век [5]. ООН объявили 2017 г. - годом устойчивого туризма в интересах развития. В 2005 г. ЮНВТО уточнила ряд направлений устойчивого туризма, а именно, приоритетными целями устойчивого туризма были указаны следующие:

1) экономическая жизнеспособность, что понимается как гарантия жизнеспособности и конкурентоспособности туристских дестинаций и предприятий

так, чтобы они были в состоянии продолжать свое процветание и обеспечивать свою выгоду в долгосрочной перспективе;

2) местное процветание, что означает максимизацию вклада туризма в процветание дестинаций, включая сохранение пропорций туристской нагрузки на регион;

3) качество занятости – увеличивать количество и качество местных рабочих мест, созданных и поддерживаемых туризмом, включая уровень оплаты труда, условия обслуживания и доступности всем без дискриминации по половым, расовым признакам, по инвалидности или другим причинам;

4) доступный туризм – обеспечивать безопасный и комфортный туризм для всех посетителей независимо от пола, расы, физических недостатков и т.д.; и другие....[18].

2012 г. на конференции ООН по устойчивому развитию «Rio+20» главы государств формально приняли «10-летнюю Рамочную программу по устойчивому потреблению и производству» (10 Year Framework Programme – 10YFP). Цель данной программы можно кратко охарактеризовать как создание глобальной структуры, координирующей деятельность по усилению международного сотрудничества в направлении ускорения внедрения изменений лучших образцов устойчивого потребления и производства в развитых и развивающихся странах [19]. Туризм был признан ключевым средством стратегии устойчивого развития в Программе ООН по защите окружающей среды (United Nations Environment Programme – UNEP).

Решение провозгласить 2017 год Международным годом устойчивого туризма в интересах развития было утверждено в тот важный момент, когда международное сообщество принимало новую повестку дня в области развития до 2030 года и разрабатывало цели устойчивого развития (ЦУР). Туризм включен в виде задач в три цели ЦУР – ЦУР 8: Содействие неуклонному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех. ЦУР 12: Обеспечение рациональных моделей потребления и производства. ЦУР 14: Сохранение и рациональное использование океанов, морей и морских ресурсов в интересах устойчивого развития [19].

Сегодня существует открытый Интернет-ресурс Sustainable Tourism Online (пер. Устойчивый Туризм Он-лайн), где сконцентрирована теория и практика разработки и внедрения стратегических программ развития туризма по странам мира. Разработчиками ресурса является Австралийский Исследовательский Центр по изучению устойчивого туризма (Australia's Sustainable Tourism Cooperative Research Centre (STCRC) [17].

В инновационной деятельности туристский бизнес опирается на фундамент накопленных знаний [1]. На внедрение инноваций в туризме влияет экономическая ситуация в стране, социальное положение населения, национальное законодательство, а также межправительственные и международные соглашения. Поэтому мотивы и причины появления инноваций в туристской деятельности в каждой стране бывают разными.

Однако для любой страны имеется несколько характерных черт: растущие потребности населения в знакомстве с образом жизни в других регионах и приобретении новых знаний; насыщение многих классических и традиционных направлений поездок; опасность потери квоты рынка во въездном туризме; обострение конкуренции, рост предложений стандартизованных глобальных продуктов; необходимость сдерживать выезд своих граждан в зоны, аналогичные по условиям регионам своей страны, а так же гармоничное объединение привлекательных условий отдыха и путешествий для полного удовлетворения потребностей самых требовательных туристов [11].

Следует отметить тот факт, что в зарубежных государствах создаются специальные национальные организации для продвижения различного рода инноваций в туризме — ОМТН (организации, занимающиеся маркетингом туристских направлений по терминологии Всемирной туристской организации, такие как: VisitBritain, Tourespana, Polska Organizacja Turystyczna и др.). Движущей силой в продвижении туристского продукта во многих странах Европы являются информационные технологии, к которым обращается большое число туристских компаний.

Исследователи инновационных моделей, применяемых в туризме Австрии, Словении и Швейцарии – К.Кишер, Т.Михалик и Х.Печланер – в своей работе описывают трехмерную модель инноваций Mountain Destination (MDIM) в контексте развития горного туризма. Авторы утверждают, что развитие туризма зависит от инновационного уровня состояния следующих факторов: социокультурных, природных, политических, правовых и технологических [15].

Идея, которая в последние годы явилась своеобразной революцией для мировой экономики сферы услуг – это шеринг или экономика совместного потребления, экономика деления или сетевая экономика. Т.е. экономическое взаимодействие между экономическими агентами (производителями и потребителями услуг) без посредников.

Сегодня распространяется в мире новое восприятие потребления, подразумевающее, что экономически выгоднее платить за доступ к ресурсам (временный), чем за владение благами [12]. Впервые о шеринг-экономике или экономике совместного потребления заговорили Рэйчел Ботсман и Ру Роджерс в книге

«What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption» (2010) [14]. ТВ программа «Big Ideas» показала выступление Ботсман на конференции TED в 2010 году, рассказывающее о новой социо-экономической модели, которая должна революционировать наше потребление товаров и услуг. В 2010 году, TIME Magazine назвал совместное потребление одной из десяти идей, которые изменят мир.

Исследования Школы бизнеса Высшей Школы Экономики показывают, что экономика шеринга прошла 5 этапов:

- Second hand sharing: офлайн шеринг — обмен одеждой и книгами в библиотеках.
- Torrent sharing: онлайн шеринг фильмов, музыки и любых файлов.
- Uber sharing: объединение онлайн и офлайн: шеринг домов, офисов и транспорта.
- Social sharing. Обмен на технологическом уровне влечет за собой обмен социальными статусами: владение дорогой машиной и домом перестает быть жизненной целью, а комфорт можно взять в аренду нажатием кнопки в мобильном приложении.
- Conscious sharing. Размытие социальных статусов и ценностных ориентиров влечет за собой трансформацию сознания — мы выбираем модель потребления, где осознанно исключаются посредники.

Сейчас общество завершает четвертый этап и подходит к пятому [4].

Известный российский исследователь сетевой экономики профессор МГУ М.Ю.Шерешева и исследователь цифровой экономики сферы туризма из Греции В.Кацони опубликовали совместную работу, посвященную изучению шеринг-экономики как новой экономической реальности и проанализировали примеры проявления шеринг-экономики в сфере туризма и гостеприимства Греции. Авторам удалось углубить собственно понятие «шеринг-экономики», подчеркнув тот факт, что участники обмена ресурсами одновременно получают доступ к благам, что приносит им выгоду, но не имеют права собственности на данные ресурсы. Тем не менее, именно факт открытого доступа к ресурсам (благам) гораздо более важен для участников процесса шеринг-экономики, чем право владения ими [13]. Т.е. налицо формирование новой психологии собственности и собственника.

Примерами успешного опыта шеринг-экономики являются: ка-шеринг, сервисы Uber и Airbnb. Рыночная капитализация Uber составляет 68 млрд. долларов, капитализация Airbnb 31 млрд. долларов. Среди крупных игроков также можно назвать Lyft — шеринг поездок в Америке, Ola — совместные поездки в Индии, аналогичный транспортный сервис Grab в юго-восточной Азии и китайский Didi Chuxing [16].

Топ 5 компаний шеринг-экономики по объему привлеченных инвестиций

Компания	Страна	Год основания	Финансирование
Uber	США	2009	25,2 млрд долларов
Airbnb	США	2008	4,5 млрд долларов
Lyft	США	2012	3,9 млрд долларов
Ola	Индия	2010	3,1 млрд долларов
Careem	ОАЭ	2012	771,7 млн долларов

Источник: <https://index.co/market/sharing-economy/companies>

Укажем, что для развития шеринг-туризма необходимо наличие ряда условий:

1. Определённый уровень развития информационно-коммуникационных технологий: требуется технология WebRTC, предназначенная для организации передачи потоковых данных между браузерами по технологии peer-to-peer. А также Веб- и иные мобильные устройства, такие как планшеты и смартфоны, оснащенные спутниковыми навигационными системами (Global Positioning System, GPS) и технологией беспроводной связи (Near Field Communication, NFC).

2. Желание потребителей сэкономить: исследование, проведенное по заказу компании Airbnb, показало, что 6 из 10 опрошенных согласны с тем, что «возможность заимствовать или арендовать чью-либо собственность или имущество в Интернете — отличный способ сэкономить деньги» [10].

3. Интернализация интернет-молодежи или поколения NEXТ (поколения XXI века), кому проще и понятнее использовать интернет-сервисы для проведения покупок, нежели осуществлять покупку традиционным способом, общаясь с продавцом лично. Сегодня появился и изучается, хотя и недостаточно, термин «экономика доверия», когда покупатель *доверяет* совершенно незнакомому человеку из чужой страны больше, чем соседу по лестничной площадке.

4. Желание продавцов осуществлять продажи без посредников, чтобы сэкономить на комиссии. К тому же, туристский бизнес старается периодически «уходить в тень» (серый сектор экономики), чтобы понизить или не платить налоги. Считается, что договор с покупателем услуг напрямую без участия третьей стороны может обеспечить и то, и другое. Инновационным инструментом осуществления этого процесса является интернет.

Сегодня уже изучается история создания глобальной системы ключевого игрока на рынке шеринга жилья (аренды жилья без посредников) — Airbnb, которая

начиналась как бизнес-идея двух молодых людей, решивших сдать свой чердачный этаж под временное жилье молодым путешественникам, располагающим ограниченной суммой денег. Способом связи для путешественников и владельцев жилья выступил интернет. В 2014 г. компания Airbnb – известная онлайн-платформа для аренды жилья по всему миру – имела рыночную стоимость 10 млрд долларов США, и ее оборот составил \$ 250 млн. [8].

В России успешно развивается ка-шеринг (быстрее всего в мире): в 2017 году только в Москве работало 12 компаний и было доступно 4 350 машин. Такой рост обусловлен возможностями платной парковки: автомобили каршеринга можно оставлять где угодно и не искать паркомат, тем более, оплачивать парковку. Кроме того, многие пользователи отмечают именно удобство сервиса: возможность при необходимости менять метро на автомобиль быстро и удобно. Или «Блаблакар» - райдшеринг. Компания позиционирует себя как сервис поиска попутчиков. На 2017 год сервисом воспользовались более 65 млн. человек в 22 странах мира, и больше всего – в России. С учетом, что междугородние и пригородные автобусные маршруты на большей территории России перестали существовать. Но и опасности при пользовании данным видом сервиса тоже надо учитывать: например, убийство водителя И.Ахматовой попутчиком, которого девушка взяла в машину в поездку в Тулу с помощью сервиса «Блаблакар» [9]. Т.е. использование шеринг-сервисов требует разработки специальных нормативных документов, которые (возможно?) смогут обеспечить защиту и безопасность от недобросовестных владельцев собственности, сдаваемой в аренду, потребителей услуг, либо наоборот.

Любопытный опыт развития шеринг-туризма мы можем наблюдать при анализе действия сервиса: VoomaGo ([voomago.com](http://voomago.com)), который делает ставку на тщательно продуманные многодневные туры с погружением в местную культуру и традиции. Как рассказывается в истории создания портала [20], однажды американская семья Тайсона Смита решала, где и как провести отпуск. Их итальянский друг - Антимо - предложил приехать в гости к его друзьям в одну из областей Италии (провинция Апулея). С точки зрения Тайсона Смита, это было уникальное путешествие тем, что за две недели американские туристы смогли изучить культуру, быт и обычаи итальянской провинции изнутри, получили удовольствие от взаимодействия с настоящими местными жителями, участвовали в жизни итальянской сельской общины.

Сегодня портал VoomaGo предлагает различные варианты отдыха и погружения в повседневную жизнь итальянских провинций и их жителей (Сицилии, Калабрии, Тосканы, Умбрии и т.д.). Туры могут быть составлены по заявке туриста с любыми услугами: от встречи в аэропорту до размещения; и любого направления: гастрономия, сельский отдых, пешеходный туризм и т.д. При этом турист, оставляет заявку на

портале для Антимо, который связывается с туристом в течении 30-45 минут после проведения оплаты его услуг.

Строго говоря, портал VoomaGo - это не совсем шеринг-туризм, т.к. имеется посредник между туристом и владельцем сельского дома, которым является господин Антимо. Но в классическом понимании туризма как сферы деятельности формирования турпакета не происходит. Тем не менее, считается, что данный портал является двигателем именно шеринг-туризма.

Тем не менее, развитие шеринг-экономики в туризме – это пример инновационного развития экономики, которая будет распространяться несмотря ни на что. Поэтому важно понимать, какие ресурсы для данного направления развития существуют сегодня в России, и к чему это может привести. Инновационные способы развития экономики для сферы туризма – это не только интернет сервисы, это, и изменение сознания владельцев и потребителей туруслуг.

Для малых и средних городов России полагаем, имеются различные способы внедрения инноваций в туризме, с использованием шеринг-сервисов, что окажет воздействие на развитие самостоятельного туризма. Развитие самостоятельного туризма стало возможным вследствие стремительного развития информационных и интернет-технологий, появления систем online бронирования, повышения уровня доступности информации в целом, а также растущего объема предложений субъектов туристского рынка. Именно развитие интернет технологий способствовало изменению путей коммуникаций в современном мире, в том числе и в сфере туризма, что в свою очередь не только позволило снизить значимость местоположения и объёма продаваемых услуг, повысить их производительность и эффективность, скоординировать деятельность подразделений, улучшить взаимодействие с партнёрскими организациями, но и обусловило появление новых каналов сбыта продуктов и услуг, производимых субъектами туристского рынка, а также сформировало новый тип потребителя.

Подобная тенденция расширяет возможности и увеличивает прибыль предприятий, осуществляющих свою деятельность в индустрии туризма. Она способствует созданию своеобразной коммуникационной площадки для взаимодействия потенциальных туристов с субъектами туристского рынка, посредством которой им предоставляется более широкий выбор и возможность непосредственного влияния на формируемый ими уникальный туристский продукт, что в свою очередь существенно повышает спрос на путешествия. Используя интернет-технологии, турист может найти необходимую информацию, которая послужит основой для принятия того или иного решения, позволит получить ответы на вопросы, возникающие на всех этапах туристской деятельности: до, во время и после

путешествия. Немаловажной предпосылкой развития самостоятельного туризма стали недостатки массового пакетного турпродукта, предлагаемого турфирмами-посредниками, а именно: стандартизованность, перегруженность туристской программы или, напротив, наличие значительного объема свободного времени; однонаправленность и стереотипность показа экскурсионных объектов (ограниченность экскурсионного показа только так называемым туристским минимумом: наиболее популярными в дестинации объектами истории и культуры); недостаточная адаптированность и проработанность маршрутов для ряда социально-демографических групп населения, в том числе детей, молодежи и др.; ограниченность целей путешествия и т. п. Усилия туроператоров по включению в программу тура элементов эксклюзивности неизбежно ведут к существенному повышению его стоимости, вследствие чего снижается доступность такого продукта. Самостоятельный туризм, являясь альтернативой по отношению к сфере организованного туризма, даёт возможность туристу ориентироваться непосредственно на собственные потребности и интересы, а также материальные возможности [7].

По данным исследования проведенного Аналитическим центром НАФИ в марте 2019 г. (Инициативный всероссийский опрос НАФИ проведен в марте 2019 г. Опрошено 1600 человек в 140 населенных пунктах в 42 регионах России. Возраст: 18 лет и старше. Статистическая погрешность не превышает 3,4%). С 2018 года выросла доля россиян, которые предпочитают самостоятельно организовывать отпуск – бронировать билеты (с 28% до 34%) и арендовать жилье (с 26% до 32%). Доля тех, кто обратится в турагентство для организации предстоящего отпуска, не изменилась: так поступит каждый третий россиянин (29%).

Люди молодого и среднего возраста (до 44 лет) чаще пожилых предпочитают организовывать свой отдых сами: покупать билеты (46%) и бронировать жилье (45%). Среди людей старше 60 лет так делает только каждый десятый (15% покупают билеты, 12% бронируют жилье). Жители российских столиц планируют отпуск самостоятельно реже жителей других городов (23% против 34% арендуют жилье, 28% против 35% бронируют билеты), но чаще пользуются услугами турагентств (37% против 30%).

Выросло число россиян, которые в отпуске планируют взять напрокат автомобиль (12%, рост на 8 п.п.). Наиболее востребована эта услуга среди отправляющихся в отпуск жителей Москвы и Санкт-Петербурга (17%), среди мужчин (16%, 8% среди женщин), а также людей молодого и среднего возраста (20%).

Вопрос анкеты: «Если говорить о Вашем предстоящем отпуске, насколько вероятно, что Вы...», доля респондентов, ответивших «Точно да, скорее всего да» (в процентах) от всех опрошенных (рис. 1).



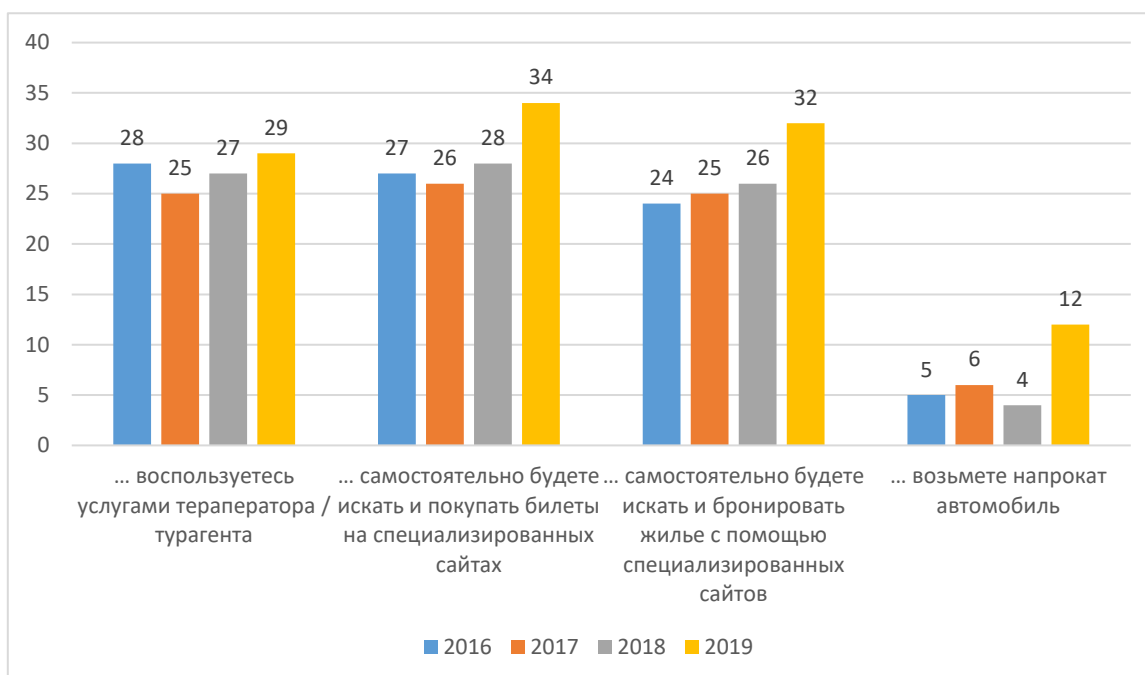


Рис. 1. Результаты ответов респондентов по годам

Вопрос анкеты: «Если говорить о Вашем предстоящем отпуске, насколько вероятно, что Вы...», доля респондентов, ответивших «Точно да, скорее всего да» (в процентах) от всех опрошенных, по возрастной группе (рис.2).

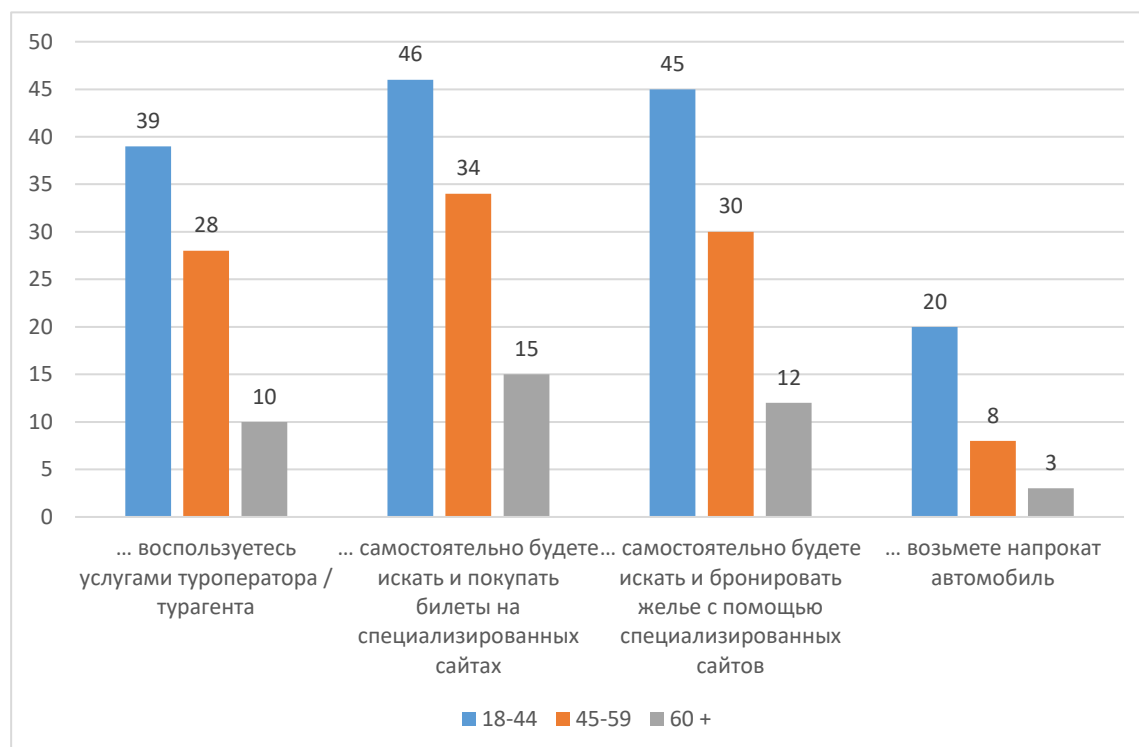


Рис. 2. Результаты ответов респондентов по возрастам

Вопрос анкеты: «Если говорить о Вашем предстоящем отпуске, насколько вероятно, что Вы...», доля респондентов, ответивших «Точно да, скорее всего да» (в процентах) от всех опрошенных, по типу населенного пункта (рис.3).

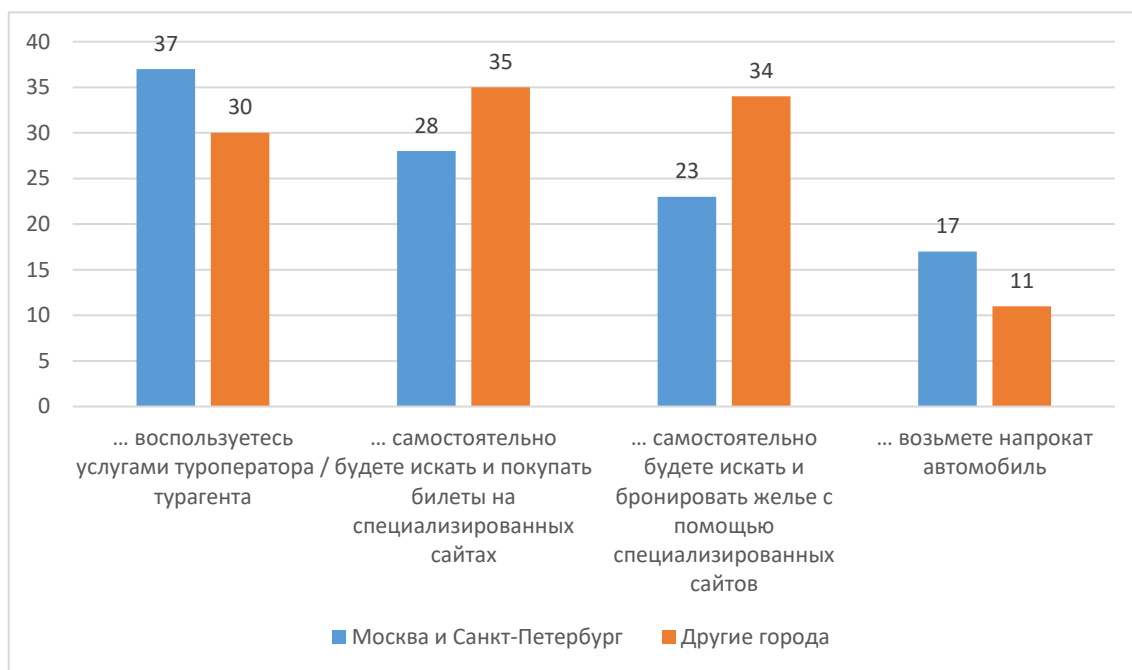


Рис. 3. Результаты ответов респондентов по городам

По мнению специалистов, потребители все чаще выбирают самостоятельный туризм, особенно это заметно среди молодежи. Но при этом, не снижается спрос на услуги туроператоров. Динамический рост самостоятельного туризма связан с развитием информационных технологий, которые проникли во все сферы деятельности человека. Светлана Чечикова, менеджер исследовательских проектов, Аналитический центр НАФИ: «Последние несколько лет на рынке туристических услуг происходит перераспределение спроса: потребители все чаще стремятся организовывать отпуск самостоятельно. Значительный вклад в трансформацию отрасли вносят молодые люди, которые предпочитают самостоятельно бронировать жилье, покупать авиа и железнодорожные билеты и детально планировать свой маршрут. При этом нельзя сказать, что спрос на услуги туроператоров падает: на протяжении последних трех лет мы наблюдаем стабильный рост этого сегмента. Однако рынок самостоятельного туризма развивается более динамично. Во многом тренд на самостоятельные путешествия поддерживается развитием современных средств коммуникаций, мобильных приложений и сервисов аренды, которыми может воспользоваться любой человек, планируя предстоящий отпуск» [6].

Таким образом, в современной экономике сегодня присутствуют ряд инноваций, нацеленных на укрепление устойчивого развития в сфере туризма, одной из популярных моделей можно назвать шеринг-туризм. Одновременно исследователями отмечается рост самостоятельного (или самодеятельного) туризма, инструментами которого выступают информационные технологии и инновации сферы туризма.

## ЛИТЕРАТУРА:

1. **Кравченко, С.И.** Исследование сущности инновационного потенциала /С.И.Кравченко.- Донецк, ДонНТУ, 2009
2. *Наше общее будущее: доклад Международной комиссии по окружающей среде и развитию.* М., 1989.
3. *Основы предпринимательской деятельности: Экономическая теория: Учеб. пособие / Под ред. В. М. Власовой.* - М.: Финансы и статистика, 2004.
4. **Осман Я.** Надо делиться: как шеринг-экономика превращает потребителя в предпринимателя [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/360815-nado-delitsya-kak-shering-ekonomika-prevrashchaet-potrebitelya-v>
5. **Пономарева И.Ю., Малафий А.С.** Устойчивое развитие туризма и его влияние на социальные процессы // Известия ТулГУ. Гуманитарные науки. - 2010. - №1. - С.209-215.
6. *Россияне стали чаще планировать путешествия самостоятельно – [Электронный ресурс].* Режим доступа: <https://nafi.ru/analytics/rossiyane-stali-chashche-planirovat-puteshestviya-samostoyatelno-en-russians-plan-their-own-trips-by/>
7. **Рябова Татьяна Викторовна, Эртман Елена Владимировна** Социально-культурные аспекты самостоятельного туризма // Сервис +. 2016. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-kulturnye-aspekty-samostoyatel'nogo-turizma> (дата обращения: 21.07.2019).
8. **Савояров Н.** Sharing Economy – новый вызов? - Режим доступа [http://5stars-mag.ru/journal\\_article/368.html](http://5stars-mag.ru/journal_article/368.html) - дата обращения 16.03.2019.
9. *Следственный комитет возбудил уголовное дело после исчезновения водителя BlaBlaCar.* - Режим доступа: <https://vc.ru/transport/54649-sledstvennyy-komitet-vozbudil-ugolovnoe-delo-posle-ischeznoeniya-voditelya-blablacar.-> дата обращения 16.03.2019
10. **Соловьева Е.О.** Совместное потребление в современной экономике // Эффективное управление. Сб. материалов 4-й научно-практической конференции, посвященной памяти заслуженного профессора Московского университета М.И. Панова (27 октября 2017 г.). - М.: Полиграф сервис, 2018. – С. 343-347
11. *Управление организацией [Текст] : учеб.пособ. по специальности «Менеджмент организации» / Л. И. Лукичева ; под ред. Ю. П. Анискина. – 2-е изд. – М. : Омега – Л., 2005. – 360 с.*

12. **Чуллок А.** *Что такое шеринг-экономика [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://postnauka.ru/faq/82383> - дата обращения 16.03.2019*
13. **Шерешева М.Ю., Кацони В.** *Экономика совместного потребления в индустрии гостеприимства и туризма // Вестник Московского университета. – Серия 6 «Экономика». – 2019. - № 1. – Режим доступа: <https://www.econ.msu.ru/science/economics/archive/2019/1/>. – дата обращения 17.03.2019*
14. **Botsman R., Rogers R.** *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption. – Hardcover, 2010*
15. **Kir Kuščer, Tanja Mihalič & Harald Pechlaner** *Innovation, sustainable tourism and environments in mountain destination development: a comparative analysis of Austria, Slovenia and Switzerland // Journal of Sustainable Tourism . - Volume 25, 2017 - Issue 4 Pages 489-504.*
16. *Sharing-economy. - Режим доступа: <https://index.co/market/sharing-economy/companies>. – дата обращения 17.03.2019*
17. *Sustainable Tourism Online. - Режим доступа: <http://www.sustainabletourisonline.com/destinations-and-communities/destination-planning/planning-process/strategic-plan>.*
18. *UNEP / UNWTO: Making Tourism More Sustainable (2005)*
19. *URL: <http://www.unep.org/10yfp/Programmes>*
20. *VoomaGo. – Режим доступа: <https://voomago.com>. – дата обращения 16.03.2019*