

Министерство образования Российской Федерации

Владивостокский государственный университет  
экономики и сервиса

---

**О.Г. МАРЧЕНКО  
Н.С. МАРТЫШЕНКО**

**МАРКЕТИНГ  
В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА  
И ГОСТЕПРИИМСТВА**

Практикум

Владивосток  
Издательство ВГУЭС  
2004

ББК 75.814я73

М 30

Рецензенты: А.А. Исаев, канд. экон. наук, профессор,  
зав. кафедрой МММ;  
Н.Н. Тополок, доцент кафедры МММ

**Марченко О.Г., Мартышенко Н.С.**

М 30      **МАРКЕТИНГ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА И ГОС-  
ТЕПРИИМСТВА: Практикум.** – Владивосток: Изд-во  
ВГУЭС, 2004. – 76 с.

Практикум представляет собой руководство для проведения практических и семинарских занятий по дисциплине «Маркетинг в индустрии туризма и гостеприимства», в котором изложен перечень основных тем практических занятий с указанием количества часов, дана структура и краткое содержание каждого занятия. Представлена подборка комплексных кейсов по основным темам курса с рекомендациями по организации работы с ними и возможными дискуссионными вопросами, рекомендована литература по курсу.

Предназначен для студентов четвертого курса специальности 06.15 «Маркетинг» следующих специализаций: «Маркетинг в сфере услуг», «Маркетинговые исследования».

Печатается по решению РИСО ВГУЭС

ББК 75.814я73

© Издательство Владивостокского  
государственного университета  
экономики и сервиса, 2004

## ВВЕДЕНИЕ

Туризм в XXI в. стал глубоким социальным и политическим явлением, значимо влияющим на экономику многих стран и регионов. Туризм является выгодной и высокодоходной отраслью, сравнимой по эффективности инвестиционных вложений с нефтегазодобывающей и перерабатывающей промышленностью, а также с автомобилестроением.

Однако анализ состояния развития туристской индустрии в России показал, что развитие туризма в стране находится на низком уровне.

Настоящий практикум предназначен для студентов специальности «Маркетинг». В своей подборке комплексных кейсов авторы показывают высокий уровень развития туристской отрасли в таких странах, как США, Швейцария, имеющих положительное сальдо туристского платежного баланса, которое, в свою очередь, имеет большое значение для экономики любой страны, поэтому все государства стремятся в силу своих возможностей добиться его положительного значения. Иногда даже туристская политика имеет целью всемерно содействовать привлечению иностранных туристов и, по возможности, ограничить поездки за границу своих граждан, чтобы сальдо туристского платежного баланса имело положительное значение и туристская отрасль работала на экономику страны, а не на вывоз национальной валюты за границу.

Анализ положительного опыта предприятий отрасли туризма и гостеприимства должен доказывать, что персонал в этой индустрии является важнейшей составной частью конечного продукта, и, следовательно, качество обслуживания в туристских фирмах зависит от мастерства и профессионализма их служащих. Удовлетворение клиента в сфере обслуживания достигается высокой маркетинговой компетентностью персонала, его умением работать в команде. Именно этой работе в команде и хотят научить авторы данного практикума будущих маркетологов.

Борьба за расширение бизнеса становится повседневной заботой для многих предприятий индустрии туризма и гостеприимства. Чтобы расширяться, предприятиям необходимы денежные средства, получение которых возможно с помощью привлечения клиентов, развития их лояльности и стимулирования расходов на приобретение ими туристских услуг.

В перспективе в сфере туристских услуг и в России произойдет переориентация управления маркетинга по пути изучения нужд и потребностей клиентов и предоставления им такого обслуживания, чтобы оно соответствовало их ожиданиям. В настоящее время передовые предприятия индустрии туризма и гостеприимства в мире признают, что для того, чтобы стать клиентоориентированными, необходимо, чтобы одной из составляющих маркетинговой деятельности было выявление потребностей и желаний потребителей и на этой основе совершенствование своих туристских услуг таким образом, чтобы более эффективно, чем конкуренты, удовлетворять эти ожидания.

# **1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

## **1.1. Знания, умения, навыки**

По завершении курса студент должен уметь свободно проводить такие процедуры, как:

- исследование и сегментирование туристских рынков;
- разработка и позиционирование конкурентоспособного турпродукта;
- формирование конкурентоспособной цены на туристские и гостиничные услуги;
- создание партнерской сети и заключение сделок;
- организация обслуживания туристов;
- создание маркетинговой коммуникации с целевым рынком.

Таким образом, практические занятия должны помочь студенту закрепить теоретические знания, получить опыт проведения конкретных маркетинговых процедур, необходимый для эффективной маркетинговой деятельности туристского либо гостиничного предприятия.

## **1.2. Основные виды занятий**

В соответствии с действующим учебным планом по данному курсу для студентов очной формы обучения предусмотрен 51 час обязательных аудиторных занятий, в том числе:

- лекционные занятия в количестве 34 академ. часов;
- практические занятия – 17 академ. часов.

## **1.3. Организация и проведение практических занятий**

Учитывая специфику курса, обучение целесообразно проводить с помощью кейсового метода. Он позволяет на примере конкретной маркетинговой ситуации (кейса) научить студентов групповому анализу проблемы, самостоятельному принятию решений.

Применение методов группового обучения способствует эффективному анализу возникающих ситуаций в кратчайшие сроки, учит студентов работать в одной команде, защищать свою точку зрения, учитывать мнение и критику других. Развиваются аналитические способности и активность, дух состязательности, выявляется способность к лидерству.

С тем чтобы максимально активизировать каждого студента, группа делится на подгруппы, состоящие из 3–5 человек. Чем меньше участни-

ков в подгруппе, тем большей вовлеченности каждого студента в работу над кейсом следует ожидать.

Состав подгруппы (команды) формируется самими студентами по их желанию. Каждая команда выбирает руководителя (модератора). На нем лежит ответственность за организацию работы подгруппы, распределение вопросов между участниками и за представление решения (после завершения работы по теме, в пределах 10 минут).

В целом содержание практических занятий по курсу предполагает:

- изучение и анализ ситуаций к темам, обсуждение дискуссионных вопросов;
- заслушивание и обсуждение подготовленных студентами сообщений и рефератов;
- проработку основных аспектов маркетинговой деятельности тур-фирмы в группах;
- представление результатов работы группы;
- текущий контроль знаний в форме контрольных вопросов;
- промежуточный контроль знаний (две аттестации) в форме тестов.

## **2. ТЕМЫ И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **Тема 1. Индустрия туризма и гостеприимства в России: состояние и перспективы развития**

Обзор этапов развития туризма в России. Анализ современного состояния туристской отрасли и гостиничного хозяйства. Оценка социально-экономических условий их развития. Определение перспективных направлений и проблем.

Анализ общего состояния и тенденций развития международного туризма. Определение места и роли России в данном процессе. Актуальность маркетинга.

*Методическое обеспечение:*

- кейс 1 «Основные тенденции развития международного туризма»;
- кейс 2 «Доклад председателя Комитета по культуре и туризму РФ»;
- кейс 3 «Гостиничный рынок Москвы: инвестиционный бум».

### **Тема 2. Туристские дестинации Приморского края. Ревизия маркетинговой среды**

Оценка туристских ресурсов Приморского края: рекреационного потенциала, историко-культурных ценностей, инфраструктуры. Выбор перспективных видов туризма. Анализ возможных рынков сбыта по въездному и внутреннему туризму. Выявление проблем, тормозящих развитие туризма.

Ревизия маркетинговой среды: анализ долговременных и конъюнктурных тенденций макросреды, анализ факторов микросреды. Определение угроз и благоприятных возможностей. Формулирование стратегии развития туризма в Приморском крае.

*Методическое обеспечение:*

- карты,
- кейсы 1, 2, 3.

### **Тема 3. Сегментирование туристского (гостиничного) рынка. Моделирование покупательского поведения**

Определение критериев сегментации туристского рынка. Составление профилей полученных сегментов. Выбор и описание целевого рынка: спрос, покупательские ресурсы, мотивы, стили жизни и т.д.

Диагностика процесса принятия решения о покупке. Выявление наиболее значимых факторов, влияющих на покупательское поведение.

Определение критериев предпокупочной оценки вариантов, их веса. Исследование поведенческих стереотипов. Разработка стратегии влияния на покупательское поведение целевого сегмента.

*Методическое обеспечение:*

- кейс 4 «Маркетинговый анализ развития зарубежного туризма Японии»;
- кейс 5 «Сегментация рынка гостиничных услуг».

#### **Тема 4. Формирование турпродукта. Информационное сопровождение**

Генерирование идеи турпродукта для избранного ранее целевого рынка. Оценка степени новизны своего турпродукта, определение его отличительных особенностей и преимуществ. Формулировка стратегии позиционирования, рекомендаций по комплексу маркетинга для поддержания соответствующей позиции.

Выбор и разработка маршрута: посещаемые пункты, средства передвижения, последовательность, продолжительность.

Формирование пакета услуг. Выбор формы обслуживания (тур-группы и/или индивидуалы), класса обслуживания. Предложение возможных дополнительных услуг. Описание долговременного подхода (по стадиям ЖЦТ).

*Методическое обеспечение:*

- карты.

#### **Тема 5. Маркетинговое исследование на туристском рынке: поиск поставщиков и партнеров**

Определение целей и задач исследования, круга необходимой информации, ее источников. Анализ вторичной информации: составление картотеки возможных поставщиков.

Сбор первичной информации: запросы по ценам, спектру услуг, классу обслуживания и т.д. Обработка и анализ первичной информации. Выбор потенциальных поставщиков услуг. Составление списка возможных партнеров.

*Методическое обеспечение:*

- карты;
- интернет-ресурсы;
- справочники и т.д.

#### **Тема 6. Разработка ценовой политики в отношении тура**

Выбор модели формирования цены на свой турпродукт. Калькуляция себестоимости тура, определение маржи турфирмы. Определение цены на отдельные услуги, на комплексное обслуживание, цены одного туродня, цены тура.

Разработка политики дифференциации цен (по форме обслуживания, сезонам, направлениям, качеству, количеству услуг). Разработка системы скидок и надбавок. Исследование цен конкурентов.

*Методическое обеспечение:* данные проведенного ранее исследования.

## **Тема 7. Решения о каналах распределения турпродукта**

Выбор типа сбытовой политики, каналов сбыта. Определение возможных посредников: туроператоров, турагентов (требования к их специализации, территориальному размещению).

Моделирование взаимоотношений с партнерами. Проработка основных условий соглашения.

Выбор способов поддержки и стимулирования деятельности партнеров.

*Методическое обеспечение:* данные проведенного ранее исследования.

## **Тема 8. Разработка маркетинговой коммуникации с целевым рынком**

Изучение и анализ образцов рекламной продукции турфирм и конкретных турпродуктов.

Формулирование конкретных целей, выбор направлений коммуникации. Определение способов продвижения своего турпродукта и их соотношения в promotion-mix. Выбор носителей рекламы. Предложение рекламных аргументов для воздействия на целевые аудитории. Разработка базового рекламного обращения, рекламного слогана.

Решение о способах стимулирования потенциальных клиентов, розничных агентств. Разработка рекомендаций по связям с общественностью: основные средства и мероприятия. Обеспечение системы обратной связи и укрепления лояльности потребителей. Разработка графика выхода обращений. Координация различных элементов продвижения по времени.

*Методическое обеспечение:*

– образцы рекламной продукции различных турфирм (проспекты, журналы, сувенирная реклама и т.д.);

– кейс 5 «Реальные методы удержания клиентов: опыт гостиничного бизнеса».

## **Тема 9. Представление проекта – турпродукта и комплекса маркетинга в целом**

Рабочие группы студентов проводят заключительную презентацию и защиту своих проектов: разработанного турпродукта и комплекса маркетинга в целом. Предполагается совместное обсуждение, оценка результатов групповой работы и личного участия.



### 3. СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ (КЕЙСЫ)

#### Кейс 1

#### Основные тенденции развития международного туризма (по данным ВТО)

По прогнозам ВТО, в первую десятку по количеству принимаемых международных туристов войдут страны, указанные в табл. 1.

Таблица 1

#### Первая десятка стран по количеству прибытий международных туристов в 2020 г. (прогноз ВТО)

| Страна прибытия | Количество прибытий<br>международных туристов,<br>млн чел. | Доля в мировом<br>туризме, % | Ежегодный<br>рост, % |
|-----------------|--|------------------------------|----------------------|
| Китай           | 137,1  | 8,6                          | 8,01                 |
| США             | 102,4  | 6,4                          | 3,5                  |
| Франция         | 93,3   | 5,8                          | 1,8                  |
| Испания         | 71,0   | 4,4                          | 2,4                  |
| Гонконг         | 59,3   | 3,7                          | 7,3                  |
| Италия          | 52,9   | 3,3                          | 2,2                  |
| Великобритания  | 52,8   | 3,3                          | 3,0                  |
| Мексика         | 48,9   | 3,1                          | 3,6                  |
| Россия          | 47,1   | 2,9                          | 6,7                  |
| Чехия           | 44,0   | 2,7                          | 4,0                  |
| Всего           | 708,8  | 44,2                         | –                    |

Из приведенных оценок можно сделать вывод, что тенденция поступательного развития международного туризма способна стать достаточно благоприятной основой для развития иностранного въездного туризма в РФ. Однако для этого необходимо принять энергичные меры для продвижения российского турпродукта на рынке международного туризма.

Ниже приводятся данные ВТО за 2000 г. по распределению туристских потоков между регионами (табл. 2). Крупнейшим участником международного туристского обмена является Европа. За ней следуют Америка и страны Юго-Восточной Азии и Тихоокеанского региона.

Таблица 2

**Количество прибытий международных туристов по регионам мира**

| Регион                                    | Количество прибытий |         |
|---|---------------------|---------|
|   | Млн чел.            | Доля, % |
| Европа                                    | 403,3               | 57,8    |
| Америка                                   | 130,2               | 18,6    |
| Юго-Восточная Азия и Тихоокеанский регион | 111,7               | 16,0    |
| Африка                                    | 26,9                | 3,8     |
| Ближний Восток                            | 20,0                | 2,9     |
| Южная Азия                                | 6,3                 | 0,9     |
| Всего                                     | 698                 | 100     |

Анализируя факторы, влияющие на формирование структуры регионального туризма, следует выделить особую роль внутрирегиональных и межрегиональных поездок.

Доминирующее положение Европы в международном туризме обусловливается тем, что почти 85% ее туризма обеспечивается за счет туристского обмена между европейскими странами. И только 15% составляют прибытия из других регионов.

Тесные экономические, культурные и этнические связи, географическая близость, развитая сеть транспортных коммуникаций, уникальные туристские ресурсы, высокоразвитая туристская индустрия, безвизовый режим путешествий – все это способствует развитию международного туризма в Европе.

Внутрирегиональный туризм также играет большую роль в Американском регионе: на его долю приходится почти 75% международного туризма. В основном это туристский обмен между США, Канадой и Мексикой.

Азия, Африка и Ближний Восток до недавнего времени играли незначительную роль. Но они постепенно наращивают темпы, и их доля в международном туризме с каждым годом увеличивается. В то же время доля Европы и Америки уменьшается. Это объясняется тем, что многие страны Азии, Африки, Ближнего Востока стали проводить активную политику по привлечению значительных масс туристов из других регионов.

Тем не менее Европа, Америка, а также некоторые страны Азии по-прежнему остаются основными генераторами международного туризма.

Практически это означает, что при выборе зарубежного рынка российским турфирмам следует в первую очередь уделять внимание изучению потенциала турпоездки из Европы, Америки и Азии. Однако наибольший интерес представляет анализ туристских рынков отдельно взятых стран.

В соответствии с принятой методикой все страны, участвующие в международном туристском обмене, разделяются на страны активного и пассивного туризма. К странам активного туризма относят такие, в которых количество прибытий иностранцев превышает количество выездов граждан этих стран за границу. К странам пассивного туризма относятся страны, где количество выездов граждан этих стран превышает количество прибытий иностранцев.

Наконец, следует упомянуть и о таких понятиях, как активный и пассивный туристский платежный баланс, положительное и отрицательное сальдо туристского платежного баланса (табл. 3).

Таблица 3

**Туристский платежный баланс отдельных европейских стран за 2000 г. (млрд долл.)**

| Страна         | Доходы | Расходы | Сальдо «+», «-» |
|----------------|--------|---------|-----------------|
| США            | 71,3   | 56,1    | + 15,2          |
| Франция        | 29,9   | 17,8    | + 12,1          |
| Италия         | 29,8   | 17,6    | + 12,2          |
| Великобритания | 21,0   | 32,3    | -11,3           |
| Германия       | 16,4   | 46,9    | -30,5           |
| Китай          | 12,6   | 9,2     | +3,4            |
| Австрия        | 11,2   | 9,5     | + 1,7           |
| Канада         | 9,4    | 10,8    | -1,4            |
| Швейцария      | 7,8    | 7,1     | +0,7            |
| Нидерланды     | 6,8    | 11,2    | -4,4            |

Состояние туристского платежного баланса имеет большое значение для экономики любой страны, поэтому все государства стремятся в силу своих возможностей добиться положительного сальдо. Иногда туристская политика имеет цель всемерно содействовать привлечению иностранных путешественников и в то же время по возможности ограничивать поездки своих граждан за границу.

В табл. 4 дан прогноз ВТО на 2020 г. относительно количества выездов международных туристов из стран основных поставщиков.

Таблица 4

**Первая десятка стран по количеству выездов  
международных туристов в 2020 г. (прогноз ВТО)**

| Страна выезда  | Количество выездов,<br>млн | Доля в общем количестве<br>выездов, % |
|----------------|----------------------------|---------------------------------------|
| Германия       | 163,5                      | 10,2                                  |
| Япония         | 141,5                      | 8,8                                   |
| США            | 123,5                      | 7,7                                   |
| Китай          | 100,0                      | 6,2                                   |
| Великобритания | 96,1                       | 6,0                                   |
| Франция        | 37,6                       | 2,3                                   |
| Нидерланды     | 35,4                       | 2,2                                   |
| Канада         | 31,3                       | 2,0                                   |
| Россия         | 30,5                       | 1,9                                   |
| Италия         | 29,7                       | 1,9                                   |

Главную роль в создании рынка выездного туризма играют, как показывает статистика, Германия, Япония, США, Великобритания, Италия, Франция, Швеция. Они и в перспективе останутся основными поставщиками туристов.

**Возможные вопросы для обсуждения**

1. Проанализируйте динамику количества международных посетителей и валютных поступлений от международного туризма во всех странах мира.

2. Каковы перспективы развития международного туризма на период до 2020 г.?

3. Какова роль отдельных регионов, в частности России, в его развитии?

4. Назовите потенциальные рынки (страны) массового выездного туризма в РФ.

5. Какие факторы благоприятствуют / препятствуют привлечению туристов из этих стран?

## **Кейс 2**

### **Из доклада председателя Комитета по культуре и туризму: «О государственной политике России в сфере туризма» (2002 г.)**

#### **Вводная информация**

Сегодня туризм является высокодоходной отраслью, сравнимой по эффективности инвестиционных вложений с нефтегазодобывающей и перерабатывающей. В сфере туризма тесно переплетены интересы культуры и транспорта, безопасности и международных отношений, экологии и занятости населения, гостиничного бизнеса и санаторно-курортного комплекса.

По данным ВТО, на долю туризма в 2000 году приходилось около 11% мирового валового продукта, до 30% торговли и почти 10% мировых капиталовложений. Число рабочих мест в туристской индустрии составляет 192 млн человек или 8% от общих показателей занятости в мире. Начиная с 1998 года, туризм вышел на первое место в мировом экспорте товаров и услуг – 532 млрд долларов США, что составляет 7,9% от мировой торговли товарами и услугами. Таким образом, туризм обогнал автомобильную, химическую промышленность, производство продуктов питания, компьютеров и остальные сферы экономики.

Развитие туризма имеет большое значение как для государства в целом, так и для субъектов федерации, муниципальных образований. По словам зампреда правительства Москвы, если в 2001 г. Москва принимает около одного миллиона туристов из дальнего зарубежья, то уже к 2010 году будет ориентироваться на 5 миллионов человек. Сегодня туризм дает городскому бюджету около 1,5%. Задача состоит в том, чтобы к 2015 году увеличить этот показатель в 10 раз. Для сравнения, вся московская промышленность дает в бюджет 18%. Столичные банки (в Москве их сосредоточено около 70% от всех банков России) – примерно 9%. Таким образом, ставка на развитие туризма экономически выгодна любому региону страны.

#### **Проблемы**

Однако отсутствие эффективной государственной политики в сфере туризма на протяжении последних десяти лет привело к тому, что на долю Российской Федерации, несмотря на ее высочайший туристский потенциал, приходится лишь 1% мирового туристического потока, достигшего 657 млн прибытий в год.

Государство перестало быть донором и заказчиком в туризме, как и в ряде других отраслей, тем не менее туризм выжил, но развивается стихийно. Нынешний уровень жизни в стране не позволяет использо-

вать потенциал туриндустрии в полной мере, поэтому одной из задач государства должно стать обеспечение доступности туруслуг для различных социальных групп. Туризм нуждается в финансировании из бюджетов всех уровней, как это делается в ряде других стран. Только в этом случае он в состоянии приносить значительную прибыль.

Туризм сегодня является важнейшей составной частью государственной политики, поэтому государство обязано поддерживать его социально, экономически и т.д. Назрела необходимость создания, по крайней мере, комитета по туризму в федеральном центре и соответствующих структур в регионах.

### **Федеральная программа развития туризма**

Для страны крайне необходима федеральная программа развития туризма, формулирующая новую туристическую стратегию. На заседании Правительства Российской Федерации в апреле 2002 года соответствующая программа была рассмотрена и одобрена. Перед началом обсуждения М.М. Касьянов подчеркнул перспективность и актуальность темы, отметил высокий туристский потенциал страны, указал на необходимость развития этой важной сферы, сконцентрировал внимание на том, что туризм является наименее капиталоемкой отраслью экономики, следовательно, в его развитие выгодно вкладывать деньги. Концепция развития туризма, представленная Минэкономразвития, предусматривает создание организационно-правовых и экономических условий для стимулирования туризма, формирование современной маркетинговой системы продвижения туристского продукта, повышение качества обслуживания, укрепление и дальнейшее развитие межотраслевой и межрегиональной координации.

Приняты предложения Государственной Думы о развитии детско-юношеского, спортивно-оздоровительного туризма. Кроме того, даны конкретные поручения ряду министерств и ведомств по решению наиболее узких проблем внутреннего и въездного туризма: смягчение визового и таможенного режимов, совершенствование нормативно-правовой базы туризма, установление категорийности гостиниц.

### **Туристские регионы России: очередность развития**

Для страны, стремящейся максимально полно использовать существующий туристский потенциал, необходимо определить приоритеты и очередность развития уже существующих туристических регионов. По уровню состояния материальной базы туризма территория России может быть распределена следующим образом:

– регионы с высоким уровнем развития материальной базы: Москва и Московская область, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Кавказские Минеральные Воды, Краснодарский край, Калининградская область;

– регионы среднего уровня: Северо-Западный (Карелия, Псковская, Новгородская области), Среднерусский (Золотое кольцо, Поволжье);

– регионы низкого уровня: Северный, Дальневосточный регионы (Камчатка, Курилы, Приморье), Западно-Сибирский регион (Горный Алтай), Сибирский регион (Байкал).

В связи с этим первоочередные мероприятия по развитию инфраструктуры туризма должны быть сосредоточены в регионах, требующих относительно низких капиталовложений, где развитие туризма позволяет рассчитывать на скорую отдачу.

Так, например, для района *Золотого Кольца* предполагается развитие материальной базы преимущественно путем строительства цепи малых гостиниц (до 50 номеров) и туристских деревень, а также обновление усадеб и исторических сел. Подлежит реконструкции большая часть средств размещения туристов в Костроме, Суздале, Владимире, Ярославле, Иванове, Плесе, Палехе.

Политика развития гостиничных объектов *двух столиц* должна быть направлена прежде всего на строительство и модернизацию гостиниц туристского класса, малых гостиниц в исторических местах.

В *Калининградской* области перспективным видится реконструкция и расширение туристских объектов в Калининграде, Зеленогорске, Светлогорске, на Куршской косе, а также создание тематических парков, центров сельского, приграничного и курортного туризма.

Учитывая широкие возможности для охоты и рыбалки в *Поволжье*, нужно прилагать усилия для строительства малых и средних гостиниц, ботелей (плавучих гостиниц), сети ресторанов, кафе, магазинов народных промыслов, рассчитанных на круизный кратковременный туризм.

Районы озера *Байкал*, *Камчатская область*, *Курильские острова* являются наиболее перспективными для развития экологического, спортивного и рыболовного туризма.

Следует отметить, что уникальные природные ресурсы и духовно-культурное наследие, которыми обладает наша страна, не могут рассматриваться в качестве единственного и достаточного условия для успешного развития туризма в стране, так как представляют собой лишь один элемент туристского предложения.

### **Задачи по развитию перспективных видов туризма**

Согласно оценкам ВТО в настоящее время наиболее перспективными сегментами рынка, которые развиваются опережающими темпами, являются:

– экологический туризм, в связи с чем ООН официально объявила 2002 г. годом экотуризма;

– культурно-познавательный туризм, охватывающий 10% мирового потока туристов, жизненный уровень которых выше среднего и которые постоянно ищут новые направления для путешествий;

– тематический, или специализированный, туризм, подразумевающий такие виды, как научный, учебный, спортивный, событийный, лечебно-оздоровительный туризм и обеспечивающий концентрированные продажи всего комплекса туристских и смежных продуктов и услуг;

– круизы, в которых в 2001 году участвовало 9 млн туристов.

Наша страна, благодаря своему уникальному природному и культурному потенциалу, а также все возрастающему интересу зарубежных туристов к новому неохваченному направлению, имеет все основания для развития всех перечисленных видов туризма.

Для успешного развития туризма необходимо значительно обновить законодательную базу. Требуют законодательного решения такие проблемы, как государственная поддержка внутреннего, въездного, социального туризма, создание образа России как страны, благоприятной для развития туризма, определение компетенции субъектов Российской Федерации в сфере туризма, учет специфики местных, человеческих, природных и других ресурсов, координационное взаимодействие регионов как с федеральными органами, так и между собой, обеспечение прав и безопасности туристов и т.д.

В связи с этим необходима инициатива Государственной Думы, ее Комитета по культуре и туризму, Минэкономразвития, а также представительных органов субъектов федерации.

Начальные шаги в решении поставленных задач сделаны. В Государственной Думе создано межфракционное депутатское объединение "Туризм России». Прошли парламентские слушания "О государственной политике в сфере туризма в Российской Федерации", на которых депутаты, представители федеральной и региональной исполнительной власти, органов местного самоуправления совместно с работниками туристского бизнеса, научных и учебных заведений обсудили интересующие всех вопросы в области туризма.

### **Концепция федерального закона "О туризме"**

Участникам парламентских слушаний была представлена для обсуждения концепция Федерального закона "О туризме", подготовленная депутатами Комитета по культуре и туризму при участии ученых и специалистов Исследовательского центра частного права при Президенте Российской Федерации, Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации, Института законодательства и сравнительного проектирования при Правительстве Российской Федерации.

Этому предшествовала огромная подготовительная работа. Руководителям субъектов федерации была отправлена анкета с целью выявления реального состояния туризма в регионах, а также выяснения мнения субъектов о необходимости совершенствования федерального законодательства в сфере туризма.



В Комитет по культуре и туризму поступило более 40 подробных ответов, также пришли предложения из Министерства иностранных дел, Министерства Российской Федерации по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства и других федеральных органов исполнительной власти.

По мнению авторов законопроекта, он должен развивать положения статей 2 и 37 Конституции Российской Федерации об обязанности государства соблюдать и защищать права и свободы человека и гражданина и содействовать реализации права гражданина Российской Федерации на отдых. На практике же часто забывается, что именно человек, пользующийся услугами туристской индустрии, должен стоять в основе экономики туризма, а не получение фирмами сверхприбылей.

В связи с этим целями Федерального закона "О туризме" являются:

- создание механизма защиты прав и законных интересов российских туристов, обеспечение безопасности их жизни, здоровья, имущества при совершении туристических поездок;
- создание правовых условий для развития внутреннего и въездного туризма, осуществление их государственной поддержки;
- обеспечение стабильности, предсказуемости и гибкости правового регулирования отношений в сфере туризма;
- гармонизация норм российского права и правил Европейского Союза, регулирующих отношения в туризме.

Коротко о Федеральном законе "О туризме". В нем предлагается механизм регулирования деятельности туроператоров, турагентств, средств размещения туристов, деятельности экскурсоводов.

В частности, предлагается разграничить предметы ведения Российской Федерации и ее субъектов. В проекте достаточно подробно рассмотрены вопросы гражданско-правового регулирования туристской деятельности, безопасности туризма. Представляется весьма важным включение в законопроект положений о договорах на туристическое, экскурсионное, гостиничное обслуживание с ответственностью обеих сторон. При разработке последних положений использовались нормы Европейской директивы "О комплексных турах, путешествиях и организованном отдыхе", Конвенции Совета Европы "Об ответственности владельцев гостиниц за имущество постояльцев", а также соответствующие положения законодательства Германии, Австрии, Великобритании, Ирландии, Швеции и других государств.

### **Пути решения проблемы развития туризма**

В России 10 музеев на один миллион жителей, в Нидерландах – 35, в Германии – 32, в Чехии – 34. В столице нашей Родины на миллион жите-

лей приходится 8 музеев, в Лондоне – 41, в Париже – 39, в Риме – 36. А сколько их и других интересных мест для россиян и иностранцев в иных регионах России! Многие из них не менее знамениты, чем в Москве. Например, знаменитые Столбы в Красноярском крае, Суздаль на Владимирщине, Ипатьевский монастырь в Костроме, Плес, Палех в Ивановской области, Кижы, Валаам на севере... Перечисление можно продолжать до бесконечности. Но как до них добраться, где и как разрешить возникшие на пути проблемы? Все это относится к сфере деятельности туризма, эффективность которого не только могла бы быть выше, но и улучшила бы деятельность учреждений культуры, гостиниц, в какой-то мере помогла бы решить проблему занятости.

Возможно, следует провести федеральный конкурс субъектов Российской Федерации по государственной поддержке инвестиций в туристскую индустрию с целью выбора 10–20 регионов страны для реализации "пилотных" проектов с использованием государственных и привлеченных финансовых ресурсов. Результатом могло бы стать создание 10–20 общедо-федеральных маршрутов по различным видам туризма. Каждый маршрут должен иметь отреставрированные объекты показа, оснащенные современным оборудованием, местами для отдыха, питания, развлечения, категорийными средствами размещения и транспорта, необходимо наличие профессиональных гидов, обслуживание должно проходить на международном уровне. В этом случае увеличится поток как отечественных, так и зарубежных туристов.

### **Возможные вопросы для обсуждения**

1. Какова роль туристской отрасли в мировой экономике, в экономике России и ее отдельных регионов?
2. Каковы перспективные категории туризма, его виды и формы? Охарактеризуйте потенциал России в этом направлении.
3. Назовите факторы, способствующие развитию туризма и туристской индустрии в России, проблемы, препятствующие этому.
4. Охарактеризуйте основные туристские регионы России с точки зрения их ресурсов и состояния инфраструктуры.
5. В чем заключается подход, основанный на очередности развития туристских регионов?
6. Каковы концепция и цели Федерального закона «О туризме»?

### Кейс 3

## Гостиничный рынок Москвы: инвестиционный бум

По прогнозам московского правительства к 2010 году число гостей столицы возрастёт в пять раз – с нынешнего миллиона до пяти миллионов человек. Ожидаемый туристский бум неизбежно создаст дефицит мест в столичных отелях, а также привлечет к гостиничному бизнесу внимание новых инвесторов.

Несмотря на высокие цены московских гостиниц класса люкс, спрос на их услуги постоянно повышается. В июне 2002 года столичные четырех- и пятизвездочные гостиницы были заполнены в среднем на 75,8%, тогда как два года назад картина была не столь радужной – примерно 56,7%. В этом году можно отметить существенный рост спроса – от 20 до 50% – на такие отели, как «Рэдиссон-Славянская», «Ирис», «Аэростар», «Marriott-Renaissance». Загрузка отеля «Sheraton Palace» по сравнению с прошлым годом увеличилась на 9,5%. При этом цены не изменились, так что улучшение доходности было обеспечено в основном увеличением загрузки.

### «Мы за ценой не постоим»

По свидетельству немецкого журнала NGZ, Москва оказалась едва ли не единственным городом Европы, сумевшим увеличить загрузку на 21,7% и доход с номера на 12,6% по гостиницам класса 5 звезд и на 20,9% по классу 4 звезды в 2001 году по сравнению с 2000 годом.

Независимость России от западных рынков на этот раз оказалась преимуществом, позволив погасить негативные тенденции мировой туристической индустрии.

Причина оживления гостиничного бизнеса в столице очевидна. Улучшение экономической и политической ситуации привело к тому, что количество туристов и бизнесменов, посещающих Москву, выросло. За 2001 год туристический поток увеличился на 25% как за счет тех, кто приезжает по делам (такие постояльцы составляют 60% клиентской базы столичных отелей), так и за счет групповых туристов.

В увеличившемся объеме посетителей существенно выросла доля отечественных клиентов. По словам заместителя начальника по маркетингу компании «Hotel Consulting and Development Group», в международной практике внутренние клиенты формируют 50–70% объема верхнего сегмента гостиничного бизнеса. Между тем в некоторых московских отелях этой части рынка доля наших соотечественников уже поднялась до 30%. Есть перспективы для дальнейшего роста. Владельцы отелей довольны таким раскладом, поскольку внутренний рынок намного больше и привлекательнее внешнего.

Еще один положительный момент – активное развитие конгрессно-туризма. Если раньше число туристов, приезжающих на деловые мероприятия, составляло не более 7% от общего количества, то теперь

ситуация иная. В этом году, по прогнозам участников гостиничного рынка, число «конгрессных» туристов вырастет как минимум вдвое. Судя по всему, эта тенденция сохранится и в дальнейшем.

Ажиотажное увеличение спроса, по мнению аналитиков, непременно спровоцирует рост цен на номера в дорогих отелях. По мнению заместителя генерального директора гостиницы «Националь», скрытое повышение цен уже началось. В частности, «Националь» уменьшил скидки для корпоративных клиентов. Помимо снижения скидок и упрощения льготных тарифов некоторые отели уже идут и на увеличение официально заявленной цены. Например, «Рэдиссон-Славянская» подняла цены на номера класса «люкс».

### **Строим гостиницы**

По разным оценкам, в среднем по Москве рентабельность гостиничных предприятий достигает 30% в зависимости от класса отелей. Это примерно в 1,7 раза больше, чем в среднем по России.

Сейчас вложение в гостиничную недвижимость становится все более привлекательным для инвесторов. Во многом это связано с увеличением спроса на услуги размещения, которых явно не хватает в Москве. Этот и прошлый годы, когда в высокий сезон гостиницы были заполнены практически на 100%, со всей очевидностью показали, насколько велика эта проблема. Анализ московского рынка услуг размещения показывает, что сейчас наиболее перспективными, с точки зрения инвестора, могли бы стать отели среднего ценового ряда, предлагающие широкий набор услуг международного уровня, который обязательно включает в себя конгресс-услуги. Так считает президент компании УМАСО, управляющей несколькими российскими отелями.

Характерно, что владельцы компаний, выступающих в качестве инвесторов по этим проектам (это, в основном, отечественные компании), уже не останавливают сроки возврата капиталов, вложенных в гостиничный бизнес. Если раньше стандартный срок возврата вложенных в строительство отеля средств составлял 5–8 лет, теперь появляются возможности его сократить. При грамотном проектировании и позиционировании будущего отеля время возврата вложенных средств может быть сокращено до 5 лет.

Однако с этой точкой зрения не согласны эксперты исследовательской компании «Hotel Consulting and Development Group». По их мнению, потенциальных инвесторов, прежде всего, интересует сегмент дорогих отелей. Виною тому высокая себестоимость строительства в Москве.

Большие первоначальные затраты на возведение отеля вынуждают инвесторов закладывать в бизнес-план высокие цены на номера. По оценке компании, для достижения рентабельности проекта гостиницы в центре города продажная цена номера должна быть не меньше \$150 в сутки. Эта цена абсолютно не соответствует среднему уровню.

Впрочем, как показал мониторинг состоявшихся и декларируемых проектов, инвесторы идут во все сегменты рынка. 17 октября 2002 г. в

Москве открылся первый в России отель гостиничной сети Хаятт – «Арагат Парк Хаятт Москва». Постройкой здания отеля занимался реставрационно-строительный концерн «Лусине», в свое время реставрировавший здания Третьяковской галереи, филиалы Большого и Малого театров, Российского фонда культуры.

В сентябре 2002 г. открылась трехзвездочная гостиница Novotel, построенная на деньги холдинга «Интеррос». Управлять Novotel на Новослободской будет один из крупнейших в мире гостиничных операторов – французская компания ACCOR. Одновременно управляющая компания МГО ВФСО «Динамо» планирует построить гостинично-деловой центр «Спорт Сити Динамо», в состав которого войдут два пяти- и трехзвездочных отеля.

Характерно, что владельцы проекта заявляют весьма значительные суммы инвестиций. Так, в строительство гостиницы на 257 номеров, которая будет работать под маркой Novotel, «Интеррос» вложил 35 млн долларов без учета стоимости аренды земельного участка. Объем инвестиций в гостинично-деловой центр «Спорт Сити Динамо» составит 30 млн евро. Общая сумма инвестиций (без коммуникаций) превысит 200 млн евро.

### **Быстрый оборот**

Большие вложения быстро компенсируются высокой рентабельностью гостиничных проектов. По данным экспертов, строительство торгового или офисного центра обойдется заказчику в среднем по \$500 за кв. м, что значительно дешевле аналогичных показателей строительства гостиничного комплекса. Стоимость квадратного метра гостиничной площади зависит от класса отеля и колеблется в пределах от \$500 до \$1500. Заметим, что в Москве цена реконструкции 1 кв. м гостиничной площади среднего класса составляет \$700 и выше.

Но в отличие от других видов коммерческой недвижимости гостиничная ниша в Москве практически не заполнена и гарантирует стабильную высокую прибыль. Строительство пятизвездочной гостиницы становится выгодным, если уже в первый год работы удастся продавать минимум 50% номерного фонда по цене от \$250 в сутки. А строительство четырехзвездочных отелей окупается при цене приблизительно \$150 за номер при уровне загрузки 70%. Напомним, что большинство хороших гостиниц в Москве заполняется на 70–90%.

### **Как тратятся деньги**

Так как в Москве очень высокие ставки на аренду земли, строительство и позиционирование четырехзвездочной гостиницы требует примерно таких же инвестиций, что и строительство пятизвездочной, тогда как доходы с их эксплуатации различны.

Если принять во внимание бесчисленные согласования с чиновниками, с которыми сталкивается инвестор, то наиболее привлекательным

вариантом сегодня остается не строительство, а реконструкция уже существующих гостиниц, пришедших в упадок. Например, небезызвестный московский отель «Минск» до сих пор приносит своим владельцам доход, несмотря на то, что его полная реконструкция была намечена еще на 1998 год, но так и не была осуществлена (табл. 5).

Таблица 5

**Расходование средств при строительстве отеля**

| Этапы строительных работ      | Стоимость в % от общей сметы для отеля «три звезды» |                   |
|-------------------------------|---|-------------------|
|                               | в среднем по России                                 | в среднем по миру |
| Корпус здания                 | 16,9*   | 25,0              |
| Отделочные работы             | 13,9  | 12,5              |
| Оборудование, наладка         | 34,8  | 21,0              |
| Эксплуатационные расходы      | 33,5  | 35,0              |
| Проектно-сметная документация | 1,2   | 6,5               |
| Итого                         | 100   | 100               |

*Источник.* Ассоциация УГТРБ.

Однако ни чиновничья волокита, ни высокая цена входа на московский рынок не пугают инвесторов. В Москве все еще не хватает гостиниц высокого международного класса, чтобы разместить всех желающих, особенно на периоды крупных выставок. Рынок такой огромный, что способен проглотить еще немало.

**Возможные вопросы для обсуждения**

1. Охарактеризуйте общую ситуацию и тенденции изменения на гостиничном рынке Москвы.
2. Насколько эти явления показательны для России в целом?
3. Какие сегменты рынка являются наиболее предпочтительными и почему? Каков прогноз на ближайший период?
4. Проведите аналогию Московского гостиничного рынка с Владивостокским.
5. Проанализируйте примерную структуру затрат при строительстве отеля. Каковы различия в распределении затрат в России и в среднем по миру? Чем они могут быть вызваны?
6. В каких других сферах туриндустрии возможен такой же стремительный рост, как в гостиничном бизнесе? Обоснуйте ответ.

---

\* При покупке здания.

## **Кейс 4**

### **Маркетинговый анализ развития зарубежного туризма Японии**

#### **Изменения на туристском рынке**

В последние годы произошло изменение приоритетов на туристском рынке Японии. Наряду с привлечением иностранных туристов в Японию и стимулированием их повторного посещения Страны восходящего солнца активно ведется политика, направленная на развитие выездного туризма. Всячески поощряется и стимулируется совершение японцами зарубежных путешествий. Так, если в 1998 году из Японии за границу выехало в путешествие около 16 млн человек, то в 2000 году прогнозируется 20 млн выезжающих туристов, а в начале XXI века – около 30 млн человек.

Японские туристы являются весьма привлекательными для многих стран, т.к. во время своих путешествий они тратят довольно большие суммы, в среднем в 2–3 раза больше, чем любой другой иностранный турист, что весьма выгодно для принимающей страны. В связи с этим между принимающими странами разгорается борьба за привлечение японских туристов. Для увеличения притока японских туристов в Россию следует изучить как внутренние факторы, влияющие на выбор японцами туристских дестинаций, так и возможности российской стороны к приему японских туристов.

#### **Анализ динамики выездного туризма Японии**

Динамика выездного туризма Японии за 1964–1999 гг., представленная на рис. 1, свидетельствует о постоянном росте количества зарубежных путешествий. За последнее десятилетие дважды произошло снижение абсолютного числа выезжающих за рубеж туристов по сравнению с предыдущим годом. Так, в 1991 году уменьшение потока туристов связано с войной в Персидском заливе, в 1998 – с кризисом в японской экономике и падением курса иены.

Интересную информацию, с точки зрения анализа факторов, влияющих на развитие выездного туризма, представляет рис. 2, характеризующий темпы роста числа зарубежных путешествий по годам.

Активное развитие выездного туризма Японии началось в 1964 году, когда были сняты ограничения на зарубежные путешествия. Первый бум зарубежных путешествий приходится на 1965 год, когда темпы роста составили 33,3%. Первый полет аэробуса в 1970 году спровоцировал резкий рост путешествий японцев, и в 1973 году темпы роста выездного туризма достигли рекордного уровня – 64,4%. Таких темпов роста выездной туризм Японии уже никогда не достигал. Первый нефтяной кризис 1974 года был очень болезненным для японского выездного туризма, темпы роста которого снизились до 2%. Второй нефтяной кризис 1980 года привел к абсолютному снижению количества выездных путешествий.

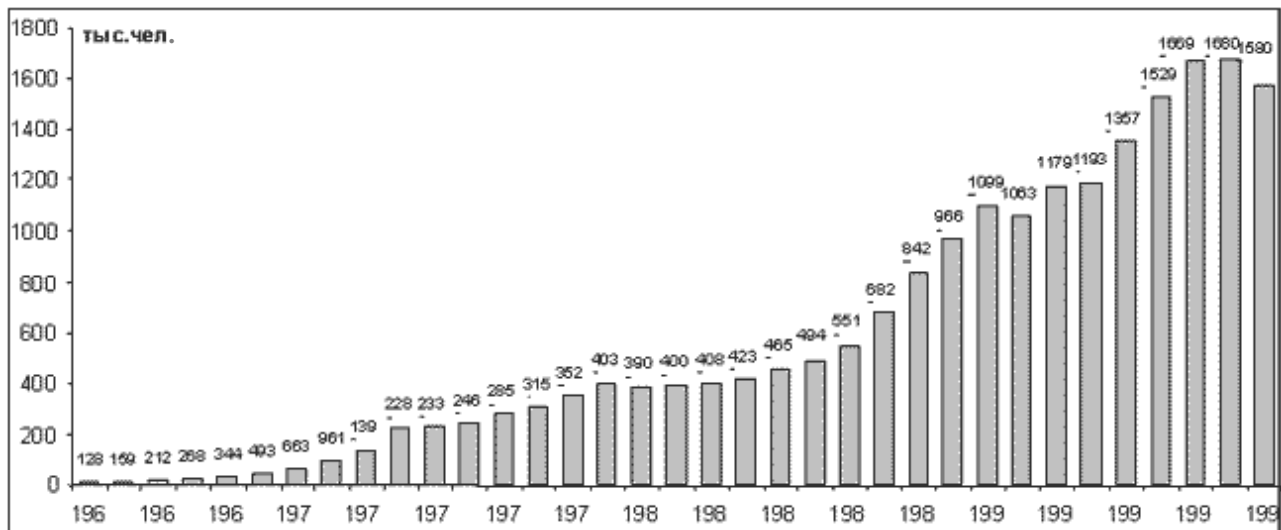


Рис. 1. Динамика зарубежных путешествий японцев в 1968–1999 гг.



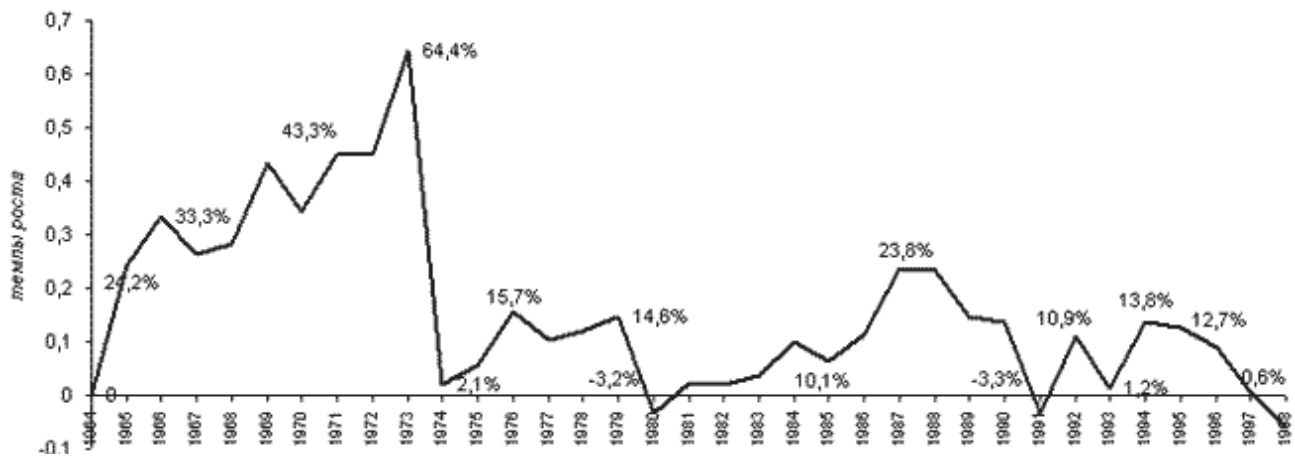


Рис. 2. Темпы роста выездного туризма Японии по годам

Начиная с 1986 года, рост курса японской иены благотворно влиял на развитие выездного туризма, и в 1987 году темп роста числа японцев, совершающих зарубежные поездки, достиг 23,8%. Это самое высокое значение за последнюю четверть века.

Война в Персидском заливе способствовала резкому снижению числа выезжающих за рубеж японцев, темп роста выездного туризма – 3,3% – минимальное значение за весь период наблюдений. Последний скачок темпов роста выездного туризма наблюдался в 1994 году (13,8%) и был связан с открытием международного аэропорта Кансай и рекордно высоким курсом иены. В 1997 году зарегистрировано абсолютное уменьшение количества выезжающих за рубеж японских туристов, одной из причин которого явилось падение курса иены.

Туризм, как известно, носит ярко выраженный сезонный характер, поэтому анализ динамики совершения зарубежных поездок по месяцам представляет огромный интерес (рис. 3). Помесячная динамика количества выезжающих за рубеж туристов сохраняется из года в год и достаточно стабильна. Отклонения от общей тенденции вызваны обычно нестандартными ситуациями, например, резкое уменьшение количества выехавших туристов в декабре 1997 года связано с сильным тайфуном на острове Гуам, а увеличение в декабре 1996 – с удачным сочетанием выходных дней.

### **Сегментация туристского рынка**

Особый интерес представляет анализ половозрастной структуры японских туристов, совершающих зарубежные поездки.

Из общего их числа туристов 16,8 млн мужчины составили 9,13 млн, женщины – 7,67 млн. Удельные веса 54 и 46% соответственно. Данное соотношение достаточно стабильно и практически не менялось в течение рассматриваемого периода (рис. 4).

С точки зрения емкости и размера, наиболее крупным сегментом продолжали оставаться женщины в возрасте от 20 до 29 лет (2,82 млн чел), за ними мужчины в возрасте от 40 до 49 (2,01 млн чел) и мужчины в возрасте от 30 до 39 лет (1,97 млн чел).

Первые места по привлекательности для туристов занимают материковая часть США, Гавайи, Южная Корея, Гонконг (рис. 5).

Зарегистрировано самое большое число путешествий в Гонконг в 1996 году, что обусловлено туристским бумом перед возвратом этой территории Китаю. Но уже в 1997 году число туристов в эту дестинацию сократилось на 42,5%.

Большое количество путешествий в Китай, Гонконг, Сингапур, Таиланд и другие рядом расположенные территории объясняется ориентацией японских туристов на дешевые, близкие и короткие поездки. В связи с этим Россию можно рассматривать как дестинацию, удовлетворяющую этим условиям и перспективную для развития выездного туризма японцев.

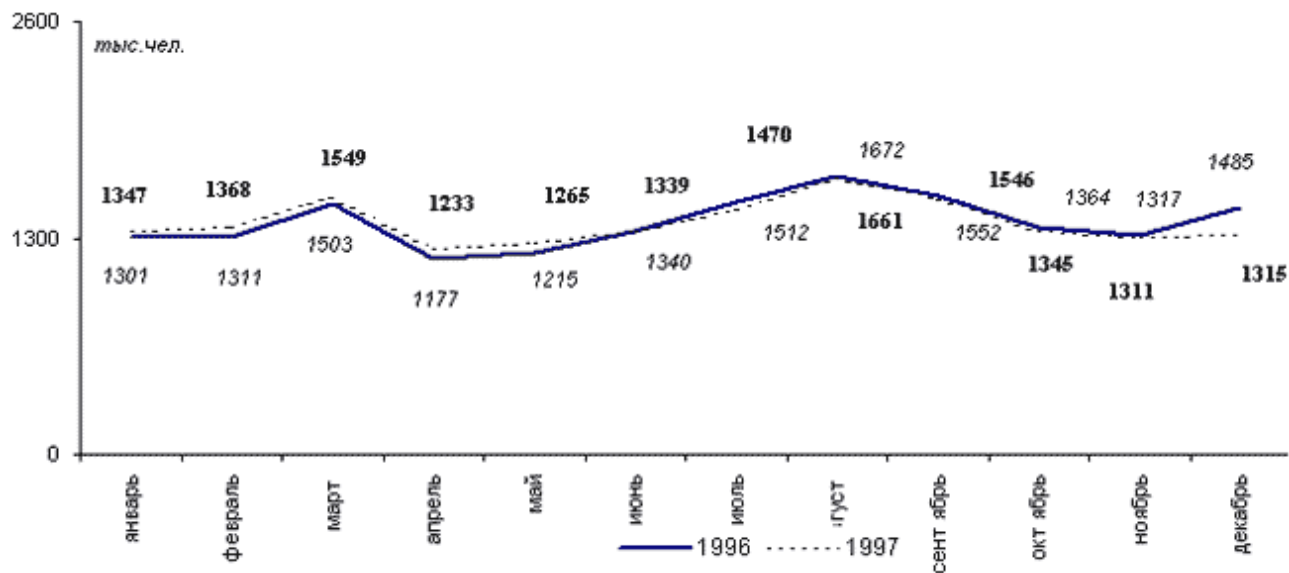


Рис. 3. Сезонные колебания числа выезжающих туристов

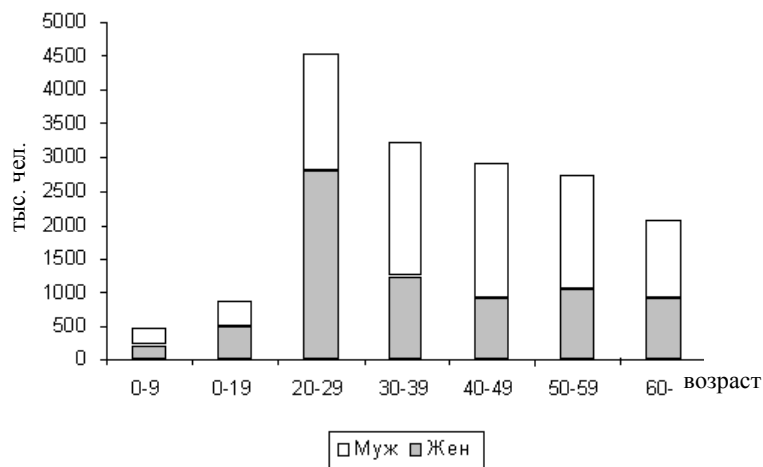


Рис. 4. Число японских туристов, совершивших зарубежные поездки в 1999 году

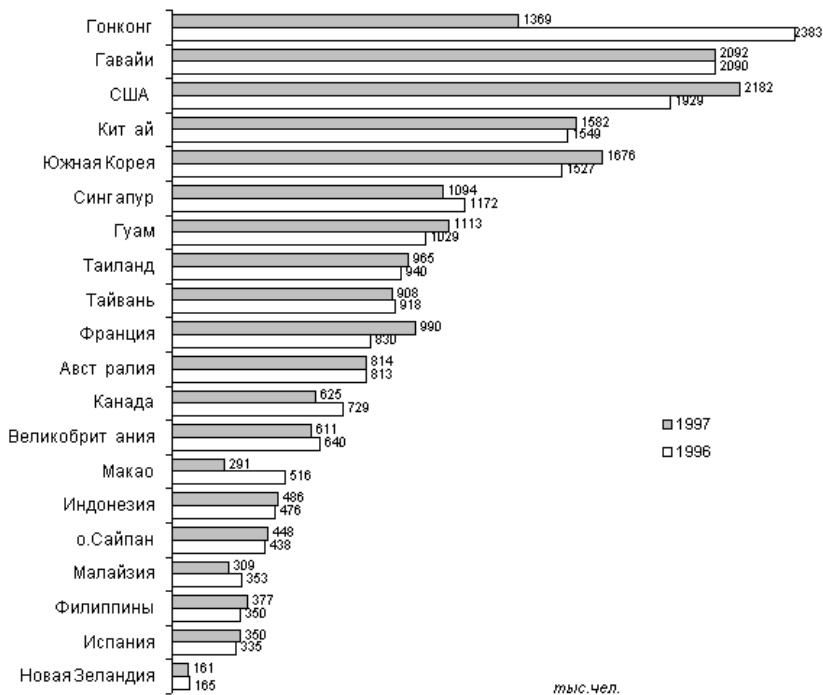


Рис. 5. Распределение японских туристов по дестинациям туризма

Общая тенденция развития выездного туризма Японии с 1975 по 1998 г., представлена в табл. 6. На фоне общего увеличения потока в 6,8 раза и возрастания потока японских туристов в страны Европы в 7,4 раза посещение России увеличилось в 2,36 раза. Казалось, наметились положительные тенденции, но в абсолютных показателях это явилось весьма малой частью из всего числа японских туристов, которые ежегодно выезжают за пределы Японии. Так, если в 1998 году выехало за рубеж около 16 млн японцев, то Россию посетило чуть меньше 40 тыс., т.е. 0,25% от общего числа выехавших японских туристов.

Таблица 6

**Динамика зарубежных путешествий японцев по регионам, тыс. ед.**

| Год  | Всего   | В том числе |          | % в общем объеме |          |
|------|---------|-------------|----------|------------------|----------|
|      |         | в Европу    | в Россию | в Европу         | в Россию |
| 1975 | 2466,3  | 300,2       | 16,7     | 12,2             | 0,7      |
| 1980 | 3909,3  | 392,2       | 14,8     | 10,0             | 0,4      |
| 1985 | 4948,4  | 535,3       | 17,9     | 10,8             | 0,4      |
| 1990 | 10997,4 | 1219,4      | 41,1     | 11,1             | 0,4      |
| 1993 | 11790,7 | 1349,4      | 46,0     | 11,4             | 0,4      |
| 1994 | 13578,9 | 1664,5      | 36,8     | 12,3             | 0,3      |
| 1995 | 15298,1 | 1847,8      | 36,9     | 12,1             | 0,2      |
| 1996 | 16694,8 | 2030,7      | 38,0     | 12,2             | 0,2      |
| 1997 | 16802,8 | 2190,0      | 37,9     | 13,0             | 0,2      |
| 1998 | 15806,2 | 2228,1      | 39,4     | 14,1             | 0,2      |

**Предпочтения японских туристов**

Привлечение иностранных туристов в страну зависит от множества различных факторов: экономических, политических, экологических, и, конечно, связано с проблемой безопасности туристов и уровнем развития сервисных услуг (качество обслуживания иностранных туристов в гостиницах, на транспорте, туристско-экскурсионных предприятиях и в культурно-развлекательных учреждениях, уровень информационного обслуживания и пр.).

Японские туристы требуют высокого уровня комфорта от мест размещения, транспорта, информационных служб. При этом они желают, чтобы получаемое удовольствие соответствовало оплате и не следовало принципу – чем дешевле, тем лучше. Кроме того, японские туристы весьма специфичны с точки зрения особенностей питания, обычаев, они весьма чувствительны к вопросам безопасности и санитарии, поэтому их прием должен быть заранее подготовлен.

Результаты опроса респондентов, отказавшихся от совершения зарубежного путешествия, приведены в табл. 7. В рейтинге факторов, препятствующих совершению зарубежного путешествия, произошли серьезные изменения. На первом месте прочно удерживается беспокойство по поводу безопасности (42,6%), на втором – по поводу недостаточного знания языка (38,8%).

Таблица 7

**Факторы, препятствующие совершению зарубежного путешествия**

| Факторы   | Число ответов в процентах |      |      |      |      |
|---|---------------------------|------|------|------|------|
|   | 1995                      | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 |
| Беспокойство по поводу безопасности                                 | 28,7                      | 44,5 | 36,5 | 32,9 | 42,6 |
| Беспокойство в связи с недостаточным уровнем знания языка           | 29,8                      | 44,5 | 36,8 | 36,1 | 38,8 |
| Слишком дорого  | 45,6                      | 24,4 | 24,9 | 30,1 | 33,4 |
| Нелюбовь к зарубежной пище  | 13,9                      | 35,1 | 29,3 | 36,7 | 30,7 |
| Беспокойство по поводу здоровья                                     | 12,2                      | 21,8 | 30,4 | 28,9 | 27,0 |
| Нелюбовь к полетам на самолете                                      | 12,5                      | 28,2 | 27,8 | 29,5 | 23,2 |
| Нелюбовь к зарубежным путешествиям                                  | 8,9                       | 19,0 | 16,8 | 17,6 | 17,8 |
| Отсутствие свободного времени                                       | 27,9                      | 15,8 | 13,9 | 14,5 | 14,0 |
| Необходимость ухода за семьей, животными или растениями             | 16,9                      | 11,8 | 11,9 | 10,1 | 11,1 |
| Утомительность процедуры оформления                                 | 10,8                      | 18,1 | 6,7  | 12,7 | 10,8 |
| Неприятие зарубежных обычаев, например чаевых в гостинице           | 3,7                       | 8,9  | 8,7  | 11,6 | 10,2 |
| Зарубежное путешествие – это роскошь                                | 12,7                      | 8,0  | 7,8  | 8,1  | 9,4  |
| Слишком много времени уходит на то, чтобы добраться до аэропорта    | 2,9                       | 6,0  | 7,0  | 6,9  | 5,1  |
| Не с кем вместе ехать   | 7,8                       | 4,0  | 3,2  | 2,3  | 3,8  |
| Никто не приглашает   | 3,8                       | 4,0  | 3,2  | 2,3  | 3,8  |
| Отсутствие тура, подходящего в плане графика, маршрута, цены и т.д. | 3,5                       | 1,7  | 2,3  | 3,2  | 1,3  |
| Не разрешают родители   | 1,7                       | 0,3  | 0,3  | 0,3  | 0,5  |
| Не настолько сильное желание, чтобы оплачивать поездку самому       | 12,2                      | *    | *    | *    | *    |
| Нелюбовь к долгим перелетам   | 7,6                       | *    | *    | *    | *    |
| Нелюбовь к групповым турам  | 6,0                       | *    | *    | *    | *    |

По мнению японцев, безопасность выражается в том, чтобы не подвергаться опасностям во время путешествия, а в случае непредвиденных обстоятельств иметь возможность вернуться домой.

В Японии существует пять уровней безопасности:

При **первом** уровне туристов предупреждают о том, что в данной стране находится небезопасно, например, надо более внимательно следить за своими вещами, не ходить по-одному, не пить сырую воду и т.п. **Второй** уровень безопасности предусматривает запрет турпоездки в данную страну, когда государство не рекомендует турпредприятиям организовывать туры, при этом снимая с себя ответственность за безопасность своих граждан в стране пребывания, если поездки все же совершаются. Например, такая ситуация сложилась в момент взрыва автобуса в 1997 году в Луксоре (Египет), когда погибло 16 японских туристов, в Киргизстане, когда произошло похищение японских туристов. При **третьем** уровне безопасности рекомендуется прекращение любых поездок в данную страну, все японские туристы должны срочно покинуть страну пребывания.

При **четвертом** уровне рекомендуется покинуть данную страну членам семей дипломатического корпуса. **Пятый** уровень предполагает выезд из страны всех японцев.

По данной классификации на сегодняшний день Россия имеет первый уровень, а Чечня, Ингушетия, Дагестан, Северная Осетия, Алания – четвертый уровень безопасности. Среди факторов, определяющих выбор японским туристом места путешествия, следует назвать следующие: безопасность путешествия, известность дестинации, привлекательность с точки зрения цели путешествия, приемлемость цены, комфорт и легкость путешествия, удобство перемещения.

Выбирая средство перемещения, японцы прежде всего обращают внимание на безопасность полетов и возможность использования льготных тарифов, так называемых мильных карт FFP (Frequent Flier Program). Не на последнем месте стоит и сервис в салоне самолета, включающий материально-технические аспекты сервиса (hard) и организационные аспекты (soft). Среди дополнительных услуг отмечается предоставление товаров туристской направленности.

### Поведенческие стереотипы

Анализ средней продолжительности зарубежных поездок японцев позволяет сделать вывод о том, что наблюдается явная тенденция сокращения продолжительности путешествий (табл. 8).

Самыми популярными являются путешествия продолжительностью 5–7 дней, и эта тенденция достаточно стабильна. На втором месте путешествия длительностью 8–14 дней. Доля путешествий долгой 15 дней и более с 1990 по 1999 год сократилась в 6,8 раза, эти путешествия наименее популярны. Сокращение времени путешествий связано с традиционно короткими отпусками японцев.

**Динамика продолжительности зарубежных поездок японцев**

| Продолжительность | Количество поездок, в % |         |         |         |
|-------------------|-------------------------|---------|---------|---------|
|                   | 1990 г.                 | 1993 г. | 1996 г. | 1999 г. |
| 1–4 дня           | 13                      | 13,4    | 19,9    | 19      |
| 5–7 дней          | 33,9                    | 36      | 36,9    | 39,9    |
| 8–14 дней         | 27,7                    | 34,5    | 32,9    | 34,9    |
| 15 дней и больше  | 8,9                     | 8,4     | 1,5     | 1,3     |
| Без ответа        | 16,5                    | 7,7     | 8,8     | 4,9     |
| Итого             | 100                     | 100     | 100     | 100     |

Анализ предпочитаемых целей путешествий (табл. 9) позволяет говорить о стереотипности поведения: за последние 5 лет в первой пятёрке целей изменений не произошло. Можно отметить сильную экскурсионную направленность поездок. В частности, на первых местах стоят любование природой и ландшафтами, а также знакомство с историческими и культурными достопримечательностями.

Японские туристы, в особенности женщины, любят делать покупки. У японцев есть национальный обычай – из поездки они должны привести много подарков для родственников, соседей, сослуживцев. Особой популярностью пользуются изделия народных промыслов, поэтому продажа сувениров ведет к увеличению доходов от туризма. Японские туристы любят такие сувениры, которые можно использовать в повседневной жизни. Национальные русские сувениры хорошо подходят для японцев, к тому же они легки, просто упаковываются и не ломаются.

Существующая проблема языкового барьера требует особого подхода к технологии продаж, в частности, рекомендуется, чтобы продажа товаров производилась по разумно установленным и четко обозначенным на ценниках ценам. Следует также продумать вопросы, связанные с упаковкой и вывозом сувениров.

Японские туристы чрезвычайно любознательны и при совершении путешествий стремятся как можно больше увидеть и услышать. Они с большой охотой и радостью знакомятся с народным искусством страны пребывания, которое больше нигде нельзя увидеть. Исходя из этого необходима развитая информационная служба о музеях, выставочных залах, хорошо подобранная экспозиция и т.д. Желательно наличие гидов-переводчиков и буклетов на японском языке. Учитывая, что услуги гидов-переводчиков окупаются только при определенном числе японских туристов, иногда целесообразно ограничиться выпуском буклетов на японском или на английском языках.



Таблица 9

## Предпочитаемые цели путешествий японских туристов

| Цели путешествий                            | В целом<br>(n=704) | Не состоящие<br>в браке |         | Состоящие в браке<br>(18-39 лет) |         | Состоящие в браке<br>(40 лет и старше) |         |
|---|--------------------|-------------------------|---------|----------------------------------|---------|--|---------|
|   |                    | м (80)                  | ж (102) | м (85)                           | ж (112) | м (213)                                | ж (112) |
| Любование природой и ландшафтами            | 73,0               | 70,0                    | 71,6    | 60,0                             | 75,0    | 74,2                                   | 78,1    |
| Посещение достопримечательностей            | 46,4               | 47,5                    | 45,1    | 36,5                             | 42,0    | 48,8                                   | 51,0    |
| Национальная кухня                          | 38,1               | 38,8                    | 40,2    | 38,8                             | 38,4    | 33,3                                   | 41,7    |
| Восстановление сил и неспешный отдых        | 37,1               | 25,0                    | 40,2    | 42,4                             | 55,4    | 31,9                                   | 33,3    |
| Шоппинг                                     | 33,0               | 17,5                    | 51,0    | 32,9                             | 53,6    | 20,7                                   | 31,8    |
| Знакомство с инородной культурой            | 30,2               | 35,0                    | 34,3    | 31,8                             | 22,3    | 25,8                                   | 34,9    |
| Музеи и выставки                            | 26,8               | 22,5                    | 27,5    | 21,2                             | 20,5    | 28,2                                   | 32,8    |
| Общение и связи с местным населением        | 19,6               | 27,5                    | 33,3    | 15,3                             | 12,5    | 16,0                                   | 19,3    |
| Водный спорт (серфинг, подводное плавание)  | 14,0               | 15,0                    | 26,5    | 23,5                             | 23,2    | 8,0                                    | 4,2     |
| Проживание в знаменитых гостиницах          | 12,2               | 5,0                     | 12,7    | 15,3                             | 16,1    | 11,3                                   | 12,5    |
| Концерты и др. музыкальные мероприятия      | 8,2                | 12,5                    | 13,7    | 3,5                              | 10,7    | 6,1                                    | 6,3     |
| Знакомство с последней модой                | 8,0                | 10,0                    | 17,6    | 7,1                              | 7,1     | 3,8                                    | 7,8     |
| Обучение (изучение ин.яз. и др.)            | 7,8                | 12,5                    | 15,7    | 10,6                             | 6,3     | 4,2                                    | 5,2     |
| Спорт (теннис, гольф и т.д.)                | 6,6                | 6,3                     | 4,9     | 15,3                             | 4,5     | 8,5                                    | 3,1     |
| Междун. спорт. мероприятия, карнавалы и пр. | 6,1                | 11,3                    | 6,9     | 9,4                              | 5,4     | 3,3                                    | 5,7     |
| Азартные игры и шоу                         | 5,2                | 8,8                     | 4,9     | 12,9                             | 5,4     | 3,3                                    | 2,6     |
| Зимние виды спорта                          | 4,1                | 7,5                     | 7,8     | 7,1                              | 3,6     | 2,8                                    | 1,0     |

Для многих японских туристов целью путешествия является знакомство с иностранной кухней. Встречая японцев, следует адаптировать блюда по вкусу и размеру порций: поменьше масла, побольше овощей и небольшие порции. Лучше, если соль и перец можно будет добавлять по вкусу самому, а присутствие на столе соевого соуса и негазированной минеральной воды следует рассматривать как обязательное пожелание.

По модели поведения, вкусам и предпочтениям японские туристы во многом схожи с туристами из Восточной Азии. В связи с этим успехи по привлечению японских туристов в Россию соответственно приведут к увеличению потока туристов из Восточной Азии.

### Структура расходов

Особый интерес для принимающей стороны представляет анализ расходов японских туристов в местах пребывания. В табл. 10 представлены данные о расходах японцев в зарубежных поездках. В структуре расходов большая часть (48–59%) приходилась непосредственно на затраты, связанные с совершением путешествия (дорога, проживание, питание). Как показывают приведенные данные, самые большие совокупные затраты приходятся на обучение за границей и учебные экскурсионные туры (592 тыс. иен).

Таблица 10

#### Расходы на путешествие по целям поездки, в тыс. иен

| Цели поездки                     | Расходы        |                            |         |        |       |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|---------|--------|-------|
|                                  | Участие в туре | Поездки в месте пребывания | Покупки | Прочие | Всего |
| В целом                          | 171            | 53                         | 91      | 16     | 331   |
| Экскурсионные туры               | 168            | 46                         | 93      | 13     | 320   |
| Свадебные путешествия            | 231            | 50                         | 168     | 31     | 480   |
| Посещение друзей, родственников  | 127            | 72                         | 84      | 16     | 299   |
| Деловые поездки                  | 181            | 101                        | 57      | 21     | 360   |
| Стажировки и исследования        | 225            | 59                         | 79      | 20     | 383   |
| Присутствие на совещаниях и т.п. | 200            | 62                         | 56      | 17     | 335   |
| Обучение                         | 282            | 140                        | 107     | 63     | 592   |

Выезды на обучение за границей характеризуются большой продолжительностью и требуют значительных расходов в месте пребывания.

ния (непосредственно оплата за обучение, проживание, питание и прочее). Второе место по затратам занимают свадебные путешествия (480 тыс. иен), в которых 35% всех расходов приходилось на покупки. Самыми дешевыми по совокупным затратам являются поездки для посещения родственников или друзей (320 тыс. иен).

Анализ расходов японцев в зарубежных путешествиях показывает, что самые большие совокупные затраты были у пожилых женщин (414 тыс. иен) и у пожилых мужчин (408 тыс. иен), затем у женщин и мужчин зрелого возраста – 374 и 357 тыс. иен (табл. 11).

Таблица 11

**Расходы на путешествие по категориям туристов**

| Цели поездки                              | Расходы        |         |         |        |       |
|---|----------------|---------|---------|--------|-------|
|   | Участие в туре | Поездки | Покупки | Прочие | Всего |
| В целом                                   | 171            | 53      | 91      | 16     | 331   |
| Студенты-мужчины                          | 143            | 63      | 38      | 19     | 263   |
| Студенты-женщины                          | 150            | 51      | 67      | 20     | 288   |
| Незамужние женщины (18–29 лет)            | 129            | 39      | 91      | 10     | 269   |
| Незамужние женщины (30–44 года)           | 135            | 49      | 82      | 9      | 275   |
| Замужние работающие женщины (18–44 года)  | 162            | 49      | 94      | 16     | 321   |
| Замужние неработающ. женщины (18–44 года) | 160            | 50      | 102     | 13     | 325   |
| Неженатые мужчины (18–44 года)            | 141            | 60      | 66      | 19     | 286   |
| Женатые мужчины (18–44 года)              | 160            | 65      | 81      | 17     | 323   |
| Мужчины зрелого возраста (45–59 лет)      | 179            | 69      | 86      | 23     | 357   |
| Женщины зрелого возраста (45–59 лет)      | 189            | 48      | 124     | 13     | 374   |
| Пожилые мужчины (60 лет и старше)         | 257            | 55      | 80      | 16     | 408   |
| Пожилые женщины (60 лет и старше)         | 251            | 36      | 111     | 18     | 416   |

Такие высокие расходы связаны в основном с большой долей затрат на участие в путешествии от 50 до 60%. Пожилые люди предпочи-

тают более комфортные условия поездки, проживания и т.п., чем люди молодого возраста. Большую долю затрат у женщин всех возрастов занимали покупки.

## **Итоги**

Проведенный маркетинговый анализ рынка выездного туризма Японии позволяет сделать вывод о том, что Россия является перспективной дестинацией для японских туристов.

Как говорят японские эксперты по туризму, в настоящее время связи в области туризма между Японией и Россией вступают в качественно новую фазу. В частности, это объясняется тем, что культурные отношения между Россией и Японией имеют давние и глубокие корни, Япония продолжает испытывать влияние российского искусства, особенно литературы и музыки. К сожалению, у японцев отношение к России как к туристской дестинации остается в целом негативным. Это связано с низким уровнем безопасности в России, практически отсутствием информации о российских туристских ресурсах, низким уровнем обслуживания и т.п.

Основные направления работы по привлечению в Россию японских туристов можно сформулировать следующим образом: предоставление точной и новейшей информации о туризме в России, составление рекламно-информационных материалов, создание соответствующей организационной системы приема японских туристов с учетом их национальных особенностей и интересов, улучшение имиджа России на рынке зарубежного туризма. Во многом выполнение этих мероприятий зависит не только от туристских предприятий, но и от общей политики государства в области развития туризма.

*Источники:* Статистика иммиграционной службы Министерства юстиции Японии, Японская организация развития международного туризма, Японский фонд бюро путешествий.

## **Возможные вопросы для обсуждения**

1. Какие факторы макросреды оказывают наиболее существенное влияние на состояние выездного туризма Японии?
2. Почему японские туристы являются весьма привлекательным целевым рынком для многих стран?
3. Каковы перспективы развития выездного туризма в Россию?
4. Перечислите приоритеты японских туристов при выборе туристской дестинации.
5. Что препятствует путешествиям японских туристов в Россию?
6. Каковы основные направления работы по преодолению негативных моментов? Дайте конкретные рекомендации.
7. Укажите перспективные целевые сегменты, опишите стереотипы поведения.
8. Дайте конкретные предложения по стратегии и комплексу маркетинга для избранного сегмента.

## **Кейс 5**

### **Реальные методы удержания клиентов: опыт гостиничного бизнеса**

Гостиничный бизнес, как и любой другой, находится в состоянии жесткой конкуренции. Чтобы удержаться на рынке, необходимо бороться за каждого клиента, следовательно, предоставлять такой набор услуг, благодаря которому он захочет остановиться в этом же отеле еще раз.

Специфика привлечения клиентов в гостиничном деле состоит в следующем: здесь нельзя точно спрогнозировать вероятность того, что клиент станет постоянным, даже если обслуживание в отеле было на самом высоком уровне и произвело хорошее впечатление. Клиенту может не понравиться сам город или вообще он собирался посетить это место всего один раз в жизни.

Другое дело, если профессия человека требует постоянных поездок. В этих случаях персонал гостиницы прилагает все усилия, чтобы постоялец остался доволен услугами, верен данному отелю и поделился своими впечатлениями со знакомыми.

Гостиницы, заинтересованные в своей репутации и максимальном количестве постояльцев, предлагают самое высокое качество обслуживания в совокупности с предложением дополнительных услуг, скидок, гарантий и выполнением индивидуальных заказов. Такая организация деятельности будет привлекательна и людям, находящимся в поиске подходящей гостиницы, и тем, кто уже знаком с комфортом и качеством обслуживания в данном отеле.

Но на выбор гостиницы влияет не только качество обслуживания и предоставление дополнительных услуг. Клиенту важна экономия времени и сил при процедуре оформления. Большинство отелей сейчас имеют свои Интернет-сайты.

Так, «Балчуг Кемпински Москва» предоставляет возможность ознакомиться со схемой здания, увидеть подробный план этажей, расположение номеров и залов, посмотреть вид комнаты. Также можно получить информацию о наличии свободных мест и забронировать номер через Интернет. Гостиница «Аэростар» предоставляет видеопросмотр внутреннего убранства помещения. Посредством Интернета «Балчуг» дает возможность подписки на новости, где можно получить информацию о событиях, мероприятиях, выставках, проходящих в отеле. Также благодаря сайту можно отправить виртуальную открытку с изображением этой гостиницы своим знакомым. Потребителю предоставляется возможность заранее изучить расценки на номера и рассчитать стоимость проживания. Обеспечение отелями оперативного доступа к информации через Интернет на сегодняшний день дает неоспоримое преимущество перед конкурентами.

Кроме стандартного набора услуг для привлечения клиентов гостиницы предлагают и дополнительные. Например, «Балчуг Кемпински»

дает своим клиентам возможность проживания с домашними животными. Также постояльцы, имеющие детей, могут воспользоваться услугами няни – служашей гостиницы. Такие крупные отели, как «Аэростар», «Балчуг», «Метрополь», «Украина» принимают активное участие в проведении праздников, приемов, конференций, различных общественных и культурных мероприятий, подготавливая для таких случаев банкетные или конференц-залы.

Также по желанию гостей организуются деловые встречи, тематические вечера. Постояльцы отелей имеют доступ к Интернету. Предоставляются услуги прачечной и химчистки. Представительницы прекрасного пола могут, не выходя из гостиницы, воспользоваться услугами косметолога или парикмахера. Служащие гостиницы «Метрополь» организуют экскурсии в Кремль, в здании отеля находится касса билетов Большого театра.

Владельцы гостиницы стараются обеспечить своим клиентам максимально комфортное проживание и экономию времени. Отели «Балчуг» и «Метрополь» дают возможность заказать лимузин или воспользоваться услугами банка, который также находится в здании гостиницы. Также отели предоставляют возможность покупки или обмена авиабилетов.

Работники гостиниц берут на себя и организацию досуга своих клиентов. Постояльцы отелей и их гости в любое время, не выходя на улицу, могут посетить казино и приятно развлечься, также к их услугам кафе и рестораны, которые расположены в этом же здании. Гостиницы, высокодержат свою марку, имеют в наличии и оздоровительный центр, где клиенты могут поддерживать форму, занимаясь фитнесом или плавая в бассейне, также в их распоряжении находятся сауна и солярий. Для обеспечения еще большего удобства постояльцев отели предоставляют услуги бутиков, цветочных магазинов, газетных киосков или отделов, торгующих сувенирами. Обычно эти заведения расположены на первом этаже гостиницы и создают в стенах одного здания небольшой городок, который дает возможность делать закупки, проводить деловые встречи, банковские операции и развлекаться, не выходя на улицу. Такая организация удобна клиенту гостиницы, и чем больше возможностей она будет ему предоставлять, тем больше вероятность, что именно этот отель он выберет в следующий раз или посоветует своим знакомым.

Привлекает клиентов и предоставление гарантий. Так, сеть мотелей «Хамптон Инн» гарантирует «высокое качество предоставляемых услуг». Если во время проживания в отеле у клиента возникают «обоснованные претензии» по поводу обслуживания, ему полностью возвращаются деньги. Также практикуется выплачивание компенсации за причиненное беспокойство или вручается ценный подарок. При возникновении спорных ситуаций или каких-либо проблем инцидент улаживается в пользу клиента, руководствуясь принципом: клиент всегда прав.

Эффективным способом увеличения клиентуры является предоставление всевозможных скидок. В основном такую привилегию полу-

чают люди, постоянно пользующиеся услугами определенной гостиницы, но применяется эта система и по отношению к другим постояльцам. Гостиница «Украина» предоставляет скидки в том случае, если клиент покупает целый пакет услуг, в который входят проживание, аренда залов и питание. Отель «Аэростар» дает возможность бесплатного проживания детям младше 12 лет, также он заключает договоры на корпоративной основе при перелете на самолете компании «Аэрофлот» и позволяет использовать набранные очки для повышения класса обслуживания. Благодаря этому сотрудничеству группа отелей «Кемпински» получила доступ к клиентской базе «Аэрофлота».

Для постоянных клиентов существует особая система поощрений. Предоставление скидок при оплате номера, возможность проживания в номере классом выше, чем оплаченный, специальные подарки и поздравления ко дню рождения, обустройство номера по индивидуальному заказу – все это будет залогом для гостиницы, что клиент не захочет расстаться со своими привилегиями, а следовательно не воспользуется услугами конкурентов.

Обычно отели располагают базой данных своих клиентов, где указываются их возраст, день рождения, семейное положение, вкусы и предпочтения. Например, если клиент при первом посещении гостиницы выразил желание жить в номере с окнами, выходящими на север, такая особенность будет занесена в базу данных предпочтений этого постояльца.

Другим вариантом привлечения клиентов является совершенно противоположный способ – отказ гостиницы от предоставления дополнительных услуг, выполнения индивидуальных заказов и обеспечения высшего уровня комфорта. Все вышеперечисленные сервисы предназначены исключительно для обеспеченных клиентов, а человек среднего достатка отель такого уровня даже не будет рассматривать в качестве возможного места остановки. Поэтому гостиницы среднего класса имеют возможность максимально снизить цены на проживание. Таким образом, сокращение количества услуг, влекущее за собой снижение стоимости, также является средством привлечения и сохранения клиентов.

### **Возможные вопросы для обсуждения**

1. Предложите новые направления маркетинговой коммуникации отелей с целевым рынком.
2. Назовите посредников при сбыте гостиничных услуг. Каковы возможные способы продвижения для посредников?
3. При каком условии оказание широкого спектра дополнительных услуг способно повысить конкурентоспособность и привлечь клиента?
4. Какова стратегия маркетинга по отношению к различным сегментам потребителей?
5. Что дает производителям туруслуг обмен клиентскими базами? Между какими фирмами целесообразен такой обмен?

## Кейс 6

### Исследование рынка культурных услуг в России

Исследование спроса на услуги сферы культуры в России за период с 1985 по 2000 гг. проводилось на основе статистического показателя посещаемости учреждений культуры (театров, музеев, библиотек). Данные посещаемости учреждений культуры сведены в табл. 12.

Таблица 12

#### Спрос на услуги сферы культуры в России

| Орган. культ. | Потребление услуг организаций культуры, млн чел. |         |         |         |         |         |         |         |         |
|---------------|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|               | 1985 г.  | 1990 г. | 1994 г. | 1995 г. | 1996 г. | 1997 г. | 1998 г. | 1999 г. | 2000 г. |
| Театр         | 72,9   | 55,6    | 34,6    | 31,6    | 29,1    | 27,7    | 27,6    | 29,3    | 29,8    |
| Музей         | 103,8  | 144     | 62,9    | 75,4    | 69      | 69,6    | 66,8    | 72,3    | 727     |
| Библиотека    | 115,6  | 87,4    | 62,9    | 62,8    | 62,3    | 61,9    | 60,2    | 60,5    | 61,1    |

Анализ посещаемости данных учреждений культуры показал, что посещение населением театров за период 1985–2000 гг. уменьшилось в 2,4 раза. При этом наблюдается интересная динамика: за период 1985–1996 гг. посещаемость сократилась в 2,5 раза, а за период 1996–2000 гг. уровень посещаемости практически не изменился. Сходная динамика наблюдается и в посещаемости библиотек: посещаемость населением библиотек упала за период с 1985–2000 гг. в 1,9 раза, при этом наибольшее сокращение посещаемости (в 1,8 раза) произошло 1985 по 1994 гг.

Наблюдается также и общее снижение объема спроса на услуги музеев. За исследуемый период посещаемость музеев упала в 1,4 раза. Вместе с тем изменение уровня спроса на услуги музеев в разные периоды различно. С 1985 по 1990 гг. наблюдалось увеличение спроса в 1,4 раза, обусловленное возросшей активностью населения на рынке потребительских услуг в начале переходного периода. С 1990 по 1994 гг. имело место резкое снижение объема спроса на услуги музеев в 2,3 раза, связанное с ухудшением уровня жизни населения в стране. С 1994 по 2000 гг. объем спроса на услуги музеев колебался в незначительных пределах.

В то же время в ведущих мировых странах с середины 1980-х годов наблюдается устойчивый рост спроса на услуги сферы культуры. К 2000 г., по данным ООН, в западных странах удельный вес расходов на услуги музеев, театров, библиотек в общих расходах домашних хозяйств увеличился в 2,3 раза по сравнению с 1985 г. и достиг в США



10,4%, в Великобритании – 10,3%, Германии – 9,9%, Швеции и Норвегии – 9,1%, Италии – 8,9%, Франции – 8,4%.

Представляет интерес сравнение не только показателей спроса на услуги сферы культуры в динамике, но и анализ уровня спроса за рубежом и в России на определенную дату. Для сравнения использованы статистические данные посещаемости музеев и театров в России и ведущих мировых странах на 1 января 1999 г. (табл. 13).

Таблица 13

**Уровень посещаемости музеев и театров за рубежом и в России на 1 января 1999 г.**

| Страны   | Посещение музеев, на 1 чел. в год | Посещение театров, на 1 чел. в год | Общий показатель активности |
|----------|-----------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|
| Россия   | 0,5                               | 0,3                                | 0,8                         |
| США      | 1,3                               | 1,6                                | 2,9                         |
| Норвегия | 1,9                               | 2,5                                | 4,4                         |
| Австрия  | 1,8                               | 2,0                                | 3,8                         |
| Канада   | 1,7                               | 2,1                                | 3,8                         |
| Германия | 1,2                               | 1,6                                | 2,8                         |
| Италия   | 0,9                               | 1,4                                | 2,3                         |

Результаты исследования показали, что Россия занимает промежуточное место среди зарубежных стран по объему предложения услуг музеев и театров, имея на своей территории 1979 музеев и 539 театров. Лидерами здесь выступают такие страны, как Германия, США и Италия. Однако при сравнении относительных показателей, например количества музеев, театров на одного человека, на единицу территории, Россия отличается самым низким уровнем предложения услуг музеев и театров.

Кроме того, российская сфера культуры отличается несоответствием объемов спроса и предложения услуг организаций культуры. Так, сокращение спроса на услуги музеев и театров за 1985–2000 гг. (в 1,9 раза) в полтора раза превышало снижение объема предложения (1,3 раза), что создало диспропорции на рынке – избыток предложения при недостаточном объеме спроса. В результате российский рынок культурных услуг характеризовался неравновесным состоянием. В то же время в ведущих мировых странах наблюдались тенденции равномерного увеличения объемов спроса (в 2,3 раза) и предложения (в 2,2 раза) услуг организаций культуры.

На уровне учреждений культуры в России также произошли существенные изменения за исследуемый период. Средняя нагрузка посещаемости музея сократилась с 107,7 тыс. чел. в 1985 г. до 36,4 тыс. чел. в 2000 г., т.е. почти в 3 раза, а средняя нагрузка посещаемости театра уменьшилась почти в 4 раза (табл. 14) Это вызвано, с одной стороны, снижением спроса на услуги музеев и театров и, с другой стороны, ростом числа данных организаций культуры.

Таблица 14

**Средняя нагрузка посещаемости учреждений культуры**

| Учреждение культуры | Средняя нагрузка посещаемости учреждений культуры, тыс. чел. |         |         |         |         |         |         |         |         |
|---------------------|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                     | 1985 г.  | 1990 г. | 1994 г. | 1995 г. | 1996 г. | 1997 г. | 1998 г. | 1999 г. | 2000 г. |
| Театр               | 215,7  | 145,5   | 75,2    | 67,2    | 59,5    | 54,7    | 52,8    | 54,7    | 55,1    |
| Музей               | 107,7  | 109,5   | 40,4    | 43,7    | 38      | 37,2    | 34,4    | 36,5    | 36,4    |

**Возможные вопросы для обсуждения**

1. Какие факторы макросреды влияют на динамику спроса на услуги организаций культуры в России?
2. Какие маркетинговые предложения вы можете высказать для увеличения спроса услуг организаций культуры?
3. Должна ли индустрия гостеприимства и туризма помогать организациям культуры и каким образом?
4. Какие другие неприбыльные предприятия культурного назначения оказывают услуги туристам? Выскажите свое мнение о способах, при помощи которых индустрия гостеприимства могла бы оказаться для них полезной.

## Кейс 7

### Развитие туристского бизнеса на примере Швейцарии

Швейцария разделена на 12 туристских регионов, рамки которых не всегда совпадают с границами кантонов.

Какое место для туристов считается самым привлекательным? Анализ показывает, что бесспорным лидером является Граубюнден. Количество мест размещения составляет примерно 15% от общего количества. Менее привлекателен для туристов регион Фрибург–Невшатель–Юра. Здесь меньше всего комнат, кроватей и соответственно туристов и ночлегов.

Помимо разбивки на туристские регионы существует деление на горные курорты, озерный край и крупные города. К горным курортам относятся местности, которые находятся выше 1000 м над уровнем моря. Большие прибрежные города типа Женевы, Лозанны, Цюриха, а также Базеля и Берна входят в категорию «крупные города».

В 1998 г. поступления от туризма в Швейцарии составили 11,6 млрд долл. (табл. 15), 56% из них – доходы от иностранного туризма, а это 3% от совокупного национального продукта данной страны.

Таблица 15

**Динамика дохода от туризма в Швейцарии, млрд долл.**

| Вид туризма | 1987 г. | 1992 г. | 1997 г. | 1998 г. |
|-------------|---------|---------|---------|---------|
| Внутренний  | 3,8     | 4,9     | 5,2     | 5,1     |
| Иностранный | 5,0     | 6,6     | 6,6     | 6,5     |
| Итого       | 8,8     | 11,5    | 11,8    | 11,6    |

Удельный вес доходов от туризма в совокупном национальном продукте Швейцарии по годам (в %): 1987 г. – 5,9; 1992 г. – 5,8; 1997 г. – 5,5; 1998 г. – 5,3.

Экспорт туристских услуг (т.е. доходы от обслуживания зарубежных гостей) дает 7% доходов от швейцарского экспорта. Интересно, что по объему экспортных доходов туризм опережает не только текстильную промышленность, но и часовую (табл. 16).

В свою очередь, согласно туристскому балансу платежей, швейцарцы потратили за границей в 1998 г. 5,98 млрд долл. В табл. 17 приведены данные по доходам/расходам по направлениям, согласно которым большая часть доходов (3,85 млрд долл.) получена по статье «деловые поездки и отдых», 1,2 млрд долл. – от экскурсионного и транзитного туризма.

Таблица 16

**Доход от экспорта товаров и услуг, млрд долл.**

| Вид экспорта                      | 1987 г. | 1992 г. | 1997 г. | 1998 г. |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Металлообработка и машиностроение | 17,8    | 21,8    | 26,3    | 27,4    |
| Химическая промышленность         | 8,4     | 12,2    | 17,0    | 18,0    |
| Туризм                            | 5,0     | 6,6     | 6,6     | 6,5     |
| Часовая промышленность            | 2,4     | 4,2     | 4,7     | 4,8     |
| Текстильная промышленность        | 2,4     | 2,6     | 2,2     | 2,3     |

Без учета доходов от вывоза капитала и рабочей силы за границу.

Таблица 17

**Доходы/расходы по направлениям, млрд долл.**

| Направления           | 1992 г.    | 1997 г.     | 1998 г.     | 1992 г.     | 1997 г.     | 1998 г.     | 1992 г.    | 1997 г.     | 1998 г.     |
|-----------------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|
| Деловые поездки       | 3,74       | 3,85        | 3,85        | 4,94        | 4,14        | 5,06        | 0,46       | -0,29       | -0,41       |
| Экскурсии             | 1,26       | 1,26        | 1,20        | 0,63        | 0,57        | 0,63        | 0,63       | 0,69        | 0,57        |
| Прочие виды туризма   | 0,28       | 0,28        | 0,28        | 0,23        | 0,28        | 0,28        | 0,05       | 0           | 0           |
| Доход пригранижителей | 0,46       | 0,40        | 0,40        | 0           | 0           | 0           | 0,46       | 0,40        | 0,40        |
| <b>Итого</b>          | <b>6,6</b> | <b>6,59</b> | <b>6,50</b> | <b>5,00</b> | <b>5,79</b> | <b>5,97</b> | <b>1,6</b> | <b>0,80</b> | <b>0,56</b> |

Более 80% всех расходов иностранных туристов в 1998 г. приходилось на оплату отеля (это около 3,2 млрд долл.).

Менее всех денег истратили туристы, выбравшие для ночлега молодежные общежития (хостели) и основательно на этом сэкономившие. За ними следуют остановившиеся в лагерях и разместившиеся группой. Таким образом, прослеживается прямая зависимость: чем лучше и дороже условия для ночлега выбирает человек, тем больше он склонен израсходовать денег на другие надобности.

Расходы среднестатистического зарубежного туриста за одни сутки составили: ночлег с питанием дороже всего в отеле (123 долл.), дешевле всего – в лагере (20 долл.).

Помимо расходов на питание и жилье туристы тратят средства на развлечения, транспорт, покупки и т.д., т.е. на все, что включает статья «Прочие расходы». Данные показывают, что прочие расходы обычно весьма близки к величине затрат на питание и зависят от варианта размещения. Так, при размещении в отеле средние затраты на питание равняются 40 долл., а прочие расходы – около 50. В апартаментах – соответственно 15 и 13 долл., а в хостелях – 10 и 6 долл. Так что сутки проживания в швейцарской гостинице в среднем обходятся в 170 долл., в апартаментах – 43, в лагерях и хостелях – 31–32 долл.

Структура прочих расходов разнообразна. Например, туристы передвигаются на своих или арендованных машинах, в связи с этим в 1998 г. было истрачено 340 млн долл. только на бензин. Второе место по расходам занимают различные сладости (конфеты, шоколад, мороженое и пр.) – 165 млн долл., затем табачные изделия – 108 млн долл. Затем по убывающей идут траты на изделия народных промыслов, сувениры и открытки (65,6 млн долл.). Расходы на такси составили 48,5 млн долл. И замыкают перечень расходы на прогулки по многочисленным швейцарским озерам и осмотр достопримечательностей (по 13 млн долл. на то и другое). Сумма получается внушительная – более 753 млн долл. В табл. 18 приведены данные по структуре расходов туристов в зависимости от категории отеля.

Таблица 18

**Структура расходов туристов в зависимости от категории отеля, %**

| Виды расходов | Категория отеля |      |      |       |
|---------------|-----------------|------|------|-------|
|               | * и **          | ***  | **** | ***** |
| Еда и напитки | 69,1            | 58,3 | 49,5 | 42,1  |
| Размещение    | 28,3            | 38,1 | 45,4 | 50,3  |
| Прочее        | 2,6             | 3,6  | 5,1  | 7,6   |

Непосредственно в туристском бизнесе Швейцарии работает около 208 тыс. человек, т.е. каждый одиннадцатый из общего числа занятых, причем в горных местностях это число еще выше. Еще 92 тыс. так или иначе связаны с туризмом, так что общая численность занятых в швейцарском туризме составляет порядка 300 тыс. человек.

Подавляющее большинство (80%) занято в службах размещения и ресторанном деле. Чтобы заполнить все вакансии, в туристский бизнес

привлекают иностранцев. Так, в 1998 г. в службах размещения и ресторанах их удельный вес достиг 43%.

Вывод напрашивается сам собой: туризм – крупная отрасль, дающая работу немалому количеству людей. Для сравнения: в такой важной, основополагающей отрасли, как строительство, в 1998 г. было занято 297 тыс. человек, иностранцы составили 31%.

Гостиничная индустрия является флагманом швейцарского туризма. С 1912 г. по настоящее время количество кроватей в отелях страны увеличилось незначительно. В 1998 г. в Швейцарии насчитывалось 5,9 тыс. отелей с 259,4 тыс. кроватей. В 1997 г. в том же количестве гостиниц размещалось на 1,7 тыс. кроватей больше. Это говорит о том, что условия проживания стали более комфортными. В Швейцарии предпочитают маленькие и уютные отели. Так, гостиницы с числом кроватей до 50 составляют 74,5% от общего их количества.

С другой стороны, отели небольшого размера (до 50 комнат) преобладают в гостиничной индустрии страны (89,5%), до 20 комнат – 6,4%.

Значительная часть номеров в отелях оборудована всем необходимым для удобства гостей. Однако, как ни странно, есть в Швейцарии комнаты не только без ванны или душа (13,3%), но и без водопровода вообще (1,6% от общего количества). И на эти комнаты есть спрос, причем достаточно устойчивый.

Зато в каждом восьмом отеле стоимость ночлега не превышает 30 долл. (это устраивает почти 10% швейцарцев). Ночлег от 30 до 60 долл. приемлем для большинства швейцарцев (41%), от 60 до 90 долл. – для 28,3% швейцарцев. А вот зарубежные гости поступают иначе. Подавляющая часть иностранных туристов платит за ночлег более 90 долл. (37,6%), от 60 до 90 долл. желает платить 31,1%. Получается, что число готовых платить за ночлег более 90 долл. лишь немного превышает количество людей, платящих от 30 до 60 долл.

В 1998 г. доля койко-мест в отелях горных курортов составила 35% от их общего количества, озерного края – 21%, крупных городов – 14%. Остальные 30% приходятся на прочие места. Структура ночлегов такова: на горных курортах их было 39%, в озерном крае – 22%, в крупных городах – 17%, в прочих местах – 22%. Итак, по посещаемости туристами горные курорты доминируют над остальными местами. Однако следует отметить, что горные курорты Швейцарии заполнены на 45% местными жителями, в озерном крае отдыхает 40% швейцарцев, а в крупных городах – всего 21%.

В целом зарубежные туристы предпочитают отдыхать в Швейцарии по принципу: лучше хорошо, чем плохо, и лучше зимой, чем летом. Немалую роль в развитии туризма играют зарубежные представи-

тельства Швейцарской национальной туристской корпорации. Статистика показывает, что Швейцарию посещают в основном граждане Европы (74%), американцы (с обоих континентов) – около 13%, туристы из Азии – 10%, остальные 3% – это граждане Африки, Австралии, Океании и прочих стран. Бесспорным лидером среди государств-поставщиков туристов является Германия. В 1998 г. граждане ФРГ ночевали в Швейцарии 14,2 млн раз, что составляет 44% от общих ночлегов иностранных туристов. Данные показывают, что немцы более предпочитают зимнюю Швейцарию, чем летнюю. Курорты Швейцарии пользуются популярностью у скандинавов, что подтверждает тенденцию, отмеченную выше, европейцы предпочитают путешествовать внутри Европы. Что касается Российской Федерации, то отдельной «строчкой» она не представлена и входит в число «прочих стран», которые все вместе по количеству ночлегов (2,3 млн) чуть опережают Великобританию (2,2 млн).

Такова ситуация в одном из европейских государств. Следует отметить, что внутри Европейского союза вопросы по унификации требований к услугам во многом решены. Европа в этом плане является флагманом на мировом рынке. В целом в мире ситуация несколько иная. Мировое сообщество не может прийти к консенсусу по вопросам мировой торговли. Намеченная на январь 2000 г. сессия Всемирной торговой организации (ВТО) была перенесена, так как стороны на предварительных встречах не нашли «общего языка», а торговля услугами с 2000 г. входит в компетенцию Всемирной торговой организации в рамках Генерального соглашения по торговле услугами (ГАТС). В рамках ГАТС переговоры по унификации требований к туристским и гостиничным услугам продолжаются до сих пор (решение по созданию ГАТС было принято в 1986 г. на Уругвайском раунде Генерального соглашения по тарифам и торговле (ГАТТ), ныне преобразованного во ВТО).

Ситуация на российском рынке свидетельствует о тяжелом положении в туристской отрасли, поскольку:

1. Идет активное наступление на российский туристский рынок (мы работаем на вывоз: вывоз – 15 млрд долл. США, ввоз – 1 млрд долл. США, т.е. соотношение 15:1, в то время как оптимальное соотношение по рекомендациям ВТО:  $1+1=4$ . Формула  $1+1=4$  предполагает: на одного выезжающего из страны приходится один въезжающий в страну турист, при этом на это число ( $1+1$ ) приходится 4 туриста, путешествующих по стране (внутренний туризм). Сложившаяся ситуация в России складывается не в пользу внутреннего и въездного туризма:  $15+1=1$ ).

2. Возрастает количество иностранных фирм на российском рынке (из 4 тыс. фирм только 10% отечественных, т.е. 85–90% туристского рынка принадлежит иностранным фирмам). В итоге: капитал вывозится; нет возврата в виде налогов; людские ресурсы остаются за пределами туристской занятости; собственно российский туристский рынок не инвестируется.

3. Россия дотирует Запад и Восток. Все это происходит в силу того факта, что туризму в России не уделяется должного внимания со стороны государства, правительства и субъектов Российской Федерации. Незначительно это внимание и на уровне местных муниципальных органов самоуправления.

К вышесказанному хотелось бы добавить, что площадь, занимаемая Швейцарией, в 4 раза меньше площади Приморского края.

### **Возможные вопросы для обсуждения**

1. Какова модель туристского бизнеса в Швейцарии?
2. Какова структура доходов/расходов въездного/выездного туризма в Швейцарии?
3. Каково положение туристской отрасли в России?
4. Какова ситуация с туристской индустрией в Приморском крае?
5. Предложите план развития туристского бизнеса в Приморье.



## Кейс 8

### Экономические аспекты международного туризма

#### 1. Оценки развития мирового туризма по регионам

Анализ тенденций развития мирового туризма до 1990 г. был проведен рабочей группой ВТО на основе сравнения показателей, характеризующих глобальный туризм во второй половине XX столетия. В качестве опорных были взяты три «вехи»:

- 1950 г. – период восстановления послевоенной Европы и Юго-Восточной Азии, развития более совершенных средств доставки (авто- и авиатранспорта, морских и железнодорожных перевозок) и начала систематического сбора данных по туризму в мировом масштабе;

- 1970 г. – период устоявшихся тенденций к миру и стабильности в подавляющей части планеты Земля, разрешения социально-политических ситуаций, поиска новых форм экономического и политического взаимодействия разнополярного мира;

- 1990 г. – период высоких технологий индустрии туризма и гостеприимства, развития крупных транснациональных корпораций туризма, гостиничных цепей и международных объединений транспорта и предприятий питания и в то же время период пика крупномасштабных перемен на политической карте мира, произошедших после социальных потрясений и конфликтных неурядиц на территории Европы, Ближнего Востока, Южной Азии и других беспокойных с военной и политической точки зрения регионов.

Период с 1950 по 1991 г. характеризовался высоким ростом количества лиц, вовлеченных в глобальный туризм:

1950 г. характеризуется 25 млн прибытий туристов, 1970 г. – 160 млн, 1991 г. – 448 млн, т.е. число прибытий возросло за первые 20 лет почти в 6,5 раз, а за следующие 20 лет – в 2,8 раза. Всего же за 40 лет число прибытий туристов возросло в 18 раз. Такого стремительного роста мировой внешнеэкономический оборот не знал.

Аналогичную тенденцию имел и показатель поступлений от международного туризма. Так, рост поступлений составил: от 2,5 млрд долл. США в 1950 г. до 18 млрд долл. США в 1970 г. (рост за 20 лет – в 7,5 раз) и до 260 млрд долл. США в 1991 г. (рост за 20 лет – в 14,4 раза).

Большое внимание рабочая группа ВТО уделила анализу основных факторов, от которых зависит международная туристская активность. Она выделила факторы, которые дают определенное направление развитию туризма и формируют направленность туристских потоков, разбив их на две группы: *внешние* (т.е. не связанные напрямую с туризмом, но влияющие как на объем, так и на форму спроса на туристские продукты и услуги) и *рыночные* (спрос, предложение и распределение ту-

ристских продуктов и услуг). К внешним факторам относят демографические и социальные изменения, экономическое и финансовое развитие, изменения в политике, законодательной и регулятивной сфере, а также развитие торговли, транспортную инфраструктуру и безопасность путешествий.

Все это делает задачу средне- и долгосрочного планирования глобального (добавим, и внутреннего) туризма весьма трудным делом, характеризующимся высокой степенью неопределенности, что, в свою очередь, должно повышать ценность добротных прогнозов.

За эти годы пики роста поступлений от туризма приходились на 1965, 1970, 1973, 1977, 1980, 1987 и 1990 гг. Наибольший спад отмечен в 1960, 1967, 1971, 1982 и 1991 гг.

Годовая статистика отметила резкий подъем роста числа прибытий в 1965, 1970, 1975, 1977, 1984 гг. и спад в 1967, 1976, 1982 и 1991 гг.

Резкие скачки по поступлениям свидетельствуют о временных оттоках и притоках «средних» туристов и о доле дальних путешествий и числе туристов с большим достатком средств. Подвижки же, в частности по низким отметкам прибытий, можно объяснить влиянием неблагоприятных политических факторов, имевших место в мире. Так, 1967 и 1971 гг. отмечены вспышками ближневосточного кризиса, 1982 г. – осложнением напряженности между Западом и Востоком, на 1991 г. пришелся пик социально-политических потрясений в Восточной Европе, регионах бывшего СССР, на Ближнем и Среднем Востоке. Такие события сразу же отражаются на массовости туризма, особенно на его умеренной по цене составляющей.

Важная тенденция развития мирового туризма – изменение процентной доли регионов во всемирном масштабе.

Если по прибытиям туристов Европа примерно сохранила свою долю в общемировом потоке: 1950 г. – 66,5%, 1991 г. – 67,8%, то по поступлениям от туризма ее доля в 1991 г. значительно увеличилась, достигнув 52,6% (1950 г. – 41,3%).

Иная картина сложилась по Американскому региону (по прибытиям): в 1950 г. – 50,5%, в 1991 г. – 21,8%.

Как следует из статистических данных ООН, на 1995 г. в прибытиях доля Европы составляла 57%, Америки – 19,6%; в поступлениях доля Европы – 49%, Америки – 25,5%. Таким образом, рост обоих показателей для мирового туризма был для региона Америки ниже, чем в среднем по миру. Перераспределилось участие в мировом туризме и других регионов. По прибытиям: Африка в 1950 г. – 2,1%, в 1991 г. – 2,9%, в 1995 г. – 3,8%; Южная Азия в 1950 г. – 0,2%, в 1991 г. – 0,7%, в 1995 г. – 0,75% (практическое отсутствие роста вызвано постоянной военно-политической напряженностью в регионе); Юго-Восточная Азия, Дальний Восток и Океания в 1950 г. – 0,7%, 1991 г. – 11,5%, 1995 г. – 3,5%.

Увеличением доли мирового потока характеризовался и Ближневосточный регион в 1950 г. – 0,9%, 1991 г. – 1,6%, 1995 г. – 2,4%.

Изменение долей регионов характерно и для рынка поступлений от туризма: Африка в 1950 г. – 4,2%, 1991 г. – 1,7%, 1995 г. – 2,5%; Ближний Восток в 1950 г. – 2,3%, 1991 г. – 1,7%, 1995 г. – 3,6%; Южная Азия в 1950 г. – 0,3%, 1991 г. – 0,7%, 1995 г. – 0,9%. Доля Юго-Восточной Азии, Дальнего Востока, Океании также резко возросла в 1950 г. – 1,4%; 1991 г. – 14,7%, 1995 г. – 14%. Это перераспределение во многом можно объяснить как вовлечением в мировые туристские потоки граждан развивающихся стран, так и развитием новых туристских комплексов и увеличением числа принимающих стран.

Начиная с 1983 г., мировой туризм приобретает устойчивую тенденцию роста, опережая общую мировую тенденцию увеличения экспорта: поступления от туризма превышают аналогичный показатель для обычных видов экспорта. Кривая роста доходов от туризма достигает пика в 1984, 1987 и 1990 гг.: среднегодовые темпы роста поступлений от международного туризма (9,6%) в 80-е гг. превышают прирост поступлений от продажи услуг за рубеж (7,5%) и экспорта товаров (5,5%). Туризм прочно занимает третье место среди принятых в статистике группировок, уступая лишь продажам сырой нефти и нефтепродуктов, а также машин и запасных частей к ним.

Заслуживают внимания и тенденции развития мирового туризма, проявляющиеся в региональном масштабе. Для наглядности приведем данные из сводных таблиц по мировому туризму, опубликованные в «Статистическом ежегоднике ООН-1995».

Так, туристские прибытия в Европу перераспределялись по субрегионам следующим образом (%):

| Субрегионы       | 1970 г. | 1991 г. | 1995 г. |
|------------------|---------|---------|---------|
| Северная Европа  | 6,7     | 9,1     | 8,2     |
| Западная Европа  | 34,8    | 40,9    | 24,6    |
| Южная Европа     | 52,6    | 31,9    | 25,2    |
| Восточная Европа | 5,9     | 18,1    | 42,0    |

Произошедшие политические изменения в Европе привели к установлению соответствия туристских обменов мировым тенденциям, развитию в ней туристского сектора как части внешнеэкономической деятельности. Симптоматично, что, по данным ООН, число прибытий туристов из стран Европы в Россию за 1992–1995 гг. выросло в 5,4 раза, причем резкий рост пришелся на 1995 г., а общее число прибытий таких туристов в 1,6 раза превысило показатели 1991 г.

Изменились и субрегиональные соотношения по мировому и внутрирегиональному туризму для региона Америки. Наблюдалось уменьшение доли числа туристов, прибывающих в США, а их общее число в 1995 г. по сравнению с 1991 г. выросло лишь на 1,5% (прирост же прибытий по всему региону за этот период – 12%). Этот 12%-й прирост в основном связан с увеличением интереса туристов к Канаде, Мексике, Аргентине, Бразилии, Колумбии, Уругваю. Субрегионы участвовали во въездном туризме так (%):

|                     | 1970 г. | 1991 г. | 1995 г. |
|---------------------|---------|---------|---------|
| Северная Америка    | 80,9    | 59,7    | 54,7    |
| Центральная Америка | 1,8     | 18,4    | 23,5    |
| Карибский субрегион | 10,7    | 12,0    | 9,5     |
| Южная Америка       | 6,6     | 9,9     | 12,3    |

В регионе Юго-Восточной Азии, Дальнего Востока и Океании значительно возросла доля внутрирегионального туризма. В 1970 г. на него приходилось 55% общего объема прибытий, в 1991 г. – 70%, а в 1995 г. – 71,4%. По субрегионам прибытия распределялись следующим образом (%):

|                  | 1970 г. | 1991 г. | 1995 г. |
|------------------|---------|---------|---------|
| Дальний Восток   | 44      | 53      | 53,5    |
| Страны АСЕАН     | 31      | 37      | 34,0    |
| Остальные страны | 25      | 10      | 12,5    |

Видно, что основной объем прибытий приходился на страны Дальнего Востока и АСЕАН. С 1991 по 1995 г. число прибытий в Китай выросло в 1,9 раза, в Индонезию – в 1,7 раза, на Филиппины – в 1,8 раза, в Таиланд – в 1,4 раза.

Регион Южной Азии в 1970–1991 гг. характеризовался падением объема прибытий из-за межгосударственных конфликтов и межнациональных обострений. Прирост объема прибытий в 1991–1995 гг. пришелся на Индию, Иран, Мальдивы, Шри Ланку.

Ближний Восток – регион мощного туристского потенциала, уникальных природно-климатических возможностей, но характеризующийся как политической, так и военной внутрирегиональной нестабильностью. Доля внутрирегионального обмена относительно постоянна (1970 г. – 50%, 1991 г. – 47%, 1995 г. – 46,7%).

Африка – туристский регион, число прибытий в который неуклонно растет (с 1991 по 1995 г. – на 20%).

Разработчики основного доклада ВТО для 1950–1991 гг. выделили по 15 ведущих в области международного туризма стран, используя три показателя: количество прибытий, доход от туризма и расходы туристов при выезде за рубеж. Для удобства анализа страны были ранжированы в порядке убывания значения соответствующего показателя и сгруппированы в «пятерки». Проанализируем эти данные, добавив к ним сведения, включенные в «Статистический ежегодник ООН–1995» (табл. 19–21).

Как видно, направления туристских потоков в отдельные страны подвижны и переменчивы. Относительная доля первой «пятерки» уменьшается, и соответственно появляется все большее число стран, готовых занять место ведущих по приему мирового туристского потока. К началу 90-х гг. устойчивое положение по туристским прибытиям наряду с классическими туристскими странами – США, Канадой, Италией, Испанией, Францией – стали занимать также Германия, Австрия, Чехия, Великобритания, Мексика, Швейцария, Венгрия. 90-е гг. отмечены резким возрастанием туристских потоков в Китай, Турцию, Португалию, Грецию и ряд других стран. Согласно данным ООН в 1995 г. на 17-м месте была Португалия (1,7%), а на 18-м – Россия (1,6% с отставанием от 15-го места примерно на 900 тыс. прибытий).

В табл. 20 представлены страны с максимальным доходом от приема интуристов. С явно выраженным ростом числа стран, куда предпочитают ездить туристы, связано и перераспределение доли доходов от мирового туризма, которые получают отдельные страны. Так, если в 1970 г., как видно из табл. 20, на первые десять стран приходилось 70%, то в 1995 г. их доля снизилась до 54%, а доля «других стран» выросла за эти 25 лет с 21 до 38%. В 90-х гг. в перечень 15 стран вошли, потеснив европейские страны, Китай, Гонконг, Сингапур, Таиланд, Австралия.

Распределение средств, потраченных в странах прибытия выезжающими за границу туристами, представлено в табл. 21. Здесь тоже заметна тенденция увеличения количества стран, чьи граждане активно выезжают за рубеж и расходуют там часть своих доходов. Показатель, относящийся к «другим странам», свидетельствует о дальнейшем вовлечении стран в выездной туризм.

Это регулирование осуществляется через механизм туристской пошлины, ограничений на вывоз национальной валюты, межгосударственной политики и соглашений по вопросам визового режима, въезда, выезда и упорядочения туристских потоков, развития конкурентоспособного внутреннего туризма.

Таблица 19

**15 ведущих стран мира по приему мирового туристского потока  
(приведена суммарная доля «пятерок» стран в глобальном потоке)**

| №<br>п/п | 1950 г.        |         | 1970 г.        |         | 1991 г.        |         | 1995 г.        |         |
|----------|----------------|---------|----------------|---------|----------------|---------|----------------|---------|
|          | Страна         | Доля, % | Страна         | Доля, % | Страна         | Доля, % | Страна         | Доля, % |
| 1        | США            | 74      | Италия         | 43      | Франция        | 41      | Франция        | 35      |
| 2        | Канада         |         | Канада         |         | США            |         | США            |         |
| 3        | Италия         |         | Франция        |         | Испания        |         | Испания        |         |
| 4        | Франция        |         | Испания        |         | Италия         |         | Италия         |         |
| 5        | Швейцария      |         | США            |         | Венгрия        |         | Великобритания |         |
| 6        | Ирландия       | 17      | Австрия        | 22      | Австрия        | 18      | Китай          | 18      |
| 7        | Австрия        |         | ФРГ            |         | Великобритания |         | Венгрия        |         |
| 8        | Испания        |         | Швейцария      |         | Мексика        |         | Мексика        |         |
| 9        | ФРГ            |         | СФРЮ           |         | Германия       |         | Польша         |         |
| 10       | Великобритания |         | Великобритания |         | Канада         |         | Австрия        |         |
| 11       | Норвегия       | 9       | Венгрия        | 10      | Швейцария      | 11      | Канада         | 12      |
| 12       | Аргентина      |         | Чехословакия   |         | Китай          |         | Чехия          |         |
| 13       | Мексика        |         | Бельгия        |         | Португалия     |         | Германия       |         |
| 14       | Нидерланды     |         | Болгария       |         | Чехия          |         | Швейцария      |         |
| 15       | Дания          |         | Румыния        |         | Греция         |         | Гонконг        |         |
|          | Другие страны  | 3       | Другие страны  | 25      | Другие страны  | 30      | Другие страны  | 35      |

Таблица 20

## 15 ведущих стран мира по доходам от приема туристов

| №<br>п/п                   | 1950 г.  |         | 1970 г.   |         | 1991 г.  |         | 1995 г.   |         |
|----------------------------|--|---------|---|---------|--|---------|---|---------|
|                            | Страна   | Доля, % | Страна  | Доля, % | Страна   | Доля, % | Страна  | Доля, % |
| 1<br>2<br>3<br>4<br>5      | США<br>Канада<br>Италия<br>Франция<br>Великобритания | 60      | США<br>Испания<br>Италия<br>ФРГ<br>Франция                  | 45      | США<br>Франция<br>Италия<br>Испания<br>Австрия               | 46      | США<br>Франция<br>Италия<br>Испания<br>Великобритания | 41      |
| 6<br>7<br>8<br>9<br>10     | Швейцария<br>Ирландия<br>ФРГ<br>Бельгия<br>Куба      | 15      | Канада<br>Великобритания<br>Австрия<br>Швейцария<br>Мексика | 25      | Великобритания<br>Германия<br>Швейцария<br>Канада<br>Гонконг | 16      | Австрия<br>Гонконг<br>Швейцария<br>Китай<br>Канада    | 13      |
| 11<br>12<br>13<br>14<br>15 | ЮАР<br>Швеция<br>Испания<br>Норвегия<br>Дания        | 6       | Нидерланды<br>Бельгия<br>Дания<br>Гонконг<br>СФРЮ           | 9       | Сингапур<br>Мексика<br>Таиланд<br>Австрия<br>Нидерланды      | 8       | Сингапур<br>Таиланд<br>Австрия<br>Польша<br>Мексика   | 8       |
|                            | Другие страны  | 19      | Другие страны   | 21      | Другие страны  | 30      | Другие страны   | 38      |

Таблица 21

## 15 ведущих стран мира по расходам туристов за рубежом

| №<br>п/п                   | 1950 г.   |         | 1970 г.  |         | 1991 г.   |         | 1995 г.  |         |
|----------------------------|---|---------|--|---------|---|---------|--|---------|
|                            | Страна  | Доля, % | Страна   | Доля, % | Страна  | Доля, % | Страна   | Доля, % |
| 1<br>2<br>3<br>4<br>5      | США<br>Великобритания<br>Канада<br>ФРГ<br>Франция   | 76      | США<br>ФРГ<br>Канада<br>Франция<br>Великобритания    | 64      | США<br>Германия<br>Япония<br>Великобритания<br>Италия | 52      | Германия<br>США<br>Япония<br>Великобритания<br>Франция | 49      |
| 6<br>7<br>8<br>9<br>10     | Бельгия<br>Швейцария<br>ЮАР<br>Австралия<br>Дания   | 11      | Италия<br>Нидерланды<br>Бельгия<br>Швеция<br>Австрия | 17      | Франция<br>Канада<br>Нидерланды<br>Австрия<br>Швеция  | 18      | Италия<br>Австрия<br>Россия<br>Нидерланды<br>Канада    | 16      |
| 11<br>12<br>13<br>14<br>15 | Италия<br>Норвегия<br>Швеция<br>Марокко<br>Ирландия | 6       | Япония<br>Швейцария<br>Дания<br>Австралия<br>Мексика | 8       | Швейцария<br>Бельгия<br>Испания<br>Австралия<br>Корея | 10      | Бельгия<br>Швейцария<br>Корея<br>Польша<br>Швеция      | 11      |
|                            | Другие страны                                       | 7       | Другие страны  | 11      | Другие страны   | 20      | Другие страны  | 24      |



Осведомленность в странах, чьи граждане активно участвуют в выездном туризме, должна помочь туристским организациям правильно разработать и проводить маркетинговую политику, направленную на перераспределение в свою пользу туристских потоков путем лучшего учета в своей деятельности вкусов, предпочтений и особенностей поведения различных групп иностранных туристов. С экономической точки зрения, для участвующих в иностранном туризме стран финансовый эффект от въездного туризма (т.е. средняя ежедневная сумма расходов одним туристом и число дней, которое он в среднем проводит в стране пребывания) представляется важнее общего числа принятых туристов, особенно если эти статистические данные анализировать в страновом разрезе.

## **2. Современное состояние международного туризма**

Специалисты относят туризм к непроемкой сфере, сфере услуг. Рынок услуг охватывает большой сектор мировой торговли – от строительства до заработной платы иностранным рабочим. Все эти виды деятельности объединяет тот факт, что их можно отнести к нетоварным коммерческим сделкам (и платежам по ним), заключаемым между лицами двух или более независимых стран и отражаемым в платежных балансах.

Как показывают данные Международного валютного фонда (МВФ), общий объем услуг составляет около 25% величины всего мирового экспорта. Торговля услугами растет значительно быстрее по сравнению с торговлей товарами – для двукратного роста потребовалось около 7 лет по сравнению с 15 годами, которые были необходимы для аналогичного увеличения объема экспорта товаров.

При этом величина суммы услуг, отраженная в статистике МВФ, является заниженной по сравнению с реальной. Заниженными представляются расчеты расходов туристов, затруднительно рассчитать величину заработной платы, выплачиваемой иностранным рабочим и переезжающей ими обратно в страну проживания.

Трудность подсчета связана с тем, что, как правило, услуги предоставляются в комплексе с товарами. Причем стоимость услуги составляет значительную долю цены товара. Как правило, услуги фигурируют во внутрифирменном обмене. В таком случае выразить и определить их стоимость зачастую оказывается невозможно, поскольку на эти виды услуг вообще нет рынка. В некоторых случаях отделение услуги от товара оказывается невозможным (например лечение больного при помощи лекарств).

Из статистического учета «выпадают» доходы по банковским и страховым операциям, если они реинвестированы в той же стране, в которой были получены.

В связи с этим официальная статистика платежного баланса, в котором указывается ежегодный оборот по статье «услуги», не может дать точного представления о масштабах международной торговли услугами, величина которых, по мнению ряда экспертов, оказывается заниженной на 40–50%.

Если говорить о распределении стоимости услуг по отдельным видам, то наибольшее значение в мировой торговле услугами имеют туризм и транспорт, причем темпы роста международного туризма весьма стремительны (с 1988 по 1998 г., по данным МВФ, мировой экспорт услуг по статье «туризм» увеличился более чем в 2,5 раза).

Международный туризм вообще характеризуется довольно стабильными темпами роста, хотя и наблюдается небольшое снижение. Всемирная туристская организация (ВТО) опубликовала итоги 1999 г., согласно которым общее число международных туристских прибытий достигло 657 млн, а величина поступлений от туризма – 455 млрд долл.

По словам генерального секретаря ВТО Франческо Франжиалли, 1999 г. стал звездным для Азиатско-Тихоокеанского региона, поставившего новый рекорд по числу прибытий – 94 млн, что на 7,5% больше, чем в 1998 г.

Африканский континент также на протяжении последних лет демонстрирует рекордные темпы роста показателей туризма, число прибытий в 1999 г. увеличилось на 9%.

Несмотря на то, что Ближневосточный регион занимает небольшую территорию и принимает лишь 3% туристов, темпы роста числа прибытий здесь в 1999 г. составили 7,5%, что значительно выше общемировых показателей.

Темпы роста туристского потока в Южной Азии в целом соответствовали общемировым, однако в отдельных странах основные показатели значительно различаются.

В регионах Северной и Южной Америки темпы роста показателей туризма в 1999 г. были немного выше общемировых: 3,8%. Однако в странах Северной Америки число прибытий выросло незначительно: в США – на 1,3%, в Мексике – на 2%, в Канаде – на 3,8%.

Страны Центральной и Южной Америки, напротив, стремительно завоевывают популярность у туристов. В Гватемале, например, отмечался рост туристских прибытий на 29%, в Сальвадоре – на 26%.

В последнее время отмечается заметный рост популярности Карибского региона.

В 1999 г. Европа стала единственным регионом мира, где рост числа прибытий оказался ниже общемирового. Увеличение произошло только на 1%. Столь низкий показатель объясняется сокращением числа прибытий в страны Центральной и Восточной Европы, пострадавшие в результате конфликта в Косово, и нестабильной экономической ситуацией в России. В Хорватии число прибытий снизилось на 17,3%, в Венгрии – на 13,8%, в Польше – на 4,5%. Несмотря на все сложности, 1999 г. был весьма удачным для Испании, сумевшей частично переориентировать потоки туристов, прежде направлявшихся на Балканы и в Турцию.

### **3. Прогнозы развития международного туризма**

Крупнейшее туристское британское издательство «Travel & Tourism Intelligence Unit» опубликовало результаты исследования, содержащие долгосрочные прогнозы развития международного туризма до 2010 г. В ходе исследования были проанализированы данные по 30 крупнейшим рынкам, представляющим 90% объемов международного туризма в мире, сделан прогноз относительно числа поездок туристов за границу, количества ночевок и сумм, которые могут быть истрачены на зарубежные поездки. Следует отметить, что при этом не учитывалось влияние таких событий, как финансово-экономический кризис в Азии.

Для планирования туристского рынка весьма интересны будут прогнозы развития мирового туризма по 6 регионам, определенным ВТО: Европе, Америке, Юго-Восточной Азии, Дальнему Востоку и Океании, Южной Азии, Ближнему Востоку и Африке.

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Назовите факторы, влияющие на развитие мирового туризма.
2. Какова динамика развития мирового туризма по регионам?
3. Каково современное состояние международного туризма?
4. Каковы прогнозы развития мирового туризма?

## **Кейс 9**

### **Кафетерий I.C.E.**

Кафетерий для сотрудников I.C.E. (национальная электрическая компания Коста-Рики – Instituto Costarricense de Electricidad) испытывал трудности, поэтому ее топ-менеджеры рассматривали, какие действия им следует предпринять, чтобы восстановить ситуацию. Ответственность за это была возложена на Антонио Каас Мору, помощника менеджера по телекоммуникациям.

Возникшие проблемы были двух типов: 1) никому из сотрудников не нравилось время, выделяемое для ланча. Время часто превышало те полчаса, которые на него выделялись, в результате чего производительность труда снижалась; 2) необходимо было изменить привычки сотрудников в выборе блюд во время ланча. Большинство из них становились в очередь, где они покупали традиционные латинские блюда, огромные по размеру. Чтобы съесть их, требовалось большое количество времени, а, кроме того, после этого хотелось спать. Из-за этого послеобеденная производительность сотрудников офиса снижалась.

#### **Общие сведения об I.C.E. и кафетериях**

I.C.E. была крупнейшей электрической компанией по коммунальным услугам и единственной телефонной компанией в Коста-Рике. Ее владельцем было правительство страны, представители которого ею и управляли. Хотя у I.C.E. были филиалы по всей Коста-Рике, ее центральный административный офис располагался в Сан-Хосе, в современном 15-этажном здании. Всего в I.C.E. работало 4486 человек, из них 1453 в центральном офисе. Эта группа пользовалась услугами своего кафетерия.

Кафетерий действовал уже пятый год. Им управлял кооператив сотрудников. Оперативное управление было возложено на избираемый совет директоров, состоящий из сотрудников I.C.E. Этот совет нанимал штатного менеджера, который нес полную ответственность за повседневную деятельность кафетерия.

#### **Общая характеристика сотрудников**

Сотрудники, которые работали в здании I.C.E. и пользовались услугами кафетерия, в основном были «белыми воротничками», то есть служащими. Услугами кафетерия пользовалась также и небольшая часть «голубых воротничков», то есть рабочих. Сотрудники, которые работали в здании I.C.E., в основном состояли из администраторов, специалистов, инженеров, сотрудников офиса, секретарей и операционистов.

## Меню и привычки в питании

В кафетерии были две обслуживающие линии, основная из них была особенно популярной у сотрудников, и поэтому в ней часто были очереди. Эта линия предлагала так называемые *casado* – типичные блюда латинской кухни. Меню менялось каждый день. Типичная еда состояла из мясного блюда, например небольшого стейка, колбасы или печенки. В качестве гарнира предлагались рис, бобы или овощи, например кукуруза или (более часто) картофель.

Блюда, предлагаемые на основной линии, соответствовали культурным привычкам костариканцев. Исторически в этой стране еда в середине дня проходит в кругу семьи и требует двух-трех часов, так как в это время обсуждаются самые разные проблемы, а иногда еда завершается коротким послеобеденным отдыхом. Из-за этой привычки в середине дня многие магазины на несколько часов закрываются. Именно из-за этого с двух до трех дня во многих частях Латинской Америки большинство заведений также закрыты. Традиционный длительный ланч означает, что сотрудники прибывают на работу рано утром, затем у них большой перерыв на ланч, после чего они возвращаются на работу и работают до 6 или 6:30 вечера. Менеджеры I.C.E. решили покончить с этой традицией и сделать рабочий день без длительного перерыва на ланч. Руководители I.C.E. хотели скопировать в этом отношении подход к работе, практикуемый в США.

Новый подход требовал изменения привычек питания в Сан-Хосе. К этому времени на рынке появилось несколько ресторанов американского типа, предлагавших во время ланча гамбургеры, пиццу и другие продукты быстрого питания. Среди ресторанов этого типа особой популярностью пользовались, особенно у молодых людей, *McDonald's*, *Hardee's* и *Pizza Hut*. Наблюдая успех таких заведений быстрого питания, как *McDonald's*, совет директоров кооперативного кафетерия решил открыть у себя линию сэндвичей. Она располагалась отдельно от основной линии и состояла из длинного прилавка. На нем размещались пластиковые подносы с горой холодных сэндвичей с сыром или ветчиной и сыром. На других подносах размещались разрезанные фрукты, такие как папайя или дыня и пирожные. На прилавке также стояли емкости с кофе, молоком и прохладительными напитками.

В конце основной линии располагались две кассы, а в конце линии сэндвичей – одна. В отчетах не указывалась информация о числе сотрудников, которые пользовались каждой линией, не было также и данных о средних расходах человека, который предпочитал линию сэндвичей. Однако чувствовалось, что средние расходы на ланч на одного сотрудника на этой линии приблизительно составляли две трети от расходов на основной линии.

## Часы работы и правила работы в офисе

Часы работы офиса в I.C.E. – с 7<sup>30</sup> утра до 3<sup>30</sup> дня с получасовым перерывом на ланч. От сотрудников требуется прибывать на работу вовремя. Это означает, что некоторым сотрудникам приходится вставать в 5<sup>30</sup> утра, и только немногие, которые живут близко, могут позволить себе делать это в 6<sup>30</sup>.

Официально перерывы на кофе в течение рабочих часов не разрешаются, и поэтому автоматов для продажи напитков в здании не установлено. Политика отсутствия перерывов для кофе появилась после того, как многие сотрудники проливали кофе или другие напитки на отчеты, которыми они пользовались. Кроме того, руководство полагало, что необходимости в перерыве для кофе нет, поскольку сотрудникам предоставляется полчаса для ланча. Время от времени служащие приносят из дома торты или печености и делятся ими со своими коллегами, хотя официально это не поощряется.

Указанная система также предусматривала, чтобы во время перерыва сотрудники не толпились в кафетерии. До 11<sup>00</sup> кафетерий вообще закрыты, а затем начинают прибывать сотрудники, причем для каждого этажа установлено свое время. Кафетерий закрывается в 1<sup>30</sup> дня.

## Результаты анализа

Прежде чем предпринять изменения, чтобы исправить ситуацию в кафетерии, менеджеры полагали, что будет разумным провести исследование, в которое можно вовлечь самих сотрудников. Это и было сделано, для чего воспользовались письменными анкетами, которые раздавались всем сотрудникам, пользовавшимся услугами кафетерия в выбранный день. Ниже показаны результаты обработанных анкет.

### Мнения, касающиеся анализируемых факторов, %

|                            | Очень хорошо | Хорошо | Средне | Плохо | Нет мнения |
|----------------------------|--------------|--------|--------|-------|------------|
| Качество                   | 0,63         | 16,46  | 44,78  | 23,42 | 14,71      |
| Разнообразие               | 4,59         | 35,28  | 28,96  | 18,67 | 12,50      |
| Чистота                    | 1,74         | 18,67  | 36,55  | 29,75 | 13,34      |
| Вежливость                 | 5,38         | 27,37  | 39,24  | 25,16 | 2,85       |
| Удобство                   | 8,07         | 30,70  | 34,65  | 23,26 | 3,32       |
| Качество приготовления еды | 8,39         | 35,28  | 33,70  | 18,83 | 3,80       |
| Размер порций              | 3,16         | 28,48  | 39,72  | 20,41 | 8,23       |

### Мнения о блюдах, которые готовятся в кафетерии, %

| Название блюда        | Очень хорошо | Хорошо | Средне | Плохо | Нет мнения |
|-----------------------|--------------|--------|--------|-------|------------|
| Цыпленок с рисом      | 8,86         | 43,04  | 29,59  | 7,59  | 10,92      |
| Креветки с рисом      | 1,11         | 12,34  | 33,23  | 31,64 | 21,68      |
| Мясные шарики         | 2,37         | 12,97  | 31,33  | 31,65 | 21,68      |
| Морской окунь         | 10,28        | 37,18  | 25,63  | 8,86  | 18,04      |
| Панированный стейк    | 4,11         | 22,47  | 34,02  | 18,04 | 21,36      |
| Постный стейк в соусе | 3,64         | 24,68  | 30,85  | 15,82 | 25,06      |
| Язык в соусе          | 5,54         | 26,58  | 26,42  | 17,41 | 24,05      |
| Цыпленок в соусе      | 3,32         | 23,10  | 29,43  | 16,30 | 27,85      |
| Жареные цыплята       | 2,37         | 23,89  | 30,70  | 12,97 | 30,06      |
| Отбивная свинина      | 3,32         | 19,15  | 29,43  | 21,99 | 26,11      |
| Спагетти с мясом      | 1,90         | 13,77  | 29,11  | 33,07 | 22,15      |
| Спагетти с тунцом     | 2,37         | 10,92  | 26,42  | 34,18 | 26,11      |
| Горох в рубце         | 3,64         | 17,56  | 28,80  | 28,01 | 21,99      |
| Отбивная              | 1,90         | 14,40  | 24,05  | 38,76 | 20,89      |

### Мнение о диете и типах блюд, %

|  | Да    | Нет   | Нет мнения |
|--|-------|-------|------------|
| Как вы полагаете, хорошо ли сбалансирована диета?                  | 17,88 | 75,63 | 6,49       |
| Можно ли исключить из меню специальное блюдо?                      | 27,69 | 66,61 | 5,70       |
| Считаете ли вы, что блюда латинской кухни можно исключить из меню? | 26,42 | 68,04 | 5,54       |
| Следует ли подавать более легкие продукты питания?                 | 36,23 | 14,40 | 49,37      |

**Предпочтение более легким блюдам, если бы они предлагались  
(на вопрос отвечали все респонденты)**

| Наименование блюда | Да    | Нет   |
|--------------------|-------|-------|
| Хот-доги           | 44,46 | 55,54 |
| Гамбургеры         | 30,85 | 69,15 |
| Цыплята            | 42,41 | 57,54 |
| Макаронные изделия | 36,55 | 63,45 |
| Фрукты             | 18,99 | 81,01 |
| Сэндвичи           | 49,53 | 50,47 |
| Десерт             | 31,80 | 68,20 |
| Суп                | 18,35 | 81,65 |
| Салат              | 23,10 | 76,90 |
| Фруктовый салат    | 33,86 | 66,14 |
| Другие виды        | 10,28 | 89,72 |

**Ответы о привычках питания, %**

|   | Да    | Нет   | Без ответа |
|---|-------|-------|------------|
| Соблюдаете ли вы специальную диету?         | 14,72 | 76,58 | 8,70       |
| Приносите ли вы, как правило, ланч с собой? | 10,76 | 81,33 | 7,91       |

| Среднее время на ланч | Количество респондентов, % |
|-----------------------|----------------------------|
| 20–30 мин             | 8,83                       |
| 30–45 мин             | 61,87                      |
| 45–60 мин             | 12,50                      |
| Свыше 60 мин          | 0,79                       |
| Нет ответа            | 6,01                       |

**Наблюдение за посетителями кафетерия**

В кафетерии в типичные дни его работы была сделана серия наблюдений. В кафетерии имеется 58 столиков, за каждым из которых стоят 4 стула, то есть всего 232 места. Использование этих мест в день наблюдения было следующим.



### Использование имеющихся посадочных мест

| Время               | Число свободных мест | Число людей в очереди | Теоретически избыток или нехватка мест |
|---------------------|----------------------|-----------------------|--|
| Среда, 16 августа   |                      |                       |  |
| 11 <sup>45</sup>    | 45                   | 80                    | -35                                    |
| 12 <sup>25</sup>    | 16                   | 90                    | -74                                    |
| 12 <sup>30</sup>    | 48                   | 90                    | -74                                    |
| 13 <sup>05</sup>    | 68                   | 40                    | +28                                    |
| 13 <sup>20</sup>    | 88                   | 27                    | +61                                    |
| Четверг, 17 августа |                      |                       |  |
| 11 <sup>45</sup>    | 44                   | 16                    | +28                                    |
| 11 <sup>42</sup>    | 68                   | 38                    | +30                                    |
| 11 <sup>56</sup>    | 39                   | 43                    | -4                                     |
| 12 <sup>00</sup>    | 44                   | 55                    | -11                                    |
| 12 <sup>10</sup>    | 80                   | 53                    | +27                                    |
| 12 <sup>15</sup>    | 56                   | 37                    | +19                                    |
| 12 <sup>30</sup>    | 56                   | 52                    | -4                                     |
| 12 <sup>40</sup>    | 56                   | 47                    | +9                                     |
| 12 <sup>55</sup>    | 26                   | 46                    | -20                                    |
| 13 <sup>15</sup>    | 56                   | 3                     | +53                                    |

### Столы, занятые одним или двумя обедающими

| Время             | Столы, занятые одним человеком | Столы, занятые двумя людьми | Всего занятых столов |
|-------------------|--------------------------------|-----------------------------|----------------------|
| Среда, 16 августа |                                |                             |                      |
| 11 <sup>42</sup>  | 12                             | 22                          | 34                   |
| 11 <sup>56</sup>  | 6                              | 26                          | 32                   |
| 12 <sup>00</sup>  | 6                              | 38                          | 44                   |
| 12 <sup>10</sup>  | 3                              | 30                          | 33                   |
| 12 <sup>15</sup>  | 15                             | 18                          | 33                   |
| 12 <sup>30</sup>  | 6                              | 26                          | 32                   |
| 12 <sup>55</sup>  | 15                             | 20                          | 35                   |
| 13 <sup>15</sup>  | 6                              | 14                          | 20                   |

## Показатели очереди в линии обслуживания

*Основная линия.* После двух дней наблюдения было установлено, что среднее время, требуемое для того, чтобы человек прошел всю основную линию обслуживания от момента, когда он взял поднос, до отхода от кассы, немного превышало 3 мин с общим размахом от 2 до 4 мин. С того момента, когда кафетерий открывался в 11<sup>00</sup> и закрывался в 13<sup>30</sup>, не было ни одного случая, чтобы эта линия не работала. В целом поток посетителей был равномерный, однако с 12<sup>00</sup> до 12<sup>45</sup> очередь увеличилась, ее конец был в коридоре возле лифта, в результате чего общее время нахождения в очереди составило 20 мин.

*Линия сэндвичей.* Общее время, необходимое человеку пройти через эту линию, от 0,5 до 4 мин. Среднее время посетителей, которые пользовались этой линией, но которым не требовалось пользоваться грилем, чтобы подогреть холодный сэндвич, составило 2,10 мин. Время, требуемое для нахождения в очереди, если гриль, установленный до кассы, задействован, менялось от 3 до 8 мин, при этом среднее время составляло 4,5 мин. Порой от восьми до десяти человек ожидали, когда этот гриль освободится.

### Вопросы для обсуждения

1. Можете ли вы использовать маркетинговые концепции или стратегии для разрешения проблем, возникающих в кафетерии I.C.E.?
2. Какое влияние могут оказывать такие отдельные организации, как I.C.E., на изменение прочных культурных привычек, например длительного обеда в дневное время?
3. Что вы могли бы предложить, чтобы повысить популярность сэндвичей и фруктов в качестве ланча?

## Кейс 10

### Hardee's: маркетинг в различных ситуациях бизнеса

#### Деловая часть Сеула

«Здесь должно быть гораздо больше ресторанов быстрого питания», – сообщила подруге Мун Енг, 21-летняя студентка колледжа, когда она съела еще несколько ломтиков картофеля-фри, запивая их кокой в Hardee's в Сеуле, в одном из двух Hardee's во всей Южной Корее. Мун Енг и ее подругам нравятся рестораны быстрого питания, особенно американские. У корейских подростков считается модным ходить в такие рестораны. «Мы готовы проводить здесь все время после обеда», – заявила Мун Енг.

Может быть, именно поэтому американские компании быстрого питания, которые появились в Корее, сделали своим целевым рынком именно молодежь. В первую очередь, такие рестораны привлекательны для девушек, которые составляют 70% всех посетителей. Девушки любят жареный картофель и напитки, взяв которые, они сидят в ресторанах часами. Из-за этого в ресторанах быстрого питания в Корее гораздо больше мест, чем в аналогичных заведениях США: около 300 мест против 150.

Более того, несмотря на проявляемые время от времени сильные антиамериканские чувства в Южной Корее, молодые люди и девушки в этой стране воспринимают такие рестораны, как кусочек американской жизни, которой им хочется испытать. Янг Ли, президент Del Taco Korea Co., указывает, что «им нравится американская и европейская музыка. Поэтому они хотят есть ту же еду, как и жители этих стран. Именно в этой области Америка является лидером, а не в электронных приборах и в телевизорах». В результате этого и другие руководители индустрии быстрого питания в Корее сделали только небольшие изменения в американских меню, чтобы учесть местные вкусы. В других странах в этом случае компаниям часто приходится идти на более существенные изменения.

#### Занятие бизнесом в Южной Корее

Южная Корея может показаться для американских сетей ресторанов быстрого питания многообещающим местом. Зная о насыщенном и очень конкурентном американском рынке в этой отрасли, можно было бы подумать, что предприятия быстрого питания ринутся в Южную Корею в массовом порядке. Однако в этой стране можно отыскать пока только четыре заведения McDonald's, одно на каждые 10,8 млн корейцев. Для сравнения укажем, что в Гонконге таких заведений 51 (одно на каждые 112 тыс. жителей). Почти такие же цифры характерны и для других сетей. Например, у Wendy's в Южной Корее только 13 филиалов, а у Burger King и того меньше – 12.

Почему американские рестораны быстрого питания так медленно проникают в Южную Корею? В конце 1991 г. Wall Street Journal опубликовал рейтинг 129 стран, в котором указал риск занятия бизнесом в каждой из них. При составлении рейтинга учитывались политические, финансовые и экономические риски, которые и дали общий риск ведения бизнеса в каждой стране. Южная Корея попала в категорию стран с низким риском и имеет общий показатель 73,5 из возможных 100. В рейтинге она шла 27-й сразу же после Португалии и опережая Ботсвану. Среди стран этой категории, показатель которых колеблется от 70 до 84,5, есть также и США, которые идут в списке 9-ми, имея общий показатель 83,5. Показатель политического риска для Южной Кореи составил 63 из 100, финансового риска – 47 из 50 и экономического риска – 36,5 из 50.

Однако хотя общий показатель Южной Кореи свидетельствует о низком уровне риска, аналитики указывают, что для иностранного бизнеса это – тяжелый рынок. Здесь особенно высоки цены на землю. Место рядом с дорогой с активным движением в Сеуле, столице страны, может стоить 7 млн долл. при покупке или 1 млн долл. при аренде. Другими словами, земля для строительства предприятия может стоить дороже, чем само предприятие. Расходы на приобретение исходных материалов – самые высокие в Азии. С 1986 г. заработная плата производственных работников поднимается на 18% в год. Бизнесу мешают и правительственные ограничения, например высокие тарифы и лимиты на некоторые виды импорта, например сыра и говядины, что также препятствует развитию сетей продуктов питания. Чтобы получить одобрение правительства на инвестиции, требуется много времени и преодоления больших трудностей.

Кроме того, компаниям также трудно перевести в страну дополнительные капиталы. Корейские компании, боясь новых соперников, ограничивают иностранным структурам бизнеса выход на рынки своей страны и инвестирование. Иностранные компании также подозревают, что корейское правительство действительно не хочет иностранных инвестиций, особенно если они отрицательно влияют на национальных производителей.

В результате действия этих факторов для Южной Кореи характерен низкий уровень иностранных капиталовложений. Институт развития Кореи, деятельность которого финансируется правительством этой страны, указывает, что соотношение иностранных инвестиций к стоимости валового национального продукта составляет: 14,6 к 1 – в Сингапуре, 1,61 к 1 – в Тайване, но только 0,36 к 1 – в Южной Корее.

### **Появление Hardee's**

Если выход на рынок в Южной Корее настолько труден, почему Hardee's и другие компании вообще стараются это сделать? Они это

делают, потому что видят и другую сторону – быстро увеличивающиеся темпы заработной платы в этой стране и рост доходов, которыми люди могут располагать. Рост доходов с 1986 г. на 141% делает Южную Корею крупнейшим потребительским рынком в Азии после Японии. Средняя городская семья в этой стране имеет годовой доход 12 тыс. 400 долл. 10% населения имеет дипломы колледжей, и в последнее время повышается число семей, где работают и муж и жена. Эти факторы создают спрос на удобные для потребления продукты питания и товары и услуги более высокого качества. Однако в целом пока корейский потребительский рынок отстает от других стран Азии, имеющих примерно такой же уровень экономического развития. Например, в Корее не хватает современных магазинов и крупных супермаркетов, которые предлагают потребителям широкий диапазон товаров. Однако Hardee's полагает, что ей удастся отыскать способы действовать даже в условиях, мешающих этому. Hardee's выбрала Кима Чанг Хвана, местного богатого бизнесмена, в качестве своего корейского франчайзи. Старший брат Кима управляет сетью розничных магазинов, многие из которых располагаются возле мест проживания студентов. Семья Ким трансформировала несколько обувных магазинов в рестораны Hardee's. Очень динамично в деловой части Сеула был открыт первый ресторан Hardee's, всего в нескольких шагах от популярного здесь McDonald's. Ким Нам Янг, генеральный менеджер франшизного заведения, признает, что руководство Hardee's испытывало сомнение, выбирая эту стратегию, однако пока объем продаж его заведения не уступает McDonald's.

McDonald's вышел на рынок этой страны в 1986 г., создав совместное предприятие с корейским предпринимателем Ан Хью Янгом на условиях 50 на 50, и к концу 1990-х годов планировал открыть в этой стране 14 ресторанов. Однако первый из них появился только в 1988 г., и пока наращивание сети идет медленно, что произошло частично из-за болезни и последующей смерти г-на Ана. McDonald's свидетельствует, что в настоящее время они пока не определились, кто будет его новым партнером в этой стране. Сотрудники McDonald's также утверждают, что у местных франчайзи не хватает капитала, чтобы начать этот бизнес, и что McDonald's отстает от графика из-за высокой стоимости недвижимости в этой стране.

### **В дело вступает Coors**

Компания Coors Brewing объявила, что она также собирается выйти на рынок Южной Кореи. Хотя для американских пивоваренных компаний нет ничего необычного в ведении бизнеса на иностранных рынках, они обычно расширяют его через подписание контрактов, лицензионных соглашений или прямой экспорт. Однако Coors объявила,

что для того, чтобы открыть свое первое оффшорное предприятие, она создает совместное предприятие с Jinco Ltd., корейским производителем спиртных напитков. Таким образом, она станет первой американской пивоваренной компанией, которая будет владеть частью пивоваренной структуры на территории Южной Кореи. Руководство этого совместного предприятия надеялось к 1994 г. получить от 5 до 6% корейского рынка.

Аналитики предполагают, что американские пивоваренные компании проявляют все больший интерес к иностранным рынкам из-за того, что собственный рынок в США растет все медленнее. Представитель Coors указывает, что для того, чтобы получить более активный бизнес в США, его приходится забирать у кого-то другого. В Корее же, по его словам, рынок потребления пива растет со скоростью 15% в год, и поэтому их компания имеет шанс завоевать часть нового рынка. Кроме того, американские пивоваренные компании имеют хорошую позицию, позволяющую им расширять свой бизнес. Один из руководителей индустрии утверждает: «В настоящее время наблюдается все более активный переход к все большему употреблению светлых сортов пива, а американские сорта пива всегда были более светлыми по сравнению с европейскими».

До заключения соглашения с корейским партнером Coors только однажды лицензировала свое пиво в Канаде и Японии и экспортировала его еще в три другие страны. Coors выходит на рынок Южной Кореи, несмотря на то, что Miller Brewing, другая аналогичная структура, недавно его покинула. Miller Brewing ушла с корейского рынка из-за высоких тарифов и растущей стоимости корейской валюты, воны. Coors не ожидает легкого времени, даже если ее соглашение будет работать так, как планировалось. Корейское правительство дало лицензию только двум пивоваренным компаниям. Эти две национальные пивоваренные компании выпускают несколько сортов корейского пива, а также по лицензии предлагают на рынке этой страны пиво Carlsberg. Одна из этих компаний имеет лицензию на продажу пива самого активного соперника Coors – Budweiser.

Как и Coors, Ralston Purina также решила пренебречь общим мнением. Она возвела в Корее завод стоимостью 10 млн долл., чтобы выпускать свои зерновые хлопья для завтрака Chex. Однако в отличие от Coors и компаний быстрого питания Purina имеет некоторые преимущества. Во-первых, она выходит на рынок, не имеющий сильного местного производителя. Во-вторых, Purina не является новичком на корейском рынке, поскольку действует в этой стране уже 25 лет. Purina начала действовать в Корее, выпуская еду для коров, свиней и рыб, а позже перешла на еду для кошек и собак.

Purina внимательно отслеживает развитие корейского рынка. Она выяснила, что во всем мире потребление зерновых хлопьев тесно связано с потреблением молока. После того как компания установила, что уровень доходов в стране и потребление молока растут, она решила, что настало время заняться выпуском зерновых хлопьев.

### **Как делать это проще**

Несмотря на усилия компаний по быстрым продуктам питания, Coors и Purina, правительство Южной Кореи все еще с недоверием относится к иностранным инвестициям, для которых введены ограничения. Из-за этого оно медленно меняет действующие правила. Но уже сейчас оно предоставляет автоматические одобрения для проектов, стоимость которых по крайней мере 20 млн долл., т.е. выше установленных предельных 5 млн долл. Более того, иностранные компании могут теперь иметь дочерние структуры, которыми они владеют полностью самостоятельно. Правительство может также облегчить условия для иностранных компаний по привлечению дополнительного капитала, а также объявляет налоговые каникулы для компаний хайтековской электроники и может предоставить таким компаниям дешевую землю в тех местах, где в Корее располагаются индустриальные парки.

Однако правительство этой страны не торопится предоставлять подобные льготы компаниям – производителям продуктов питания или товаров, продаваемых в упаковке, а также препятствует иностранцам строить современные склады и дистрибьюторские сети, то есть те структурные элементы, необходимые компаниям, выпускающим потребительскую продукцию. Более того, правительство часто задерживает экспортные продукты на таможне, а также выделяет средства на антипотребительские кампании, целью которых является создание негативного общественного мнения об импортных товарах.

Хотя и существуют указанные проблемы, однако в результате положительных изменений все больше и больше иностранных компаний учреждает в Корее офисы, занимающиеся продажами и дистрибуцией. Некоторые бизнесмены полагают, что, если компании удастся преодолеть множество политических, экономических и культурных барьеров в этой стране, в итоге она сможет получить большое вознаграждение.

### **Снова в деловую часть Кореи**

Тем временем Мун Енг и ее подруга закончили пить свою коку и поглощать картошку и решили прогуляться по улице до McDonald's, чтобы посмотреть, что там происходит. Они выбросили мусор, оставшийся после еды, помахали на прощание приятелям и вышли из ресторана. Менеджер Hardee's смотрел им вслед и думал, сможет ли амери-

канский бизнес двигаться вперед на корейском рынке или политические, экономические и культурные силы этой страны будут в значительной степени препятствовать этому. Что он мог бы сделать, чтобы не только Мун Енг, но и другие посетители снова и снова приходили в Hardee's.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Основываясь на приведенной выше информации, выскажите свое мнение о том, с какими ограничениями сталкивается Hardee's, работая на рынке в Южной Корее?
2. Какие аспекты корейской экономической, политической и культурной внешней среды руководство Hardee's должно хорошо понимать?
3. Почему Hardee's и другие компании, описанные в кейсе, решили выйти на иностранные рынки и почему они выбрали Корею? Согласны ли вы с их решениями?
4. Какими методами может воспользоваться Hardee's для выхода на корейский рынок и почему она выбрала эти методы?
5. Какие решения приняла Hardee's по маркетинговым программам для Кореи? Какие рекомендации вы могли бы дать в отношении этих программ?



# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

## Основная литература

- Дурович А.А. Маркетинг в туризме. – М.: РМАТ, 1998.
- Исмаев Д.К. Маркетинг иностранного туризма в Российской Федерации. Теория и практика деятельности туристских фирм. – М.: Мастерство, 2002.
- Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг, гостеприимство, туризм. – М.: ЮНИТИ, 2000.
- Маркетинг в туризме: Учеб. пособие / Сост. Н.Н. Борисова, Н.И. Ггаринин и др. – М.: РМАТ, 1999.
- Сапрунова В.Б. Туризм: эволюция, структура, маркетинг. – М.: «Ось», 1998.

## Дополнительная литература

- Дайан А., Букерель Ф. и др. Академия рынка. Маркетинг. – М.: Экономика, 1998.
- Лесник А.Л. Практика маркетинга в гостиничном и ресторанном бизнесе. – М.: Товарищ, 2000.
- Марченко О.Г. Маркетинг в индустрии туризма и гостеприимства: Программа курса. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2003.
- Марченко О.Г. Маркетинг в индустрии туризма и гостеприимства: Структура курса. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2002.
- Моррис Р. Маркетинг: ситуации и примеры. – М.: Банки и биржи, 1997.
- Папирян Г.А. Маркетинг в туризме. – М.: Финансы и статистика, 2000.
- Розанова Т.П. Маркетинг в туризме. – М.: Российская экономическая академия, 1998.
- Руденко Л.Л., Косолапов А.Б. Организация и менеджмент туризма: Учеб. пособие. – Владивосток: ДВГАЭУ, 1999.
- Сенин В.И. Введение в туризм: Учебник. – М., 1996.
- Туризм на Дальнем Востоке: состояние, проблемы, перспективы: Материалы совещания органов управления туризмом. – Владивосток: ЭМПАЙР, 2001.

# ОГЛАВЛЕНИЕ

|   |    |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ .....  | 1  |
| 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ .....   | 3  |
| 1.1. Знания, умения, навыки .....   | 4  |
| 1.2. Основные виды занятий .....  | 4  |
| 1.3. Организация и проведение практических занятий .....  | 4  |
| 2. ТЕМЫ И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ.....  | 6  |
| ТЕМА 1. Индустрия туризма и гостеприимства в России:<br>СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ .....  | 6  |
| ТЕМА 2. Туристские дестинации Приморского края.<br>РЕВИЗИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ .....  | 6  |
| ТЕМА 3. Сегментирование туристского (гостиничного) рынка.<br>МОДЕЛИРОВАНИЕ ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ .....                                | 6  |
| ТЕМА 4. Формирование турпродукта.<br>ИНФОРМАЦИОННОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ .....   | 7  |
| ТЕМА 5. Маркетинговое исследование на туристском рынке:<br>ПОИСК ПОСТАВЩИКОВ И ПАРТНЕРОВ.....   | 7  |
| ТЕМА 6. Разработка ценовой политики в отношении тура .....  | 7  |
| ТЕМА 7. Решения о каналах распределения турпродукта .....   | 8  |
| ТЕМА 8. Разработка маркетинговой коммуникации<br>С ЦЕЛЕВЫМ РЫНКОМ.....  | 8  |
| ТЕМА 9. Представление проекта – турпродукта<br>и комплекса маркетинга в целом.....  | 8  |
| 3. СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ (КЕЙСЫ).....   | 9  |
| Кейс 1. Основные тенденции развития международного туризма<br>(по данным ВТО).....  | 9  |
| <i>Возможные вопросы для обсуждения</i> .....   | 12 |
| Кейс 2. Из доклада председателя Комитета по культуре<br>и туризму: «О государственной политике России<br>в сфере туризма» (2002 г.) ..... | 13 |
| <i>Вводная информация</i> .....   | 13 |
| <i>Проблемы</i> .....   | 13 |
| <i>Федеральная программа развития туризма</i> .....   | 14 |
| <i>Туристские регионы России: очередность развития</i> .....  | 14 |
| <i>Задачи по развитию перспективных видов туризма</i> .....   | 15 |
| <i>Концепция федерального закона "О туризме"</i> .....  | 16 |
| <i>Пути решения проблемы развития туризма</i> .....   | 17 |
| <i>Возможные вопросы для обсуждения</i> .....   | 18 |
| Кейс 3. Гостиничный рынок Москвы: инвестиционный бум .....  | 19 |
| <i>«Мы за ценой не постоим»</i> .....   | 19 |
| <i>Строим гостиницы</i> .....   | 20 |
| <i>Быстрый оборот</i> .....   | 21 |

|   |  |    |
|---|--|----|
|   | <i>Как тратятся деньги .....</i>                             | 21 |
|   | <i>Возможные вопросы для обсуждения .....</i>                | 22 |
| Кейс 4. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ                           |  |    |
|   | <i>ЗАРУБЕЖНОГО ТУРИЗМА ЯПОНИИ .....</i>                      | 23 |
|   | <i>Изменения на туристском рынке .....</i>                   | 23 |
|   | <i>Анализ динамики выездного туризма Японии.....</i>         | 23 |
|   | <i>Сегментация туристского рынка .....</i>                   | 26 |
|   | <i>Предпочтения японских туристов.....</i>                   | 29 |
|   | <i>Поведенческие стереотипы .....</i>                        | 31 |
|   | <i>Структура расходов.....</i>                               | 34 |
|   | <i>Итоги.....</i>  | 36 |
|   | <i>Возможные вопросы для обсуждения .....</i>                | 36 |
| Кейс 5. РЕАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ УДЕРЖАНИЯ КЛИЕНТОВ:                     |  |    |
|   | <i>ОПЫТ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА .....</i>                       | 37 |
|   | <i>Возможные вопросы для обсуждения .....</i>                | 39 |
| Кейс 6. ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА КУЛЬТУРНЫХ УСЛУГ В РОССИИ .....      |  | 40 |
|   | <i>Возможные вопросы для обсуждения .....</i>                | 42 |
| Кейс 7. РАЗВИТИЕ ТУРИСТСКОГО БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ШВЕЙЦАРИИ ..... |  | 43 |
|   | <i>Возможные вопросы для обсуждения .....</i>                | 48 |
| Кейс 8. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА .....      |  | 49 |
|   | <i>1. Оценки развития мирового туризма по регионам.....</i>  | 49 |
|   | <i>2. Современное состояние международного туризма .....</i> | 57 |
|   | <i>3. Прогнозы развития международного туризма.....</i>      | 59 |
|   | <i>Вопросы для обсуждения.....</i>                           | 59 |
| Кейс 9. КАФЕТЕРИЙ I.C.E. ....                                   |  | 60 |
|   | <i>Общие сведения об I.C.E. и кафетериях.....</i>            | 60 |
|   | <i>Общая характеристика сотрудников.....</i>                 | 60 |
|   | <i>Меню и привычки в питании.....</i>                        | 61 |
|   | <i>Часы работы и правила работы в офисе .....</i>            | 62 |
|   | <i>Результаты анализа .....</i>                              | 62 |
|   | <i>Показатели очереди в линии обслуживания .....</i>         | 66 |
|   | <i>Вопросы для обсуждения.....</i>                           | 66 |
| Кейс 10. HARDEE'S: МАРКЕТИНГ В РАЗЛИЧНЫХ СИТУАЦИЯХ БИЗНЕСА....  |  | 67 |
|   | <i>Деловая часть Сеула .....</i>                             | 67 |
|   | <i>Занятие бизнесом в Южной Корее.....</i>                   | 67 |
|   | <i>Появление Hardee's.....</i>                               | 68 |
|   | <i>В дело вступает Coors.....</i>                            | 69 |
|   | <i>Как делать это проще.....</i>                             | 71 |
|   | <i>Снова в деловую часть Кореи.....</i>                      | 71 |
|   | <i>Вопросы для обсуждения.....</i>                           | 72 |
| СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....   |  | 73 |
|   | <i>ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....</i>                              | 73 |
|   | <i>ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА .....</i>                       | 73 |

Учебное издание

Марченко Ольга Геннадьевна  
Мартышенко Наталья Степановна

**МАРКЕТИНГ  
В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА  
И ГОСТЕПРИИМСТВА**

Практикум

Редактор М.А. Касаткина  
Корректор Л.З. Анипко

Компьютерная верстка С.Ю. Заворотной

Лицензия на издательскую деятельность ИД № 03816 от 22.01.2001

Подписано в печать 13.05.2004. Формат 60×84/16.  
Бумага писчая. Печать офсетная. Усл. печ. л. 4,42.  
Уч.-изд. л. 4,0. Тираж 100 экз. Заказ

---

Издательство Владивостокского государственного университета  
экономики и сервиса

690600, Владивосток, ул. Гоголя, 41  
Отпечатано в типографии ВГУЭС  
690600, Владивосток, ул. Державина, 57

