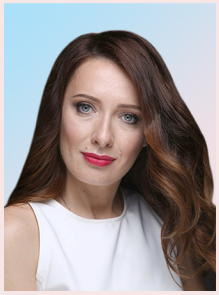
DOI: 10.15838/esc.2026.5.107.4
УДК 338.48:796.5, ББК 65.433.1:77.2/4
© Кувалин Д.Б., Воробей Е.К., Семикашев В.В., Будник А.С., Гайворонская М.С.

Горнолыжный туризм как фактор социально-экономического развития регионов Российской Федерации: возможности и проблемы



Дмитрий Борисович КУВАЛИН
Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН
Москва, Российская Федерация
e-mail: dbkuvalin@ecfor.ru
ORCID: 0000-0002-5462-8763; ResearcherID: AAR-4015-2021



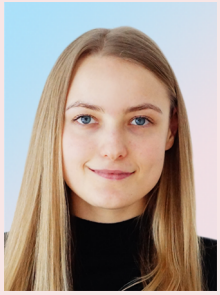
Елена Константиновна ВОРОБЕЙ
Сочинский государственный университет
Сочи, Российская Федерация
e-mail: vorobei.sochi@yandex.ru
ORCID: 0000-0001-8844-8018; ResearcherID: B-3017-2017



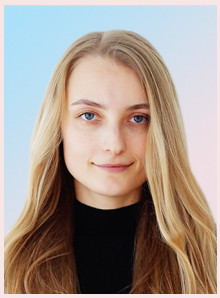
Валерий Валерьевич СЕМИКАШЕВ
Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН
Москва, Российская Федерация
e-mail: vv_semikashev@mail.ru
ORCID: 0000-0002-6992-2017; ResearcherID: O-8778-2016

Для цитирования: Кувалин Д.Б., Воробей Е.К., Семикашев В.В., Будник А.С., Гайворонская М.С. (2026). Горнолыжный туризм как фактор социально-экономического развития регионов Российской Федерации: возможности и проблемы // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 19. № 5. С. 83–103. DOI: 10.15838/esc.2026.5.107.4

For citation: Kuvalin D.B., Vorobey E.K., Semikashev V.V., Boudnik A.S., Gayvoronskaya M.S. (2026). Ski tourism as a factor in the socio-economic development of Russia's regions: Opportunities and challenges. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, 19(5), 83–103. DOI: 10.15838/esc.2026.5.107.4



Александра Станиславовна БУДНИК
Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН
Москва, Российская Федерация
e-mail: as.terentyeva@yandex.ru
ORCID: 0000-0002-7366-8189; ResearcherID: PJT-3574-2026



Мария Станиславовна ГАЙВОРОНСКАЯ
Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН
Москва, Российская Федерация
e-mail: ms.gayvoronskaya@yandex.ru
ORCID: 0000-0003-2923-7282; ResearcherID: AAL-8812-2021

Аннотация. В статье представлены результаты исследований, в рамках которых был оценен долгосрочный потенциал развития горнолыжного туризма в России, а также выполнен сравнительный анализ конкурентоспособности ряда ключевых отечественных и зарубежных горнолыжных курортов. На основе международной статистики и предложенных авторами расчетных показателей оценены обеспеченность различных стран и курортов горнолыжной инфраструктурой и интенсивность её использования. В данный момент Россия существенно отстаёт от многих стран по доле любителей горнолыжного отдыха и по протяжённости трасс на душу населения, однако высокая скорость развития этого вида туризма в стране позволяет говорить о значительном потенциале его развития. Нынешняя динамика позволяет предположить, что через 15–25 лет доля российского населения, регулярно посещающего горнолыжные курорты, может возрасти с нынешних 3% до 6–12%, что будет сопоставимо с современными показателями США. Для сравнительного анализа конкурентоспособности нами были выбраны семь крупнейших российских горнолыжных курортов (Красная Поляна, Шерегеш, Архыз, Манжерок, Домбай, Эльбрус, Большой Вудъявр) и четыре ведущих европейских курорта (Майерхофен, Три долины, Гранд Валира, Валь Гардена). Курорты сравнивались по объективным параметрам (длина трасс, число и типы подъёмников, размер туристического потока, стоимость отдыха) и субъективным отзывам туристов. Показано, что российские курорты обладают выраженным ценовым преимуществом перед зарубежными при более высокой нагрузке на инфраструктуру, что косвенно свидетельствует об инвестиционной привлекательности отрасли. По итогам анализа сформулированы рекомендации по ключевым направлениям развития российского горнолыжного туризма: модернизации инфраструктуры, повышению качества сервиса, улучшению транспортной доступности, расширению возможностей для досуга (апре-ски) и работе по обеспечению круглогодичной загрузки курортов.

Ключевые слова: горнолыжный туризм, потенциал развития горнолыжного туризма в России, межстрановые сопоставления, оценка конкурентоспособности курортов, инфраструктура горнолыжного отдыха.

Введение

Развитие массового горнолыжного туризма в России началось значительно позднее, чем в странах Западной Европы и США, однако с течением времени популярность отдыха с использованием горных лыж и сноубордов стала быстро расти. Ориентируясь на эту популярность, отечественный бизнес, причем почти исключительно частный, стал весьма активно развивать в стране соответствующую инфраструктуру.

Такое развитие событий можно считать однозначно позитивной тенденцией: с экономической точки зрения горнолыжный туризм – это быстро растущая отрасль сферы услуг, обеспечивающая увеличение доходов бизнеса, населения и государства. Следует отметить, что по сравнению с большинством других видов туризма горнолыжный отдых создает намного более значимые мультипликативные эффекты (Новикова, 2024), предъявляя масштабный спрос на целый ряд дорогостоящих товаров и услуг сопутствующего характера: продукцию строительства и строительные материалы, услуги качественных гостиниц и заведений общественного питания; продажу, аренду и ремонт горнолыжного снаряжения; обслуживание подъемников и другой горной техники; поставки продовольствия, энергии и топлива; услуги многих видов транспорта, включая авиационный; торговые услуги.

В первую очередь от указанных мультипликативных эффектов выигрывают территории, где располагаются горнолыжные курорты и обслуживающие их производства, что вносит немалый вклад в увеличение валового регионального продукта и обеспечивает создание новых рабочих мест. Помимо вакансий на самих курортах (инструкторы, персонал подъемников, службы проката снаряжения, спасательные и медицинские службы) формируется значительный объем косвенной занятости в смежных отраслях: строительстве, гостиничном и ресторанном бизнесе, транспорте, розничной торговле. Особо следует отметить, что многие из этих рабочих мест привлекательны для молодежи.

Рост доходов бизнеса и работников, обслуживающих горнолыжные курорты, увеличивает поступления в местные и региональные бюджеты, что расширяет финансовые возможности муниципалитетов для развития социальной и инженерной инфраструктуры прилегающих территорий. Именно поэтому развитие внутреннего туризма, включая горнолыжный, рассматривается на федеральном уровне в качестве одного из инструментов социально-экономического развития территорий, в том числе в рамках национального проекта «Туризм и гостеприимство»[1].

С социальной точки зрения горнолыжный туризм – это вид времяпровождения, способствующий увеличению популярности здорового образа жизни, вовлечению населения, включая молодежь, в регулярные занятия физкультурой и спортом, расширению потребительского выбора и другим положительным сдвигам в жизни общества.

Таким образом, отрасль горнолыжного туризма – это весьма перспективная точка роста как для отдельных регионов, так и для страны в целом. Поскольку темпы увеличения спроса на горнолыжный отдых в России остаются высокими, а новые горнолыжные курорты довольно быстро заполняются отдыхающими, логично предположить, что потенциал развития этой отрасли далеко не исчерпан.

Вместе с тем следует учитывать, что создание новых и развитие уже существующих горнолыжных курортов происходит в высококонкурентной среде. Конкуренция в этой сфере носит не только внутристрановой, но и трансграничный характер, так как многие любители горнолыжного отдыха часто и охотно посещают курорты в самых разных странах.

Следовательно, разрабатывая планы и запуская инвестиционные проекты, необходимо принимать во внимание самые разные аспекты, влияющие на конкурентоспособность различных курортов. Такой подход даст возможность более эффективно выстроить деятельность по развитию в России этой отрасли.

[1] Туризм и гостеприимство (2025–2030 гг.): национальный проект. URL: http://government.ru/rugovclassifier/920/about (дата обращения: 02.09.2026).

Несмотря на растущий интерес исследователей к изучению сюжетов ее развития, некоторые важные вопросы остаются недостаточно проработанными. Зарубежные исследования, посвященные оценке потенциала и конкурентоспособности горнолыжных курортов, как правило, ограничиваются анализом отдельных стран или курортов и не предлагают методик для углубленных межстрановых сопоставлений. Изучение темы в России чаще носит описательный характер и сосредоточено на отдельных регионах. При этом работы отечественных авторов не содержат методических подходов для количественной оценки долгосрочного потенциала отрасли и ее конкурентоспособности. В связи с этим главной задачей нашего исследования стало восполнение указанных пробелов.

Исходя из этих соображений, мы поставили перед собой цель провести ряд расчетов для оценки развития горнолыжного туризма в России в средне- и долгосрочной перспективе, выполнить сравнительный анализ конкурентоспособности российских и европейских горнолыжных курортов, а также сформулировать рекомендации по устранению «узких мест» в российской сфере этого вида отдыха. Основные элементы научной новизны нашего исследования содержатся в методических подходах и индикаторах, которые были предложены для расчета потенциала развития российского горнолыжного туризма и уровней конкурентоспособности различных курортов, а также в полученных с помощью этих методик числовых оценках.

Обзор научных публикаций, посвященных горнолыжному туризму

В зарубежной научной литературе, где публикации о горнолыжном туризме появились значительно раньше, эту сферу чаще всего анализируют в рамках концепции winter sports tourism (Abegg et al., 2007; Higham, 2009; Hudson, 2015). Современные исследования охватывают широкий круг вопросов – от маркетинговых стратегий и инноваций в управлении до экологической устойчивости курортов (Flagestad, 2001; Hjalager, 2010; Steiger et al., 2017). Конкуренция между различными курортами в горах Западной Европы и США, а также новыми точками горнолыжного отдыха в Азии стимулирует владельцев и операторов к внедрению инновационных управленческих решений и развитию персонализированного маркетинга (Tuppen et al., 2023, Hjalager, 2010). Иностранные исследователи отмечают, что традиционная бизнес-модель, ориентированная преимущественно на заработки от продажи ски-пассов (билетов и абонементов, которые дают право пользоваться подъёмниками и горнолыжными трассами на конкретном курорте), постепенно сменяется моделью, в которой ключевое значение приобретают доходы от сопутствующих событийных мероприятий и услуг цифровых сервисов, а также персонализации туристского предложения (Hjalager, 2010; Werthner, 2021). Кроме того, в зарубежных работах большое внимание уделяется изучению мотиваций, влияющих на выбор горнолыжниками мест отдыха. Авторы этих работ приходят к выводу, что качество снежного покрова и разнообразие трасс остаются ключевыми факторами, однако возрастает роль инфраструктуры для сопутствующего досуга[2] и уровня сервиса (Hudson, 2015). Результаты проведенных исследований подтверждают значительный потенциал горнолыжного туризма с точки зрения создания новых рабочих мест и привлечения инвестиций, а также развития удаленных горных регионов (Cristobal et al., 2018; Troxler et al., 2024). Вместе с тем авторы отмечают основные риски развития отрасли горнолыжного туризма: высокую капиталоемкость, короткий сезон и зависимость от устойчивости снежного покрова (Scott et al., 2020, с. 12).

В отечественных научных публикациях особое внимание уделяется туристскому освоению горных территорий России – Кавказа, Урала, Алтая, Саян, Камчатки и Хибин (Гуляев, 2018; Ситников, 2020). Во многих работах рассматривается специфика горнолыжного туризма отдельных макрорегионов и регионов: Кавказа (Ельчанинова, 2025; Сапронова, 2019), Алтая, Сибири и Дальнего Востока (Морозов, 2013; Быкова и др., 2019; Литвиненко, 2023), формат поездок выходного дня на Урале (Зырянов, 2023) и т. д.

[2] Сферу сопутствующего досуга на горнолыжных курортах во всем мире, включая Россию, для краткости принято называть франкоязычным термином après-ski (апре-ски, что переводится на русский как «после катания на лыжах»).

Аналитики указывают, что горнолыжный курорт выступает ядром системы, вокруг которого формируются сопутствующие сервисы, включая инфраструктуру aprés-ski, пункты проката и школы инструкторов (Кощеев, Исопескуль, 2020; Flagestad, 2001). При этом спрос на услуги горнолыжных курортов формируется под влиянием как спортивных мотивов, так и требований к качеству сервиса. Для различных групп туристов приоритетными оказываются либо сложность трасс и надежность снежного покрова, либо наличие детской инфраструктуры и комфорт размещения (Hudson, 2015; Steiger, 2010). Базовой проблемой отрасли остаются большие сезонные перепады спроса и загрузки курортов, в связи с чем во многих работах предлагается трансформировать центры горнолыжного отдыха в круглогодичные туристско-рекреационные комплексы (Berard-Chenu, 2021; Steiger et al., 2022; Pechlaner, 2003).

Методология исследования

В исследовании применялся метод сравнительного анализа на основе данных международной и российской статистики, разработанных авторами статьи удельных показателей и экспертных оценок. Сравнения проводились для стран с развитым горнолыжным туризмом – Австрии, Франции, Швейцарии, Италии, США и России. Для межстрановых сопоставлений, отражающих уровни развития сферы горнолыжного отдыха, в качестве базовых показателей использовались: число поездок лыжников; доля населения, занимающаяся горнолыжным спортом; доля иностранных лыжников. Основной массив данных брался из международной статистики[3]. Длина горнолыжных склонов в разрезе отдельных стран рассчитывалась как агрегированный показатель суммарной протяженности трасс. На основе этих данных авторами были предложены и рассчитаны производные показатели: число поездок по отношению к численности населения (характеризует вовлечённость населения в горнолыжный туризм), число поездок по отношению к длине склонов (отражает интенсивность использования инфраструктуры) и длина склонов по отношению к численности населения (отражает обеспеченность инфраструктурой).

Для сопоставления конкретных зарубежных и российских горнолыжных локаций использовались характеристики, опубликованные на официальных сайтах курортов: общая длина склонов, количество и типы подъёмников, годовое число туристских поездок и продолжительность сезона. На основе этих данных авторами были рассчитаны дополнительные показатели: число посещений курорта на единицу длины склонов (рекреационная нагрузка) и среднее расчётное время ожидания на подъемнике. Выборка включала ведущие зарубежные центры: Майерхофен (Австрия), Три долины (Франция), Гранд Валира (Андорра), Валь Гардена (Италия) и крупнейшие российские курорты: Роза Хутор, Газпром и Красная Поляна; Манжерок, Архыз, Шерегеш, Домбай, Эльбрус, Большой Вудъявр.

Анализ субъективных экспертных оценок курортов, характеризующих общий уровень сервиса, качество сферы апре-ски, типичные достоинства и недостатки, среднее время ожидания на подъемнике, проводился с применением технологий искусственного интеллекта для обработки пользовательских отзывов. Источниками оценок, выставляемых по пятибалльной шкале, стали интернет-порталы Google Maps (для всех курортов), Яндекс Карты (только для российских курортов).

В рамках межстрановых сопоставлений также оценивалась стоимость отдыха на 5 дней, включающая стоимость проживания (с завтраками) в гостинице уровня «три звезды» и стоимость ски-пасса на 5 дней катания. Цены гостиниц оценивались с помощью данных агрегаторов Островок.ру, Яндекс.Путешествия, Суточно.ру и др.; цены ски-пассов – на основе данных с интернет-сайтов горнолыжных курортов.

[3] 2022 International Report on Snow & Mountain Tourism. Laurent Vanat, 2022, 242 p. URL: https://de.cdn-website.com/64e34689550d402aa147af5bbc27524d/files/uploaded/RM-world-report-2022.pdf (дата обращения: 18.05.2026). С. 24, по отдельным странам с. 30, 35, 39, 47, 139, 174.

При сравнении российских курортов дополнительно оценивалась транспортная доступность рассматриваемых горнолыжных локаций с учетом стоимости авиаперелета с багажом из Москвы и Новосибирска, а также трансфера/такси до курорта (по данным Авиасейлс.ру и Яндекс.Такси). В оценку транспортной доступности также включалось время в пути.

Оценка потенциала развития горнолыжного туризма в России на основе сравнения с ситуацией в зарубежных странах

Условия для развития горнолыжного туризма в разных странах существенно различаются. В связи с этим было решено разделить анализируемые страны на две группы: классические горнолыжные страны Европы с относительно небольшой территорией и высокой плотностью населения, а также США с Россией – государства с большой территорией, меньшей плотностью населения и большим числом равнин. При этом США отличается от России намного более развитой в настоящий момент горнолыжной инфраструктурой. Основные данные, отражающие степень развития горнолыжного туризма в указанных странах, приведены в *таблице 1.*

Наибольшее абсолютное число поездок на горнолыжные курорты (среднее за последние пять лет исключая ковидный год с ограничениями в передвижениях) зафиксировано в США, Австрии и Франции – 56, 52 и 50 млн поездок соответственно. В России в этот период наблюдалось наименьшее число поездок на горнолыжные курорты – всего 9 млн, или в шесть раз меньше, чем у лидирующих стран.

Однако при переходе к относительным показателям между странами картина меняется. Так, в Швейцарии и Австрии доля населения, занимающегося горнолыжным туризмом, максимальна – более 30% (Чхотуа, 2022, с. 127). Этот факт свидетельствует о глубокой интеграции горнолыжного спорта в повседневную культуру и быт жителей этих альпийских стран (Weiermair, 2007; Haugom, 2021). В свою очередь во Франции и Италии этот показатель находится на среднем уровне – от 12 до 13 % (Macchiavelli, 2009; Чхотуа, 2022, с. 127; Berard-Chenu, 2022). В США и России удельный вес населения, занимающегося горнолыжным туризмом, наиболее низкий – 8 и 3% соответственно.

Наибольшие контрасты выявляются при анализе длины горнолыжных склонов в пересчёте на численность населения. Швейцария (778 км на 1 млн чел.) и Австрия (556 км на 1 млн чел.) лидируют по этому показателю с колоссальным отрывом. Франция и Италия отстают в 5–7 раз, обладая 104 км и 102 км склонов в расчете на 1 млн чел. населения соответственно. США и Россия характеризуются самой низкой обеспеченностью склонами — 18 км и 9 км на 1 млн чел. Таким образом, Россия занимает позицию аутсайдера по всем трём параметрам, что указывает на начальный этап развития горнолыжного туризма и ограниченную доступность этого вида отдыха для большинства жителей страны.

Вместе с тем потенциал развития горнолыжного туризма в России весьма высокий[4] (Кучумов, 2021; Александрова, 2021). Об этом

Таблица 1. Уровень развития горнолыжного туризма в разных странах

Показатель	Россия	Франция	Италия	Швейцария	Австрия	США
Число поездок лыжников, млн чел.	9	50	27	23	52	56
Число поездок на млн чел. населения страны	0,06	0,74	0,46	2,56	5,71	0,16
Число поездок на км трасс	0,9	0,4	0,3	0,07	0,2	0,9
Доля населения, занимающегося горнолыжным туризмом, %	3	13	12	35	34	8
Доля иностранных лыжников, %	5	27	35	35	66	6
Длина горнолыжных склонов основных курортов, км*	1300**	7000	6000	7000	5000	6000
Длина горнолыжных склонов на численность населения, км/млн чел.*	9	104	102	778	556	18

* Оценка авторов.
** Из них половина – локальные малозагруженные трассы.
Рассчитано по: 2022 International Report on Snow & Mountain Tourism (с. 24, по отдельным странам с. 30; 35; 39; 47; 139; 174).

[4] География туризма: учебник / под ред. А. Ю. Александровой, коллектив авторов. Москва: КноРус, 2016. 591 с.

свидетельствует как неплохая динамика развития уже существующих курортов, так и быстрое освоение отдыхающими новых горнолыжных локаций – Архыза, Манжерока и т. д.

В частности, высокие темпы развития в 2021–2025 гг. демонстрировала главная горнолыжная локация России – группа курортов, расположенных вблизи поселка Красная Поляна Краснодарского края. В состав курортов Красной Поляны входят три горнолыжных комплекса: Роза Хутор со 105 км трасс и 32 подъемниками, Красная Поляна с 30 км трасс и 14 подъемниками, Газпром (Лаура и Альпика) с 40 км трасс и 14 подъемниками. Статистические показатели зимних сезонов на этих курортах представлены в *таблице 2*.

Анализ данных таблицы 2 показывает, что все три курорта Красной Поляны за период с 2021 по 2025 год демонстрируют устойчивый рост по основным показателям: турпотоку (+8%), числу ски-пассов (+9%) и выручке (+57%). При этом наибольшие значения турпотока и выручки показывает курорт «Роза Хутор»: за период 2021–2025 гг. его выручка увеличилась с 5,1 до 7,8 млрд руб. (+53%), а турпоток – с 920 до 960 тыс. человек (+4%). На наш взгляд, такая динамика однозначно доказывает увеличение спроса на горнолыжный отдых в России и рост коммерческой привлекательности отечественных горнолыжных курортов.

Понятно, что рост популярности горнолыжного туризма не может быть бесконечным, од-

Таблица 2. Статистические показатели курортов п. Красная Поляна (зимние сезоны 2021–2025 гг.).

Курорт	Сезон (15 декабря – 15 апреля)	Турпоток, тыс. чел.	Ски-пассы, тыс. шт.	Выручка, млрд руб.	Темп роста выручки, %
Роза Хутор	2020–2021	920	580	5,1	–
	2021–2022	870	540	5,4	106
	2022–2023	900	560	6,2	115
	2023–2024	950	600	7,1	115
	2024–2025	960*	610*	7,8*	110*
Красная Поляна	2020–2021	740	410	3,8	–
	2021–2022	720	390	4,2	111
	2022–2023	750	420	4,9	117
	2023–2024	810	450	5,6	114
	2024–2025	830*	465*	6,2*	111*
Газпром (Лаура/ Альпика)	2020–2021	650	340	2,9	–
	2021–2022	610	310	3,1	107
	2022–2023	630	330	3,5	113
	2023–2024	680	360	4,1	117
	2024–2025	700*	380*	4,5*	110*

* Прогнозные значения и данные на основе динамики бронирования.

Примечание: расчеты показателей зимних сезонов выполнены на основе информации, полученной из источников по ссылкам, действовавшим на момент обращения.

Источники: Финансовая отчетность на ООО «Роза Хутор». URL: https://finansanaliz.ru/pay/7702347870 (дата обращения: 19.04.2026); Годовой отчет ООО «Роза Хутор» за 2021–2023 гг. Статистика посещаемости и финансовые результаты. URL: https://rosakhutor.com/about/reports/ (дата обращения: 23.05.2024); Федерация горнолыжного спорта России. Итоги зимнего сезона в Краснодарском крае // ФГСР. URL: https://rfgs.ru/ (дата обращения: 19.04.2026); Курорт Красная Поляна. Операционные показатели деятельности НАО «Красная Поляна». URL: https://krasnayapolyanaresort.ru/news (дата обращения: 19.04.2026); ПАО «Газпром». Отчет об устойчивом развитии: Социальные и туристические объекты. URL: https://www.gazprom.ru/sustainability/ (дата обращения: 18.04.2026); Система мониторинга туристического потока Администрации города Сочи. Итоги зимних сезонов. URL: https://sochi.ru/zhizn-goroda/turizm/ (дата обращения: 12.04.2024); Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). Число размещенных лиц в КСР по городскому округу Сочи. URL: https://fedstat.ru/ (дата обращения: 21.04.2026); Министерство курортов, туризма и олимпийского наследия Краснодарского края. Прогноз развития санаторно-курортной отрасли на 2024–2025 гг. URL: https://min.kurortkuban.ru/ (дата обращения: 20.05.2024); Ассоциация туроператоров России (АТОР). Аналитика спроса на горнолыжные курорты Сочи в сезоне 2023–2024. URL: https://www.atorus.ru/node/56123 (дата обращения: 05.05.2024); РБК Компании. Финансовая отчетность и выручка предприятий сферы туризма Краснодарского края. URL: https://codes.rbc.ru/ (дата обращения: 18.05.2024); Эксперт Юг. Инвестиции в инфраструктуру горных курортов Сочи: итоги пятилетки. URL: https://expert-ural.com/ (дата обращения: 15.04.2024).

нако до насыщения спроса на этот вид отдыха в России еще далеко. Сравнительный анализ показывает, что доля любителей горнолыжного отдыха в России вряд ли когда-нибудь достигнет уровня, типичного для небольших горных европейских стран. Однако выход в средне- или долгосрочной перспективе на уровень США видится вполне реальным. Такую гипотезу можно выдвинуть исходя из схожести базовых географических характеристик обеих стран: больших расстояний; наличия условий для горнолыжного спорта только в некоторых районах, часто отдаленных от основных регионов расселения; большого выбора вариантов активного досуга, альтернативных горнолыжному отдыху; малой доли иностранных туристов. Иными словами, через 15–20 лет доля российского населения, регулярно выезжающего на горнолыжные курорты, может вырасти с нынешних 3 до 8%, как в современных США.

Более того, следует учесть, что в России зимние виды спорта в целом значительно более популярны, чем в США. Согласно опросам ВЦИОМ, в России зимними видами спорта занимается 46% населения[5]. Для сравнения: в США, по разным оценкам, доля населения, занимающегося зимними видами спорта, варьируется от 10[6] до 22%[7]. По причине более холодного климата протяженность горнолыжного сезона в России также чуть больше. Поэтому в длительной перспективе, через 20–25 лет, вполне можно ожидать, что доля любителей горнолыжного отдыха в России может превысить показатель США и достичь 10–12%.

Конкурентные преимущества и недостатки российских и европейских горнолыжных курортов

Оценку конкурентной ситуации на российском рынке горнолыжного отдыха было решено осуществить в двух разрезах.

В первую очередь было проведено сравнение конкурентоспособности ключевых отечественных и европейских горнолыжных курортов с точки зрения российских туристов. Горнолыжные курорты из других макрорегионов мира включать в этот анализ не имело смысла, потому что россияне – любители горнолыжного отдыха ездят туда в десятки раз реже, чем в Россию и Европу.

Во вторую очередь проведено более детализированное сравнение конкурентоспособности ключевых горнолыжных курортов внутри России.

В рамках межстрановых сопоставлений были рассмотрены данные по одиннадцати горнолыжным курортам: семи российским (Красная Поляна – совокупно три локации: Роза Хутор, Газпром и Красная Поляна; Архыз, Манжерок, Домбай, Эльбрус, Шерегеш, Большой Вудъявр) и четырём зарубежным (Майерхофен, Три долины, Гранд Валира и Валь Гардена). В *таблице 3* приведена комплексная характеристика всех перечисленных курортов. Указаны следующие параметры: длина горнолыжных склонов, количество и типовая структура подъемников, годовой объём туристских поездок, рассчитанный авторами показатель числа посещений на километр склонов (отражающий нагрузку на трассы), рейтинги субъективных оценок на картографических сервисах (Google, Яндекс), а также обобщенные плюсы и минусы каждого курорта.

Абсолютный лидер по длине склонов – французский курорт Три долины с показателем 600 км. Остальные зарубежные курорты также имеют значительную протяженность трасс: Валь Гардена – 181 км, Майерхофен – 142 км, Гранд Валира – 308 км. Таким образом, альпийские курорты в среднем превосходят российские по длине склонов в 2–7 раз. Также стоит отметить, что в России на курортах обычно более короткие трассы, чем в Европе.

[5] Зимний отдых: идеальный и реальный. ВЦИОМ, 2024. URL: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/zimnii-otdykh-idealnyi-i-realnyi (дата обращения: 22.04.2026).

[6] Report: Nearly 10 Percent of U.S. Population Participated in Winter Sports Last Season. SGB Media, 2023 URL: https://sgbonline.com/report-nearly-10-percent-of-u-s-population-participated-in-winter-sports-last-season (дата обращения: 22.04.2026).

[7] Skiing, Hiking Top List Of Favorite Winter Sports Among Americans. Sports business journal, 2012 URL: https://www.sportsbusinessjournal.com/Daily/Issues/2012/01/17/Research-and-Ratings/Winter-Sports (дата обращения: 22.04.2026).

Французские Три долины также располагают наибольшим числом подъемников – 160 ед. В Валь Гардене насчитывается 71 подъемник, в Гранд Валире – 59, в Майерхофене – 42. В России наибольшее число горнолыжных подъемников расположено на курортах Красной Поляны – 65 в сумме. При этом по доле современных гондольных линий и кресельных подъёмников курорты Красной Поляны как минимум не уступают зарубежным конкурентам.

По числу турпоездок лидируют Три долины – 3,4 млн за горнолыжный сезон, далее следуют Красная Поляна и Шерегеш – по 2,8 млн, Гранд Валира – 2,3 млн, Валь Гардена – 2 млн, Майерхофен – 1,5 млн.

Соотношение между числом поездок и суммарной длиной склонов отражает плотность потока лыжников на курорте в расчете на 1 км трасс. На зарубежных курортах этот показатель таков: Майерхофен – 1,06, Валь Гардена – 1,10, Андорра – 0,75, а Три долины – всего 0,57. Это значительно ниже, чем на российских курортах, где на 1 км трасс приходится в 4–8 раз больше лыжников, что свидетельствует о большей загрузке склонов в России, влекущей за собой более длинные очереди на подъёмниках, повышенную нагрузку на оборудование и рост числа столкновений на трассах. С потребительской точки зрения это однозначный минус, снижающий качество отдыха.

Таблица 3. Сравнительные характеристики российских и зарубежных горнолыжных курортов

Показатель	Российские курорты	Майерхофен (Австрия)	Три долины (Франция)	Гранд Валира (Андорра)	Валь Гардена (Италия)
Длина склонов, км	20–173	142	600	308	181
Наличие/качество подъемников	5–65	42 (7 гондольных, 17 кресельных, 18 бугельных)	160 (45 гондольных, 80 кресельных, 35 бугельных)	59 (5 гондольных, 28 кресельных, 26 бугельных)	71 (12 гондольных, 36 кресельных, 23 бугельных)
Число турпоездок в год, млн шт.	0,5–2,8	1,5	3,4	2,3	2
Число посещений курорта на длину склонов	0,74–4,67	1,06	0,57	0,75	1,10
Протяженность сезона, мес.	4–7	5–6	5–6	5–6	5–6
Среднее время ожидания на подъемнике, мин.	0–40	10–20	5–15	5–15	10–20
Обобщённые отзывы о курорте, Google Maps	4,6–4,8	4,7	4,7	4,5	4,8
Оценка апре-ски на курорте, Google Maps	2–5	5	5	4	5
Плюсы	Цены, инфраструктура и трассы (Красная Поляна), удобное расположение, снег, длинный сезон, мягкий климат, возможности для фрирайда, мало людей (Большой Вудъявр)	Баланс цена/качество, разнообразие трасс	Огромный масштаб	Баланс цена/качество, мало людей, разнообразие трасс	Идеальное катание
Минусы	Цены и очереди (Красная Поляна), слабая инфраструктура, хаотичная застройка, нестабильный снег, сервис, ветер, морозы	Очереди	Цены	Уровень сервиса ниже, чем в Альпах	Цены
Составлено по: данные Гугл карт, Яндекс карт, сайтов курортов и СМИ.					

В то же время более интенсивное в данный момент использование горнолыжной инфраструктуры в России при прочих равных условиях помогает быстрее окупать сделанные инвестиции (Отчерцов, 2024; Flagestad, 2001). Кроме того, этот факт свидетельствует о значительном неудовлетворённом спросе на услуги горнолыжных курортов внутри России (Bieger, 2013).

Еще один существенный потребительский минус большинства российских курортов – недостаточный уровень развития сферы апре-ски. Оценка апре-ски по пятибалльной шкале для российских горнолыжных курортов колеблется в диапазоне от 2 до 5, в то время как почти все европейские курорты имеют наивысшую оценку. На данный момент существует единственное исключение среди российских курортов – Красная Поляна, где качество услуг в сфере апре-ски не уступает уровню ведущих европейских курортов, а во многом даже превосходит его.

Обобщенные оценки качества отдыха, поставленные туристами, посетившими упомянутые европейские и российские горнолыжные курорты, можно сравнить, используя данные портала Google Maps. Уровень этих оценок колеблется от 4,5 (Гранд-Валира) до 4,8 (Валь Гардена, Роза Хутор, Эльбрус, Шерегеш). Иными словами, привлекательность горнолыжного отдыха на отечественных курортах в целом сравнялась с европейским уровнем. С одной стороны, это обстоятельство можно расценивать как однозначно положительный итог развития российской сферы горнолыжного отдыха за последние 15–20 лет. С другой стороны, это говорит о хороших перспективах дальнейшего развития отрасли в России.

Среди экономических факторов конкурентоспособности горнолыжных курортов главным следует считать стоимость отдыха. Основные составляющие стоимости горнолыжного отдыха – затраты на проезд к курорту, стоимость проживания и цена ски-пасса.

В текущих условиях затраты российских туристов на проезд к европейским горнолыжным курортам очень высоки. Прямых авиарейсов из России в Западную Европу сейчас нет, поэтому требуется как минимум одна пересадка в третьих странах. Это обстоятельство серьезно увеличивает дистанцию, время и стоимость такой поездки. К сожалению, в данный момент нет достаточной информации о том, по каким именно маршрутам и за какую цену российские горнолыжники добираются до западноевропейских курортов. Кроме того, число таких поездок многократно сократилось по сравнению с периодом до 2022 года, в связи с чем этот параметр был исключен из сравнительных расчетов. Вместе с тем нет сомнений, что пока прямые авиарейсы из России в Европу не восстановят, стоимость проезда до любого российского горнолыжного курорта будет как минимум в 1,5–2 раза ниже, чем до любого из европейских.

В то же время в рамках межстранового сравнительного анализа были сопоставлены цены на гостиницы уровня «три звезды» и ски-пассов. При пересчете по обменному курсу стоимость проживания в отеле 3* (в сезоне 2025–2026 гг.) составляла: в Майерхофене 12–18 тыс. руб. за ночь, в Валь Гардене — 12–22 тыс. руб., а во французских Трёх долинах – 20–40 тыс. руб., тогда как российские курорты предлагали проживание за 4–15 тыс. руб. за ночь. Иными словами, цена гостиниц на европейских горнолыжных курортах заметно выше, чем на российских.

Цена однодневного ски-пасса на европейских курортах при пересчете по обменному курсу равна 6300–7600 руб., тогда как на российских курортах цена аналогичного ски-пасса находится в диапазоне 3500–6050 руб. Следовательно, даже самый дорогой российский ски-пасс стоит меньше самого дешевого европейского.

Таким образом, в настоящее время стоимость пятидневного отдыха на зарубежных курортах (без учета затрат на транспорт, питание и апре-ски) в расчете на одного человека варьируется от 62–107 тыс. руб. в Андорре до 78–163 тыс. руб. в Италии и Франции. В среднем это в 1,5–2 раза выше, чем в России (*табл. 4*).

Таблица 4. Сравнительная стоимость отдыха на горнолыжных курортах для 1 чел., тыс. руб.

Показатель	Красная Поляна (Сочи)	Архыз (Минеральные воды)	Манжерок (Горно-Алтайск)	Домбай (Минеральные воды)	Эльбрус (Минеральные воды)	Шерегеш (Новокузнецк)	Большой Вудъявр (Кировск)	Майер-хофен (Австрия)	Три долины (Франция)	Гранд Валира (Андорра)	Валь Гардена (Италия)
Время в пути из Москвы											
Самолет	3,5–4ч	3–3,5ч	4,20–4,40ч	3–3,5ч	3–3,5ч	4,15–4,45ч	2,20–2,30ч				
Такси/трансфер	1ч	3,5ч	0,5ч	3,5ч	3ч	2,5ч	40 мин.				
Время в пути из Новосибирска											
Самолет	4,50–5,20ч	4,50–4,30ч	1ч	4,50–4,30ч	4,50–4,30ч	1ч	-				
Такси/трансфер	1ч	3,5ч	0,5ч	3,5ч	3ч	2,5ч	40 мин.				
Стоимость пути из Москвы											
Самолет	20–25	20–25	30–40	20–25	20–25	30–35	18–23				
Такси/трансфер	1,8–2,5	7–8	1,1–1,2	6,5–7,2	6–6,6	6–6,6	1,1–1,2				
Стоимость пути из Новосибирска											
Самолет	25–35	30–34	10–15	30–34	30–34	10–12	-				
Такси/трансфер	1,8–2,5	7–8	1,1–1,2	6,5–7,2	6–6,6	6–6,6	1,1–1,2				
Цена ночи в гостинице 3* (с завтраками)	7–10	5–8	10–15	5–9	4–8	7–9	10–12	12–18	20–40	9–15	12–22
Цена ночи в частном секторе	3–5	3–6	5–8	3–7	4–8	3–7	4–10	7–15	8–15	6–12	8–13
Цена ски-пасса на день, руб. и евро	6050 (средн.)	4350	3500	4400	4200	4600	3900	79	81,8	68	80
Цена ски-пасса на день, руб.	6050	4350	3500	4400	4200	4600	3900	7357	7618	6333	7450
Итоговая цена за 5 дней с транспортом (из Москвы)	67–108	64–95	73–133	64–99	67–93	64–110	59–104				
Итоговая цена за 5 дней с транспортом (из Новосибирска)	72–115	74–104	53–108	74–108	77–102	54–87	-				
Итоговая цена за 5 дней без транспорта	45–80	37–62	42–92	37–67	41–61	38–68	40–80	72–127	78–163	62–107	78–148
Составлено по: данные Авиасейлс.ру, Яндекс Путешествия, Островок.ру, Суточно.ру и др.											

Обобщая результаты проведенного анализа, можно сделать следующие выводы.

С одной стороны, многие европейские горнолыжные курорты сохраняют превосходство над российскими конкурентами по ряду ключевых потребительских характеристик: главный плюс лучших горнолыжных локаций в Европе – масштаб и разнообразие трасс, что позволяет рассредоточить потоки, уменьшить очереди на подъемниках и плотность лыжников на склонах, а также стимулирует отдыхающих приезжать повторно для посещения ранее не изученных спусков. Также ведущие европейские курорты пока ещё превосходят большинство российских конкурентов по качеству сферы апре-ски. Это дает им возможность привлекать значительную часть наиболее богатых российских любителей горнолыжного отдыха.

Вместе с тем у европейских курортов есть свои минусы потребительского характера. На Майерхофене отмечаются очереди, что для альпийского региона скорее исключение, но при высокой популярности курорта становится заметным фактором. В Андорре, несмотря на общую положительную оценку, сервис признаётся менее развитым по сравнению с классическими альпийскими странами: Францией, Швейцарией, Австрией. В отзывах упоминаются также такие минусы европейских курортов, как сложность навигации в огромных зонах катания или погодная непредсказуемость высокогорных зон.

Кроме того, разрыв в потребительских характеристиках между европейскими и российскими курортами быстро сокращается, и часть отечественных горнолыжных локаций уверенно вышла на мировой уровень качества.

С другой стороны, в настоящий момент российские курорты обладают очень большим конкурентным преимуществом над европейскими в вопросах стоимости горнолыжного отдыха. Все основные составляющие рыночной стоимости горнолыжных туров – цена жилья и ски-пассов, транспортные издержки – в России сейчас в среднем в 1,5–2 раза дешевле, чем в Европе.

Вероятно, этот разрыв будет сокращаться в случае укрепления курса рубля и восстановления прямого авиасообщения между Россией и Европой. Однако нет особых сомнений в том, что в ближайшие 5–10 лет этот разрыв останется значительным.

Сравнительный анализ конкурентоспособности крупнейших российских горнолыжных курортов

Для сравнительного анализа были выбраны семь ведущих российских горнолыжных локаций (*табл. 5*). Три из них: Красную Поляну, представленную тремя юридически независимыми проектами Роза Хутор, Газпром и Красная Поляна, Манжерок и Архыз – можно отнести к группе новых отечественных курортов, изначально ориентированных на лучшие мировые стандарты горнолыжного отдыха и привлечение состоятельных туристов. Четыре других – Шерегеш, Домбай, Эльбрус и Большой Вудъявр – представляют собой группу старых советских курортов, где предпочитают отдыхать туристы с менее высокими доходами. В последние годы старые курорты также довольно активно занимаются модернизацией своей инфраструктуры и повышением стандартов обслуживания.

По уровню развития инфраструктуры для катания дальше всех продвинулись курорты Красной Поляны, в совокупности обладающие 173 км трасс и 65 подъемниками. Средние позиции занимают Шерегеш – 60 км трасс и 22 подъемника; Манжерок – 50 км трасс и 11 подъемников; Большой Вудъявр – 35 км трасс и 12 подъемников; Архыз – 27 км трасс и 9 подъемников. Наименее развита инфраструктура для катания в Домбае (25 км трасс и 13 подъемников) и Эльбрусе (20 км трасс и 5 подъемников).

В настоящее время наибольшее число туристов приезжает в Красную Поляну и Шерегеш – по 2,8 млн посещений за сезон. Далее следуют Архыз и Домбай – 1,2 и 1,0 млн туристов соответственно. Замыкают список Эльбрус – 0,8 млн чел., Манжерок – 0,6 млн чел., Большой Вудъявр – 0,5 млн чел.

Что касается интенсивности использования инфраструктуры для катания, то сейчас она наиболее высока в Шерегеше и Архызе – 4,67 и 4,4 посещений на 1 км трасс соответственно. В Домбае и на Эльбрусе этот показатель чуть ниже – по 4 посещ./км. В Красной Поляне (1,62 посещ./км), Большом Вудъявре (1,43 посещ./км) и Манжероке (0,74 посещ./км) интенсивность использования горнолыжной инфраструктуры соответствует европейской. При прочих равных условиях это повышает комфортность и безопасность катания.

Таблица 5. Сравнительные характеристики российских горнолыжных курортов

Показатель	Красная Поляна	Архыз	Манжерок	Домбай	Эльбрус	Шерегеш	Большой Вудъявр
Длина склонов, км	173	27	50	25	20	60	35
Наличие/качество подъемников	65 (24 гондольных, 21 кресельных, 11 бугельных, 9 траволаторов)	9 (4 гондольных, 4 кресельных, 1 траволатор)	11 (6 гондольных, 4 кресельных, 1 траволатор)	13 (2 гондольных, 7 кресельных, 4 бугельных и 1 траволатор)	5 (4 гондольных, 1 кресельный)	22 (5 гондольных, 10 кресельных, 5 бугельных, 2 траволатора)	12 (2 гондольных, 3 кресельных, 5 бугельных, 2 траволатора)
Число турпоездок в год, млн шт.	2,8	1,2	0,6	1	0,8	2,8	0,5
Число посещений курорта на длину склонов	1,62	4,44	0,74	4,00	4,00	4,67	1,43
Протяженность сезона, мес.	4–5	5–6	4–5	5	5–6	5–6	6–7
Среднее время ожидания на подъемнике, мин.	15–40	5–15	10–20	10–20	10–20	20–30	0–10
Отзывы по курортам							
Google Maps	4,6 – среднее. Красная Поляна 4,2, Роза Хутор 4,8, Газпром 4,7	4,6	4,6	4,7	4,8	4,8	4,7
Яндекс карты	5 – среднее, у всех 5	5	5	5	5	5	5
Оценка апре-ски (из 5)	5	3	4	2	2	4	2
Плюсы	Инфраструктура, трассы, удобное расположение	Мало очередей	Современный	Природа, мягкий климат	Снег, простор, цены	Лучший снег, фрирайд, развлекательные мероприятия, длинный сезон	Стабильный снег, длинный сезон, мало людей
Минусы	Цены, очереди	Слабая инфраструктура, хаотичная застройка поселка, пробки	Снег нестабилен, цены, запрет на внетрассовое катание	Сервис, безопасность, устаревшая инфраструктура	Устаревшая инфраструктура, безопасность, сервис	Ветер, морозы, сервис, сложная логистика	Ветер, мороз, полярная ночь, мало вариантов размещения
Составлено по: данные Гугл карт, Яндекс карт, сайтов курортов и СМИ.							

Как и в случае с межстрановыми сопоставлениями, развитость сферы апре-ски на разных российских курортах можно косвенно оценить через оценки туристов на интернет-порталах Google Maps и Яндекс Карты. Максимальные оценки – 5 из 5 – получили только курорты Красной Поляны, где действительно имеется очень большой выбор вариантов для отдыха – от многочисленных ресторанов с самой разнообразной кухней и десятков детских клубов до аквапарков, катков, мини-зоопарков, променадов и т. д. Многообразие развлечений привлекает самых разных туристов. Как следствие, курорты Красной Поляны популярны не только у состоятельных горнолыжников, но и у семей с детьми, а также у молодежи и туристов пенсионного возраста. Достаточно высоко – на 4 – оценивается сфера апре-ски Манжерока, где есть качественные рестораны и спа-центр, и Шерегеша, где хорошо развита барная культура и проводятся различные фестивали. Оценки сферы апре-ски для остальных отечественных курортов невысоки – от 2 до 3 баллов, и это можно считать серьезным недостатком, значительно снижающим их способность привлекать состоятельных туристов.

Вместе с тем оценки общей привлекательности российских горнолыжных курортов достаточно высоки, они варьируются в диапазоне от 4,6 до 4,8 на платформе Google Maps и равны 5 на Яндекс Картах. Более высокий уровень оценок Яндекса может объясняться либо особенностями модерации, либо лояльностью русскоязычных пользователей к своей стране.

Обобщая плюсы российских курортов, подтверждаемые отзывами туристов, можно выделить несколько ключевых преимуществ.

Во-первых, следует указать на разнообразие природно-климатических условий: Шерегеш славится великолепным мягким снегом, большими возможностями для безопасного внетрассового катания (фрирайда) и длинным сезоном; Большой Вудъявр – стабильным снегом и продолжительным сезоном при малой заполненности склонов, Домбай и Архыз – мягким климатом, потрясающими горными панорамами и живописной природой; Эльбрус — обилием снега, выдающимися пейзажами и широкими возможностями для экстремального фрирайда.

Во-вторых, в последние десятилетия в России появились курорты с высококачественной инфраструктурой мирового уровня. Красная Поляна обеспечивает широкий выбор вариантов для катания, хорошую подготовку склонов, первоклассную сферу апре-ски. Архыз обладает современными комфортными подъёмниками и качественно подготовленными трассами. Кроме того, в ближайшие годы ожидается быстрый выход на лидирующие позиции алтайского курорта Манжерок, где планируется увеличение протяженности трасс сразу до 200 км[8].

В то же время туристы в своих отзывах отмечают ряд минусов, которые снижают привлекательность российских курортов. Наиболее часто упоминается перегруженность трасс и подъёмников, влекущая за собой появление длинных очередей, особенно в пиковые сезоны (Домбай, Красная Поляна, Шерегеш и др.), и дискомфорт на склонах. В отзывах о Домбае и Эльбрусе нередко содержатся жалобы на устаревшие или находящиеся в ненадлежащем состоянии подъемники. Кроме того, отмечается, что на Эльбрусе отсутствуют бугельные и траволаторные линии, что создает дефицит зон катания для начинающих. Некоторым туристам не нравится запрет на внетрассовое катание на курорте Манжерок. Среди прочих недостатков отдельных курортов указываются не самый высокий уровень сервиса и безопасности (Домбай, Эльбрус), хаотичная застройка примыкающих посёлков (Архыз), непростые транспортные подъезды (Шерегеш), ограниченность вариантов размещения (Большой Вудъявр) и др. В числе отрицательных особенностей также упоминаются погодные факторы: периодические сильные ветра и морозы (Шерегеш, Большой Вудъявр, Манжерок[9]), нестабильность снежного покрова (Манжерок, Газпром в Красной Поляне), полярная ночь (Большой Вудъявр).

[8] Греф рассказал Путину о планах по развитию горнолыжного курорта «Манжерок» // Атмосфера инфо.ру. 2024. URL: https://www.asferainfo.ru/news/126934-gref-rasskazal-putinu-o-planah-po-razvitiu-gornolyznogo-kurorta-manzerok (дата обращения: 10.05.2026).

[9] Трассы при температуре ниже -25°С не работают. Это может приводить к изменению графика катания, что является неудобством.

Анализ экономических факторов конкурентоспособности российских горнолыжных курортов также проводился по трем направлениям: величина затрат на поездку до курорта и обратно, стоимость проживания в гостиницах уровня «три звезды», стоимость ски-пассов. При оценке транспортных затрат учитывалась стоимость авиаперелета из Москвы (для жителей европейской части России) и Новосибирска (для жителей азиатской части России), а также стоимость трансфера из аэропорта до курорта. Этот анализ дал следующие результаты.

Средние затраты на билет из Москвы и обратно наиболее низки при перелетах к курорту Большой Вудъявр (18–23 тыс. руб.), а также в Красную Поляну, Архыз, Домбай и на Эльбрус (20–25 тыс. руб.). Время полета в этих случаях примерно одинаковое, однако время трансфера до горнолыжных склонов Кировска и Красной Поляны в 3–4 раза меньше, чем до Архыза, Домбая и Эльбруса (табл. 4). Наиболее долго и дорого из Москвы лететь в Манжерок (30–40 тыс. руб.) и Шерегеш (30–35 тыс. руб.).

Для туристов, вылетающих из Новосибирска, дешевле всего стоят авиабилеты для поездки в Шерегеш и Манжерок – 10–15 тыс. руб., тогда как авиабилеты до кавказских курортов обходятся уже в 25–35 тыс. руб. Таким образом, с точки зрения минимизации транспортных затрат для жителей западной России более привлекательны европейские курорты, а для жителей Востока России – сибирские.

Вместе с тем строительство аэропортов в непосредственной близости курортов в ряде случаев может существенно сократить затраты времени и денег на трансфер. Исходя из этой логики, в Кемеровской области планируют построить новый аэропорт вблизи курорта Шерегеш. Проект в ближайшее время будет направлен на экспертизу[10].

Что касается стоимости проживания, то в зимний сезон 2025–2026 гг. самые низкие цены на гостиницы 3* с завтраками были зафиксированы на Эльбрусе (4–8 тыс. руб./ночь), в Архызе и Домбае (5–9 тыс. руб./ночь). В Красной Поляне и Шерегеше ночь в такой гостинице обходилась в 7–10 тыс. руб., а в Манжероке — уже 10–15 тыс. руб. (см. табл. 4).

При этом размещение в частном секторе (квартирах) позволяет существенно сэкономить: цены там варьируются от 3–5 тыс. руб. (Красная Поляна, Архыз, Шерегеш) до 5–8 тыс. руб. за ночь (Манжерок). Отметим, что в Кировске (курорт Большой Вудъявр) в принципе очень мало гостиниц, поэтому проживание в частном секторе там более распространено. Другой реальный способ экономии на жилье – поехать на курорт не в одиночку, а вдвоем, так как цена гостиничного номера на двоих превышает цену для одного гостя лишь на стоимость завтрака.

Кроме того, важно отметить, что по соотношению цена/качество ситуация в гостиничном секторе разных курортов может сильно различаться. Например, судя по отзывам туристов, за гостиничный номер одинакового качества в Шерегеше придется заплатить заметно больше, чем в Красной Поляне. По всей видимости, это связано с тем, что число мест размещения и уровень конкуренции на краснополянском гостиничном рынке многократно выше.

Стоимость однодневного ски-пасса в зимний сезон 2025–2026 гг. варьировалась от 3500 руб. в Манжероке до 6050 руб. средневзвешенно по трем курортам Красной Поляны (см. табл. 4). Такой разброс в ценах отчасти объясняется разбросом возможностей для катания. Как правило, ски-пасс дороже там, где больше протяженность трасс.

Итоговая стоимость пятидневной поездки без учёта транспорта на российских курортах составляет от 37–68 тыс. руб. (Архыз, Домбай, Эльбрус, Шерегеш) до 40–92 тыс. руб. (Красная Поляна, Манжерок, Большой Вудъявр).

При добавлении транспортных затрат для туристов, вылетающих из Новосибирска, заметно выгоднее оказывается пятидневная поездка в Манжерок или Шерегеш (53–108 тыс. руб.), тогда как такая же поездка на российские кавказские курорты стоит как минимум на 20 тыс. руб. дороже (72–115 тыс. руб.). Для туристов, вылетающих из Москвы, разброс цен при поездке на разные курорты не столь значителен. Так, нижняя граница стоимости поездки начиналась от 59–64 тыс. руб. (Большой Вудъявр, Домбай, Шерегеш, Архыз), будучи

[10] Проект аэропорта в Шерегеше планируют направить на экспертизу весной // ТАСС. URL: https://tass.ru/ekonomika/26220199 (дата обращения: 20.04.2026).

чуть выше в Красной Поляне, Манжероке и на Эльбрусе (от 67–73 тыс. руб.). При этом верхняя граница стоимости поездки колебалась от 93 тыс. руб. на Эльбрусе и 95 тыс. руб. в Архызе до 110 тыс. руб. в Шерегеше и 133 тыс. руб. в Манжероке.

Заключение, выводы и предложения

Сфера горнолыжного туризма в России быстро развивается, становясь все более значимой точкой роста в отечественной экономике. В то же время межстрановые сопоставления показывают, что условия развития горнолыжного туризма в России весьма близки к условиям развития этой сферы в США. Эти два обстоятельства позволяют предположить, что в долгосрочной перспективе доля населения России, регулярно выезжающего на горнолыжные курорты, сравняется с аналогичным показателем в США, а со временем и превысит его. Иными словами, эта доля через 20–25 лет может увеличиться с нынешних 3% населения до 8–12%.

При среднегодовом приросте турпотока на горнолыжных курортах России в 5% через 15 лет число отдыхающих удвоится. Следовательно, должен как минимум удвоиться масштаб инфраструктуры для катания. Скорее всего, эта задача будет решена, так как на ближайшие пять лет уже заявлены инвестиции в размере 460 млрд руб., с помощью которых будут созданы 17 новых горнолыжных курортов[11]. Такое развитие событий подтверждает высокий потенциал развития горнолыжного туризма в России. Поскольку заявленные инвестиции и сопутствующий им ввод новых курортных мощностей влекут за собой пропорциональный рост прямой и косвенной занятости в сфере обслуживания туристов (гостиницы, общественное питание, прокат снаряжения, транспорт), а также рост налоговых поступлений в местные и региональные бюджеты, данный сценарий развития горнолыжного туризма следует рассматривать не только как отраслевой, но и как значимый вклад в социально-экономическое развитие территорий базирования курортов.

Сравнение конкурентоспособности ведущих российских и европейских горнолыжных курортов показывает, что отечественная туриндустрия довольно быстро сокращает отставание от зарубежных коллег в качестве катания, сохраняя при этом значительные преимущества в стоимости услуг.

Ключевой параметр, по которому большинство российских курортов по-прежнему отстает от ведущих европейских, – это протяжённость трасс. В расчете на одного катающегося разрыв достигает 3–5 раз, что влечет за собой снижение разнообразия, комфортности и безопасности катания на многих отечественных курортах. Это отставание невозможно преодолеть быстро, поскольку для развития инфраструктуры катания требуются очень большие инвестиции. Вместе с тем такое положение дел весьма выгодно для инвесторов, потому что высокая загрузка склонов и подъемников в России сокращает сроки окупаемости капитальных вложений.

Еще один важнейший параметр конкурентоспособности горнолыжных курортов – качество сервиса и уровень развития сектора апре-ски. Некоторые российские горнолыжные локации, прежде всего курорты Красной Поляны, уже вышли на уровень лучших мировых стандартов в этой сфере, что в полной мере подтверждается отзывами туристов на различных интернет-порталах. Однако большинству российских курортов еще только предстоит решить эту задачу.

Ценовые конкурентные преимущества российских горнолыжных курортов перед европейскими на данный момент очень значительны. Сейчас для отечественных горнолыжников все основные составляющие затрат на отдых: транспортные расходы, стоимость проживания, цена ски-пасса – при поездке внутри России в среднем в полтора-два раза ниже, чем при поездке на альпийские курорты. Даже при возможном восстановлении прямых авиарейсов в Европу значительные ценовые преимущества российских курортов будут сохраняться еще как минимум 5–10 лет.

[11] В России до 2030 года планируется открыть 17 новых горнолыжных курортов // ТАСС. URL: https://tass.ru/ekonomika/22521285 (дата обращения: 05.05.2026).

Проведенный анализ дает возможность сформулировать и обосновать следующие рекомендации по развитию горнолыжного туризма в России.

1. Для обеспечения высоких темпов роста в сфере горнолыжного отдыха и увеличения ее значимости для экономики российских регионов требуется сохранять конкурентные преимущества и устранять существующие недостатки. В частности, для сохранения ценового преимущества перед европейскими горнолыжными курортами важно не допускать неконтролируемого роста тарифов на ски-пассы и проживание. Также необходимо поддерживать ценовое разнообразие для курортного отдыха и наряду с элитными заведениями сохранять бюджетные варианты в секторе гостиниц и ресторанов. Такое разнообразие позволит привлекать на курорты самую разную аудиторию, что в конечном счете обеспечит как хорошую заполняемость склонов, гостиниц и ресторанов, так и высокий спрос на все сопутствующие товары и услуги.

2. Практически перед всеми российскими курортами стоит задача увеличения протяженности горнолыжных трасс. Решение этой задачи поможет снизить чрезмерную загрузку склонов и подъемников в пиковые периоды, а также повысить разнообразие, комфортность и безопасность катания. Это станет важным фактором, повышающим привлекательность российских горнолыжных курортов для туристов.

В то же время следует учитывать, что увеличение длины склонов – это длительный и очень затратный процесс, поэтому в ряде случаев желательно будет использовать менее капиталоемкие способы по повышению комфортности катания и смягчению пиков загрузки склонов. В этих целях имеет смысл создавать системы искусственного оснежения, увеличивающие вариативность катания на наиболее загруженных курортах (Домбай, Эльбрус, Шерегеш). Кроме того, снизить перегрузку склонов могут такие организационные меры, как гибкое ценообразование (скидки в дни и часы спадов, наценки в дни и часы пик); расширение временно́го диапазона для катания (утренние и вечерние сеансы); продажи ски-пассов с разными временными слотами (например, «утро», «день», «вечер»); онлайн-мониторинг очередей в реальном времени с одновременным визуальным информированием туристов (на сайтах курортов и уличных экранах).

3. Повысить разнообразие катания для активных горнолыжных туристов может также использование единого ски-пасса, действительного сразу для многих юридически независимых курортов. Наличие региональных билетных систем, позволяющих с помощью одного ски-пасса пользоваться склонами сразу нескольких курортов (по примеру «Via Lattea» во Франции/Италии[12]), следует считать серьезным конкурентным преимуществом альпийских курортов. В России идея единых региональных ски-пассов также реализуется, и такой ски-пасс, например, в марте 2026 года был запущен на небольших горнолыжных курортах Кавказа «Эльбрус», «Мамисон», «Ведучи»[13]. Тем не менее в таких важных горнолыжных локациях, как Красная Поляна и Шерегеш, эта задача в полной мере пока не решена.

4. В целом ряде случаев российским горнолыжным курортам требуется серьезно поднять качество сервиса. Чаще других критические отзывы туристов об уровне обслуживания получают Домбай и Эльбрус. С целью улучшения базовой подготовки обслуживающего персонала российских курортов желательно внедрить обучение по единым стандартам (как в Альпах), создать системы скрытого контроля качества и горячие линии для приема жалоб туристов.

5. Большинству российских курортов необходимо заниматься развитием сферы апрески. Решение этой задачи поможет повысить общую привлекательность курортов, улучшить конкурентные позиции в борьбе за состоятельных туристов и серьезно увеличить мультипликативные эффекты для региональных экономик. В связи с этим рекомендуется, в частности, включать требования по развитию сферы апре-ски в региональные программы развития туризма.

[12] В зоне катания Via Lattea (Млечный Путь) действует единая система ски-пассов, объединяющая итальянские курорты (Сестриере, Соуз-д'Улькс, Сансикарио, Чезана, Клавьере) и французский Монженевр. Она обеспечивает доступ к более чем 400 км трасс.

[13] Кавказ запустил один ски-пасс сразу на три курорта // Самараинтур, 2026. URL: https://samaraintour.ru/21505 (дата обращения: 12.05.2026).

6. На многих российских курортах, например Домбае и Эльбрусе, следует продолжить работу по повышению безопасности катания. С этой целью необходимо усилить контроль лавинной опасности, повысить качество подготовки склонов, улучшить маркировку трасс, оборудовать больше зон спасения. Часть проблем такого рода может быть решена за счет быстрых и относительно недорогих улучшений в системе управления.

7. Необходимо стимулировать инвестиции в улучшение транспортной доступности популярных, но удаленных горнолыжных курортов, в частности Шерегеша и Архыза. Радикальное решение этой проблемы заключается в строительстве новых локальных аэропортов вблизи горнолыжных локаций. Определенные шаги в этом направлении делаются. Так, вблизи горнолыжного курорта Архыз уже планируется построить аэропорт, который позволит увеличить турпоток на 30–40%[14].

8. В России следует продолжить развитие небольших местных горнолыжных комплексов вблизи больших равнинных городов: «Сорочаны» (Московская область), «Тутаев» (Ярославская область), «Юхта Парк» (Калужская область), «Кант» (Москва), «Заречье Вилладж» (Тульская область), «СОК Красная Глинка» (Самарская область) и др. Такая работа позволит вовлекать в регулярные занятия горнолыжным спортом новых любителей, в том числе детей. В дальнейшем это обеспечит значительный приток дополнительных туристов на большие курорты в горах.

9. В некоторых горнолыжных локациях (например, в Кировске, где расположены курорты Большой Вудъявр и Кукисвумчорр) целесообразно расширять возможности для проживания туристов, стимулируя строительство новых гостиниц разного класса (хостелы, отели 3*, апартаменты) через налоговые льготы и субсидирование процентной ставки.

10. Успешный опыт Красной Поляны показал, что проблему сезонности спроса на услуги горнолыжных курортов можно значительно смягчить или даже практически полностью устранить. Наличие развитой сферы летнего досуга, включающей в себя разнообразную экскурсионную активность, сеть пешеходных и велосипедных маршрутов, концертную и фестивальную программу, детские и спортивные лагеря, спа-центры, различные спортивные площадки, рынки местной продукции и т. п., способно резко повысить популярность курорта за пределами горнолыжного сезона. В связи с этим региональным властям рекомендуется оказать соответствующую помощь курортам путем организации различных мероприятий в горнолыжных локациях в межсезонье, выделения грантов на проекты летнего отдыха и т. п.

Литература

Александрова И.Р. (2021). Современные тенденции развития горнолыжного туризма // Научное сообщество студентов XXI столетия: сб. ст. по мат. LXI Междунар. студ. науч.-практ. конф. № 1 (61). С. 71–76.

Быкова В.А., Колупаева И.В., Праздникова Н.Н. (2019). Горнолыжный комплекс «Манжерок» в структуре региональной туристско-рекреационной системы Республики Алтай // Сервис в России и за рубежом. Т. 13. № 1 (83). С. 112–124. DOI: 10.24411/1995-042X-2019-10109

Гуляев В.Г. (2003). Туризм: экономика и социальное развитие. Москва: Финансы и статистика. 304 с.

Ельчанинова Е.А. (2025). Туристско-рекреационный потенциал Северного Кавказа // Science Time. № 12 (143). С. 95–98.

Зырянов А.И., Зырянова И.С., Мышлявцева С.Э. [и др]. (2023). География туристского сервиса в горах Урала // Вопросы степеведения. № 4. С. 73–89. DOI: 10.24412/2712-8628-2023-4-73-89

Кощеев Д.А., Исопескуль О.Ю. (2020). Проектирование туристских кластеров: системно-агломерационный подход. Москва: ИНФРА-М. 326 с. DOI: 10.12737/1019221

Кучумов А.В., Тестина Я.С. (2021). Проблемы и перспективы развития горнолыжных комплексов в России // Технико-технологические проблемы сервиса. № 4 (58). С. 85–89.

[14] Строительство аэропорта Архыз откладывается до 2029 года, а проект подорожал на треть // Ассоциация туроператоров России, 2026. URL: https://www.atorus.ru/article/stroitelstvo-aeroporta-arkhyz-otkladyvaetsya-do-2029-goda-proekt-podorozhal-na-tret-66484 (дата обращения: 07.05.2026).

Литвиненко Т.В., Крылов П.М. (2023). Туризм на Дальнем Востоке России: динамика, территориальные сдвиги и внутренние различия // Успехи современного естествознания. № 10. С. 44–48. DOI: 10.17513/use.38112

Морозов В.Ю., Хаванова Н.В., Гукасян Л.М. (2013). Ресурсный потенциал сибирского региона как основа развития внутреннего и въездного туризма // Сервис в России и за рубежом. № 9 (47). С. 15–25.

Новикова Н.В., Джимова С.Б. (2024). Функционирование и развитие туристического комплекса в экономическом пространстве региона в условиях новой реальности // Научные труды Вольного экономического общества России. Т. 247. № 3. С. 288–310. DOI: 10.38197/2072-2060-2024-247-3-288-310

Отчерцов М.В. (2024). Стратегическое управление организацией спортивной индустрии: разработка модели жизненного цикла и алгоритма диверсификации горнолыжного комплекса // Экономика, предпринимательство и право. Т. 14. №7. С. 3565–3594. DOI: 10.18334/epp.14.7.121223

Сапронова Т.М., Воинова Н.Е. (2019). Горнолыжные курорты Северного Кавказа // Вестник науки и творчества. № 6 (42). С. 11–13.

Чхотуа И.З. (2022). Стратегические приоритеты развития горнолыжного туризма в мире и России // Экономическое возрождение России. № 2 (72). С. 123–136. DOI: 10.37930/1990-9780-2022-2-72-123-136

Abegg B., Agrawala S., Crick F., de Montfalcon A. (2007). Climate change impacts and adaptation in winter tourism. In: Agrawala S. (Ed.). *Climate Change in the European Alps: Adapting Winter Tourism and Natural Hazards Management*. Paris: OECD. DOI:10.1787/9789264031692-EN

Berard-Chenu L., Cognard J., François H. et al. (2021). Do changes in snow conditions have an impact on snowmaking investments in French Alps ski resorts? *International Journal of Biometeorology*, 65(5), 659–675. DOI: 10.1007/s00484-020-01933-w

Berard-Chenu L., François H., George E., Morin S. (2022). Past changes in natural and managed snow reliability of French Alps ski resorts from 1961 to 2019. *The Cryosphere*, 16, 863–881. DOI: 10.5194/tc-16-863-2022

Bieger T., Beritelli P. (2013). *Management von Destinationen*. Oldenbourg: Wissenschaftsverlag. DOI: 10.1524/9783486721188

Cristobal E., Daries-Ramon N., Serra Cantallops A. et al. (2018). Ski tourism and web marketing strategies: The case of ski resorts in France and Spain. *Sustainability*, 10, 2920. DOI: 10.3390/su10082920

Flagestad A., Hope C. (2001). Strategic success in winter sports destinations: a sustainable value creation perspective. *Tourism Management*, 22(5), 445–461. DOI: 10.1016/S0261-5177(01)00010-3

Haugom E., Malasevska I., Lien G. (2021). Optimal pricing of alpine ski passes in the case of crowdedness and reduced skiing capacity. *Empir Econ*, 61, 469–487. DOI: 10.1007/s00181-020-01872-w

Higham J., Hinch T. (2009). *Sport and Tourism*. (1st ed.). Routledge. DOI: 10.4324/9780080942643

Hjalager A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*. 31(1), 1–12. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.08.012

Hudson S., Hudson L. (2015). *Winter Sports Tourism: Working in Winter Wonderlands*. Goodfellow Publishers. DOI: 10.23912/978-1-910158-39-5-2687

Macchiavelli A. (2009). Alpine tourism: Development contradictions and conditions for innovation. *Revue de géographie alpine,* 97(1), 13–24. DOI: 10.4000/rga.843

Pechlaner H., Tschurtschenthaler P. (2003). Tourism policy, tourism organisations and change management in Alpine regions and destinations: A European perspective. *Current Issues in Tourism,* 6(6), 508–539. DOI: 10.1080/13683500308667967

Scott D., Steiger R., Rutty M. et al. (2020). Climate change and ski tourism sustainability: An integrated model of the adaptive dynamics between ski area operations and skier demand. *Sustainability,* 12(24), 10617. DOI: 10.3390/su122410617

Steiger R. (2010). The impact of climate change on ski season length and snowmaking requirements in Tyrol, Austria. *Climate Research,* 43(11), 251–262. DOI: 10.3354/cr00941

Steiger R., Knowles N., Pöll K. et al. (2022). Impacts of climate change on mountain tourism: A review. *Journal of Sustainable Tourism,* 32(8), 1–34. DOI: 10.1080/09669582.2022.2112204

Steiger R., Scott D., Abegg Bruno. et. al. (2017). A critical review of climate change risk for ski tourism. *Current Issues in Tourism,* 22(12), 1–37. DOI: 10.1080/13683500.2017.1410110

Troxler P., Roller M., Bandi Tanner M. (2024). The development of ski areas and its relation to the Alpine economy in Switzerland. *Swiss J Economics Statistics,* 160(10). DOI: 10.1186/s41937-024-00127-0

Tuppen J., Langenbach M. (2023). Diversification and transition in French Alpine resorts. *Geography,* 108(10), 152–156. DOI: 10.1080/00167487.2023.2260224

Weiermair K., Peters M., Schuckert M. (2007). Destination development and the tourist life-cycle: Implications for entrepreneurship in Alpine tourism. *Tourism Recreation Research*, 32(1), 83–93. DOI:10.1080/02508281.2007.11081526

Werthner H. (2021). E-tourism: An informatics perspective. In: Xiang Z., Fuchs M., Gretzel U., Höpken W. (Eds). *Handbook of E-Tourism*. Cham: Springer. DOI: 10.1007/978-3-030-05324-6_1-1

Сведения об авторах

Дмитрий Борисович Кувалин – доктор экономических наук, заместитель директора, заведующий лабораторией, Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН (Российская Федерация, 117418, г. Москва, Нахимовский пр-т, д. 47; e-mail: dbkuvalin@ecfor.ru)

Елена Константиновна Воробей – доктор экономических наук, профессор, Сочинский государственный университет (Российская Федерация, 354003, г. Сочи, ул. Пластунская, д. 94; e-mail: vorobei.sochi@yandex.ru)

Валерий Валерьевич Семикашев – кандидат экономических наук, заведующий лабораторией, Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН (Российская Федерация, 117418, г. Москва, Нахимовский пр-т, д. 47; e-mail: vv_semikashev@mail.ru)

Александра Станиславовна Будник – кандидат экономических наук, научный сотрудник, Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН (Российская Федерация, 117418, г. Москва, Нахимовский пр-т, д. 47; e-mail: as.terentyeva@yandex.ru)

Мария Станиславовна Гайворонская – кандидат экономических наук, научный сотрудник, Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН (Российская Федерация, 117418, г. Москва, Нахимовский пр-т, д. 47; e-mail: ms.gayvoronskaya@yandex.ru)

Kuvalin D.B., Vorobey E.K., Semikashev V.V., Boudnik A.S., Gayvoronskaya M.S.

Ski Tourism as a Factor in the Socio-Economic Development of Russia's Regions: Opportunities and Challenges

Abstract. The article presents the results of studies that assessed the long-term potential for developing ski tourism in Russia and carried out a comparative analysis of the competitiveness of several key domestic and international ski resorts. Drawing on international statistics and the authors' proposed calculated indicators, the study assesses the provision of ski infrastructure in various countries and resorts and the intensity of its use. At present, Russia lags considerably behind many countries in the share of ski enthusiasts and in the length of ski slopes per capita; however, the rapid pace at which this form of tourism is developing in the country points to substantial growth potential. Current dynamics suggest that within 15–25 years the share of the Russian population that regularly visits ski resorts could rise from the current 3% to 6–12%, which would be comparable to present-day U.S. figures. For the comparative competitiveness analysis, we selected seven of Russia's largest ski resorts (Krasnaya Polyana, Sheregesh, Arkhyz, Manzherok, Dombay, Elbrus, and Bolshoy Vudyavr) and four leading European resorts (Mayrhofen, Les Trois Vallées, Grandvalira, and Val Gardena). The resorts were compared on objective parameters (length of slopes, number and types of lifts, size of tourist flow, and cost of a holiday) and on tourists' subjective reviews. It is shown that Russian resorts enjoy a pronounced price advantage over their international counterparts, albeit with a higher load on infrastructure, which indirectly points to the industry's investment attractiveness. Based on the analysis, recommendations are formulated on the key directions for developing Russian ski tourism: modernizing infrastructure, improving service quality,

enhancing transport accessibility, expanding leisure opportunities (apr s-ski), and working to ensure year-round resort occupancy.

Key words: ski tourism, potential for developing ski tourism in Russia, cross-country comparisons, assessment of resort competitiveness, ski tourism infrastructure.

Information about the Authors

Dmitry B. Kuvalin – Doctor of Sciences (Economics), deputy director, head of laboratory, Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences (47, Nakhimovsky Avenue, Moscow, 117418, Russian Federation; e-mail: dbkuvalin@ecfor.ru)

Elena K. Vorobey – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Sochi State University (94, Plastunskaya Street, Sochi, 354003, Russian Federation; e-mail: vorobei.sochi@yandex.ru)

Valeriy V. Semikashev – Candidate of Sciences (Economics), head of laboratory, Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences (47, Nakhimovsky Avenue, Moscow, 117418, Russian Federation; e-mail: vv_semikashev@mail.ru)

Aleksandra S. Boudnik – Candidate of Sciences (Economics), Researcher, Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences (47, Nakhimovsky Avenue, Moscow, 117418, Russian Federation; e-mail: as.terentyeva@yandex.ru)

Mariya S. Gayvoronskaya – Candidate of Sciences (Economics), Researcher, Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences (47, Nakhimovsky Avenue, Moscow, 117418, Russian Federation; e-mail: ms.gayvoronskaya@yandex.ru)

Статья поступила 02.06.2026.