

ПЯТОЕ ИЗДАНИЕ

ТУРИСТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
СТИВЕН ДЖ. ПЕЙДЖ

Впервые опубликовано Routledge в 2015 г.  
2 Park Square, Milton Park, Abingdon, Oxon OX14 4RN  
и Routledge  
711 Third Avenue, New York, NY 10017  
Routledge является филиалом Taylor & Francis Group, подразделения компании Informa

© 2015 г. Стивен Дж. Пейдж

Право Стивена Дж. Пейджа на признание автором данной работы заявлено им в соответствии с пунктами 77 и 78 Закона о защите авторских и патентных прав, а также прав в области конструкторских изобретений 1988 года.

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть перепечатана, воспроизведена или использована в любой форме или любыми электронными, механическими или иными средствами, которые известны в настоящее время или будут изобретены впоследствии, включая фотокопирование и запись, или в любой системе хранения или поиска информации, без письменного разрешения издателей.

Сведения о товарных знаках: Наименования продуктов или организаций могут быть товарными знаками или зарегистрированными товарными знаками, и используются только в целях идентификации и объяснения без намерения их нарушения.

Библиографическая запись Британской библиотеки  
Для этой книги доступна запись в каталоге Британской библиотеки

Библиографическая запись библиотеки Конгресса США  
Пейдж, Стивен  
Управление туризмом/ Стивен Дж. Пейдж - Пятое издание.

стр см

Включает библиографические ссылки и индекс.

1. Туризм–Учебники. 2. Туризм– Управление–Учебники.

I. Название. G155.A1T59237 2014

910.68–dc23

2014017096

ISBN: 978–1–138–78457–4 (hbk)

ISBN: 978–1–138–78456–7 (pbk)

ISBN: 978–1–315–76826–7 (ebk)

Набрано шрифтами Stone Serif, Avenir and Rockwell  
в типографии Florence Production Ltd, Студли, Дэвон, Великобритания

## Предисловие

Эта книга написана на простом и доступном языке в качестве введения в туризм и не предполагает каких-либо предварительных знаний о том, что такое туризм и как он влияет на нашу повседневную жизнь. Чтобы ее прочитать, нужно задать себе один вопрос: Почему существует такой большой интерес к туризму? Если вам интересен туризм и его развитие как бизнеса, то читайте дальше. В этой книге рассматривается, что из себя представляет индустрия туризма и почему она является столь важной сферой международного бизнеса. Говоря простым языком, в ней показано, как организован и управляется туризм и как наше желание взять отпуск и использовать наше свободное время создает индустрию, которая растет и иногда кажется неконтролируемой. Эта книга не выбирает выражений: она не содержит большого количества жаргона, умных словечек и академической абракадабры, ведь существует слишком много книг, которые не в состоянии передать воодушевление, порождаемое туризмом. Глава за главой, она рассказывает о развитии туризма, о том, что такое туризм и как специализированные предприятия удовлетворяют непрекращающийся спрос на отдых и путешествия. Там, где используется техническая терминология, она объясняется простым языком для широкого круга читателей. Книга предлагает много интересных взглядов на этот увлекательный вид деятельности, который меняется так быстро, что даже обозревателям трудно находиться в курсе всех его событий.

Книга рассматривает туризм в мировом масштабе, приводит примеры из различных стран и мест и задает вопрос: *Если туризм так важен для наших экономик и общества, то что мы можем сделать, чтобы управлять им? Кто несет ответственность за него? Не слишком ли поздно его контролировать?* На такие вопросы можно ответить только после объяснения того, что индустрия туризма существует как большой громоздкий набор интересов, объединённых одним ключевым принципом: зарабатывать деньги на туристах и их стремлении к удовольствию или путешествию. Книга всеобъемлюще изучает различные элементы туристического сектора и проблемы управления туризмом.

Прочсть *Управление туризмом* будет весьма важно для тех, кто заинтересован в туризме (в том числе для туристов) и хочет понять, каким

образом работает эта индустрия, как получается прибыль и каковы последствия туристической деятельности для мест отдыха. В книге рассматриваются все основные тенденции, в настоящее время влияющие на индустрию туризма – от влияния технологий до преобразования туристического рынка бюджетными авиакомпаниями.

Все мы живем в эпоху крупных социально-экономических преобразований, и туризм является частью этой трансформации. Чтение этой книги, во всяком случае, поможет вам понять, что является движущей силой для этих изменений в сфере туризма и что, вероятнее всего, вызовет будущие изменения. Для менеджеров по туризму эта книга, несомненно, обстоятельно объяснит несколько горьких истин. Широкому кругу читателей книга покажет, насколько сложно на самом деле быть менеджером в сфере туризма и какие проблемы мы как путешественники (*туристы*) на самом деле представляем для бизнеса, а также возможности и вызовы.

Я надеюсь, что вы с удовольствием прочтете эту книгу. Разумеется, это не самая большая книга из когда-либо написанных о туризме, но она представляет собой четкую, ясную и откровенную оценку, которую можно легко понять, а кроме того, она показывает, как все сочетается друг с другом, поскольку туризм – это не просто бизнес отдыха, не правда ли? Почему бы не продолжить читать и узнать! Приятного чтения.

## **Новое в пятом издании**

Это издание было полностью переписано, обновлено и пересмотрено, чтобы переориентировать ключевые тезисы книги касательно управления в сфере туризма с более сильным акцентом на устойчивость. В результате, были разработаны следующие новые части:

- новые короткие и конкретные инновации в области устойчивости с целью продемонстрировать передовой опыт или инновационные действия со стороны бизнеса или государственного сектора для оказания содействия в преодолении последствий и негативного воздействия туризма
- новые тематические исследования на протяжении всей книги, другие тематические исследования обновлены
- больший акцент на концепции и идеях, представленных в визуальном или графическом формате
- больший глобальный акцент на протяжении всей книги как на общий уровень через рассмотрение тенденций и событий, так и на большой географический разброс тематических исследований, полученных из развитых, развивающихся стран и стран с переходной экономикой в качестве туристических направлений
- новые слайды PowerPoint, которые делают визуальный и графический материал книги более доступным, а также новый веб-сайт с онлайн вопросами и ссылками
- расширенный формат и продолжительное обсуждение ключевых актуальных тем в области глобального туризма, в том числе возрастающего значения социальных сетей и использования туристами и туристическим сектором силы соцсетей.

## **Информация о сайте-компаньоне**

Сайт-компаньон сопровождает эту книгу по адресу [www.routledge.com/cw/page/](http://www.routledge.com/cw/page/) и включает в себя дополнительные ресурсы для студентов и преподавателей.

### *Ресурсы для студентов*

- Рекомендуемая литература для дополнительного чтения по каждой главе.
- Дополнительное чтение и ориентировочные вопросы, которые углубляются и развивают ключевые темы в каждой главе.
- Архив тематических исследований.
- Дополнительное веб-чтение.
- Ссылки на подборку мультимедийных ресурсов.
- Банк вопросов с несколькими вариантами ответов по каждой главе для студентов, чтобы проверить их понимание.

### *Ресурсы для преподавателей*

- Слайды PowerPoint с графиками, рисунками и фотографиями из книги.



# 1 Туризм сегодня

## Почему это глобальное явление охватывает нашу жизнь?

### Результаты обучения

---

В этой главе дается обзор туризма в качестве предмета изучения, после прочтения этой главы вы должны понимать:

- почему туризм стал важной частью досуга
  - как можно определить туризм в качестве человеческой деятельности
  - как отличить внутренний туризм от международного
  - почему необходимо измерять туризм и важность статистических данных о туризме
  - масштаб и значение туризма на глобальном уровне, и некоторые причины его роста
  - почему туризм является сложной в управлении деятельностью
-

## Введение

Новое тысячелетие стало свидетелем продолжающегося роста интереса к тому, как люди проводят свое свободное время, особенно свой досуг и нерабочее время. Некоторые специалисты даже предполагают, что именно досуг (его использование и его значение для людей и семей) является тем, что определяет нашу жизнь в качестве фокуса для нетрудовой деятельности. Это отражает растущий интерес к тому, что именно люди потребляют в эти нерабочие периоды, в частности, во время, предназначенное для путешествий и отпуска, то есть в более концентрированные периоды досуга. Этот интерес становится международным явлением, известным как «туризм»: использование свободного времени для посещения различных мест, которые зачастую (но не всегда) фигурируют в отпусках и поездках людей. По оценкам Всемирного совета по путешествиям и туризму (WTTC), путешествия и туризм в качестве экономической деятельности генерируют около 6 миллиардов долларов США, и ожидается, что к 2015 году эта цифра вырастет до 10 миллиардов долларов США. В глобальном масштабе, путешествия и туризм поддерживают около 260 миллионов рабочих мест. Это эквивалентно 8% занятости в мире и 9% мирового ВВП.

Следовательно, растущее международное значение туризма можно объяснить по-разному. В таком вводном тексте как этот, важно в самом начале подчеркнуть следующие виды факторов и процессов, чтобы показать причины, по которым туризм играет важную роль не только в нашей жизни, но и во всем мире:

- *туризм является произвольной деятельностью* (люди не обязаны заниматься туризмом в качестве основной потребности для того, чтобы выжить, в отличие от потребления пищи и воды)
- *туризм приобретает все большее экономическое значение* в глобальном масштабе, при этом темпы его роста превышают темпы экономического роста многих стран
- *многие страны видят в туризме новые возможности для занятости населения* в растущем секторе услуг, который может помочь в развитии и модернизации экономики
- *туризм все больше связан с вопросами качества жизни*, поскольку он предоставляет людям возможность передохнуть от сложностей и стрессов повседневной жизни и работы – он обеспечивает контекст для отдыха, расслабления и возможность сделать что-то другое. И



это все чаще ассоциируется с понятиями благополучия и того, как отдых помогает в расслаблении, восстановлении сил и достижении личных целей вне работы

- *в развитых, европеизированных, промышленно развитых странах туризм все больше рассматривается как одно из основных прав, и это закреплено в законодательстве о праве на отпуск. В результате, многие люди связывают право на отпуск с правом путешествовать во время отпуска*
- *в некоторых менее развитых странах туризм выступает в качестве возможного решения проблемы бедности (определяется как туризм «в интересах бедных слоев населения»)*
- *отдых является отличительной чертой нерабочего времени для многих работников*
- *путешествия по всему миру становятся более доступными в развитых странах для всех социальных классов в связи с укреплением позиций бюджетных авиакомпаний и путешествиям по сниженным ценам, что породило новую волну спроса на туризм в новом тысячелетии. Это может потенциально привести к повторению спроса 1960-х и 1970-х гг. на новые популярные формы массового туризма. Значительная часть того роста была вызвана доступом к недорогому транспорту (т.е. к путешествиям автомобильным и воздушным транспортом), и это открыло новые возможности для отдыха в западном мире, а в последнее время в развивающихся странах и странах, вступивших на путь индустриализации*
- *потребительские траты на такие произвольные расходы, как путешествия и туризм, теперь воспринимаются как менее дорогостоящие элементы семейного бюджета. Кроме того, финансировать туризм стало гораздо легче благодаря быстрому росту объемов оплаты по кредитной карте в развитых странах, что расширило доступ к возможностям путешествовать и заниматься туризмом*
- *развитие технологий, интернета и возрастающее значение социальных сетей облегчило бронирование туристических продуктов и сделало путешествия более доступными для нового поколения потребителей, умеющих пользоваться компьютером, которые желают избавиться от большей части традиционного ритуала посещения туристического агента для того, чтобы сделать бронь на свой отпуск. Эти технологии теперь открывают много возможностей для внутренних и международных путешествий с помощью щелчка компьютерной мыши и регистрации на рейс через мобильный телефон.*

Очевидно, что туризм также становится значительным процессом, который затрагивает все части земного шара. Для различных людей это не только новая тенденция, ставшая характерной или отличительной чертой их жизни, но и деятельность, в которой народные массы теперь могут принять участие (в зависимости от их доступа к произвольным формам расходов). Эта произвольная деятельность является частью более широких изменений, произошедших в западном обществе в послевоенный период с ростом имеющихся доходов и расходов на потребительские товары и услуги. И тем не менее, туризм не является лишь послевоенным явлением, его можно проследить и ранее, как показано в Дополнительном веб-чтении 1. Это подчеркивает, насколько важен был туризм для общества прошлых лет, так же, как и исторические процессы преемственности и перемен, которые помогают нам понять развитие туризма на протяжении всей книги. Первая крупная волна роста потребительских расходов была связана с владением собственным жильем, затем с владением автомобилем, и наконец с доступностью туризма и международных путешествий. По сути, международные путешествия (и внутренний туризм, то есть в пределах своей страны) являются отличительной чертой потребительского общества. Хоть автомобиль и предоставил большому количеству людей доступ к возможностям для туризма и отдыха в собственной стране, в то же время снижение цен на авиабилеты сделало международные путешествия и туристические продукты и услуги более широко доступными. Например, ожидается, что число авиапассажиров в Великобритании возрастет до 475 миллионов к 2030 году. И это не учитывая экологические издержки.

### Путешествия и вопросы устойчивости

В мире растет обеспокоенность по поводу способности окружающей среды и ресурсов Земли поддерживать продолжающееся расширение экономической деятельности, включая туризм. И хотя ученые начали поднимать эти проблемы еще в 1960-х годах, на самом деле экологические проблемы стали волновать правительство и проникать в мышление людей только на фоне роста глобальных опасений касательно изменения климата – международный Киотский договор, направленный на поиск решения проблемы выбросов парниковых газов, и Стокгольмская конференция 2013 года. Туризм находится в центре внимания данных проблем, потому что путешествие в целях отдыха не является фундаментальной необходимостью, но оно вносит свою лепту в выбросы углекислого газа вследствие потребления ископаемых видов топлива для перевозки лю-

дей на отдых, в пункте назначения и в жилых помещениях, которые они используют. Около 75 процентов выбросов углекислого газа приходится на долю туризма, причем доля авиации составляет около 40 процентов от этих выбросов. Можно ожидать, что повышение энергоэффективности перевозок приведет к сокращению объема выбросов коммерческого пассажирооборота на 32 процента в период между 2005 и 2035 гг. Тем не менее, количество выбросов варьируется в зависимости от используемого вида транспорта. Путешествия на дальние расстояния приводят к наибольшему объему выбросов при поездках.

Вопрос туристических поездок и их глобального воздействия на окружающую среду ввиду загрязнения является щекотливым, поскольку туризм имеет важное международное значение и играет заметную роль в обществе, как мы это уже видели. Государственные чиновники практически единодушны в нежелании напрямую ограничить путешествия из-за их экономических последствий для туристических мест. Следовательно, многие предпочитают принимать политически приемлемые и привлекательные стратегии адаптации, стремясь адаптировать поведение человека и туристические места к последствиям изменения климата (см. Тематическое исследование 1.1). Многие люди открыто признают, что поддерживают «зеленые» и «энергоэффективные» принципы, но не желают жертвовать своим ежегодным или дополнительным отпуском ради сокращения выбросов углекислого газа. Аналогично, лишь немногие готовы пожертвовать отдыхом за границей взамен на менее углеродозатратный и загрязняющий внутренний туризм. Это предполагает интересный момент, когда можно увидеть, как некоторые игроки индустрии туризма реагируют на интерес потребителей к «зеленым» вопросам, все больше предлагая «зеленые» и «энергоэффективные» виды отдыха, находя в этом возможности для бизнеса. Критики называют такой подход к решению зеленых вопросов в качестве одного из способов получения конкурентного преимущества без полной приверженности реализации принципов устойчивого развития в своей деловой практике «зеленым камуфляжем» (см таблицу 1.1).

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 1.1 МАЛЬДИВЫ, ТУРИЗМ И ИЗМЕНЕНИЕ УРОВНЯ МОРЯ



Изменение климата стало доминирующей темой при анализе будущего малых островных государств, которые располагаются на высоте немногим более одного метра над уровнем моря. Это стало серьезной проблемой для правительств, когда масштаб изменения уровня моря сравнивается с естественными изменениями уровня земли, который уходит под воду со скоростью примерно менее сантиметра в год. Между тем, это означает, что менее чем через 100 лет некоторые островные государства, такие как Мальдивы, могут быть затоплены и стать непригодными для проживания. Мальдивы - это 1200 небольших островов (198 из которых обитаемы). Эта страна зависит от туризма в качестве основного источника внешней прибыли, что составляет более 28 процентов от ВВП и почти 60 процентов поступлений иностранных доходов. Зависимость от туризма означает, что 600 000 иностранных гостей, посещающих страну каждый год, являются основным источником дохода для экономики страны, и если изменения климата наряду с повышением уровня моря, ускорят темпы перемен, то индустрия туризма в стране может быть полностью уничтожена. Поэтому, несмотря на естественную красоту страны и 80 туристических курортов, расположенных на 80 различных атоллах (маленькие острова, которые находятся чуть выше уровня моря), ее конкурентоспособность в качестве пункта назначения для отдыха может также оказаться под угрозой в связи с изменениями окружающей среды. Для устранения этих угроз, в столице Мале была построена трехметровая морская стена только для одного острова, в то время как другие острова на Мальдивах периодически страдают от наводнений. Несмотря на столь серьезные вызовы, правительство страны стремится сделать все, чтобы смягчить наихудшие последствия изменения климата. Тем не менее, его ресурсы весьма ограничены, а масштабы проблемы огромны. Эта история может повториться на многих других подобных островных архипелагах в южной части Тихого океана, где изменение климата может ускорить темпы повышения уровня моря, ставя под угрозу будущее жизнедеятельности и судьбу всего региона.

Это отражает тот факт, что в этом отношении туризм - это явление, которое постоянно эволюционирует, развивается и переформулирует себя в качестве потребительской деятельности. Туризм, в качестве

потребительской деятельности, постоянно развивается индустрией туризма и отдельными компаниями, где маркетинг используется для разработки новых идей, продуктов и услуг, а также для развития туристических мест. Задача индустрии туризма заключается в принятии новых идей, разработанных в ходе научных исследований, таких как сервис-доминантная логика (т.е. акцент делается на обмене услуг между поставщиком и потребителем, а не на пассивном предоставлении услуг – смотрите обсуждение в главе 9), которая также может помочь, используя методы социального маркетинга, в распространении на период отпуска поведения человека, принятого в повседневной деятельности, прививающей идеалы энергоэффективности (например, переработка, повторное использование и минимизация использования природных ресурсов). Конечно, можно цинично утверждать, что наиболее экобезопасной формой туризма является полное его отсутствие, если вы действительно серьезно относитесь к воздействию собственной жизнедеятельности на планету.

Туристический сектор принимает на вооружение новые идеи (в том числе, в некоторых случаях, идеи экологической устойчивости) и следует стратегиям, ориентированным на развитие нишевых продуктов, например то, что у туризма появился более специализированный фокус (см. Таблицу 1.2). Туризм завораживает человеческое воображение. Как деятельность, он не знает границ: носит глобальный характер и оказывает влияние на окружающую среду, в которой он происходит, людей, которые в нем задействованы, экономику, которой он стремится быть полезным, и туристов, которые потребляют его как опыт, продукт и часть их жизни. Поскольку туризм играет такую всеобъемлющую роль, не удивительно, что многие специалисты, исследователи и правительства согласны с тем, что необходимо управлять им как процессом и деятельностью. Если не принимать меры по управлению туризмом, он может стать чрезмерным как снежный ком.

## Таблица 1.2 Нишевые формы туризма

Туризм — это динамичное явление и деятельность, следующая последним тенденциям в постмодернистском обществе, когда путешественники находятся в постоянном поиске новых и разнообразных впечатлений. Это привело к использованию в туристическом секторе маркетинговых методов для создания различных продуктов и наработок для очень специфических сегментов рынка на основе потребительских интересов и ценностей. Ниже перечислен ряд некоторых ключевых тенденций и событий за последние годы с кратким объяснением лежащей в их основе философии и примерами.

Тенденция	Объяснение
Медленное путешествие	Путешествие к месту назначения и получение наслаждения от поездки, без использования воздушных видов транспорта, например, путешествие на поезде или на велосипеде, чтобы исключить спешку и стресс и замедлить путешествие
Бюджетное путешествие	Путешествие бюджетными перевозчиками, предоставляющими очень дешевые билеты для тех, кто может забронировать их заранее
Туризм для волонтеров	Путешествие, чтобы добровольно помочь в общественных или экологических проектах (например, восстановление пострадавших от стихийного бедствия мест)
Спортивный туризм	Путешествие с целью посмотреть или принять участие в спортивном событии, туризм например, посещение Олимпийских игр
Оздоровительный туризм	Путешествие для улучшения качества жизни и здоровья, с прохождением курса лечения на спа и лечебных курортах
Медицинский туризм	Путешествие за границу для получения недорогой медицинской помощи в таких странах, как Индия
Кинотуризм	Посещение окрестностей или вымышленных мест, ставших популярными благодаря кино или ТВ программе (например, Новая Зеландия и трилогия "Властелин Колец")
Мрачный туризм	Посещение места или мест, связанных со смертью, стихийным бедствием или жуткими событиями, таких как тюрьмы или места пыток (например, концлагерь Освенцим)

Дополнительное чтение: Новелли, М. (ред.) (2004) *Нишевый туризм*. Oxford: Elsevier.

В этом и заключается основное утверждение этой книги – туризмом необходимо управлять, чтобы он был успешным и выгодным, в отличие от его бедственного положения в настоящее время. По этой причине, экологическая устойчивость играет ключевую роль в оказании помощи по преобразованию очень разрушительного и ресурсоемкого характера туристической деятельности.

Тем не менее, одна из основных проблем в стремлении управлять туризмом заключается в попытке понять, что это такое: как он происходит, почему он происходит там, где он происходит, на каких людей и природные условия он влияет, и почему он является непостоянной деятельностью, которая может прекратиться так же быстро, как и начаться. Эта книга направлена на решение подобных вопросов. Также будет рассмотрен вопрос, почему туризм как потребительская деятельность построен на мечтах, образах и

## ИННОВАЦИИ В ВОПРОСАХ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ 1.1

### ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ КАК ФИЛОСОФИЯ ПО ТРАНСФОРМАЦИИ ВЛИЯНИЯ ПУТЕШЕСТВИЙ И ТУРИЗМА

Экологическая устойчивость как концепция все глубже проникает в массовое туристическое мышление по мере того, как оно переходит от узкоспециализированной концепции к образу мышления или философии, которые должны лежать в основе всех сфер туристической деятельности и поведения. Несмотря на многочисленные барьеры по продвижению устойчивого развития для того, чтобы сделать отдых и поведение туристов менее вредным для окружающей среды, туристический сектор все чаще демонстрирует признаки принятия и реализации идеалов устойчивого развития. С учетом этого, а также для того, чтобы продемонстрировать, каким образом организации и компании занимаются инновационной деятельностью в области устойчивого развития, в этом новом издании будет показано, как были разработаны и внедрены инновации, будут приведены примеры передовой практики, новой политики или подходов и проблемы, с которыми сталкивается устойчивое развитие.

#### **Концепция устойчивого развития**

Как утверждают Пейдж и Коннелл (2010), в настоящее время устойчивое развитие является широко используемым в повседневном обиходе

термином, который возник на фоне растущего консенсуса 1980-х годов касательно озабоченности экологическими проблемами и влияния различных форм экономического развития, в частности, его связь с изменением климата и глобальным потеплением. Этот рост международной поддержки в защиту окружающей среды привел к тому, что теперь делается больший акцент на защите, сохранении и рациональном использовании окружающей среды в качестве естественного и невозобновляемого ресурса (хотя некоторые ее элементы, такие как вода, являются возобновляемыми и способны восполнить себя).

Эта концепция устойчивости была перестроена в государственном секторе, особенно в сфере планирования, на устойчивое развитие, что подчеркивает уязвимость окружающей среды к антропогенному воздействию и важность его долгосрочной эксплуатации. Как показали Пейдж и Коннелл (2014), первоначальным побуждающим фактором повышения глобальной осведомленности о проблемах устойчивого развития можно считать отчет 1987 г. влиятельной Всемирной комиссии по окружающей среде и развитию (ВКОСР) под названием «Наше общее будущее» (ВКОСР 1987), в котором утверждается, что «мы не унаследовали землю от наших родителей, а заимствовали ее у наших детей». Другими словами, устойчивое развитие основывается на принципе «удовлетворения потребностей нынешнего поколения без ущерба для способности будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности» (ВКОСР 1987). Реализация этих принципов на практике является серьезной проблемой для политиков и правительств, поскольку это требует изменения существующих методов работы и отношения людей, а также нового способа осмысления того, как человеческая деятельность влияет на ресурсы планеты, которые являются конечными (то есть не могут быть восполнены, такие как нефть или уголь) или бесконечными (то есть те, которые могут быть восполнены, такие как вода), и могут испытывать на себе негативное воздействие от загрязнения в результате человеческой деятельности, связанной с туризмом, или непосредственно из-за давления со стороны туризма (см. Тематическое исследование 1.2). По этой причине, когда устойчивое развитие находит поддержку в государственном секторе, зачастую это требует целый ряд инструментов, способных изменить наше мышление и поведение в виде конкретных мер, как показано на рисунке 1.1, где чрезмерный уровень расточительного потребления, связанного с туризмом, может быть сокращен или изменен (т.е. управляться или адаптироваться). Это подчеркивает мнение многих комментаторов, утверждающих, что устойчивое развитие на самом деле должно



находиться в центре всей туристической деятельности для уменьшения потребления углеродов и связанного с ним загрязнения, возникающего в результате туристической деятельности.

<p><b>ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА И ДОСУГ</b></p> <p>(т.е. потребитель и индустрия отдыха)</p>	<p>УРОВЕНЬ ВМЕШАТЕЛЬСТВА И ВЛИЯНИЯ</p>	<p>МЕТОД Иерархия подходов</p> <p>ВМЕШАТЕЛЬСТВА 1. РЕГУЛИРОВАНИЕ, Контроль за деятельностью и поведением (например, через законодательство) ЖЕСТКИЙ 2. ПРИНУЖДЕНИЕ, Стимулирование изменения для достижения целей (например, через налоговые льготы или дополнительные налоги на привычки, такие как курение) МЯГКИЙ 3. ПООЩРЯТЬ людей изменить свое поведение с помощью обучения и рекламы (например, активный образ жизни для снижения ожирения) НЕТ 4. Отсутствие ВМЕШАТЕЛЬСТВА вмешательство - минимальное участие государства</p>	<p>Политическая идеология/философия Влияние лоббистов Цели политики Современные взгляды на роль государства и</p> <p>уровень вмешательства Международные тенденции Модели передового опыта из пилотных планов/проектов</p>
	<p>СТЕПЕНЬ ВЛИЯНИЯ</p>		

Рисунок 1.1

Уровни вмешательства государственного сектора для регулирования индивидуального/группового поведения в обществе: последствия для планирования досуга и устойчивого развития

Источник: Пейдж, С.Дж. и Коннелл, Дж. (2010) Досуг: Введение. Харлоу: Пирсон

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 1.2 ВОПРОСЫ СПРАВЕДЛИВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВОДЕ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ



Вода является одной из основных потребностей человека, она нужна как для питья, так и для гигиены и, как утверждает Tourism Concern (британская благотворительная организация, выступающая за этический туризм), справедливое отношение к воде необходимо для того, чтобы развитие не нарушало потребностей местного населения туристических районов по получению прав на воду для личных нужд, чтобы они могли жить достойно. В развитых странах вода воспринимается как нечто само собой разумеющееся, но во многих развивающихся странах, особенно в местах с нестойкой окружающей средой, где развит туризм (например, в прибрежных районах, где идет развитие курорта), доступ к воде далек от справедливости. Некоторые исследователи отмечают противоречие касательно доступа к воде между туристами и местными жителями. Это было отражено в акции Tourism Concern, проведенной в 2012 году: в Гоа, местный житель использует 14 литров воды в день, а постоялец отеля использует 1785 литров воды; в Занзибаре исследования показывают, что жители потребляют в среднем 93,2 литров воды в день, а туристы используют от 686 до 3195 литров в день в зависимости от того, где они размещены. В Доминиканской Республике, по оценкам, использование воды туристами составляет от 259 до 1483 литров в день, в то время как только 48 процентов населения имеют доступ к к питьевой воде (воде, которая достаточно безопасна для питья или имеет низкий риск причинения вреда). В случае Доминиканской Республики, по подсчетам ООН, лишь 10 процентов населения имеет постоянный доступ к бесперебойному водоснабжению. Эта картина повторяется в других развивающихся странах, где массовый курортный туризм привел к избыточному потреблению водоснабжения для целей туризма в подверженных сезонным засухам и бесплодных местах, где применяются водоемкие методы для производства продуктов и услуг, предлагаемых зарубежным туристам. Неустойчивость подобных массовых курортных моделей характеризуется косвенной деятельностью по потреблению воды, такой как гольф и плавание в гостиничных бассейнах, а также высоким потреблением для непосредственного использования (например, для смыва туалетов, мытья, купания и ежедневной стирки гостиничных полотенец), в то время как жители часто вынуждены преодолевать большие расстояния в поисках воды (если отсутствуют трубопроводные системы, или доступ к

поставкам свежей воды ограничен).

Поэтому проблема нехватки воды в некоторых развивающихся странах с растущей туристической отраслью (см. обсуждение далее в этой главе), а также приоритетность поставок для нужд туризма и сельского хозяйства, делает спорным развитие туризма и указывает на экологически небезопасный характер его роста. И хотя некоторые туроператоры стремятся решить проблему путем повышения осведомленности об использовании водных ресурсов среди туристов в качестве потребителей, как показывает опыт, это оказывает очень незначительное влияние на поведение потребителей. Это еще раз подчеркивает проблему «зеленого поведения у себя дома» и ответственности по отношению к окружающей среде, наравне с желанием «побаловать себя» на отдыхе, что усугубляется определенной степенью незнания о масштабах и значимости вопросов справедливого отношения к воде в отдельных местах.

том, что люди любят делать; это, как известно, трудно понять, поскольку это включает в себя области психологии и сознания конкретного туриста. Кроме того, эти психологические элементы связаны с понятиями наслаждения, чувств, эмоций и, видимо, с нематериальными и невидимыми характеристиками. Проблема осложняется еще и тем, как именно меняются вкусы и интересы человека на протяжении всей его жизни. Другими словами, туризм основан на принципе отдыха от работы и получения удовольствия от своего свободного времени в другом месте. Это позволяет получить новый опыт, бесценные воспоминания и что-то личное, что развивается в течение нашей жизни.

### **Зачем изучать туризм?**

#### **Это только изучение вопросов наслаждения и отдыха?**

Туризм и его анализ стали сравнительно новой областью изучения среди ученых, исследователей и обозревателей. Некоторые из самых ранних учебников по туризму (см. Таблицу 1.3) можно отнести к началу 1970-х годов (хотя есть примеры других обзоров туризма, датированных 1930-ми, 1940-ми и 1950-ми годами). Вторая волна учебников была выпущена в 1980-е годы. В конце 1980-х и в 1990-е годы произошло резкое увеличение учебной литературы по мере распространения образования и профессиональной подготовки в сфере туризма по всему миру. С 1990-х годов, был опубликован широкий спектр более специализированных и нишевых книг по отдельным аспектам исследований в области туризма.

Существует ряд общепризнанных проблем в изучении туризма, некоторые из них имеют важное значение для того, чтобы понять является ли туризм только наслаждением и отдыхом :

- туризм представляет собой междисциплинарный предмет, это означает, что широкий спектр других предметов, таких как психология, география, экономика и многие другие , изучает его и вносит в него целый ряд идей и методов изучения. Это значит, что среди ученых нет всеобъемлющего согласия о том, как следует подходить к изучению туризма, – все зависит от того, как вы смотрите на туризм и какую точку зрения принимаете, что и определяет те вопросы, в изучении которых вы заинтересованы
- это привело к нехватке ясности и определения того, как изучать туризм, что другие исследователи определили как *редукционизм*. Это означает, что туризм, как правило, определяется его сведением (отсюда и «редукционизм») к простому спектру деятельности или операций (т.е. *Какие виды отдыха выбирают люди?* или *Как люди покупают этот отдых?*), а не фокусированием на общих условиях , необходимых для предоставления более широкого взгляда на туризм или его обзора.

Эти проблемы зачастую усугубляют то, как люди рассматривают такой предмет как туризм, подчеркивая аспекты отдыха или наслаждения при путешествии (в свободное время или по работе) в качестве отличительных признаков или ориентира для туризма. Для широкой публики туризм является чем-то знакомым – многие занимаются им и имеют мнение о том, что это такое, что означают его последствия и широкое развитие.

Следует признать, что туризм - это получение удовольствия и радости, но его глобальный рост и распространение теперь создают серьезные социальные проблемы и сложности. Требуется фундаментальное осознание туризма, если мы хотим управлять и контролировать последствия и проблемы, которые он может вызвать. Некоторые обозреватели утверждают, что туризм олицетворяет собой крайности постмодернистского потребления в обществе, которое тратит деньги на путешествия и туризм, потому что есть возможность, а не из-за истинной потребности в отдыхе, так как доступ к путешествиям является, в относительном выражении, очень дешевым и доступным для многих. Один из начальных способов понимания того, что туризм - это больше, чем отдых и наслаждение, состоит в анализе того, почему туризм является столь важным в современном обществе (т.е. его социальная, культурная и экономическая значимость), исходя из важного процесса, который привел к спросу на него, а именно, с развития общества досуга.

## Общество досуга

В настоящее время туризм широко признается как социальное явление, поскольку сущность общества в большинстве экономически развитых стран теперь изменилась от той, в которой экономика была традиционно основана на изготовлении и производстве, к той, где доминирующей формой занятости является оказание услуг и лёгкая промышленность (т.е. экономика, основанная на производстве потребительских товаров и услуг). В то же время, во многих странах в послевоенный период наблюдается увеличение количества свободного времени и оплачиваемого отпуска работников, которые теперь имеют возможность участвовать в новых формах потребления, таких как туризм. Эти изменения были описаны как часть того, что было названо *обществом досуга*. Этот термин придуман социологами в 1970-е годы. Они рассматривали будущее работы и то, каким образом меняется общество по мере исчезновения традиционных форм занятости и увеличения свободного времени, появления новых рабочих мест в сфере услуг и новых стилей работы (например, гибкий рабочий график и неполный рабочий день). Некоторые обозреватели описали это как «досуговый шок» в 1980-е годы, так как многие рабочие еще не были готовы к росту свободного времени и к тому, как его использовать.

Поскольку общество перешло от стадии индустриализации к стадии, которая в настоящее время описывается как постиндустриальная, где новые технологии и способы общения и работы эволюционировали, такие социологи, как Бодрийяр (1998) в книге «Общество потребления: мифы и структуры», утверждают, что мы перешли от общества труда и производства к обществу, в котором теперь доминируют досуг и потребление. Это нашло свое отражение в таких социальных изменениях, как рост новых средних классов во многих развитых и развивающихся странах, и эти средние классы имеют отличительную черту – интерес к досуговому образу жизни и потреблению. Новоявленное богатство среди растущего среднего класса все больше тратится на принадлежности для отдыха, и туризм является его частью (например, в 1911 году 1 процент населения имел 70 процентов богатств, это соотношение снизилось до 40 процентов в 1960 году и 23 процентов в 2002 году в Великобритании). Международный рост отпусков непосредственно связан с этим новым средним классом. Растущая мобильность этой группы отражена в резком росте по всему миру ее склонности путешествовать, а также в развитии общества, ориентированного на досуг, в котором туризм является приоритетным в качестве ключевого элемента семейного бюджета и как видимая форма потребления, о чем свидетельствуют следующие статистические данные:

- факторы, способствующие этим изменениям, включают в себя более дешевую стоимость авиабилетов и меняющийся характер личных расходов. Например, *Опрос семейных расходов 2008 г.* (опубликован в 2009 г.), проведенный Управлением национальной статистики, показал, что семейные расходы в Великобритании включали 60,10 фунтов в неделю на отдых и культуру. Это занимает второе место после транспортных расходов на сумму 63,40 фунтов. В эти расходы на досуг включены 13,60 фунтов в неделю, которые тратятся на отдых за границей и 1,10 фунтов на отдых в Великобритании: это более чем в четыре раза больше суммы, потраченной в реальном выражении в 1968 году
- сумма, потраченная на зарубежный отдых, увеличилась более, чем в семь раз с 1971 года, когда было совершено 6,7 миллионов поездок, увеличившись до 68,2 миллионов зарубежных поездок в 2008 году, хотя в 2013 году эта цифра упала до 58,5 миллионов поездок. Работники, занимающиеся управленческой и профессиональной деятельностью (новые средние классы), тратят вдвое больше, чем другие классы работников
- в 2012 году Великобританию посетил 31 миллион туристов из-за рубежа (иностраннных туристов). Что касается жителей Великобритании, то было совершено 57 миллионов туристических поездок по Великобритании (внутренние поездки) на одну ночь или более, 18,9 миллионов внутренних командировок на одну ночь или более и 45,1 миллионов поездок на одну ночь или более с целью навестить друзей и родственников
- экономическое значение отдыха в Великобритании в период 2008-2012 годов иллюстрирует экономический эффект от туризма. Например, как показано на Рисунке 1.2, расходы зарубежных туристов и жителей Великобритании выросли с 116 миллиардов фунтов до 129 миллиардов фунтов, несмотря на последствия экономического спада, произошедшего в 2008-2009 годах в результате глобального финансового кризиса. Рисунок 1.2 показывает, что хотя расходы зарубежных туристов в Великобритании выросли с 19 миллиардов фунтов до 21 миллиарда фунтов, экономический спад привел к переменам в поведении потребителей. Так, произошел первый крупный последовательный спад поездок за границу с 1970-х годов, когда начала распространяться концепция «домашнего отпуска». Домашний отпуск понимается как проведение досуга в Великобритании, вместо отдыха за рубежом. Строгая экономия и низкий уровень потребительского доверия к экономике (а также невыгодные обменные курсы, делающие зарубежный отдых гораздо более дорогим) внесли свой вклад в пользу большего количества однодневных поездок и внутреннего туризма. Это наглядно показывает влияние экономических факторов (например, замедление экономического роста)
- не удивительно, что рост такого вида путешествий вызвал бурный рост

авиаперелетов. В период 1980-2008 годов произошло 204-процентное увеличение числа авиапассажиров в аэропортах Великобритании. Количество пассажиров на внутренних рейсах выросло с 7,5 до 22,8 миллионов. Аналогичным образом, число иностранных пассажиров увеличилось на 342 процента с 42,9 до 189,8 миллионов, несмотря на незначительное снижение в 2007 году.

- Эти краткие статистические данные по Великобритании показывают, что туризм является одним из основных элементов семейных расходов на досуг, и что туристические поездки в Великобританию становятся важной движущей силой экономики. Растущее значение путешествий и туризма в семейных расходах отражает то, что исследователи описали как «досуговый образ жизни». Исследование, проведенное для Всемирной туристской организации ООН в 2013 году показало, насколько взаимосвязан туризм с глобальной экономикой, и оценило последствия падения расходов на отпуск за рубежом в таких развитых странах, как Великобритания и США. Было установлено, что:
- страны с низким уровнем доходов (менее развитые страны) зависят от туризма на 45 процентов от их экспорта в 2009 году

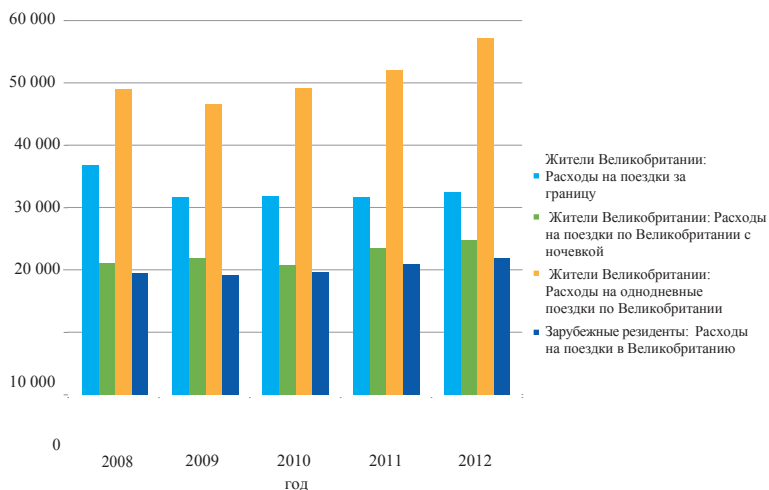


Рисунок 1.2

Туристические расходы в Великобритании, 2008–2012

Источник: UK-TSA 2008-20111 (ONS)

- на международный туризм приходится 306 миллиардов долларов США в виде поступлений от туризма и 36 процентов от объема международного туризма, с широким географическим распределением, как показано на рисунке 1.3
- экономический кризис сказался на странах с высоким уровнем зависимости от туризма, выразившись в падении от 4 процентов (например, на Мальдивах) до 9 процентов (например, в Коста-Рике), хотя такое процентное снижение было гораздо больше для рынков с высокими расходами, таких как США и Великобритания
- сектор туризма в этих странах отреагировал на это оптимизацией своей деятельности за счет увольнений и сокращения издержек, что в большей степени сказалось на низкооплачиваемом персонале и работающих женщинах
- на Мальдивах 1477 низкооплачиваемых рабочих, в основном рабочие-иммигранты, потеряли свои рабочие места, произошло 2030-процентное сокращение рабочей силы в секторе туризма Мальдив.

Источник: Всемирная Туристская Организация ООН (2013) Экономический кризис, спад международного туризма и его влияние на бедных

Интерес к туризму в Европе, Северной Америке и других частях мира получил дополнительный импульс под воздействием новых технологий, таких как Интернет и всемирная сеть. Это помогло распространить знания и повысить осведомленность о туризме, а также сделало возможность путешествовать по всему миру более доступной. Всемирная сеть используется как средство для отображения вариантов путешествия и предложения туристических продуктов, теперь люди могут искать и рассматривать варианты для путешествий по всему миру, не отходя от компьютера. В Европе, влияние этих новых технологий в первые годы двадцать первого века породило новый туристический бум сродни росту международного туризма в 1970-х годах, а новые формы технологий и наличие более дешевых форм



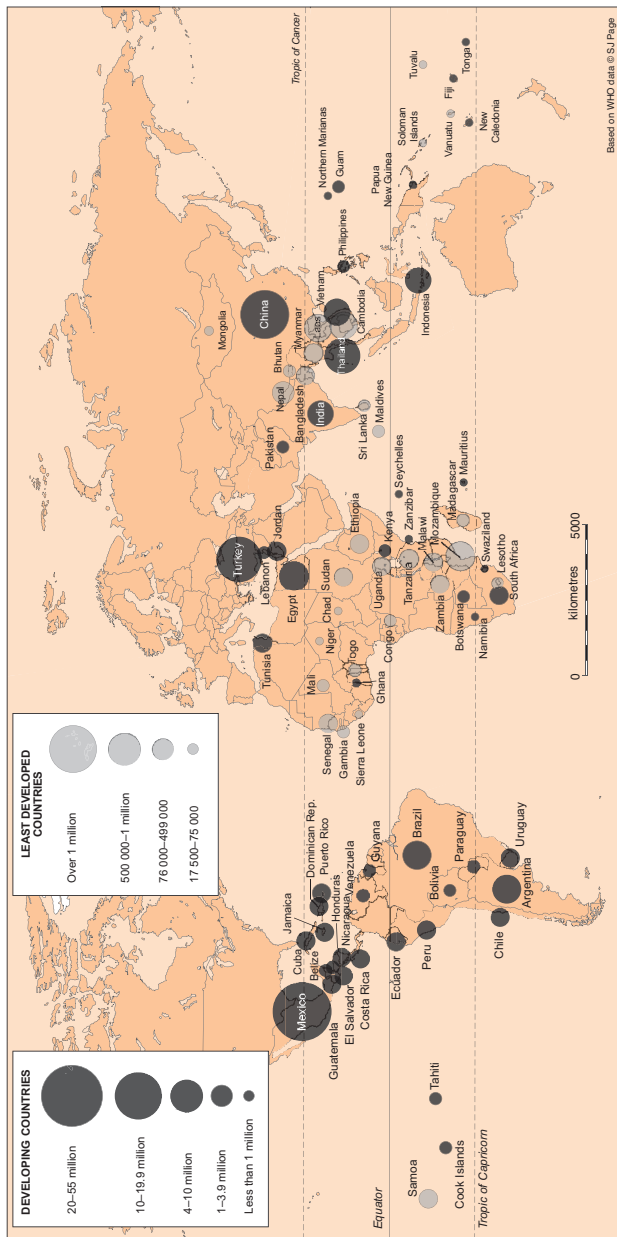


Рисунок 1.3  
 Географическое распределение туризма в менее развитых странах и в наименее развитых странах  
 Источник: разработано на основе данных ВТО ООН

путешествий ( т.е. недорогих авиакомпаний) содействует этому спросу. Более 90 процентов авиабилетов на рейсы бюджетных авиакомпаний теперь бронируется по Интернету, что иллюстрирует силу Интернета и его роль по выходу на новую клиентскую базу в секторе туризма. Это привело к росту *электронного туризма*, который представляет собой оцифровку всех элементов в цепочке поставок туризма<sup>1</sup>, в результате чего спрос и предложение в сфере туризма можно удовлетворить за счет новых виртуальных форм распространения, таких как всемирная сеть, в отличие от таких традиционных методов, как турагенты и бумажные брошюры. Это, безусловно, произвело революцию в области туризма и доступа к знаниям и информации о путешествиях: если ранее все было сосредоточено в основном на туристических агентствах и организаторах путешествий, то теперь каждый сам для себя может быть турагентом, если есть доступ к технологиям.

Другие обозреватели также указывают на меняющуюся осведомленность туристов как потребителей, особенно представителей среднего класса с их стремлением к подлинным и уникальным ощущениям в развитых странах мира и быстро растущего среднего класса в странах БРИК (Бразилия, Россия, Индия и Китай). Это часть того, что Пайн и Гилмор (1999) определили как *экономика переживаний*, которая является следующим этапом в эволюции общества от экономики, основанной на предоставлении услуг. Они утверждают, что компаниям нужно создавать ситуации, которые возбуждают чувства, и персонализировать ситуации для построения отношений с клиентом, причем они предлагают четыре области переживаний на которых необходимо сосредоточиться:

- развлечения
- образование
- эстетика (т.е. способность погружаться во что-то) и;
- эскапизм в потреблении.

Это имеет серьезные последствия для видов туристических переживаний, разрабатываемых в настоящее время и в будущем, и набирает обороты в связи с развитием Интернета, поскольку теперь потребители могут искать такие переживания по всему миру.

#### Интернет и социальные сети

Электронный туризм является лишь первым этапом влияния Интернета на туризм. Первая волна интернет-технологий создала туристиче-

ское интернет-сообщество, в котором туристические фирмы могли продвигать себя на рынке и взаимодействовать с клиентами через электронные средства массовой информации. За этим последовала новая волна веб-сообществ, известных как Web 2.0 (также характеризуемых как сгенерированные компьютером СМИ или социальные сети), где онлайн контент создается интернет-пользователями и становится доступным для других пользователей с помощью интерактивной технологии Web 2.0. Важность этой технологии заключается в том, что она позволяет потребителям общаться на социальные темы, такие как отдых и поездки. Таким образом, наблюдается все более широкое использование Интернета для бронирования и резервирования поездок в сочетании с потребительскими оценками и отзывами на туристических сайтах, таких как TripAdvisor.com. Поэтому многие старые принципы планирования поездок, где советы и знания туристических агентов являлись ключевыми при принятии решений в отношении отдыха, теперь заменены технологической силой Интернета, социальных сетей и потребительских рейтингов, дающих лучшее представление о сути неосознанного характера туристических ощущений от тех, кто уже пользовался продуктом или услугой.

Доступ к интернет-технологиям и их использование растет, и одна важная особенность, которая подтверждается многими исследованиями, заключается в том, что эти технологии все чаще используются для поиска и просмотра вариантов путешествий, а также для бронирования. В этой связи, теперь обратим внимание на то, что подразумевается под терминами «туризм», «турист» и «путешествие».

#### Концепции: туризм, турист и путешествие

Было дано много определений того, что такое туризм, и очень часто термины «путешествие» и «туризм» используются как синонимы. По данным Всемирной туристской организации (ВТО ООН), международной организации ответственной за туризм:

Туризм определяется как деятельность лиц, которые путешествуют и останавливаются в местах, находящихся за пределами их обычной среды, на срок не более одного года подряд для отдыха, в служебных и других целях, не связанных с осуществлением деятельности, оплачиваемой в посещаемом месте. Использование этой широкой концепции позволяет идентифицировать туризм между странами, а также туризм внутри страны. «Туризм» относится ко всем видам деятельности посетителей, в том

числе «туристов (посетителей с ночевкой)» и «посетителей, убывающих в тот же день».

([www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org))

Это, на первый взгляд, простое определение породило немало дискуссий. На самом деле, разработка приемлемых определений сопровождается спорами с тех пор, как Лига Наций сделала попытку определить термин «турист» в 1937 году, и в связи с последующими попытками конференции Организации Объединенных Наций в 1963 году, на которой рассматривались определения, предложенные МСОТО (ныне ВТО ООН). Также были попытки разъяснить, что подразумевается под термином «посетитель» в отличие от «туриста», и определить различия между туристами, путешествующими в пределах своей страны (внутренние туристы), и теми, кто посещает другие страны (международные туристы). Споры по определению туризма на техническом уровне показывают, что достижение согласия о том, что представляет собой «турист», далеко не легкая задача. Например, необходимо ли включать посетителей, которые останавливаются в своем втором доме? Формально они находятся вдали от своих домов, но пребывают в другой форме собственности, которой они владеют. Точно так же, как далеко от своего места жительства вы должны уехать, чтобы ваша деятельность считалась туризмом? Еще одна проблема связана с категорией пассажиров круизных судов, которые причаливают в порту и совершают краткосрочное посещение, не оставаясь на ночь, или с туристами, пересекающими Ла Манш, которые могут пересечь международную границу, но затем вернуться домой в течение того же дня, не оставаясь на ночь.

Для того, чтобы попытаться охватить многие из этих аномалий и проблем, ВТО ООН разработала руководящие принципы и полезную категоризации для определения туриста, что показано на рисунке 1.4. Становится все более очевидным, что необходимы новые виды исследований по туризму, чтобы понять, как развивается явление, приблизительно определяемое как туризм, поскольку оно не стоит на месте. Например, исследования в области туризма и миграции выявило краткосрочную миграцию пожилых людей, зимующих в более теплых странах,



Рисунок 1.4

### Классификация туристов

Источник: разработано Чедвиком (1994) с изменениями

(например, пенсионеры из Великобритании, которые зимуют на Средиземноморье) в качестве нового типа туристов. Эти модели туристической миграции учитывают владельцев вторых домов, туристов и сезонных посетителей, которые проводят от двух до шести месяцев за границей в таких местах, как Тоскана, Мальта и Испания. Например, в Великобритании более 300 000 человек владеют вторым домом и более 170 000 приобрели зарубежную недвижимость. Согласно оценкам, в США уровень владения вторым домом составляет между 3,6 миллионов и 9,2 миллионов объектов недвижимости, большинство из которых расположено в прибрежных и сельских районах. Эта модель сезонного туризма и миграции также генерирует потоки людей, известных как «навещающие друзей и родственников», и они несколько отличаются от обычного образа туриста, отдыхающего в этих местах Европы. В США, загородный дом является давно устоявшейся тенденцией семейного отдыха. Некоторые эксперты также предполагают, что существующие определения туризма устарели и не соответствуют новым формам туризма, таким как поездки студентов на обучение за границу на год или участие в волонтерских программах.

Таким образом, следующее определение туризма может быть полез-

ным, если туризм является областью исследований о деятельности человека и бизнеса, связанной с одним или несколькими аспектами временного перемещения людей вдали от своего непосредственного дома и повседневной рабочей среды в целях работы, удовольствия и по личным причинам.

(Чедвик 1994: 65)

В США существует тенденция по-прежнему использовать термин «путешествие», когда на самом деле подразумевается «туризм». Совершенно ясно, что туризм связан с тремя конкретными вопросами:

- «передвижение людей;
- сектор экономики или отрасли;
- широкая система взаимодействующих отношений людей, их потребности [так в оригинале] выезжать за пределы своих населенных пунктов и услуги, направленные на удовлетворение этих потребностей путем предоставления продукции».

*Источник:* По Чедвику (1994: 65)

С этой начальной отправной точки, можно приступить к изучению некоторых сложных вопросов при выработке рабочего определения терминов «туризм» и «турист».

Вероятно, наиболее полезным трудом, обеспечивающим введение в туризм в качестве концепции и показывающим связь с путешествием, является основополагающее исследование Буркарта и Медлика (1981) под названием *Туризм: прошлое, настоящее и будущее*. В нем были выявлены следующие особенности, связанные с туризмом:

- туризм возникает в результате передвижения людей в различные пункты назначения и их пребывания там
- есть два элемента, характерные для туризма в целом: путешествие к месту назначения и пребывание, включая деятельность в местах назначения
- поездка и пребывание проходят за пределами обычного места жительства и работы, поэтому туризм приводит к деятельности, отличающейся от деятельности жителей и работающего населения тех мест, через которые путешествуют туристы и в которых они проживают
- посещение туристических мест носит временный, краткосрочный характер с намерением вернуться домой через несколько дней, недель или месяцев

- туристические места посещают в целях, отличных от постоянного проживания или работы, оплачиваемой в посещаемых местах.

*Источник:* Буркарт и Медлик (1981: 42)

Все виды туризма включают в себя определенные поездки, но не все поездки являются туризмом, тогда как временный и краткосрочный характер многих туристических поездок отличает его от миграции. Но что представляет собой туризм в комплексе – иными словами, как можно понять его разнородные элементы? Одним из подходов является рассмотрение туризма как целостной системы. Это значит, что необходимо понять, как организован туризм и каковы его отличительные черты.

### Организационная основа для анализа туризма

Наиболее широко используемая основа была разработана Лейпером (1990 – см. посмертный обзор его работы: Холл и Пейдж 2010), который определил систему туризма как такую, которая включает в себя туриста, места, привлекающие путешественников, туристические регионы, транзитные маршруты для туристов, путешествующих между генерирующими местами и пунктами назначения, а также индустрию туризма и путешествий (например, размещение, транспорт, фирмы и организации, поставляющие туристические услуги и продукты). Это показано на рисунке 1.5, из которого видно, что транспорт является неотъемлемой частью системы туризма, соединяя генерирующие туристов регионы с туристическими местами. Таким образом, «система туризма» представляет собой структуру, которая позволяет понять общий процесс туристических поездок как с позиции поставщика, так и с позиции покупателя

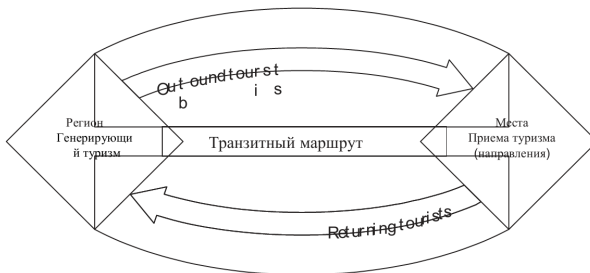


Рисунок 1.5

Система туризма по Лейперу

*Источник:* перерисовано с Пейдж (1995); взято с изменениями у Лейпера (1990)

(известные, соответственно, как «предложение» и «спрос»), в то же время определяя организации, которые влияют на туризм и регулируют его. Также это позволяет понять связь между различными элементами туризма, когда турист начинает взаимодействие с организатором (турагент или розничный оператор), поставщиком (авиакомпания или вид транспорта), пунктом назначения и туристическим сектором в пункте назначения. Этот подход также полезен для понимания количества элементов, собранных в секторе туризма для создания туристических ощущений. Основным элементом здесь является поездка, характеризующаяся особенностями отдыха и использования свободного времени.

### **Тур, отдых, свободное время и направления**

Из модели системы туризма Лейпера видно, что тур – поездка, путешествие в любое место для удовольствия, отдыха или по работе – является основным элементом. Тур является фундаментальной особенностью туризма, необходимым условием для туризма – потребителя нужно доставить к продукту или услуге, он должен совершить поездку в обестороны - путешественник едет туда и обратно. Также задействован транспорт и одно или несколько мест. Традиционное определение тура всегда подразумевает посещение одного или нескольких мест, называемых «направлениями». Как правило, направление включает в себя достопримечательности (природные и сделанные человеком), должно быть доступным, иметь пакеты для привлечения посетителей и предоставлять дополнительные услуги (например, гидов) и бытовые удобства (например, жилье и розничная торговля). Такое понятие направления все чаще используется в качестве основы для управления туризмом государственными организациями, чтобы понять, как можно разработать и улучшить условия для посетителей и как содействовать взаимодействию между бизнесом, повысить конкурентоспособность направления. Другими словами, концепция направления выступает в качестве целостной структуры, в которой туристическая деятельность рассматривается как система, где взаимосвязи и отношения между туристами, системой туризма и внешним контекстом (направление) понимаются таким образом, чтобы можно было более точно оценить воздействие на окружающую среду, жителей или на местную/национальную экономику.



Для туриста существуют различные виды туров: экскурсии автомобильным или железнодорожным транспортом, где присутствует живописный элемент, известный как туристический маршрут, или некоторые круизы, где судно объезжает несколько направлений или портов захода. И наоборот, элементом экскурсии может быть то, что турист совершает на месте во время однодневной поездки или более длительного путешествия, с запланированным или незапланированным маршрутом. Хотя отдых охватывает весь опыт или использование свободного времени для отдыха, тур является отдельным элементом отдыха и имеет отличительные признаки. Эти признаки способствуют развитию мест как туристических направлений, которые развиваются и растут с течением времени. Некоторые исследователи пытаются объяснить рост, застой и упадок туристических курортов, таких как спа курорты, с точки зрения жизненного цикла курорта. В своем труде, опубликованном в 1980 году, Батлер предположил, что курорты следуют определенному циклу роста. За первоначальным освоением туристами следует период вовлечения, зачастую под покровительством со стороны королевской фигуры, положившей начало тенденции к посещению (например, посещение королем Георгом III Уэймута в Англии) или его более широкая популяризация в качестве курорта для элитных посетителей. Это готовит почву и создает туристические вкусы и моду, которой следуют посетители. Следующим этапом модели Батлера является развитие, за которым следует стабильность, а затем стагнация. На данном этапе, курорт может прийти в упадок, или могут быть приняты меры застройщиком (то есть предпринимателем, государственным сектором или обоими) по восстановлению курорта, и это восстановление является последним этапом модели. Рисунок 1.6 демонстрирует эту схему во времени и показывает создание (т.е. рождение) и упадок (т.е. смерть) курортов. И хотя подобные модели весьма обобщены и упрощают реалии развития курортов, они являются отправной точкой для анализа таких курортов, как спа-курорты, в исторической перспективе. В последние годы данная модель также использовалась в качестве основы в стремлении понять, на каком этапе жизненного цикла находятся отдельные направления, поскольку модель следует маркетинговой концепции жизненного цикла продукта, в которой продукты могут иметь определенный или неопределенный жизненный курс. То же самое относится к

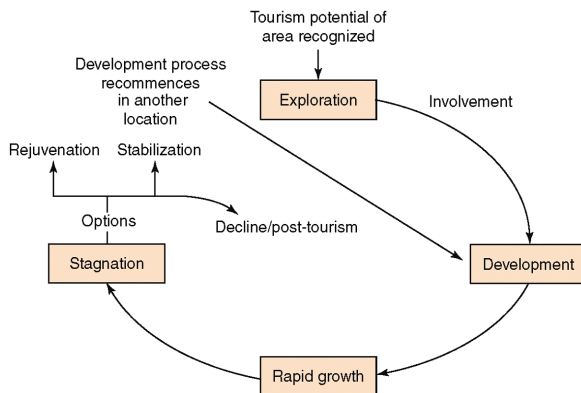


Рисунок 1.6

Жизненный цикл курорта

Источник: взято с изменениями у Батлера (1980)

туристическим направлениям, которые могут прийти в упадок при изменении туристических вкусов и предпочтений и потерять свою привлекательность, после чего им требуется новый фокус или привлекательность для возврата посетителей.

С учетом этих вопросов, которые помогают понять природу туризма как объекта, теперь обратим наше внимание на масштаб, значимость и важность туризма как международной деятельности.

#### Измерение туризма

После того, как мы пришли к согласию в определении туризма, мы можем заняться поиском методов, добавляющих точность масштабу, объему и значимости туризма в качестве глобальной деятельности. Измерение туризма также помогает понять некоторые проблемы, которые нужно решить тем, кто занимается планированием и принимает решения при планировании туризма и сценариев будущего роста. Существуют три основных момента при определении туризма как деятельности:

1 В чем цель путешествий (например, деловые поездки, отпуск, посещение друзей и родственников)?

2 Каким периодом характеризуется туристическая поездка, требующая минимального и максимального периода времени, проведенного вдали от дома, и времени, проведенного в месте назначения? В большинстве случаев, это подразумевает минимальное пребывание более 24 часов вдали от дома, и максимальное пребывание менее года.

3 В каких ситуациях некоторые страны могут учитывать или не учитывать в качестве туристов таких путешественников, как пассажиры круизных судов, транзитные путешественники в определенный момент посадки/вылета и экскурсанты, которые проводят менее 24 часов в пункте назначения?

Есть четыре основные причины, определяющие важность измерения туризма (Рисунок 1.7).



Рисунок 1.7  
Способы измерения туризма  
Источник: автор

## Рост мирового туризма и непостоянство спроса

На общем уровне, измерение туризма путем сбора, анализа и интерпретации статистических данных имеет важное значение для измерения объема, масштаба, влияния и значения туризма в различных географических масштабах: от глобального до уровня страны вплоть до отдельных пунктов назначения. На самом простом уровне, это показано на рисунке 1.8, который демонстрирует тенденции в области глобального туризма с 1950 года и прогнозы до 2030 года.

Рисунок 1.8 использует статистику ВТО ООН по прибытиям за каждый год и соответствующие прогнозы. Он показывает, что число международного прибытия туристов не просто растет из года в год. В последнее время произошел ряд спадов прибытия туристов, вызванных распространением ящура среди крупного рогатого скота в Великобритании, терактами 11 сентября и на Бали (в сентябре 2002 г.) и другими факторами (например, экономическим кризисом в Аргентине, курсом доллара США, конфликтом на Ближнем Востоке и вспышкой атипичной пневмонии (тяжелого острого респираторного синдрома)). Можно оха-

рактизовать период, начиная с 2000 года, «неспокойными временами» для международного туризма. Частично эта турбулентность, как отмечает Глесер (2006), вызвана влиянием на туризм природных катастроф. Например, в XX веке было 50 000 стихийных бедствий, а в период с 1990 по 2005 годы происходило 500-700 таких катастроф ежегодно. Эти события периодически приостанавливают или в худшем случае разрушают индустрию туризма (например, землетрясение, случившееся на Гаити в 2009 году), что вносит свой вклад в понятие турбулентности в туристической деятельности. Другими словами, на диапазон факторов, влияющих на прибытие туристов на международном уровне, поскольку туризм

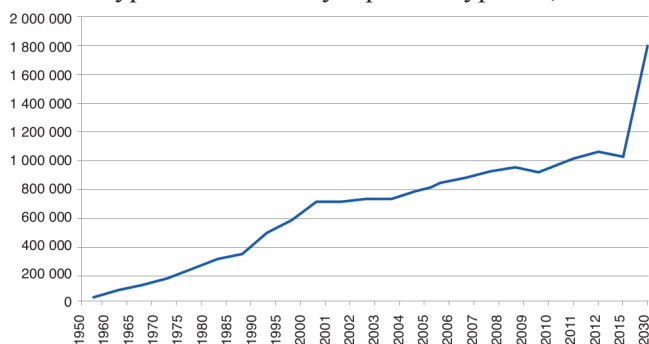


Рисунок 1.8

Рост международного туризма с 1950 года и прогнозы до 2030 года  
 Источник: данные ВТО ООН

является очень непостоянной деятельностью (т.е. очень уязвимой для вышеупомянутых внешних факторов, которые действуют в качестве препятствия для путешествий), а неблагоприятные события могут действовать в качестве ударных волн, которые вызывают отголоски во всем мире и влияют на желание людей путешествовать ради удовольствия. Поэтому туризм нуждается в относительной стабильности, а уязвимость к воздействиям была описана как непостоянство туристического спроса, который очень быстро реагирует на такие кризисы или события, как войны, колебания валютных курсов и политическая нестабильность. Туризм также реагирует на очень позитивные факторы, такие как проведение Олимпийских игр, которые могут привести к внезапному изменению объема посетителей. Одним из наиболее заметных событий недавнего времени, повлиявших на глобальный туризм, является глобальный кредитный кризис. Хотя он оказал разное воздействие на различных рынках туризма (наиболее существенно на сегмент деловых поездок), его про-

должающееся присутствие привело к глобальному снижению прибытий на международном уровне. Кроме того, в 2008 году эффект кредитного кризиса усугубился началом глобальной пандемии свиного гриппа, которая первоначально разразилась в Мексике, а затем распространилась путешественниками, вернувшись в родные места или посетившими новые направления, что привело к смертельным случаям в пострадавших странах, как показано на рисунке 1.9.

В то же время, главным стимулом для туристических поездок могут быть крупные религиозные события, например, паломничества в такие места, как Лурдес во Франции, где имеется источник, считающийся целебным. Другие религиозные события, такие как рождественское послание Папы Римского, привлекают большую аудиторию в Риме. У других конфессий тоже есть подобные примеры. В глобальном масштабе, последние тенденции в области международного туризма можно суммировать следующим образом:

- в международном туризме доминируют западноевропейские страны, и в 2012 году международные прибытия по всему миру в первый раз превысили 1 миллиард
- новые туристические направления, такие как Азиатско-Тихоокеанский регион (включая растущие экономики Сингапура, Таиланда, Южной Кореи, Тайваня и Китая), начинают развивать свой объем прибывающих посетителей в глобальном масштабе и имеют самые высокие показатели роста туризма, как показано на рисунке 1.10
- основными направлениями в мире по части прибытий в 2013 году были: Франция, США, Испания, Китай и Италия
- в более традиционных направлениях в северно-западной Европе и США произошло замедление темпов роста в сравнении с развивающимися регионами, такими как Африка, северо-восточная Азия, Восточная Европа, юго-восточная Азия и Ближний Восток. Что эти темпы роста означают для отдельных направлений, можно увидеть в Тематическом исследовании 11.1, посвященном Вьетнаму.

Но одна из вечных проблем статистики туризма заключается в том, что она является неполным источником информации, поскольку зачастую дает лишь оценку общей структуры туризма. Кроме того, такие данные часто устаревают на момент опубликования из-за значительного временного промежутка в их сборе, анализе, представлении и распространении. Это связано с тем, что многие опубликованные статистические данные по туризму получены из выборочных опросов, результаты которых взвешиваются или статистически обрабатываются для получения величины, которая якобы отражает реальное положение.

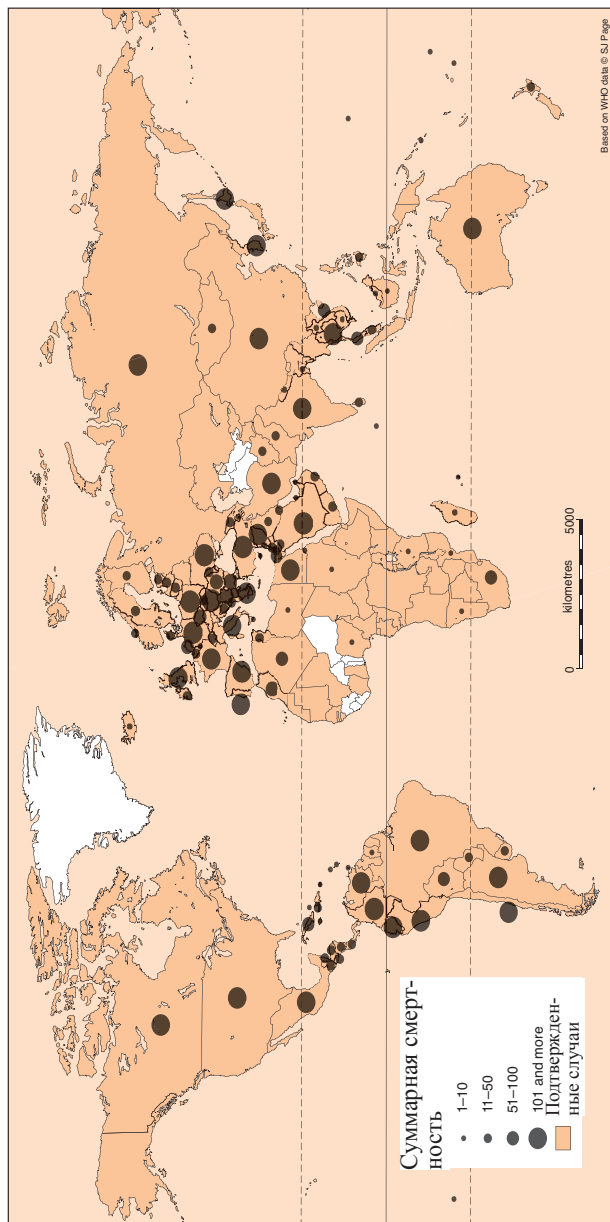


Рисунок 1.9  
 Глобальное распределение смертей от свиного гриппа в 2008-2009 г. Источник: по данным  
 Всемирной организации здравоохранения ООН

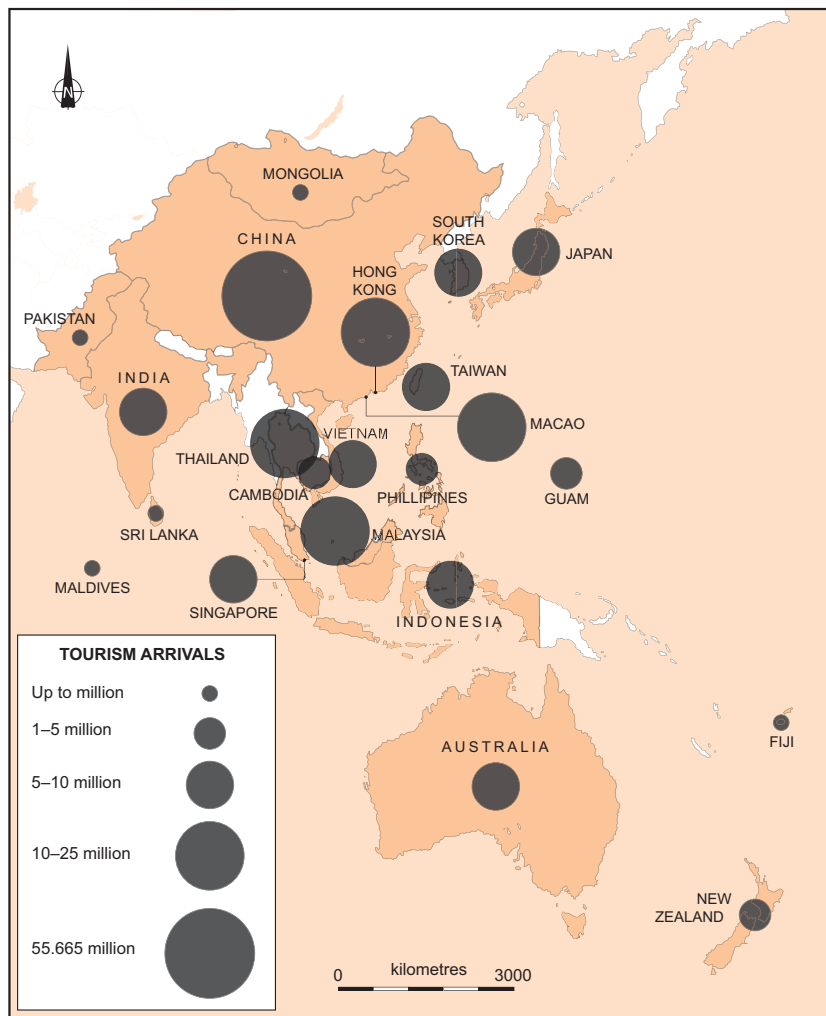


Рисунок 1.10  
 Географическое распределение туризма в Азиатско-Тихоокеанском регионе

Источник: разработано на основе данных ВТО ООН

Таким образом, во многих статистических данных о туризме по стране или на региональном уровне часто указывается, что по этой причине они являются оценками туризма. На самом деле, во многих случаях это означает, что статистические данные о туризме могут быть подвержены существенным ошибкам в зависимости от размера выборки.

Типичные проблемы, связанные с измерением туризма указаны ниже:

- туристы - это изменчивая и крайне мобильная часть населения, что затрудняет процедуры статистической выборки при попытке обеспечить статистическую точность и строгость в методологическом плане
- интервью с такими мобильными группами населения как туристы часто проводится в непривычной обстановке, как правило, в портах или пунктах отправления/прибытия с фоновым шумом, который может повлиять на ответы
- другие переменные, такие как погода, могут повлиять на ответы.

*Источник: Лэтам (1989)*

Даже там, где можно свести к минимуму проблемы, связанные с отбором проб и опросом, необходимо тщательно взвешивать такие статистические данные о туризме, поскольку они могут оказаться под влиянием того, каким образом оценивался турист, и какой подход использовался. Основные способы измерения туристов с помощью опросов указаны ниже:

- исследование привычек туристов и вероятного выбора направления (исследование намерений)
- исследование транзитных туристов для получения информации об их фактическом поведении и планах на оставшуюся часть отпуска или поездки (фактические и предполагаемые исследования)
- исследование туристов в пунктах назначения или конкретных туристических местах для получения информации об их фактическом поведении, уровне удовлетворенности, влиянии и будущих намерениях (фактические и предполагаемые исследования)
- исследование туристов, возвращающихся из места посещения, или исследование на месте посещения, или по их возвращению домой (пост-туристические мероприятия)

Такие исследования также могут использоваться для изучения раз-



личных аспектов туристов, как предполагается в следующих трех подходах:

- измерение объема туризма с точным подсчетом прибытий, отправок и количества посещений и пребывания
- опросы на основе расходов, дающие количественную оценку туристических расходов в пунктах назначения и во время путешествия
- измерение характеристик и особенностей туристов для построения профиля различных рынков и сегментов при посещении пункта назначения.

В деловом мире, данные о туризме также сверяются организациями, специализирующимися на их сборе и анализе, в том числе компаниями по изучению рынка. Туристические консультанты также могут быть специально привлечены для сбора данных для технико-экономических обоснований туристических проектов и новых возможностей для ведения бизнеса. При этом большая часть информации остается конфиденциальной для клиента в связи с ее коммерческой чувствительностью. Однако в большинстве случаев национальные правительства собирают статистику путем проведения исследований внутреннего и международного туризма, которые затем собираются ВТО ООН.

Поняв, как измеряется и сравнивается туризм, перейдем к рассмотрению форм и тенденций в области туризма на глобальном уровне и последствий, в частности, с точки зрения наиболее важных сил, влияющих на туризм как глобальную деятельность.

### **Новые силы, влияющие на туризм: Глобализация, неравенство, развитые и развивающиеся страны**

Если взглянуть на характерные особенности туризма, а также на те регионы, которые растут с точки зрения международного туризма, то очевидно, что большинство выезжающих туристов приходится на развитые страны Европы, Северной Америки, Австралии, Азии и новый средний класс во многих развивающихся странах. В некоторых случаях туристы посещают развивающиеся страны, где по уровню жизни большая часть населения живет на уровне прожиточного минимума или на гораздо более низком уровне в сравнении с посетителем. Контраст в благосостоянии между посетителем и местным жителем часто оказывается очень большим, и это подчеркивает неравенство между теми, у кого есть

доход, чтобы насладиться роскошью международных и внутренних путешествий, и работниками туристического сектора, получающими низкую заработную плату, занятыми на низкооплачиваемых, неквалифицированных работах. Эта ситуация усугубляется растущим воздействием глобализации.

Глобализация представляет собой процесс, связанный с ростом крупных международных компаний и корпораций, которые контролируют различные формы экономического развития и производства принимающей страны на международном уровне, производя товары и предоставляя услуги с меньшими затратами, благодаря низкому уровню непроемительных расходов и дешевой рабочей силе в развивающихся странах. Туризм не является исключением из этого правила: крупные международные сети отелей и туроператоры используют развивающиеся страны и направления в качестве основы для своего туристического продукта. В таких ситуациях, экономические связи с местным населением ограничены. Низкоквалифицированные рабочие места и низкие экономические выгоды компенсируются прибылью и экономическими выгодами от развития туризма, которые экспроприируются (то есть возвращаются) в страну происхождения мультинациональной фирмы. Во многих случаях слабое развитие местных экономических связей в туризме развивающихся стран означает, что они часто попадают в такие эксплуататорские отношения, так как не имеют собственного капитала или предпринимателей для создания туристического бизнеса. Недостаток образования, опыта и сил для ведения переговоров с транснациональными компаниями с целью максимизировать выгоды для местного населения означает, что туризм может развиваться как форма эксплуатации для таких мест. Это может означать, что вместо импорта таких продуктов питания, как всемирно узнаваемые бренды, для удовлетворения вкусов туристов, необходимо развивать местные продукты для укрепления связей с местной экономикой, чтобы местные жители могли извлечь из этого выгоду.

Туристы приносят с собой на отдых свой досуговый образ жизни, и это становится все более потребительским и заметным. Их покупательная способность может быть использована в интересах местной экономики. Растущей проблемой во многих туристических направлениях по всему миру является то, что рост туризма и экспроприация его прибыли означает, что природная ресурсная база, которая используется для привлечения туристов (например, привлекательные пляжи, дикая природа, культурная и антропогенная среда), не получает инвестиций и мо-

жет быть испорчена. Все больше внимания уделяется тому, насколько устойчивой экономической, социальной и экологической деятельностью является туризм. Использование окружающей среды без ее сохранения для будущих поколений является одной из главных тем в дискуссии по экологически устойчивому туризму. Это также поднимает вопрос о неравенстве, связанном с туризмом; например, туристическое использование местных ресурсов, необходимых для местных жителей, может разрушить эти ресурсы и качество окружающей среды. Это означает, что местное население, правительства и международные организации ответственны за лоббирование и принятие мер по обеспечению устойчивости туристического развития в разных странах и местах, а также за сведение к минимуму негативных последствий, насколько это возможно. Необходимо избежать маргинализации уязвимых групп, таких как дети и местная рабочая сила: по подсчетам Международной организации труда (МОТ), 10-15 процентов занятых в сфере туризма по всему миру состоит из детей, работающих в несоответствующих трудовым стандартам рабочих условиях (см. работу Tourism Concern на сайте [tourismconcern.org.uk](http://tourismconcern.org.uk)). Среди наиболее распространенных нарушений прав человека, отмеченных Tourism Concern, можно отметить следующие: принудительное выселение людей ради туристического развития; экологический ущерб из-за деятельности туризма, оказывающий влияние на ресурсы жизнеобеспечения людей; эксплуатация племенных народностей в качестве туристических достопримечательностей; а также низкий уровень заработной платы и плохие условия труда работников, занятых в отраслях туризма.

Необходимо этично развивать туризм, чтобы эксплуатация не являлась его отличительной чертой. К этой теме мы вернемся позже в данной книге; на данном этапе достаточно подчеркнуть, что развитие туризма и связанная с ним деятельность должны быть не только социально и экологически ответственными, но также устойчивыми и долгосрочными, а не краткосрочными и эксплуататорскими (чтобы не уничтожить курицу, несущую золотые яйца). Индустрия туризма должна работать совместно с населением, местными органами власти и людьми, чтобы туризм был взаимовыгодной деятельностью для всех и был интегрирован в местную жизнедеятельность, а не просто эксплуатировал местные активы. Для этого может потребоваться значительное изменение акцента в развитии и управлении туризмом, это вечная тема, на которую будет обращено особое внимание в различных местах данной книги (подробнее см. Тематическое исследование 1.3).

Туристы и туристический бизнес несут большую ответственность за обеспечение развития туризма как деятельности, которая не только повышает глобальное понимание и взаимодействие между людьми разных культур и обществ, но также будет способствовать диалогу, приносить пользу и создавать возможности для туристов, принимающих их мест и окружающей среды. Так, в некоторых ситуациях, туризм может служить в качестве стимула и средства для сбережения и сохранения исчезающих видов и окружающей среды, а также принести пользу, помимо той, которая обычно ожидается от индустрии туризма. Туризм должен функционировать в качестве прибыльной деятельности, но в долгосрочной перспективе, между промышленностью, людьми и окружающей средой должны быть взаимовыгодные отношения и связи, чтобы приносить

### ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 1.3 ТУРИЗМ И БОРЬБА С БЕДНОСТЬЮ



Крайняя нищета является серьезной проблемой для многих развивающихся стран, в которых значительная доля населения живет на уровне прожиточного минимума, зачастую на менее чем 1 доллар США в день. В то же время, во многих таких странах произошел рост туризма, поскольку туристы ищут новые направления для путешествий, а правительства стран используют расширение этой деятельности для генерирования дохода от иностранцев. Специалистами и учеными был проведен значительный объем исследований о том, как подобное расширение туризма может быть использовано для решения проблем в области развития, связанных с бедностью (см. Шейвенс 2007, 2011; Митчелл и Эшли 2009). Такое новое мышление было описано как туризм в интересах бедных слоев населения, который призван разработать способы извлечения максимальной выгоды из туризма для того, чтобы помочь местному населению выбраться из нищеты. Это подразумевает меры, которые будут: стимулировать занятость местного населения (в отличие от иностранной рабочей силы); предоставлять возможности местному населению для поставки товаров для туристов и туристического бизнеса; способствовать созданию микропредприятий, чтобы люди могли развивать свой собственный бизнес. Однако в менее развитых странах было выявлено много препятствий в реализации стратегии развития туризма в интересах бедных слоев населения, которые включают следующее: отсутствие осведомленности и понимания среди бедного населения, что ограничивает их понимание имеющихся возможностей; отсутствие навыков и

предпринимательского таланта, чтобы воспользоваться возможностями; отсутствие доступа к финансовым ресурсам для создания новых предприятий, ориентированных на туризм; а также проблемы, связанные с культурой и с тем, как туризм может повлиять на их образ жизни. Там, где есть истории успеха развития туризма в интересах бедных слоев населения, необходим обмен таким передовым опытом использования туризма для решения проблем крайней нищеты на основе тематических исследований передовых практик с пояснением принципов и факторов успеха, связанных с реализацией такого подхода. Это очень важно для использования преимуществ от развития туризма в будущем для борьбы с нищетой.

#### Дополнительное чтение

Митчелл Дж. и Эшли С. (2009) Туризм и сокращение бедности: Пути к процветанию. Лондон: Earthscan

### **Структура книги**

Эта книга называется Управление туризмом, поэтому полезно представить ее организационную структуру и что подразумевается под термином «управление туризмом». Слово «управление» часто рассматривается и используется в качестве неоднозначного термина. Поэтому в данном разделе рассматривается связь туризма и управления, а также его значение в контексте данной книги.

### **Туризм и управление как ключевая тема книги**

На самом общем уровне, слово «управление» применительно к туризму относится к тому, как нужно управлять такой развивающейся деятельностью, как туризм, на глобальном, национальном и местном уровнях, чтобы согласовать и сбалансировать его зачастую противоборствующие силы (погоня за прибылью в качестве частной деятельности и влияние на используемую ресурсную базу, например, на красивую береговую линию на острове в Тихом океане) с целью устойчивого и экологически безопасного развития и функционирования туризма. Это означает, что существует необходимость в изучении основных принципов, связанных с термином «управление», и того, каким образом они могут быть интегрированы с туризмом в качестве деятельности. Основные функции, связанные с управлением, которые сосредоточены на планировании, ор-

ганизации, руководстве и контроле, показаны на рисунке 1.11.

Каждая из этих функций включает в себя принятие решений руководителями, предпринимателями, туристическими направлениями и организациями с целью достижения поставленных целей и задач, связанных с управлением туризмом. Слово «организация» часто используется в качестве всеобъемлющего термина для обозначения типа туристического объекта, который связан с туризмом в качестве предприятия или на другом уровне. Мотивация этих предприятий заключается в получении прибыли и, следовательно, эффективная организация и управление их деятельностью имеет важное значение для достижения целей компании или организационных задач.

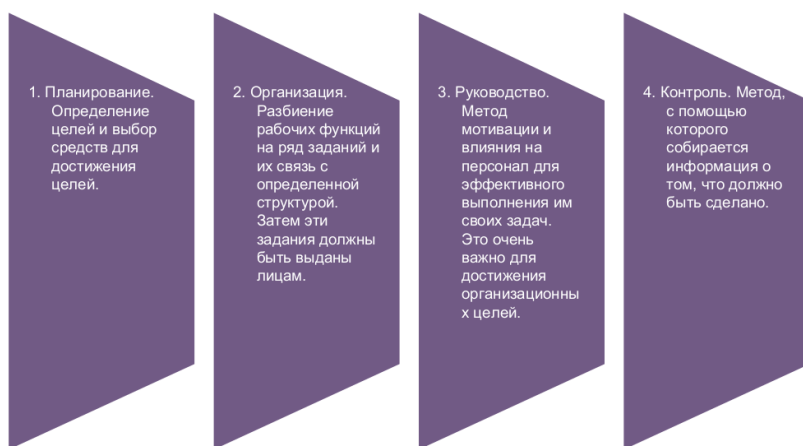


Рисунок 1.11  
Функции управления  
Источник: автор

Существует направление управленческой мысли, согласно которому управление происходит только тогда, когда происходит хаос, а задачей управления является наведение порядка и структуры в этом хаосе. В организациях, работающих в секторе туризма (например, турагентства, авиакомпания, туроператоры и сопутствующие предприятия), ресурсы (например, сотрудники, финансы, капитал, технологии, оборудование и знания) используются, чтобы получить результат, который в случае туризма, как правило, является продуктом или опытом, потребляемым

туристом, или услугой. Этот результат достигается за счет управления ресурсами. Один важный элемент этого процесса управления связан с тем, как предприятия решают следующие вопросы:

- *Что мы как предприятие должны производить для удовлетворения определенной формы туристического спроса?* (т.е. нужно ли подготовить элитный дорогостоящий турпакет для экотуристов, используя индивидуальные путевки, или ориентироваться на массовый рынок и недорогой отдых?)
- *Как это производить?* (т.е. нужно ли заключить контракт о поставках, чтобы обеспечить каждый элемент туристического продукта для сокращения расходов, или нужно производить каждый элемент для обеспечения контроля качества и согласованности в поставке продукции?)
- *Когда, где и как мы должны производить турпродукт?* (т.е. производить круглогодичный или сезонный туристический продукт?)
- *Какие направления/места должны быть представлены в туристическом опыте?*
- *Какой вид предприятия или предприятий нужен нам для производства туристических услуг и продуктов, чтобы удовлетворить спрос?*

Туристический бизнес должен решать эти вопросы ради своей долгосрочной жизнеспособности. Успех или неудача будут зависеть от управления ресурсами организаций таким образом, чтобы эффективно и выгодно удовлетворять спрос потребителей. Понятие предложения (т.е. того, что производит бизнес) помогает нам понять, как широкий спектр туристических предприятий и организаций (и довольно часто таких предприятий, которые не позиционируют себя в качестве обслуживающих потребности туристов, например, таксомоторные компании) объединяются, чтобы связать туристов с услугами, опытом и продуктами, которые они ищут в местах посещения.

Управление спросом и предложением в сфере туризма: Извечная управленческая проблема для туристических организаций

Сесса (1983) так классифицирует предложение туристических услуг:

- *туристические ресурсы*, включающие в себя природные и людские ресурсы региона

- *общая и туристическая инфраструктура*, включающая в себя транспортную и телекоммуникационную инфраструктуру
- *объекты приема*, которые принимают гостей, включая места проживания, пункты питания и квартиры/кондоминиумы
- *развлекательные и спортивные сооружения*, которые служат ориентиром для занятий туристов
- *услуги приема туристов*, в том числе турагентства, туристические бюро, компании по прокату машин, гиды, переводчики и менеджеры для посетителей.

Эти «элементы туризма», сочетающиеся в пункте назначения, подчёркивают объем предложения в сфере туризма, но также необходимо учитывать ряд менее материальных элементов предложения (т.е. имидж пункта назначения). Бизнес-среда, в которой работают предприятия также может оказать существенное влияние на предложение в секторе туризма. Например, в большинстве стран туризм функционирует в условиях свободной рыночной экономики, отдельные предприятия конкурируют «в открытую». Тем не менее, в некоторых странах определенные секторы индустрии туризма получают помощь от государства посредством предоставления инфраструктуры, оказания маркетинговой и рекламной поддержки со стороны туристических советов и других учреждений. Также очевидно, что когда правительства решают продвигать въездной туризм (см. также Дополнительное веб-чтение 1), недостаточно контролировать только последствия маркетинга, продвижения и спроса. Конкуренция для стимулирования экономического развития и роста ВВП с помощью зарубежных посетителей часто означает, что необходимо контролировать сопутствующие последствия и требования роста внутренних рынков по мере наступления бума прибытий. Целью рекламной деятельности при поддержке со стороны государства и частного сектора является достижение роста прибывающих зарубежных гостей, поскольку они, как правило, тратят больше, чем отечественные посетители. Это привело к борьбе за посетителей во всем мире. Все больше стран делают ставку на туризм в качестве ключевого сектора экономического роста, поэтому мы должны понимать вопросы конкуренции за туристов между странами и между предприятиями внутри страны.





Рисунок 1.12  
 Факторы, влияющие на конкурентную среду для туристических предприятий и организаций  
 Источник: автор

Необходимо рассматривать конкурентную среду, влияющую на туристический бизнес и его функционирование, по отношению к ряду основных экономических вопросов, которые представлены на рисунке 1.12.

На рисунке 1.12 показано, что рыночные условия и бизнес-среда, в которой функционирует туризм, отнюдь не статичны. Они постоянно меняются, требуя от предприятий адаптации и разработки стратегии по сохранению своего присутствия на рынке.

Для туристического бизнеса, признание этих постоянно изменяющихся особенностей, новых тенденций и потребности в инновациях (т.е. в новых идеях и продуктах) для соответствия условиям рынка вновь свидетельствует о важности управленческих навыков для предоставления туристических продуктов и услуг. Это также подчеркивает то, что Минцберг (1973) определил как природу управленческой работы в организациях – быстрое реагирование, разноплановая деятельность и большая забота о сжатости, разнообразии и растущей раздробленности. Руководители и предприятия сферы туризма не являются исключением из этого

правила. Исследование Минцберга помогает четко понять, как руководители выполняли определенные роли (см. таблицу 1.4), обозначенные как межличностные, информационные и относящиеся к принятию решений. Десять управленческих рабочих ролей, которые были определены Минцбергом, иллюстрируют ту сферу деятельности, которая требуется для управления туристическим бизнесом, а также некоторые сложности взаимодействия отдельного предприятия с более широкой группой интересов, условно обозначенной как «индустрия туризма». Он также показывает важность преобладающих рыночных условий, которые влияют на то, как предприятие функционирует, управляет и реагирует на возможности, угрозы и недостатки в собственной организации. Тем не менее, для этого предприятие также должно понимать свое отношение к другим туристическим предприятиям. Это можно удобно объяснить с помощью концепции цепочки поставок в сфере туризма.

### **Цепочка поставок в сфере туризма**

Поскольку туризм является сплавом различных интересов, видов деятельности, заинтересованных сторон и предприятий, концепция цепочки поставок помогает нам понять, каким образом различные интересы функционально связаны друг с другом для формирования особого способа предоставления услуг. Концепция цепочки поставок берет свое начало в экономике и используется для того, чтобы объяснить, каким образом различные предприятия вступают в договорные отношения для предоставления услуг, продуктов и товаров, и как эти товары объединяются в продукты в различных точках этой цепочки. Туризм хорошо подходит к концепции цепочки поставок, потому что потребляемый продукт, услуга или опыт объединяются и включают в себя широкий круг поставщиков. Зачастую наши знания о цепочке поставок носят весьма ограниченный характер, поскольку в области туризма потребляется широкий спектр компонентов, включая использование баров, ресторанов, народных промыслов, еды, инфраструктуры и сопутствующих услуг. Принципиальная схема типичной цепи поставок в сфере туризма показана на рисунке 1.13. Она показывает, что как только потребитель выбрал пункт назначения и продукт, решение о покупке включает в себя вступление в контакт с туристическим оператором (например, розничный агент, компания по прямым продажам или интернет-продавец, такой как [www.expedia.co.uk](http://www.expedia.co.uk)). Сначала выбирается способ бронирования и пакет у туроператора, а затем этот турпакет собирается. Туроператор вступает в договорные отношения с такими поставщиками, как авиакомпания (хотя крупные туроператоры

могут также владеть собственным чартером или регулярными авиалиниями), гостиничные операторы и поставщики сопутствующих услуг, таких как трансфер в аэропорт и из аэропорта. Эти поставщики, в свою

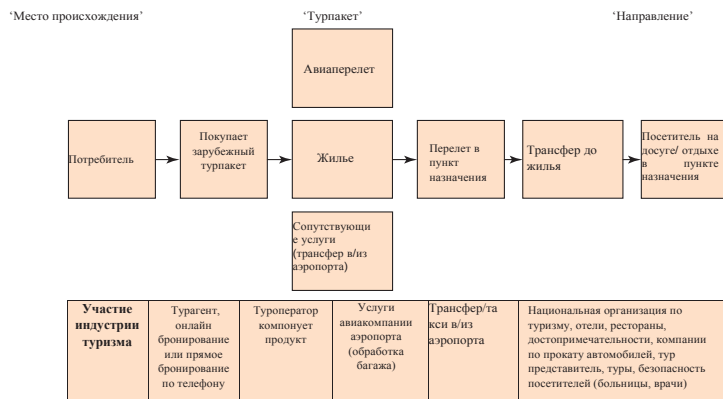


Рисунок 1.13  
Типичная цепочка поставок  
Источник: автор



Рисунок 1.14  
Характеристики туризма и сопутствующие вопросы УЦПТ  
Источник: перерисовано у Сонга (2011) Управление цепочкой поставок в сфере туризма. Oxford: Routledge, с разрешения Taylor & Francis

очередь, нанимают других поставщиков, обслуживающих их производственные нужды: поставщиков бортового питания, компании по лизингу авиалиний, услуги терминала аэропорта (т.е. услуги по регистрации, обработка багажа, диспетчеры, агенты по обслуживанию посетителей и лиц с особыми потребностями, например, инвалидов).

С таким большим количеством организаций, задействованных в цепочке поставок в связи с туристическими расходами и деятельностью, ясно, что они являются критическими точками, где потенциально может быть нарушено предоставление услуг. И действительно, Чжан и др. (2009) обнаружили, что мы должны признать ряд основных характеристик туризма как бизнеса, которые делают управление цепочками поставок в сфере туризма (УЦПТ) важным для эффективности и рентабельности предприятий туризма, как показано на рисунке 1.14.

Бизнес-стратегии, которых могут придерживаться туристические фирмы для развития своих поставок туристических услуг и продуктов, включают в себя следующее:

- сосредоточение внимания на основной деятельности (т.е. туристическая компания, специализирующаяся на продаже турпакетов вместо вертикальной интегрированности и эксплуатации собственной авиакомпании и отелей)
- стремление диверсифицировать свою продукцию. Ведущая французская туристическая компания Club Mediterranee (Club Med), которая традиционно продавала путевки на свои 120 курортов, использовала эту стратегию. С 1999 года и с момента приобретения ею компании Jet Tours (четвертый по рейтингу туроператор Франции, который управлял 113 объектами летом и 81 объектом зимой), она диверсифицировала свою деятельность, начав продажи не только своих путевок. Немецкая компания Rewe следует аналогичной стратегии диверсификации, приобретя более широкий спектр туроператоров на рынке ближних и дальних маршрутов
- решение работать во всех сегментах туристического рынка. Компания TUI приняла эту тактику, а другие, такие как Kuoni, движутся к достижению этой цели
- решение не туристических компаний о вхождении на рынок: компания EasyJet начала деятельность в сфере круизов в 2005 году.

Для реализации этих бизнес-стратегий, компании в индустрии туризма используют такие маркетинговые понятия, как брендинг, чтобы дифференцировать свою продукцию в условиях растущей рыночной конкуренции. Например, компания Club Med обновила свой всемирный имидж, чтобы вновь подчеркнуть свое громкое имя и связь с потребителями, а особенно свое доминирующее положение на французском рынке. Компания Thomas Cook, которая в настоящее время принадлежит немецкой компании C&N Touriste, использовала свой глобальный имидж и историческую ассоциацию с первопроходцами туризма для того, чтобы

продолжить свою экспансию в Европе (см. Плейтс 1.1, 1.2 и 1.3).

### **Управление туристическим сектором**

Среди исследователей туризма также существует спор о том, является ли туризм уникальным сектором, поскольку он отображает характеристики частичной индустриализации, которые более полно объяснены Лейпером (1990: 25), где только определенные организации, предоставляющие товары и услуги непосредственно туристам, включаются в индустрию туризма. Соотношение (а) товаров и услуг, вытекающих из этой отрасли, и (б) общего объема товаров и услуг, используемых туристами, можно назвать индексом индустриализации, теоретически этот индекс может варьироваться от 100 процентов (полная индустриализация) до нуля (туристы присутствуют и тратят деньги, но нет индустрии туризма).

Подход Лейпера к туристическому сектору показывает, что управление обширным явлением под названием «туризм» является сложным по целому ряду причин:

- индустрия туризма не является однородным сектором или сегментом экономики: она состоит из различных организаций, как непосредственно задействованных в туризме (т.е. непосредственно обслуживающих туристические нужды), так и тех, которые задействованы косвенно и могут считаться смежными отраслями (т.е. поставщики продуктов питания, розничные продавцы и поставщики других услуг)
- некоторые организации, непосредственно задействованные в туризме, способствуют и содействуют развитию и маркетингу туризма
- смежные отрасли не всегда считают себя предприятиями, связанными с туризмом
- места или районы, которые посещают туристы, не являются ответственностью одного предприятия или группы предприятий. Как правило, государственный сектор обеспечивает баланс бизнес-целей (т.е. прибыли и увеличения объема и доходов от туризма) с учетом местных потребностей и интересов бизнеса (известных как «интересы заинтересованных сторон») в отношении ресурсной базы, которая используется в туризме (т.е. пляжи, достопримечательности, инфраструктура и общая среда)
- государственный сектор отвечает за обеспечение взаимодействия, планирование и управление этими различными группами интересов, которые связаны с туризмом как с явлением, а также во многих случаях несет основную ответственность за маркетинг и продвижение туристического направления.

Таким образом, можно увидеть, насколько сложным является управление ту-

ризм, когда рассматриваются различные интересы и организации, задействованные в туризме, а затем вводится понятие частичной индустриализации.

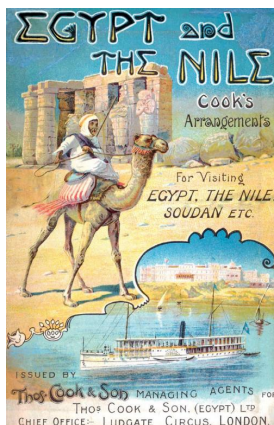
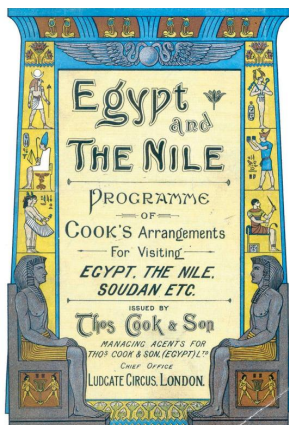


Иллюстрация 1.1 (слева сверху)  
 Брошюра компании Томас Кук, рекламирующая путешествия в Египет и вдоль Нила, 1900 г.  
 Источник: Томас Кук

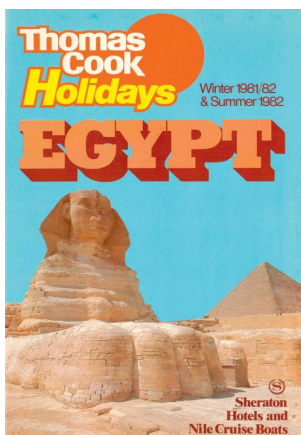


Иллюстрация 1.1 (справа сверху)  
 Брошюра компании Томас Кук, рекламирующая путешествия в Египет и вдоль Нила, 1904 г.  
 Источник: Томас Кук

Иллюстрация 1.3 (слева)  
 Томас Кук перезапускает свое наследие египетского туризма с помощью брошюры 1981/1982 гг., рекламирующей отдых в Египте и круизы по Нилу  
 Источник: Томас Кук

Из этого обсуждения, можно рассмотреть на нескольких уровнях, кто отвечает за управление туризмом, хотя это не исчерпывающий список, а лишь ряд иллюстраций:

- на уровне отдельного предприятия, руководитель(и) связан(ы) с функционированием предприятия и управлением им
- на уровне туристического направления, ответственность обычно лежит на государственном учреждении, таком как департамент по делам туризма (в качестве автономного органа или в составе местного

органа власти). В чрезвычайных ситуациях, при большом наплыве туристов ввиду популярности направления, государственный сектор может возглавить государственно-частное партнерство с участием бизнес-интересов для управления посетителями на местах

- на уровне стран, национальные туристические организации, финансируемые государственным сектором за счет налогов и иногда включающие в себя представителей частного сектора, продвигают и рекламируют страну в качестве места для посещения, а также пытаются управлять различными интересами в сфере туризме
- на каждом уровне, будь то отдельное предприятие, туристическое направление или страна, имеется сложная сеть взаимодействий и взаимосвязей, которые нужно учитывать при принятии решений, определении интересов и действий, необходимых для управления туризмом.

В каждой из этих иллюстраций используются функции управления. Однако, управление туризмом как занятие осложняется еще и тем, что имеются большие разногласия относительно того, что такое туризм, чем нужно управлять, и кто должен нести ответственность. Тот факт, что туризм может рассматриваться как опыт, основанный на стремлении к удовольствию и прибыли, порождает много сложных вопросов, например, потребляет ли турист продукт, опыт или услугу, и это приводит к многочисленным дискуссиям о том, чем управлять и в какой мере необходимо осуществлять управленческий контроль со стороны индустрии туризма и государственного сектора.

### **Так как же данная книга решает эти вопросы?**

Одним из способов является рассмотрение процесса управления туризмом как многослойного процесса, в котором различные организации и заинтересованные стороны, задействованные в туризме, вовлечены на разных уровнях и в разное время. Это показано на рисунке 1.15. Рассмотрение начинается с отдельного предприятия, а процессы управления (контроль, планирование, руководство и организация) непрерывны во взаимосвязанных группах заинтересованных сторон, от отдельного предприятия до различных интересов, известных как индустрия туризма. Эти интересы и связи между управлением на разных уровнях и между группами означают, что в действительности эти группы также должны быть осведомлены о внешних факторах, которые будут влиять на управление, таких как посетитель, бизнес-среда, потребительские тенденции,

рост досугового общества и политические процессы, влияющие на туризм на государственном уровне. Книга организована таким образом, что эти вопросы и связи между различными элементами туристического сектора изучаются с помощью примеров и тематических исследований. Каждая глава основывается на предшествующей для развития знания и понимания об индустрии туризма, управленческих проблемах, стоящих перед каждым сектором, и влиянии туризма на изменения в различных контекстах. Приспособиться, предвосхитить и среагировать на такой уровень изменений является одной из основных задач в области управления туризмом в новом тысячелетии.

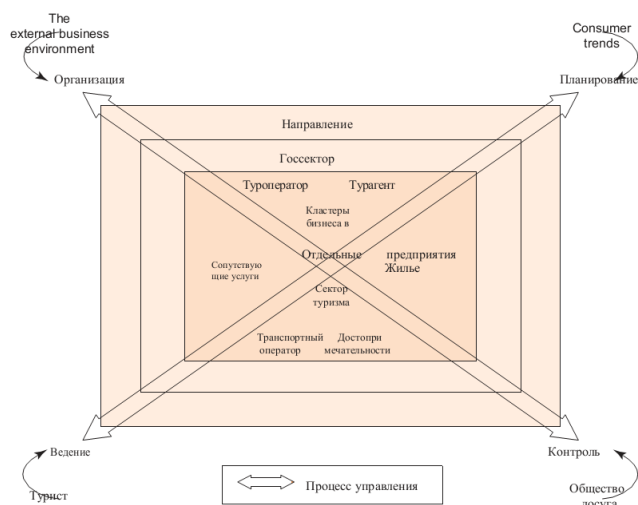


Рисунок 1.15  
 Структура управления туризмом  
 Источник: Автор





## 2

# Туризм

## Его происхождение, рост и будущее

### Результаты обучения

---

В этой главе дается историческая перспектива развития туризма как деловой деятельности на протяжении веков и некоторые управленческие проблемы, с которыми эта деятельность столкнулась.

После прочтения этой главы вы должны понимать:

- основные процессы, влияющие на туризм: преемственность и перемены
  - важность жизненного цикла курортов
  - роль прибрежных курортов в досуге и туризме в девятнадцатом и двадцатом веках
  - роль исторических источников, таких как дневники, в реконструкции прошлых моделей туристической деятельности
  - развитие туризма в межвоенный и послевоенный период
  - факторы, связанные с будущими тенденциями в развитии туризма, такими как космический туризм.
-

## Введение

Туризм не является новым явлением. И хотя в предыдущей главе утверждается, что туризм стал широко доступным продуктом в движении потреблением обществе досуга, исторические корни туризма можно проследить практически у истоков цивилизации. Историческое исследование туризма свидетельствует о том, что характер занятий туристов в свободное время, очевидно, изменился, поскольку технологии расширили возможности для путешествий. Кроме того, туризм превратился из деятельности, являвшейся прерогативой «праздных классов» (т.е. аристократии), которые имели свободное время и средства для путешествий, в массовое явление. На протяжении всей истории, и даже в некоторой степени сейчас, отличием туризма более высоких социальных классов от массового продукта является его весьма индивидуальное потребление по сравнению с общим потреблением жилья и транспорта, в частности, массовым рынком. В этой главе показано, что на протяжении всей истории туризм меняется с точки зрения доступности для различных групп в обществе, и что развитие этики досуга и повышение благосостояния создали новые туристические возможности.

В любом историческом обзоре туризма, важное значение имеют две основные темы: преемственность и изменения. Преемственность означает, что туризм по-прежнему является важным процессом, оказывающим влияние на досуговый образ жизни определенных социальных классов. Изменения, в свою очередь, характеризуют эволюцию туризма на протяжении веков, так как туризм является динамичным, постоянно меняющимся явлением. Большая часть изменений основана на взаимодействии между спросом и предложением туристических возможностей во времени. С точки зрения предложения, основные факторы, способствующие развитию туризма, можно объяснить ролью инноваций (т.е. новых идей), которые породили новые продукты, опыт и направления и высвободили скрытый или неудовлетворенный спрос на туризм. Часть этих изменений в области туризма стала результатом инноваций отдельных предпринимателей, таких как Томас Кук в девятнадцатом веке, внедрения новых технологий (например, железная дорога, автомобиль и реактивные самолеты) в открытие бесконечных возможностей для туристических поездок. Проще говоря, направления развивались для туристов, а туристы посещали их, что создавало взаимодействие, которое подразумевается во всех формах туризма: перемещение от места происхождения к месту назначения и обратно. Открытие и развитие этих направлений также демонстрирует элементы преемственности и изменений во времени, поскольку туризм - это динамичная деятельность, которая редко остается неизменной.

Имеется сравнительно мало исследований, фиксирующих давнюю

историю туризма. Большое количество исследований изучает конкретные периоды или эпохи. Значительное внимание историков было сосредоточено на развитии массового туризма на внутреннем направлении (т.е. подъем и упадок английских морских курортов) и на международном направлении (т.е. послевоенный рост и развитие турпакетов). Но не менее важным является историческое развитие туризма с античных времен, поскольку это создало многие принципы современного использования свободного времени для отдыха и путешествий.

## **Туризм в античные времена**

Древняя цивилизация Греции не сыграла существенной роли для развития туризма. В то же время признание, одобрение и поощрение греческими философами концепции досуга послужило основой туризма. Аристотель считал досуг одним из ключевых элементов греческого образа жизни, когда рабы и другие люди должны делать необходимую работу, а свободные граждане Греции должны правильно использовать свое свободное время.

Это положительное учение о досуге, возможно, и было первоначальным «досуговым образом жизни», который поощрял стремление к музыке, философии, отдыху и саморазвитию в качестве элементов греческого общества. Развитие Олимпийских игр после 776 г. до н.э. послужило важнейшим стимулом для развития туризма на основе крупного спортивного мероприятия. Греки направлялись к месту проведения Олимпийских игр и размещались в палаточных лагерях, создавая событие спортивного туризма. Международные поездки в греческие времена были ограничены из-за греческих войн.

В отличие от этого, расцвет Рима и Римской империи был основан на двояких элементах военного захвата и управления. Государственные и частные лица создавали места для проведения досуга (спа-центры, бани и курорты) и наслаждались досуговым образом жизни подобно грекам. Строительство Колизея для проведения мероприятий и зрелищных видов спорта, как это воплощено в недавнем фильме Гладиатор, породило предложение связанных с туризмом объектов. Таким образом, в римском обществе можно различить два элемента туризма: во-первых, внутренний туризм с акцентом на городские места, где имелись курорты и объекты/события, чтобы у среднего класса в римском обществе было где провести свои 200 дней отпуска в году. Во-вторых, завоевание заморских территорий и управление ими породило спрос на деловые поездки, связанные с территориальным управлением и установлением контроля за этими народами. Средние классы также расширили возможности для путешествий благодаря новым территориям, торговле и дорогам, связывавшим римские области с морскими курортами, летними виллами и

историческими местами, которые посещались для улучшения здоровья, получения удовольствия и по духовным причинам.

Рим также возник в качестве важного пункта назначения городского туризма, так как он выполнял функции столицы. Для обслуживания туристических потребностей возникали гостиницы, бары, гиды, а также продавцы сувениров. В этом плане, многие элементы современного туризма были основаны в римские времена, что в основном стало возможным благодаря политической стабильности и обеспечению инфраструктуры и объектов, а также стимулировалось процветанием среди средних классов, которые совершали поездки для отдыха и дел.

### *Средние века*

Историки называют период после распада Римской империи, с 500 г. н.э. до восшествия на трон Генриха VII в 1485 году Средними веками. Ранняя часть этого периода также известна как Темные века – время упадка цивилизации и достижений римской эпохи. Вместо общества удовольствий римской эпохи, усиление роли христианства и развитие монашеских орденов способствовало развитию общества, основанного на землевладении, феодальном строе крестьян и дворян. Тем не менее, даже в эти, казалось бы, мрачные времена, можно выделить туризм на основе фестивалей и событий, связанных с деятельностью дворян и рыцарей. Рыцарские турниры и их посещение крестьянами и дворянством породили спрос на временное проживание и поездки на эти события.

Паломничество неизменно рассматривается исследователями как старейшая форма нематериального путешествия, мотивированного религиозным пылом. Начало паломничества можно отнести к Древней Греции и поездкам в олимпийский город Олимпию. Однако многие исследователи проследили христианство и паломничество примерно к четвертому веку, с поездками на добровольной основе или в качестве покаяния, изначально очень ограниченными в масштабе и выросшими во время первого крестового похода до паломничества в Иерусалим. В период с одиннадцатого по тринадцатый век в христианских странах поощрялось паломничество, поездки монахинь и священников с разрешения настоятелей и с популяризацией в Кентерберийских рассказах Чосера, посещение гробницы Томаса Бекета, убитого в Кентерберийский соборе. Другие известные места в Европе, такие как Сантьяго-де-Компостела в Испании, были в числе популярных направлений для итальянских паломников. К четырнадцатому веку отношение к паломничеству стало меняться, а в пятнадцатом веке распространение чумы и нехватка рабочей силы привели к замедлению паломнического движения в Европе. К шестнадцатому веку паломничество отрицалось учениями, связанным с протестантскими деятелями Реформации, которые выступали против

культы святых, сделав большую часть деятельности подпольной. Трудности ранних путешественников-паломников не следует недооценивать – записи дневников описывают проблемы путешествий по грунтовым дорогам, угрозу жизни со стороны бандитов, ограниченную доступность жилья, болезни и время, необходимое для совершения таких рискованных поездок, как это изложено Тилманном (1987). Путешествие в Средние века было трудным из-за плохого качества доступа, хотя этот плохой доступ породил спрос на жилье и услуги приема гостей (еда, напитки и развлечения) в пути следования. Количество деловых поездок в центры торговли по всей Европе и далеко от дома было скромным по сравнению с настоящим временем. Забытой особенностью истории туризма является вклад исследования и последующей колонизации коренных народов в качестве предвестника для развития делового туризма на основе торговли и увеличившихся потоков международной торговли. Шекли (2006) исследовал эту тему и, в случае Южной Америки и Карибского бассейна, сосредоточился на географических открытиях Христофора Колумба (Рисунок 2.1) и более поздних исследователей, которые проложили путь для последующих колонизаторов. Например, конкистадоры, покорившие во главе с Кортесом древнюю империю ацтеков в Мексике в 1520-е годы, а позже во главе с Писарро - инков в Перу, изменили характер путешествий и туризма в регионе. Как полагает Шекли, эти набеги не только трансформировали Южную Америку, но и привели к началу использования лошади, что произвело революцию транспорта в регионе. Испанская колонизация Мексики и Перу сопровождалась религиозной колонизацией изнутри иезуитами, как это показано в фильме Миссия.

Тем не менее, следует признать, что феодальное общество, существовавшее по всей Европе в Средние века, на самом деле не претерпело каких-либо существенных изменений вплоть до эпохи Возрождения, периода жажды знаний и открытий.

## ***Ренессанс и Реформация***

Ренессанс возник в Италии после 1350 года и достиг своего апогея в Англии в Елизаветинскую эпоху. Продолжались более ранние тенденции фестивалей и ярмарок, вновь образуя ядро внутренней туристической деятельности. Благодаря возникновению передвижных театров и меценатства в искусстве, были созданы возможности для путешествий. Реформация, напротив, появилась после 1500 года на основе идей Лютера и Кальвина с их религиозным рвением, что привело к созданию того, что было названо протестантской трудовой этикой. Это заметный поворотный момент в истории отдыха и, следовательно, туризма, так как эти лютеранские и кальвинистские идеи ставили под сомнение

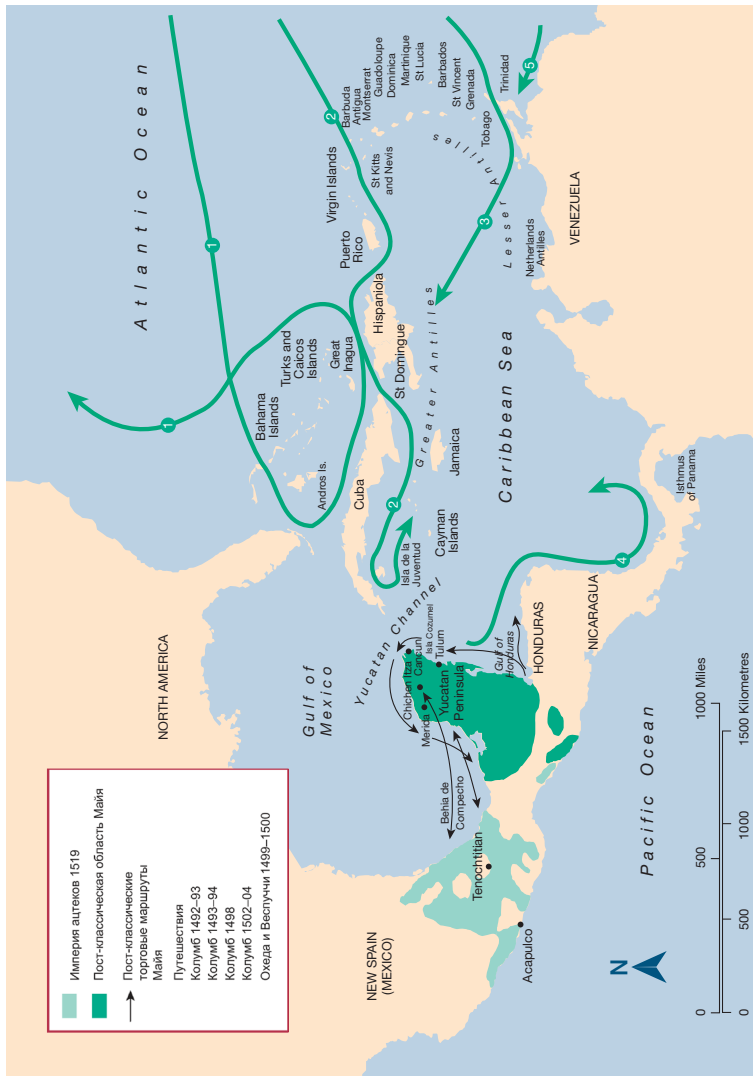


Рисунок 2.1  
 Доколониальная Центральная Америка и Карибский бассейн  
 Источник: перерисовано у Шекли (2006)

ценность досуга, изображая его как безделье, тогда как люди должны посвящать себя в жизни усердной работе, а не отдыху и наслаждением удовольствиями. Эти идеи можно более четко увидеть в росте индустриального общества, где отдых очернялся капиталистами и предпринимателями, которым необходимо было создать более прибыльную экономику.

Другим важным событием в области туризма, возникшим в шестнадцатом веке, был Гран-тур, который зародился как аристократическая форма туризма.

### **Европейский Гран-тур**

Гран-тур - это посещение путешественником ключевых направлений и достопримечательностей Европы, главным образом богатыми, знатными и привилегированными классами, в поисках культуры, образования и удовольствия. Истоки таких туров можно различить у представителей римского общества, которые путешествовали в Грецию в поисках культуры и образования. Как форма туризма, она достигла своего пика в восемнадцатом веке. Некоторые обозреватели даже предположили, что это было предвестником современного зарубежного отдыха.

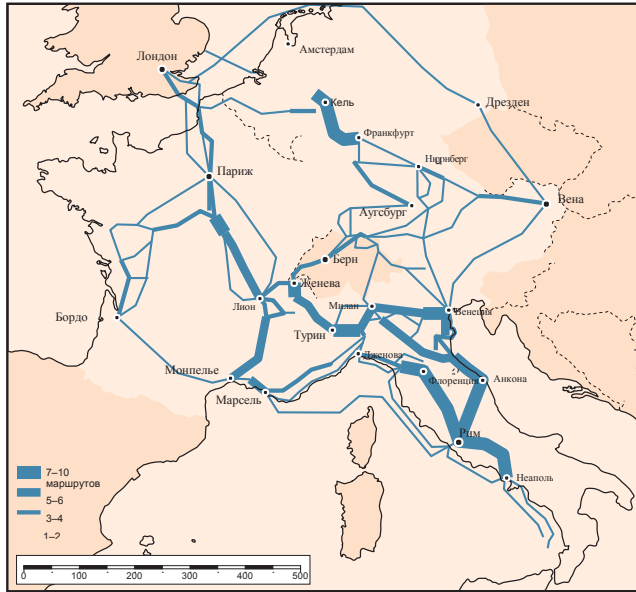
В Западной Европе, Гран-тур описан в дневниках, письмах и мемуарах путешественников, а также документирован в путеводителях и исторических записях, связанных с туризмом. Согласно наиболее детальным исследованиям Гран-тура Таунером (1985, 1996), типичными туристами в шестнадцатом веке были молодые аристократы, которых сопровождали наставники, хотя это может быть чрезмерным упрощением. К восемнадцатому веку, развивающийся средний класс стал растущим элементом Гран-тура. Таунер (1985) подсчитал, что в середине восемнадцатого века порядка 15 000-20 000 британских путешественников совершили поездку в континентальную Европу, что составило около 0,2-0,7 процента населения.

Большую часть интереса к Гран-туру можно отнести к эпохе Возрождения и появлению интереса к античности благодаря обучению и развитию философии, что поощряло путешествовать с целью расширения человеческого сознания. В одном интересном историческом источнике, книге Дж. Холла 1617 г. *Куда идешь? Справедливое порицание путешествий, обычно совершаемых джентльменом нашей нации*, описана эта образовательная тенденция, когда джентльмены проводили до трех лет в путешествиях для получения образования. Эта новая туристическая культура, сосредоточенная на материковой Европе, ознаменовалась растущей связью со знанием и интересом к классике, искусству и пони-

манию архитектуры, а также интеллектуальной мыслью до расширения массовых форм образования и обучения. Гран-тур был далеко не статичным явлением, а идеи из Европы передавались назад в Англию. Меняющуюся моду и интересы Гран-туристов также можно различить между 1550-ми годами и началом 1800-х годов. Например, с 1760-х годов для таких туров характерно появление интереса к ландшафту и пейзажу, а также более широкий спектр занятий. Приход железных дорог в каждый регион сочетался с расширением индустрии туризма. На рисунках 2.2 и 2.3 показаны некоторые типичные маршруты Гран-тура в Европе и доминирование определенных центров (Париж, Турин, Флоренция, Неаполь и Рим). Также заметен рост популярности Швейцарии из-за стремления любоваться пейзажем, а новые виды транспорта на суше, внутренних водных путях и реках (например, появление пароходов на швейцарских озерах в 1820-е годы) создали возможности для живописного туризма. В Великобритании такие путешественники, как Селия Файнс в 1680-е годы и Даниэль Дефо в 1720-е годы, отразили особенности европейского Гран-тура в его меняющемся отношении к ландшафту и пейзажу в качестве элементов туризма. Романтические поэты, включая Вордсворта, положили начало открытию Озерного края Англии в 1790-е годы, в то время как романы Вальтера Скотта превозносили Шотландию. Писатели и художники были увлечены этими пейзажами с их живописностью. Схожий интерес к ландшафту и дикой природе можно наблюдать и в новом мире (т.е. в США) в тот же период, а после 1830 года это популяризировалось в американской литературе (например, Последний из могикиан в 1826 году) и понятию западной границы.

Постоянной темой Елизаветинской эпохи был рост спа-курортов как формы развития туризма, и это отражает непрерывность и изменения в истории туризма.

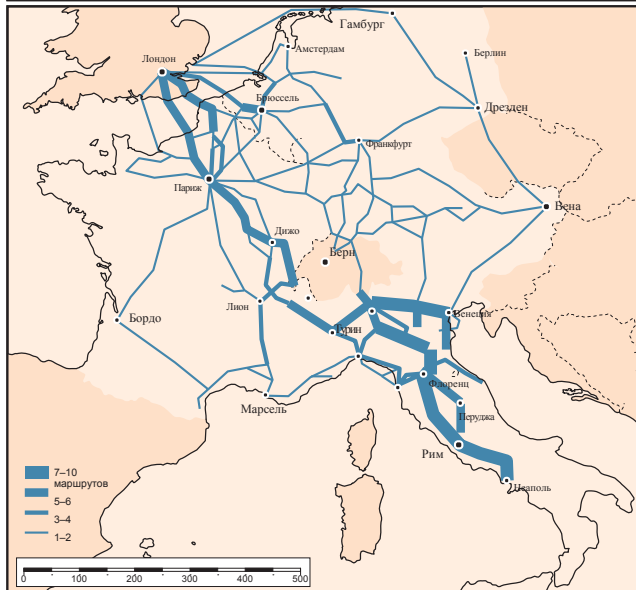




**Рисунок 2.2**

Маршруты Гран-тура в Европе в 1661-1700 гг.

Источник: © Эльсвиер; перепечатано с *Анналов исследований туризма, том 12*, Дж. Таунер, Гран-тур: Ключевой этап в истории туризма: 297-333, © 1985, с разрешения Эльсвиера



**Рисунок 2.3**

Маршруты Гран-тура в Европе в 1884-1820 гг.

Источник: © Эльсвиер; перепечатано с *Анналов исследований туризма, том 12*, Дж. Таунер, Гран-тур: Ключевой этап в истории туризма: 297-333, © 1985, с разрешения Эльсвиера

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.1 МЕНЯЮЩИЕСЯ ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ СПА КАК ФОРМЫ ТУРИЗМА



В западном обществе есть давняя историческая традиция принимать минеральные воды для здоровья и удовольствия во время туристических поездок. Эта традиция существует с римских времен, когда в древнем Риме было более тысячи бань. Эти воды, как их называли, были распределены по всей территории Римской империи. С точки зрения преемственности и перемен в истории туризма, примечательным является то, что они пришли в упадок после римских времен (т.е. изменились), но легли в основу будущего роста спа курортов в более поздние времена (т.е. продолжились). Примерами могут служить Бат в Великобритании, Аква Калида в Виши, Аква Маттиачи в Германии и горячие источники в Неаполитанском заливе. Хотя римские курорты были менее эксклюзивны чем те, которые предназначались для более поздних пользователей, в некоторых странах (Венгрия) спа продолжали использоваться с римских времен до средних веков. Но почему спа получили развитие в качестве мест для туристического потребления?

На общем уровне, предпосылками для развития служили определенные факторы: наличие родника для обеспечения воды, лица или агенты, содействовавшие развитию, и благоприятные условия, касающиеся доступности и тенденций, способствовавших посещению спа. Кроме того, связанное с этим развитие жилья, гостиничного бизнеса и вспомогательных услуг часто объединялось, формируя уникальный спа-курорт. Действительно, в колониальной Америке, в Филадельфии, были курорты в Абингтоне, Бристоле и Йеллоу Спрингс. Эти городские центры поддерживали близлежащие родники, а доступ к удаленным родникам привел к развитию курортов и услуг в городских центрах.

На многих английских курортах, которые развивались в период между 1660 и 1815 годами, покровительство королевской семьи, дворянства и растущих состоятельных классов стимулировало спрос. Предприниматели, государственные органы или их партнерство вели к росту курортов (например, Бат). Отдельные землевладельцы из числа дворянства или аристократии предоставляли землю и, тем самым, основу для возможного развития на основе туризма. В Харрогите в Йоркшире, продвижение Корпорации государственным сектором в 1720-е годы послужило основой для развития, как и деятельность Федерального департамента парков в Канаде, в Радиум Хот Спрингс в 1920-е годы. В некоторых слу-

чаях, таких как Роторуа в Новой Зеландии, развитие оздоровительных процедур (например, гидропатии) на основе спа привело к управлению и продвижению Департаментом туризма и рекламы Новой Зеландии крупных объектов в качестве основы для стимулирования развития туризма. В Шотландии предприниматели конца викторианской и эдвардианской эпохи создали целый ряд успешных и неуспешных гидроотелей, ставших центрами оздоровительного и спа туризма в таких местах, как Данблейн и Крифф.

В континентальной Европе, отмечает Леннард (1931), было только 12 спа-центров в конце шестнадцатого века. Однако к середине семнадцатого века применение медицинских средств для больных постепенно привело к росту поездок на такие курорты (см. Тематическое исследование 2.1).

В Англии в период между 1558 и 1815 гг. было создано 173 сельских спа, многие из которых просуществовали короткое время по сравнению с городскими спа. Некоторые спа выдержали испытание временем (Бакстон и Бат), а другие, такие как Уэллингборо, существовали в конце 1600-х годов, но исчезли к 1711 г. Вероятно, наиболее известным примером развития спа является город Бат в Англии. Этот город римского происхождения был центром посещения в Средние века из-за лечебной ценности его вод. Подтверждением его быстрого развития был рост численности населения с менее чем 2000 человек в 1660 г. до 13 000 человек в 1760 г. и до 33 000 человек в 1801 г., главным образом благодаря росту на основе спа. Постоянными посетителями Бата изначально, в шестнадцатом веке, были гости из Лондона и южной Англии. Затем произошел постепенный выход на национальный рынок, который включал придворных, аристократию, дворянство, духовенство и интеллигенцию (как больных, так и здоровых людей, нуждавшихся в исцелении и профилактике). По некоторым оценкам, число посетителей составляло 8000 туристов ежегодно в начале 1700-х годов, увеличившись до 12 000 к 1750-ым годам и до 40 000 к 1800 году. Сезон посещения был расширен (изначально с июля до середины августа), обеспечивая основу для дальнейших инвестиций и развития города. Большая часть развития государственного и частного сектора носила спекулятивный характер, и рынок в свою очередь подпитывался для посетителей. Развитие продолжилось благодаря улучшениям в области транспорта, что связало курорт с более широким рынком посетителей, предложив лучшие дороги и расширенное автобусное сообщение и сократив время поездки. Интересно, что по-

явление железных дорог оказало ограниченное воздействие на Бат, так как он переходил от функции спа к жилому и пенсионному центру. Произошло развитие специализированного курорта с развитой туристической инфраструктурой и связанных с ним объектов, наподобие современных курортов. Во многих странах было заметно, что спа-курорты появились в качестве направлений внутреннего туризма, но их значимость начала снижаться в девятнадцатом веке, по мере появления нового жанра туризма – морского курорта.

### **Туризм и побережье: Переход от спа-курорта к морскому курорту**

Прибрежные районы появились в конце восемнадцатого века во многих европейских и североамериканских странах как новая форма туризма для праздных классов. Это было в то время, когда спа курорты и другие внутренние курорты по-прежнему росли.

Побережье вплоть до восемнадцатого века не было почитаемым пейзажем. Религиозные идеалы, культурные традиции и вкусы не поощряли посещение побережий. Наоборот, считалось, что нужно избегать побережья ввиду действия сил природы и зла. В восемнадцатом веке влияние поэтов, художников (например, Констебла) и романтиков привело к тому, что пляж и береговая линия были открыты в качестве мест для удовольствия, духовного удовлетворения и туризма по мере постепенного развития купания как социальной и досуговой активности в период 1750-1840 гг.

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.2

ЭВОЛЮЦИЯ ТУРИЗМА В США С 1750-Х ДО 1850-Х ГОДОВ – ОТ СПА КУОРТОРОВ И МИНЕРАЛЬНЫХ ИСТОЧНИКОВ ДО МОРСКИХ КУОРТОРОВ

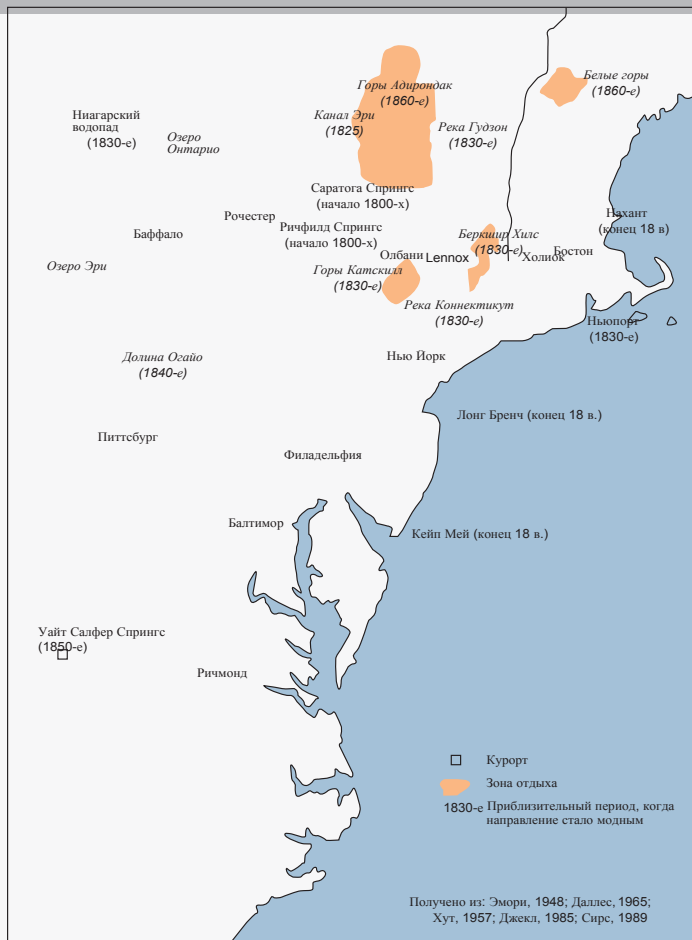


Рисунок 2.4

Развитие отдельных направлений отдыха в восточной части США к середине девятнадцатого века

Источник: Историческая география отдыха и туризма, Дж. Таунер (1996) © John Wiley and Sons Ltd, воспроизведено с разрешения

Вайс (2004) считает, что медленная скорость поездок и пуританская трудовая этика нивелировали рост туризма, наряду со сложностями создания новых поселений и рисками, связанными с поездками в те времена. Рост туризма приписывается середине восемнадцатого века, когда путешествия ограничивались посещением спа курортов и минеральных источников, подобно аналогичным тенденциям в Европе. Вайс прослеживает эту тенденцию в США до 1660-х годов, когда бостонцы ездили в Ред-Спрингс. К 1800-м годам в оседлых районах США насчитывалось 22 спа курорта. По оценкам Вайс, в 1800 г. спа курорты посетили от 11 000 до 44 000 раз, что эквивалентно 1 проценту населения страны. В связи с началом развития спа курортов, шло строительство отелей для ночевки и развитие таких видов транспорта, как железная дорога и пароходы, что расширило сферу этих поездок для более широкого круга людей из разных слоев общества. С начала 1800-х годов появились и другие тенденции в области туризма, такие как Модный тур, американский вариант Гран-тура, который был популяризирован в 1830-х и 1860-х годах одноименным путеводителем, впервые опубликованным в 1822 году. В качестве основного источника информации для привлечения туристов, данный путеводитель популяризировал посещение таких новых направлений, как Ниагарский водопад, и других живописных чудес для посетителей с северо-восточного побережья с его достопримечательностями вдоль реки Гудзон и других речных долин. В этот период также развивались морские курорты, что показано на рисунке 2.4. Вайс указывает на появление Ньюпорта в штате Род-Айленд в качестве приморского туристического направления с размещением для 85 гостей в 1831 году и около 1000 посетителей этой местности. Аналогичный рост произошел в Наханте, а также на мысе Кейп-Мей и Лонг-Бранч. К 1850-м годам Кейп-Мей мог разместить 2400 гостей. Модный тур описал 106 туристических достопримечательностей в 1826 г. К 1832 г. эта цифра выросла до 368 достопримечательностей в 16 штатах. Как отметил Вайс, одно лишь количество спа курортов составило в общей сложности 94 к 1855 г. К началу гражданской войны, по оценкам Вайса, только число туристов, посетивших Кейп-Мей, могло составить 17 000. На Ниагаре Вайс проследил рост туризма от 20 000 в 1838 г. до 45 000 в 1847 г. и до 80 000 в 1850 г. на основе исторических исследований направлений. Следовательно, Вайс суммирует объем туризма в 1850-х годах как 100 000 ежегодных посещений спа-курортов, 100 000 посещений прибрежных мест и 80 000 посещений Ниагары. Это дает приблизительное количество от 250 000 до 300 000 внутренних поездок в год, что эквивалентно

примерно 1 проценту населения.

Дополнительное чтение

Вайс, Т. (2004) Туризм в Америке до Второй мировой войны. Журнал экономической истории, 64 (2): 289-327.

Можно отметить ряд ключевых вех в ранней истории туризма в прибрежных районах, в том числе:

- трактат д-ра Рассела (1752) об использовании морской воды для укрепления здоровья, а также для купания
- популяризация морского купания под патронатом королевской власти (например, купание Джорджа III в Уэймуте в конце восемнадцатого века)
- патронат королевской властью курортов (например, Брайтона принцем-регентом)
- совмещение лечения с удовольствием и модой в качестве цели посещения
- поиск элитой европейского общества более эксклюзивных и неизведанных направлений, с конца восемнадцатого века и далее
- рост курортов с широким спектром социальных и вспомогательных услуг для удовлетворения потребностей посетителей (читальные залы, размещение, залы для собраний, места для прогулок, экскурсии и развлечения).

Таблица 2.1 Посетители Маргита в период с 1812/1813 по 1835/1836 гг., согласно записям Margate Pier and Harbour Company

Год	Количество посетителей
1812–13	17 000
1815–16	21 931
1820–21	43 947
1830–31	98 128
1835–36	105 625

Источник: взято у Дж. Пимлотт (1947) *Отпуск англичанина: социальный отдых*. Лондон: Фабер и Фабер

Первоначальное покровительство высших классов вскоре сменилось растущим доступом к прибрежному отдыху и туризму после того, как транспортные технологии сделали курорты доступными. Использование в 1820-е годы колесных пароходов между Лондоном и курортами побережья Кента является одним из таких примеров. Например, расположенный на северном побережье Кента Маргит принимал 18 000 посетителей, в основном из Лондона, которые могли себе позволить путешествовать на барже или парусной лодке. Увеличение роли колесного парохода привело к быстрому росту числа посетителей, как показано в Таблице 2.1. Данные Margate Pier and Harbour Company, приведенные в таблице 2.1, показывают, как в течение 20 лет, путешествие в Маргит и на северо-восток Кента стало модным для зажиточного населения Лондона. Уровень ежегодных путешествий в период предшествовавший железнодорожной эре вырос до более чем 100 000 человек год. Колесный пароход был важным новшеством для морских курортов, положив начало процессу роста и развития, подпитываемому посетительским спросом, и достигшего кульминации с наступлением железнодорожной эры.

Железнодорожная эра не обязательно привела к быстрому развитию прибрежного туризма как такового, но в сочетании с другими факторами, которые будут рассмотрены ниже (наличие свободного времени и официальных праздников), железная дорога способствовала росту туризма. Кроме того, железнодорожная эпоха, начиная с 1840-х годов, также связала многие прибрежные курорты с основными источниками спроса – городским промышленным центром Великобритании. Главными источниками спроса явились крупные города. И хотя большое внимание было уделено росту туризма в прибрежных районах, прошедшая в 1851 г. в Великобритании Всемирная выставка предвещала скорое создание отдыха по путевке. Около 6 миллионов человек посетили Всемирную выставку в 1851 году в Лондоне, многие купили проживание и билеты у туристических клубов (с экономией за счет внесения еженедельных платежей) или у агентов, таких как Томас Кук, который организовал поездку 165 000 экскурсантов. Некоторые путешественники прибыли по железной дороге, а другие отправились на пароходе из Шотландии, проведя в Лондоне до двух ночей.



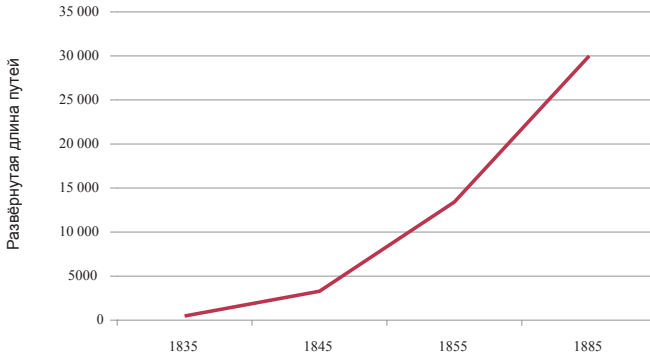


Рисунок 2.5

Рост сети железных дорог Великобритании в 1835-1885 гг.

Источник: данные ВТО ООН

Первое предоставление путевки Томасом Куком можно отнести к 1841 году и к знаменитой аренде поезда из Лестера в Лафборо, чтобы поехать на встречу по вопросам трезвости. Этот знаменательный момент в истории отмечен предварительным приобретением билетов агентом для перепродажи и организацией поездки Томасом Куком для 570 пассажиров на этой экскурсии. Тем не менее, было бы неправильным приписать рост внутреннего туризма в Великобритании в железнодорожную эпоху исключительно действиям Томаса Кука.

Первая железная дорога была открыта в 1830 году: линия Ливерпуль-Манчестер. К 1842 году совершалось более 23 миллионов пассажирских перевозок по железной дороге в год. Большая часть этого трафика может быть связана с ранней рекламной деятельностью железнодорожных компаний. Например, компания Great Western Railway перевезла 1000 пассажиров на своем первом экскурсионном поезде в 1844 году. В том же году 360 000 пассажиров отправились из Лондона в приморский курортный город Брайтон. Это отражает быстрое расширение железнодорожной сети, как показано на Рисунке 2.5.

Такая железнодорожная лихорадка наблюдалась не только в Великобритании. Например, сеть железных дорог в Европе выросла с 673 миль в 1835 году до 195 833 миль в 1885 году. Аналогичные признаки роста имели место в туризме и путешествиях. Один из признаков масштаба роста внутреннего туризма в Великобритании к 1854 г. был зафиксирован в *Королевском отельном гиде*, в котором перечис-

лено более 8000 гостиниц, многие были открыты в развивающихся прибрежных курортах и городах. Хотя большое количество таких заведений в городах и населенных пунктах было основано на старых постоянных дворах, новые инвестиции и развитие внесли свой вклад в дальнейший рост прибрежных районов. В 1851 году Томас Кук запустил свою рекламную брошюру под названием *Экскурсант*. В этой брошюре рекламировались продукты и услуги компании, включая экскурсии и специальные мероприятия для стимулирования поездок, также размещались рекламные объявления гостиниц и транспортных

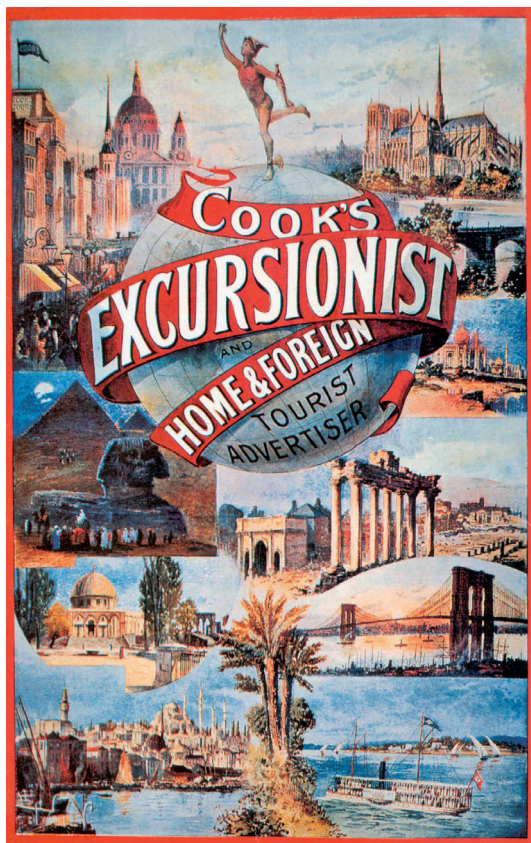


Иллюстрация 2.1  
Издание *Экскурсант* Томаса Кука  
Источник: Томас Кук

компаний. Экскурсант подчеркнул силу рекламы (см. Иллюстрацию 2.1) для генерирования туристического бизнеса, продаваясь в количестве 100 000 копий в месяц в 1880-х годах на английском и других языках.

Тем не менее, реальные устойчивые изменения в сфере туризма и отдыха в викторианской Англии (параллельно со многими другими странами во всем мире) произошли с введением отпусков. Законами Великобритании о банковских каникулах 1871 и 1875 годов было предоставлено четыре выходных дня, что дало работникам возможность более полно заняться туризмом в прибрежных районах. Эти законы сделали прибрежные курорты в Великобритании более доступными для рабочих классов. Работники среднего класса начали брать более продолжительный отпуск уже с 1850-х годов.

В прибрежных курортах, куда застройщики, муниципальные власти и предприятия привлекали определенные группы посетителей, также существовала социальная дифференциация. Блэкпул в северо-западной Англии развивался в качестве курорта для рабочего класса, удовлетворяя потребности текстильных городов Ланкашира, где отдыху способствовали недорогие железнодорожные поездки и накопительные программы. Разное время промышленных праздников в различных городах на северо-западе Англии также позволило курортам продлить традиционный летний сезон, чтобы размещение и гостиничные услуги имели более широкий спектр бизнес возможностей, а такие курорты как Блэкпул развили узкоспециализированную индустрию туризма.

С точки зрения обеспечения прибрежных курортов в Англии и Уэльсе, ни один крупный населённый центр не находился далее, чем в 70-80 милях от прибрежной зоны. В восемнадцатом веке несколько первых курортов, таких как Скарборо, сочетали спа-курорт и прибрежную туристическую торговлю. Большинство курортов были расположены на юге Англии из-за их близости к Лондону с его многочисленным населением. В период индустриализации и урбанизации Англии в конце восемнадцатого и начале девятнадцатого века, развивался ряд других региональных рынков на юго-западе Англии и в ограниченном количестве в северных областях и Уэльсе. К 1851 году, на юге Англии шел непрерывный рост курортов от Девона до Кента, дополненный ростом популярности острова Уайт, Уэльса, северо-западной и восточной Англии. К 1881 году, растущий доступ к побережью привел к тому, что курорты стали более специализированными, появились определенные рынки и увеличился социальный разрыв посетителей некоторых курортов (средний класс отправлялся в Борнмут, а рабочие классы - в Саутенд, Маргит и Блэкпул).

К 1911 году, сегодняшняя схема курортов уже была хорошо отлажена, хотя избыток предложения и сезонные колебания были общими проблемами для туристической торговли на этих курортах. В Шотландии курортное развитие западных районов, зависящих от городского населения Глазго, предоставило широкий спектр возможностей. Интеграция железных дорог и пароходов обеспечила комплексную систему туристических направлений к 1880-м годам.

Феномен массового туризма в прибрежных курортах с появлением коммерчески организованного туризма Томаса Кука стал истоком современной индустрии туризма. Как уже говорилось выше, Кук организовал первые турпакеты, первоначально используя викторианскую систему железных дорог (из Лестера в Лафборо в 1841 году), предлагая железнодорожные туры в Шотландию в 1848 году и зарубежные туры в 1850-х годах. В 1866 году Кук организовал свои первые туры в Америку, а в 1880-е годы - пассажирские круизы по реке Нил. Другие предприниматели, в том числе Генри Ланн, также организовали зарубежные туры для катания на лыжах в Швейцарии в 1880-х годах. Высшие и средние классы ездили в новые зарубежные туры, а также занимались внутренним туризмом на прибрежных курортах.

### **Туризм в эдвардианскую эпоху и межвоенные годы**

К 1900-х годам прибрежный туризм, зарубежные поездки пассажирским лайнером и подъем социально обособленных путешествий предлагали более широкий выбор вариантов международного отдыха для элиты западного общества. Императорская торговля многих европейских держав также породила спрос на деловые и отчасти оздоровительные поездки. Например, к 1914 году до 150 000 американцев посещали Великобританию ежегодно. В Эдвардианскую эпоху увеличились расходы средних классов на поездки за границу и возросло увлечение сельскими и живописными районами, благодаря популяризации занятий активным отдыхом, например, стрельбой и охотой в горах Шотландии и ездой на велосипеде. Почти 10 процентов *Путеводителя по Шотландии Блэка* (1906) было посвящено велоспорту, использованию гостиниц и других учреждений по размещению посетителей. Железнодорожное сообщение расширило доступ к занятиям альпинизмом в горах северной Шотландии (например, Шотландский женский клуб скалолазания был основан в 1908 году), отражая растущую эмансипацию женщин и их роль в качестве путешественников в эдвардианском обществе. Пеший туризм так-

же стал популярным занятием с появлением Ассоциации шотландских молодежных хостелов в 1931 году . Появление услуги спального вагона на междугородних железнодорожных маршрутах способствовало совершению дальних поездок средним классом.

Одним из исторических источников, позволяющих понять, каким образом и куда ездили путешественники из эдвардианской эпохи, является путеводитель. Интересным примером может служить *Королевская газета-книга путешествий* (1910 г.), которая выпускалась ежегодно с 1903 года и готовилась редактором по путешествиям, который был географом. Это издание содержало описания мест, которые жители Великобритании могли посетить внутри страны и за рубежом, или где они могли быть размещены в Британской империи. В нем публиковалась объективная информация , как показано в этой выдержке из статьи о посещении Рангуна в Имперской Бирме:

Сырое место; и первое чувство, которое испытываешь по прибытию, это, как правило, изнеможение, а затем легкая малярия; но у крепких людей это быстро проходит, и хотя Рангун не считается здоровым местом, тем не менее в последние годы положительные санитарные изменения несколько улучшили его климат... Вся одежда должна быть упакована в герметичные сумки . Необходимо иметь большой запас нижнего белья из индийской марли (не менее трех переодеваний в день, даже корсетов).

Такие путеводители также отмечают игнорируемую особенность истории туризма: развитие деловых поездок для управления колониями. Они также раскрывают суть поездок колонизаторов, например, сезонная миграция проживавших в Индии британцев в холмистые поселения летом, подальше от жары равнинных городов. Развитию туризма между метрополией и колониями не было уделено много внимания, хотя эта тенденция следовала жизненному циклу курортов: после исследования и колонизации, туризм первоначально развивался через совершение деловых поездок, посещение семьи и родственников, а затем через поездки в другие места. Подобные схемы развития складывались на колониальных континентах Африки, Азии и островах Тихого океана параллельно с откровенной эксплуатацией труда коренного населения и ресурсной базы. Первая мировая война значительно притормозила продолжающийся рост туристических путешествий, как показано в Тематическом исследовании 2.3.

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.3 ТУРИЗМ И ПЕРВАЯ МИРОВАЯ ВОЙНА



Первая мировая война (1914-1918) замедлила рост международного туризма, хотя внутренний туризм в целом ряде стран продолжился в качестве функции отдыха и восстановления сил после того, как бедствия войны предоставили обновленный импульс для многих курортов. Ведется широко распространенный спор о влиянии войны на глобальный туризм. Большинство исследований в области туризма предполагают, что она сократила уровень поездок, кроме перемещения войск. Именно так исследователи описывают влияние войны на туристические поездки. Интересно, что в газете Таймс присутствовали ежедневные рекламные объявления о поездках между Великобританией и многими колониями и доминионами на круизных лайнерах, принадлежащих White Star, Cunard Line, Union Line, Nippon Yasen Kaisha, Orient Line, P&O, City и Hall Lines, а также на пароходах Королевской почты в Новую Зеландию, Австралию, Южную Африку, Гонконг, Сингапур, США, Канаду и Средиземноморье. Эти рекламные объявления были связаны не с перевозками войск, а с путешествиями для работы и отдыха. Таким образом, туризм не прекращался. Недавнее исследование, проведенное Пейдж и Дьюри (2009 г.), показало, что внутренний туризм не прекращался во время Первой мировой войны, несмотря на усилия правительства по ограничению использования железных дорог в военных целях. Даже увеличение железнодорожных тарифов и правительственная пропаганда военного времени не остановили внутренний туризм. Знаменитая серия плакатов управления лондонского транспорта даже подстегивала к поездкам после серии смертельных бомбовых ударов с дирижабля по Лондону. Хотя многие курорты на восточном побережье пострадали от немецкого обстрела, что привело к потере туристов в 1914-1918 годах, этот спрос просто переместился в другие места. На самом деле, в Великобритании в период 1914-1918 годов появились новые формы спроса на внутренний отдых из-за эмансипации женщин и их занятости на высокооплачиваемой и опасной работе по производству военного снаряжения.

Этот спрос привел к освоению многих курортов для рабочего класса, таких как Блэкпул, женщинами, работающими на производстве военного снаряжения, – *работницами военных заводов.*

По окончании Первой мировой войны, спрос на прибрежный отпуск вырос в 1919 году, когда такие курорты как Блэкпул утверждали, что они были «забиты под завязку» и трещали по швам, в то время как появились новые формы путешествия. Например, между 1904 и 1914 годами, количество автомобилей в Великобритании выросло с 8465 до 132 015, а к 1926 году этот показатель вырос до 683 913. Это, в сочетании с ростом автобусных поездок благодаря преобразованию в шарабаны излишка военных транспортных средств после 1918 года, привело к увеличению поездок по автодорогам, более гибких в сравнении жестким расписанием железных дорог. Тем не менее, исследование Национального железнодорожного музея в Йорке, Великобритания, обнаружило, что только в 1934 году между Лондоном и портами Тилбери ходило 700 поездов, согласованных с расписанием пароходов. Это пример пассажирского терминала для регулярных рейсов, что указывает на масштаб железнодорожных перевозок для соединения с международным морским транспортом.

АвиAPERелеты также пережили начальный рост после Первой мировой войны. Томас Кук предлагал обзорные полеты над полями сражений в Европе. Также были запущены первые пассажирские рейсы из Лондона в Париж, продвигаемые на рынке Томасом Куком и другими. Рост воздушных перевозок по всему миру увеличился с 1 миллиона миль в 1919 году до 70 миллионов миль в 1930 году и 234 миллионов миль в 1938 году, накануне Второй мировой войны.

Маршрутная сеть также расширилась с 3200 миль в 1919 году до 156 800 миль в 1930 году и до 349 100 миль в 1938 году. Это отражено на примере британских Imperial Airways, которые запустили ежедневный рейс из Лондона в Париж в 1922 году, а также рейсы на других европейских направлениях, на Ближний Восток и в Индию. Маршрутная сеть позволила пассажиропотоку вырасти с 11 000 в 1924 году до 24 000 в 1930 году и 222 000 в 1938 году.



## Иллюстрация 2.2

Брошюра Томаса Кука по воздушным путешествиям 1933 года  
Источник: Томас Кук

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.4 ТУРИЗМ В МЕЖВОЕННЫЕ ГОДЫ



Интересное исследование, опубликованное в 1933 году Огилви, под названием Движение туристов: экономическое исследование, является одним из первых систематических исследований статистического анализа туризма в Великобритании, изучавшим туристические передвижения с эдвардианского периода. Оно также содержит большое количество данных о туризме в других европейских странах и много информации, необходимой для историков в области туризма, чтобы проследить развитие туризма как экономической деятельности. Например, в нем проанализирована проблема измерения числа туристов, и большая часть обсуждения предшествовала последующему обсуждению таких туристических организаций, как Всемирная туристская организация (ВТО ООН). Используя данные Министерства торговли, в Таблице 2.2 представлен поток британских подданных, проживающих в Великобритании,



которые путешествовали в Европу между 1913 и 1931 годами, и проблемы измерения. Здесь также показано, что уровень поездок между Великобританией и Европой (за исключением первой мировой войны) был примерно одинаковым в каждом направлении и вырос с примерно 760 000 до чуть более 1 миллиона поездок к 1931 г. Приблизительная оценка зарубежных британцев (как правило, из колониальных стран) и иностранных гостей из других стран, которые

Таблица 2.2 Британские подданные, жители Соединенного Королевства, или поездки за рубеж между Соединенным Королевством и Европой в 1913 и 1921-1931 гг.

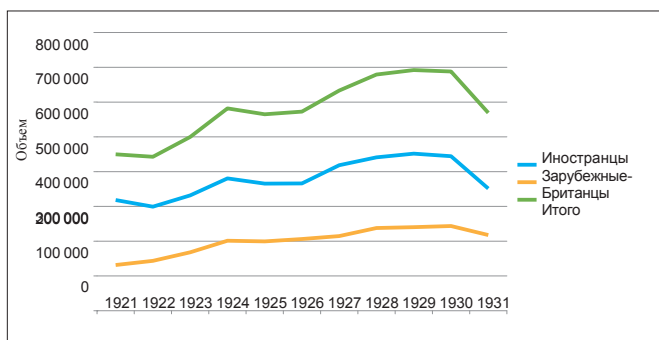
Год	Из Европы	В Европу	Разница
1913	763 420	761 019	2401
1921	561 903	553 099	8804
1922	640 392	639 050	1342
1923a	783 644	777 191	6453
1924	826 684	811 880	14 804
1925	927 618	924 083	3535
1926	969 712	959 559	10 153
1927	1 002 350	976 494	25 856
1928	1 113 831	1 093 715	20 116
1929	1 115 100	1 093 798	21 302
1930b	1 151 688	1 125 125	26 563
1931	1 077 477	1 029 991	47 486

- a С 1 апреля 1923 г. цифры исключают трафик с Ирландским свободным государством
- b Таблицы I, V и VI годовой *Статистики иностранных пассажиров*. В журнале Министерства торговли от 3 марта 1932 г., стр. 306, количество прибывающих британских пассажиров в 1930 г. дается как 1 138 881, результат вычитания 411 110 иностранцев из общего числа 1 549 991 пассажиров. Однако цифра для иностранцев (12 807) слишком высока, а компилятор по-видимому добавил вместе иностранцев из Европы (373 757) и всех транзитных мигрантов (37 353), а не только транзитных мигрантов из Европы (24 546), как это было правильно сделано за 1929 и предыдущие годы. Тот же журнал дает число убывающих британских пассажиров в 1930 г. как 1 100 377, основываясь на общем количестве иностранцев 404 480, что я не понимаю; правильное общее количество иностранцев, в том числе транзитных мигрантов в Европу составляет 379 732 (используется для расчета в тексте), а неправильное общее число из-за включения всех убывающих транзитных мигрантов составляет 404 350. ездили в Великобританию,

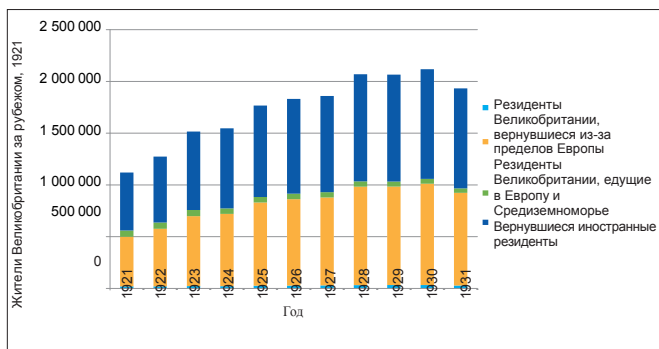
приведена в таблице 2.6. Опять же, оценки показывают, что в 1920-х и начале 1930-х годов в Великобритании было совершено около 500 000-600 000 поездок.

Относительно поездок из Великобритании, Таблица 2.7 показывает, что поездки британских жителей и зарубежных резидентов за границу не сильно отличаются от многих схем, которые мы наблюдаем сегодня. Около 80 процентов поездок направлялись в Европу и Средиземноморье, а около 20 процентов поездок составляли более далекие направления, причем большая часть этих путешествий зависела от судоходных маршрутов и круизных линий. Огилви (1933) также отметил, что эти схемы путешествий выросли до 11 295 в 1925 г., 22 388 в 1928 г. и 24 294 в 1931 г. Кроме того, из данных Королевского автомобильного клуба (RAC) и Автомобильной ассоциации (AA) очевиден рост использования британскими жителями автомобиля в качестве формы путешествия в Европу. Около 15 000 иностранных путешественников и 50 000-60 000 жителей Великобритании направлялись в Европу и из нее. Огилви также зафиксировал рост морских перевозок между материковой Великобританией и Ирландским свободным государством (Эйре, которое было образовано в 1923 г.), выросшее с примерно 250 000 поездок в год в 1923 г. до 370 000 к 1931 г.

**Рисунок 2.6**  
Гости  
Великобритании  
1921–1931 гг.  
Источник:  
Огилви (1933 г.)



**Рисунок 2.7**  
Резиденты  
Великобритан  
ии за  
рубежом,  
1921–1931 гг.  
Источник:  
Огилви (1933 г.)



Депрессия в промышленно развитых странах в 1920-х и 1930-х годах негативно отразилась на спросе на международный и внутренний туризм для всех, кроме богатых жителей (на примере международного роста воздушных перевозок). Хотя оздоровительные занятия заменили некоторый спрос на поездки, и появились новые формы малозатратного туризма, такие как рабочие выходные среди более бедных семей рабочего класса (например, жители лондонского Ист-Энда, собиравшие осенью хмель в Кенте). В послевоенный период механизация постепенно вытеснила некоторые из этих туристических возможностей, но и создала новые возможности. Строительство рабочим классом вторых домов на земельных участках в зеленой зоне или прибрежных районах в 1930-е годы было новой, хаотичной и незапланированной формой внутреннего туризма. Многие такие жилища были впоследствии снесены из-за законов о планировании 1930-х и 1940-х годов. Многие из этих тенденций были частью перехода от эдвардианского периода к 1930-м годам. Ликориш и Кершоу (1958: 42) утверждают, что:

Первая мировая война принесла много изменений, которые должны были повлиять на объем туризма. Она сотворила большие социальные перемены: вернувшиеся с войны люди ожидали новых возможностей, более высокого уровня жизни, больше размаха в своей жизни; война сломала международные барьеры, и это оказало содействие формированию идеального, оптимистичного, мирного интернационализма – того климата, в котором туризм мог, вероятнее всего, процветать... В послевоенную эпоху произошло повышение уровня жизни трудящихся и средних классов в Америке и некоторых европейских странах.

Действительно, Ликориш и Кершоу (1958) отмечали, что 1930-е годы были важны, потому что страны начали признавать экономическое значение туризма. Это сопровождалось поощрением Лигой Наций упрощения пограничных формальностей, отменой визовых сборов и выдачей таможенных пропусков для автомобилей туристов и международных водительских удостоверений. Во многих странах это также привело к повышению роли правительства в содействии развитию растущей экономики туризма (см. Интернет кейс 2.2). Статистический учет туризма эдвардианской эпохи и межвоенного периода дает представление о тех, кто был в состоянии выехать за границу, как показано в Тематическом исследовании 2.4.

Ряд интересных выводов о туристической деятельности населения

в 1930-е годы представлены в работе Раунтри (1941 г.) под названием *Бедность и прогресс: второй социальный обзор Йорка* на основе исследований 1935 года. Раунтри установил, что среди преимущественно рабочего населения города Йорк был отмечен рост интереса к Ассоциации молодежных хостелов среди лиц моложе 25 лет. 4753 гостевых ночей было проведено в молодежных хостелах Йорка ежегодно. Исследование также показало значение рабочих организаций, таких как Ассоциация кооперативного отдыха и ее последующее ответвление, Братство кооперативного отдыха, в продвижении отдыха на открытом воздухе как части движения за здоровье и физическую культуру. Раунтри это частично объясняет сокращением продолжительности рабочего времени с 1900 года. Типичная 54-часовая рабочая неделя на заводе сменилась на 44- или 48-часовую рабочую неделю. Похожим богатым источником исторических свидетельств о связанных с отдыхом привычках, занятиях и поведении населения Великобритании в конце 1930-х годов был проект Mass-Observation (Сплошной анализ). Социальная исследовательская организация Mass-Observation была создана в 1937 г. для изучения этнографии населения Великобритании с использованием широкого спектра методов обследования, в том числе включенного наблюдения. Записи наряду с другими источниками, такими как дневники,

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.5 РОСТ ЛАГЕРЕЙ ДЛЯ ОТДЫХА В ВЕЛИКОБРИТАНИИ



Вероятно, самым значительным событием, произошедшим в 1930-е годы, стал рост лагерей для отдыха, воплощенный предпринимателем Билли Батлином. В 1936 году Батлин купил участок земли размером 40 акров в Скегнесе и построил первый лагерь для отдыха стоимостью от 35 шиллингов до 3 фунтов в неделю, который рекламировался в газете Daily Express. В 1920-е годы только у 17 процентов населения были оплачиваемые отпуска, а в 1930-е годы только 3 миллиона населения имели отпуска с сохранением заработной платы. Ситуация изменилась к 1939 году, когда 11 миллионов человек в Великобритании получили оплачиваемый отпуск, и компания Батлина привлекла почти 100 000 посетителей в Скегнесс и во второй лагерь в Клактоне, Эссекс. Предполагается, что к 1948 г. один из двадцати отдыхающих останавливался в лагерях Батлина. Истоки концепции лагеря для отдыха можно отнести к велосипедным и палаточным лагерям, организованным рабочими ассоциациями в начале двадцатого века. К 1939 г. появился широкий выбор таких лагерей в качестве коммерциализованных курортов,

которые создали сказочный мир и предлагали относительно дешевый внутренний отдых. В то же время, вторые дома стали более распространенным явлением во многих странах. Большое количество рекламы, продвижение и маркетинг туроператоров, курортов, транспортных компаний (железнодорожных и судоходных) в сочетании с популяризацией поездов в путеводителях, позволило туризму в межвоенный период начать приобретать многие отличительные черты коммерциализированных путешествий, что получило свое продолжение в послевоенный период.

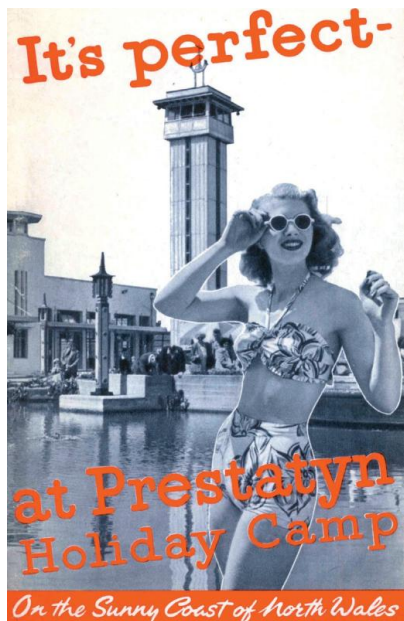
### **Дополнительное чтение**

Уорд С. и Харди Д. (1986) *Спокойной ночи, туристы: История британского лагеря отдыха*. Лондон: Мэнселл.

хранятся в Университете Сассекса, Великобритания. Одна интересная особенность этого проекта состояла в том, что оно подтверждает предположение многих историков о том, что праздники были прочно закреплены в рабочей культуре. Например, когда анализируемую группу населения спрашивали, на чем она будет экономить, выходные (независимо от социального класса) были признаны важными элементами, которыми нельзя жертвовать.

Одним из главных нововведений был лагерь отдыха (см. Тематическое исследование 2.5). Непревзойденный успех идеи лагеря отдыха в качестве продукта массового отдыха в межвоенные и послевоенные годы также побудил компанию Томас Кук зайти на рынок в 1950-е годы, открыв более эксклюзивное предприятие в Престатине, Уэльс, основанное на морской тематике, как показано в рекламных материалах того времени (см. иллюстрации 2.3-2.5).

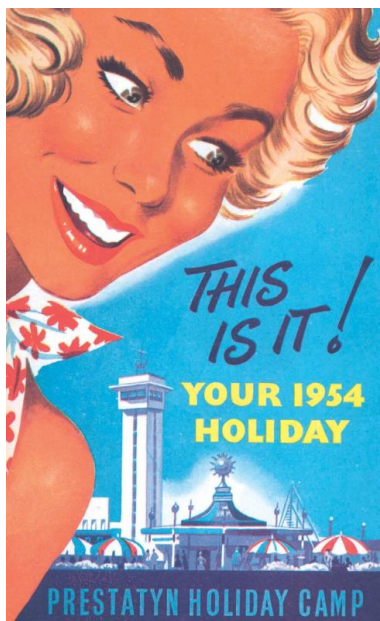
Вторая мировая война помешала росту международного туризма. Между тем, даже накануне Второй мировой войны, в 1939 году, менее 50 процентов населения Великобритании провело более одной ночи вдали от дома. Тем не менее, число автовладельцев выросло с 200 000 в 1920 г. до 2 миллионов в 1939 г. Другими значимыми событиями стало появление первых услуг пассажирских авиакомпаний, соперничавших с доминирующими пассажирскими лайнерами и способствовавших послевоенной трансформации многих обществ, и возросшее стремление к зарубежным поездкам. В других частях мира, например, в коммунистической России, государство использовало туризм как организованную форму оздоровительного отдыха для работников с помощью санаторно-курортного развития на побережье Черного моря и в других местах. Для элиты также строились дома отдыха (дачи) вблизи городских центров.



**Иллюстрация 2.3 (вверху)**

Брошюра компании Томас Кук, рекламирующая Престатин: Идеальный вариант – лагерь отдыха в Престатине

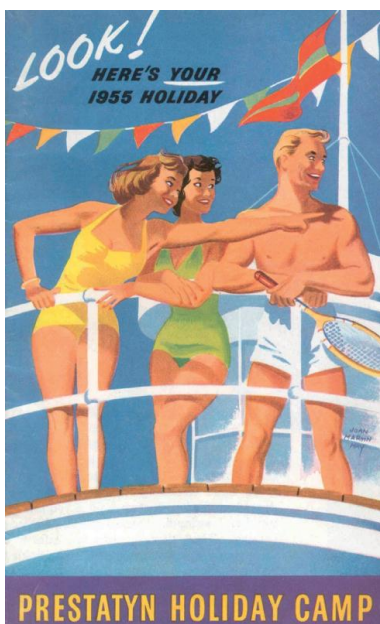
Источник: Томас Кук



**Иллюстрация 2.4(справа вверху)**

Брошюра компании Томас Кук, рекламирующая лагерь отдыха в Престатине: То что надо! Ваш отдых 1954 г.

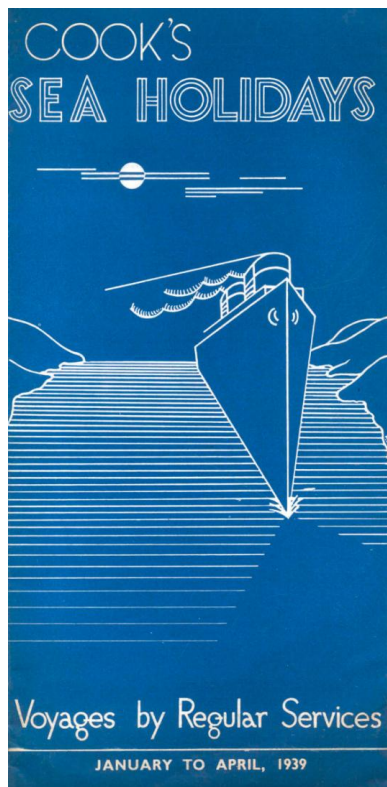
Источник: Томас Кук



**Иллюстрация 2.5 (справа)**

Брошюра компании Томас Кук, рекламирующая лагерь отдыха в Престатине: Смотрите! Вот ваш отдых 1955 г.

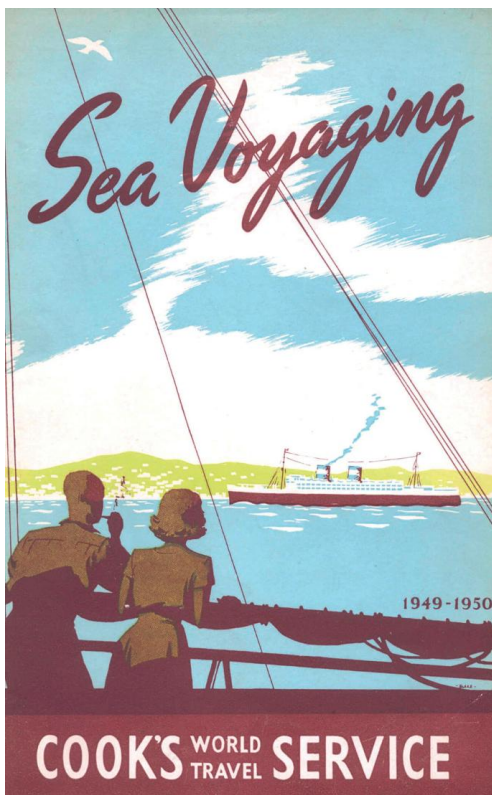
Источник: Томас Кук



**Иллюстрация 2.6**

1930-е годы были расцветом круизов, рекламируемых в брошюре компании Томас Кук 1939 года

Источник: Томас Кук



**Иллюстрация 2.7**

В первые послевоенные годы круизам и путешествиям на пассажирских лайнерах был брошен вызов в связи с ростом авиаперевозок

Источник: Томас Кук

Советский Союз был описан как страна, развивающая «пролетарский туризм», где государство, через государственные туристические организации, определяло общественные блага путем предоставления отпуска, который шел на пользу производственному потенциалу страны. Это достигалось за счет предоставления работникам отдыха, направленного на повышение их интеллектуального и физического благосостояния как средства самосовершенствования. Эта тенденция продолжилась в 1920-х годах и сохранялась до конца сталинской эпохи, когда дипломатические отношения и путешествия за рубеж были постепенно раз-

решены Хрущевым. Схожие модели государственного туризма также существовали в управляемой Советским Союзом Восточной Германии, где загородный отдых стал популярным направлением организованного государством туризма для работников. В послевоенной Румынии государственный туризм был направлен на три конкретные формы туризма: горный туризм, спа курорты и прибрежные районы Черного моря.

Доступ к новым видам транспорта (в частности, к автомобильному) в межвоенный период открыл для населения сельскую местность и более широкий спектр внутренних туристических направлений во многих странах. Появление новых форм внутреннего туризма (например, лагеря отдыха), круизных лайнеров и воздушных перевозок привело к изменению вкусов и тенденций в области туризма. И хотя многие курорты и транспортные компании отреагировали на растущие возможности для путешествий и отдыха с помощью маркетинга и продвижения (см. Интернет кейс 2.2), реальный рост массового туризма был послевоенным явлением.

### **Послевоенный туризм: На пути к международному массовому туризму**

В первой главе были рассмотрены тенденции международного туризма, начиная с 1950-х годов, свидетельствующие о феноменальном росте международных путешествий, что сопровождалось подъемом и спадом спроса. Многие текущие тенденции в области туризма можно отнести к послевоенному периоду, в частности, рост спроса на отдых. В этот период произошел рост доходов, свободного времени и возможностей для международных поездок. В послевоенный период, излишек военных самолетов был преобразован в пассажирские перевозки, а в 1950-е годы появились реактивные самолеты.

В Великобритании в индустрии туризма было занято около 5 процентов населения (Ликориш и Кершоу, 1958 г.), и она генерировала потребление объемом в 750 миллионов фунтов в год, из которых 111 миллионов фунтов было потрачено иностранными гостями. Путешествие остается одним из главных элементов семейных расходов. Для сравнения, внутренний рынок США в 1956 году оценивался в 17,5 миллиардов долларов США, с ежегодным темпом роста в 5-10 процентов и объемом посетителей, эквивалентным половине населения страны. Почти 85 процентов путешествий во время отпуска совершалось на машине и составило 15 миллиардов пройденных миль (по сравнению с 11,5 миллиардов миль в 1955 г.). Автомобиль открывал доступ в дру-



гие места, в частности, более отдаленные сельские районы. Масштабы этого воздействия отмечаются тем, что индустрия туризма Техаса оценивалась в 26 миллионов долларов США (Ликориш и Кершоу, 1958 г.)

Ликориш и Кершоу (1958 г.) представляют интересное описание и профиль туризма в Великобритании в 1950-х годах. Например, в 1956 году туризм в Шотландии оценивался в 50 миллионов фунтов, включая 20 миллионов фунтов, потраченных шотландскими отдыхающими, 19 миллионов фунтов, потраченных посетителями из других регионов Великобритании, и 11,5 миллионов фунтов, потраченных зарубежными посетителями. Тем не менее, Британию ежегодно посещало

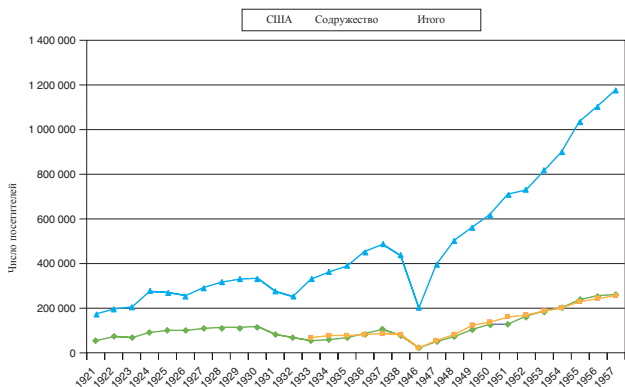


Рисунок 2.8

Число посетивших Великобританию с 1921 по 1957 г. (данные за период 1939-1945 недоступны)

Источник: на основе табулированных данных Ликориша и Кершоу (1958: 339)

лишь 610 000 зарубежных гостей из Западной Европы, а большая часть рынка относится к туризму из США и стран Содружества, как показано на рисунке 2.8 для периода с 1921 по 1957 г. В 1957 г. в Британию прибыло 262 730 посетителей из США, 254 590 - из стран Содружества, а остальные - из Европы. Эта отражает тесные исторические связи Великобритании с США и странами Содружества. Связи с последними укрепились и усилились во время Первой мировой войны, но впоследствии ослабли во время Второй мировой войны и в 1950-е годы, когда бывшие британские колонии стремились обрести независимость. Рисунок 2.8 также показывает разрушительное воздействие Второй мировой войны

на международные поездки, но сразу же после 1945 г. число посетителей быстро вернулось к довоенному уровню (т.е. к 1948 году), демонстрируя устойчивость туризма к таким кризисам, как война. Рисунок 2.8 также показывает, что после 1945 года объем прибывающих в Великобританию туристов рос в геометрической прогрессии в 1950-е годы, что превзошло рост 1920-х и 1930-х годов. Это иллюстрирует продолжение тенденции роста, которая значительно усилилась в 1950-х, 1960-х годах и до недавнего времени.

С приобретением авиакомпаниями новых самолетов, старые воздушные суда стали доступны чартерным компаниям для выполнения рейсов в туристические направления. В Великобритании организация первого турпакета на самолете приписывается Владимиру Райцу, и за компанией Horizon Holidays (купленной позже Thomson Holidays) вскоре последовал ряд других туроператоров. К 1959 году 2,25 миллиона британцев совершили зарубежные поездки, 76 769 из которых - в Испанию. В 1966 году 94 процента этих зарубежных поездок были совершены в Европу. Это число сократилось до 86 процентов в 1974 году, когда открылись другие направления.

На рисунке 2.9 показано влияние роста продаж путевок в Испанию, что привело к развитию средиземноморских курортов. К 1965 году Испания стала ведущим туристическим направлением в Европе, принимая 14 миллионов посетителей в год (эта цифра выросла до почти 48 миллионов в 2001 году). Испания увеличила свою долю на туристическом рынке Великобритании с 6 процентов в 1951 году до

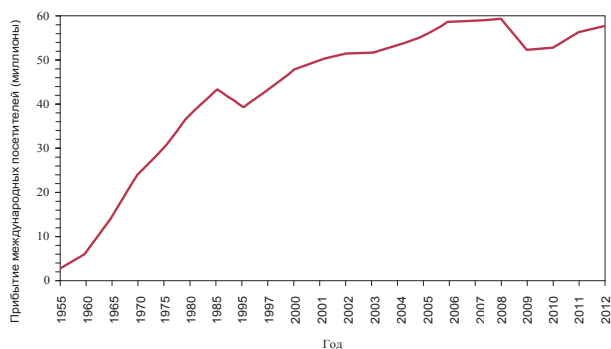


Рисунок 2.9  
Рост туризма в Испании с 1955 г.  
Источник: автор

30 процентов в 1968 году. В конце 1960-х путевка на Майорку стоила 30 фунтов, что равнялось зарплате за неделю. Злополучный туроператор Кларксон увеличил количество своих клиентов с 16 000 в 1966 г. до 90 000 в 1967 г., что свидетельствует о значительном росте продаж турпутевок. В период с 1951 по 1968 г. потребительские расходы на внутренний отдых выросли на 80 процентов, а на зарубежный отдых - на 400 процентов. В 1951 г. отдых в Великобритании в среднем стоил 11 фунтов, отдых за рубежом - 41 фунтов. К 1968 г. цены составили 20 фунтов и 62 фунта соответственно, а число клиентов компании Кларксон возросло до 175 000. Однако, нефтяной кризис 1970-х годов, арабо-израильская война и нефтяное эмбарго 1973 г. привели к росту цен на топливо, в результате чего туристические поездки существенно сократились. В 1974 г. компания Кларксон обанкротилась, бросив туристов на 75 курортах в 26 прибрежных районах. Отчасти это стало следствием ожесточенной ценовой войны среди туроператоров Великобритании.

В течение 1960-х годов число отдыхающих за границей выросло на 230 процентов, а к 1967 году 5 миллионов британцев выезжало на отдых за рубеж. Этот показатель вырос до 7,25 миллионов в 1971 г. и 8,5 миллионов в 1972 г., но снизился до 6,75 миллионов в 1974 г. из-за нефтяного кризиса. Тем не менее, на протяжении всего этого периода доля населения, НЕ выезжающая на отдых, оставалась почти неизменной на уровне около 40 процентов, и это схоже с соотношением в 1990-х годах.

В 1970-е, 1980-е и 1990-е годы наблюдалось увеличение распространения туристических продуктов и опыта, а также растущий глобальный охват путешествий. Однако увеличение свободного времени не привело к существенному изменению доли людей, выезжающих на отдых. В 1950-1988 годах расходы на отдых в Великобритании увеличились в шесть раз в реальном выражении. Таким образом, изменения в предложении (со стороны индустрии туризма) и спросе повлияли на рост потребительских расходов и связанных с ними факторов, таких как:

- изменение спроса на внутренние и международные поездки, в частности, деловые поездки, новые рынки для посещения друзей и родственников (VFR) (например, встречи групп мигрантов) и стремление к новому опыту путешествий
- совершенствование транспорта, особенно внедрение реактивных самолетов, широкофюзеляжных реактивных самолётов (DC10 и аэробус Boeing 747), а также распространение высокоскоростных поездов и крупных воздушных судов, таких как A380 Airbus
- развитие новых форм жилья для отдыха (переход от лаге-

- ря отдыха к совместной аренде на условиях тайм-шер, самостоятельному приготовлению пищи и вторым домам)
- новшества туроператоров, в том числе распространение отпускных брошюр, новые формы розничной торговли, такие как прямая продажа, покупка через интернет, более конкурентоспособные цены и развитие розничной торговли по принципу одного окна (путевка, страхование, иностранная валюта, трансферы из аэропорта, предполетное размещение и стоянка автомобилей)
  - Большая доступность информации о направлениях из СМИ, брошюр, путеводителей, Интернета и программ путешествий
  - повышенное продвижение туристических направлений правительствами, растущая защита потребителей для обеспечения большего регулирования и продвижение курортов в СМИ и через Интернет.

Безусловно эти факторы способствовали развитию массового туризма в западных промышленно развитых странах в послевоенный период, особенно в 1960-е и 1970-е годы. Многие тенденции, выявленные в Великобритании, являются частью более широких перемен в западном обществе в отношении потребления туристических продуктов. Изучение прошлого интересно тем, что многие проблемы, с которыми мы сталкиваемся в современном туризме, могли существовать ранее и не обязательно являются чем-то новым. Тем не менее, прошлое не всегда может быть проводником в будущее, особенно учитывая скорость перемен в обществе, быстрый темп технологических инноваций и влияние более широких общественных тенденций. По этой причине, ни одно обсуждение истоков и роста туризма не является полным без рассмотрения будущего.

## **Будущее туризма**

Предвосхищение изменений в области туризма вызывает большой интерес у экономистов, стремящихся смоделировать меняющийся спрос на основе прошлых и будущих предпосылок роста. Однако этот подход сам по себе игнорирует некоторые ключевые изменения в характере общества, которые формируют туризм будущего. Интересным примером является Бразилия, где формирующийся средний класс составляет более 30 миллионов человек, которые стали одними из лидеров по расходам в США согласно данным Центрального банка Бразилии. По этой причине принятие во внимание перечисленных ниже основных тенденций в те-

чение следующего десятилетия поможет понять, какое влияние может быть оказано на потребление и развитие туризма:

- старение общества в развитых странах Запада, где возрастная группа старше 50 лет - «новые старые», являющиеся активными и далеко не пожилыми людьми, заинтересованными в туризме – является растущим сектором рынка
- рост количества отдельно живущих холостяков и незамужних женщин, поздние браки и деторождение, а также увеличение числа разводов и семей с одним родителем
- информационные технологии становятся всеобъемлющим элементом нашей жизни и все чаще используются потребителями и частью глобализованного общества
- потребители становятся более экологически сознательными; это уравнивается растущим стремлением к гедонистическим ощущениям (основанным на наслаждении) и более гибким свободным временем
- потребители туризма стремятся к большим удобствам и простоте доступа, СМИ играют гораздо большую роль в формировании наших вкусов и предпочтений

## **ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.6** **ФОРМИРУЮЩИЕСЯ РЫНКИ ЗАРУБЕЖНЫХ ПОЕЗДОК:** **ЭКОНОМИКИ БРИК И МИНТ**



На определенных устоявшихся туристических рынках в Европе и Северной Америке рост экономики туризма стал идти сравнительно скромными темпами. В то же время, существует целый ряд быстроразвивающихся экономик с высокими темпами роста ВВП, в связи с чем повышается благосостояние некоторых слоев населения, подражающих поведению потребителей в развитых странах мира. Одним из аспектов этого нового потребительства является рост внутреннего и международного туризма. В настоящее время интерес сосредоточен на быстро развивающихся странах БРИК (Бразилия, Россия, Индия и Китай), в которых произошел значительный рост среднего класса. ВТО ООН и Европейская комиссия по туризму проанализировали характеристики растущих рынков России, Китая и Индии, определив их потенциал в качестве основного фактора устойчивого будущего роста международного туризма, так как граждане этих стран ранее имели очень ограниченный опыт международных путешествий. Исследова-

ния, проведенные ВТО ООН (2011), свидетельствуют о том, что выездной туризм в странах БРИК растет сейчас и будет расти в дальнейшем более чем на 10 процентов, что более чем вдвое превышает рост в развитых экономиках западных стран, где роста темпы составляют менее 5 процентов в год. Также растет интерес к туризму еще в одной группе стран, которые будут преемниками стран БРИК. Аналитики предполагают, что следующей группой быстрорастущих экономик будут страны МИНТ (Малайзия, Индонезия, Нигерия и Турция) с их быстро растущим населением, молодой структурой населения, доступом к развивающимся экономикам. Три страны МИНТ, будучи товаропроизводителями, связаны с ростом мирового спроса на сырье. Страны БРИК и МИНТ свидетельствуют о постепенном переходе экономической мощи от развитых бывших колониальных держав к развивающимся странам. Одной из отличительных особенностей стран МИНТ является то, что существующие представления о распределении богатства, модели урбанизации и промышленного развития раскрывают сочетание признаков расточительного потребления развитой страны, соседствующих с крайней нищетой, лишениями и трущобами в менее развитых странах.

#### **Дополнительное чтение**

ВТО ООН (2011) *Политика и практика глобального туризма*. Мадрид: ВТО ООН.

ВТО ООН и Европейская комиссия по туризму (2009) *Российский рынок выездного туризма с особым пониманием имиджа Европы в качестве пункта назначения*. Мадрид: ВТО ООН.

ВТО ООН и Европейская комиссия по туризму (2009) *Индийский рынок выездного туризма с особым пониманием имиджа Европы в качестве пункта назначения*. Мадрид: ВТО ООН.

- технологии дают потребителям новые средства для доступа к туристическим возможностям
- в некоторых регионах мира рост экономики и ВВП происходит гораздо более быстрыми темпами, создавая спрос на внутренний и выездной туризм, как это показано в Тематическом исследовании 2.6.

Одним из возможных подходов, применяемых некоторыми футурологами для понимания будущих перемен в сфере туризма, является использование сценарного планирования (см. Главу 12): рассказы или возможные мнения о том, что может произойти в будущем. Этот подход использует креативное мышление, чтобы понять, как будущие изменения и события могут сформировать неизвестное, построить картину

того, каким может быть потребитель туризма в 2015 году. В сущности, взгляд в будущее — это попытка преодолеть неопределенность, выйти за горизонт планирования большинства людей и учреждений. В отличие от этого, используемый экономистами подход, а именно эконометрика (использование прошлых тенденций и будущих предпосылок роста для прогнозирования изменений) рассматривается как более научный и точный. Проблема во многих случаях состоит в том, что прогнозы редко сбываются. Чтобы показать использование сценарного планирования и прогнозирования, в Интернет кейсе 2.4 рассматриваются перспективы международного туризма Новой Зеландии, поскольку это является примером реализации многих прогнозов роста.

Прогнозирование будущего туризма показывает, почему важно смотреть вперед, пытаясь предвидеть изменения. Одной из таких новых тенденций, которые возникают в качестве потенциального направления роста, является космический туризм.

### **Космический туризм**

После того как рядовой гражданин принял участие в российском космическом полете в 2001 году, наблюдается растущий интерес к будущему росту космического туризма. Однако интерес к космическому туризму не является новым. НАСА публиковало различные отчеты по космическому туризму в 1990-х годах, в частности доклад 1998 года под названием *Космические путешествия и туризм для общественности*. В США 12 миллионов человек ежегодно посещают Музей авиации и космонавтики НАСА в Вашингтоне, Космический центр имени Кеннеди во Флориде и Космический центр имени Джонсона в Техасе, а 2 миллиона человек в год посещают в Космический мир в Японии.

Согласно исследованиям рынка, только в США рынок космических путешествий оценивается в 40 миллиардов долларов США в год. Будущий потенциальный рынок во многом зависит от многоразовых ракет-носителей, способных перевозить коммерческих пассажиров. Исследования показывают, что, как только цены на билеты составят примерно 10 000 долларов США, рынок расширится. Тем не менее, до этого еще далеко, так как российская ракета-носитель стоит 10 миллионов долларов США. Некоторые обозреватели считают, что космический туризм будет возможен в ближайшие 50 лет на основе коротких суборбитальных полетов. В долгосрочной перспективе вероятны следующие возможности:

- короткие орбитальные полеты на космическом корабле многоразового использования
- орбитальный туризм в космических отелях, расположенных вокруг орбиты Земли
- туризм на Луну и Марс.

Туристу, увидевшему землю с высоты 100 км над ее поверхностью, это запомнится на всю жизнь. Там также будет предоставляться возможность для таких занятий как свадьбы, спортивные состязания и игры. Тем не менее, инженеры признают, что для технологического прогресса необходимы серьезные разработки в области двигательных систем. Туристу потребуется определенная медицинская и физическая подготовка, включая ознакомление с короткими суборбитальными полетами, умение действовать в аварийной ситуации и обучение навыкам борьбы с клаустрофобией, изоляцией и соблюдению личной гигиены. Также могут потребоваться изменения в политике для внесения поправок в Конвенцию ООН о международной ответственности за ущерб, причиненный космическими объектами (1971), которая обязывает запускающую ракеты или спутники страну возместить ущерб или убытки. Тем не менее, текущие инвестиции правительств США, Европы и Японии в размере 20 миллиардов долларов США в космические агентства указывают на то, что государственное финансирование уже гарантировало элемент инвестиционных затрат в области космического туризма, и у него есть потенциал для окупаемости.

В 2005 году космический туризм стал на шаг ближе к реальности, когда британский предприниматель Ричард Брэнсон подписал соглашение на 14 миллионов фунтов на постройку пяти космических лайнеров в США совместно с Mojave Aerospace Ventures, используя технологию, разработанную для SpaceShipOne. В 2005 году этот космический корабль достиг высоты 112 км (368 000 футов), что соответствует 69,6 миль над поверхностью Земли. В ближайшем будущем компания Virgin планирует полеты стоимостью 100 000 фунтов, и она считает, что 3000 человек готовы заплатить эту цену. В 2008 году более 200 человек предварительно забронировали космические полеты и более 80 000 выразили заинтересованность в таких полетах. На борту космического корабля Virgin будет пять пассажиров, которые пройдут недельную подготовку перед вылетом. После запуска с корабля носителя на высоте 50 000 футов со скоростью 21 500 миль в час (в три раза быстрее скорости света), полет продлится три часа. Изюминкой будут три минуты, проведенные



в невесомости перед возвращением на Землю. Строительство первого космодрома Virgin в пустыне Мохаве, штат Нью-Мексико, для запуска туристических полетов в космос, как ожидается, обойдется в 225 миллионов долларов США. Это может создать 500 рабочих мест и принести более 1 миллиарда долларов США в виде доходов от туризма в течение десяти лет.

Будущий спрос на космический туризм в качестве элитных путешествий может вырасти со скромных 150 000 поездок в год на 1500 рейсах (принося доход в размере 10,8 миллиардов долларов США при цене за билет в 72 000 долларов США) до 950 000 поездок на 9500 рейсах (при цене за билет в 12 000 долларов США). Рейсы прибывают в космический отель, высадят прибывающих пассажиров и доставят назад пассажиров, возвращающихся на землю. Очевидно, что в первые годы космического туризма спрос будет низким, а цены высокими. Ситуация будет меняться по мере того, как эта деятельность станет более приемлемой – по аналогии с жизненным циклом любого продукта.

## **Заключение**

Историю туризма можно охарактеризовать непрерывностью и изменениями формы, сущности и размаха туристической деятельности. Растущую глобализацию и глобальный масштаб туристической деятельности можно объяснить более широким социальным доступом к путешествиям, чему способствует целый ряд факторов, содействующих поездкам (например, доход и свободное время). Влияние инноваций и предпринимателей существенно изменило ход истории туризма, и пример Virgin Galactic Ричарда Брэнсона, вероятно, изменит его снова.

Появление массового туризма в период после 1960-х годов является доминирующей чертой международной экспансии путешествий во всем мире. Перспектива космических путешествий теперь стала реальностью, наряду с более исследовательскими формами морского туризма в глубины океана.





### 3

## Спрос

### Почему люди занимаются туризмом?

#### Результаты обучения

---

В этой главе рассматриваются причины, по которым люди отправляются в отпуск, и пояснения, помогающие понять мотивирующие факторы, связанные с поездками ради отдыха. После прочтения этой главы вы должны понимать:

- концепцию туристического спроса и способы его определения
  - роль исследований мотивации в объяснении того, почему люди уезжают в отпуск
  - различные мотивы, используемые для разработки классификации туризма
  - роль потребительского поведения в объяснении того, почему люди выбирают определенные туристические продукты
-

## Введение

Ответить на вопрос, почему люди решают путешествовать и стать туристами, на первый взгляд кажется очень просто. На самом деле это очень сложная область, и хотя мы можем ограничиться простыми причинами, по которым люди предпочитают уезжать в отпуск, эта область также широко изучена психологами (которые изучают, как люди ведут себя, взаимодействуют и реагируют на внешние и внутренние раздражители), чтобы получить пояснения, относящиеся к группам и отдельным лицам, на извечный вопрос: *почему люди уезжают в отпуск?* Теоретическое исследование стремится классифицировать путешественников по группам для обобщения причин занятия туризмом. Тем не менее, необходимо признать, что не все туристы одинаковы. Они разнообразны и имеют различные мотивы для путешествий, которые варьируются в зависимости от благосостояния, возраста, этапа жизненного пути, образа жизни, а также личных и групповых предпочтений. Поскольку индустрия туризма полагается на туристов, решивших отправиться в отпуск, понимание того, что побуждает их посещать определенные места и курорты, имеет серьезные экономические последствия.

Объяснение того, почему люди путешествуют для удовольствия, бизнеса и по другим причинам, осложнено фундаментальной проблемой: психологи пытаются разработать теории о том, почему люди предпочитают путешествовать, но эти теории не связаны с тем, как индустрия туризма использует подходы на основе практического маркетинга для ответа на тот же вопрос. Одна из отличительных особенностей туристов заключается в том, что они являются посторонними людьми в местах, которые они посещают. Туризм отличается от других форм потребления, но существует тенденция относиться к туристам так же, как и к другим потребителям и применять те же методы исследования потребительского поведения и области маркетинга. Однако, как утверждает Пирс (2005: 9): «Есть несколько существенных измерений, создающих различия между поведением туристов и поведением потребителей. Одним из таких существенных различий являются расширенные фазы, которые окружают туристическую деятельность». К ним относятся:

- этап ожидания или этап перед покупкой
- местный опыт
- компонент обратной поездки
- этап продолжительной памяти и воспоминаний

В связи с этим, главной особенностью туристического опыта, даже на этапе перед покупкой и на этапе воспоминаний, является нахождение где-то (в частности, где-то в другом месте, а не дома). В отличие

от многих других потребительских покупок, туристический опыт может быть длительным и иметь долгосрочное воздействие с точки зрения размышления и психологического обогащения жизни (см. таблицу 3.1). В отличие от других материальных благ, таких как автомобиль, отдых больше относится к нашим мечтам, ожиданиям удовольствия и удовлетворению. Характер опыта с точки зрения смысла, ценности и контакта между людьми отличает потребление туризма от того, как приобретаются многие другие продукты.

В этой главе рассматривается, как научные исследования и практическое применение принципов, связанных с туристическим спросом, помогают понять мотивацию туристов как потребителей. Мотивация имеет важное значение с точки зрения личного удовлетворения, которое турист получает от потребления опыта. Она также является компонентом восприятия направлений посетителями и должна влиять на маркетинг и продвижение направления.

Таблица 3.1 Характеристики положительного изучения туризма психологами

Психологи все чаще признают, что исследования опыта отдыха туристов можно лучше понять с помощью ряда новых подходов, связанных со следующими понятиями:

- позитивная психология, которая посвящена тому, как человек и группы могут сделать свою жизнь более полноценной через накопленный опыт, например, отдых
- осуществление, которое Филеп и Пирс (2014: 2) определяют как «достижение чего-то желаемого, обещанного или предсказанного» на основе определения Оксфордского словаря английского языка. Осуществление включает в себя понятия благополучия
- счастье, что в основном означает сознательное состояние ума, хотя психологи разработали различные теории для объяснения этого состояния ума
- туристическое поведение, являющееся средой, в которой человек/группы имеют встречи и опыт, которые будут влиять на их счастье и осуществление в результате отдыха.

**Дополнительное чтение:** Филеп С. И Пирс П. (ред.) (2014) Туристический опыт и осуществление. Лондон: Routledge.

**Источник:** разработано на основе С. Филеп и П. Пирс (ред.) (2014) Туристический опыт и осуществление

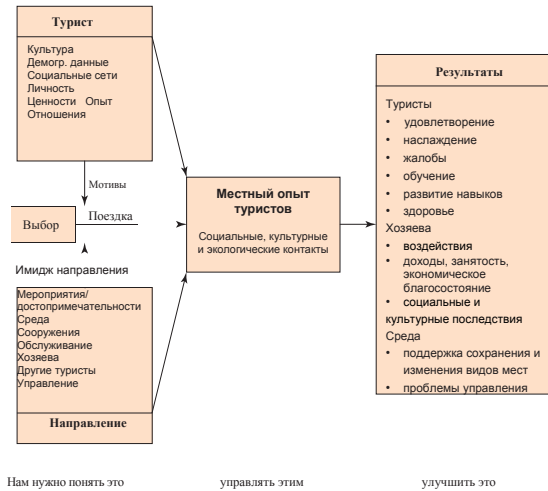


Рисунок 3.1

Концептуальная схема для понимания туристического поведения

Источник: Туристическое поведение, П. Пирс (2005) © Channel View Publishers, воспроизведено с разрешения

Попытки классифицировать и сгруппировать туристов по категориям или разработать модель туристических мотиваторов чреваты проблемами, поскольку мотивация является весьма индивидуализированным элементом человеческого поведения. Она влияет на реакцию и обуславливает поведение людей, а также их отношение к туризму как к предмету потребления. Другими словами, хотя можно рассматривать ряд мотивирующих факторов в продвижении туризма, тем не менее существует ряд других, весьма личных и высоко индивидуализированных элементов. Не существует всеобщего согласия о том, как подходить к спросу на туристические продукты и услуги, хотя в этой главе мы рассмотрим ряд подходов и возможных причин того, почему люди занимаются туризмом в качестве рекреационной деятельности. Если мы поймем, что побуждает людей покинуть свою родную территорию и путешествовать в другие места, то сможем разработать подходы, которые помогут нам управлять этими посетителями и их действиями. Это может помочь в планировании более приятного опыта в местах, которые они посещают. Мотивация может помочь объяснить, почему определенные места развивались в ка-

честве успешных туристических направлений, затем продолжали расти, застаивались или приходили в упадок по мере изменения вкусов, моды и восприятия туризма. Интересным способом понимания более широкого значения туристического поведения, обозначенного Пирсом (2005), является рассмотрение туриста, его мотивов в выборе пункта назначения и вида транспорта, а также его взаимодействия с пунктом назначения (Рисунок 3.1).

### **Что такое спрос на туризм?**

Спрос на туризм определяется по-разному, в том числе как «общее число людей, которые путешествуют или хотят путешествовать для того, чтобы воспользоваться туристическими объектами и услугами в местах, расположенных вдали от их места работы и жительства» (Мэтисон и Уолл 1982: 1), или как «отношение между мотивацией человека [путешествовать] и его возможностями осуществить это» (Пирс 1995: 18). И напротив, более экономически ориентированные определения спроса больше связаны с «планированием количества любых продуктов или услуг, которые люди желают и в состоянии купить по конкретной цене из набора возможных цен в течение определенного периода времени» (Купер и др. 1993: 15).

Есть три основных элемента спроса на туризм:

1 *покупательный* или *фактический спрос*, являющийся числом людей, участвующих в туризме, которое обычно выражается как число путешественников. Обычно такой спрос измеряется с помощью туристической статистики - как правило, отправления из стран и прибытия в пункты назначения

2 *неудовлетворенный спрос*, состоящий из той части населения, которая не может выехать из-за обстоятельств (отсутствие покупательной способности или ограниченный отпуск). Его иногда называют «потенциальным спросом». Потенциальный спрос может быть преобразован в покупательный спрос, если изменятся обстоятельства. Существует также «отложенный спрос», где ограничения (например, отсутствие предложения в секторе туризма, нехватка мест) также могут быть преобразованы в покупательный спрос, если пункт назначения или местность сможет удовлетворить спрос

3 *отсутствие спроса*, является отдельной категорией для тех членов общества, которые не имеют желания путешествовать, и тех, кто не в состоянии путешествовать по семейным обстоятельствам или из-за болезни.



Рисунок 3.2

### Детерминанты спроса на туризм

Источник: Уйсал (1998) © Routledge, воспроизведено из Д. Иоаннидес и К. Деббадж (ред.), *Экономическая география туристической индустрии*, стр. 87, рис. 5.2, Routledge

В интересном исследовании Уйсала (1998) сформулированы основные детерминанты спроса (см. Рисунок 3.2): экономические, социально-психологические и экзогенные факторы (т.е. бизнес-среда). Этот полезный обзор содержит общий контекст для туристического спроса, а многие факторы помогают проиллюстрировать сложность спроса, но он не дает адекватного объяснения того, как и почему люди выбирают и участвуют в конкретных формах туризма, что связано с областью мотивации.

### Дихотомия мотивации: Почему люди едут в отпуск?

В очень подробной оценке туристической мотивации Маунтиньо (1987: 16) определил мотивацию как «состояние необходимости, условие, подталкивающее человека к определенным видам действий, кото-



рые, вероятно, принесут удовлетворение». Это означает, что спрос - это использование туризма в качестве одной из форм потребления для достижения человеком уровня удовлетворенности, и он включает в себя понимание его поведения и действий, а также того, что формирует эти человеческие качества. Это совмещает в себе то, что турист желает, в чем он нуждается и что он ожидает получить от процесса потребления туризма, включающего вложение времени и денег. Ожидания туриста как потребителя при покупке и потреблении туристического продукта или опыта, в конечном счете формируются широким спектром социально-экономических факторов, которые Уйсал (1998) перечислил на рисунке 3.2 и которые определяются отношением и восприятием туризма.

Тем не менее, мотивация туриста является сложной областью, в которой доминируют социальные психологи с их интересом к поведению, отношению и мыслям людей как потребителей туризма. В весьма влиятельном исследовании, опубликованном в 1993 году Филиппом Пирсом, было сделано предположение о том, что пытаясь понять мотивацию туриста, мы должны обдумать, как разработать концепцию мотивации в туризме, как донести это до студентов и исследователей, которые не понимают социальную психологию, и какие практические меры необходимо разработать для измерения мотивации людей путешествовать, в частности, существование нескольких мотивационных ситуаций (т.е. наличие более одного фактора, влияющего на желание заниматься туризмом). Пирс (1993) также рассмотрел необходимость понимания различия между внутренними и внешними факторами, формирующими мотивацию стать туристом. Он изучил эти вопросы глубже в работе Туристическое поведение (2005).

### **Внутренняя и внешняя мотивация**

Не существует всеобъемлющей теории мотивации туриста, поскольку не решена проблема упрощения сложных психологических факторов и поведения в универсально приемлемую теорию, которая может быть проверена и доказана в различных контекстах туризма. Это показано в таблице 3.2, которая обобщает некоторые из основных теоретических подходов, разработанных в исследованиях мотивации. Различные подходы показывают, что не существует общей согласованности между подходами (т.е. нет общего согласия или подхода), что объясняет сложность попыток вывести общие пояснения мотивации туристов. Это привело к большому числу отдельных исследований мотивации туриста с 1970-х годов (таблица 3.3), которые принимают различные теоретиче-

ские и концептуальные точки зрения. Непосредственным осложнением является проблема понимания того, что именно подталкивает человека к путешествию. Например, хотя очевидно, что командированный путешественник в первую очередь путешествует по причине, связанной с работой, но также есть скрытые (или менее явные) причины, которые связаны с потребностями и желаниями человека. Человек является центральным компонентом туристского спроса, так как нет двух одинаковых людей. Различия в отношении, восприятии и мотивации оказывают большое влияние на туристические решения, [где] отношение зависит от восприятия мира человеком. Восприятия являются психическими впечатлениями от ... места или туристической компании и определяются многими факторами, которые включают в себя детский, семейный и служебный опыт. Тем не менее, отношение и восприятие сами по себе не объясняют, почему люди хотят путешествовать. Внутренние порывы, которые инициируют спрос на путешествия, называются мотиваторами путешествий.

(Купер и др. 1993: 20)

Это свидетельствует о том, что человек и факторы, влияющие на его потребность быть туристом, имеют важное значение. Эти факторы могут быть разбиты на *внутренние* и *внешние* подходы к мотивации. Подход внутренней мотивации признает, что люди имеют уникальные личные потребности, которые стимулируют или пробуждают

Таблица 3.2 Теоретические подходы к мотивации туриста

Подходы на основе нужд

– Подразумевается, что туристы выбирают направления для удовлетворения своих нужд

– Считается, что поездки, связанные с наслаждением, предназначены для удовлетворения нужд туристов

– Сводится к исследованию мотивации на основе нужд, например, как у Маслоу (1943, 1954)

– Утверждает, что потребности человека мотивируют его поведение на основе очень

общей иерархии человеческих потребностей.

Подходы на основе ценностей

– Подчеркивается важность человеческих ценностей для туристической

мотивации и понимания того, почему

туристы стремятся к потреблению определенного опыта

– Широко используется в исследованиях потребительского поведения и воплощено в

исследовании VALS Митчелла (1983) о ценностях и образе жизни

– Используется для разделения туристов на группы для облегчения понимания

Подходы реализованной и искомой выгоды

– Ориентация на причинные факторы с точки зрения того, какие выгоды турист рассчитывает получить от поездки и отдыха

– Типичные подходы рассматривают: атрибуты направления и преимущества, которые оно может предложить; психологические выгоды, которые турист может получить от услуги или отдыха.

Подходы на основе ожидания

– Использование наработок в области исследований мотивации занятости, основанные на предпочтениях и удовлетворенности с точки зрения работы

– Основываются на предположении о том, что понятие привлекательности достижения результата является главным мотиватором

– Характерным примером является исследование Уитта и Райта (1992)

Другие подходы

– Факторы отталкивания и притяжения

их заниматься туризмом. Некоторые из этих потребностей связаны с желанием удовлетворить индивидуальные или внутренние потребности – например, стать туристом ради самосовершенствования или так называемой «самореализации», с тем чтобы достичь состояния счастья. Сюда также относится возможность повысить свое эго (повышение эго) из-за укрепления уверенности в себе с помощью путешествия. И напротив, внешний мотивационный подход рассматривает более широкие обуславливающие факторы, которые формируют отношение, предпочтение и восприятие человека, но определены извне – например, общество и культура проживания влияет на то, как рассматривается туризм. В бывшем Советском Союзе туризм был функциональной связью, которая была обусловлена государством, отправлявшим рабочих на отдых и оздоровление, чтобы они могли вернуться отдохнувшими и улучшить производительность и продуктивность. В противоположность этому, в условиях

свободной рыночной экономики у человека гораздо больше свободы выбирать, как и куда он хочет поехать, в пределах определенных ограничений (время, доход и информированность о возможностях).

На общем уровне, туризм может позволить человеку скрыться от суеты, тем самым достигнув своих целей физического отдыха и духовного обновления, а также наслаждаться такими социальными целями, как проводить время с семьей или друзьями. В связи с этим, внешнее влияние на туриста могут оказывать семья, общество со своими стандартами и нормами поведения, давление социальных групп, а также доминирующая культура. Например, одним из культурных мотиваторов выездного туризма Новой Зеландии среди молодых путешественников (в возрасте до 30 лет) является желание получить «зарубежный опыт» («большой ЗО»). Это часто дает



Иллюстрация 3.1

Это место на тихоокеанском острове с элементами солнца, моря и песка символизирует мотивацию для путешествий на отдых мечты

Источник: автор

путешественникам возможность участвовать в культурной форме туризма с помощью посещения Европы, встреч с родственниками и друзьями, и достигает целый ряд социальных целей. Большой ЗО также имеет внутреннюю функцию, поскольку дальняя поездка и длительное пребывание вдали от домашней среды способствует развитию независимости, самостоятельности и большей уверенности в собственных спо-

собностях и рассудительности, а также способствует повышению эго. В Великобритании также наблюдается тенденция к подобному опыту перед началом учебы в университете. Она известна как «пропущенный год», когда студент путешествует, работает во время отпуска, занимается волонтерской деятельностью или отправляется в кругосветную поездку. Это более подробно рассмотрено в Интернет кейсе 3.1 и Тематическом исследовании 3.1.

Хотя анализ мотивации туриста относится к основополагающим психологическим ценностям и особенностям туриста, реальный туристический спрос на практическом уровне происходит в рамках процесса принятия потребительских решений. Из этого процесса можно выделить три элемента, которые обуславливают спрос:

1 *возбудители спроса*, то есть факторы, помогающие человеку принять решение об отдыхе

2 *фильтраторы спроса*, то есть ограничители спроса в экономическом, социологическом или психологическом плане, несмотря на желание поехать в отпуск или путешествие

3 *афффекторы*, то есть факторы, способные усилить или подавить возбудители, способствующие потребительскому интересу или выбору в туризме.

Эти факторы напрямую обуславливают и влияют на процесс принятия решения туристом, хотя они не объясняют, почему люди предпочитают путешествовать. По этой причине, полезно понять, как желания и потребности людей в туризме вписываются в их жизнь в целом.

Это частично отражает внутренние мотивации. Пирамида человеческих потребностей Маслоу является важной основой для понимания этого.

### **Пирамида Маслоу и мотивация туриста**

Пирамида потребностей Маслоу (1954) остается одной из наиболее широко обсуждаемых идей по мотивации. Она основана на принципе ранжирования или иерархии индивидуальных потребностей (Рисунок 3.3), исходя из предпосылки, что уровнем, к которому должны стремиться люди, является самореализация. Маслоу утверждал, что если более низкие потребности в пирамиде не удовлетворены, то они будут доминировать в человеческом поведении. После их удовлетворения, человек мотивируется потребностями следующего уровня пирамиды. В последовательности мотивации Маслоу определил «мотивы, снижающие недостаток или напряжение», и «индуктивные или побуждающие мотивы» (Купер и др. 1993: 21), утверждая, что эта модель может быть применена как к рабочему, так и к нерабочему контекстам, таким как туризм и отдых. Но остается неясным, как и почему Маслоу выбрал пять основных потребностей, хотя это имеет значение в понимании того, как действие человека связано с понятными и предсказуемыми аспектами действий

по сравнению с исследованиями, которые утверждают, что поведение человека является по существу иррациональным и непредсказуемым. Модель Маслоу не обязательно является идеальной, поскольку в реальности потребности не являются иерархическими, так как некоторые

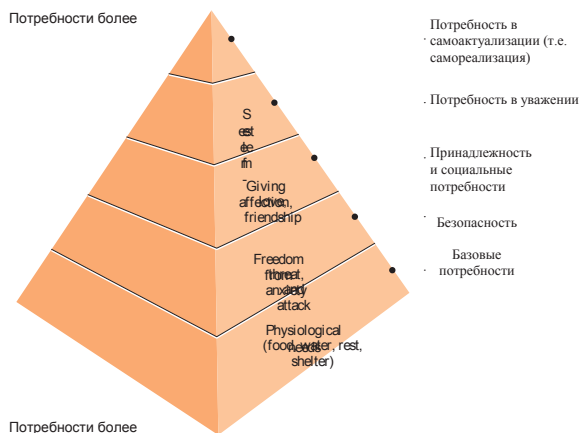


Рисунок 3.3  
 Пирамида потребностей Маслоу  
 Источник: автор

Таблица 3.4 Факторы отталкивания и притяжения, используемые для объяснения отдыха

Факторы отталкивания	Факторы притяжения
Бегство	Простота доступа
Социализация	Стоимость путешествия
Веселье/возбуждение	Рекламные изображения направления
Расслабление	Достопримечательности/события
Престиж	Солнце, море, песок
Образовательные мотивы	

потребности могут возникать одновременно. Но такая модель делает акцент на потребностях развития человека, поскольку люди стремятся к

личностному росту, и это можно понять в контексте туризма.

Работа Маслоу получила свое развитие с 1950-х годов, когда началась работа над отдельными мотивациями за рамками концепции необходимости «уйти от всего этого». Например, факторы «отталкивания», мотивирующие людей на поиск отдыха, были исследованы и сопоставлены с факторами «притяжения» (например, реклама туристических курортов), которые выступают в качестве притягательной силы (таблица 3.4).

Анализ мотиваторов туристических путешествий (за исключением деловых поездок) Райана (1991: 25-9) выявил ряд причин, часто цитируемых для объяснения того, почему люди посещают туристические направления для отдыха:

- желание вырваться из повседневности
- стремление к релаксации и восстановлению сил
- возможность для игры
- укрепление семейных уз
- престиж, так как различные направления могут позволить получить социальное повышение в своем кругу
- социальное взаимодействие
- образовательные возможности
- исполнение желаний
- совершение покупок.

Из этого списка видно, что туризм уникален в том, что включает в себя реальное физическое бегство, выраженное в посещении одного или нескольких направлений, где можно получить опыт отдыха... [Таким образом] поездка на отдых предполагает изменения, которые являются многомерными: место, темп, лица, образ жизни, поведение, отношение. Это позволяет человеку временно отойти от многих факторов, влияющих на повседневное существование.

(Лейпер 1984, цитируется в Пирс 1995: 19)

Также очевидно, что значительное влияние на направления, которые люди выбирают для отдыха, оказывают мода и вкус.

Тем не менее, рейтинг туристических направлений Великобритании остается достаточно стабильным с точки зрения выбранных мест, где Испания продолжает сохранять ведущее положение в качестве самой популярной страны (см. главу 2). Испания также сохранила свою общую первую позицию в качестве излюбленного места отдыха британцев, за ней следует Франция.

Традиции туризма в исследовании мотивации: Классификация и понимание мотивов туриста

Большое количество исследований мотивации туриста (таблицы 3.2 и 3.3), начиная с 1970-х годов, продвинули вперед многие идеи Маслоу, а затем применили различные социально-психологические идеи в контексте туризма. В большинстве исследований мотивации туриста обычно возникает общий ряд факторов. Например, Кромптон (1979) подчеркивает, что социально-психологические мотивы могут быть расположены где-то посередине, что объясняет, почему некоторые туристы совершают определенные виды путешествий. В отличие от этого, (1981) концептуализация Данна является одной из наиболее полезных попыток свести основные элементы мотивации туриста к ряду утверждений (т.е. общих заявлений, которые характеризуют туристов), в том числе:

- путешествия как ответ на то, чего не хватает, но является желательным
- притяжение направления в ответ на мотивационный толчок
- мотивация может иметь секретную цель (это было в центре внимания многих предыдущих исследований мотивации)
- типологии мотивации
- мотивация и туристические впечатления.

Это было упрощено еще больше МакИнтошем и Шельднером (1990) в:

- физические мотиваторы
- культурные мотиваторы
- межличностные мотиваторы
- мотиваторы статуса и престижа,

На основе мотивации и используя вид ощущений, которые ищут туристы, Коэн (1974) различает четыре вида путешественников:

1 организованный массовый турист с турпакетом, который высокоорганизован и чей контакт с местным населением в пункте назначения минимален

2 индивидуальный массовый турист, который посещает те же объекты, что и организованный массовый турист, но также желает посетить другие места, не охваченные организованными турами в пункте назначения

3 исследователи, которые самостоятельно организывают свои поездки и желают испытать социальный и культурный образ жизни пункта посещения



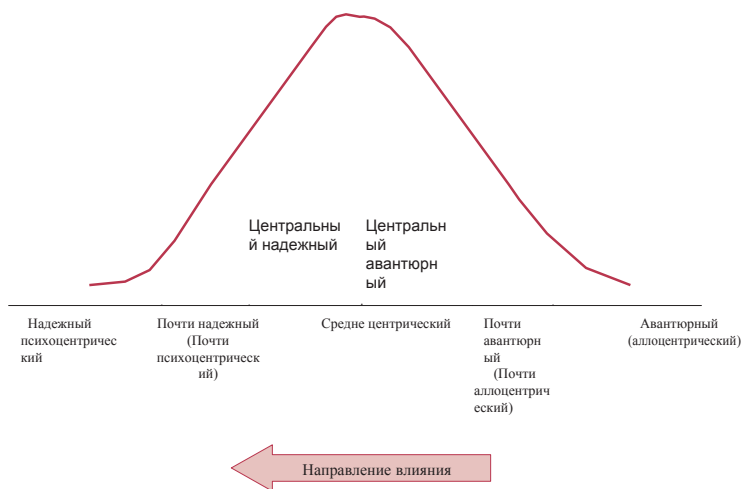
4 дрифтеры, которые не стремятся к какому-либо контакту с другими туристами или их размещением, предпочитая жить с местным населением.

**Рисунок 3.4**

Психографические виды Плога

Источник: Плог, С. (2001)

Почему туристические районы получают и теряют популярность: обновление Cornell Quarterly classic. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(3): 13–24



Очевидно, что такая классификация сопряжена с проблемами, так как она не учитывает ни все большее разнообразие отдыха, ни несоответствия в туристическом поведении. Другие исследователи предполагают, что одним из способов решения этой трудности является рассмотрение различных мест, которые туристы выбирают для посещения, а затем установление скользящей шкалы, наподобие типологии Коэна (1972), но без такой абсолютной классификации.

Одну из таких попыток совершил Плог (1974), который разработал классификацию населения США на психографические типы, где путешественники распределены между психоцентризмом и аллоцентризмом (см. Рисунок 3.4). Психоцентрики - это обеспокоенные, замкнутые и менее предприимчивые путешественники, а аллоцентрики, в противоположность им, предприимчивы, отзывчивы, ищут новые впечатления будучи пытливыми личностями и имея интерес к путешествиям и приключениям. Это означает, что, с течением времени, некоторые туристы будут искать новые направления, а другие будут следовать по наиболее авантюриным из них, по мере того, как направления развиваются и становятся безопасными и надежными. Некоторые критические замечания к модели Плога заключаются в том, что ее трудно использовать, поскольку она не делает различия между внешними и внутренними мотивациями.

Она также не включает динамический элемент, чтобы охватить меняющуюся природу отдельных туристов. Пирс (1993) предположил, что в туристическом поведении людей есть «карьера», которую люди начинают на разных уровнях, они могут менять уровни в течение своей жизни, а могут не иметь возможности перемещаться из-за денег, здоровья и других людей. Они также могут завершить карьеру путешествий или вовсе не брать отпуск, и поэтому не быть частью системы.

(Пирс 1993: 125)

Пирс (2005) утверждает, что карьера путешествий - это динамичный элемент в привычках туриста отдыхать, на который влияет опыт путешествий, стадия жизненного цикла и возраст.

Изначально он разработал идею карьерной лестницы путешествий (Пирс 1993), которая была построена на иерархической системе Маслоу и имела пять мотивационных уровней:

- 1 биологические потребности
- 2 потребности защиты и безопасности
- 3 потребности развития и расширения отношений
- 4 потребности особого интереса и саморазвития
- 5 потребности реализации или самоактуализации

Позже Пирс (2005) уменьшил роль иерархических элементов лестницы в пользу переформулированного подхода в виде модели карьеры путешествий (МКП), утверждая, что основное значение имеет «модель мотивации и ее структура, а не шаги по лестнице» (Пирс и Ли 2005: 228). МКП делает больший акцент на том, как мотивы образуют модели, которые можно связать с понятием карьеры путешествий. Понятие МКП заключается в том, что туристы в течение всей жизни имеют различные мотивирующие модели, на которые будет влиять их опыт путешествий. Это лучше отражает сложность понимания мотивации туриста, хотя ее исследование показывает, что опыт внутренних и международных поездок и возраст являются важными факторами в определении влияния на МКП. Пирс (2005) делает вывод о том, что мы можем различить три слоя мотивации путешествий:

- 1 слой, общие мотивы в основе МКП: новизна, бегство, расслабление, укрепление и поддержание человеческих отношений
- 2 слой, ряд умеренно важных мотиваторов, связанных с самоактуализацией (т.е. сосредоточенных на внутренней сущности), которые окружают этот основной набор мотиваций и несколько внешне сосредоточенных мотивов, таких как взаимодействие с местным населением и окружающей средой

- 3 слой, внешний слой меньшей важности, включая такие мотивы как ностальгия и социальный статус

Эти факторы также могут варьироваться по важности соответственно культуре путешественников, и относительная значимость этих мотивов также может меняться в процессе развития МКП человека.

Ключевые принципы, полученные исходя из обсуждения мотивации, приведены в таблице 3.5.

Важным моментом здесь является то, что мотивация - это то, как общая потребность/желание (в данном случае желание путешествовать) воплощается в контексте, где оно может быть реализовано. Мотивация часто упрощается до факторов отталкивания и притяжения, но при этом возникают вопросы о том, как туристы в качестве потребителей реагируют на отдельные стимулы, подталкивающие их к занятию туризмом. Гудолл (1991) выявил взаимосвязь между потребностями, желаниями, предпочтениями и целями путешественников, учитывая факторы отталкивания и притяжения. Большая часть обсуждения сосредоточена на потребительском поведении и роли маркетинга в обеспечении стимулов, которые заставляют людей выбирать конкретные мотивации для того, чтобы отправиться на отдых. По этой причине, роль потребительского поведения в сфере туризма имеет важное значение для понимания реальных путей того, как потребители решают стать туристами.

Таблица 3.5 Обзор мотивации туриста: основные принципы

- Туризм - это сочетание продуктов и ощущений, которые удовлетворяют широкий спектр потребностей
- Туристы не всегда осознают свои глубокие психологические потребности и идеи. Даже когда они им известны, они могут не раскрыть их исследователям, семье и друзьям
- Мотивы туриста могут быть множественными и противоречивыми, некоторые работают в гармонии, а другие находятся в прямом противоречии (факторы отталкивания и притяжения)
- Мотивы могут со временем меняться и быть неразрывно связаны друг с другом (восприятие, обучение, личность и культура часто отделены, но все они связаны друг с другом)
- Динамические модели мотивации туриста, такие как МКП Пирса (2005), имеют решающее значение для понимания не только роли мотивации, но и того, как такие мотивы будут развиваться, меняться и обуславливаться изменениями в образе жизни, жизненного цикла и личностного роста и развития.

## Потребительское поведение и туризм

Потребительское поведение относится к тому, как туристы в качестве покупателей товаров и услуг ведут себя в плане расходов, к их отношению и оценке того, что они покупают. Их возраст, пол, семейное положение, образование, размер располагаемого дохода, место жительства и другие факторы, такие, как их интерес к путешествиям, непосредственно влияют на это. Для маркетологов, продающих и продвигающих туристические продукты и услуги, эти факторы имеют решающее значение в том, как им разделить туристов на группы как потребителей, чтобы предлагать те продукты, которые интересуют отдельную группу. Одним из наиболее популярных подходов, используемых туристическими маркетологами для достижения этой цели, является «сегментация рынка» (то есть то, как все вышеперечисленные факторы могут быть использованы для описания различных групп потребителей).

Существует целый ряд подходов, которые можно использовать в сегментации рынка, но наиболее часто используемым является *демографическая или социально-экономическая сегментация*, которая возникает при использовании таких статистических данных, как перепись населения совместно с другой статистической информацией, для определения масштаба и объема потенциальных туристов, которые скорее всего посетят направление. Такие ключевые факторы, как возраст и доход, являются важными детерминантами спроса. Например, размер оплачиваемого отпуска и доход человека или семьи оказывают важное влияние на спрос. Существенным фактором формирования спроса в демографическом контексте является социальный класс, который связан с доходом, социальным положением и тем, как статус эволюционирует в зависимости от этого. Социальный класс широко используется маркетологами как способ определения потенциала расходов туристов. В Великобритании Институт профессионалов рекламы использует следующее социально-экономическое группирование населения в шесть групп:

- A Высшая управленческая, административная или профессиональная
- B Средняя управленческая, административная или профессиональная
- C1 Наблюдательная, канцелярская или управленческая
- C2 Квалифицированные работники физического труда
- D Полу- и неквалифицированные работники физического труда
- E Пенсионеры, безработные, временные или низкоквалифицированные рабочие

Это соответствует классификации Холлоуэя и Планта (1988), хотя в разных странах были разработаны и другие классификации с различными акцентами. Главное, что можно подчеркнуть в любой классификации, - это то, как социальный класс, занятость или экономическое положение влияют на участие в туризме. В большинстве случаев специалисты получают более высокие доходы, и это влияет на их потребление туризма в общих чертах. Тем не менее, могут сказаться другие факторы: этап жизненного цикла семьи может препятствовать молодому специалисту с детьми, в то время как рабочая пара в другой профессиональной группе может иметь меньше ограничений, и, следовательно, больше денег чтобы потратить на отдых. Многие исследования доходов и социального класса показывают, что находящиеся в группах АВ имеют большую склонность к зарубежному отдыху, чем находящиеся в группах DE, как показано потреблением экотуризма (см. Тематическое исследование 3.2). Это также вызывает широкие общественные споры о том, как доход и класс могут способствовать социальной изоляции групп, которые не могут участвовать в туризме. Два других значимых фактора, которые влияют на туризм с точки зрения потребительского поведения, - это пол и этническая принадлежность.

### **Пол и этническая принадлежность**

Пол оказывает мощное воздействие на участие в туризме, так как многие исследования указывают на то, что женщины в семьях принимают решения касательно отдыха. Однако, с изменением в существующем составе полных семей и ростом неполных семей, во многих западных странах меняется понятие полноценной семьи. Это вынуждает многие туристические компании пересматривать характер традиционного семейного отдыха. Кроме того, можно заметить новые тенденции в области туристического потребления, когда дети оказывают большее давление на родителей при выборе места отдыха (влияние детей на потребительское поведение родителей), требуя посещения направлений, ориентированных на детей (например, Диснейленд), и мест, связанных с детскими сериалами (например, остров Малл в Шотландии, где был снят вымышленный фильм BBC под названием Баламори, посещает до 250 000 посетителей в год, значительная часть - в результате влияния детей на потребительское поведение родителей).

Пол также стал отличительной чертой в идентификации рынка геев и лесбиянок. В США он составляет 10 процентов туристического рынка, и они теперь рассматриваются как группа высоких расходов (это привело

к использованию таких терминов, как «розовый фунт» в Великобритании). В США, такие семьи имеют доход выше среднего показателя по стране. По подсчетам Ассоциации индустрии туризма (АИТ), в США этот рынок оценивается в 54,1 миллиардов долларов США в год. В то же время, рынок геев и лесбиянок очень разборчив и ищет направления с участием геев или лесбиянок, которые интегрированы в обществе. Среди главных причин посещения того или иного направления: отпуск с парнем/подругой; участие в гей-фестивалях; отдых с группой друзей; покупка турпакета и отдыха по специальной онлайн-цене.

Лучшие места для геев в США (в порядке предпочтения) - это Нью-Йорк, Сан-Франциско, Гавайи, Палм-Спрингс, Форт-Лодердейл, Западный Голливуд, Майами/Саус Бич и Ки-Уэст. Лесбиянки ездят в Сан-Франциско, Провинстаун, Нью-Йорк, Гавайи, Ки-Уэст, Западный Голливуд, Майами/Саус Бич, Форт-Лодердейл и Палм-Спрингс.

Этническая принадлежность также была определена в качестве важного фактора формирования туристического поведения и потребления. Многие западные страны теперь имеют мультикультурное население, расовая и этническая принадлежность играет все

### ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 3.2 ПОЯВЛЕНИЕ РЫНКОВ ЭКОТУРИЗМА В БРАЗИЛИИ



Дискуссии по вопросам экологичности, отмеченные в главе 1, медленно проникают в потребительское поведение туристов, что отражается в высоком уровне расходов среди экотуристов. Тем не менее, практические аспекты применения принципов экологичности означают, что многие люди очень вдохновлены этой практикой. Исследование Министерства окружающей среды, пищевых продуктов и сельского хозяйства Великобритании (Дреснер и др. 2007) обнаружило, что у людей есть очень серьезные намерения относительно экологической устойчивости. В своей повседневной жизни люди хотят быть экологически ответственными и совершать правильные действия (например, повторное использование), но они не придерживаются этого до конца, как описано в главе 1. Это особенно относится к отдыху. Например, туристы не хотят отказываться от дальних поездок в качестве одной из форм потребления. Следовательно, развитие экобезопасных форм путешествий, особенно таких нишевых продуктов как экотуризм, остается относительно небольшим сегментом общего рынка. Занятие экотуризмом как экологически безопасной формой туризма, предположительно оказывает минимальное воздействие на окружающую среду и поэтому является одной из форм устойчивого туризма, так как имеет в своей сущности такие экологические

цели, как сохранение дикой природы. Экотуризм является относительно новым явлением, особенно во многих развивающихся странах, и Бразилия не исключение. В качестве направления, Бразилия увеличила число международных посетителей с 5 миллионов в 2002 году до почти 7 миллионов в 2008 году. В качестве пункта назначения для экотуризма, ее привлекательность может быть связана со следующим:

- экологическое разнообразие, включая широкий выбор экосистем и ландшафтов
- большие участки дикой природы, такие как бассейн реки Амазонка и сеть национальных парков
- разнообразие дикой природы

Хотя имеется большая история исследователей и ученых, которые посетили Бразилию в качестве путешественников, ориентированных на природу (например, Чарльз Дарвин), развитие экотуризма может быть отнесено приблизительно к 1985 году и решению государственной организации по туризму Embratur разработать новые продукты и создать туроператоров, сосредоточенных на экотуризме и внутреннем рынке. Акцент на внутренний рынок отражает быстрый рост внутреннего туризма в Бразилии и рост среднего класса с более высокими доходами, часть которых тратится на туризм. Около 6 процентов внутренних посетителей называют экотуризм в качестве основной мотивации для путешествий, и эта цифра возрастает до 10 процентов среди наиболее состоятельных социальных групп. По оценкам Embratur, потенциальный рынок внутренних экотуристов составляет около 4 миллионов человек, а международные исследования показывают, что эти потребители имеют один из самых высоких уровней расходов. Тем не менее, рынок экотуристов нуждается в дальнейших инвестициях в инфраструктуру для поддержания развития этих рынков, хотя один проект в Бразилии выиграл престижную награду в сфере экотуризма - Condé Nast.

### Дополнительное чтение

Дреснер и др. (2007) *Общественное понимание экоустойчивого отдыха*. Лондон: Министерство окружающей среды, пищевых продуктов и сельского хозяйства

Сарыголлиу Е. и Хуан Р. (2005) Преимущества сегментации посетителей Латинской Америки. *Journal of Travel Research*, 43 (3): 277-293.

Тангеланд Т. и Аас О. (2011) Состав домохозяйства и важность характеристик продуктов туристической деятельности, основанных на элементах природы – норвежское исследование любителей отдыха на открытом воздухе. *Tourism Management*, 32 (4): 822-832.

более заметную роль на туристических рынках. Согласно данным АИТ, в США формирующийся испаноязычный туристический рынок в настоящее время составляет 13,7 процентов населения страны и вырастет до 162,6 миллионов человек (около 25 процентов) населения США к 2050 году. Это значительный рынок, несмотря на низкий средний уровень доходов таких семей. Испаноязычные группы в США все более широко используют Интернет, хотя существуют различия в поведении потребителей между теми, кто родился в США, и испаноязычными мигрантами последнего времени. С точки зрения туризма, испаноязычный потребительский рынок США сосредоточен в Калифорнии и Техасе. Большинство поездок совершается для отдыха, особенно с целью навестить семью, друзей и родственников. Популярные внутренние направления в США - это Калифорния, Техас, Флорида, Невада, Аризона и Нью-Мексико. Итак, примеры, связанные с полом и этнической принадлежностью, показывают, что для сектора туризма важно понять, каким образом можно разбить потребителей на отдельные группы или сегменты.

### **Психографическая сегментация**

Более сложным подходом к сегментации (о которой говорилось выше в исследовании мотивации Плога, 1974) является психографическая сегментация, которая часто вводится в дополнение к более упрощенным подходам на основе социально-экономических или географических данных. Она включает в себя использование социально-экономических данных и данных жизненного цикла для прогнозирования ряда моделей потребительского поведения или покупок, связанных с каждым этапом. Исследование психологического профиля потребителей для установления их особенностей и характеристик по отношению к различным сегментам рынка еще больше развивает это. Объединив поведение туристов и их систему ценностей, включающую убеждения и их влияние на решение о покупке, маркетологи могут более эффективно общаться с потенциальными потребителями благодаря пониманию того, что мотивирует их решение о покупке тех или иных видов товаров и услуг. Одним из примеров психографической сегментации является такой специализированный продукт как экотуризм (путешествие для наблюдения за дикой природой, посещение природных территорий и забота о природной среде). Здесь сегментация возможна с использованием целого ряда переменных, таких как возрастной профиль экотуристов, почему они решают путешествовать, как они заказывают путешествие, какой бюджет они имеют и какая у них мотивация, чтобы быть экотуристами. Это показано в Тематическом исследовании 3.2. Это один из компонентов роста альтернативных форм туризма (таблица 3.6), одним из элементов которых является экотуризм.



После того, как поставщик услуг или продуктов рассмотрел эти вопросы, нужно перейти к следующему этапу и определить, каким образом туристы принимают решение приобрести определенные продукты – в частности, наиболее частую покупку, которой является отдых.

### Покупка отдыха

Исследование, проведенное TripAdvisor в марте 2002 года в Канаде, показало, что потребители часто тратят до месяца на покупку достаточно сложных продуктов для отдыха в Интернете. Это показывает, насколько важно для бизнеса понять, как именно потребители выбирают продукты онлайн и через более традиционные каналы сбыта, например, через турагентов. Это также подчеркивает важность маркетинговых усилий туристического бизнеса для склонения потребителя к приобретению продукта. Потребители имеют широкий выбор вариантов отдыха, доступного в определенные моменты времени, и их выбор основывается на предпочтениях

Таблица 3.6 Альтернативные формы туризма: Терминология

- **Альтернативный туризм** возник как всеобъемлющая концепция в общей литературе по вопросам экоустойчивого туризма, в рамках которого появился целый ряд различных направлений мысли, которые характеризуются серьезной озабоченностью этическим поведением в туризме
- **Экотуризм -Общественный туризм** призван привлечь местных жителей и заинтересованные стороны для обеспечения того, чтобы развитие туризма приносило пользу местному населению
- **Туризм в интересах бедных слоев** призван добиться того, чтобы бедные слои получали больше выгоды от развития туризма
- **Честная торговля и туризм** является альтернативным механизмом, чтобы помочь облегчить бедность среди производителей и поставщиков туристических товаров и услуг в цепочке поставок
- **Справедливый туризм -Этический туризм** основан на предположении о том, что основополагающие принципы туризма в качестве деловой деятельности и сделки между промышленностью и потребителем по своей сути «неэтичны», будучи эксплуататорскими, наносящими ущерб окружающей среде и местному населению, потому что туризм является демонстративной формой потребления. Этот термин часто используется наравне с «ответственным» и другими подобными терминами
- **Ответственный туризм** прежде всего характеризуется отраслями туризма и туристами, поступающими ответственно с точки зрения их действий, занятий и поведения

Источник: адаптировано из К. Уидон (2014) *Ответственное поведение туризма*. Лондон. Routledge

человека, семьи и других групп. Еще одна примечательная группа, рост объема и значимости которой наблюдается в Великобритании, это рынок мальчишников и девичников, описанный в Интернет кейсе 3.2.

На решение о покупке туристических продуктов и услуг оказывают сильное влияние следующие факторы:

- личность покупателя
- место покупки
- роль менеджера по продажам
- является ли человек частым или нечастым покупателем туристических продуктов
- предыдущий опыт

Любое объяснение поведения потребителей в сфере туризма также должно учитывать мотивации, желания, потребности, ожидания, личностные и социальные факторы, влияющие на туристическое поведение. Они в свою очередь зависят от стимулов, которые способствуют путешествиям (т.е. маркетинг и реклама), имиджа посещаемых мест, предыдущего опыта путешествий, а также времени и стоимости. Такого рода дискуссии о туристах в качестве потребителей свидетельствуют о том, что маркетинг и реклама имеют основополагающее значение в бизнесе, стремящемся создать четырехступенчатый процесс, который доводит потребителя от стадии неосведомленности о продукте или услуге до момента, когда они хотят потреблять его. В маркетинге большая часть внимания сосредоточена на использовании хорошо известных торговых марок и популярных в индустрии путешествий игроков (например, Thomson Holidays в Великобритании и другие бренды World of TUI в Германии и других европейских странах) в целях повышения осведомленности. Маркетологи описывают этот процесс как модель ОИЖД: Осведомленность, Интерес, Желание, Действие.

Процесс ОИЖД был использован мэром в районе реки Майпо, недалеко от чилийской столицы Сантьяго, для создания уникального туристического пункта назначения – туристической зоны НЛО. Осведомленность была создана случаями наблюдения НЛО в течение двух десятилетий, в то время как Интерес стал результатом повышенной огласки. Для стимулирования и удовлетворения Желания посетить, Действие было основано на планах построить два центра наблюдения, разместить указатели о наблюдениях и организовать семинары.

Значительная часть усилий в области маркетинга сосредоточена на потребительском поведении с целью понять, как люди воспринимают

вещи и усваивают информацию и сообщения, используемые в рекламе и продвижении для развития туристического имиджа. Этот имидж влияет не только на процесс выбора отдыха и решение поехать в отпуск, но также, что более важно, на направления – конкретные места, которые туристы посетят.

### **Туристический имидж продуктов и мест**

Общепризнано, что многие потребители выбирают несколько направлений (обычно от трех до пяти) при планировании поездки на отдых. Важным элементом при решении о выборе определенного места посещения является имидж этого места. Турист выбирает пункт назначения с помощью метода исключения, но это не прямой линейный процесс от А до В до С. Часто люди рассматривают варианты, заново оценивают их и пересматривают определенные места на основе своих знаний, навязанного СМИ имиджа и мнения отдельных лиц и членов группы. Это может сделать принятие решения о поездке длительным и сложным процессом, основанным на компромиссе. Например, террористическая атака на США 11 сентября и другие террористические угрозы породили широко распространенные негативные образы международных поездок, и на фоне этого во многих странах произошел рост внутреннего туризма. Это потребовало от государственных и туристических агентств в Нью-Йорке продвижения не только идеи «все как обычно», чтобы воодушевить людей путешествовать снова, но и перекрыть негативный имидж, изображаемый в СМИ. Это связано с тем, что города посещает множество зарубежных туристов, как свидетельствуют статистические данные за 2009 год для следующих городов: Париж (14,8 миллиона); Лондон (14,1 миллиона); Сингапур (9,7 миллиона); Нью-Йорк (8,7 миллиона); Стамбул (7,51 миллиона); Гонконг (7 миллионов).

Имидж может быть мощным процессом, в котором направления (например, Лондон и Париж) имеют памятные элементы, выступающие в качестве визитной карточки для содействия узнаваемости и посещения направления (например, Эйфелева башня в Париже), что позволяет туристам ассоциировать положительные поводы для путешествий с хорошо известными местами, которые являются безопасными и популярными, такие как каналы Амстердама (Иллюстрация 3.2). В некоторых случаях чрезмерная популярность направлений или отдельных достопримечательностей вынуждает проявлять осторожность, чтобы снизить давление на направление в разгар сезона. Это иногда называется «де-маркетинг». Кроме того, направления должны создавать имидж своих туристических

предложений и местности, что помогает отличить их от конкурентов. В Австралии наблюдается рост винного и гастрономического туризма на основе местных продуктов. Производители эксклюзивных продуктов



Иллюстрация 3.2

В Амстердаме туристам всегда есть чем заняться

Источник: Исток

в таких областях, как Маргарет-Ривер в Западной Австралии также помогли регионам заявить о себе как о вновь созданных направлениях с новым имиджем и акцентом на уникальность этого места. Еще одним способом, с помощью которого направления делают себе новый имидж, является разработка комплексной программы реконструкции. Например, это позволило репозиционировать такое направление, как Кальвия (см. Инновации в устойчивости 3.1).

Другим примером является пустынная область на севере Китая на

плато Тибет-Цинхай, где местные власти в 2002 году начали превращение бывшего ядерного научно-исследовательского центра (завод № 221, принадлежащий Китайской корпорации по атомной промышленности) в туристическую достопримечательность. Основанный в 1958 году объект использовался для тестирования ядерных бомб и захоронения ядерных отходов. Около 16 ядерных испытаний было проведено в течение 30 лет. Негативный имидж и гласность представляют собой серьезную проблему для тех, кто создает положительный образ региона для посетителей, который провинциальная ассоциация туризма Цинхай основывает на культурном наследии региона (тибетская культура и архитектура) и разнообразной природной среде (от заснеженных гор до пустынных дюн). Для привлечения посетителей были организованы конноспортивные фестивали и мероприятия на основе буддийских ритуалов.

Тем не менее, основная часть имиджа направления не касается материальных элементов, поскольку туризм представляет собой сочетание материальных представлений о месте и эмоциональных переживаний о местах (иллюстрация 3.3).

### Иллюстрация 3.3

Для посетителей городских мест, желающих окунуться в культуру и атмосферу, автобус с открытой площадкой является удобным способом осмотра достопримечательностей

Источник: автор



### **ИННОВАЦИИ В ВОПРОСАХ УСТОЙЧИВОСТИ 3.1 РЕПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КУОРТА ДЛЯ РЕШЕНИЯ ВОПРОСОВ СПРОСА НА МАССОВЫЙ ТУРИЗМ - КАЛЬВИЯ, МАЙОРКА**

Д-р Джоанн Коннелл, Школа бизнеса, Университет Эксетер

Муниципалитет Кальвия является одним из самых больших мест на острове Майорка, на который приходится около трети туристов, приезжающих на Балеарские острова. Это муниципалитет площадью 143 кв. км. с 60-километровой береговой линией, населением в 50 000 жителей и около 1,6 миллиона посетителей в год. Бурное развитие туризма в Кальвия произошло в 1960-х годах на основе краткосрочной экономической выгоды, но именно это место одним из первых испытало на себе негативные последствия массового туризма. Отсутствие правил планирования привело к разрастанию городов и значительному воздействию на окружающую среду, выраженному в плохом качестве воды, вырубке лесов, непривлекательном стиле зданий и плотной застройке. На рисунке 3.5 показаны последствия разрушительного роста туризма. К 1980-м годам Кальвия превратилась в стагнирующее место для менее обеспеченных туристов, довольствующихся некачественными гостиницами и барами, которое ассоциировалось с неадекватным поведением и «пьяными дебоширами». Городской совет Кальвия выразил обеспокоенность касательно управления «стареющим» туристическим направлением и предложил ряд стратегий и мер для содействия экобезопасному развитию туризма на курорте. Стратегия, опубликованная в 1995 году, была основана на глобальных принципах Местной Повестки 21 (МП21), Плана действий, вытекающем из Конференции ООН по окружающей среде и развитию (Рио-де-Жанейро, 1992) для стимулирования устойчивых действий на местном уровне (уровень направления). Заявленные приоритеты плана Кальвия состояли в «разработке философии, стратегии и программы действий для туристического сектора на основе устойчивого развития», а цели МП21 представлены на рисунке 3.6.

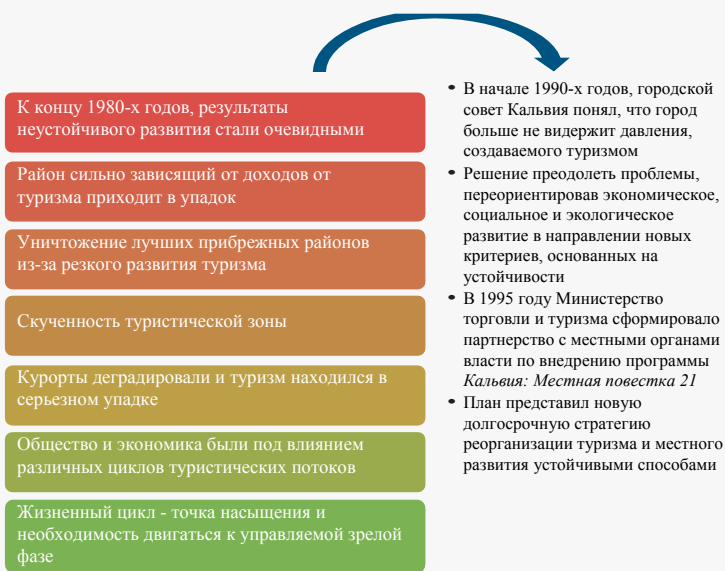


Рисунок 3.5  
 Последствия неустойчивого роста туризма  
 Источник: Дж. Коннелл



Рисунок 3.6  
 Цели МП21 в Кальвия

Источник: Дж. Коннелл



Рисунок 3.7

Основные результаты процесса Кальвия МП21: аспекты планирования

Источник: Дж. Коннелл

Долгосрочная цель проекта состояла в развитии современного прибрежного туристического направления, предлагающего высококачественный и более подходящий коечный фонд. Это было включено в Правила планирования местного развития, результаты которого представлены на Рисунке 3.7. Качество морской воды проверяется еженедельно, устаревшие гостиницы были снесены, коечный фонд сокращен, а уродливые здания убраны, в то же время предложенное крупномасштабное развитие было приостановлено. Поощряется рациональное использование окружающей среды в отелях и других зданиях – переработка отходов, снижение потребления электроэнергии, а также закупка экологически чистых продуктов. Широкое признание принципов Повестки 21 было обеспечено путем общественных консультаций и участия. Значительная польза инициативы Кальвия заключается в применимости концепции экологического менеджмента и совершенствования для других аналогичных курортов. В самом деле, Агило и др. (2005) обнаружили, что цены на отдых теперь стали выше, чем в других районах Балеарских островов, поскольку Кальвия вступает в фазу реструктуризации, используя принципы устойчивого развития, в то же время удовлетворяя потребности посетителей и репозиционируя себя. Использование передовой практики и интеграция принципов Повестки 21 в планы устойчивого развития рассматриваются местными властями средиземноморских курортов как дальнейшие возможные шаги.

#### Дополнительное чтение

[www.calvia.com](http://www.calvia.com)

Агило Е., Алегре Дж. и Сард М. (2005) Постоянство модели туризма на основе солнца и песка. *Tourism Management*, 26(2): 219–231.



Даже когда рациональные чувства ставят под сомнение логику посещения какого-то места, желание увидеть что-то может перевесить рационализм. Это связано с рискованным поведением при покупке отдыха. Риск является сложной темой, не в последнюю очередь потому, что это нечто очень личное для человека, а также может вызывать определенные виды поведения туристов. Турист с низким уровнем риска делает раннюю бронь, уменьшая явные помехи для поездки, он может вернуться в то же место или страну из-за очевидного чувства безопасности и защищенности. В противоположность этому, тот, кто любит рисковать, будет меньше переживать о влиянии преступности, связанной с туризмом, стабильности и определенности при бронировании турпакета, и может стать независимым путешественником, самостоятельно организовав свою поездку и маршрут. Туристы, которые стремятся минимизировать риски, будут искать хорошо известные бренды, гарантирующие качество. Зачастую эти группы предпочитают подстраховаться, сделав бронь у туристических агентов, где личный контакт и положительный настрой побуждает покупателя к действию. Китайские путешественники представляют собой один из наиболее динамично растущих туристических рынков, который отражает быструю индустриализацию страны и ее положение в качестве ведущей экономической державы. Количество зарубежных поездок возросло с 620 000 в 1990 году до 47 миллионов в 2009 году и 57,7 миллионов в 2012 году (см. подробности в Интернет кейсе 3.3). Это один из наиболее важных растущих рынков в будущем и, как ожидается, один из крупнейших рынков зарубежных поездок в 2015 году.

Пример Китая показывает, что спрос на туризм является переменным. Хотя спрос может быть постоянным, общий эффект от факторов спроса состоит в том, что они постоянно находятся под наблюдением потребителей, и неизбежно возникают некоторые колебания, когда происходят неблагоприятные события, такие как террористический акт 11 сентября.

### **Будущее спроса на туризм**

Рост спроса на внутренний и международный туризм зависит от целого ряда факторов, некоторые из которых были рассмотрены в этой главе. Пример китайского рынка ярко иллюстрирует масштабы роста туризма в течение относительно короткого периода времени (с 1983 года) и его перспективы стать ведущим рынком зарубежных поездок к 2015 году.

Независимо от этих тенденций, среди потребителей туризма происходят более глубокие изменения. Если Китай имеет молодой и оживлен-

ный зарубежный и внутренний рынок, то многие другие промышленно развитые страны признают, что их туристы теперь предъявляют гораздо более высокие требования к тому, что они покупают и потребляют в качестве туристов, это довольно «зрелые» рынки. По этой причине интересно поразмышлять о тенденциях, влияющих в настоящее время на потребление в сфере туризма, которые могут влиять на качество и характер туристического спроса в следующем десятилетии:

- потребители более разборчивы в туристических покупках, независимо от того, сколько они платят, и имеют высокие ожидания по качеству
- в постмодернистском обществе, как утверждают некоторые исследователи, потребитель получает от процесса покупки столько же удовлетворения, сколько и от потребления. Это означает, что процесс покупки должен соответствовать этим высоким ожиданиям
- многие потребители по всему миру в настоящее время хорошо разбираются в технологиях и могут использовать их для определения круга и масштаба вариантов для путешествий и отдыха, что приводит к повышению спроса на добавленную стоимость в процессе покупки и потребления
- более опытные путешественники ищут более инновационные, необычные и специфичные продукты, которые соответствуют их образу жизни, восприятию их образа жизни и потребностям. Традиционный ежегодный отдых в течение одной или двух недель, купленный у турагента с помощью брошюры массового производства, перестанет быть нормой
- индустрия туризма столкнется с более разборчивыми клиентами, часть которых будет готова приобрести портфель продуктов, подходящих их напряженному, но состоятельному образу жизни. Удобство потребления будет новым модным словом: отдых или поездка будет возможностью снять стресс и не начнется со стресса, дезорганизации и отсутствия внимания к деталям
- маркетинговые методы, которые позволяют определять, сегментировать и идентифицировать клиента для охвата индивидуальных потребностей путешественника, обеспечат лучшую прибыль для поставщика туристических услуг
- такие низкозатратные, высокообъемные массовые продукты, как путешествия с использованием бюджетных авиакомпаний, продолжают заполнять нишу для независимых и чувствительных к цене путеше-

- ственников без каких-либо ограничений со стороны правительства
- потребители по-прежнему находятся под значительным влиянием брендинга, брендов и рекламы, которые создают имидж рыночной конъюнктуры, потребительской выгоды и перспектив туристических продуктов. Эта тенденция, вероятно, продолжится. Туристические направления и операторы будут использовать имидж бренда для создания уникальной привлекательности определенных рынков и групп
  - развитие новых продуктов, соответствующих отдельным аспектам спроса (например, медицинский и оздоровительный туризм), продолжит дальнейший рост по мере развития нишевых продуктов, ориентированных на определенные группы с этими интересами (см. Тематическое исследование 3.3). Пенн (2007) описал растущее значение микротенденций (тенденций, влияющих как минимум на 1 процент населения) в качестве ключевых движущих факторов нишевых интересов отдыха, которые могут быть объединены в туристические продукты.

### **ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 3.3** **НОВЫЕ ФОРМЫ СПРОСА НА ТУРИЗМ –** **ДЕМЕНЦИЯ И ТУРИЗМ**



Среди исследователей туризма растет осведомленность о том, что туризм сам по себе находится вне досягаемости многих, и, таким образом, является привилегией или потребительским товаром для тех, кто имеет «доступ» к туризму и ощущениям, связанным с отдыхом. В то же время, совокупность потребителей туризма в развитых странах мира стареет, как отмечено в докладе ВТО ООН (2010). Рост путешествий и туризма в значительной степени основывается на доступе к отдыху трудоспособного населения и тех, у кого хорошее здоровье. Тем не менее, в развитых странах произошли значительные изменения в законодательстве для того, чтобы сделать туризм более доступным для всех с помощью законов об инвалидности. Но такое законодательство не учитывает глобальных тенденций в области старения. Число людей в возрасте от 60 лет и старше, вероятно, увеличится втрое с 894 миллионов в 2010 году до 2,43 миллиарда в 2050 году. В этой растущей демографической группе прогнозируется заметный рост страдающих от старческого слабоумия, количество которых оценивается в 35 миллионов человек во всем мире. Эти цифры, как ожидается, увеличатся с миллиона в 2030 году до 115 миллионов в 2050 году. Деменция как болезнь приводит к снижению памяти и когнитивных функций, влияющих на независимость и способность осуществлять полноценную самостоятельную деятельность.

Исследователи в области досуга считают «ограничения», с которыми сталкиваются такие люди по мере того, как болезнь прогрессирует, структурными ограничениями, связанными с отсутствием среды, деятельности и ощущений, в которых могут участвовать страдающие деменцией и их опекуны. Недавнее исследование, проведенное Пейдж и др. (в печати) утверждает, что на самом деле это предоставляет рыночные возможности для туристических направлений или компаний, способных обслуживать клиентов, страдающих деменцией, что подпадает под понятие инклюзивности и туризма для всех. Это исследование было частью растущего глобального осознания влияния деменции на общество. В Великобритании рабочая группа по вопросам деменции на уровне премьер-министра определила это приоритетным направлением действий, поставив задачу создать 20 городов, которые станут дружественными по отношению к деменции к 2015 году. Только в Великобритании уход по старческому слабоумию обходится в 23 миллиарда фунтов в год, а улучшенный туристический опыт рассматривается как один из способов повышения благосостояния тех, кто страдает от слабоумия. И хотя исследование и действия по этой проблеме находятся на ранней стадии, это иллюстрирует наличие скрытой формы спроса на туризм для населения, которое пользуется большой личной мобильностью и свободой в развитых странах мира, но затем сталкивается с трудностями в своей жизни из-за прогрессирующего заболевания.

#### **Дополнительное чтение**

Пейдж С. Дж., Иннес А. и Катлер С. (в печати) Развитие туристических направлений, обслуживающих клиентов, страдающих деменцией: Предварительный анализ. *Journal of Travel Research*.

#### **Заключение**

Причины, по которым люди решают заниматься туризмом, разнообразны и многогранны. Нельзя выдвинуть одно простое объяснение, чтобы объяснить мотивацию для туризма. Напротив, это процесс понимания психологии принятия туристических решений на основе причин, по которым люди хотят путешествовать и отдыхать. Чтобы упростить некоторые из причин, исследователи разработали перечни факторов и типологий туристов, пытаясь сгруппировать людей в общие виды потребителей туризма. Понимание личности является трудоемким процессом, который не сводится к простому анкетированию или интервью на пляже, где у туристов спрашивают, почему они там находятся. Туристов надо рассматривать как луковицу: они имеют несколько слоев, которые

нужно очистить, чтобы раскрыть внешние и внутренние мотивационные силы. Продолжая аналогию, можно сказать, что чрезмерный анализ туристов соответствует удалению всех слоев, после чего не останется ничего пригодного для еды. И хотя разрезание лука пополам может выявить сложное мышление и факторы, влияющие на человеческое поведение, связанное с туризмом, предсказуемое и рациональное поведение не обязательно будет выявлено. Поэтому целый ряд мотивационных подходов может предоставить противоречивую информацию. Однако ясно, что отдых и путешествия прочно встроены в современное общество, и хотя мода, вкусы и изменения туристических привычек могут изменить внешнюю мотивацию, глубокая внутренняя мотивация является очень личным процессом для каждого туриста.

## ОБЗОР ГЛАВЫ



### Список литературы

Коэн Е. (1972) На пути к социологии международного туризма. *Social Research*, 39: 164–182.

Коэн Е. (1974) Кто такой турист? Концептуальное разъяснение. *Sociological Review*, 22: 527–555.

Купер К. П., Флетчер Дж., Гилберт Д. Г. и Уонхилл С. (1993) Туризм: Принципы и практика. Лондон: Pitman.

Кромптон Дж. (1979) Оценка имиджа Мексики как места для отдыха. *Journal of Travel Research*, 17(Fall): 18–23.

Данн Г. (1981) Туристическая мотивация: оценка. *Annals of Tourism Research*, 8(2): 187–219. Гудолл Б. (1991) Понимание выбора отдыха. В С. Купер (ред.) Прогресс в области туризма, отдыха и гостиничного менеджмента, Изд. 3. Лондон: Belhaven.

Холлоуэй Дж. К. и Планта Р. В. (1988) Маркетинг для туризма. Лондон: Pitman.

Маслоу А. (1943) Теория человеческой мотивации. *Psychological Review*, 50: 370–396. Маслоу А. (1954) Мотивация и личность. Нью Йорк: Harper and Row.

Мэтисон А. и Уолл Г. (1982) Туризм: экономические, физические и социальные последствия. Harlow: Longman.

Макинтош Р. У. и Гелднер Ч. (1990) Туризм: принципы, практики и основные положения. Нью Йорк: Wiley.

Митчелл А. (1983) Девять американских образов жизни. Нью Йорк: Warner.

Маунтиньо Л. (1987) Потребительское поведение в туризме. *European Journal of Marketing*, 21(10): 3–44.

Пирс Д. Г. (1995) Туризм сегодня: географический анализ, 2-е изд. Harlow: Longman.

Пирс П. (1993) Основы туристической мотивации. В Д. Пирс и Р. Батлер (ред.)

Исследования туризма: Критика и вызовы. Лондон: Routledge.

Пирс П. (2005) Поведение туриста. Clevedon: Channel View.

Пирс П. и Ли Ю (2005) Развитие подхода карьеры путешествий к туристической мотивации. *Journal of Travel Research*, 43: 226–237.

Пенн М. (2007) Микротенденции: маленькие силы, стоящие за большими переменами. Лондон: Allen Lane.

Плог С. (1974) Почему направления приобретают и теряют популярность. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 15 (ноябрь): 13–16.

Райан К. (1991) Оздоровительный туризм с точки зрения социологии. Лондон: Routledge. ВТО ООН (2010) Демографические перемены и туризм. Мадрид: ВТО ООН.

Уйсал М. (1998) Детерминанты туристического спроса: теоретическая перспектива. В Д. Иоаннидес и К. Деббедж (ред) *Экономическая география туристической индустрии: анализ предложения*. Лондон: Routledge.

Уитт С. и Райт П. (1992) Туристическая мотивация после Маслоу. В П. Джонсон и Б. Томас (ред) *Выбор и спрос в туризме*. Лондон: Mansell.



### **Дополнительное чтение**

Лучшие исследования для изучения в этой сложной области:

Эргайл М. (1996) *Социальная психология отдыха*. Harmondsworth: Penguin.

Кларк Дж. и Боуэн Д. (ред) (2009) *Поведение современного туриста*. Wallingford: CABI.

Маслоу А. (1943) Теория человеческой мотивации. *Psychological Review*, 50: 370–396.

Митчелл А. (1983) *Девять американских образов жизни*. Нью Йорк: Warner.

Пирс П. (1982) *Социальная психология поведения туриста*. Оксфорд: Pergamon.

Пирс П. (1993) Основы туристической мотивации. В Д. Пирс и Р. Батлер (ред.)

Исследования туризма: Критика и вызовы. Лондон: Routledge.

ВТО ООН и Европейская комиссия по туризму (2008) *Китайский ры-*

нок выездного туризма. Мадрид: ВТО ООН.



## Вопросы

1 Почему менеджерам по туризму важно понять мотивацию туристов?

2 Какова роль потребительского поведения в понимании того, что туристы хотят приобрести? Всегда ли потребители следуют рациональным подходам при принятии решений о покупке таких продуктов, как отдых?

3 Должен ли потребитель быть отправной точкой для анализа спроса на туризм?

4 Насколько полезна модель Маслоу в понимании туристической мотивации? Была ли она сокращена и заменена конкретными исследованиями туризма в области социальной психологии, или она до сих пор является основой для всех анализов туристической мотивации?



## Доступ к дополнительным ресурсам

- Для студентов: вопросы с несколькими вариантами ответа для каждой главы, видеоссылки и дополнительное чтение.
- Для инструкторов: слайды PowerPoint с таблицами и графиками, дополнительные тематические исследования, видеоссылки и дополнительное чтение.







## 4

# Транспортировка туристов I

## Наземный транспорт

### Результаты обучения

---

Транспорт является связующим звеном между туристами и местом их назначения. Он также является основой для многих туристических мероприятий, таких как экскурсии и круизы. После прочтения этой главы, вы сможете понять:

- взаимоотношения между транспортом и туризмом
  - значимость различных форм наземного транспорта и их вклад в туризм
  - роль эксплуатационных вопросов в развитии конкурентоспособных форм туристического транспорта.
-

## Введение

«Гонка туризма» на протяжении веков стимулировала стабильный рост направлений, посещаемых туристами. Это напрямую связано с изменениями в транспортной технологии и ее доступности, иными словами, с выходом туризма из среды путешествующей элиты на более широкий массовый рынок. Как утверждают Пейдж и Коннелл (2014),

Изначально мобильность людей строится вокруг определенных способов передвижения: самоходный способ (например, ходьба); усовершенствованный способ (с использованием технологий или инструментов для усиления наших физических усилий, таких как лыжи) и способ с использованием топлива (особенно автотранспорт)... [и] этим способам также требуется инфраструктура... соответствующая определенному виду транспорта и туризма.

(стр.155)

На сегодняшний день, перспективными являются два основных вида транспорта, а именно: самолет для международных путешествий и автомобиль для поездок внутри страны. Как утверждают Стрэдлинг и Анабель (2008), современный транспорт характеризуют три таких понятия, как движущая сила, сжигание и потребление, и их можно непосредственно соотнести с туризмом как причиной значительного потребления топлива, наряду с ростом выброса парниковых газов в результате потребления нефтепродуктов. В девятнадцатом веке строительство железных дорог и дешевые тарифы (в сочетании с увеличением количества свободного времени) способствовали развитию массового рынка приморских поездок во множество

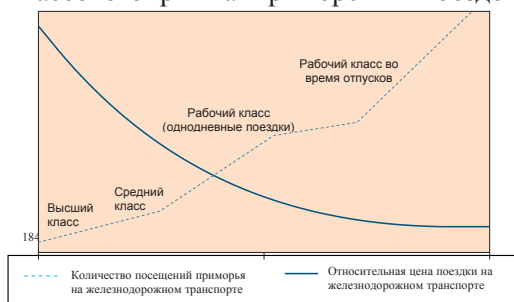


Рисунок 4.1

Передположительный пример влияния железнодорожной техники на рост туризма в прибрежных районах Англии викторианской эпохи и эпохи короля Эдуарда.

Источник: автор

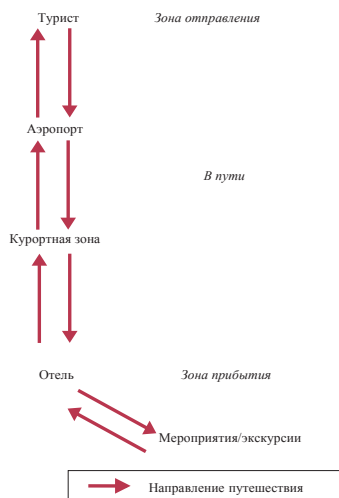


Рисунок 4.2

Движение туриста от зоны отправления до зоны назначения и обратно  
 Источник: автор

европейских стран, первоначально в качестве однодневных поездок, а позже и на время отпусков, так как эта форма туризма стала более доступной. Это отражено на рисунке 4.1, который показывает, что инновации в железнодорожных перевозках и снижение их стоимости привели к росту числа людей, путешествующих в качестве туристов, как только предыдущие формы транспорта (например, лопастный пароход) были заменены другими, ориентированными на большие массы людей. Этот пример также показывает, что транспорт является важным посредником туризма: он позволяет туристу путешествовать из своей домашней зоны (отправления) к месту назначения и обратно. Такая туристическая поездка имеет взаимный или двусторонний элемент: турист выезжает на определенном виде транспорта, а затем возвращается в заданный период времени. Эти простые принципы туристических поездок, которые были представлены в главе 1, повторяются здесь, таким образом они могут быть использованы в качестве основы для дифференциации различных форм туристских путешествий.

В примере, показанном на рисунке 4.2, турист путешествует посредством целого ряда различных видов транспорта от своего дома до места

назначения. Обычно каждый элемент путешествия рассматривался как пассивный элемент, как средство для достижения цели (достижение места назначения). Однако сейчас этот метод очень устарел. Путешественники зачастую имеют нереалистичные ожидания от транспортных услуг, особенно путешественники с ограниченным бюджетом, которые ожидают предоставления услуг и обслуживания по стандартам, предлагаемыми известными брендовыми авиакомпаниями по полной цене, когда происходят задержки или эксплуатационные проблемы. Это подчеркивается в следующей выписке:

покупатель туристического продукта (*турист*) должен ознакомиться с тем, что его ждет во время путешествия, чтобы выбрать продукт, качество передвижения становится важным аспектом туристического опыта и, следовательно, является ключевым критерием, который играет роль в выборе пункта назначения. Плохое обслуживание, проблемы планирования и/или длительные задержки, связанные с транспортными услугами, к примеру, могут серьезно повлиять на впечатления и уровень удовлетворенности путешественника поездкой. Туристам требуются безопасные, удобные, недорогие и эффективные смешанные транспортные сети, которые позволяют получить максимум удовольствия от драгоценных периодов отпуска.

(Лэмб и Дэвидсон 1996: 264–265)

Это также иллюстрирует взаимосвязь между транспортом и туризмом, где имеется четыре основных элемента:

- 1 турист
- 2 взаимосвязь между транспортом и туристическим опытом
- 3 влияние транспортных проблем на впечатления туриста
- 4 требования туриста относительно безопасности, надежности и эффективности транспортных средств.

### **Транспорт, туризм и вояж**

Вид транспорта, с помощью которого туристы желают путешествовать, может стать главной мотивацией для путешествия или для того, что включено в отдых, как в случае круиза, так и в случае автобусной экскурсии. В этих примерах рассматривается базовый элемент туризма - экскурсия (которая включает в себя ряд маршрутных направлений). Основной принцип экскурсии показан на Рисунке 4.3: турист едет в точку отправления, далее совершает посадку

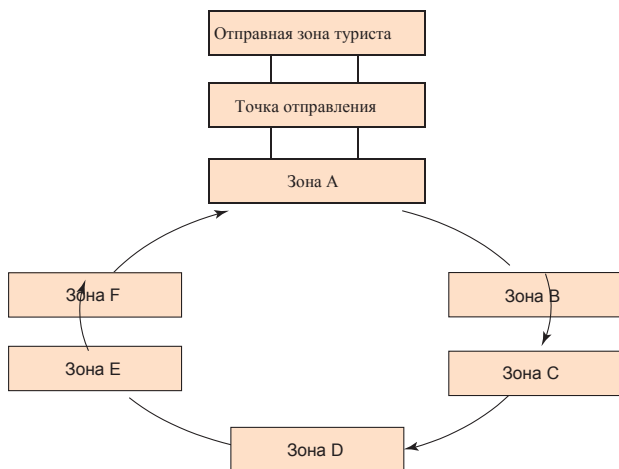


Рисунок 4.3

Экскурсия по маршруту с посещением различных зон

Источник: автор

на определенный вид транспорта (автобус или круизное судно), а также участвует в экскурсии, которая следует по установленному маршруту в течение определенного времени. В каждой точке (Зоны от А до F) транспортный режим может потребовать остановку на ночь на самом транспорте (круизное судно), либо в обслуживаемом помещении, и в такой момент появляется время для прогулок и посещения достопримечательностей. Далее автобусная экскурсия или круиз перемещается в следующую зону. В конце концов, экскурсия подходит к точке отправления и завершается. В последние годы, круизные компании ввели концепцию авиокруизов, предлагая более компактные, эффективные по времени круизы. Пассажиры летят в точку отправления, где им предоставляется экскурсия или часть экскурсии до того, как они возвратятся обратно на корабле или самолете. На менее организованном уровне, проведение экскурсии принадлежит деятельности организаторов отдыха, которые организуют отдых или экскурсии в зоне назначения. В зоне назначения расстояние, которое туристы преодолевают от мест их нахождения, варьируется в зависимости от выбранной программы посещения (от очень ограниченных до неограниченных), доступности жилья, простоты достижения

пункта назначения, от того, как привыкли передвигаться туристы и продолжительности пребывания. На Рисунке 4.4, построенном на моделях движения посетителей на территории Гонконга, показано разнообразие способов движения от гостиницы, включая трансграничные экскурсии в островные части Китая. Доступность достопримечательностей и экскурсий четко формирует характер установленных моделей движения, однако разнообразие стилей передвижения делает генерализацию затруднительной. Также другие исследования поведения туристов говорят о том, что, чем дальше посетители находятся в зоне назначения, тем больше они знакомятся с местностью, и это воодушевляет их к более глубокому изучению, в особенности вдали от всем уже известных туристических мест. Современное развитие технологий глобального позиционирования, связанное с использованием мобильных телефонов, также создает новые возможности для отслеживания туристов внутри направлений, чтобы лучше понять их поведение, род занятий и запас времени, чтобы оценить, сколько времени у них затрачивается на определенное занятие, например, хождение по магазинам, осмотр окрестностей и посещение достопримечательностей, что имеет большое значение для менеджеров по туризму.

Таким образом, транспортировка туристов, экскурсия и путешествие в целом являются основополагающими элементами такого динамического явления, известного как туризм.

Передвижение людей, часто в больших объемах, требует конкретных управленческих навыков и понимания логистики - в частности, того, как управляются транспортные системы и ее различные элементы. Транспортный сектор, управляющий снабжением транспортом, должен отвечать спросу и действовать в эффективной, своевременной и удобной манере, что является основной особенностью транспортировки туристов. По этой причине, текущая глава и глава 5 изучают транспортный сектор и его основные формы транспорта по суше, воде и воздуху. В каждом конкретном случае будут подчеркнуты вопросы управления, затрагивающие туристов, и ключевые понятия, связанные с каждым видом транспорта. Однако, до начала обсуждения темы наземного транспорта, полезно исследовать ряд концепций, которые помогут понять, как туристический транспорт формируется правительством.

### **Политические вопросы туристического транспорта**

Большая часть транспортного обеспечения, используемая туристами, является прямым ответом на желание компаний частного сектора предостав-

лать обслуживание, которое, по своей сути, является прибыльным предприятием. Тем не менее, предоставление транспорта на свободном рынке не

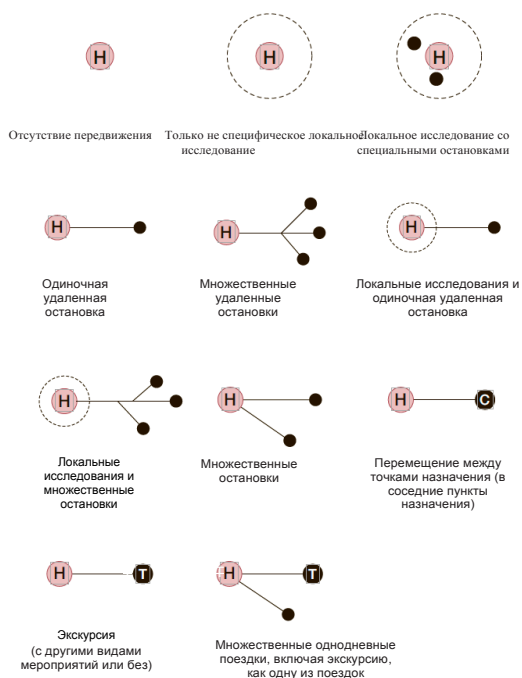


Рисунок 4.4

### Типы передвижений

Источник: McKercher, B. and Lau, G. (2008) Movement patterns of tourists within a destination. *Tourism Geographies*, 10(3): 355–374

происходит без какого-либо контроля или регулирования. Пока туристы желают путешествовать, а транспортные операторы предоставлять услуги, правительство будет разрабатывать политику и нормативно-правовую базу для содействия, иногда ограничения, и управления транспортным обеспечением. Правительство может проводить политику, обеспечивающую высокий уровень регулирования либо политику, способствующую полному дерегулированию. Например, в высоко регулируемой среде, правительство может эксплуатировать свою собственную авиакомпанию (носитель флага), чтобы способствовать развитию туризма в стране. В противоположность этому, в очень нерегулируе-

мой среде, правительство может принять подход «руки прочь», желая конкуренции и рынка, чтобы определить, какие услуги предоставляются. Пока политические цели могут задавать направление, по которому правительство желает двигаться, правительство будет нести ответственность за обеспечение инфраструктуры, расходуя высокие денежные массы на аэропорты, порты и железные дороги, дороги, мосты и водные пути. Один из примеров такого соучастия приведен в таблице 4.1 для Шотландии, которая имеет делегированное правительство в некоторых вопросах транспорта. Тем не менее, в последние годы правительство пыталось покрыть эти высокие денежные затраты путем поощрения инвестиций частного сектора и лизинга активов застройщикам на срок 20-25 лет, чтобы окупить стоимость, плюс ко всему, получить прибыль, когда активы вернутся государству. Эти изменяющиеся подходы к транспортной политике прошли различные фазы в таких странах, как Великобритания, где Button и Gillingwater (1983) выделили четыре эры, каждая из которых имела заметное влияние на развитие туризма и его предоставление. Эти четыре эпохи, наряду с пятой эпохой, которая сложилась после 1990-х годов, можно описать так:

1. *Железнодорожная эра*, с 1840-х годов и далее, в течение которых инвестиции частного сектора были использованы для разработки наземного транспорта (за исключением периода Первой мировой войны, когда осуществлялся государственный контроль)

2. *Эра защиты*, которая доминировала в 1920-х и 1930-х годах, когда появился дорожный транспорт, неожиданно были разработаны автомобили, а также автобусы. Правительство начало проводить вмешательства, дабы предотвратить чрезмерную конкуренцию, и это привело к появлению закона «О моторном транспорте» в США в 1935 году, защищавший операторов каретного моторного транспорта от монополии автобусных операторов на междугородние поездки

3. *Эра административного планирования*, последовавшая после Второй мировой войны, обнажила слабые места железнодорожных компаний, приведя к национализации и возникновению национальной пассажирской сети для обеспечения национальной эффективности. Финансовые расходы, связанные с широкомасштабной национализацией, привели к крупным субсидиям, которые были реорганизованы в 1960-е годы после доклада Бичинг (сеть была значительно сокращена). В 1968 году «Закон о транспорте» в Великобритании привел к дальнейшей реорганизации общественного транспорта с созданием Национальной Автобусной Компании (NBC)



4. *Эра состязаний* характеризует США в 1970-е годы и Великобританию в 1980-х годах. Она была основана на принципах дерегуляции для достижения большей эффективности и сокращения государственных субсидий. В Великобритании, это привело к продаже государственных активов (например, продажа NBC) и создание частных поставщиков транспортных услуг, таких как British Airways, Sealink Ferries и Stena, а в начале 1990-х годов, к приватизации British Rail и аэропортов Великобритании (см Web Case 4.2).

5. *Эра партнерства между государством и частным сектором* возникла в Великобритании, так как правительство лейбористов пришло к власти в конце 1990-х годов. Виделась преемственность с предыдущей политикой приватизации и больший акцент на опыт частного сектора в управлении транспортной инфраструктурой. Опасения в отношении эффективности и реинвестировании в инфраструктуру привели к принятию комплексных решений для создания государственно-частного партнерства с целью реконструкции устаревшей инфраструктуры, такой как Лондонское метро. Там, где частный сектор оценивает риск инвестиций как не оправданный с точки зрения прибыли, государство реинвестирует за счет средств налогоплательщиков. Там, где конкуренция выглядит выгодной, она поддерживается, в частности это касается авиаперелетов. Тем не менее, следует признать, что для сектора туризма вопросы политики могут стать ключевым движущим элементом изменения транспорта и туристических поездок. Планирование сценариев, с ориентацией на транспорт и туризм в 2025 году, выявило ряд политических вопросов для национальной туристической организации (визит в Шотландию). Взаимосвязь между транспортом и туризмом, особенно инновационный потенциал в области устойчивого развития (см стр et al. 2010 для более детальной информации), может быть повышена за счет использования сценария планирования, чтобы понять, как изменения в технологии и новые потребительские предпочтения могут способствовать более экологически благоприятным вариантам путешествия в будущем. Это тема, к которой мы позже вернемся в этой главе с точки зрения новых тенденций, таких как Слоу-туризм (см Инновации в области устойчивого развития 4.1: Слоу-туризм).

Еще одним дополнительным политическим уровнем влияния, играющим важную роль в Европе, является роль Европейского союза и его попытки разработать общеевропейскую политику в отношении транспортного обеспечения. Страны ЕС не спешат участвовать в конкуренции на железнодорожно-транспортной арене в соответствии с Директивой ЕС

91/440 1991 года, которая привела к отделению инфраструктуры от управления. Швеция первая отделила свое правление от инфраструктуры, а затем Великобритания и Германия в 1994 году. В 1997 году Франция установила власть инфраструктуры Сил Боевого Резерва (хотя большая её часть

Таблица 4.1 Масштаб и степень участия шотландской администрации\* в национальном транспортном планировании и управлении в Шотландии

- Авиация является резервом правительства Великобритании (хотя железнодорожные сообщения, обслуживающие аэропорты, находятся в компетенции шотландского командования)
- Франшиза ScotRail, стоимостью £ 250 млн в год
- Network Rail в Шотландии, £ 300 млн в год
- Прямое финансирование важных воздушных линий (Барра, Кэмблтаун и Тири в Глазго) и управление десятью аэропортами в горных районах и островах
- Субсидирование паромов для служб Северных Островов, Клайд и Хибрайтс
- Обеспечение грантов для автобусных операторов
- Поощрение «умных решений в туризме»
- Международная воздушная связь и Фонд развития воздушных путей, под управлением Скотиш Интерпрайз
- Межграницное соединение
  - о рекомендации правительству Великобритании железнодорожных франшиз
  - о 148 ближнемагистральных рейсов каждый рабочий день из Шотландии в Лондон, 98 из которых из Лондона в Эдинбург / Глазго
  - о продвижение железнодорожного транспорта как более надежного варианта и использование Фонда развития воздушных путей, для снижения зависимости от связующих перелетов, базируемых в Лондоне.

\* В 2007 году Шотландская администрация была переименована в Шотландское правительство

Источник: адаптировано из книги *Scottish Executive (2006) Scotland's National Transport Strategy: A Consultative Summary*

обязанностей делегируются Французской национальной железнодорожной компанией), в то время как Нидерланды реализовали аналогичные изменения в июле 2001 года, но недостаточное управление привело лишь к мнимой ренационализации.

Для конкурирования с воздушным движением и для решения перегруженности европейского воздушного пространства, ЕС предложил планы по созданию трансъевропейской сети (TENS) высокоскоростных дорог и железнодорожных путей в Европе. ЕС указал на успех в новых высокоскоростных движениях (например, испанский маршрут *Alta Velocidad Española* из Мадрида в Севилью сократил долю воздушного движения с 40 до 13 процентов, а служба THALY Париж-Брюссель привела к уменьшению использования автомобилей на 15 процентов), но это скорее исключение, чем норма. Такие флагманские проекты часто оправдывают дополнительные инвестиции, так как перегруженность дорог и воздушного пространства в ЕС повышают потребление топлива на 6 процентов.

Обсуждая таким образом политические вопросы, можно понять, что государственная политика может непосредственно влиять на обеспечение транспортным сервисом, применяя меры регулирования-дерегулирования. Известные предприниматели транспортного сектора отреагировали на возможности, предоставленные изменениями в транспортной политике (например, дерегулирование автобусной промышленности и железнодорожной системы после 1985 г.), подъемом Stagecoach, показав себя в качестве глобального транспортного оператора в Великобритании (см также Кейс стади 4.1 на [Megabus.com](http://Megabus.com)). Подъем Virgin и EasyJet в качестве транспортных брендов произошел по той же модели. Изменения в политике, такие как дерегулирование также повлияли на форму и характер транспортного обеспечения для туристов (как показывает обсуждение воздушного



Фотография 4.1

Автомобильная стоянка на этом пляже иллюстрирует проблемы управления, связанные со скоплением автомобилей и внутренним туризмом. Источник: автор

#### КЕЙС СТАДИ 4.1

#### ИННОВАЦИИ В АВТОБУСНОМ ТУРИЗМЕ – САЙТ MEGABUS.COM КОМПАНИИ STAGECOACH



В августе 2003 года автобусная компания Stagecoach в Великобритании запустила недорогой интернет-сервис для бронирования автобусных поездок между основными городами Великобритании. Его темно-синие автомобили могли гордо похвастаться разовыми тарифами в £ 1,00 плюс сбор за бронирование (см Plate 4.2). К 2005 году сеть Megabus выросла до сети услуг, охватывавшей 40 британских городов, с около 1,5 млн пассажирами в год, и двухчасовыми поездками по магистральным маршрутам (например, Лондон-Бирмингем) и меньшей частотой маршрутов на дальние расстояния (например, Лондон -Абердин). К 2010 году сеть перевозила 2 миллиона пассажиров в год, но и эти показатели выросли до 5 миллионов пассажиров в год в 2013 году. Это был первый крупный и значительный вызов британской междугородней автобусной компании National Express, которая работала с 1200 различными пунктами посадки и высадки пассажиров по Великобритании. Сервис смоделирован по низкоценовому образцу безбилетных авиарейсов, с хорошо организованными сидениями и более дешевыми тарифами для путешественников, производящих заказы задолго до отправления. Плата за проезд составляет от £ 1 за один билет, плюс плата за бронирование в 50 пенсов. Они также

предлагают интегрированные автобусные и железнодорожные перевозки из Ист-Мидлендс по маршрутам Megabus Plus, где вы добираетесь на автобусе до Ист-Мидлендс Парквей, а потом на поезде до Лондона (см таблицу 4.2 для краткого рассмотрения их работы в Великобритании).

Интересно, что после национализации, около 80 процентов сервисов National Express работают с безконтрактными службами, что усилило монополию автобусных поездок на дальние расстояния (за некоторыми исключениями). Это было более 20 лет назад, когда монополии National Express на поездки на дальние расстояния был брошен вызов злополучным частным оператором British Coachways Consortium. Эта группа начала соревнование за магистральные маршруты между крупными городами, но потеряла значительные суммы денег, когда National Express снизила свои цены, чтобы подрезать их (это было эффективно субсидировано в то время материнской организацией National Bus Company). С того времени национальная конкуренция в сети National Express была незначительна, за исключением влияния низкоценового рынка авиаперевозок, стремящегося привлечь клиентов низкими ценами.

Отличие от британских Coachways, Megabus.com представила сложные системы управления доходами, как те, которые используются авиакомпаниями и железнодорожными компаниями высоких брендов с интернет-обслуживанием (фотографии 4.3 и 4.4). Это позволяет оператору оценить каждое место с учетом спроса и предложения,

Таблица 4.2 Сводка деятельности megabus.com в Великобритании: ключевые моменты

- В 2003-2013 годы, 30 млн пассажиров проехали 54 миллиона миль на территории Великобритании и Европы
- Автобусы Megabus потребляют в 14 раз меньше топлива, чем автомобили при одинаковых поездках
- В 2013 году 100 автобусов обслуживали 60 больших и малых городов в Великобритании, с 5 миллионами пассажиров в год
- Новые инновации продукта включают в себя:
  - o megabusplus.com, автобусно-железнодорожный интегрированный сервис, связывающий Лондон с севером Англии
  - o megagold, новый брендовый дневной сервис класса люкс, связывающий Шотландию и Англию, включающий ночной сервис, использующий откидные кровати на основе конвертируемых кожаных сидений (то есть 55 дневных мест можно конвертировать в 42

кровати). Услуга может составлять конкуренцию службам поездов со спальными вагонами, обслуживающим рейсы между Лондоном и Шотландией.

Источник: Megabus



Фотография 4.2  
Реклама Megabus: Запуск Megabusplus.com  
Источник: Stagecoach



Фотография 4.3 Автобус Megabus

Источник: Stagecoach



Фотография 4.4 Онлайн-бронирование в Megabus

повышая цены там, где спрос наиболее высокий. Некоторые из введенных цен за проезд в размере £ 1 детально отразили рекламные приемы, используемые низкоценовыми авиакомпаниями (Глава 5). Интернет продажи также были дополнены колл-центрами для заказов по телефону. Компания изначально инвестировала £ 6,6 млн в парк с роскошными двухэтажными автобусами, дабы повысить уровень комфорта на маршрутах дальнего следования с автобусами, обслуживающими другие маршруты (рисунок 4.5). В 2006 году компания инвестировала £ 11 млн в 45 новых 63-местных автобусов с кондиционером и другими средствами обеспечения комфорта пассажирам. В сентябре 2005 года бизнес был поддержан после теракта в Лондоне путем предоставления 100 000 свободных мест (бронирование только бесплатно) в Лондон и из Лондона, которые предназначались для стимулирования к путешествиям и повышению спроса, на который отрицательно повлияли террористические события. Megabus выиграл награду за инновации, такие как транспортная инновация года на UK's National Transport Awards и Scottish Transport Awards.

Материнская компания Stagecoach приобрела 35-типроцентную долю у своего основного шотландского конкурента - Citylink (эквивалент National Express), который перевозит около 3 млн пассажиров в год по 200 различным назначениям. Это совместное предприятие, как ожидается, будет приносить годовой доход в размере £ 18 млн на шотландском рынке автобусных перевозок. (Тем не менее, в октябре 2006 года Комиссия по вопросам конку-

рентии постановил, что деятельность Citylink и Megabus должна быть разделена и существовать как разные компании.) Оставшаяся 65-процентная доля шотландского Citylink была удержана материнской компанией Comfort Delgro, которая управляет автобусной службой Metroline для поездок в Лондон; железнодорожная служба Дублина (Aerdart); Comcab (компьютеризированная служба такси в Лондоне с 3700 единицами транспорта); SBS Transit в Сингапуре (железнодорожно-автобусный оператор); и автобусная служба Citylink в Эйре. Влияние Megabus.com привело других автобусных операторов дальней связи, таких как National Express, предложить продукт по аналогичной цене для путешественников, которые делают заказ задолго до отправления - это Fun Fares - как ответ на конкуренцию. Стоимость проезда варьирует от £ 1 до £ 10, без комиссии за бронирование на многие маршруты. К 2008 году EasyBus также приступили к предоставлению ограниченного количества услуг от северной части Лондона (Hendon) до Милтон Кейнс за цену от £ 1 до £ 5 за проезд. К 2010 году компания оперировала 15 полноразмерными автобусами EasyBus по маршрутам от аэропорта Лутон до Лондона по тарифам от £ 2 за одно место, если забронировано предварительно и 19-тиместные автобусы из Лондона в Хитроу и аэропорт Гатвик с £ 2 оплатой за проезд.

Эти разработки на рынке туристических автобусных перевозок иллюстрируют важность крупных транспорт-интегрированных операторов и новых участников с инвестиционной силой в повышении ценности туристических продуктов за счет инноваций и высоких технических характеристик транспортных средств во всем мире. Это находит свое отражение в сообщении Stagescoach в октябре 2005 года о том, что он намерен скопировать концепцию низкоценового автобусного продукта, и испытать её на дешевом железнодорожном продукте на - Megatrain.com. Это, однако, было столь же проблематично для компании, поскольку существовали многочисленные нормативные барьеры, которые компания должна была преодолеть. Компания ввела плату в £ 1 за проезд по его франшизе South West Trains между Лондоном, Портсмусом и Соусхемптоном. Она предложила 3000 мест в непиковое время в неделю (40 мест за проезд) на услуги, предоставляемые новейшими поездами Desiro. Схема преодолела правительственный регламент (в системе продажи билетов и соглашениях), после 34-недельного испытательного срока для того, чтобы стимулировать низкоценовую революцию в принадлежащих ей железнодорожных франшизах, тем самым заполняя внепиковый период и увеличивая доходность. К 2010 году Megatrain.com предложили цену в £1 на 30 направлений Великобритании на трех железнодорожных франшизах, с которыми он сотрудничает. В апреле 2006 года Megabus также начали свою работу в США, первоначально между Чикаго и штатами Среднего Запада с предварительным бронирова-



нием мест ценой в \$ 1 и более за место. В период с апреля 2006 года по август 2007 года Megabus перевезли 500 000 пассажиров между 20 городами США (табл 4.7). К 2010 году предприятие работало по 32 направлениям США и обслужило 5 миллионов пассажиров с момента создания службы. Эти новые инициативы не только отражают некоторые тенденции на рынке



Фотография 4.5 «Золотое» обслуживание Megabus в Великобритании  
Источник: Stagecoach



Фотография 4.6 Интерьер спальных мест Megabus  
Источник: Stagecoach



Рисунок 4.5 Карта показывает маршрутные направления Megabus в Великобритании  
 Источник: Megabus

Таблица 4.3 Сводка деятельности Megabus в Северной Америке:  
 Ключевые моменты

- С 2006 года перевезено 25 миллионов пассажиров
- Услуги предоставляются в 30 штатах США и 2 провинциях Канады
- Компания работает по 120 назначениям и осуществляет 200 000 поездок в год

- Компания обеспечила 1000 рабочих мест с момента создания
- Компания управляет парком из 81 двухэтажных автобусов
- С точки зрения экономии углерода, два двухэтажных автобуса могут вмещать столько же пассажиров, сколько три обычных автобуса
- Компании приписывают возрождение рынка междугородних поездок в США с темпами роста от 5 до 7 процентов в год, описываемое как «Megabus эффект».

Источник: Megabus



Фотография 4.7 Megabus США в Далласе

они также отмечают важный шаг вперед с точки зрения инноваций в формировании спроса на наземные поездки в то время, когда опасения по поводу экологических издержек незатратных авиаперевозок растут. В 2006 году компания Stagecoach (материнская компания Megabus) сообщила о результатах своей оценки экологического воздействия недорогих авиарейсов Easyjet по сравнению с рейсами Megabus. Было установлено, что автобусы Megabus потребляли, в среднем, в шесть раз меньше топлива, чем рейсы EasyJet, при меньшем выбросе CO<sub>2</sub> на одного пассажира в семь раз. Компания завоевала множество наград в области экологии и это демонстрирует, как используемые ими автобусы выбрасывают CO<sub>2</sub> меньше на 60 процентов, чем автомобили. Кроме того, компания запустила сервис в Канаде с первоначальной инвестицией в \$ 16 млн на 15 самых экологически чистых двухэтажных автобусов, построенных в Бельгии компанией Van Hool. Автобусы содержат бесплатный WiFi,

складывающиеся сидения, ремни безопасности, лампы для чтения, поддержка DVD и восемь каналов CD.

Stagecoach был объявлен основным оператором, стремящимся также переманить пассажиров от автомобильной формы транспорта к путешествиям на общественном транспорте, посредством улучшения маркетинга, информирования и инициатив, поощряющих сокращение использования автомобилей, а также победами во многих награждениях в области общественного транспорта за инновационный подход к дорожному путешествию.

транспорта в Главе 5). В некоторых случаях дерегулирование повышает выбор; в других случаях изначальное повышение выбора приводит к консолидации, которая фактически снижает выбор. Распознавание взаимосвязей между транспортом и туризмом может также дать неоценимые возможности для бизнеса.

## **Наземный транспорт**

Наземный транспорт часто остается без внимания при обсуждении транспорта и туризма, и, тем не менее, он представляет собой доминирующую форму передвижения для многих отечественных туристических поездок. Воздушный транспорт обычно привлекает большее внимания в связи с масштабами и темпами развития на этом рынке с начала 1970-х годов. Тем не менее, наземный транспорт имеет долгую историю и охватывает целый ряд различных моторизованных форм: автомобили, различные типы автобусов, железнодорожный транспорт, а также немоторизованные формы (например, ходьба или пользование велосипедом). Регионы и страны должны рассмотреть концепцию непрерывных транспортных систем для туристов. Это означает, что отдельные транспортные сети, которые существуют для каждого вида туристического транспорта, требуют планирования и интегрирования в целостную структуру. Это гарантирует, что транспортное переживание туриста будет непрерывным, без значительных пробелов в обеспечении и отсутствия интеграции (например, аэропорты должны быть связаны с туристическими районами, так чтобы перемещение посетителей с одного вида транспорта на другой происходило с относительной легкостью). В тех странах, которые имеют большую площадь земли, таких как Австралия (см рисунок 4.6) на-

земный транспорт предлагает дополнительный вид транспорта для комплексной сети внутренних авиалиний. Наземные перевозки на автомобиле дают возможность исследовать достопримечательности в глубинке, такие как Улуру (Айерс-Рок).

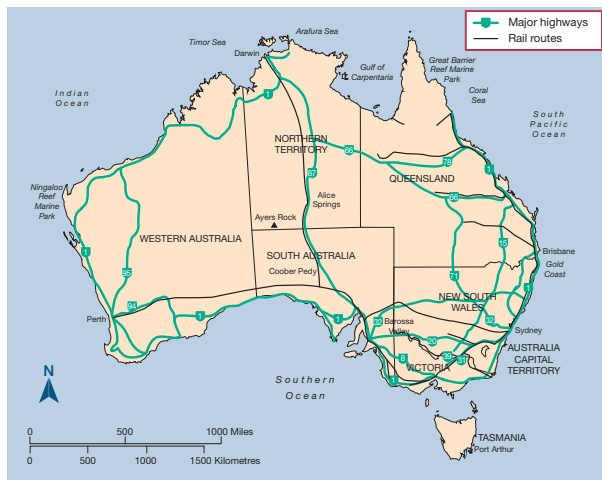


Рисунок 4.6  
Инфраструктура наземного транспорта в Австралии  
Источник: Shackley (2006)

### Автомобиль и туристические поездки

В послевоенный период, рост количества автовладельцев сделал туристические поездки более гибкими, но это также было вызвано нехваткой мест в общественном транспорте из-за повышенного спроса. Легкая доступность, развитие дорожного строительства и модернизация второстепенных дорог во многих развитых странах усиливались сами по себе, что привело к повышенному использованию автомобилей и преобладанию пассивной рекреационной деятельности. Автовладение резко расширилось в большинстве стран в 1970-е и 1980-е годы, добавляя давление на дорожную сеть, особенно в периоды отдыха (например, в августовские праздники массовые выезды из Парижа до мест отдыха). Среди ключевых факторов, влияющих на использование дорог туристами - доступность, качество инфраструктуры, уровни дорог и вывески, направляющие туристов в туристические зоны, которые могут находиться в глуши. Интермодальные соединения (т.е. соединения между различ-

ными формами транспорта) между аэропортами, портами, железнодорожными вокзалами и туристическими зонами также имеют важное значение. Также признано то, что в туристических зонах необходимо развивать новые линейные земельных и водных коридоров, объединяющие различные виды транспорта, чтобы исследовать живописные регионы.

Вероятно, наиболее влиятельным исследованием использования автомобиля среди рекреационистов было исследование Кингстон-апон-Халла, проведенное Уоллом (1971) в Великобритании (также см таблицу 4.4 для других ключевых исследований).

Это подчеркнуло важность сезонности и расчета времени для развлекательных поездок на автомобиле, а также указало на доминирование автомобиля как основного вида транспорта для городских жителей. Он также рассмотрел роль путешествия на автомобиле как форму отдыха саму по себе; автомобиль больше, чем просто средство передвижения. Уолл также выяснил, что большинство развлекательных поездок были однодневными и менее чем в 100 км от Халла, сконцентрировавшись в ограниченном числе курортов вдоль побережья Йоркшира и южной части региона. Это в целом похоже на многие туристические поездки на машине сегодня. В ЕС свыше 4,4 млрд пассажиро-километров было пройдено за год посредством автомобиля. Лидирующую позицию в этом заняла Германия, которой принадлежала 19-процентная доля всех таких поездок, далее следовали Франция, Италия и Великобритания. Это отражает доминирующее положение названных выше стран в вопросе автовладения и общее увеличение дорожной сети ЕС с 3,9 млн км в 1990 году до 4,82 млн км.

Eaton и Holding (1996) определили возрастание масштабов посещения сельской местности на автомобилях. В 1991 году было совершено 103 миллиона посещений национальных парков в Великобритании (Сельская Комиссия 1992), наиболее популярными стали парки Lake District и Peak District. В 1992 году было подсчитано, что автомобильный трафик вырастет на 267 процентов к 2025 году. Растущие объемы автомобильного пользования совпали с сокращением использования общественного транспорта для туристических и развлекательных поездок. Тем не менее, многие национальные парки, кажется, вряд ли будут в состоянии совладать с объемами, прогнозируемыми к 2025 году, с учетом городских каптажей и относительной доступностью автомагистралей и дорог в Великобритании. Eaton и Holding (1996) рассмотрели отсутствие эффективной политики для решения практических проблем

перегруженности, которые охватывают множество различных участков сельской местности в Великобритании. Эта ситуация немного меняется более чем два десятилетия спустя, со многими национальными парками осажденными автомобилями в пик сезона - который, кажется, противоречит целям сохранения, задуманным, когда национальные парки были запланированы изначально. Эта проблема выглядит еще хуже, если посмотреть на посетителей и их автомобили, сосредоточенные в «хани потах» (местах, которые привлекают большие массы людей на ограниченной территории) национальных парков. Исследование ситуации в первом Национальном парке Шотландии, созданным в 2001 году, и национальных парках Лох-Ломонд и Тросекс, проведенное Конелом и Пейджем (2008), подтвердили многие эти проблемы. Поняв типы маршрутов на территории Национального парка, по которым передвигаются посетители на автомобилях, стало возможным определение ключевых «хани потов» и суть управления ими и автомобилями.

Ответ Британского общества туризма Правительственной целевой группе по вопросам туризма и окружающей среды (Английский совет туризма/ Департамент занятости 1991) подчеркнул влияние автомобилей, комментируя, что нет такого анализа взаимосвязи между туризмом и окружающей средой, который бы не затрагивал вопросы транспорта. Туризм невозможно представить без него. По всей Европе люди проводят в путешествиях около 40 процентов свободного времени вдали от дома, и большая часть таких путешествий не обходится без машин... Около 30 процентов энергетических потребностей Великобритании затрачивается на транспорт... [помимо того]... влияние пробок, шума и загрязнения...[в будущем]...отрицательно повлияет на впечатление отдыхающих.

Ряд зон, в том числе Национальный парк Йосемити в США, должны были разработать план управления для контроля влияния автомобилей. Парк Йосемити дал разрешение на въезд автомобилей с 1917 года, но к 1920-м годам объем движения транспортных средств составил 1 миллион в год, и более 3 миллионов к 1950-ым годам. В 1980 и 2000 годах Финальный план долины Йосемити ввел в эксплуатацию внепарковые автостоянки и пригородный автобус в пиковые периоды в качестве инструмента управления.

Еще одна сфера, достойная обсуждения с точки зрения автомобильного транспорта, представляет собой прокат автомобилей. Этот вопрос игнорируется во многих исследованиях туризма и транспорта, и все же, он является важной движущей силой автомобильной деятельности. Ав-

томобильный прокат можно разделить на три отдельных сегмента:

1 аренда в аэропортах, цены за которую обычно выше на 15 процентов по сравнению с другими за счет сборов, взимаемых властями аэропорта. Такой подход основан на принципе captive рынка, который в состоянии заплатить требуемую цену. Это может иметь место для корпоративных поездок, где на такие цены предусмотрены скидки за счет объемов бизнеса, но обычные туристы платят цену с полной надбавкой.

2 пункты проката в центре города

3 замена транспортных средств для корпоративных клиентов и частных лиц, чьи автомобили неисправны, находятся в ремонте или на обслуживании.

В Европейском бизнесе по прокату автомобилей доминируют основные бренды, которые также доминируют на рынке США: Avis, Budget, National (сформированный из Eurodollar и Alamo) и Hertz.

Масштаб промышленности иллюстрируется двумя лидерами рынка: Avis, которая имеет парк из более чем 80 000 автомобилей в Европе, и Hertz, с 7000 пунктами проката по всему миру. Традиционные модели владения, в которых производители автомобилей были ключевыми заинтересованными сторонами, изменились, поскольку производители уменьшили долю своего участия. Многие компании по прокату машин были ориентированы на лизинг автомобилей вместо того, чтобы покупать их теперь, когда цены подержанных автомобилей в Европе снизились из-за избыточного предложения новых транспортных средств. Стоимость проката автомобиля для туристов изрядно варьируется в зависимости от страны, отражая налоговые режимы и другие местные факторы. В Европе Финляндия предлагает самую высокую арендную плату, а именно, на 48 процентов дороже, чем самые дешевые цены в Бельгии и Люксембурге. В США оборот рынка автопроката составляет сумму свыше \$ 16,5 млрд долларов США. Рынок придерживается различных ценовых стратегий, например, в 2002 году Американская автомобильная ассоциация отметила, что цены на аренду в одном и том же городе может варьироваться от 18 до 190 процентов на один и тот же продукт. Как правило, ставки варьировались вокруг 77 процентов, больше всего по основным туристическим направлениям в таких штатах, как Калифорния и Невада. Не удивительно, но основной жалобой среди клиентов является превосходство скрытых платежей и отсутствие прозрачности



над розничной реализацией. В целом, наиболее прибыльный рынок проката автомобилей расположен во Франции, Германии, Италии, Испании и Великобритании, что отражает внутренний и международный рынок туризма в каждой из этих стран, чьи туристические модели доминируют в Европе.

## **Велосипед**

Велосипеды используются туристами в редких случаях, когда необходимо посетить определенные места в течение дня, либо чаще для дальних поездок на отдых. В США, рождение велосипедного туризма можно приурочить к 1890-ым годам, когда этот вид рекреационного транспорта стал чрезвычайно популярным, так как он позволяет свободно передвигаться на неразвитых дорожных сетях. В Европе, езда на велосипеде является основным ежедневным видом транспорта для 31 процента людей в Нидерландах по сравнению с 7 процентами населения в ЕС и 2 процентами в Великобритании. Lumsdon (1996: 5) определяет велосипедный туризм, как «часть или основная деятельность отдыха... он попадает под категорию активного отдыха». Департамент транспортной статистики Великобритании заявляет, что выше 40 процентов поездок на велосипеде осуществляется в целях отдыха:

Проведение досуга с использованием велосипедов имеет большой потенциал для роста, это может быть стимулом для туризма, это высококачественный способ насладиться загородным пейзажем и хороший способ показать людям велосипедный транспорт как инструмент для решения своих повседневных транспортных нужд. Для поощрения такого рода досуга должны быть произведены мелкомасштабные улучшения, особенно вблизи территории, где живут люди, посредством установки дорожных указателей, маркетинга и информирования. Маршруты для отдыха, использующие бесшумные дороги или заброшенные железнодорожные пути, могут повысить рейтинг и долю велосипедного отдыха в городе и в сельской местности.

(Департамент транспорта 1996: 13, цитируется в Lumsdon 1997: 115)

Но кто является типичным клиентом велосипедного туризма и что побуждает их использовать этот вид транспорта? Инновационное исследование Шотландского совета по туризму (1991), Потенциал велосипедного туризма и велосипедные маршруты в Шотландии, показало,

что уровень велосипедного туризма вырос в популярности как рекреационный тип активности в 1970-х и 1980-х годах, с 40 000 членами Велосипедного туристического клуба в Великобритании. В более позднем исследовании, проведенном Комиссией по сельской местности (1995), *Рынок рекреационного велосипедного туризма в сельской местности*, определены некоторые из основных мотивов велосипедного отдыха, в том числе:

- сохранение фигуры
- веселье
- свежий воздух
- посещение сельской местности.

В контексте туризма, исследование Ламбздана (1996) упрощает сегменты рынка, вовлеченные в велосипедный туризм, включающие:

- *отдыхающих велосипедистов*, имеющих пары, семьи или друзей, которые стремятся к отдыху, где есть возможность для катания на велосипеде, не обязательно каждый день. Они ищут свободные маршруты для движения и являются независимыми путешественниками, которые не заинтересованы в пакетах услуг. В то время как они, вероятно, используют свои собственные велосипеды для отдыха, часть из них будет брать велосипед напрокат. Они, скорее всего будут преодолевать 25-40 км каждый день
- *велосипедистов, предпочитающих короткий отдых*, которые стремятся выбрать пакеты услуг, предоставляющие информацию о местности (с или без найма велосипеда) и комфортные условия проживания. Они, вероятно, путешествуют в группах и преодолевают 25-40 км в день
- *дневные экскурсанты*, которые являются случайными велосипедистами, которые свободно катаются на велосипедах и преодолевают 15-25 км. Они не готовы преодолевать большие расстояния, для посещения достопримечательностей или объектов, а предпочитают тихие переулки деревень, которые отмечены дорожными знаками. Они, как правило, составляют 25-30 процентов рынка велосипедного туризма и чаще используют свои собственные велосипеды, а не арендованные.

Королевская комиссия по загрязнению окружающей среды (HMSO 1994) определила роль велосипеда как формы личного транспорта,

которая является устойчивой и имеет минимальные показатели загрязнения и воздействия на окружающую среду. Они порекомендовали четырехкратное увеличение доли велосипедных поездок до 10 процентов от всех поездок в Великобритании к 2005 году, что свидетельствует о необходимости дальнейшей инфраструктуризации для достижения таких целей роста. К 2004 году Sustrans, Национальная велосипедная сеть (НВС), развившая веломаршруты в стране, установила, что 201 миллионов поездок в год были сделаны на НВС и что 60 миллионов из них были осуществлены на свободных от трафика зонах НВС. Влияние новых тенденций, таких как слоу-трэвл (см ГЛАВА 1) иллюстрирует значимость велосипеда как средства развития туризма для посетителей с более медленным ритмом (см Dickinson and Lumsdon 2010).

### ***Национальная велосипедная сеть Великобритании***

SUSTRANS является стабильной национальной транспортной и строительной компанией, которая, будучи благотворительной организацией, разрабатывает и обустроивает маршруты. Одна из ее ранних целей было развитие национальной велосипедной сети, протяженностью в 2000 миль, которая связывала бы все основные городские центры в Великобритании, используя комбинацию дорог с низкой скоростью движения транспорта, велосипедные дорожки, заброшенные железнодорожные линии и бечевники. Эта цель была реализована в 1996 году с помощью гранта в размере £43,5 млн, выделенного Комиссией Millennium (включающего в себя 20 процентов от общей стоимости), для создания 10 400-километрового маршрута на основе первоначального видения. Это и была Национальная велосипедная сеть Великобритании. К 2005 году она достигла своей амбициозной цели расшириться до 16 000 км, и теперь сеть простирается до 22 500 км. В 2000 году более 23,5 млн велосипедных поездок были сделаны в сети, подняв показатели до 77 миллионов в 2004 году, а в 2008 году рост велосипедных и пеших прогулок достиг 386 миллионов. К 2013 году этот показатель достиг 486 миллионов. Подсчеты, вероятно, указывают, что сеть имеет потенциал для достижения показателей в 750 миллионов велосипедных и пеших прогулок в год к 2015 году. SUSTRANS (2002) утверждает, что сеть имеет доход в £ 635 млн с велосипедного туризма по следующим пунктам:

- £ 146 за внутренние рейсы (на основе расходов в размере £ 30- £ 35 за ночь)
- £ 300 за отдых на велосипедах за границей
- £ 9 за одну поездку на каждый день отдыха

- £ 4 за местную поездку на отдых.

Отчет Sustrans (Преобразование Шотландии 2013) о ценах велотуризма в Шотландии показал, что вклад велотуризма в экономику составляет от £106 до £228 миллионов, которая растёт, если добавить цену за горный байкинг.

Действительно, Исследование досуга в Великобритании подтвердило, что средние показатели велосипедного рейса составляют 62,9 км по протяженности, и 3,6 часов по продолжительности и 4,6 человек в группе.

Рыночные сегменты туристических велотуров, определенных Sustrans (2002) составили:

- нечасто отдыхающие велосипедисты
- время от времени отдыхающие велосипедисты
- часто отдыхающие велосипедисты
- энтузиасты.

Каждый сегмент имеет свои требования к продукту, как показано в Таблице 4.5.

Маршрут C2C показывает свой доходный потенциал. Маршрут C2C - это маршрут длиной 270 км от побережья до побережья в северной Англии, который привлекает более 10 000 туристов в экономически слабые области (Западная Камбрия и Северный Пенайнс). Это вызвало ежегодные расходы в размере £100 на человека и £1,1 миллиона для местной туристической экономики. Последующее исследование четырех велосипедных маршрутов дальнего следования, проведенное в 2006 году на северо-востоке Англии, обнаружило, что эти маршруты непосредственно принесли £9,6 млн в местную экономику и свыше £13,4 млн в экономику в целом. Это отражает важность партнерства государства и частного сектора при посредничестве Sustrans на примере инвестиции в £20 миллионов в Valleys Cycle Network на юге Уэльса для соединения городов, рабочих зон, достопримечательностей и зеленых насаждений.

Также существует Европейская велосипедная сеть и некоторые другие основные маршруты:

- 5000-километровый маршрут Атлантик (от острова Скай в Шотландии до города Кадис в Испании)
- 470-километровый маршрут Нурдзи (от Ден-Хелдера в Нидерландах до Булонь-сюр-Мера во Франции).

Таблица 4.5 Сегменты рынка велотуризма и их требования к продукту

Сегмент рынка	Виды отдыха	Требования к продукту
Нечасто отдыхающие велосипедисты	<ul style="list-style-type: none"> <li>Свободная езда</li> <li>Отдых по программе</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Незагруженные дорожные пути</li> <li>Прокат велосипедов</li> <li>Пакеты услуг для отдыха</li> </ul>
Время от времени отдыхающие велосипедисты	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дневная велосипедная прогулка (20-25 миль по тихим деревенским дорогам и незагруженным дорожным путям)</li> <li>Короткие перевалы на велосипедах</li> <li>Поездки в сельские места</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Круговые дневные маршруты с картами местности и информацией</li> <li>Безопасные места, где можно оставить машины во время заезда</li> <li>Идеи для коротких перевалов</li> <li>Стоянки для велосипедов и хранилища</li> <li>Службы ремонта/спасения</li> </ul>
Часто отдыхающие велосипедисты	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дневная велосипедная прогулка (30-35 миль по тихим деревенским дорогам и незагруженным дорожным путям)</li> <li>Короткие перевалы на велосипедах</li> <li>Поездки в сельские места</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Круговые дневные маршруты с картами местности и информацией</li> <li>Безопасные места, где можно оставить машины во время заезда</li> <li>Доступ к железным дорогам (для некоторых)</li> <li>Идеи для коротких перевалов, и туристических отдыхов</li> <li>Жилье</li> <li>Стоянки для велосипедов и хранилища</li> <li>Службы ремонта/спасения</li> </ul>
Энтузиасты	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дневная велосипедная прогулка (40-45 миль по тихим деревенским дорогам и незагруженным дорожным путям)</li> <li>Свободное катание на велосипедах и короткие перевалы</li> <li>Поездки в сельские места</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Идеи для дневных заездов – энтузиасты обычно планируют заезды по-своему, используя брошюры с маршрутами</li> <li>Доступ к железным дорогам(важнее для энтузиастов, чем для других сегментов рынка)</li> <li>Жилье</li> <li>Стоянки для велосипедов и хранилища</li> <li>Службы ремонта</li> </ul>

Источник: Lumsdon (1996)

Кроме того, EuroVelo (проект Европейской федерации велосипедистов) разработали 14 междугородних велосипедных маршрутов в Европе, которые составляют 45 000 км, и, как ожидается, вырастут до 70 000 км к 2020 году.

Согласно Lumsdon (1996: 10-12), есть три способа, которыми Национальная велосипедная сеть может помочь развитию устойчивого туризма (т.е. туризма, который в дальнейшем не причинит ущерб или вред ресурсной базе, от которой он зависит):

1 поощряя туристов переходить от автомобилей к велосипедам. Это может привести к снижению рекреационных поездок на автомобилях на 20-30 процентов

2 за счет снижения дневных автомобильных экскурсий, особенно на «хани потах» или участках вблизи с курортами и городскими районами. Национальная велосипедная сеть может предложить «пути выхода», чтобы позволить туристам сойти с маршрута.

3 путем стимулирования роста велосипедного отдыха, как с короткими перевалами, так и на длинных дистанциях.

Велосипедный туризм, безусловно, приобретает гораздо более высокий рейтинг в Великобритании, и использование велосипедов для отды-

ха побуждает людей стать более заядлыми велосипедистами и сокращает использование автомобилей. Таким образом, велосипедная езда может внести существенный вклад в переход на более устойчивое использование велосипедов в туристических целях.

Велосипедная езда дает возможность насладиться окружающей средой, и это является частью новой философии - слоу-трэвл (см Инновации в устойчивом развитии 4.1).

## **ИННОВАЦИИ В УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ 4.1**

### **СЛОУ-ТРЭВЛ**

Развитие массового туризма в значительной степени основано на культуре высокого углеродного использования, где использование авиационных и автомобильных ресурсов является нормой. Требуется философский сдвиг в потребительском мышлении, чтобы способствовать меньшему выбросу углеродов; это было отмечено с распространением термина «слоу-трэвл». Как иллюстрируют Dickinson и Lumsdon (2010), слоу трэвл - это возврат к старой модели путешествия, когда путешествие было медленным и люди были вовлечены в жизнь тех общин и той среды, которые они посещали. Представление о росте слоу-трэвл видится параллельно с другими аналогичными тенденциями в потреблении продуктов питания, где медленный прием пищи противопоставляется культуре фаст-фуда конца двадцатого века. Понятие также было популяризировано на городском уровне движением Cittaslow (Медленный город), на основе трех основных концепций:

- делать вещи на правильной скорости
- адаптировать свое отношение к времени и использование его
- отдавать предпочтение качеству над количеством.

Концепция медленного путешествия стала ассоциироваться с меньшим потреблением углерода (т.е. сторонясь полетов и использования автомобиля) и сдвигом в сторону ночных поездок на поезде, велосипедных поездок, а также пребывания дома. Хотя появились различные определения и подходы для описания слоу-трэвл, оптимальным способом передвижения является немоторизованный, будучи «медленным» по продолжительности и гораздо менее интенсивным и вредным для окружающей среды. В результате, это делает экономические принципы транспорта, связанные с экономией времени при преодолении расстояния от точки А до точки Б наиболее быстрым способом, второстепенными. В тради-

ционных моделях экономического развития понятие стоимость/время поездки имеет основополагающее значение для развития и связаны с размером рынка, доступностью и стоимостью; для слоу-трэвл эти вопросы не важны, так как стоимость путешествия во времени становится все менее значительной. Широкий спектр сайтов о слоу-трэвл разработали больше углерод-нейтральных вариантов передвижения (т.е. ходьба и езда на велосипеде), бросив вызов углеродоемким образцам массовых туристических поездок, которые доминировали с середины девятнадцатого века (см Глава 2). Как утверждают существующие исследования, концепция слоу-трэвл должна быть оформлена, как показывает Рисунок 4.7, в целостной структуре, в которой существуют три основных элемента: содержание, ингредиенты и результат. Из существующих исследований видно, что слоу-трэвлеров можно распределить по шкале от «жестких слоу-трэвлеров» (т.е. экологические мотивы и их образ жизни формируют собственный выбор слоу-трэвла) до «мягких слоу-трэвлеров»,

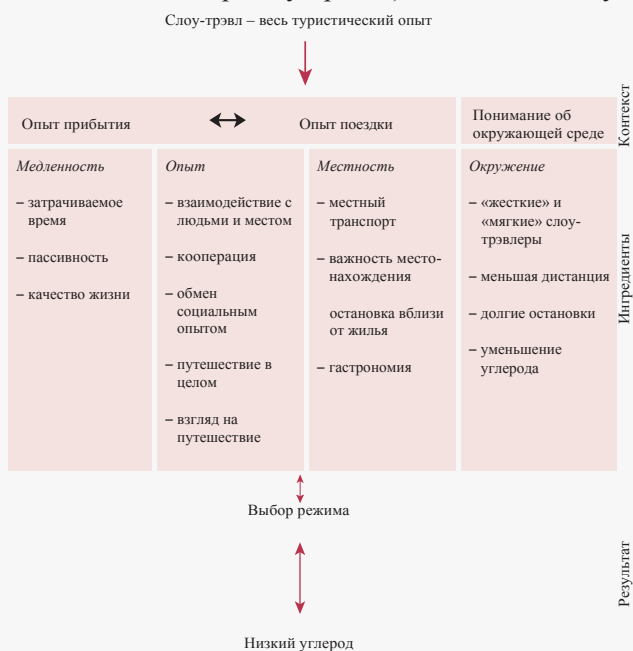


Рисунок 4.7

Слоу-трэвл – весь туристический опыт

Источник: Dickinson, J., Lumsdon, L. and Robbins, D. (2011) Slow

travel: Issues for tourism and climate change. Journal of Sustainable Tourism, 19(3): 294, reprinted by permission of Taylor & Francis

которые являются экологически осведомленными, но по-прежнему продолжают летать до мест, где проводят слоу-трэвл. Очевидно, что более активное вовлечение в слоу-трэвл нуждается в политической поддержке и инфраструктуре, чтобы сломить инертность современной углеродоемкой формы путешествий, тем самым популяризируя понятие медлительности как ключ к расслаблению, веселью, достижению целей отдыха и наслаждению в ответственной и стабильной манере.

#### **Дополнительное чтение**

Dickinson, J. and Lumsdon, L. (2012) Slow Travel. London: Earthscan.

Kieran, D. (2012) The Idle Traveller: The Art of Slow Travel. London: Automobile Association.

### ***Автобусные поездки и экскурсии (коуч-трэвл)***

Автобусные поездки и экскурсии (коуч-трэвл) начали набирать популярность в большинстве стран в 1930-е годы (см Главу 2). Многие не видят разницы в значении терминов «автобусная поездка» и «автобусная экскурсия, т.е коуч-трэвл», что создаёт путаницу и сложности. Автобусная поездка, как правило, относится к конкретной форме городских и сельских пассажирских перевозок, которой пользуются туристы там, куда они прибыли. В Великобритании автобусной поездкой считается поездка в 24 километра или менее, коуч-трэвл составляет более 24 километров. В других европейских странах, специфические термины (такие, как «автокар» во Франции) позволяют отличить коуч-трэвл от автобусной поездки. Тем не менее, такое определение не отличает международный рынок коуч-сервисов от внутреннего. Европейская конференция министров транспорта (1987) классифицирует международный рынок коуч-туризма по трем категориям обслуживания (плановые, трансферные и нерегулярные):

- *плановые услуги* (линии). Это услуги по перевозке пассажиров в определенное время, часто по расписанию, по установленным маршрутам. Они включают в себя посадку и высадку пассажиров на определенных остановках. Такие услуги предоставляются по лицензии на предписанное время предоставления услуги. Расписание, тарифы и



используемые транспортные средства также распределены, а особые условия закреплены к предоставляемой услуге, например, общеевропейская служба Eurolines. Эти услуги иногда называют «экспресс коуч-услугами» и эксплуатируются консорциумами компаний или отдельными операторами

- *трансферные услуги.* Они включают в себя поездки, транспортирующие группы туристов или отдельных лиц из заранее согласованного пункта отправления в заранее согласованный пункт назначения. Позже турист доставляется обратно в исходную точку отправления. Услуга, как правило, включает в себя жилье для групп в месте назначения. Услуга должна соответствовать условиям маршрута и продолжительности пребывания, при этом не разрешается оставлять или брать новых пассажиров по ходу маршрута. Эти услуги часто называют «холидей-шатл»
- *нерегулярные услуги.* Они включают в себя спектр различных услуг, таких как:
  - тур «закрытые двери» (одно транспортное средство используется в течение всей поездки для той же группы, далее тур возвращается в исходную точку отправления), часто упоминается как «континентальный коуч-отдых» или «континентальный коуч-тур»
  - услуги с обратным рейсом без багажа
  - все другие услуги (например, дневные экскурсии, частный прокат, туры, трансфер в аэропорт, городские экскурсии, такие как хоп-он-хоп-офф тур на весь день).

В Великобритании, рынок коуч-туризма оценивается в £2-4 млрд в год, с 11 миллионами проданных отдыхов. Shearings (до слияния с Уоллесом Арнольдом) имел 14-процентную долю рынка, и в 2007 году он оставил бренд Уоллеса Арнольда и управляет 44 отелями под своим собственным именем. Большинство из этих отдыхов по-прежнему продаются через турагентов.

Сегменты рынка, с которыми соприкасается коуч-трэвл, далеко не однородны, и колеблются от «молодого рынка туризма» для внутренних и континентальных экспресс служб, до более старших рынков, которые доминируют в коуч-туризме. В 2005 году исследование Shearings показало, что 89 процентов их клиентов бронировали шесть и более поездок в год, что иллюстрирует значимость старшего рынка. Имидж коуч-туризма ассоциируется с предоставлением услуг населению с низким уровнем дохода, являясь при этом «медленной» формой наземного транспорта.

Тем не менее, масштаб коуч-туризма по экспресс-услугам таков, что коуч-станции Victoria London обслуживают более 9 миллионов пассажиров в год. В последние годы ряд новых трендов стали доминировать в коуч-туризме, включая рост такого мультимодального оператора, как Stagecoach в управлении которого более 28 000 автобусов.

Существует тенденция преуменьшения роли местных автобусных служб и городских служб в сфере туризма; туристы могут использовать их во время пребывания в пункте назначения (см Lumsdon 2006). Исследование, которое провел Lumsdon, подчеркивает предпочтение автомобилей и неиспользование автобусов туристами. Например, в Великобритании доступность автомобилей для домохозяев, увеличилась с 14 процентов в 1951 году до 75 процентов в 2012 году. Для корректировки сдвига в пользу автомобиля, Lumsdon разработал модель (рисунок 4.8), где изложены основные этапы, которым туризм и транспортное планирование должны следовать, чтобы спроектировать автобусные службы для большего привлечения туристов. Как показывает рисунок 4.8, существующая сеть и цели для её использования туристами должны быть распознаны.

Это может потребовать увеличения существующей сети (т.е. её перепроектирования), чтобы создать предпосылки для привлечения туристов, в том числе объединение с другими видами транспорта. Проектируемая сеть должна быть выражена в качестве службы, которая будет продаваема, известна и легко доставляема. Такая служба и её успех/неудача, должны быть, оценены с точки зрения первоначальных целей, чтобы понять, как в дальнейшем улучшить сервис, чтобы соответствовать ожиданиям пользователей (смотрите также инновации в области устойчивого развития 11.1 на примере развития автобусной туристической службы в Национальном парке Нью-Форест).

В Великобритании, автобусная индустрия, в значительной степени, контролируется (после регулирования в 1985 году, когда Национальная автобусная компания была продана, как 70 единиц за £1 миллиард), пятью крупными организациями, которые имеют оборот в размере £3,3 млрд. В 1990 году эти группы имели 5 процентов рынка и эта цифра выросла до 66,5 процента в 2002 году после процесса консолидации. В структуре владения доминируют First Group; Stagecoach; Arriva; Go-ahead; National Express; остальная часть рынка приходится на мелких операторов и государственный сектор.

В Европе модели автобусного путешествия и коуч-туризма, основанные на экспресс-услугах, как правило, имеют маршруты, от точки к точке (т.е. из города в город) или из города в город через внегородские районы, оканчивающиеся на главной конечной станции,

многие из которых датируются 1930-ми годами, когда рынок впервые начал развиваться. Они, как правило, используют главные транспортные коридоры (т.е. автострады) везде, где это возможно, чтобы сэкономить время во время путешествия, так что их цена и время могут конкурировать с железнодорожным транспортом. В отличие от этого, «коуч-туры», в частности, укомплектованные туры имеют тенденцию следовать, так называемым, «молочным путям»: они следуют установленному маршруту, чтобы продемонстрировать основные достопримечательности. В Великобритании, «молочные пути» покидают Лондон, посещают Оксфорд, Стратфорд-на-Эйвоне, Бат, Честер, Озерный район и Шотландию и возвращаются на восточное побережье через Йорк и Кембридж в Лондон, в зависимости, от протяженности тура.

Коуч-туризм в Великобритании приносит £153 млн. для экономики Великобритании (в среднем £219 за одну поездку и £57 за ночь). Из этой суммы £28 миллионов принесли автобусные поездки в Великобританию из зарубежа.



Рисунок 4.8  
Автобусные службы  
Источник: Lumsdon (2006: 762)

Согласно результатам исследования коуч-туризма на северо-западе Англии, проведенного Северо-Западным Агентством регионального развития (NWRDA) в 2008 году, рынок коуч-туризма построен преимущественно на 60-70-летних путешественниках, которые:

- купили 2 млн. поездок за год на регион
- потратили £120 млн. за год на коуч-туризм в регионе
- составили около 1:20 всех внутренних поездок на северо-западе Англии
- посетили два основных пункта: Блэкпул (50 процентов) и Озерный край (30 процентов).

Рынок наблюдает повышенное давление со стороны дешевых авиакомпаний, хотя роскошный статус рынка по-прежнему имеет значительный потенциал для роста наряду с необычными турами (например, увиденные в популярных сериалах). В сочетании с прогнозами старения населения в докладе NWRDA предполагает, что это может быть хорошей возможностью для коуч-рынка наряду с ростом инвестиций в более технологичные транспортные средства.



Plate 4.8  
Проект Эден, Корнуол  
Источник: автор

Структура, организация и управление автобусными службами в каждой стране специфически формируется историей, правилами и политикой в отношении транспорта, а также стойкой традицией посещать привычные направления - кроме особых случаев, когда туристов привлекает, что-либо, как, например: Проект Эден в Корнуолле (см Фотографию 4.8) или новые достопримечательности в городах, которые действуют в качестве центра для дневных экскурсий или поездок.

### ***Железнодорожные поездки***

Во всем мире железные дороги являются основным способом передвижения туристов и путешественников по стране и между странами. В США железнодорожный транспорт имеет малую долю пассажиров (0,3 процента), по сравнению с любым другим видом транспорта с начала доминирования автомобилей (с 85 процентами пассажирокилометров), воздушного транспорта (10 процентов) и коуча (3.1 процент). В Европе железнодорожный транспорт имеет 6,5-процентную долю пассажирских перевозок выше, чем воздушные перевозки, хотя на долю легковых автомобилей приходится почти 85 процентов поездок, а на автобусы 8,6 процента. В Европе, железные дороги являются основным бизнесом с оборотом в 75 миллиардов евро в год и персоналом в 1 миллион человек. Роль железнодорожных перевозок в европейском пассажирском транспорте соскользнула с 10 процентов в 1970 году приблизительно до 6 процентов в 2002 году и остается неизменной. В то же время, государственные субсидии на железные дороги выросли, более 35 миллиардов евро в год и расходуются в виде грантов на проекты в области инфраструктуры и поддержку железнодорожной системы ЕС.

С увеличением заторов на многочисленных автомобильных и воздушных сетях развитых стран, железнодорожный транспорт имеет ряд естественных преимуществ по сравнению с конкурирующими видами транспорта. Сохраняется удобство железнодорожных перевозок на короткие и дальние расстояния от одного центра к другому. В европейском контексте, железнодорожный транспорт выполняет широкий ряд функций для путешественников, так как он удобен для ежедневных поездок на работу, деловых поездок и отдыха. Различают три определенных типа пользователей железнодорожным транспортом в пределах Европы: туристы, путешествие, которых длится в пределах одного дня, местные туристы и иностранные туристы, которые пользуются железнодорожным транспортом в соответствии с их маршрутом для посещения мест назначения.

Наибольшая доля в росте европейских железнодорожных перевозок пришлась на высокоскоростные перевозки, но ими пользуются всего лишь 13 процентов всех европейских пассажиров рельсового транспорта. Использование рельсового транспорта в отношении туризма и путешествий происходит по нескольким сценариям и их комбинациям:

- использование специальных железнодорожных коридоров, соединяющих основные шлюзы страны (аэропорты и морские порты) с конечным пунктом назначения или в режиме транзита до размещения туристов в близлежащем городе



Фотография 4.9

Железные дороги, такие как St Ives Bay Line в Корнуолле, которые предлагают живописные путешествия, также могут быть инструментом для маркетинга и брендинга, как показано на рекламе поезда

Источник: автор

- использование быстрых транзитных систем и метрополитенов для путешествий внутри городских районов
- использование высокоскоростных и невысокоскоростных междугородних железнодорожных коридоров, как часть маршрута город-в-город, как правило, для деловых поездок и отдыха, чтобы облегчить движение. Эти поездки могут пересекать границы стран, образуя международные сети
- использование местных железнодорожных услуг за пределами го-

родских районов, которыми часто пользуются рабочие в час пик для поездок в/из магистральных/междугородних железнодорожных терминалов по пути в другие направления

- использование железнодорожных перевозок на периферических туристических направлениях (например, Caledonian Sleeper, управляемая франшизой ScotRail, которая обслуживает Лондон на северном рынке Шотландии), которые иногда имеют значимость, как туристический отдых сам по себе (например, Центральный Отаго, Новая Зеландия, полудневный железнодорожный тур в ущелье Тайери или направление Сэнт-Ивс (табл. 4.9))
- специально организованные железнодорожные экскурсии/отдыхи на исторически известных сервисах, таких как Восточный экспресс, в Европе, 1851-мильный маршрут от Аделаиды до Дарвина в Австралии, который занимает два дня (см. рисунок 4.6). Самой известной из них, вероятно, является Транссибирская железнодорожная магистраль (Кейсстади 4.2).

## АНАЛИЗ 4.2

### ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЕ ПОЕЗДКИ - ТРАНССИБИРСКАЯ МАГИСТРАЛЬ



Транссибирская железнодорожная магистраль (TSR) на сегодняшний день является самым длинным одиночным железнодорожным маршрутом, который охватывает 9000 км, направляясь в восточном направлении от европейской части России до восточного побережья Владивостока (Рисунок 4.9). Туристический железнодорожный путь проходит через ряд часовых поясов, пересекая горную цепь Урала до степей и ландшафта сибирской тайги. Маршрут имеет долгую историю, будучи построен между 1891 и 1916 годами, он служил в качестве основного способа перевозки войск для защиты восточных территорий России в период территориальных притязаний других колониальных держав. Туристическая поездка занимает около шести дней с различными альтернативными маршрутами, которые становятся доступны после того, как маршрут проходит Сибирь, такие как: маршрут в Пекин через Монголию (служба Транс-Маньчжурия); Транс-монгольская служба из Москвы в Пекин, проходящая через Улан-Батор и Монголию и собственно Транссибирский путь, следующий за первоначальным маршрутом от Москвы до Владивостока. Множество маршрутных станций дают возможность осмотреть достопримечательности, а также периодические остановки, где местные жители и рынки предлагают еду и питье в допол-

нение к столовой на борту. Основные направления для посещения в пути включают в себя: г. Москва, озеро Байкал, Улан-Батор, Национальный парк Тэрэлж, Пекин и Екатеринбург. Основной туристический сезон для путешествий приходится на период с мая по сентябрь, достигая максимума примерно в июле, и многие компании рекламируют поездки по маршруту. С точки зрения развития туризма TSR открывает широкие возможности экономического развития для многих отдаленных общин, расположенных вдоль трассы железной дороги в посткоммунистическую эпоху. После краха коммунизма, многим из общин, расположенных вдоль железнодорожной линии в настоящее время пришлось искать новые пути экономического развития, и они имеют силу быть самодостаточными областями и участками после прохождения централизованного государственного управления в рамках модели командной экономики.

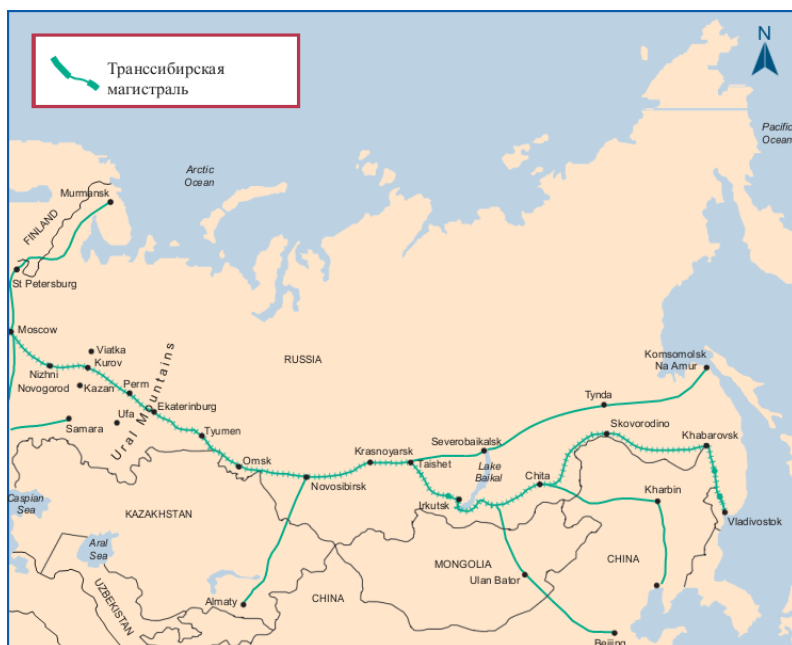


Рисунок 4.9 Транссибирская магистраль  
Читайте

Shackley, M. (2006) Atlas of Travel and Tourism Development. Oxford: Butterworth-Heinemann.



Понятно, что железнодорожные пути, кроме рабочих поездок, предлагают широкий спектр возможностей для туристических поездок и отдыха. В Европе рельсовый транспорт держит медленный темп общего роста по сравнению с другими видами транспорта: на общеевропейском уровне, железнодорожный транспорт постоянно отстает от растущих воздушного и автомобильного движения, составляя около 2-4 процентов в год от общего объема пассажирокилометров.

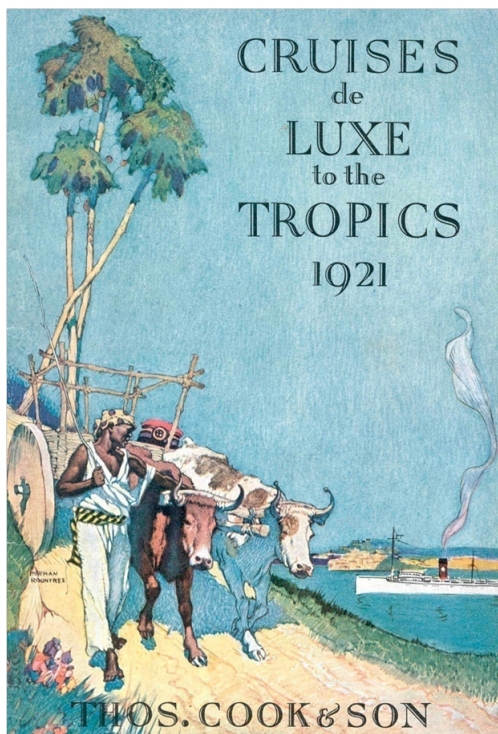
Несмотря на снижение популярности железнодорожного транспорта (за исключением высокоскоростных услуг), были предложены важные вопросы важными для привлечения большего количества туристов, которые бы использовали железнодорожный транспорт для передвижения. Они включают в себя улучшение маркетинга для повышения информированности о новых услугах, лучшие способы продажи билетов, такие как «один билет на всё путешествие» и более целостные поездки по железнодорожным сетям, электронная продажа, учет постоянных клиентов и более пристальное внимание к вопросам качества обслуживания, а также вопросы безопасности для пассажиров, путешествующих в одиночку. Кроме того, был выделен широкий спектр бизнес-вопросов для железнодорожных компаний, в том числе расширение их каналов сбыта (например, в 2002 году Caledonian Sleeper заимствовали электронные продажи билетов и безбумажный контроль на линии из инноваций в секторе авиаперевозок). Попытки улучшить удобство клиентов железнодорожных услуг (например, упрощение системы продажи билетов, чтобы устранить путаницу в ценах и билетах) оправдали себя значительным расширением объема бизнеса в первый год эксплуатации. Следует также отметить, что железнодорожные операторы не очень хорошо понимают связь между транспортом и туризмом с недорогими тарифами для туристов, вызванными расцветом низкоценовых авиакомпаний в Европе. Качественные улучшения в среде туризма также свидетельствуют о необходимости вкладывать в лучшую туристическую инфраструктуру для туристов с новыми вагонами и развитыми туристическими объектами. Новые усовершенствования услуг на магистральных маршрутах компании Virgin Trains, которые включают музыкальные каналы, гнезда для портативных компьютеров и сегрегация пользователей мобильных телефонов, в настоящее время, отражены в инновациях другими железнодорожными компаниями. Разработки в области электронной коммерции, такие как: Trainline.com (где Stagecoach имеет контрольный пакет акций) имеют особое значение в превращении железной дороги в более доступный вариант для путешественников.

## **Водный транспорт**

Потенциал водного или морского транспорта был значительно недооценен в большинстве анализов туризма, во многом потому, что большое внимание было уделено росту туризма по воздуху с 1945 года. Тем не менее, до развития железнодорожного и воздушного транспортов, морские путешествия имели большое значение при форсировании воды (например, паромы), плавание по внутренним водным путям для удовольствия (например, лодки) или в режиме туристических поездок (например, крейсеры) (см. Фотографию 4.10).

## **Круизы**

Многие современные транспортные компании, такие как P&O, развили водный транспорт, как средство передвижения между континентами, связывая Великобританию с ее владениями в Индии и на Дальнем Востоке в 19 веке. В 1842 году пассажирское судно Hindustan предприняло свое первое путешествие, в соответствии с контрактом с компанией P&O нести почту из Саутгемптона в Калькутту. К 1844 году, P&O также начали глубоководные круизы в Средиземноморье, а в конце 1880-х и другие компании начали предоставлять круизы. Например, в 1886 году компании северной Шотландии, а также Оркнейских и Шетландских островов начали круизы на норвежских фьордах по цене £ 10, в то время как в 1889 г. Orient Line начали круизы в Норвегию и Средиземноморье. К 1890 году, P&O разработали глобальную сеть прямых и соединяющих пассажирских сервисов, которые оставались в основном неизменными (за исключением отказа от служб Индии после получения ею независимости) вплоть до 1960-х годов, когда воздушные службы начали конкурировать с пассажирскими лайнерами. В 1920-е и 1930-е годы произошел расцвет роскошных круизных лайнеров, претендующих на то, чтобы быть самым быстрым способом передвижения через Атлантический океан между Европой и Северной Америкой. Эпоха характеризуется движением арт-деко, с роскошной фурнитурой и гламуром в круизных лайнерах (см. Фотографию 4.10). Как видно из рисунка 4.10, имелся спрос на деловые поездки между Великобританией и ее колониями. P&O стали глобальным брендом в девятнадцатом веке, гораздо раньше интернационализации индустрии туризма в 1960-е годы, хотя и монопольные контракты на услуги почты помогли поддержать ее расширение до пассажирских маршрутов. Компания перестроила свою деятельность после развития пассажирских авиалайнеров.



Фотография 4.10 Тропический круиз 1920 годов, составлено Томасом Куком

Источник: Thomas Cook

Например, в 1970-е годы P&O инвестировали в их североамериканский рынок и растущий спрос на круизы и пассажирские бизнес-рейсы снизился. Фактически, компания имеет историю адаптации к новой деловой среде. Например, в 1904 году они приспособили судно, которое больше не использовалось для почтовых услуг для круизов VECTIS: это был первый случай, когда они разработали специальный круизный лайнер, который нес 160 пассажиров первого класса в роскошных условиях. Круизы - это не новая концепция, хотя она, конечно, заметно возродилась в глобальном масштабе с 1990-х и стала более популярной деятельностью уже не только для пожилых или богатых клиентов, что охарактеризовало ее рост с конца девятнадцатого века. Глобально, Peisley (2006) предполагает, что рынок вырос с 6 миллионов пассажиров в 1995 году до

16 миллионов в 2007 году и может вырасти до 34 миллионов к 2015 году.

Промышленная организация в США, Международная ассоциация круизов (CLIA), представляет членов, которые предлагают около 95 процентов круизных услуг в Северной Америке. Она достигла роста пассажирских продаж с 3,6 миллиона в 1990 году до 5 миллионов в 1997 году, 8,8 миллиона в 2004 году и 21 млн. в 2013 году. Это, в частности, отражает рост объема круизных судов, увеличением инвестиций в \$8 млрд членами Международной ассоциации круизов, которые планируют ввести 24 судна в 2014-2015 годах. США лидирует в мировых объемах пассажирских круизов, за ними следует Европа.

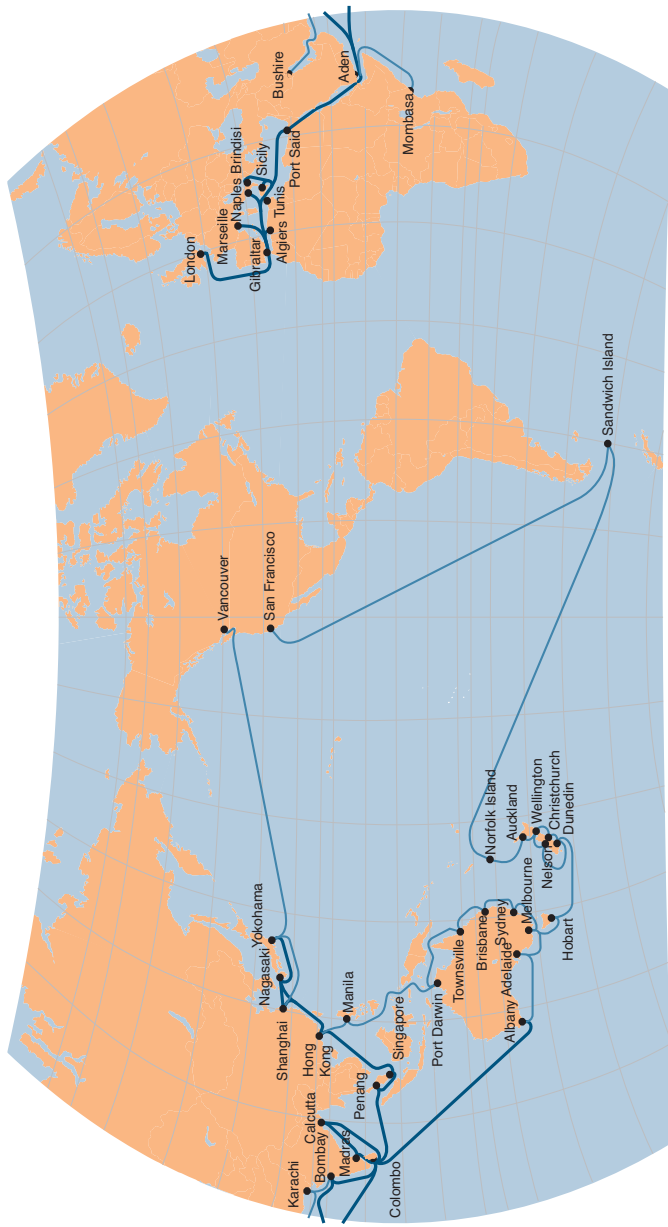
В глобальном масштабе, три компании доминируют на круизном рынке:

- Carnival (объединение Carnival Corporation и бывший P&O Cruises)
- Royal Caribbean Cruises
- Star Cruises.

Со многими современными круизными судами стоимостью свыше \$300 млн. и возможностью вместить 2000-3000 пассажиров, капитальные затраты в этой области туристического транспорта огромны. На самом деле, бизнес-круизное судно стоит более 16 миллиардов долларов США. В то время как большая часть круизного бизнеса сосредоточена на Карибском море, а потом и в Европе, дальневосточный рынок вместе с круизами Австралийских/тихоокеанских островов, где Star Cruises имеют свой рынок, бросили вызов традиционным моделям круизов. Круизная индустрия доминирует за счёт инновационных продуктов, чтобы привлечь большее разнообразие пассажиров и снова поднять дорогие бренды на рынке, сродни суперяхтам, сигнализируя о возрождении круизов для богатых, которые характеризовали расцвет 1920-х и 1930-х годов.

## **Паромы**

Паромы являются более функциональным видом туристического транспорта, чем круизные суда и используются для пересечения водных путей. В преддверии открытия туннеля под Ла-Маншем, многие паромные компании пытались выдавать британские каботажные паромные переправы в качестве круизов. В Европе, Дувр и Кале являются двумя наиболее важными международными пассажирскими портами с общим числом пассажиров в 13,5 и 13 миллионов. За ними следуют поездки за Эресунн между Швецией и Данией. Большая часть международных морских путешествий



Ключ: — Магистраль — Маршруты, соединяющие с другими пароходными компаниями

**Рисунок 4.10**

Схема пароходных маршрутов, составленная компанией по навигации пароходов на полуостровах и стран востока в 1890 году

Источник: перерисовано и исправлено из Horwath and Horwath (1986) *The Story of P&O: The Peninsular and Oriental Steam Navigation Company*. London: Weidenfeld and Nicolson

в Европе основывается на поездках в пределах стран-членов ЕС. В действительности, паромы предлагают путешественникам иной подход к их отдыху, поездке или экскурсии и время для восстановления сил, релаксации и перерыв от их основного вида транспорта. Одним из наиболее часто пересекаемых водных путей является английский канал. Конструкция Ла-Манша позволяет пересечь этот путь при любых погодных условиях, несмотря на опасения по поводу влияния Ла-Манша на паромные службы Великобритании, объем пассажиров через порт Дувр возрос с 11 миллионов в 1994 году до 16,2 млн. в 2002 г. Но с 2002 года он снизился до 13,5 миллионов в 2009 году и 12 миллионов в 2013 году. В то же время, объем пассажиров в Ла-Манше достигло 18 миллионов человек к 2013 году со снижением количества вагонов. Это падение произошло с пикового значения в 165 000 в год в 1997 году до 106 000 в 2006 году и 81 000 в 2009 году. Одним из последствий усиления конкуренции со стороны Ла-Манша и низкозатратных авиакомпаний стало слияние двух паромных компаний с маршрутом от Довера до Франции - Stena Line и P&O Ferries. Главным ударом для паромных компаний была потеря беспрошленной торговли на борту паромов в 1999 году, которая составляла 65 процентов прибыли от паромных каботажных маршрутов. Это дало значительную потерю доходов от £350 миллионов британско-европейских служб и привело к росту цен на проезд в размере до 40 процентов, что, наряду с повышением цен на топливо, привело к падению пассажирских объемов между 16 и 20 процентами.

Большинство путешественников, путешествующих на пароме из Великобритании, использовали каботажные морские маршруты через Английский канал (66 процентов), Западный канал на юге/юго-западе Англии/Ирландского моря (25,8 процента) и Северное море (7,6 процента) (см. Рисунок 4.11).

Недавнее расширение сезонных сервисов морских катамаранов также предоставило больше вариантов маршрутов для пассажиров. В каботажном секторе, несколько меньших, периферийных паромных сервисов от Ширнеса, Фолкстоуна и Рамсгейта были сокращены, как только промышленность была сосредоточена в Дувре. Кроме того, компания Hoverspeed отменила свои услуги с сентября 2000 года после 32 лет эксплуатации, а затем и его катамаранный сервис в 2005 году. Быстро меняющаяся конкурентная среда требовала того, чтобы менеджеры туризма тщательно излагали их будущие стратегии для гарантии жизнеспособности своего бизнеса, а в некоторых случаях, компании были закрыты, либо рационализированы, объединены или проданы. В 2004 году P&O Stena Line рационализировали свой британский флот, оперируя 25 судами, чтобы противостоять падению клиентуры из-за дешевых авиакомпаний, а затем закрыли 4 из 13 своих маршрутов после потери в £40 миллионов за весь год. Компании пришлось

удерживать своих текущих и будущих пассажиров с помощью более активных маркетинговых кампаний, чтобы превознести достоинства паромного путешествия и сегодня Евротуннель и недорогие авиакомпании хорошо зарекомендовали себя на этом рынке. Сравнение маршрутной сети паромного движения в 2000 и 2014 годах показывает, что паромные компании переместили избыточные объемы от конкурентоспособного каботажного движения по маршруту Дювер-Франция в другие каботажные пути, которые имеют больший доходный потенциал. Порт в Дувре разнообразил и расширил круизный бизнес.

Период быстрых изменений на рынке отпусков и беспорядок в операционной среде подчеркивают важность активного управления туристическим бизнесом. В каждом случае, операторы стремятся повысить ценность оказываемых ими услуг за счет модернизации бортовых объектов, в частности, продуктов питания и напитков, детских комнат отдыха и конференц-залов, а также увеличения размера паромов, чтобы они могли нести, в некоторых случаях, более 2000 пассажиров. Для некоторых мест, таких как северо-запад Шотландии, острова Шотландии и острова Греции (до 60 000 паромов в пиковые месяцы), паромы обеспечивают жизненно важную связь между материковым рынком туризма и направлением.



Рисунок 4.11

Путешествие на пароходе из Великобритании в Европу

Источник: автор

## **Внутренние водные пути**

Относительно мало внимания уделяется внутренним водным путям в области исследования туризма. Они рассматриваются, как результат ушедшей эпохи, связанной с индустриализацией конца восемнадцатого века, когда каналы и водные пути были разработаны во многих европейских странах для транспортировки продуктов из продовольственных районов на рынки. Тем не менее, во многих больших и малых городах с водными путями и речными сетями произошло возрождение туризма в конце двадцатого века, показательными примерами выступают Бирмингем, Великобритания. Это является соединением многих каналов и водных путей Великобритании с хорошо развитым водным туристическим рынком. Большая часть восстановительной деятельности - это успешное партнерство таких водно-туристических агентств, как бывший British Waterways Board (BWB) и местные организации, часто поддерживаемые в Великобритании за счет грантов от фондов Lottery и Millennium. BWB контролировали 3220 км водных каналов и рек в Великобритании с бюджетом почти £200 млн., часть из которых было потрачено, как на повторное открытие старых каналов для отдыха, так и на создание нового фокуса для развития туризма, как, например, Millennium Wheel в Фалкирк, Шотландия. В 2012 году BWB прекратила свое существование, но было создано Canal and River Trust для ухода за инфраструктурой. Другие, такие как Norfolk Broads, крупная отрасль отдыха и катания на лодках, которая базируется на внутренних водных путях (см. Web Case 4.1).

## **Управление наземным транспортом**

Различные виды транспорта, рассмотренные в этой главе, подчеркивают разнообразие и широкий спектр применения их туристами от дороги между домом и ближайшим пунктом отправления до использования транспортных средств для отдыха (например, рейс). Интеграция транспорта для обеспечения непрерывности путешествия без серьезных перебоев в обслуживании является серьезной проблемой для индустрии туризма, с тех пор, как транспортные функции часто обеспечиваются поставщиками, которые не имеют туристический «стержень» (например, операторы автобусов или такси). В любом случае, для транспортных провайдеров, работающих с туристами, гарантия того, что они являются хорошими представителями для туризма, стало приоритетом для многих областей назначения, равно как и убеждение тех людей, ко-



которые работают с туристами, признавать стандарты технического обслуживания, которые путешественники видят в настоящее время в других областях экономического обслуживания. Тем не менее, туризм не только ассоциируется с удовольствием и развлечением, так как новые тенденции, связанные с влиянием транспорта и путешествий, акцентировали внимание на использовании ресурсов (т.е. потребление углерода) при таких поездках. По этой причине, глава 4.2 «Инновации в области устойчивого развития» описывает некоторые дебаты по поводу мер, принятых с целью сокращения потребления углерода.

Транспортный сектор оказался не в силах охватить эти идеи по устойчивости, поскольку он был сосредоточен на эксплуатации транспортных средств, заводов и капиталовложений, а не рассматривал туриста в качестве клиента и необходимость принятия «экологичного» подхода к путешествию. Эта проблема касается большинства форм наземного транспорта, в то время как туризм и предоставление услуг в секторе воздушного транспорта стали более инновационными. Большая часть планирования и интеграции наземного транспорта была достигнута во многих европейских столицах посредством инновационного и перспективного планирования в послевоенный период и новой целевой инфраструктуры; в некоторых старых европейских столицах, существующая инфраструктура до сих пор имеет пробелы в обеспечении терминалов, работающих с посетителями, часто приходится добираться из центральных районов в аэропорты по системам, которые не интегрированы и сложны в использовании. Обеспечение транспорта нуждается в защите в каждой области назначения, так чтобы турист мог легко связаться с терминалами, достопримечательностями, апартаментами и шлюзами, такими как морские порты и аэропорты - тема, к которой мы возвратимся в пятой главе. Аэропорты являются самым показательным примером того, когда частный сектор берет на себя ведущую роль в интеграции транспорта и туризма. Работа ВАА в Великобритании это иллюстрирует, где каждый из аэропортов имеет стратегию наземного транспорта, работающая в рамках поддержки правительства Великобритании в использовании общественного транспорта для большего количества поездок.

## ИННОВАЦИИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 4.2 МОНИТОРИНГ И СНИЖЕНИЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ УГЛЕРОДА В ОБЛАСТИ ТУРИЗМА

С растущей обеспокоенностью по поводу изменения климата и вкладом туристических рейсов в этот вопрос, исследователи обнаружили углеродный след туристической деятельности, а также более широкое использование углерода в туризме. Углерод образуется при сжигании ископаемого топлива, такого как: уголь или нефть и получении углекислого газа (CO<sub>2</sub>), который затем поступает в атмосферу. Период от начала промышленной революции, где экономический рост во многом зависит от ископаемого топлива для производства энергии, наблюдается рост выбросов CO<sub>2</sub>, концентрирующегося в атмосфере, что приводит к удержанию тепла в атмосфере. Сочетание других газовых отходов, таких как оксид азота, хлорфторуглерод и метан, означает, что процесс «радиационного воздействия» - это то, что вызывает CO<sub>2</sub> и другие газы и вносит свой вклад в глобальное потепление.

В Великобритании выбросы парниковых газов по причине транспорта в 2011 году составили: автомобиль (40 процентов); автобусы (3 процента); легкие и тяжелые грузовики (23 процентов); внедорожный транспорт (6 процентов) и международное судоходство и авиация (27 процентов). Большую обеспокоенность вызвало то, что в Великобритании выбросы парниковых газов от авиации возросли с 11 процентов транспортных выбросов в 1990 году до 21 процентов к 2011 году.

Научный анализ потребления углерода имеет решающее значение для понимания воздействия различных выбросов в результате сжигания ископаемых видов топлива, в частности, воздушный транспорт (см. главу 5) производит пропорционально больше парниковых газов, чем наземный. В связи с этим, авиация вносит больший вклад в глобальное потепление, так как она генерирует другие газовые выбросы наряду с CO<sub>2</sub>. Одно из наиболее инновационных исследований, которое служит для измерения углеродного следа путешествующих голландцев, созданное де Бруин и др. (2013) Путешествуя больше в 2012 году: Углеродные следы голландских путешественников ([www.cstt.nl](http://www.cstt.nl)). Это исследование имеет влияние, так как показывает, что:

- средний уровень выбросов CO<sub>2</sub> на человека в день в Нидерландах 27,2 кг, тогда как
- средний уровень выбросов CO<sub>2</sub> в среднем голландского отдыхающего в день составляет 48,9 кг.

В общей сложности почти 8 процентов углеродного следа голландцев от всех видов отдыха может быть приписано к туризму. В исследовании

также подчеркивается экоэффективность конкретных видов отдыха (т.е. отечественных и зарубежных поездок) и способов передвижения. Предыдущие обзоры периода 2002-2009 показали, что, в то время как голландские выбросы CO<sub>2</sub> снизились на 3,1 процента, выбросы от поездок на отдых увеличились на 16,5 процента. Таким образом, туризм остается проблемным сектором для лиц, определяющих политику, так как это работает вопреки внутреннему повседневному устойчивому поведению. Это иллюстрирует важность инноваций транспортными провайдерами в замене воздушного транспорта другими видами транспорта с меньшим использованием углерода, таких как железнодорожный транспорт, проиллюстрированный Eurostar.

Операция Eurostar обеспечивает многоканальное железнодорожное сообщение между Лондоном и Парижем и Лондоном и Брюсселем через Ла-Манш. В апреле 2007 года компания запустила свою кампанию по сокращению выбросов CO<sub>2</sub>, стремясь сократить их на 35 процентов на одного пассажира за поездку. Одна ветвь ее стратегии должна была компенсировать его использование за счет инвестиций в проекты, которые позволяют сократить использование CO<sub>2</sub> на ту же сумму.

Компания была первым железнодорожным оператором, стремившимся сделать все пассажирские перевозки углерод-нейтральными в 2007 году, сократив выбросы CO<sub>2</sub> на 40 000 тонн по сравнению с самолетами на те же расстояния. Другие меры устойчивости достигаются за счет плана, включающего в себя:

- переработку отходов на Лондонском депо Евростара
- сокращение количества отправляемых на свалку отходов на 70 процентов
- бортовые услуги общественного питания с использованием биоразлагаемой, бумажной и пластиковой посуды, а также посуды вторичной переработки
- новые продукты одежды и аксессуаров.

Другие цели включают улучшенное бортовое управление отходами и инвестиции в новое поколение более экологичных поездов к 2015 году.

Читайте

De Bruijn, K., Dirven, R., Eijgelaar, E. and Peeters, P. (2013) Travelling Large in 2012: The Carbon Footprint of Dutch Holidaymakers in 2012. Breda: The Centre for Sustainable Tourism and Transport, NHTV. [www.csstt.nl](http://www.csstt.nl)

Eurostar (2009) Tread Lightly Report. London: Eurostar. [www.eurostar.com](http://www.eurostar.com)

Треть пассажиров добирается до трех лондонских аэропортов ВАА на общественном транспорте и скоро это число увеличится до 50 процентов. Конкретные инициативы включают развитие Heathrow Express, St Pancras Express, автобусной дорожной полосы М4, скидочных карт лондонского метро для сотрудников авиакомпании, партнерства государственного и частного сектора для улучшения железнодорожных станций, усовершенствования автобусных сервисов (в том числе, субсидии на сеть аэропорта Глазго) и экологических сборов на парковку автомобиля для поддержки инициатив общественного транспорта. Учитывая значение этого, полезно будет рассказать в следующей главе о важности аэропортов в качестве транспортных терминалов для приема и отправки областей для авиапассажиров.



## 5

# Перевозка туристов II

## Авиационный сектор

### Итоги изучения

---

В этой главе рассматривается роль авиационной отрасли в сфере туризма как глобального явления, которое предоставляет людям возможность путешествовать по различным направлениям по всему миру. После изучения этой главы, вы узнаете:

- о структуре и организации авиационного сектора и роли аэропортов в работе с туристами в качестве путешественников
  - о ключевых тенденциях в секторе авиаперевозок и важности бюджетных авиаперевозчиков, как нового бизнес-сектора
  - о том, каким образом авиакомпании продают свой бизнес путешественникам.
-

## Введение

В четвертой главе о роли наземного транспорта была отмечена основополагающая связь между туризмом и перевозками в ряде контекстов. Одной из основных тем стала связь транспорта (индустрии) и туриста (потребителя), откуда возник главный вопрос: как организовать работу двух этих элементов, чтобы удовлетворить нужды потребителя. Из этого вопроса вытекает ряд других: о роли туристического менеджмента и о том, кто должен руководить системой управления отраслью туризма, рассмотренной в первой главе. В данной главе те же вопросы будут рассматриваться с акцентом на авиационный сектор, который видел наибольший рост количества пассажиров среди всех видов транспорта (за исключением автомобильного). В главе мы рассмотрим сложную транспортную систему, на которую непосредственно влияют впечатления туристов. Они формируются на протяжении всего путешествия туристов: с момента входа в аэропорт до высадки из воздушного судна в месте назначения, а также в том же процессе на обратном пути. Другими словами деятельность авиационной отрасли по работе с туристами включает интегрированную транспортную систему, которая может быть определена как:

процесс, в котором отдельная авиакомпания (или группа авиакомпаний) стремится организовать, направлять и использовать свои ресурсы, персонал и их деятельность в целях удовлетворения потребностей своей организации и клиентов наиболее эффективным и действенным образом.

(Пэйдж 2002: 209)

Этот процесс также включает в себя тесные рабочие взаимоотношения авиакомпаний с аэропортами в целях обеспечения бесперебойного, безопасного и надежного обслуживания и трансферта туристов с минимальными сбоями и неудобствами. Так как авиационная отрасль перевозит большое количество пассажиров и система аэропорта должна обслуживать большое количество путешественников, эффективное управление играет ключевую роль в поддержании работы системы и обеспечении реализации ее возможностей по работе с большим пассажиропотоком. Поэтому, эта глава начинается с обсуждения роли аэропорта в качестве терминального комплекса, который связывает туриста с транспортными средствами – авиатранспортом. Он обеспечивает плавный процесс путешествия от вылета до прибытия, хотя иногда перебои

и неизбежные задержки могут вызвать проблемы в системе воздушного транспорта. Далее последует обсуждение авиаперевозок, подчеркивается рост авиационной отрасли и ее значение в качестве средства туристического транспорта, каким образом она регулируется, роль деятельности авиакомпаний и важность последних событий на рынке авиаперевозок, в том числе появление бюджетных авиаперевозчиков и перспективы глобального авиасообщения.

### **Роль аэропорта в качестве туристического терминального комплекса**

Аэропорты являются одной из наиболее развитых и сложных инфраструктур, с которой может столкнуться любой турист, так как более 40 процентов туристских поездок совершаются воздушным транспортом. Аэропорты работают как высокоразвитые системы, где происходит широкий спектр туристических взаимодействий и операций. На простом уровне аэропорт является отправной точкой для поездок к месту назначения через высокоразвитую среду магазинов и розничной торговли. На более сложном уровне аэропорт представляется как постмодернистская цитадель туризма и потребления, где внимание уделяется архитектуре, особенностям дизайна и тщательные меры управления разработаны таким образом, чтобы стимулировать потребителей тратить деньги, а планировка сооружения аэропорта призвана поощрить в этом невольную аудиторию. Аэропорты – это больше, чем просто конечный пункт, где туристы переходят с наземного вида транспорта на воздушный транспорт. В крупных городах аэропорты являются основными интегрированными транспортными узлами, с широким диапазоном дополнительных маршрутов общественного транспорта и автомобильных путей (в том числе маршрутов других воздушных путешественников при транзитном полете), которые упорядочены, тщательно проанализированы, организованы и направлены к вылетающим воздушным суднам. Аэропорты изменились до неузнаваемости с момента появления в ранних 1930-х годах, когда они представляли собой простые здания с зоной ожидания перед полетом. Сегодня они являют собой многомиллионный бизнес, с огромными капиталовложениями в транспортную инфраструктуру, с целью содействия реализации функции авиаперевозок, а также большого количества других функций - в том числе розничной торговли, услуг поддержки, проката автомобилей, дальнейшего путешествия другими видами транспорта и парковки для больших автомобилей, а также перевозки груза.

Как видно из таблицы 5.1, несмотря на последствия глобального экономического спада, на многих рынках в 2011-2012 годах наблюдался рост спроса на авиаперевозки: непрерывный рост в Китае, темп роста более 10 процентов в ряде аэропортов Азии и Ближнего Востока и более медленный темп роста в США и Европе. С ростом этих показателей увеличивается сложность управления системой аэропортов и обеспечения ее бесперебойной работы. Международным советом аэропортов ([www.asi.org](http://www.asi.org)), который представляет собой 575 операторов из 1663 аэропортов в 179 странах мира, перевозящих 4,8 миллиардов пассажиров, были определены следующие ключевые вопросы по обеспечению положительного опыта путешествий посетителей:

- необходимость работать с самолетами большого размера, так как на дальних маршрутах вероятнее всего используются самолеты на 600 мест
- необходимость успешно справляться технологическими изменениями, такими как новые навигационные системы, в целях обеспечения наращивания мощности отдельных аэропортов, чтобы справиться с растущим спросом
- признание того факта, что авиаперелеты уже доступны для массовой аудитории, а не только элите как это было в 1950-х и начале 1960-х годов
- необходимость ускорить пассажиропоток в аэропортах, а для этого устранить сдерживающие факторы и задержки при обработке багажа, за счет внедрения новых технологий и смарт-технологий для отслеживания путешественников и их личных вещей
- решение вопросов безопасности в аэропортах, которые являются одним из самых слабых звеньев, а также повысить вопросы безопасности путешественников.

В каждом случае Международный совет аэропортов признает важность инвестирования в систему аэропорта и ее составляющих, с целью улучшения взаимодействия с путешественниками. Возможно, одна из самых больших проблем авиационного сектора заключается в определении и признании того факта, что:

Кавалькада аэропорта может поставить в тупик или испугать неопытного пассажира... Нагруженные чемоданами и пакетами, даже самые спокойные рационально мыслящие люди становятся напряженными, агрессивными, не позволяют себе потратить время на прогулку по зданию аэропорта или изучение бесплатных путеводителей по терминалам.

(Барли 1995: 48)



Эта цитата иллюстрирует важность создания благоприятной и гостеприимной обстановки для пассажиров, которая позволила бы пассажирам расслабиться (как например, здание Лондонского аэропорта Станстед, спроектированное сэром Норманом Фостером), а также способствовала уменьшению стресса, беспокойства и неуверенности, связанных с предстоящим воздушным путешествием.

Что касается аэропорта, главными показателями, оказывающими наибольшее влияние на то, как путешественник воспринимает терминал, являются:

- скорость регистрации
- эффективность паспортного контроля и таможенного оформления
- получение багажа
- наличие магазинов, магазинов беспошлинной торговли и связанных с ними услуг
- просторная и спокойная обстановка в зоне ожидания перед посадкой на борт самолета.

Источник: разработано на основе Барли (1995: 49) цитируется на странице (2009)

Перечисленные показатели определяют вопросы, решением которых руководители аэропортов должны заняться в первую очередь, так как ориентация на потребности клиентов аэропортов становится все более важной, а инвестирование в новые терминалы и в реконструкцию старых воплощает новейшие методы создания благоприятных условий для пассажиров. В аэропортах произошли в некотором роде культурные изменения, ведь долгое время внимание уделялось непосредственно процессу организации полетов, и практически не уделялось потребностям и ожиданиям путешественников. С тех пор приоритеты управляющих аэропортом изменились коренным образом вследствие влияния приватизации и необходимости большей ориентированности на потребителей в целях получения прибыли для акционеров и других инвесторов.

Извлечение увеличивающихся доходов из работы аэропортов было связано с развитием транснациональных авиационных компаний (таких как британская компания ВАА, Амстердамский аэропорт Схипхол) и других транспортных компаний, которые вошли в систему управления аэропортами. В результате аэропорты стали частью глобализации транспортной и туристической деятельности.

Такие компании признают, что управление аэропортами включает в

себя не только предоставление некоторых услуг и сервисов, в которых нуждаются путешественники; речь идет также о координации, планировании, ведении и поддержании связи между аэропортом и разнообразными дополнительными услугами и сервисами, такими как агенты по погрузке-выгрузке, концессионеры (то есть предприятия, которые работают по лицензии или по франшизе на территории аэропорта, например, предприятия розничной торговли), государственные органы (например, Федеральное авиационное ведомство в США) и отраслевые органы (например, Международный совет аэропортов), а также авиакомпании.

С началом волны коммерциализации, охватившей отрасль аэропортов, гораздо большую роль в их развитии сыграли предпринимательская деятельность, коммуникации и маркетинг, чем традиционные виды деятельности, ориентированные только на эксплуатацию. Этот процесс также находит свое отражение в развитии аэропортов, как коммерческих организаций, признающих различные источники дохода.

Что такое аэропорт и как он функционирует?

С физической точки зрения Доганис (1992) определяет аэропорт, как:

Одна или несколько взлетно-посадочных полос для самолетов с связующими зданиями или терминалами, где пассажиры... обслуживаются персоналом аэропорта... большинство управляющих аэропорта владеют и управляют взлетно-посадочными полосами, терминалами и связанными с ними объектами, такими как рулежные дорожки или аэродромные площадки для стоянки самолетов.

(Доганис 1992: 7)

На развитие аэропортов во многом повлияла сложная система факторов: исторических, юридических и других факторов (то есть меняющаяся государственная политика и участие государственного и частного сектора). При объяснении причин развития аэропортов чаще всего приводятся примеры расширения узловых аэропортов или повторного использования бывших военных баз и доступных производственных помещений, а также строительства новых объектов. Развитие аэропортов частично объясняется расширением туризма в послевоенный период, но самое быстрое развитие ожидается в ближайшие десять лет, в связи с чем необходимо инвестировать в строительство новых взлетно-посадочных полос и терминалов и сопутствующей инфраструктуры (то есть расширение новой дорожной инфраструктуры, чтобы справиться со спросом). В настоящее время по теме аэропортов существует довольно много литературы, включая ряд научных журналов, посвященных изучению

вопросов воздушного транспорта, таких как журнал управления воздушного транспорта (также смотрите таблицу 5.2).

Тем не менее, Доганис (1992: 7) проводит различие между тремя основными видами деятельности аэропортов:

- необходимые эксплуатационные услуги и сервисы
- услуги управления воздушным движением
- коммерческая деятельность.

Хотя доминирующим видом деятельности, направленным на обеспечение безопасного и эффективного управления аэропортом в качестве зоны терминала, следует рассматривать работу с пассажиропотоком, вполне очевидно, что аэропорт имеет сложную систему с широким спектром взаимосвязанных видов деятельности.

Сфера деятельности аэропорта в широком смысле охватывает следующее:

- наземное обслуживание
- оформление и обработка багажа
- эксплуатация пассажирского терминала
- охрана аэропорта
- грузовые операции
- технические услуги аэропорта
- управление воздушным движением
- диспетчеризация воздушных судов (распределение взлетного и посадочного времени)
- аварийно-спасательные службы аэропортов и воздушных судов
- доступ к аэропортам.

Источник: по Пэйдж (2009)

Способ управления аэропортом частично определяется формой собственности. Новые формы собственности появились в связи с ростом спроса на авиаперевозки, а участие государства в работе аэропорта сократилось, позволяя владельцам реализовывать коммерческие стратегии, инвестировать и развивать свой потенциал и способность быстро реагировать на изменения на рынке. Существуют четыре основных вида собственности:

1. Государственная собственность под прямым государственным контролем, реализуется одним правительственным учреждением (напри-

мер, департамент гражданской авиации), которое руководит деятельностью аэропортов страны. Альтернативой централизованной правительственной структуре контроля и управления является локализованная или местная собственность, например, муниципальная собственность.

2. Коллективная или общественная собственность через администрацию аэропорта, как правило, функционирует в форме общества с ограниченной ответственностью или частной компании.

3. Смешанная общественная и частная собственность является организационной моделью, которая была принята в крупных итальянских аэропортах, где компания руководит аэропортом совместно с государственными и частными акционерами.

4. Частная собственность не пользовалась популярностью вплоть до начала волны приватизации в 1980-е годы; примером может служить приватизация компании ВАА правительством Великобритании в 1987 году.

Приватизация - политически чувствительный вопрос, поскольку речь идет о передаче государственных средств, накопленных от доходов налогоплательщиков, в основные капитальные активы, которые могут дать частному сектору существенные коммерческие преимущества.

Однако, самыми основными вопросами, затрагивающими развитие аэропорта, являются:

- расходы
- экономические особенности аэропортов
- источники доходов
- методы оплаты и ценообразования авиационных служб аэропорта
- тип коммерческой стратегии
- потенциальные источники коммерческого дохода
- наиболее подходящие структуры управления аэропорта в качестве коммерческой/некоммерческой организации
- финансовые показатели.

Источник: на основе Доганис (1992) и Ашфорд и другие (1991)

Помимо вопросов дохода, руководители администрации аэропорта должны понимать затраты и экономические характеристики аэропортов, а также принимать во внимание коммерческий потенциал и постоянные расходы. До сих пор самой большой статьей расходов, как и следовало ожидать, так как туризм является отраслью, где задействовано большое

количество людей, это расходы на персонал. Эти расходы, часто превышающие 40 процентов всех эксплуатационных расходов, непосредственно за которыми следуют текущие капитальные расходы (то есть процентные платежи по кредитам и затраты на амортизацию основных средств), а также расходы на обеспечение безопасности, являются растущей проблемой для операторов аэропортов. Другие рабочие расходы (например, на электричество, воду и продовольствие), как правило, составляют 11 процентов от затрат, в то время как остальные расходы приходятся на техническое обслуживание и административные расходы. В отличие от расходов, доходы можно разделить на две категории:

1. операционные доходы, которые включают доходы от основной деятельности аэропорта и которые генерируются непосредственно через эксплуатацию (зона аэродрома, площади и участки, сдаваемые в аренду)
2. неоперационные доходы, которые включают доходы от деятельности, не связанной с основной деятельностью аэропорта, и которые аналитики делят на авиационные или транспортные доходы и неавиационные или коммерческие доходы.

Существует ряд возможных источников дохода аэропорта (хотя и не обязательно все аэропорты получают или используют доход именно таким способом):

- плата за посадку самолета (Международный Совет Аэропортов предложил установить плату в размере, не превышающем 4 процентов от операционных расходов авиакомпаний)
- сборы за воздушную диспетчеризацию аэропорта
- стоянка воздушных судов
- пассажирские сборы
- сборы за перевозку груза
- услуги по обслуживанию воздушных судов.

В плане неавиационных доходов Доганис (1992) выделяет следующие источники:

- доход от арендной платы от арендаторов аэропорта
- дополнительная плата арендаторов за предоставленные коммунальные услуги
- концессионный доход (например, от магазинов беспошлинной торговли)
- доход от прямых продаж в магазинах, находящихся в ведении администрации аэропорта

- доходы от автомобильной парковки на территории аэропорта
- прочие статьи дохода
- доходы, не связанные с деятельностью аэропорта (например, за счет развития земли или развития гостиничного хозяйства).

Доганис отметил, что в европейском регионе авиационные доходы составили 56 процентов от общей прибыли и неавиационные доходы 44 процента. В США аэропорты получили больше доходов от коммерческих источников (например, концессионный доход - 33 процента; арендная плата - 23 процента; автомобильная парковка - 4 процента, другие неавиационные источники - 17 процентов и авиационные сборы - 23 процента). В плане доходов, не связанных напрямую с деятельностью аэропорта, управляющие аэропортами должны понимать охват пользователей аэропорта, среди которых:

- пассажиры (вылетающие, прибывающие и пассажиры стыковочных рейсов)
- сотрудники авиакомпаний, персонал технического обслуживания, персонал предприятий общественного питания
- сотрудники аэропорта
- экипажи авиакомпаний
- встречающие (то есть те, кто сопровождает или встречает друзей и родственников, вылетающих или прибывающих воздушным путем)
- посетители аэропортов, особенно в тех зонах, где аэропорты размещают торговые объекты, а также в специально построенных зрительных зонах для наблюдения за самолетами
- местные жители
- местное деловое сообщество.

Источник: на основе Доганис (1992: 115)

Аэропорты также функционируют в глобальной конкурентной среде, и поэтому, чтобы оставаться привлекательными для авиакомпаний и пассажиров, аэропортам необходимы постоянные инвестиции. Лоббистская группа, Авиатранспортная инициативная группа (АТИГ), отметила, что европейские аэропорты взяли на себя обязательство инвестировать 120 млрд. в инфраструктуру в период с 2009 по 2015 год, хотя эту сумму затмевают крупные инвестиции на Ближнем Востоке, в аэропортах Абу-Даби и Катара.

Среди наиболее спорных вопросов, с которыми руководству аэропортов приходится иметь дело - безопасность и защита пассажиров, а также вопросы охраны окружающей среды, как показано в Веб-случае 5.1.

## Международная авиационная отрасль

Авиационная отрасль развивалась как коммерческое предприятие в течение 1930-х годов, так как технологические достижения в области авиации позволили компаниям развивать регулярные пассажирские перевозки, за счет перекрестного субсидирования от доходных грузовых и воздушных почтовых служб. В послевоенный период, современный воздушный транспорт стал международным бизнесом, оказывая услуги и предоставляя продукты для различных групп пользователей, включая пассажиров регулярных и нерегулярных (чартерных) перевозок, услуги по перевозке грузов для предприятий.

Таблица 5.3 Глобальная авиационная промышленность

- Обеспечивает 8 процентов от мирового ВВП
- Самолеты имеют наибольший коэффициент загрузки среди всех видов транспорта, как правило, более чем на 70 процентов
- В 2012 году авиационная отрасль осуществила перевозку 3 миллиардов пассажиров по всему миру
- 3750 аэропортов находятся по всему миру
- Воздушный транспорт предоставляет 5600000 рабочих мест в международном масштабе, из которых 8360000 непосредственно в авиационном секторе
- Во всем мире существует 1715 авиакомпаний с парком из 23 000 воздушных судов
- В аэропортах Африки создано 430 000 рабочих, 21 000 человек работают непосредственно в аэропортах, что приносит 9,2 млрд. долларов США к ВВП
- Воздушный транспорт является весьма конкурентоспособной и капиталоемкой отраслью
- За период с 2010 по 2029 Боинг прогнозирует, что спрос на новые самолеты вырастет до 36 300, что почти в два раза превышает нынешнее количество
- Образовавшееся облако вулканического пепла в Исландии в апреле 2010 года привело к потерям для мировой авиационной промышленности в размере 1,8 млрд. долларов США
- Ожидаемый рост спроса на пассажирские авиаперевозки в Азиатско-Тихоокеанском регионе составляет более 7 процентов в год, в связи с чем ожидается повышение доли ВВП, полученной от авиации Азиатско-Тихоокеанского региона, поскольку увеличение спроса на пассажирские перевозки прогнозируется до 234 процентов в период с 2010 по 2029

Источник: Boeing, IATA и ATAG

Авиационная промышленность действительно является глобальным бизнесом, и последствия 11 сентября и вытекающие финансовые проблемы, с которыми столкнулись многие авиакомпании, привели лишь к небольшому падению числа поездок туристов по международным маршрутам с 697 миллионов в 2000 году до 689 миллионов в 2001 году. Международная авиационная отрасль явно очень устойчива, как показано в таблице 5.3. Совершенно очевидно, что изменения в авиационном секторе происходят очень быстро и понимание природы основных и текущих тенденций имеет важное значение с точки зрения управления туризмом, поэтому руководители отрасли должны понимать как реагировать на такие изменения. Таблица 5.2 иллюстрирует некоторые из ключевых исследований, предметом изучения которых стала международная авиационная отрасль в части изучения управления ею.

### **Тенденции в авиационной отрасли в новом тысячелетии**

Авиационная промышленность в самом широком виде, как показано на рисунке 5.1, представляет собой сложную амальгаму связанных с транспортом секторов и заинтересованных групп, которые функционируют, регулируют и взаимодействуют с авиационным сектором. В предыдущем разделе мы рассмотрели один из этих секторов - аэропорт. В этом разделе основное внимание уделяется тенденциям и закономерностям развития сектора авиаперевозок: пассажирских авиакомпаний. Они могут быть разделены на две группы:

1. регулярные авиакомпании, выполняющие полеты между пунктами назначения по заданному графику. Воздушные перевозки выполняются в форме внутренних авиаперевозок и международных авиаперевозок. Существует более 650 авиакомпаний, которые предоставляют услуги на международном уровне по заранее определенному расписанию. Довольно часто, страна может управлять государственной авиакомпанией (как, например, национальная авиакомпания Лан в Чили), которая обеспечивает рынок туризма воздушным доступом к месту назначения. Авиакомпании могут быть частично общественной или частной собственностью или полностью находиться в частной собственности. Авиакомпании, которые выполняют дальние полеты между основными направлениями, называются «магистральные воздушные авиалинии», оперируются региональными авиакомпаниями. Пример звездообразной (веерной) сети авиамаршрутов показан на рисунке 5.2. Еще одна инновация, отмеченная компанией Boeing Commercial Airplane Group (2002, 2004) - рост коли-



чества двухпунктных полетов или полетов между корреспондирующей парой городов, обслуживаемых авиалинией, совершенных на самолете среднего размера, благодаря чему авиалинии отказываются от шаблона звездообразной (веерной) сети авиамаршрутов, что можно наблюдать на рисунке 5.2. Такие двухпунктные рейсы будут рассмотрены далее при изучении бюджетных авиалиний, которые первыми начали реализацию данной концепции, часто с использованием вторичных, менее известных аэропортов на пути туристического направления, с меньшими сборами на посадку.

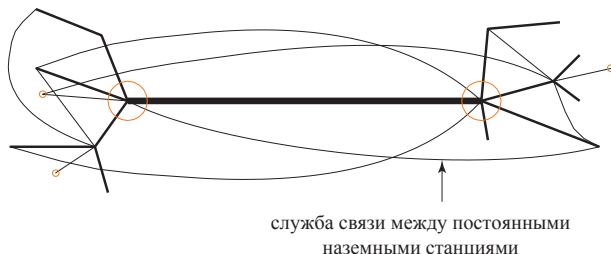
2. чартерные авиакомпании, не выполняющие полеты по заданному графику. Полеты заказываются туроператорами (туристическими посредниками), которые затем продают места. В последние годы чартерные авиакомпании начали заниматься продажей пакетов, включающих только перелёт к месту назначения и обратно, на которые приходится до 20 процентов от общих продаж, особенно на отпуски к Средиземному морю. Чартерные авиакомпании ассоциируются с туристическими путешествиями. Один из примеров их использования - ежегодное паломничество в Мекку, когда около миллиона туристов покупают билеты на рейс с целью посещения религиозного события. Многие регулярные перевозчики или туроператоры также имеют свои собственные чартерные авиакомпании, как часть комплексного туристического бизнеса.

Начиная с 1960 года, масштабы роста воздушных перевозок были колоссальны, и АТИГ, группа давления в авиационном секторе, использовала перечень факторов, которые были использованы для объяснения этого роста. К ним относятся:

- падение чистой стоимости перелета воздушным транспортом
- рост объемов международной торговли и экономической деятельности, который влечет за собой необходимость в перелетах
- рост располагаемых доходов
- политическая стабильность
- постепенное уменьшение ограничений на перелеты во многие страны (например, Южная Корея и Китай ослабили ограничение на выездной туризм в 1990-е годы; Китай ослабил ограничение на въездной туризм в 1990-е годы)
- появление времени для отдыха и развития туризма
- рост послабления ограничений на воздушный транспорт
- Расширение объема трафика странами с низким уровнем активности воздушного транспорта (например, Восточной Азии и Тихого океана).

Начиная с 1970 года, эти факторы находят свое отражение в ряде тенденций авиаперелетов. Доганис (2001) объясняет эти факторы в следующих терминах:

- последствия дальнейшей либерализации (в то время, как аэропорты приватизировались с учетом изменений в спросе), которые убрали многие из



Фигура 5.2

Веерная структура со службами связи между постоянными наземными станциями

Источник: © Boeing Commercial Airplane Group (2001: 41) 2001 Current Market Outlook. Seattle: Boeing Commercial Airplane Group

существующих элементов управления на пропускную способность авиалинии и частоте услуг, где монополия, дуополия или тайный сговор воспрепятствовали честной и открытой конкуренции. Это может привести к первоначальному росту на 30 процентов в спросе, следующем за либерализацией

- относительно низкая стоимость авиационного топлива, начиная с середины 1980-х годов, которая обычно составляет 30-33 процентов от операционных расходов авиакомпании (однако резко повысилась в новом тысячелетии)
- фактическое снижение в темпах роста авиаперевозок от до 12 процентов в 1960-х годах и 7,8-процентный рост в год до 1987 года, до 4,8 процента в год в период с 1987 по 1997
- масштабные реструктуризации в характере снабжения воздушных перевозок и рыночного спроса на них с 1970 года. Доганис (2001) установил, что в 1972 году США и Европа доминировали в 66 процентов всех международных воздушных перевозок. В 1990-е годы, эта цифра упала до 50 процентов из-за азиатских авиакомпаний с более

низкой базовой стоимостью (то есть из-за большей гибкости в использовании персонала, снижение заработной платы и эксплуатационных расходов), переконфигурировав характер снабжения воздушного транспорта, так как спрос со стороны Азиатско-Тихоокеанского региона также расширился. Одним из следствий этого в США было слияние компаний United и Continental в 2010 году, смотрите пример из практики 5.1

### ПРИМЕР ИЗ ПРАКТИКИ 5.1

#### СОЗДАНИЕ КРУПНЕЙШЕЙ АВИАКОМПАНИИ МИРА: СЛИЯНИЕ UNITED И CONTINENTAL В 2010 ГОДУ



Авиационная отрасль и управление ею сталкивается со многими проблемами – с точки зрения спроса, она должна привлечь клиентов и удержать их, а с оперативной точки зрения, вопрос о стоимости необходимо решать, исходя из позиции людей, воздушного флота и финансов. В США, отмена регулирования и рост бюджетной модели эксплуатации повлияли существенно на полный комплекс услуг авиакомпаний, которые не приняли бюджетную модель работы, с последующими потерями авиационной отрасли США \$ 5,1 миллиарда долларов США в 2008 году (частично из-за затрат на топливо) и \$ 1 миллиард долларов США в 2009 году. Это привело к тому, что авиакомпаниям с полным набором услуг пришлось искать партнеров для объединения с целью обеспечения их выживания в долгосрочной перспективе. Предполагалось, что эта коллективная реакция должна была сыграть существенную роль, когда некоторые авиакомпании подали заявление о банкротстве, а в мае 2010 года, две крупные авиакомпании США с полным набором услуг – United и Continental – объявили о планах по слиянию, чтобы продолжать работать к концу 2010 года. United является третьей по величине авиакомпанией в США, а Continental занимает четвертое место. Каждая авиакомпания потерпела убытки в первые три месяца 2010 года (Continental – \$ 146 миллионов долларов США, а United – \$ 82 миллионов долларов США). Ожидается, что к 2013 году при их взаимопомощи слияние принесет более \$ 1 миллиарда долларов США от нового источника дохода – новые варианты маршрута, а также от \$ 200 и \$ 300 миллионов долларов США благодаря экономии средств. Решение об объединении создаст крупнейшую в мире авиакомпанию с более чем 1200 самолетов, совершающих рейсы United и окрашенных в цвета Continental с надписью – *Let's Fly Together* (Давайте летать вместе).

Это позволит создать авиакомпанию, которая будет совмещать сеть United, выполняющую 3400 рейсов в день в 230 зарубежных и внутрен-

них пунктов назначения и имеющую 46 000 сотрудников. 60 процентов сети United составляют внутренние рейсы и 40 процентов – международные. Для сравнения, Continental выполняет 2700 ежедневных перелетов в Северной и Южной Америке, Азии и Европе, и имеет почти 41 000 сотрудников с сетью поровну поделенной между внутренним и международным трафиком. Объединенная авиакомпания покрывает небольшой маршрут, и также будет обслуживать совместно 144 миллионов пассажиров в год с 370 пунктами назначения в 59 странах. Таким образом, за счет слияния достигается большая экономия.

- Доход (фактическая прибыль за одно место авиакомпании или один полет) снизился с 1990 года, отразившись в пониженном доходе, из расчета пассажир/километр, в связи с увеличением пропускной способности на многих рейсах / маршрутов и более низкими ценами. Доганис (2001) обнаружил, что процент пассажиров, путешествующих по льготным тарифам возросла с 51 процентов до 71 процентов в начале 1990-х и этот рост продолжается. Для предотвращения падения доходов, авиакомпании вынуждены были сократить единичные затраты (то есть стоимость каждого отдельного компонента, который входит в полет, включая бортовое обслуживание, кадровое обеспечение и связанные с ними расходы). Если авиакомпании не смогли сократить расходы быстрее падения доходов, они были вынуждены увеличить количество пассажиров, которых они перевозили (погрузка) или столкнуться с финансовыми проблемами.
- Рост глобализации и международной собственности авиакомпаний. Наиболее заметная приватизация была в 1980-е годы у компании British Airways. Эти изменения сопутствовали более активному сотрудничеству и партнерству (например, альянсы авиакомпаний), а также большей концентрации авиакомпаний в огромном количестве глобальных операторов, что увеличило число слияний и соглашений в совместной работе.
- Постоянное снижение уровней тарифов вынудило авиаиндустрию принять меры: обойти турагентов с их комиссиями, которые составляли 12 процентов эксплуатационных расходов. Это явление известно как «отказ от посредничества», и включает в себя прямую продажу товара клиентам и использование безбумажных билетов, что полностью исключает роль турагента.
- Инфраструктурные ограничения, под воздействием либерализации и поиска авиакомпаниями слотов в аэропортах для взлета и посадки в перегруженных воздушных воротах или узловых аэропортов, а также давление на авиакомпании, связанное с вопросами экологической ответственности и снижения уровня шума.

## **Управление отраслью авиаперевозок**

Из предшествующего пояснения, очевидно, что авиационный сектор испытал и продолжает претерпевать быстрые изменения. Адаптация к таким изменениям является ключевой задачей для управления, таким образом, она может обеспечить рентабельность. Многие авиакомпании возникли как государственные предприятия, а это означает необходимость крупных инвестиций, поскольку авиационная отрасль требует больших капиталовложений, стабильного и предсказуемого долгосрочного потока доходов для освоения высокого капитала и эксплуатационные расходы. Например, Боинг 737 может стоить \$ 30 миллионов новых долларов США, что исключает некоторые расходы на оборудование: развертывание таких ресурсов для их оптимального использования имеет решающее значение. Авиакомпании многих небольших стран по-прежнему финансируются и поддерживаются по политическим причинам, особенно в Азиатско-Тихоокеанском регионе и Южной Америке.

Одним из самых нестабильных вопросов для отдельных авиакомпаний является стоимость авиационного топлива, которое может составлять до 14 процентов эксплуатационных расходов. Например, в 2008 году цены на нефть выросли почти до \$ 150 долларов США за баррель, а затем упали до \$ 70 долларов США за баррель в 2010 году. Для ВА это означало, что его годовой счёт за топливо упал до £ 600 миллионов фунтов в 2009/10 год по сравнению с 2008/09 год, когда его годовой счёт за топливо вырос до более £ 3 миллиардов фунтов. Это также является причиной, по которой шести американским авиакомпаниям в 2008 году пришлось подать заявление о банкротстве из-за резкого роста цен на нефть, которые повлияли на их эксплуатационные расходы, в то время, как их доход был относительно статичным. Например, годовой счёт за топливо American Airlines составил \$ 6 миллиардов долларов США в 2008 году. Один из способов, которым авиакомпании могут попытаться стабилизировать эти огромные колебания цен на нефть – принять участие в процессе хеджирования (то есть платить заранее определенную цену на топливо, чтобы компенсировать потенциальные более высокие затраты), хотя с другой стороны, если цены на нефть упадут, то авиакомпания будет платить выше рыночной цены.

Управление авиакомпанией требует балансирование этих проблем, с которыми приходится иметь дело ежедневно (оперативные вопросы) и на долгосрочной основе (стратегические вопросы) вместе с их маркетингом. На самом деле, процесс управления для авиакомпаний является постоянной текущей деятельностью, которая требует заранее определенной структуры в рамках организации, для гарантирования интеграции всей коммерческой деятельности надлежащим образом, чтобы

удовлетворить потребности внутренних клиентов (клиентов в рамках организации) и внешние потребности бизнеса (заказчика или покупателя услуг и продуктов). Это включает в себя осуществление контроля за деятельностью полетов авиакомпаний (внутренний и международный авиационный бизнес) и различные виды деятельности, которые влияют на основную деятельность организации (например, наземное обслуживание, планирование, управление персоналом и бронирование билетов). Для того, чтобы упорядочить и обеспечить различные вид работы авиакомпании эффективно, многие крупные компании были организованы в функциональные экономические субъекты, а в некоторых случаях переданы внешнему подрядчику, получили льготные условия или были освобождены от элементов бизнеса, которые не являются прибыльными или не занимают центральное место их основной деятельности. Это наиболее заметно в бюджетных авиакомпаниях, которые раздели все, кроме основных элементов, необходимых для функционирования бизнеса. Все же менеджеры авиакомпаний не являются свободными агентами. Их действия ограничены множеством национальных и международных правил. Такими, как экономическими, так и внеэкономические по своему характеру, которые вполне могут внести серьезные ограничения на свободу действия авиакомпании.

(Доганис 1991: 24)

Один из способов, по которым можно оценить руководство авиакомпаний – через их производительность. Пример из практики 5.2 иллюстрирует эффективность авиакомпаний во втором по величине рынке для воздушных перевозок – Китай.

В результате, регулирование является одним из основных факторов, влияющих на бизнес-среду для авиации и это очень сложная область, включающая в себя политику, принятия решений, правительство, авиакомпании и изменения международного давления для большей либерализации.

### **ПРИМЕР ИЗ ПРАКТИКИ 5.2** **ВЫСОКАЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ И КОНКУРЕНТО-** **СПОСОБНОСТЬ КИТАЙСКИХ АВИАЛИНИЙ**



Исследование, проведенное Вангом и соавторами (в печати), подчеркивает, что авиакомпании Китая, чья прибыль в 2010 году оказалась в четыре раза выше, чем у авиакомпаний США, в два раза выше, чем у европейских авиакомпаний, являются одними из самых прибыльных во всем мире.

Это было связано не только с бурно развивающейся китайской экономикой, но с приданием самостоятельности региональному авиационному рынку и ростом зарубежных связей, а со многими аэропортами была также проведена частичная приватизация.

Большая часть рентабельности в китайской авиационной отрасли обусловлена внутренним рынком, который в свою очередь характеризуется доминированием трех крупнейших авиакомпаний (Air China, China South и China Eastern), которые имеют 70-процентную долю рынка, опирающуюся на дочерние авиакомпании, обслуживающие основные аэроузлы, тем самым снижая конкуренцию на маршрутах. Результатом является увеличение рыночной концентрации, что и описано Вангом и соавторами (в печати).

Ванг и соавторы оценили производительность китайских авиакомпаний, рассматривая ключевые исходные данные для работы авиакомпании (рабочая сила, топливо, материалы, бортовое оборудование, наземное оборудование и имущество) и выходные данные (пассажирские услуги, услуги по перевозке грузов и сопутствующие услуги), чтобы построить показатели производительности труда.

Сравнивая американские и китайские авиакомпании, Ванг и соавторы обнаружили, что китайские авиакомпании имели более низкий уровень производительности, что свидетельствует о неэффективности в авиационной системе.

Результатом является то, что китайский авиационный сектор имеет большие возможности для повышения эффективности. В то же время доходность китайской авиакомпании, которая рассчитывается путем деления общих доходов от пассажирских перевозок на суммарный коммерческий пассажирооборот, которые были сопоставимы с США, несмотря на то, что китайскому рынку авиации не хватает основных конкурентов на внутреннем рынке.

В результате, Ванг и соавторы объяснили высокорентабельный характер китайского авиационного сектора:

- пониженными ценами на факторы производства, по сравнению с зарубежными конкурентами, включая относительно низкий уровень оплаты труда персонала. Это приводит к снижению производственных затрат
- Китайские авиакомпании смогли взимать подобные или большие цены по сравнению с аналогичными авиакомпаниями США из-за контроля над рынком и отсутствием мер по децентрализации.

### **Дополнительная литература**

Wang, K., Fan, X., Fu, X. and Zhou, Y. (in press) Benchmarking the performance of Chinese airlines: An investigation of productivity, yield and cost competitiveness. *Journal of Air Transport Management*.

## **Регулирование международного воздушного транспорта**

В рамках многих секторов индустрии туризма, ведутся серьезные споры о необходимости регулирования некоторых видов деятельности. В случае воздушных перевозок, регулирование необходимо по ряду причин. Соответствующее международное регулирование и надзор отрасли обеспечивает безопасность предлагаемых авиакомпанией услуг. Регламент устанавливает минимальные стандарты эксплуатации воздушных судов, внеэкономический регламент предназначен для обеспечения безопасности и инструкции по эксплуатации для авиационных услуг. Существуют правила, касающиеся, например:

- летной годности воздушных судов, их технического обслуживания и ремонта и подготовки инженеров для этой работы
- количества и типа летного экипажа и сотрудников салона, необходимого для полетов определенного типа, включая их квалификацию и уровень подготовки
- авиационной инфраструктуры, такой как аэропорты, метеорологической службы, маршрутных навигационных средств и стандартов безопасности.

Технические стандарты и стандарты безопасности разработаны органами гражданской авиации в каждой стране и находятся под их охраной (например, Управление гражданской авиации в Соединенном Королевстве). Технические стандарты и процедуры безопасности возложены на руководителей авиакомпаний, и в настоящее время придерживание высоких стандартов технической экспертизы и безопасности имеет большое значение для поддержания конкурентных преимуществ. Другие формы регулирования включают в себя экологические нормы, связанные с шумом и эмиссией, которые создают авиакомпании и их влияние на территорию аэропортов и окружающий ее район на местное население. Как уже упоминалось выше, многие аэропорты начали разрабатывать жесткие требования к окружающей среде, которые должны выполнять авиакомпании, если они выполняют полеты из своих аэропортов – в противном случае они могут быть оштрафованы или запрещены.



Экономическое регулирование авиакомпаний берет начало от Парижской конвенции (1919 год), установившей принцип, согласно которому государства имеют суверенные права на их территории (то есть их воздушное пространство). Это привело к возможному развитию двусторонних соглашений между странами для обеспечения права авиакомпании выполнять рейсы в своем воздушном пространстве, а также в других странах. В 1944 году Чикагская конвенция привела к многостороннему соглашению о:

- обмене правами воздушного движения, или «свободы воздуха» (таблица 5.4)
- контроле тарифов и плату за грузовые перевозки
- контроле частоты и мощности.

В результате строго регулировалась рабочая среда для воздушных перевозок, хотя соглашение о первых двух привилегиях не было завершено до международного соглашения о воздушном транзите (1944). Результатом Чикагской конвенции явилось создание Международной организации гражданской авиации (МОГА), межправительственного органа, действующего в качестве форума для обсуждения основных вопросов авиации. Кроме того, для представления интересов авиакомпаний в 1945 году была создана Международная ассоциация воздушного транспорта (МАВТ) в качестве конкурента МОГА. Основная цель МАВТ остается координация и стандартизация деятельности авиакомпаний, представление авиакомпаний в различных переговорах с властями аэропортов, МОГА, государства и даже воздушных пиратов. Ассоциация также управляет расчётно-клиринговой палатой по долгам авиакомпаний, вытекающих из воздушных перевозок (перевозки пассажиров или грузов авиакомпаний по служебным холдинговым билетам, выданных другими авиакомпаниями).

Авиакомпании также используют двусторонние соглашения, основанные на принципе взаимности (справедливый и равный обмен прав), в то время как существуют соглашения о взаимной коммерческой деятельности (за исключением США, где США антимонопольное законодательство запрещает такие соглашения, которые рассматриваются как мешающие свободной конкуренции). Соглашения о взаимной коммерческой деятельности были использованы в дуополистических ситуациях, чтобы разделить рынок между двумя авиакомпаниями. Там, где нет обоснования для оправдания работы двух авиакомпаний с коммерческой

точки зрения, может быть использовано соглашение об операционных расходах, когда одна авиакомпания выполняет услугу от имени партнеров по соглашению. Авиакомпании могут также заключать лицензионные соглашения между авиакомпаниями, где авиакомпании хотят воспользоваться «пятой свободой» для перевоза при полёте в свою страну пассажиров или грузов из одного иностранного государства в другое (смотрите таблицу 5.4), где они не имеют таких прав. Покупая лицензию авиакомпании соответствующей страны, они могут получить такие права.

Такой круг мер регулирования гарантирует, что руководство авиакомпании выполняет сложный процесс, когда имеет дело с международным авиационным рынком. Еще одним изменением в этой регуляторной среде стало решение правительства США в 1978 году по снятию законодательных ограничений своей внутренней авиационной отрасли. Новейшим достижением является эволюция договора по «открытому небу» от 1992 года. Они возникли из-за:

- повышения концентрации на рынке авиаперевозок США, вызванной снятием законодательных ограничений, в результате чего бывшие местные авиалинии становятся крупными международными перевозчиками
- поиска международными авиалиниями маркетинговых выгод от слияния в их родной стране и покупки доли меньшинства / стратегических альянсов для работы на других рынках (которые будут рассмотрены ниже)
- растущей тенденции к приватизации перевозчиков национального флага
- торговых соглашений, связанных с торговыми блоками, такими как АСЕАН, которые поощряли договор об открытом небе.

Договор об открытом небе включает двусторонние соглашения о воздушном сообщении, где исключается доступ к рынку и контролю за ценами, с более чем 50 процентов воздушных перевозок в мире в настоящее время на основе договора об открытом небе, иллюстрирующие масштаб изменений в течение чуть более десяти лет.

Один из самых последних договоров об открытом небе был вторым этапом соглашений между США и ЕС, к которому пришли в 2010 году. Это позволяет включить новых участников на трансатлантическом рын-

ке авиаперевозок, создавая тем самым больше конкуренции, чем ранее.

Меры по децентрализации в США имели целью достичь большей конкуренции, а также привели к увеличению на 62 центов внутреннего пассажиропотока между 1978 и 1990 годов с последующими увеличениями интеграции и концентрации в отрасли. Это привело к новой бизнес-среде, где авиакомпании реорганизовывали свою деятельность для достижения сокращения расходов, достижения наиболее экономичных решений и максимизацию сети с целью сделать работу более экономически эффективной. Местные воздушные перевозки (рисунок 5.2) позволили авиакомпаниям развить сети для обслуживания большого количества людей на обширной территории, на которых аэроузел выступает в качестве точки пересадки для пассажиров, путешествующих по вспомогательным авиалиниям, которые не могут выполнить маршрут по магистральной воздушной трассе. Это привело к географической концентрации аэроузлов в крупных городах США и появлению у шести крупнейших американских авиакомпаний четыре основных аэроузла.

#### Таблица 5.4 Права на воздушное пространство Авиационные права

Первая свобода предоставляет иностранному перевозчику право летать над родной страной без посадки.

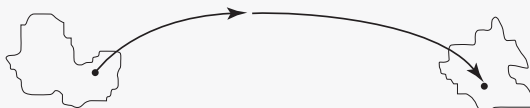
Вторая свобода предоставляет иностранному перевозчику право приземляться в определенных точках в родной стране, в целях дозаправки и технического обслуживания, но не для посадки или высадки (пассажиров, грузов или почты).

Третья свобода даёт право перевозчику перевозить пассажиров и грузы из другой страны в свою страну.

Четвёртая свобода предоставляет право иностранному перевозчику перевозить пассажиров и грузы из своей страны в другую страну.

Пятая свобода (называемая также с превышением прав) позволяет иностранному перевозчику забирать или высаживать пассажиров и грузы на всем пути маршрута.

1 свобода: Право пересекать воздушное пространство иностранного государства без посадки



2 свобода: Право на техническую остановку (например, дозаправку).



3 свобода: Право на высадку пассажиров и груза из другой страны в свою страну.

4 свобода: Право на посадку пассажиров и груза, направляющихся на Родину.



города - Атланта, Чикаго, Даллас и Денвер. Чем более конкурентоспособный и нерегулируемый рынок, тем больше степень планирования и корректировки, необходимых для соответствия спроса и предложения. Это, как правило, проводится под руководством процесса маркетинга.

### **Авиационный маркетинг: его роль и недавние инновации**

Растущая глобальная конкуренция на рынке авиаперевозок означает, что 1990-е годы были десятилетием пассажира авиарейса-потребителя, который, как правило, искал повышенные качества обслуживания. В новом тысячелетии обслуживание сделало шаг вперед навстречу клиенту, которому важна стоимость билета, а также минимальный уровень обслуживания



5 свобода: Право перевозить пассажиров и грузы между двумя иностранными государствами по всей длине маршрута / из собственного государства.



6 свобода: Неофициальное право перевозить пассажиров и грузы между иностранными государствами через собственное государство (путем объединения 3-го и 4-го прав свободы).



7 свобода: Право перевозить пассажиров и грузы между двумя иностранными государствами.

Источник: копия рисунка G.1: Air transport freedom rights, which first appeared in Asia Pacific Air Transport:

Challenges and Policy Reforms, edited by Christopher Findlay, Chia Lin Sien and Karmjit Singh, p. 193, with the kind permission of the publisher, Institute of Southeast Asian Studies, Singapore, <http://bookshop.iseas.edu.sg>

особенно, что касается внутренних авиаперелетов. Авиакомпании были вынуждены не только снизить эксплуатационные расходы и агрессивно конкурировать для процветания бизнеса, но и сосредоточить внимание на потребностях своих клиентов. Авиационный маркетинг стал теперь более сложным, так как это имеет жизненно важное значение для процесса управления принятия решения о производстве и способов продажи. Таким образом, «роль авиационного маркетинга заключается в том, чтобы объединить реализацию авиационного обслуживания, с требованием, на которое каждая авиакомпания может в значительной степени оказывать влияние, но не контролировать, и делать это таким образом, который является одновременно выгодным и отвечает корпоративным целям авиакомпании» (Доганис 1991: 202). ВА объяснил свое финансовое оздоровление от потери в £ 544 миллиона фунтов в 1981-1982 годах и прибыли в размере £ 272 миллиона фунтов в 1983-1984 годах с точки зрения более целенаправленной маркетинговой ориентации, включающей признание потребностей клиентов и преступлению к их удовлетворению. Сейчас все стало на круги своя, благодаря переоценке основного

бизнеса и установления маркетинговой цели компании, поскольку ее бизнес оказал значительное влияние на рост бюджетных перевозчиков на небольшое расстояние на внутренних и европейских маршрутах.

На фоне финансовых трудностей BA, вызванных потерями в £ 530 миллионов фунтов в 2010 году, компания планирует восстановить свой международный бренд и имидж на фоне снижения затрат благодаря новой концепции развития: получения статуса авиакомпании премиум-класса, в которой пассажиры могут заплатить немного больше для получения специального обслуживания. Их новая стратегия – пяти-элементный фокус внимания, заключалась в следующем:

- быть авиакомпанией, которую выбирают для полетов на дальние расстояния и пассажиры премиум-класса
- обеспечивать исключительный уровень обслуживания для своих клиентов в любой точке, где они взаимодействуют с организацией
- увеличить свое присутствие в новых развивающихся центральных городах
- опираться на свою ведущую роль в Лондоне
- удовлетворять потребность клиентов и повысить рентабельность за счет новых источников дохода.

Источник: BA (2010) Annual Report 2009/10

Эта стратегия включает в себя помещение клиента в центр авиационной отрасли и умение общаться со своими клиентами за счет усовершенствования интернет-площадки (то есть BA.com). BA также допустил неустойчивость и риски, с которыми сталкивается мировой рынок авиации. Среди них были доступ к глобальным финансам для реинвестирования новых капитальных активов, таких как воздушные суда с момента начала кредитного кризиса, усиление конкуренции, уязвимость репутации бренда, который может быть легко упустить в результате непредвиденных событий (например, забастовок и сбоев в сфере услуг) и продолжения роста децентрализации международного авиационного рынка. Целью BA – стать самой уважаемой авиакомпанией в мире благодаря своей известной программе экологической ответственности (смотрите BA.com).

### ***Как авиакомпании используют функции маркетинга***

Роль маркетинга в управлении услугами авиакомпании можно обобщить в четырехступенчатой структуре:

1 определение рынков и сегментов рынка, используя методы исследования и существующие источники данных, а также прогнозы движения транспорта

2 использование анализа рынка, чтобы определить, какие продукты предлагать, известные как планирование продукта. На данном этапе, цена становится критическим фактором. Поэтому планирование продукта связано с:

- (a) потребностями рынка, установленными из его исследования
- (b) текущими и будущими характеристиками продукта, конкурирующих авиакомпаний и стоимостью различных характеристик продукции
- (c) оценка той цены, которую клиенты ожидают заплатить за продукт.

3. разработка маркетингового плана для планирования и организации сбыта продукции. Сбыт и распределение по торговым точкам необходимо рассматривать вместе с подробной программой рекламы и продвижением, такие как влияние и воздействие рекламы на такси может на пассажиров.

4. контроль и анализ способности авиакомпании удовлетворять стандартам обслуживания, оценивающейся с помощью показателей продаж, опросов клиентов, анализа жалоб и долгосрочного планирования для разработки новых услуг и характеристик продукции.

Источник: по Пэйдж (2002)

Роль маркетинга, в частности рекламы, также предполагает все более важную роль эволюции лоукостеров, которые научились пользоваться технологией и электронными инструментами маркетинга (например, веб-заказом), чтобы преобразовывать процесс авиаперелетов от поиска к бронированию, затем к проверке проверки и посадки на борт.

### **Лоукостеры: Регулировка предоставления услуг и спроса**

Традиционно авиакомпании ориентируются на качество обслуживания в деловых поездках и рынок предметов роскоши для путешествия первого класса. Все потому, что это является наиболее прибыльным сегментом рынка для регулярных авиакомпаний с рейсами по расписанию, имеющими премиальные цены и высокие прибыли за одно место; выход по эконом-классу ниже, а рентабельность достигается за счет достижения высоких коэффициентов загрузки. Тем не менее, эта традиционная стратегия была подвергнута сомнению многими рынками, которые допустили либерализацию услуг – США в 1980-е годы, Европе в 1990-е

годы (смотрите Веб-случай 5.2) и другие места в новом тысячелетии (то есть Бразилия и Южная Африка в 2001 году; Ближний Восток в 2003 году и Китай в 2005 году) – что позволяет новым участникам конкурировать в бизнесе – в частности, лоукостерам, так как в настоящее время все большее количество путешественников ищут бюджетные тарифы.

К 2011 году лоукостеры уже повсеместно присутствовали в мировом авиационном рынке, как показано на рисунке 5.3.

Что делает модель лоукостера интересной так это то, как перевозчики запускают новые маршруты, предлагают огромные средства поощрения для создания рынка, а затем создают долгосрочный спрос, часто развивая менее популярные аэропорты и пункты назначения. Например, экономия затрат на



Рисунок 5.3

Распределение лоукостеров по континентам в 2011 году

Источник: по данным Гросс, С. и Лак, М. (2013) The Low Cost Carrier Worldwide. Aldershot: Ashgate.

### ПРИМЕР ИЗ ПРАКТИКИ 5.3

#### ЛОУКОСТЕР: ФЕНОМЕН SOUTH-WEST



Лоукостеры, часто называемые без излишеств или бюджетными авиакомпаниями, являются относительно новым явлением в Европе – несмотря на злополучную попытку Фредди Лейкера в 1970-е годы и его концепции Скайтрейна, которая стремилась конкурировать на рынке Северной Атлантике. Интересно, что некоторые аналитики указывают на создание в 1949 году Pacific Southwest Airlines в качестве родоначальника лоукостеров. Тем не менее, низкая стоимость авиаперевозок была хорошо известна в США задолго до децентрализации, среди некоторых авиакомпаний, специализирующихся на этом специализированном рынке. В этой связи расширение компании Southwest Airlines в США с 1971 года воплощает в себе черты лоукостера и создало многие из основных принципов ведения бизнеса по эксплуатации усовершенствованных



авиакомпаний (ключевые данные по Southwest имеются в таблице 5.5). Southwest вышли на новые рынки низких цен, используя менее известные второсортные аэропорты, и спрос превысил предложение. После децентрализации в 1978 году авиакомпания Southwest осторожно расширила свою сферу влияния в США, поскольку многие другие перевозчики либо обанкротились, либо были приняты на рынке. Это позволило избежать прямую конкуренцию с крупными перевозчиками. Хотя, когда компания должна была столкнуться с такой конкуренцией напрямую (например, когда United запустил свои услуги трансфера в Калифорнии), она изначально предвидела падение доли рынка; затем бизнес восстановился (поскольку United не смог стабильно предоставлять свои услуги) в месте, где Southwest является доминирующим внутри-штатным перевозчиком Калифорнии. *Так как же Southwest удается вести конкурентоспособный бизнес, где их соперники терпят неудачу?*

С точки зрения экономики работы авиакомпании (смотрите рисунок 5.4, иллюстрирующий основные затраты в эксплуатации авиакомпании), ей удастся работать в структуре себестоимости значительно ниже своих доходов. Это означает, что она может работать с первоначальной ценой актива, которая часто на 25-40 процентов ниже, чем у конкурентов, чья неограниченная стоимость проезда низка. В 2003 году авиакомпания сократила все комиссии за бронирование турагентов, вслед за решением Delta Airlines в марте 2002 года. Многие из отрезков маршрутов полёта Southwest короткие, и поэтому доход за километр полета относительно высок; компания имеет простую структуру платы за проезд, высокий уровень пунктуальности и, соответственно, высокий уровень удовлетворенности клиентов. Как правило, авиакомпанией Southwest пользовались как деловые люди, так и туристы, несмотря на отсутствие излишеств, высокую плотность пассажиропотока, и предоставления одинаковых услуг для всех. В самолетах нет распределения по местам, а пассажирам во время полета предлагаются только закуски, чтобы снизить расходы. Пилоты заключили десятилетнее соглашение о размерах заработной платы, которая является ключевым элементом работы для авиакомпании, чтобы помочь стабилизировать расходы. Имея единственный тип флота – Боинг 737s, Southwest сохраняет расходы на техническое обслуживание и обучение персонала на низком уровне. Использование от пятнадцати до двадцати минут времени подготовки к очередному полёту может увеличить число секторов полета воздушного судна за день: в среднем 6,5 полетов в день и 12 часов летного времени. В 2010 году Southwest приобрел Air Trans, успешный лоукостер, и управляла им в качестве дочерней компании. Air Trans (в прошлом ValuJet) была создана

в 1992 году и к 2013 году выполняла 600 рейсов по 54 направлениям. Компания также оценивается как одна из наиболее успешных авиакомпаний в международном масштабе, имеющая 108 миллионов пассажиров в год. Часть ее корпоративного успеха объясняется его коллективным подходом к управлению, высоким уровнем руководящего персонала и команд, а также и корпоративной этикой, с несколькими внутренними барьерами для своих операций. В результате, авиакомпания имеет около 30 процентов общей активности лоукостеров США, которая оценивается примерно в 25-30 процентов внутреннего рынка. По оценкам, лоукостеры конкурируют в 70 процентах американских внутренних авиалиниях. Southwest является лидером на рынке из-за его постоянных инноваций, таких как не взимание платы за багаж. Авиакомпания постоянно ищет новые способы предоставления потребителям более широкий спектр услуг. Основная мотивация – дальнейшее повышение уровня удовлетворенности клиентов и увеличение дохода от каждого полета. Эти инициативы дополнительно обеспечивают позицию авиакомпании в качестве лидера по обслуживанию клиентов на рынке, с одним из самых низких уровней жалоб в авиационной промышленности США.

Таблица 5.5 Ключевые факты производства полётов Southwest Airlines

- В 2009 году авиакомпания совершила рейсы в 65 городах в 30 штатах США на Боинг 737s. К 2013 году она совершила рейсы в 96 пунктов назначения в 41 американском штате. Она также начала выполнять международные рейсы в Колумбии, Пуэрто-Рико и пяти других странах.
- Авиакомпания имела чистую прибыль в размере \$ 99 миллионов долларов США в 2009 году с оборотом в \$ 10 миллиардов долларов США.
- Она перевезла 64,4 миллионов пассажиров в 2001 году, 88 миллионов коммерческих пассажиров в 2009 году и 108 миллионов в 2013 году.
- Ее средняя стоимость проезда 2002 году составила \$ 82,84 долларов США на поездку в один конец со средней продолжительности полета 715 миль; в 2009 году средняя стоимость проезда составила \$ 124,90 долларов США на 859 миль в одну сторону поездку.
- В 2009 году авиакомпания выплатила \$ 2,44 долларов США за галлон авиатоплива и потребила 1,4 миллиардов галлонов.
- В 2009 году было самое низкое соотношение количества жалоб от одного пассажира, летающего американскими авиакомпаниями.
- Средний коэффициент загрузки авиакомпании в 2013 году составил 80 процентов, а средняя длина маршрута – 966 миль.

- Авиакомпания вошла в первую пятерку авиакомпаний США по данным рейтинга качества национальных авиакомпаний в 2010 году и стала второй по списку среди остальных лоукостеров после JetBlue.
- Southwest была первой авиакомпанией, которая установила домашнюю страницу в Интернете ([www.southwest.com](http://www.southwest.com)).
- В соответствии с информационно-поисковой системой, такой как, например, Lycos, Southwest является одной из наиболее популярных авиакомпаний Интернет-поиска с 81 процентом бронирований, сделанных в Интернете в 2009 году, по сравнению с 78 процентами в 2008 году; 78 процентов пассажиров регистрируются онлайн или в терминалах самообслуживания.
- В 2007 количество вылетов в день составляло 3000, а в 2009 году – 3300.
- Авиакомпания стремится оставаться впереди среди конкурентов и не взимает плату за перевозки багажа.
- В 2009 году было 37 лет подряд, когда авиакомпания оставалась в прибыли.
- В компании работает около 46 000 сотрудников, и около 14 000 в качестве членов летного экипажа.
- В апреле 2010 года авиакомпания была оценена журналом FORTUNE как одна из самых уважаемых компаний в мире.

Источник: на основе данных полученных из [www.southwest.com](http://www.southwest.com)

лоукостеры по сравнению с сетевыми перевозчиками составляют около 70 процентов от наземных служб, 74 процента от расходов на экипаж, более чем на 60 процентов от рекламы и маркетинга и более чем 100 процентов на питание. Это означает, что, в целом, лоукостеры могут иметь более 50 процентов экономии расходов по сравнению с перевозчиками, включающими в стоимость билета все издержки, общепризнанными транспортными компаниями, что было продемонстрировано на примере Southwest Airlines (пример 5.3).

Эти новшества бюджетных полетов совершили переворот в сфере услуг лоукостеров, который проник в Великобританию и континентальную Европу после последней волны децентрализации, начиная в 1997 году. Компании в Австралии (например, Virgin Blue, OzJet, Jetstar) и Азии (Air Asia, Jetstar Asia, Valuair) последовали этому примеру. Например, Air Asia создала подразделение для перевозок на дальние расстояния (Air Asia X) в 2007 году и имеет филиалы лоукостуров в Таиланде и Индонезии

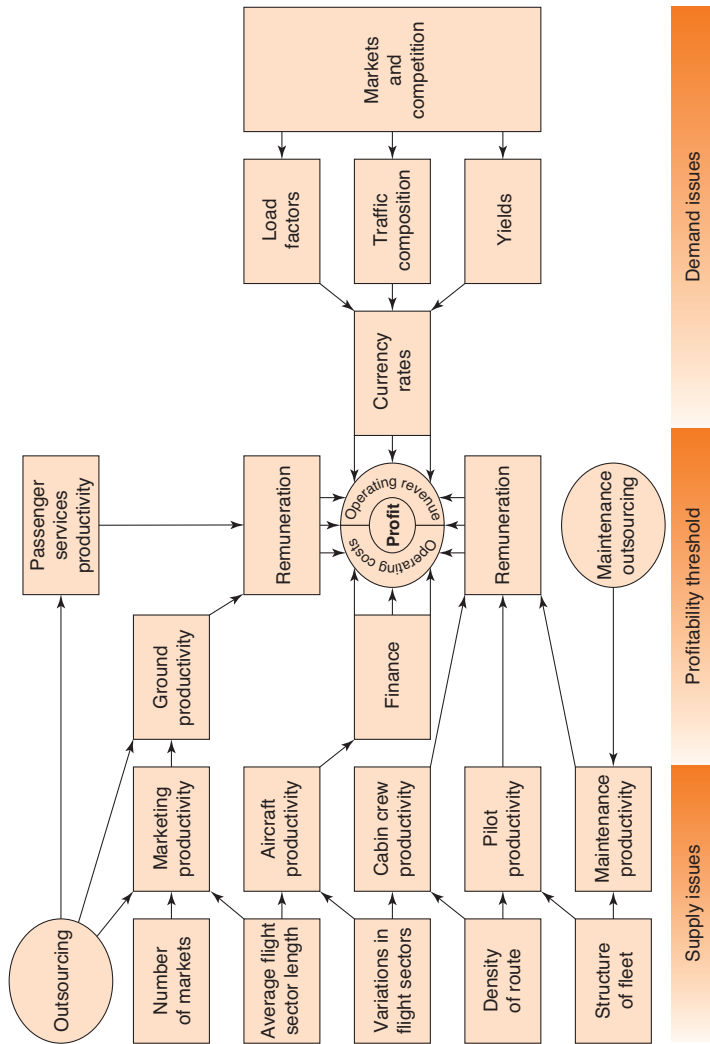


Рисунок 5.4  
 основные затраты в эксплуатации авиакомпании  
 Источник: модифицировано со страницы (2005); перепечатано в Journal of Air Transport  
 Management, 3; Seristö и Vepsäläinen, Airline Cost Drivers, 11–22, © 1997

с 82 самолетами, обслуживающими 30 стран, с 7000 сотрудниками и рост объема пассажиропотока на 21 процент за 2009 год, несмотря на глобальный экономический спад. Есть также примеры новичков-лоукостеров в Бразилии (Gol), хотя нет ни одного конкурента, который был бы экономически конкурентоспособнее, чем Air Asia, базирующейся в Малайзии, в которой появилось множество впервые переправляющихся самолетом клиентов. В Боливии, формирование лоукостеров – Boliviana de Aviacion (BOA) - в качестве государственного предприятия почти в два раза увеличило объем свободных мест до 2 миллионов, демократизировав тем самым воздушный транспорт. Air Asia имеет завидную репутацию, самые низкие производственные расходы, связанные среди подобных авиакомпаний на глобальном уровне. В 2008 году авиакомпания вышла на вьетнамский рынок, обслуживая Хошимин из центра в Бангкоке, расширив свое влияние в Индокитае (то есть Камбоджа, Лаос, Вьетнам, Мьянма). Авиакомпания выполнила рейсы по 101 маршруту в 53 пункта назначения. Тем не менее, наиболее заметное влияние было масштабного распространения лоукостеров в Европе.

### *Лоукостеры в Европе*

Среди отраслевых аналитиков, средств массовой информации и академических исследователей велись непрерывные споры о причинах подъема лоукостеров в Великобритании и Европе. Airbus задокументировал масштабы подобного развития авиалиний, когда в 2007 году, 13 авиакомпаний контролировали 25 процентов рынка в США, в то время как в Европе 44 авиакомпании контролировали 30 процентов рынка, в Латинской Америке 10 контролировали 20 процентов рынка, а в Азии 43 контролировали лишь 12 процентов рынка. К 2012 году в Европе лоукостеры контролировали 31 процентов рейсов, осуществляемых в пределах Европы. С точки зрения туризма, возник интерес в том, как эти авиакомпании повлияли на динамику туристических поездок, развитие пунктов назначения и конкурентного поведения в рамках авиационного сектора. Бель (2009) подчеркнул влияние Ryanair на аэропорт Girona-Costa Brava в Испании, в котором пассажиропоток вырос с 500 000 в 2002 году до почти 5 миллионов в 2007 году с 770-процентным увеличением. Почти 88 процентов пассажиропотока аэропорта приходилось на Ryanair, что отражает ее корпоративную стратегию сосредоточения внимания на второстепенные аэропорты, исходя из их бизнес-модели выполнения рейсов. В отчете Управление гражданской авиации (УГА) (2006) *Бюджетная авиакомпания: революция или эволюция?* обобщены

основные вопросы, связанные с ростом лоукостеров, где УГА употребляет слово «бюджетный» исходя из определения дешевой модели, которую они используют.

Ryanair используют системы управления доходами, чтобы увеличить до максимума проверку и рентабельность, коэффициенты загрузки и ассортимент услуг, что в сочетании с прямыми продажами по телефону и Интернету создало широкий спектр новых дополнительных возможностей в поездках, а также благоприятствовало переходу пассажиров сетевых перевозчиков на внутренних воздушных линиях. Регламент Европейского Союза до 1986 года (когда маршруты Великобритании, Ирландии не регулировались для создания большей конкуренции) ограничивал потенциал для начала работы лоукостеров. Это было до тех пор, пока в 1992 году Европейский Союз не представил «Третий пакет» или другими словами отмену госрегулирования деятельности авиакомпаний, что способствовало свободному полету перевозчиков из любого государства-члена по всему маршруту ЕС, ограничению количества рейсов на маршрутах и устранению препятствий для авиакомпаний, а также уменьшению платы за проезд. Хотя Ryanair начал свою работу по маршруту Великобритания-Ирландия в 1986 году, повсеместное распространение лоукостеров на рынках Великобритании и ЕС произошло лишь после 1992.

Значение быстрого внутреннего роста лоукостеров на рынке Великобритании в ЕС находит свое отражение в следующих статистических данных УГА:



Рисунок 5.1

Возглавили революцию лоукостеров такие новаторы как EasyJet

Источник: easyJet

- в 1996 году пассажиропоток бюджетных авиакомпаний по маршрутам Великобритания–ЕС составил 3,1 миллионов пассажиров, в то время как у сетевых перевозчиков– 42,2 миллионов, а у чартерных рейсов – 23,8 миллионов
- к 2005 пассажиропоток бюджетных авиакомпаний по маршрутам Великобритания–ЕС составил 51,5 миллионов пассажиров, у сетевых перевозчиков– 47,2 миллионов, у чартерных рейсов 25 миллионов пассажиров
- в 1996 году пассажиропоток бюджетных авиакомпаний по внутренним рейсам Великобритании составил 1,2 миллиона пассажиров, у сетевых перевозчиков – 30,9 миллионов (доля чартерных авиакомпаний была незначительной)
- к 2005 пассажиропоток бюджетных авиакомпаний по внутренним рейсам Великобритании составил 26 миллионов пассажиров, у сетевых перевозчиков – 26,1 миллионов пассажиров
- за 2005 год, пассажиропоток бюджетных авиакомпаний, выполняющих рейсы из Великобритании, составил 77,5 миллионов пассажиров, захватив 42 процента перевозок по маршруту Великобритания–ЕС, и 49 процентов внутреннего рынка.

Одним из примеров этого роста является то, что пассажиропоток в региональных аэропортах, таких как Bristol в Великобритании, возрос с 2 миллионов в 2000 году до 6 миллионов в 2008 году. Тем не менее, рынок лоукостеров чрезвычайно нестабилен, как, например, в период между 1992 и 2012 годами. Бад и соавторы (2014) обнаружили, что из 43 лоукостеров, начавших свою работу в Европе, только 10 остались в рабочем состоянии. 77 процентов неудач можно отнести к широкому спектру факторов, некоторые из которых показаны на рисунке 5.5. Хотя рисунок 5.5 относится к Европе, эти факторы также были очевидны в США, где децентрализация и увеличение влияния лоукостеров произошли раньше, начали развиваться и процветать, обанкротились, или стали предметом корпоративного поглощения.



Рисунок 5.5  
Отдельные факторы, способствующие провалам лоукостеров в Европе

Источник: на основе данных Бада и соавторов (2014)

Лоукостеры обогнали сетевых перевозчиков во многих частях Европы и их конкурентоспособность лучше всего отражена в их ценовой конкурентоспособности за счет экономии средств, смотрите таблицу 5.6. Это показывает, каким образом лоукостеры расширились за счет операционной рентабельности до 22 процентов по сравнению с гораздо более низкой рентабельностью сетевых перевозчиков, что соответствует высоким темпам роста – около 10 процентов годовых в последние годы в Великобритании, несмотря на рецессию (смотрите рисунок 5.6 для получения информации по вопросам конкуренции авиакомпаний в Европе). После запуска очередного маршрута полета, высокие темпы роста достигаются за счет дешевизны в тарифах, которая затем увеличивает пассажиропоток на 4-5 процентов в год, а также путем получения доли рынка чартерных авиакомпаний на популярных маршрутах.



Таблица 5.6 Основные характеристики лоукостеров, которые делают их более конкурентоспособными по сравнению с другими перевозчиками

- Некоторые перевозчики приобщили тарифы на билеты в один конец, предусматривающие транзитные остановки или остановки в ночь на воскресенье к экскурсионному тарифу при предварительном приобретении билета (АРЕХ)
- Отсутствие дополнительной услуги обслуживания (базовая комплектация) часто снижает эксплуатационные расходы на 6-7 процентов
- Салоны одного класса (в большинстве случаев)
- Отсутствие предварительного бронирования места в самолете (в большинстве случаев)
- Безбилетный проезд – до 98 процентов заказов онлайн, что удобно для пассажиров (например, Ryanair в 2005 году)
- Высокочастотные маршруты для конкуренции с другими авиакомпаниями на популярных направлениях и до трех рейсов в день по маршрутам с низкой плотностью
- Многие воздушные суда арендуются, тем самым снижая уровни амортизационных и регламентированных расходов
- Многие функции авиакомпании, такие как наземный персонал и регистрации выполняются сторонними организациями, снижая накладные расходы на 11-15 процентов
- Стандартизированные типы воздушных судов (например, Боинг 737s) снижают затраты на техническое обслуживание и ассортимент запасных частей, которые должны быть использованы для ремонта
- Ограниченное офисное помещение в
- Ремонт и возвращение в эксплуатацию за короткое время, часто составляющие меньше получаса, с более высоким чередованием самолетов (то есть уровнем использования выше, чем у других авиакомпаний) и меньшим временем загрузки на авиаперроне и взлетно-посадочной полосе
- Использование менее популярных аэропортов, где это возможно (в том числе предоставление общественного транспорта, где его нет)
- полёт по размеченному маршруту
- Более низкие расходы по персоналу, с меньшим количеством членов экипажа (поскольку в полете отсутствует бесплатное обслуживание, а также питание и, таким образом, сокращается время на уборку)
- Гибкость в составление расписания летных дежурств персонала, никаких остановок на ночь для сотрудников в местах, где нет авиабаз и упрощение производства полётов (например, в некоторых авиакомпаний, туалеты на внутренних рейсах убирают только по просьбе экипажа, а не на каждой остановке тем самым снижая затраты)
- Введения инноваций (например, базирующийся в Нью-Йорке JetBlue установил на борту телевидение с прямым эфиром, чтобы привлекать больше внимания не только ценами билеты; а в 2005 году Air Asia развернула программу мобильной технологии для расширения путей продажи билетов, введя мобильную службу бронирования)
- Более высокий доход с одного пасса-

аэропортах

- Значительный акцент делается на рекламе, особенно на рекламные щиты, чтобы компенсировать снижение использования туристических агентов в качестве основного источника заказа
- Огромная зависимость от заказов по Интернету и телефону
- Небольшой состав административного персонала, с большим количеством персонала связанных с продажами (а также пилотов в некоторых случаях) выполняющих действия по улучшению выполнения задач
- Более компактные сидения на Боинг 737 (148 мест на Ryanair 737s, в отличие от стандартной конфигурации в 126 мест у сетевых перевозчиков)
- Разносторонне квалифицированный персонал (может работать на регистрации и выходе на посадку)
- Расширения до рынков сетевых перевозчиков (например, German Wings имеет 40 процентов рынка пассажиров бизнес-класса и 500 счетов компании), а Air Berlin предлагает горячие блюда на рейсах, в которых полет длится более 3,5 часов

жира и инновационные средства обеспечения дополнительного дохода от перевозки пассажиров (например, в 2003 году Ryanair получил 16 процентов доходов от других источников, не учитывая продажу билетов: 28 миллионов евро от проката автомобилей, 23 миллиона евро от продаж в полете; 12 миллионов евро от доходов в Интернете; 35 миллионов евро от выручки вне полетов). Цель – увеличение доходов с комиссии от заказа и других областей деятельности. Компания стремится увеличить свою долю свободных мест (только налоги) с 20 процентов в 2004 году до 50 процентов к 2009 году

- Текущая оптимизация затрат, например, у Ryanair – снятие шторок, карманов со спинки сидений, и отсутствие возможности откидывать сиденья назад
- Ryanair сделал доступной веб-регистрацию для сокращения очередей в аэропортах, таким образом пассажирам нужно только заплатить за услуги использования багажа

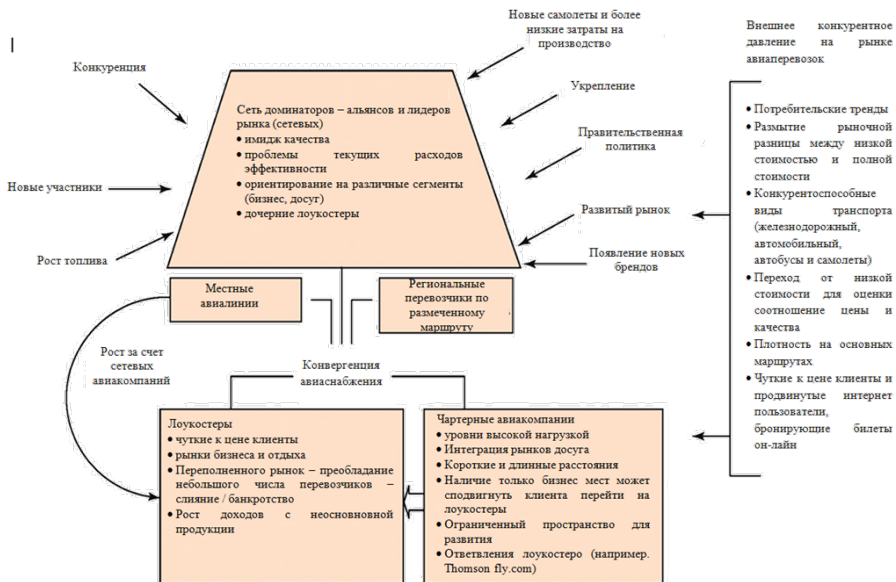


Рисунок 5.6  
 Конкурентная среда для авиакомпаний в Европе до 2015 года  
 Источник: автор

Маркетинг авиакомпаний и развитие отношений с клиентами: Программы поощрения постоянных клиентов и союзы.

Для того, чтобы непрерывно строить и развивать рынок авиаперелетов, за время конкурирования с малобюджетными перевозчиками, авиакомпании с полной стоимостью уже начали признавать преимущества сотрудничества и совместной работы в союзах для устранения конкуренции.

Идея программ поощрения постоянных клиентов (ПППК) – это один пример построения хороших взаимоотношений с клиентом для увеличения лояльности клиентов в качестве составной части управления отношений с клиентами. Данные программы были образованы в мае 1981 года в США Американскими Авиалиниями (АА). ПППК были разработаны с целью привлечения бизнеса, приводящий к дерегулированию. Американские Авиалинии использовали собственную базу данных пассажиров для определения постоянных клиентов, которые были внесены в Клуб Почетных Путешественников.

В качестве вознаграждения за лояльность предоставляли бесплатный авиаперелет по тому маршруту, который часто имел высокий показатель непроданных билетов – Гавайи. Целью ПППК Американских Авиалиний является увеличения уровня доходов и коэффициента загрузки, который способствовал развитию города Даллас в качестве логического хаба, а также овладение бизнеса конкурентов. Другие авиакомпании как Юнайтед, TWA и Дельта тоже запустили схожие проекты.

С целью увеличения маркетинговой привлекательности ПППК, туристические услуги, не связанные с авиакомпаниями (аренда авто, туроператоры и гостиницы), покупки кредитных карт, связанные с авиакомпаниями (кредиты за проданное расстояние, добавленные согласно количеству отправок) и другие виды услуг на данный момент стали целью ПППК. Это базовые элементы рыночной стратегии авиакомпаний в США, также Европейские и мировые перевозчики его представляют. Британские Авиалинии были добавлены в ПППК АА для получения международного уровня. Позже был добавлен Кантас (Авиалинии Квинсленда и Северной Территории). В 1999 году был образован международный союз Уануорлд (OneWorld), который сейчас включает в себя Мексиканские, Кантас, Британские, Китай Пасифик (национальная авиакомпания Гонконга), Иберии, Гимейские, Финские, Иорданские, Венгерские и Японские авиалинии.

Звездный союз – это большой союз авиакомпаний, сформировавшийся на Азиатско-Тихоокеанском регионе в качестве конкурента Уануорлд. В его состав входят 28 авиакомпаний: Новой Зеландии, Китая, Юнайтед, Люфтганза, Тайская международная авиакомпания, SAS, Swiss, ANA, Малой Азии, Хорватии, Египта, Испании, Португалии, США, Канады, Австралии, Blue1, Эгейские авиакомпании, Брюссельские, Континентальные авиакомпании, Южной Африки, Шанхая и TAM; предлагает услуги свыше 1077 аэропортов с 19700 ежедневными рейсами и 1000 направлениями (благодаря компьютеру StarNet авиакомпании предоставляют возможность общения друг с другом). Также существует более маленький союз – Skyteam, включающий в себя Аэрофлот, Аэромексико, Аир Франц, Алиталию, Китайские Южные Авиалинии, Континентальные, Чешские авиалинии, Дельта, KLM, Корейские, Вьетнамские авиалинии и TAROM. Данная сеть обслуживает 841 направлений в 162 странах и ежегодно перевозит 420 миллионов пассажиров. Производительность больше половины мировых авиакомпаний связана с рынком данных союзов, также они влияют на рост консолидации рынка. Союзы позволяют компаниям-партнерам развивать собственную сеть; достигать экономии за счет роста продажи билетов, сохранения и закупок; предоставлять клиентам комфортное путешествие.

Доганис (2001) выделяет два типа союзов авиакомпаний:

1. Коммерческие союзы, которые оперативно управляют рынком на ранних стадиях развития.
2. Стратегические союзы, ведущие к полному слиянию авиакомпаний.

Они находят свое отражение в трех этапах развития альянса. Первый этап – получение доходов, где партнеры могут легко входить и выходить из альянса, и включает в себя акции код-шеринга, совместные бонусные программы, сетевое координирование, совместные продажи, общие бизнес-залы и логотип альянса. На втором этапе, авиакомпании в альянсе связаны с целью экономии затрат от общего наземного обслуживания, совместного обслуживания, продаж и центров обработки вызовов, закупок и обслуживания флота. На данном этапе выход из альянса затруднен. На последнем этапе, выход из совместного предприятия практически невозможен, так как оно включает в себя франшизу, совместную разработку продукции, обмен воздушными судами и экипажами, а также наличие единого бренда альянса. Возникновение альянсов отражает более сложный бизнес-подход к развитию авиакомпании, хотя некоторые авиакомпании по-прежнему стремятся дифференцировать себя на основе уникальных особенностей продаж или предложений – особенно на рынке предметов роскоши, за счет предоставления питания авиапассажирам во время рейса.

### ***Питание в полете: маркетинговые возможности?***

По оценкам на снабжение продовольствием приходится 5-10 процентов от общей стоимости проезда, и некоторые авиакомпании признают, что это является важным элементом в полете, особенно это касается бизнес-класса и первого класса, где в результате рекламных кампаний, ожидания клиентов являются высокими. В противоположность этому, бюджетные путешественники часто рассматривают в полете еду как дополнительные затраты, хотя ресторанные критики считают наличие питания на борту как знак качества обслуживания. С увеличением количества локостеров, многие авиакомпании решили убрать этот элемент из структуры затрат и взимать плату за питание в полете. Тем не менее, руководители авиакомпаний уже повсеместно одобрили роль бортового питания в качестве жизненно важного элемента маркетинга авиакомпании, так, например, недавние рекламные кампании попытались дифференцировать услуги авиакомпании. Авиакомпания Concorde, фактически, была первой, кто в 1970-е годы ввел в бортовое меню вегетарианские блюда,

и в настоящее время насчитывает около 19 специальных видов питания. British Airways идут впереди остальных авиакомпаний, благодаря высокому качеству кулинарного обслуживания на борту самолетов, что широко пропагандируется на сайте BA.com:

British Airways стремится взять лучшее из мировой кухни, находя вдохновение в кулинарных кругах, тенденциях, моде и искусстве, а затем приспособивая их для доставки и подачи на борту самолета. «Фирменный стиль» British Airways предлагает четкий посыл нашей стратегии развития бортового питания. Он иллюстрирует нашу заинтересованность, страсть и приверженность к созданию новых стандартов в увлекательной, сложной и постоянно прогрессирующей отрасли.

(информация с сайта BA.com от 23 декабря 2005 года)

Для того, чтобы направить эту стратегию в правильное русло, у BA есть целый ряд ведущих шеф-поваров и консультантов в рамках Кулинарного Совета, чтобы рекомендовать, вдохновлять и вводить свои «фирменные блюда» (уникальные блюда от шеф-повара или ресторана). Это совершенно иной подход в отличие от лоукостеров, которые, во многих случаях, уменьшили предоставление продовольствия на борту от закусок, предоставляющихся бесплатно или за деньги. Некоторые авиакомпании считают предоставление питания большим, чем просто элементом услуги, и это можно объяснить, почему клиенты, если их ожидания не были оправданы, могут воспринять этот пункт как причину недовольства. Тем не менее, предоставление питания на высоте в 30 000 футов – сложная задача, поскольку вкусовые рецепторы пассажиров изменяются из-за давления, а также их пищеварительные системы замедляются из-за уровня влажности и обезвоживания. Авиационное питание из-за плохого вкуса часто получает негативные отзывы в прессе, хотя в салонах бизнес-класса и первого класса питание часто достаточно изыскано для гурманов, и тем самым повышает ценность опыта компании в полете. Бортовая пища часто готовится на земле и замораживается, а затем подогревается до взлета, и это может повлиять на ее качество; изменения наших вкусовых рецепторов в полете усугубляют жалобы на еду, которая иногда может показаться очень пресной. Хотя многие бюджетные авиакомпании, летающие на короткие расстояния не предлагают в полете питание, чтобы сэкономить расходы на £ 5-6 фунтов на одного пассажира (пассажиры могут приобрести закуски и бутерброды), обеспечение продуктами питания на длинных рейсах рассматривается как способ отвлечь пассажиров на время, чтобы создать иллюзию, что полет короче, чем на самом деле. Тем не менее, из-за ограниченной способ-

ности пассажиров передвигаться и выполнять физические упражнения, питание должно быть легко переваримым. В США в 2005 году Northwest Airlines заменил питание по внутренним рейсам на различные закуски за \$ 3 доллара (коробка закусок) и завтрак или обед / ужин за \$ 5 долларов. Авиакомпания подсчитала, что это позволит сэкономить \$ 20-30 миллионов долларов США в год, в то время, когда она искала способы сократить расходы.

Рост общественного питания (например, LSG Lufthansa Sky Chefs в Европе) устранил проблему продовольственного обеспечения от непосредственной сферы компетенции менеджеров авиакомпании и создал новую коммерческую деятельность для крупных компаний, способных полностью соответствовать строгим требованиям авиакомпаний (например, во время полета на Боинге должно быть 747 50 000 элементов для общественного питания). Несмотря на материально-технические и технические проблемы в обеспечении качества продуктов питания на борту воздушного судна, это по-прежнему остается существенным пунктом в ожидании клиентов сетевых авиаперевозчиков, и продолжает помогать руководителям авиакомпаний развивать свои продукты и услуги, особенно в премиум-секторе рынка (то есть полная плата за проезд в эконом-классе, бизнес-классе и первом классе). Основные рекламные кампании были разработаны вокруг этих параметров в попытке воспитать высокоплатежного пассажира бизнес-класса.

Сектор услуг питания для авиационной промышленности оценивается в \$ 15 миллиардов долларов США в год во всем мире. Группа LSG Sky Chefs включает в себя 130 компаний в 51 странах и имеет долю рынка примерно 30 процентов, с оборотом в 2,3 миллиардов евро в год. Масштабы предприятий по общественному питанию отражаются в обеспечении LSG Sky Chefs около 405 миллионами бортового питания в год на 300 авиакомпаний в 49 странах мира и в 200 местах положения. Отдельные рынки, такие как Индия, оцениваются общей стоимостью в \$ 50 миллионов долларов в год, а такие компании, как Gate Gourmet предлагают свои услуги 200 авиакомпаниям по всему миру. Большая часть роста в этом секторе промышленности связана со снабжением бортового питания, поскольку авиакомпании распродают эти операции в попытке сократить расходы. По мнению аналитиков, в Великобритании около половины компаний, обслуживающих рынок общественного питания авиакомпаний, работают в убыток из-за необходимости сокращения расходов, которые вызваны требованием со стороны авиакомпаний с учетом обслуживания, которое они требуют и цен, которые они готовы заплатить.

## Будущие тренды

Авиакомпании представляют собой сложную отрасль для понимания, тем более, что они работают в постоянном движении и изменении. По мнению Пэйдж (2005) основными проблемами для руководителей авиакомпаний в новом тысячелетии являются:

- технические изменения (то есть, более широкое использование технологий, таких как компьютерные системы бронирования (КСБ) и глобальные распределительные системы, которые являются более сложными и всеохватывающего, чем прежний КСБ)
- региональное изменение, где новые торговые блоки (например, Ассоциация государств Юго-Восточной Азии или АСЕАН) определяют новые задачи для моделей торговли и деловых поездок.

Для пассажиров авиаперелеты представляют собой постоянные риски для здоровья, в последнее время особенно отмечены обеспокоенность по поводу тромбоза глубоких вен (ТГВ) на дальних рейсах, где стесненные условия и отсутствие движения пассажиров в полете могут усугубить ситуацию. Исследования Института здоровья авиации ([www.aviation-health.com](http://www.aviation-health.com)) исследовали 447 примеров ТГВ, из которых 67 привели к смерти. Показатели смертности были следующие:

- одна треть мужского пола; две трети женского пола
- чуть менее половины были в возрасте от 20 до 49 лет
- 83 процентов смертей на рейсах дальних расстояний, большая часть из которых были в эконом-классе (12,5 процента в бизнес-классе)
- возникновение ТГВ после полета.

Кроме того, наблюдается тревожный рост агрессивного поведения на борту самолетов более известный как «беспокойное поведение». По оценкам, в Великобритании каждый год происходит более 3500 случаев агрессивного поведения на борту. Таким образом, рост агрессивности увеличивается на 10 процентов в год. Ниже представлены некоторые из причин агрессивного поведения из медицинских исследований:

- недостаток кислорода на борту; если авиакомпании сокращают расходы на топливо с помощью рециркуляции воздуха, уровень агрессивности пассажиров увеличивается
- отсутствие подготовки сотрудников при столкновении трудными пассажирами, поскольку на локостерах не сокращается уровень ожидаемых результатов.

Департамент транспорта (2009) в Великобритании отмечает, что хотя это и не является широко распространенной проблемой, насилие про-



исходит в 7 процентах случаев, еще в 45 процентов случаев насилие происходит из-за выпитого алкоголя, а также из-за курения в туалетах (которое запрещено на большинстве европейских рейсах), что также является проблемой. Хотя агрессивное поведение недооценено авиакомпаниями и ОГА, тем не менее, оно является деструктивным и потенциально опасным; проблема усугубляется, когда самолеты перевозят пьяных пассажиров, несмотря на руководящие принципы, которые должны не допустить их от посадки на рейс. Большинство таких преступлений совершаются мужчинами (73 процента случаев), в основном от 20 до 40 лет, и лишь 5 процентов случаев приходится на пассажиров первого или бизнес-класса. Типичные проблемы возникают из-за грубости пассажиров, использующих в своей речи оскорбления и несдерживающих себя из-за того, что их оскорбили правила авиакомпании, включающие использование мобильного телефона, ноутбука, а также из-за споров среди пассажиров и шумного поведения. Лишь небольшое число инцидентов привело к физическим ограничениям, используемым авиакомпаниями против таких пассажиров, или к возвращению самолета в пункт отбытия. Вероятность совершения преступления над воздушным пространством Великобритании или на убывающих / прибывающих рейсах составляет 1:24 000 всех серьезных инцидентов на рейсе. Большие риски возникновения инцидентов вызывает качество рециркуляционного воздуха в салоне самолета, и обезвоживание из-за сухого воздуха, которое до сих пор стоит под вопросом.

## **Заключение**

В будущей глобальной авиационной отрасли, вероятно, будет существовать ограниченное число глобальных супер-перевозчиков, и небольшое количество некрупных авиакомпаний, интегрированных в их деятельности по стратегическим альянсам и другими приемами (например, находящиеся в частичной собственности более крупных перевозчиков). Основным сдерживающим фактором этой быстро развивающейся деловой активности для руководителей авиакомпаний будет наличие свободного воздушного пространства и аэропортов с достаточной пропускной способностью – характерная черта, на которую обратили внимание локостеры, при использовании вторичных аэропортов. Это уже сказывается на авиаперелетах в Европе и США, в то время как группа по экологическим вопросам регулярно выступает против расширения аэропорта недалеко от крупных городских центров. Попытка понять будущее для авиаперелетов всегда является проблемой, поскольку очень много фак-

торов, которые невозможно предсказать. Тем не менее, проект, финансируемый ЕС (смотрите Питерс и другие, 2007), увеличит воздушное движение в 29 штатах и Европе до 2020 года. Рисунки 5.7 и 5.8 показывают один из аспектов роста рынка авиаперевозок и его влияние на выбросы углекислого газа (CO<sub>2</sub>), являющимся газом, вызывающим парниковый эффект (ПЭ). Это отражает ожидаемый рост количества туристических

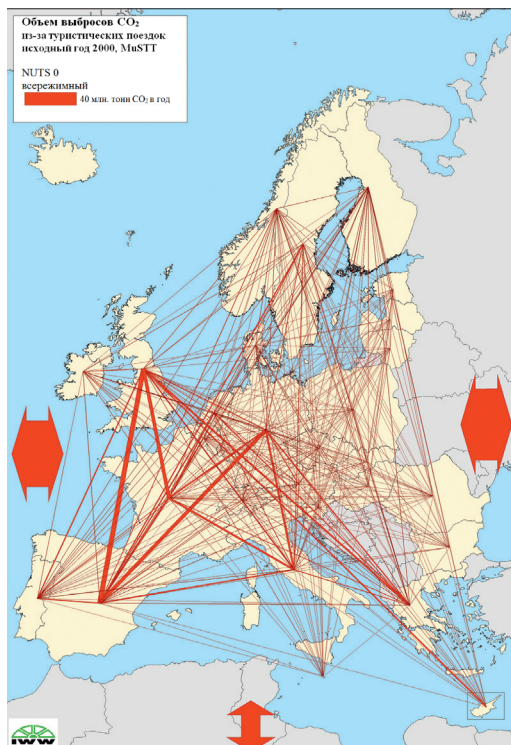


Рисунок 5.7

Объем выбросов парниковых газов из-за международных перелетов из исходной точки / конечной остановки (в тоннах CO<sub>2</sub>-экв.) в 2000 году. Западная стрелка представляет выбросы ПГ от туристических потоков в Америку, южная – в Африку, а восточная – в Азию и над Тихим океаном

Источник: перепечатано из Paul Peeters, Eckhard Szimba и Marco Duijnsveld (2007) Major environmental impacts of European tourist transport. *Journal of Transport Geography*, 15(2): 83–93, с разрешения Elsevier

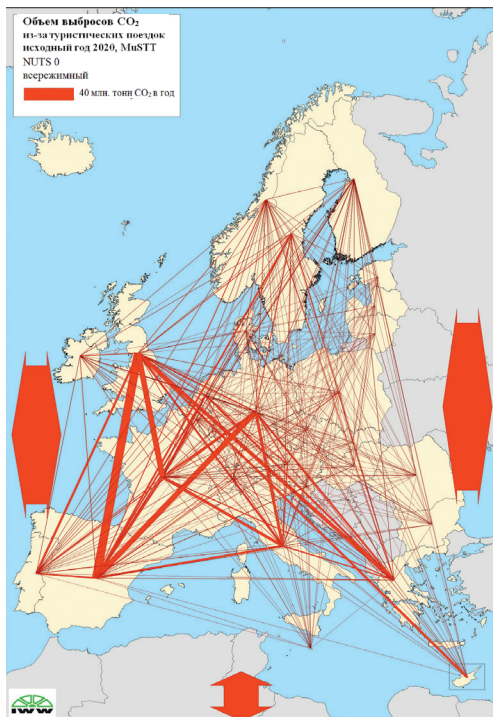


Рисунок 5.8

Объем выбросов парниковых газов из-за международных перелетов из исходной точки / конечной остановки (в тоннах CO<sub>2</sub>-экв.) в 2020 году. Западная стрелка представляет выбросы ПГ от туристических потоков в Америку, южная – в Африку, а восточная – в Азию и над Тихим океаном

Источник: перепечатано из Paul Peeters, Eckhard Szimba и Marco Duijnsveld (2007) Major environmental impacts of European tourist transport. *Journal of Transport Geography*, 15(2): 83–93, с разрешения Elsevier

Это, безусловно, будет оказывать воздействие на загрязнение окружающей среды, несмотря на ожидаемое сокращение выбросов благодаря новым технологиям в авиационных двигателях. Эти управленческие вопросы должны быть рассмотрены и учитываться в ежедневной работе и более долгосрочном планировании руководителями авиакомпаний, чтобы пассажиры не сталкивались с задержками, заторами и неадекватным планированием.

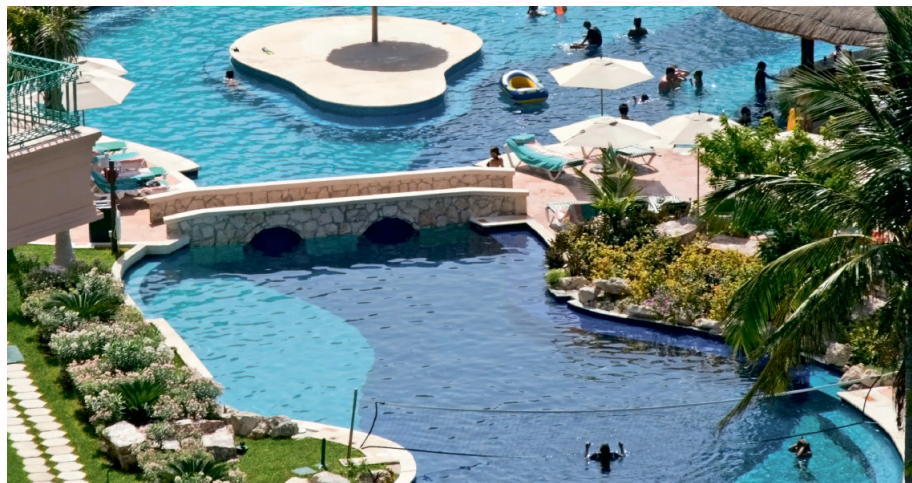
## Будущее туристических и грузовых перевозок

Ближайшими задачами, с которыми столкнутся авиация и наземный транспортный сектор, должны быть рассмотрены в контексте долгосрочных изменений, которые могут перейти в туристические поездки, из результата технологических изменений в способы передвижения людей, и от нефтезависимой экономики до альтернативных источников энергии, которые станут доминирующими. Некоторые из этих изменений были описаны в главе 3 (к 2025 году), но некоторые другие исследования смотрят гораздо дальше в будущее, чтобы попытаться понять, как текущие и будущие проблемы могут объединиться для формирования туристических перевозок. Одно известное исследование, проведенное в Великобритании, и обобщенное в таблице 5.7, рассмотрело вопросы интеллектуальной инфраструктуры до 2055 году и указало на ряд вероятных тенденций и вопросов, связанных с тем, как могут выглядеть путешествия в будущем. Хотя это всего лишь информированный анализ футурологов, он аргументирует долгосрочные изменения, которые будут применены к туристам, как путешественникам, из-за снижения зависимости от нефти.

Таблица 5.7 Важнейшие вопросы развития интеллектуальной инфраструктуры к 2055 году в Великобритании

- 6.5 Выбросы углерода / торговля выбросами углерода
- 6.6 Воздействие отходов от использования транспортной энергии
- 6.7 Социальное воздействие на сообщество
- 6.8 Будущие модели и схемы использования земель, находящихся рядом с населенными пунктами
- 6.9 Характер будущей коммерческой деятельности, ее расположение и способы взаимодействия с другими предприятиями и потребителями
- 6.10 Будущее водорода в качестве источника топлива для транспорта
- 6.11 Мобильность - конец зависимости от автомобиля?
- 6.12 Проведение досуга - ее форма и характер
- 6.13 Воздушные путешествия – будут ли они все еще существовать? Если да, то в какой форме – это будет привилегией для немногих?
- 6.14 Появится ли новый мир, основанный на технологиях будущего, или технологии потерпят крах, и если так, то как будет выглядеть транспорт, их заменяющий?

Источник: адаптировано и разработано на основе Office of Science and Technology (2006) Intelligent Infrastructure Futures. The Scenarios – Towards 2055



## 6

# Проживание в гостинице и служба гостеприимства

### Задачи обучения

---

В этой главе рассматривается значимость программы проживания туристов в гостинице и службы гостеприимства. Здесь будут изложены разнообразие типов проживания в гостинице и ряд текущих тенденций в этом секторе. После изучения этой главы, вы узнаете:

- возможности и особенности проживания туристов в гостинице и гостиничных услуг
  - диапазон оперативных вопросов, влияющих на сектор проживания в гостинице
  - различия между проживанием в гостинице, с включенным обслуживанием и без обслуживания
  - важность экологических проблем в управлении отелями.
-

## **Введение**

Проживание в гостинице является фундаментом, через который туристы могут участвовать в процессе пребывания в пункте назначения. Это является элементом более широкого гостиничного сектора, который используется туристами. Проживание в гостинице являлось основным видом размещения гостей и посетителей на протяжении веков: гость платит взнос в обмен на указанную службу и класс жилья, а также за связанные с ними услуги, такие как продукты питания и напитки. Проживание в гостинице возникло как коммерческое предприятие, и особенно большую роль на литературу о жилье повлияла эволюция коммерческого отеля в викторианскую эпоху, поскольку тогда предприниматели отреагировали на спрос на обслуживание высокого стандарта. Развитие проживания в гостинице, как правило, сопровождается ростом курортов, направлений туристической деятельности и спроса на определенные районы. Проживание предполагает различные формы, и не все из них подходят под обычное описание отеля (фото 6.1 и 6.2).

В этой главе рассматриваются возможности и особенности проживания туристов в гостинице, влияние глобализации и оперативные вопросы, которые воздействуют на гостиничный сектор. Для того, чтобы понять проживание в гостиницах в соотношении качества услуг и гостеприимства в более широком контексте, рассматривается индустрия гостеприимства. Далее вопрос переходит к растущей дифференциации размещения с включенным обслуживанием и без обслуживания. Сектор проживания, которым пользуются туристы, является частью капиталоемкой инфраструктуры и является трудоемким в обслуживании потребностей посетителей.

## **Сектор гостеприимства**

Гостеприимство представляет собой саму суть туризма, включая потребление продуктов питания, напитков и размещение вдали от обычной домашней среды. Сама природа гостеприимства включает в себя хостинг и гостеприимство, предоставляемые хозяином с участием гостя. Исторически сложилось так, что гостеприимство не обязательно является коммерческим мероприятием, например, вы могли бы принять у себя кого-то, ожиданием, что потом уже они могут принять вас (как в случае с посещением друзей и родственников). В современном обществе (хотя и не обязательно в традиционных обществах) гостеприимство стало коммерческим предприятием, где гость оплачивает услуги / товары, которые он потребляет. Подобная сделка имеет исторические корни в средневековых пивных, вслед за которыми появились постоялые дворы для дальних путешествий и трактиры. Уже потом в середине семнадцатого века, в Па-

риже возникла идея создания гостиницы, а следом в восемнадцатом веке в Лондоне. Большая часть последующего роста приходится на викторианскую эпоху и времена Эдуарда, когда гостиницы стали строиться на крупных транспортных узлах, и появились железнодорожные вокзалы в городах и вокруг коммерческих районов для удовлетворения потребностей деловых гостей. В некоторых районах города начали появляться гостиницы высокого класса, направленные на рынок предметов роскоши (например, в лондонском Вест-Энде), в то время как в других районах появлялись более низкосортные гостиницы.



Фото 6.1  
Курортный отель, остров Денарау, Фиджи  
Источник: автор



Фото 6.2  
Bodmin Jail, Cornwall, бывшая тюрьма, теперь действующая как ресторан, место размещения и привлечения туристов  
Источник: автор

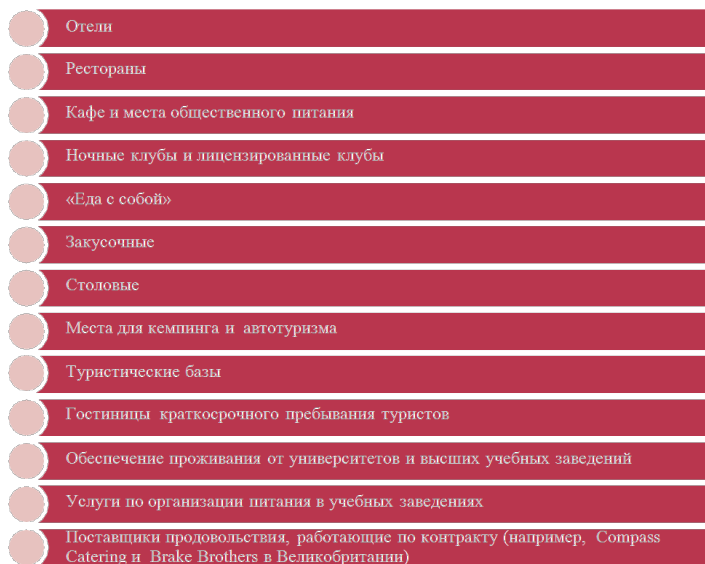


Рисунок 6.1  
 Типология гостиничных заведений  
 Источник: автор

В Великобритании, показатель масштаба гостиничного сектора можно судить из следующих статистических данных – существуют более:

- 4700 отелей
- 122 000 ресторанов
- 110 000 закусочных, клубов и баров
- 25 000 предприятий общественного питания; а также
- сектор приносит £ 4,2 миллиарда фунтов выручки.

В индустрии туризма в целом занято 2,7 миллиона человек в Великобритании, из которых 347 000 связаны с размещением и 1,1 миллион с обслуживанием продуктами питания и напитками – две крупнейшие категории занятости (таблица 6.1).

Требующий больших трудозатрат характер этих предприятий в обслуживании потребностей посетителей хорошо иллюстрирует масштабы занятости населения. В Великобритании по масштабам занятости населения в секторе доминирует Лондон, в частности Вестминстер



Таблица 6.1 Занятость в индустрии туризма в Великобритании (2011)

	Отраслевая группа	Трудовая деятельность: основная работа и работа по совместительству в 2011 (1000s)	Общий процент от всех промышленных сфер
1	Размещение посетителей	347	1.2
2	Предоставление продовольствия и напитков	1179	3.9
3	Железнодорожный пассажирский транспорт	71	0.2
4	Автомобильный пассажирский транспорт	235	0.8
5	Водный пассажирский транспорт	13	0
6	Воздушный пассажирский транспорт	51	0.2
7	Аренда транспортного средства	26	0.1
8	Туристические агентства и другие сервисы по бронированию	104	0.3
9	Культурная активность	226	0.8
10	Спорт и активный отдых	442	1.5
11	Выставки и конференции	27	0.1
	<b>Итого: Отрасли туризма</b>	<b>2722</b>	<b>9.1</b>
	<b>Итого: Нетуристические отрасли</b>	<b>27 213</b>	<b>90.9</b>
	<b>Всего: Все отрасли</b>	<b>29 935</b>	<b>100</b>

Источник: ONS (2012) *Geography of Tourism Employment*. ONS: London

с более чем 86 000 рабочих мест в гостиничной индустрии, а также девять других ключевых городов (Бирмингем, Глазго, Эдинбург, Манчестер, Лидс, Корнуолл, Камден в Лондоне, Ливерпуль, Кенсингтон и Челси в Лондоне), согласно отчету Британской гостиничной ассоциации в 2011 году, *Hospitality Driving Local Economies*. В ходе исследования также определили потенциал роста сектора, который может генерировать дополнительные 236 000 рабочих мест к 2015 году и еще 239 000 рабочих мест к 2020 году, чтобы создать туристическую экономику с оборотом в 90 миллиардов фунтов стерлингов.

Но это гостиничный сектор, который, как правило, привлекает боль-

шой интерес в связи с его ролью в размещении туристов во время их пребывания в пункте назначения. По оценкам Международной ассоциации гостиниц и ресторанов во всем мире есть 300 000 гостиниц и 8 миллионов ресторанов, в которых работают 60 миллионов человек, и имеющие прибыль в \$ 90 миллиардов долларов США.

Для сравнения, в 27 странах ЕС, в 2010 году услуги проживания и питания принесли экономике € 195 миллиарда. В секторе было занято 10,1 миллиона человек, причем 42 процента работающих на предприятиях с менее чем десятью сотрудниками. Для сравнения, в 2012 году в Индии насчитывалось 1376 лицензированных Министерством туризма гостиниц, включающих 76 000 номеров.

### **Гостиничный сектор**

Масштаб и значимость гостиничного сектора в особенности представляют интерес для туристических аналитиков, поскольку именно этот сектор содержит наибольшую часть туристического расходов во время поездки (за исключением посещения друзей и родственников) (смотрите таблицу 6.2 для списка ключевых исследований туризма и проживания). В частности, гостиницы предоставляют базу для деловых поездок, встреч и конференций, и они также являются прибыльным, высокодоходным бизнесом (то есть они привлекают высокие прибыли за счет расходов деловых путешественников и делегатов), а именно из-за номеров, которые нанимаются для совещаний, а также других функций, предоставляемых наряду с развлечениями. Как и деловые путешественники, так и туристы, проживающие в гостиницах, имеют более высокую склонность тратить, находясь за пределами своего дома. Поэтому, гостиницы не только удовлетворяют основным требованиям посетителя – предоставления ночлега, - но и повышают впечатление от обслуживания путем предоставления дополнительных услуг и продуктов. Отели также имеют преимущество в том, что гости более склонны в использовании дополнительных услуг, как, например, продуктов питания и напитков, что повышает прибыль отелей.

### **Гостиничный сектор как глобальное явление.**

#### **Оперативные вопросы**

В главе 1, была кратко изложена растущая глобализация сектора туризма, где мировые компании отвечают за потребительские тенденции. Глобализация привела к различным формам компании, которые работают в условиях глобализации или транснациональным образом. Они включают в себя:

- глобальные корпорации, которые работают по всему миру, таких как

International Hotel Group, которая дает право использования своим брендом по всему миру (смотрите таблицу 6.3)

- транснациональные корпорации, с операциями в странах за пределами своей основной базы или штаб-квартиры
- некрупные транснациональные корпорации, которые работают в ограниченном числе стран.

Таблица 6.3 Рабочие характеристики ИНС Group: Глобальная организация

ИНС Group осуществляет свою деятельность в 100 странах мира, имеет 674 000 гостиничных номеров и коммерческую прибыль в \$ 614 миллионов долларов США в 2012 году. Основной особенностью ИНС Group является наличие таких известных гостиничных брендов, как:

- Intercontinental Hotels и Resorts – 170 отелей
- Crowne Plaza – 372 отелей
- Hotel Indigo – 50 отелей
- Holiday Inn – 1200 объектов собственности, в дополнение к этому – 10 Holiday Inn Club Vacations объектов и 37 Holiday Inn курортов
- Holiday Inn Express – 2172 объектов собственности
- EVEN Hotels (1 объект, находящийся в стадии разработки в 2012 году)
- Staybridge – 187 объектов собственности
- Кэндлфорд Suites – 277 объектов собственности.

Компания осуществляет свою деятельность в 3934 объектах собственности по франшизе, управляет 658, а 10 находятся в собственности / сданы в аренду.

Международные сделки компании очевидны из ее регионального распределения объектов собственности, в которых она осуществляет свою деятельность (в том числе находящихся в стадии строительства):

- Северная и Южная Америка, 3555 объектов собственности (670 находящихся в стадии строительства)
- Европа, 628 объектов собственности (51 находящихся в стадии строительства)
- Азия, Ближний Восток и Африка, 232 объектов собственности (292 находящихся в стадии строительства)
- Большой Китай, 187 объектов собственности (160 находящихся в стадии строительства).

Источник: на основе данных ИНС 2012 Annual Report

Компания может принять транснациональные стратегии путем:

- предоставления права использования своей работы другими предприятиями в других странах
- лицензирования других компаний или помещений для работы с использованием своего бренда, логотипа или товарного знака
- заключения неинвестиционных соглашений об управлении
- приобретения зарубежной недвижимости и процентных доходов
- проведения слияний для интегрирования интересов бизнеса по горизонтали для работы в ряде стран.

Они обеспечивают бизнесу ряд дополнительных возможностей при появлении на рынке другой страны (известный как режим выхода компании на рынок).

Эти изменения привели к почти 30 процентам всех размещенных мировых акций под контроль сетей (сети в данном случае являются международными компаниями, работающими по всему миру), хотя ИНС утверждает, что контролирует около 9 процентов брендовых номеров по всему миру. Сети часто экспроприируют прибыль обратно в страну, в которой находится сеть отелей. Кроме того, многие из сетей имеют высококоразвитые каналы сбыта, связанные с основными глобальными системами распределения, которые распространяют продукт в электронном виде турагентам. Отчет Horwarth и Horwarth Worldwide Hotel Industry предсказал, что к 2050 году до 60 процентов отелей будут связаны с глобальными сетями, продолжая тенденцию консолидации.

По данным Всемирной туристской организации (ВТО), номерной фонд гостиниц увеличился с 14 миллионов номеров в 1997 году до примерно 17 миллионов в 2008 году, и этот рост был центральным для стран, увеличивающих возможности для дальнейшего роста внутреннего и международного туризма. Большая часть инвестиций возникла из финансов частного сектора, хотя некоторые правительства стимулируют застройщиков гостиниц (например, предоставляют налоговые льготы и временное освобождение от уплаты налогов) для поощрения инвестиций в этот сектор. В настоящее время, при стоимости строительства гостиничных номеров превышающей £ 100 000 фунтов в Лондоне (например, стоимость которых превышает £1000 фунтов за квадратный фут), можно увидеть огромные капитальные затраты в развитии этого бизнеса. Добавьте к этому стоимость земли, и сразу видно, почему некоторые небольшие отели Лондона приносят свыше £ 100 миллионов фунтов при перепродаже. Тем не менее, бюджетные номера в отеле могут быть по-

строены за £ 35000 фунтов.

Рост в сети отелей является быстро меняющейся сферой деятельности в области туризма, так как группы приобретают, поглощают и лишаются собственности (пример ИНС рассмотрен далее в дополнительной литературе 1). Главные направления деятельности часто находятся в основных туристических местах (например, курортах и городах), что видно из краткого анализа наблюдения VisitLondon гостиничной деятельностью. Большая часть бизнеса Великобритании традиционно расположена в Лондоне и его окрестностях, где проходит основной туристический поток и находится бизнес-центр страны. Отсутствие земельных участков под строительство и ограничение на новые проекты в Вест-Энде Лондона подтолкнуло развитие в сторону востока, юга и к северу от традиционного лондонского центрального туристического района в районы городов Кенсингтон и Челси, Хаммерсмит, Камден и Вестминстер. В то время как основной туристический рынок (то есть внутренние и международные туристы, проводящие личные поездки) обеспечивают основу для сектора проживания, Horwarth и Horwarth также выделили ряд других прослоек потребителей сферы гостиничных услуг:

- экипажи авиакомпаний во время стоянок в пути между полетами, отдыхающие перед продолжением своей работы
- делегаты конференции
- туристические группы
- государственные чиновники
- другие категории путешественников.

Бизнес-путешественники остаются первоочередными потребителями для отелей, поскольку они остаются на более короткие периоды, чем обычные туристы, но при этом тратят большие суммы за один приезд. Многие бюджетные сети, такие как Travelodge также разработали двухкомплексную стратегию, чтобы быть первыми в бюджетных сетях: расширение в Лондоне и в других небольших городских центрах в Великобритании. Horwarth и Horwarth также обнаружили, что соотношение внутренних к международным посетителям сети отелей составило 48:52 процентов по сравнению с 51:49 процентами в независимых гостиницах. В связи с этим, исследование Horwarth и Horwarth подчеркивает разнообразие рынков, которые обслуживают отели, хотя некоторые из них могут специализироваться на определенных рынках, что мы и увидим далее в этой главе в обсуждении бутик-отелей. ЮНВТО предоставляет один из показателей масштабов туристического использования мирового

размещения в гостинице, исходя из которого известно, что в 2008 году США имели самое большое количество номеров (4,6 миллиона). С точки зрения внутреннего туристического использования, ЮНВТО проиллюстрировал масштабы спроса в 2008 году: в Китае было 1,5 миллиона номеров, в которых внутренние туристы провели 437 миллионов ночей, далее следует Италия с 1 миллионом номеров и 141 миллионом ночей, проведенных в 2008 году, далее – Германия с 900 000 номерами и 180 миллионами проведенных ночей и Испания с 838 000 номерами и 113 миллионами ночей, проведенных внутренними туристами. К 2012 году годовой отчет ИНС подчеркнул, что мировой номерной фонд отелей достиг примерно 21,5 миллионов номеров, из которых около трети брендовых. В европейском контексте, проживание в частном секторе по-прежнему остается самым важным для некоторых рынков, таких как Греция, Испания, Италия, Португалия, Финляндия, Швеция и Великобритания. В противоположность этому, датчане, немцы, ирландцы, австрийцы и гости из Люксембурга имеют склонность использовать гостиницы для внутренних и международных поездок. Это подчеркивает расхождение между различными странами и иллюстрирует привлекательность различных элементов гостиничного бизнеса.

### **Характеристики гостиничного бизнеса**

Размещение в гостиницах некоторыми исследователями было задумано как продукт, и это показано на рисунке 6.2, на котором изображены основные факторы, которые могут повлиять на то, как построен продукт, как производит впечатление и продается клиентам. Например, большие роскошные отели подчеркивают удобства, обслуживание и имидж для определенной прослойки потребителей, таких как бизнес-путешественники, чтобы обеспечить свой бизнес. Для сравнения, бюджетные отели, в конечном счете, будут подчеркивать цену как ключевой фактор, определяющий состав продукта. В каждом случае, размещение в гостиницах продукта является сложным объединением факторов, которые в совокупности обеспечивают туристов тем, что они хотят потреблять. Услуги по размещению туристов также характеризуется целым рядом особенностей, описанных в таблице 6.4.



Рисунок 6.2  
 Проживание в гостинице как продукт  
 Источник: автор



Рисунок 6.3  
 Круг совладельцев отелей в Шотландии  
 Источник: автор

способ, которым сектор управляется и контролируется изо дня в день как стратегический уровень, изображен на рисунке 6.3. Это показывает, помимо владельцев и руководителей, которые отвечают за ежедневное предоставление гостиничных продуктов и оказание впечатления на посетителей, также широкий круг других заинтересованных сторон взаимодействует с сектором, формируя его развитие. Такая модель участия заинтересованных сторон является довольно типичным для большинства стран: преимущественно это деятельность частного сектора с участием государственного сектора, учитывающая потребности долгосрочного развития отрасли (то есть инвестиционные потребности в связи с целями для развития ключевых направлений). Например, в Шотландии, при создании национального инвестиционного плана для развития туризма, одним из основных приоритетов будет развитие гостиничного сектора в связи с необходимостью инвестировать в дальнейшее развитие отрасли, учитывая широкий круг вопросов связанных с потребителями и снабжением, формирующих сектор до 2015 года. Как видно из таблицы 6.5, эти вопросы (которые довольно типичны для многих других стран) подчеркивают основные тенденции и изменения, которые необходимо будет решать с точки зрения стратегического планирования и инвестиций, которые влияют на спрос на различные виды размещения посетителей в секторе. Одним из наиболее ярких примеров продвижения сектора под руководством государства, где все интересы заинтересованных лиц были согласованы, чтобы создать новый продукт, является Дубай, как показано в разборе Веб-случая 6.1.

### **Виды размещения туристов**

Гостиничный сектор, как и в индустрии туризма, претерпел глубокие изменения с 1945 года, поскольку этот сектор характеризуется постоянными инновациями, эволюцией и разнообразием продуктового ряда (смотрите таблицу 6.4). До 1945 в размещение туристов доминировали обслуживаемые типы размещения, с быстрым ростом необслуживаемых после 1945 года. Но даже различие между обслуживаемыми размыто из-за роста гостиниц квартирного типа, которые разрешают самообслуживания, но и имеют договоренности, так что гости могут пользоваться услугами питания и напитками в местных ресторанах и получить возвратный платеж на свой счет. Тем не менее, здесь будут рассматриваться отдельно два сектора.



Таблица 6.5 Будущие проблемы спроса и предложения для шотландского сектора размещения до 2015 года

Вопросы спроса	Вопросы предложения
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Важное значение будет иметь опыт, а не материальные возможности</li> <li>• Динамичная упаковка</li> <li>• Дальнейшая сегментация в подгруппы</li> <li>• «Серый» рынок продолжает расти</li> <li>• Увеличивается использование технологий</li> <li>• Индивидуалистический подход к требованиям гостей</li> <li>• Необходимые стандарты станут выше</li> <li>• Интернет в качестве основного источника бронирования</li> <li>• Соотношение цены также будет иметь большое значение</li> <li>• Необходимость обязательной регистрации помещений, так как потребители ищут гарантии того, что они получат за свои деньги</li> <li>• Развивается опыт посетителей вокруг проживания в номерах и других особенностей, в отличие от предыдущего фокусирования на других элементах визита</li> <li>• Более опытные клиенты; путешествие клиентов более важно – истории путешествий более сложные</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение совместной аренды имущества / совместной собственности / долевого использования</li> <li>• Следуя за успехом Глазго, в городских районах могут быть рассмотрены более подробно сезонные колебания</li> <li>• Сельская версия бутик-отелей начинает показывать доказательства развития</li> <li>• Летние дома и новые модели собственности</li> <li>• Большое количество небольших предприятий в связи с выходом из отрасли к 2015 году</li> <li>• Инвестиции в технологии</li> <li>• Продолжение бюджетной модели</li> <li>• Стоимость строительства – дешевле построить новый, чем отреставрировать старый, но будет зависеть от наличия и ресурсов труда</li> </ul>
<p>Источник: Пэйдж и другие, (2007)</p>	

### **Обслуживаемый гостиничный сектор: Отели**

Большей частью данная глава была посвящена наиболее известному элементу обслуживаемого гостиничного сектора – отелям. Тем не менее, несмотря на утверждение, что наибольшие изменения произошли в не обслуживаемом секторе, отели также претерпели изменения. Отель – это не просто комнаты с услугами, продуктами питания и напитками, а бизнес, ориентированный на постоянно меняющихся клиентов. В некоторых

странах наблюдается быстрое расширение отелей в быстрорастущем санаторно-курортном рынке (например, Исландии и Эстонии). В других случаях, бизнес отелей становится весьма конкурентоспособным и независимым. Небольшие гостиницы с менее чем 50 номерами от одно до трех звезд стали гораздо более несостоятельны (то есть, более восприимчивы

Таблица 6.6 Характеристики размещения туристов

- Сезонность – периоды спроса, как правило, вырастают в разгар сезона (то есть летний сезон) с меньшим спросом в несезонное время, как правило, зимой (кроме гостиниц, расположенных в горнолыжных курортах).
- Уровни занятости – спрос на гостиничные номера распределяется по сезонам, но более точно по неделям и дням. Отели стремятся продать свои комнаты; они являются скоропортящимся продуктом, который не может быть сохранен или продан на более позднем этапе.
- Расположение, которое часто определяет привлекательность и доступность помещений. Как правило, в местах, с элитной недвижимостью, расположенных в городских центрах с большим доступом к достопримечательностям и удобствам, существует принцип дистанционного распада. Подобные микро-локационные факторы также работают в аэропортах, имеющие наиболее доступные и престижные заведения в непосредственной близости от аэропорта.
- Существуют различные системы классификации по количеству звезд для обозначения качества заведения, которые могут быть установлены законом или добровольно.
- Заведения могут варьироваться от комплексных бизнес-предприятий в элитном сегменте рынка до основных типов размещения – общежитий. Размещение имеет высокие капитальные стоимости активов по сравнению с ценами, взимаемыми с клиентов, с доходом на одного клиента относительно более скромным по отношению к структуре расходов.
- Размещение имеет высокие фиксированные затраты на обслуживание и все владельцы / руководители стремятся оптимизировать уровень загрузки для покрытия расходов.
- Предоставление номеров регулируется многочисленными нормативными кодексами и законами относительно производственного оборудования (то есть законодательством в области охраны труда и техники безопасности), а также специализированными законами, регулирующими безопасность пищевых продуктов в местах, где подается питание. Большие помещения требуют широкого спектра квалифицированного персонала для работы основных отделов, таких как служба приема и разме-

щения, услуги питания, ведение домашнего хозяйства, а также услуги консьержа и швейцара. В некоторых случаях, неквалифицированный персонал работает в качестве obsługi, но квалифицированные работники необходимы для работы и управления каждым отделом.

к финансовым трудностям), как правило, из-за проблем с денежной прибылью, где неадекватные доходы не могут покрыть постоянные издержки. Владельцы должны планировать регулярный ремонт и инвестиции, чтобы оставаться конкурентоспособными, и такие затраты часто откладываются из-за плохой финансовой деятельности. Некоторые дорогие отели обновляют свое имущество через каждые пять-десять лет. Руководители отеля должны понимать, как работа их учреждения(ний) может приносить доход, и какой масштаб затрат они могут иметь. Важно понимать другие причины низкой рентабельности: затраты на оплату труда, расходы на персонал на один номер, стоимость ресторана, затраты на поставку и стоимость займа, которая должна обслуживаться. Также большое значение для руководителя имеет то, как отели могут развивать бизнес, в частности, при рассмотрении основных сезонных проблем. Отели, расположенные в городских районах, меньше страдают от сезонных колебаний в отличие от тех, которые расположены в горных районах, где ненадежные погодные условия могут повлиять на их уровень бизнеса.

Одним из важных моментов для руководителей гостиниц являются мировой спрос, ресурсы и маркетинговые усилия, необходимые для создания бизнеса. Расположение отеля и его размеры являются важными факторами, определяющими рентабельность, а также присоединение к каналам распределения может предложить глобальные системы бронирования (например, глобальные системы распределения), а также веб-сайт.

## **ИССЛЕДОВАНИЕ СИТУАЦИИ 6.1** **РАЗВИТИЕ SPA-ОТЕЛЕЙ В АВСТРАЛИИ**



В Великобритании и США курорты развивались для удовлетворения потребностей развивающегося рынка оздоровительного туризма. Спрос на этом рынке ослаб во многих странах в межвоенный и послевоенный период, но вновь вырос в 1980-х и 1990-х годах, когда многие дорогие гостиницы стали строить оздоровительные центры, чтобы привлечь кли-

ентов, ищущих спокойный отдых от стресса и напряжения повседневной жизни. Это нашло отражение в растущем внимании туристов к вопросу улучшения качества жизни. Согласно подсчетам, индустрия SPA-туризма оценивается в 274 миллионов долларов в год и продолжает рост, являясь частью более широкого рынка медицинского туризма, который, как ожидается, превысит 4% от мирового туризма в 2010 году. Австралийская SPA Ассоциация разделила SPA-предложения, доступные на рынке, на следующие категории: SPA-салоны, специализированные SPA (сеть отелей и тому подобное), природные купальни и связанные с ними курорты. Концепт SPA-туризма заключается в «изнеживании» гостей (в отличие от более специализированных курортов, которые стремятся помочь людям с вопросами здоровья и питания). Отели начали замечать прибыльный характер таких процедур. Некоторые курорты предлагают комплексные процедуры и новые направления деятельности, такие как возрастная йога, медитация и дополняющие их медицинские процедуры. Это этап в 1980-х годах задал тенденцию, которая сейчас отражается в предложенных отелями фитнес центрах и центрах здоровья. Штат Виктория в Австралии разработал стратегию продвижения SPA и оздоровительного туризма, сосредоточенного в гостиницах, специализирующихся в таких процедурах, чтобы воспользоваться преимуществами природных ресурсов государства (например, такими как геотермальные области и существующие гостиницы). Один из элементов стратегии заключается в улучшении маркетинга этого проекта на внутреннем рынке, учитывая, что столица государства, Мельбурн, составляет 70 процентов всего SPA-туризма. В Квинсленд также располагаются 3 из 15 самых популярных австралийских SPA-направлений, самое большое из которых находится в Новом Южном Уэльсе. SPA-туризм в основном сосредоточен в районах минеральных и геотермальных источников. Группы отелей, специализирующихся в этой нише, включают в себя Accor, Crown, Nuatt и частные гостиницы. Одним из ключевых приоритетов в области маркетинга является разграничение видов SPA-предложений каждого отеля, так что разнообразие продуктов может привлечь туристов. Ряд отелей и курортов в Квинсленд и Новом Южном Уэльсе также специализируются на оздоровительном туризме, где гостям предлагаются контроль питания, управление стрессом, детоксикация организма и программы упражнений. Это станет растущим сегментом рынка в ближайшем будущем, который в настоящее время привлекает более обеспеченные слои населения, особенно женщин старше 50 лет. В 2010 году австралийский туризм также указал на потенциальные точки роста, такие как зарубежные немецкие туристы, заинтересованные в подобных предложениях.

## Дополнительная литература

McNeil, K. and Ragins, E. (2005) Staying in the spa marketing game: Trends, challenges and techniques.

*Journal of Vacation Marketing*, 11(1): 30–31.

Pearce P., Filep S. and Ross G. (2010) *Tourists, Tourism and the Good Life*. London: Routledge.

Подобные связи помогают создать бизнес, который поддерживается промо-акциями, программами лояльности, ссылками на другие туристические услуги в рамках партнерской системы. Например, ИМС имеет 48 миллионов членов Priority Club Rewards по всему миру. Существуют два основных типа партнерства для гостиниц и отелей:

- 1 *добровольные ассоциации*, которые проводят ограниченные маркетинговые акции для членов, платящих невысокий взнос; они направлены на небольшие частные отели
- 2 *франчайзинговые продукты*, которыми управляют более крупные гостиничные сети с более высокими взносами для членов. Участвующие компании часто заключают контракт на 10-15 лет.

Среди добровольных ассоциаций наиболее известной является некоммерческая Best Western, которая будучи расположенной в Америке, работает с разбивкой по странам. Эта ассоциация, имеющая глобальное признание, взимает первоначальный вступительный взнос со своих членов. Затем она взимает фиксированную плату в год, плюс плату за каждый забронированный номер. До 10 процентов своего дохода компания получает системам за бронирование номеров через колл-центр. Другие добровольные ассоциации, как правило, работают в стране или ряде стран (например, Alpine Classic, которая работает в Австрии, Франции, Германии, Швейцарии и Италии). В то же время, франшизные сети носят более глобальный характер. Известными примерами являются Holiday Inn, которая является крупнейшим в мире гостиничной сетью по номерному фонду; а также сеть Comfort Inn в США, которая является второй по величине. Сеть Holiday Inn взимает первоначальный взнос, основанный на количестве комнат, а также на других параметрах:

- 2,5 % роялти с валового дохода с номера, чтобы покрыть расходы на маркетинг
- ежемесячная плата за систему бронирования номеров

Присоединение к сети не только генерирует поток заказов от систем бронирования; но и имидж сети имеет важное значение, так же как и

взаимоотношения с клиентами. В качестве узнаваемого бренда бизнес получает большую часть заказов по телефону и электронной почте, а также от людей, пришедших «с улицы». Около 68 процентов заказов ИНС в наши дни сделаны через Интернет. Для увеличения рентабельности крупные гостиничные сети также утвердили стратегию управления доходами, опередив в этом индустрию авиаперевозок. Путем выявления пиков и падений на графике бронирования номеров в прошлые года гостиницы могут обеспечить прогнозируемый спрос. С помощью таких моделей гостиницы могут устанавливать цены на основе вероятного будущего спроса и стремиться сбалансировать это с требованием максимальной заполняемости номеров. Отель, контролируя поток бронирования, может корректировать цены и гибко реагировать на рыночные условия. Это позволит сбалансировать перечень предлагаемых услуг и повысить рентабельность каждого сегмента, так как, например, комбинирование отеля с низко-доходным бизнесом, таким как авиаперевозки, представляется нежизнеспособным. Инвестиции в компьютерные системы для управления доходами (а также для обучения и обмена опытом) могут быть непосильными для небольших отелей, но эти системы теперь могут быть доступны для несетевых отелей через Интернет за абонентскую плату. Такие системы широко используются в больших городских и курортных отелях.

Тенденции развития гостиничного бизнеса показали, что также строятся мега-отели с более чем 5000 номерами (MGM Grand Hotel и Casino в Лас-Вегасе). Тем не менее, по оценкам властей Лас-Вегаса на заполнение каждой новой тысячи номеров потребуется дополнительно 275 000 туристов в год. Это, в свою очередь, потребует значительных инвестиций в транспортную систему и увеличение маркетинговых усилий по привлечению посетителей. Таким образом, менеджер отеля, управляющий сетью и застройщик должны знать о существующем уровне спроса, чтобы не перенасытить рынок. Туристический рынок не находится в идеальной конкурентной среде, что может привести то к дефициту номерного фонда, то к избыточному предложению. Большое количество обсуждений и исследований показало, что зарождается тренд к консолидации усилий крупных гостиничных сетей для увеличения будущей прибыли. Консолидация является одной из многих тенденций, происходящих на международном уровне, поскольку рост отелей напрямую зависит от высоких фиксированных инвестиций в сектор и новых моделей управления (например, Holiday Inn в настоящее время является частью ИНС – смотрите Дополнительная литература 1), а также от конкуренции на рынке недвижимости. Другими ключевыми трендами этого сектора являются:

- интернационализация отелей и гостиничных сетей (например, представленных в трех-пятизвездочной категории: смотрите Ситуация 6.2)
- большая дифференциация продукта и использование брендов более крупных операторов
- рост предложения в секторах, не обслуживавшихся ранее
- новые формы собственности (например, франчайзинг и совместные предприятия), а также рост инвестиционных портфелей на рынке самообслуживания соразмерно росту его популярности
- растущее значение вторичного жилья на внутренних и внешних рынках
- все более широкое использование технологий, таких как Интернет, для маркетинга и покупок, которые позволили сократить временной горизонт для бронирования. Интернет также создал новые инструменты для отслеживания рейтинга отелей и гостиниц
- создание новых форм спроса (например, рост количества коротких отпусков, вызванных популярностью лоукостеров, обслуживающих более широкий спектр направлений)
- расширение ниши и новизны форм размещения (таблица 6.9)
- усиление конкуренции между поставщиками туристических услуг в различных направлениях как воплощенная тенденция к самостоятельному приготовлению пищи в некоторых местах, таких как Национальный парк Лейк-Дистрикт, где подобное предложение начало опережать жилье с включенным питанием
- некоторые секторы рынка для размещения вытесняются (например, сектор bed и breakfast) бюджетными брендами
- более требовательные потребители, стремящиеся получить больше за меньшие деньги
- рост пользователей социальных сетей, которые делают все больше и больше обзоров брендов, товаров и услуг. Эти пользователи делают обзор продукции, услуг и своего опыта после покупки. В социальных сетях все чаще рассматриваются такие события как отказы в обслуживании (например, это может быть представлено к поставщику услуг в качестве жалобы) через онлайн-овые туристические сообщества (тое есть TripAdvisor). Этот тип взаимодействия можно рассматривать в качестве инструмента для оказания помощи в восстановлении услуг. Такие подходы все чаще используются как часть корпоративной маркетинговой стратегии в развитие лояльности потребителей путем более широкого использования социальных медиа для общения с целевой аудиторией

- рост спроса на роскошное жилье с большим количеством услуг среди некоторых потребителей
- большая роль систем управления доходами среди отелей для повышения рентабельности
- смешанная застройка, когда здание гостиницы включает в себя офисы или жилые помещения

В Великобритании бюджетные гостиницы формируют быстрорастущую подотрасль; а ключевые тенденции, влияющие на рынок, включают в себя:

- улучшения качества предоставляемых туристических услуг
- снижение числа бизнес-путешественников, останавливающихся в не дорогих гостиницах
- необходимость увеличения бизнеса в сфере рекреации
- растущий средний размер бюджета
- большая гибкость в ценовой политике со стороны операторов, таких как Travelodge (например, 25 фунтов за ночь при бронировании до года вперед)
- улучшения полного спектра услуг гостиниц, которые вынуждают бюджетные гостиницы снизить цены
- лидер рынка - Premier Travel Inn (650 отелей), следом идет Travelodge с 500 отелями (после приобретения Mitchell and Butler Innkeepers)
- «Завтрак включен в стоимость» остается самым привлекательным предложением для гостя, несмотря на то, что лидеры рынка не предлагают этого

Рынок бюджетных гостиниц в Великобритании стал яростно бороться с развивающимся рынком бюджетной недвижимости в нецентральных районах города, где меньше стоимость земли. Premier Inn и Travelodge стремятся стать предложением номер один в бюджетном проживании в Лондоне. Premier Inn готовится к запуску нового бренда недорогих гостиниц в крупных городах.

## ИССЛЕДОВАНИЕ СИТУАЦИИ 6.2 КИТАЙСКИЙ ГОСТИНИЧНЫЙ СЕКТОР



Китай является хорошей иллюстрацией многих тенденций, влияющих на мировой гостиничный сектор, с темпом роста 20 процентов в год, который значительно превышает впечатляющие темпы роста ВВП. Китай является относительным новичком в сфере туризма, учитывая, что лишь после реформ 1978 года страна стала открыта для международного туризма



и увеличила рост внутреннего. Как сообщают Гу и другие (2012), период 1978-88 был связан с ростом международного туризма, насчитывавшего 716 000 туристов в 1978 году и выросшего до почти 60 миллионов в течение 30 лет. После 1994 года рост внутреннего туризма увеличился с 524 миллиона туристов в год до более чем 2,1 миллиарда в 2010 год. Поэтому комбинированный рост международного и внутреннего туризма стимулирует рост гостиничного сектора, как показано на рисунке 6.4. Рисунок 6.4 демонстрирует преобладание крупных городов Юго-Восточного побережья на основе данных UNWTO (2012) Отчет о городском развитии туризма в Китае.

Гостиничный сектор вырос первоначально от совместных предприятий между государственными органами и китайских зарубежных инвесторов. Международные корпорации отелей также вышли на рынок в 1980-х годах путем контрактов на управление и совместных предприятий (Гу и другие, 2012). Крупные и престижные бренды изначально ориентировались на такие города как Шанхай, Гуанчжоу и Пекин.

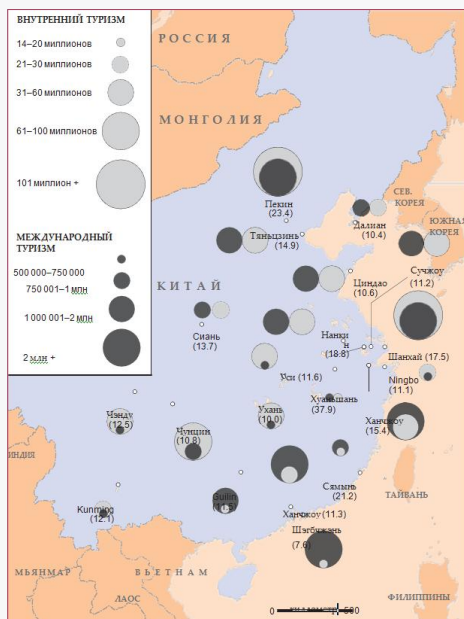


Рисунок 6.4

Географическое распределение внутреннего и международного туризма крупных городов в Китае в 2010-2011 годах

Источник: информация из UNWTO (2012) по сообщению Urban Tourism Development in China

За этим последовал рост небольших городов и основных туристических направлений с широким спектром гостиничных услуг, действующих в стране к 2010 году (таблица 6.7). Наряду с интернационализацией гостиничной индустрии Китая, было развитие китайских гостиничных брендов, самый большой из которых - Jin Jiang Hotels - входит в число лучших 13 гостиничных брендов во всем мире (таблица 6.8). В результате, быстрый рост туризма в Китае привел к конкуренции местных и международных поставщиков услуг.

#### **Дополнительная литература**

Gu, H., Ryan, C. and Yu, L. (2012) The changing structure of the Chinese hotel industry 1980–2012.

*Tourism Management Perspectives*, 2(1): 56–63.

#### Таблица 6.9 Новые ниши на гостиничном рынке

- Ледяные отели
- Дома на дереве
- Пещерные дома
- Исторические здания Капсульные отели
- Паломнические дома
- Гостиницы на свежем воздухе
- Круизы
- Маяки
- Направления по пластической хирургии и медицине (например, роскошные больницы гостиничного типа)

Источник: Timothy и Teye (2009)

Но новый тренд бутик-отелей оспорил этот рост.

#### **Бутик-отель.**

Бутик-отели представляют собой новую категорию недвижимости в гостиничном секторе, которые могут быть описаны как таунхаусы, смоделированные в концепции бутиков одежды 1960-х годов. Такие отели бросают вызов классическим рейтингам звезды отеля, их целью является турист, который ищет уникальный опыт, которого нет в обычных

сетевых отелях. В связи с этим, бутик-отель - это стиль жизни, продукт с уникальным архитектурным решением. В США операторами на этом рынке являются Ian Schrager, Kimpton, Joie de Vivre, Starwood и the South Beach Group. Эти операторы создали имидж, приглашая посетителей, которые являются законодателями моды в музыке, медиа и киноиндустрии. Маркетинговый консорциум Design Hotels в настоящее время имеет 150 уникальных гостиниц в 35 странах, где ключевые характеристики включают в себя:

Дизайнерские отели также превратились в элитные сетевые предложения (например, W Hotels (Starwood) и Bulgari Hotels (Ritz-Carlton)) для путешественников, заинтересованных в последних тенденциях, и бизнес-лидеров. В США 45 000 номеров в бутик-отелях премиум-класса принесли вдвое больший доход, чем номера роскошного сегмента гостиничного рынка. Бутик-отели не имеют стандартных затрат на техническое обслуживание и ремонт, но прибыль, как правило, перевешивает эксплуатационные расходы.

В некоторых бутик-отелях (таких как сеть Malmaison в Великобритании) нет обслуживания номеров и излишеств в еде. Некоторые владельцы даже снижали расходы на реконструкцию отелей, придерживаясь минималистической стратегии. В США процент заполняемости номеров бутик-отелей постепенно вырос с 69% в 1995 до 71% в 2000, что является неплохим показателем. В некоторых местах бутик-отели сократили расходы на обслуживание номеров, компенсируя это маркетингом и уникальностью предложения. Например, отель, принадлежащий Firmdale в Knightsbridge, Лондон, не имеет ресторана и позиционирует себя как эксклюзивный отель формата bed and breakfast. Многие бутик-отели также более гибко реагируют на рынок, чем большие сети, посредством непрерывного совершенствования. Целый ряд факторов, которые способствуют дальнейшему росту бутик-отелей заключается в:

- интернете, который облегчает доступ к отелю для клиентов
- в числе больших сетей, которые входят на этот рынок, таких как Hilton Group и Marriott International.

Вхождение сетей в сегмент бутик-отелей может быть противоречивым, так как индивидуальность каждого отеля может быть поставлена под угрозу в силу принципов однородности сети (то есть пребывание в каждом отеле сети должно быть одинаковым, вне зависимости от местонахождения). Например, в 2010 году Marriott должны были запустить

новый бутик-бренд, разработанный совместно с Ian Schrager, на Гавайях, а затем в Стамбуле, который будет управляться от имени консорциума. Дальнейшее расширение, как ожидается, до 100 отелей, запланировано на будущее. Некоторые аналитики предполагают, что большие сети, входящие в этот сегмент рынка, могут стать успешными за счет своей доходности и престижа.

Также с 2007-2009 года происходит расширение на Ближний Восток, где формат бутик-отелей был относительно неизвестен. Тем не менее, принципы бутик-отелей воплощаются в индивидуальных особенностях.

Есть также небольшие семейные места с менее чем 12 номеров; они доминируют в сегменте bed и breakfast. Эта форма обслуживаемого размещения также была разработана в понятие надомного размещения (посетитель остается на ферме или в доме семьи, которые выступают в качестве хозяев и позволяют посетителю испытать местный образ жизни) в таких странах, как Новый Зеландия, где такой бизнес позволяет сельским фермерам повысить свои доходы. На другом полюсе находятся курортные гостиничные комплексы, популяризованы Club Med, где все туристические услуги включены в стоимость. В то же время, тенденция к роскоши вызвало рост стоимости жилья. Значение рынка отелей класса люкс иллюстрируется следующими примерами стоимости проживания в некоторых из самых дорогих отелей в мире: Bridge Suite в Atlantis (Багамские острова) £ 14 500 за ночь; Royal Suiteв шестизвездный Burj Al Arab (Дубай) £ 11 800 за ночь и Ritz Carlton Suite (Москва) £ 10 500; и есть примеры еще более дорогих люксов в других популярных местах. Тренд развития сегмента отелей класса люкс выступает не таким значительным в сравнении с другим трендом – ростом рынка эконом-отелей.

### ***Бюджетное жилье и гостиницы***

Североамериканский рынок, с его большим автомобильным потоком, увидел мотель как более дешевую и гибкую форму размещения гостей. Как правило, они расположены на главных шоссе и трассах и являются экономически эффективным способом размещения ряда экономных путешественников, которые не хотят платить большую цену. Мотели развиваются и за пределами Северной Америки, в частности в Австралии и Новой Зеландии, и становятся повсеместной особенностью гостиничного сектора в этих странах, заполняя нишу бюджетного обслуживаемого жилья. Мотели часто предоставляют организацию питания для путешественников. Они, как правило, имеют в среднем меньше пятидесяти ком-

нат и являются семейным бизнесом, хотя некоторые из них могут быть частью больших гостиничных сетей типа Best Western. В Европе существуют другие формы бюджетного жилья, такие как молодежные хостелы. В Великобритании молодежные хостелы появились в 1931 году. В настоящее время они работают в 230 местах в Англии и Уэльсе, а их общее количество насчитывает 4500 по всему миру. Там были также инвестиции в новые формы размещения, ориентированные на молодежные хостелы для «рюкзачных» туристов. Традиционный рынок бюджетного размещения в последние годы сталкивается с новыми вызовами, такими как рост бюджетных хостелов, но в первую очередь за счет расширения бюджетных отелей. Например, Edinburgh SmartCity Hostel в Эдинбурге, который был открыт в 2005 году по цене £ 10 миллионов, является 132-комнатным пятизвездочным хостелом с собственными ванными комнатами. Это размывает традиционную дифференциацию на рынке между тем, что является бюджетным размещением, и тем, что является размещением в отеле.

Отрасль бюджетных отелей наиболее развита во Франции, где две основные компании доминируют на рынке - Accor Group и Envergure, последняя из которых фокусируется на рынке Франции и бюджетных брендах, таких как Campanile. Например, 21 % своего гостиничного бизнеса компания Accor располагается во Франции и основывается на популярных брендах, таких как Ibis, All Seasons, Etap и Hotel F1. К тому же, 22% бизнеса располагается на североамериканском рынке, основываясь на брендах Motel 6 и Studio 6. Accor находилась в процессе раздробления своих отелей в 2010 году для переориентирования своей стратегии в соответствии с ИНС - в первую очередь компания стремится стать управляющей компанией отелей, а это 4100 отелей в 90 странах, и расширить номерной фонд до 200 000 номеров к 2015 году. В Великобритании также развивается бюджетный гостиничный рынок, начиная с 1990-х годов, когда основные игроки вошли на рынок (например, Travelodge принадлежит Dubai International Capital, Premier Inn принадлежит Whitbread и Holiday Inn Express, который является брендом ИНС). Travelodge впервые вошел на рынок Великобритании в 1985 году. В 2010 году на рынке были два основных игрока Travelodge и Premier Inn. Третий игрок Holiday Inn Express запустил свой первый бюджетный отель в Великобритании в 1996 году после разработки концепции в США в 1991 году.

Доминирование сетевых отелей в бюджетном секторе европейского рынка является отражением его доходности при невысоких кадровых требованиях (то есть 20 штатных сотрудников могут обслуживать

100-комнатный отель), а затраты на строительство являются скромными: модульные методы строительства позволяют сократить временные и финансовые расходы, а оборудование номер относительно дешево по сравнению с отелями небюджетного класса. Многие новые бюджетные гостиницы расположены на выезде из города или на пересечении магистралей, чтобы удовлетворить нужды туристов, передвигающихся на автотранспорте. Бюджетные отели в крупных городах зачастую расположены в старых зданиях, что позволяет снизить стоимость содержания комнаты до среднего значения в £5000 в год. Это расширение сегмента создает конкурентную угрозу существующим поставщикам бюджетных туристических услуг, таких как рынок молодежных хостелов и гостиниц среднего класса (трёх-звездочные гостиницы). Успех бюджетных отелей в Европе может быть связан с гарантированным качеством известных брендов, удобством парковки и расположения (рядом с пересечениями магистралей или на выезде из города) и соотношением цены и качества. Бюджетные отели также привлекают постояльцев в середине недели, бизнес-путешественников, что сохраняет уровень заполняемости высоким. Еще одна тенденция состоит в стремлении к уникальной и более аутентичной атмосфере бюджетных отелей. Согласно Урма (2001), важны такие параметры как фантазия, оригинальность, расположение, стиль и аутентичность. Урма's Hip Hotels: Budget (2001) дает характеристики некоторых популярных и необычных отелей. Феномен успеха Hip Hotels стал ошеломительным, было продано более 2 миллионов копий. Около 2 новых обзоров выпускаются каждый год и более 14 обзоров было выпущено на настоящий момент. Вебсайт Niphotels.com содержит в себе описание 400 отелей и 25 000 комнат по всему миру.

### **Сектор гостиниц без предоставления дополнительных услуг**

В то время как бюджетный рынок пережил значительный рост в последние годы, сектор гостиниц без предоставления дополнительных услуг тоже претерпел значительные изменения. В эпоху королевы Виктории и короля Эдуарда развивались прибрежные морские курорты, как и гостиницы, гостевые дома и дома-интернаты. Традиция приморских домовладельцев со своими правилами и требованиями для гостей пережила тот период, когда доминировали регламентация и жесткие социальные нормы. В поствоенный период подобные заведения стали вымещаться с рынка инновационными моделями гостиниц без предоставления дополнительных услуг. В межвоенный период, гостевые дома развивались

по всему миру как место отдыха представителей среднего класса. Тем не менее, в послевоенный период развивался новый тип размещения из караван-парков в деревнях с собственной кухней до туристических парков (например, Center Parcs, который в настоящее время принадлежит своим бывшим конкурентам - Oasis в Великобритании). С 1970-х годов средиземноморские апартаменты в Испании и других местах развивались как гостевые дома с самостоятельным приготовлением пищи для создания образа «второго дома». Домашние праздники являются вековой традицией для городских рабочих на юге Франции, и романы, такие как «Год в Провансе» Питера Мэйла изображают достоинства таких отпусков. Дома с самостоятельным приготовлением пищи характеризуются высоким уровнем сезонности и желанием туристов иметь дом вдали от городов.

Достоинствами гостевых домов с самообслуживанием являются: гибкость, достоверность, экологичность, а также приближение к более высоким социально-экономическим группам. И напротив, недостатком является ограниченный контроль качества предоставляемых услуг. Продолжительность такого отдыха также является очень негибкой и основывается на 7 или 14-дневной модели, хотя из-за спроса начали появляться операторы, идущие на встречу постояльцам. В Шотландии сектор претерпевает следующие изменения: развитие гостевых домов, апарт-отелей, новых жилых арендуемых коттеджей, сдача в аренду комнат в общежитиях университета (во внеучебный период) и прочее. Это говорит о том, что сектор самообслуживания является перспективным и адаптивным к туристскому спросу, а в некоторых случаях даже опережает сектор классических гостиниц, как показывает пример 6.2.

В каждой категории самообслуживающегося жилья операторы стремятся найти свою нишу (примерами которых являются Европейские парки с палатками, катаниями на лодках и прогулками по каналам). Что еще примечательно, многие крупные компании входят на этот рынок. Каждая туристическая компания имеет несколько сфер деятельности: the Rank Group, которая занимается летними лагерями и деревнями, используя свои собственные бренды (Butlins, Haven и Warner), в Великобритании была продана Bourne Leisure, которая по-прежнему занимается этим бизнесом. Haven и ее дочерняя компания, British Holidays, является оператором 40 туристических мест в Holiday Parks в Великобритании. Дальнейший рост этого сектора рынка ожидается в университетских кампусах во время летних каникул, что также является сезонным бизнесом наряду с организацией конференций.

## Сектор трейлерного и автомобильного кемпинга

Одним из секторов, которые показали значительный рост в последние годы, является сектор трейлерного кемпинга. В Великобритании насчитывают более одного миллиона членов клуба «Трейлерного туризма», что превышает аналогичный показатель 2005 года на 200 000 человек. Эти люди пользуются услугами более 7000 трейлерных парков в Великобритании. Тем не менее, все большее количество человек покупают трейлеры, которые стоят от £ 8000 до £ 30 000. Образ дешевого и низко-статусного путешествия в трейлере изменился, в связи с более высокими стандартами качества услуг трейлерных кемпингов. Такой способ путешествия невероятно популярен среди молодых семей и пожилых пар. Со времен производства в 1885 году в Бристоле первого дома на колесах путешествие в трейлере стало неотъемлемым элементом европейской туристической индустрии. В Великобритании объем этого рынка измеряется в 3 миллиарда фунтов, что достигается продажами продуктов и услуг, особенно в отпускные сезоны; и на этом рынке трудятся более 90 000 человек. В Уэльсе объем данного сектора туризма выражается в 22 миллионов фунтов ежегодно. Благодаря значительному расширению географии данного сектора, начавшегося в 1930-х годах, в наше время множество парков расположены в живописных местах на побережьях, в лесах и на равнинах. Большое количество немобильных трейлеров – также известных как летние дома – расположены в 2700 парках Великобритании.

Количество зарегистрированных домов на колесах, которые наиболее популярны в США и Австралии, увеличивается в Великобритании – с 710 000 единиц в 1975 до 1 054 000 единиц в 2000; число росло в 2004, упало в 2005, и снова пошло на рост в 2006-2007. В результате, более 62 миллионов ночей было проведено в трейлерных парках в Великобритании. Финансово это выражается в обороте в 2.2 миллиарда фунтов стерлингов, большая часть этой суммы потрачена в Англии и Уэльсе.

В Европе приблизительно 4 275 000 трейлеров и 920 000 домов на колесах, больше всего в Германии, Нидерландах, Франции, Италии и Финляндии. Европейская Трейлерная Федерация подсчитала, что кемпинговый туризм приносит около 15.33 миллиардов фунтов в год, исходя из 375 миллионов проведенных ночей в более чем 25 000 парках по всей Европе. Расчеты для Восточной Европы показывают, что в год проводится 18.75 миллионов ночей, принося 600 миллионов евро в год. Около 5.5 миллиардов фунтов в год тратится на туристические транспортные



средства, а регистрируются приблизительно 154 000 новых транспортных единиц за этот же период. Многие аналитики склонны упускать из виду этот сектор, хотя он продемонстрировал изменение образа и рост с 1970 года.

В недавнем докладе правительства Великобритании Специальный комитет по делам Северной Ирландии представил углубленный обзор влияния кемпингового сектора на экономику, выделяя проблемы сопоставления точных статистических данных о размере и стоимости отрасли. В результате запроса были получены следующие статистические представления о значимости данного сектора туризма в Великобритании:

- В секторе занято 90 000 человек (включая сезонных работников)
- 11 процентов всех отпусков в Великобритании проводятся в кемпингах
- Великобритания является крупнейшим рынком Европы для туристического кемпинга, имея около полумиллиона трейлеров, 330 000 немобильных домов на колесах и 120 000 домов на колесах, зарегистрированных на момент исследования.

Интересная тенденция была отмечена Национальным Советом Великобритании - хищение туристических трейлеров сократилось с 5400 единиц в год несколько лет назад до чуть менее 1000 единиц в год в 2007 году после введения системы регистрации и идентификации трейлеров. Национальный Совет также спонсирует инициативу веб-сайта «Go Green Go Caravanning», которая подчеркивает достоинства кемпинга в сравнении с другими вариантами отдыха.

### **Другие вопросы гостиничного сектора**

Согласно Timothy и Teue (2009), другими важными источниками дохода для гостиниц являются: ресторанный бизнес, азартные игры (то есть казино), а также организация конференций и конвенций в США. Казино и организация конференций стали весьма успешным решением в вопросе дополнительного дохода вне туристического сезона.

### ***Питание***

Не все гостиницы предлагают своим гостям организацию питания. Вопросы питания в таком случае решают рестораны, фаст-фуд, кафе, бары, клубы и столовые. Например, сектор общественного питания оценивается в около £ 30 миллиардов в год в Великобритании, в секторе

заняты около 114 000 предприятий. Некоторые заведения сектора имеют очень долгую историю на туристическом рынке (например, кафе «fish and chips» на прибрежных курортах в Великобритании). В последнее время некоторые сети, такие как Harry Ramsden, вошли на этот рынок. Заведения фаст-фуда используют такие методы организации питания, которые позволяют держать цены низкими, а скорость обслуживания клиентов создает проблему для кафе и ресторанов. Как и в гостиничном секторе, тенденции к консолидации можно наблюдать в секторе общественного питания – рост франшиз (McDonald's, KFC, Burger King, Wendy's и Pizza Hut ). Эти сети представляют собой угрозу для традиционной розничной торговли продуктами питания. Например, в Великобритании в 2010 году насчитывалось 1193 филиалов McDonald's, 700 Burger King, 650 Pizza Hut, 300 Pizza Express и 700 KFC (в Великобритании и Ирландии), 214 Wimpy и 170 Harry Ramsden, а также множество других небольших сетей, расположенных на трассах Великобритании. Рестораны и кафе должны использовать инновационный маркетинг. Современные модные кафе, такие как Starbucks, подчеркивают прелесть потребления качественного кофе по сравнению с фаст-фуд заведениями. В 2007 году у Starbucks было более 530 торговых точек, у Costa 400, Caffè Nero 290 и Coffee Republic 44, что отражает значительное расширение сетевых кофеен на британском рынке. Рост сетевых точек от 885 в 2004 году до 1264 в 2007 году отражает ориентированность рынка на сетевую форму организации общественного питания.

Многие из этих сетей контролируются большими корпорациями. Например, Yum Brands, являющийся частью корпорации PepsiCo, владеет KFC, Pizza Hut, Taco Bell и сетью Long John Silvers в США.

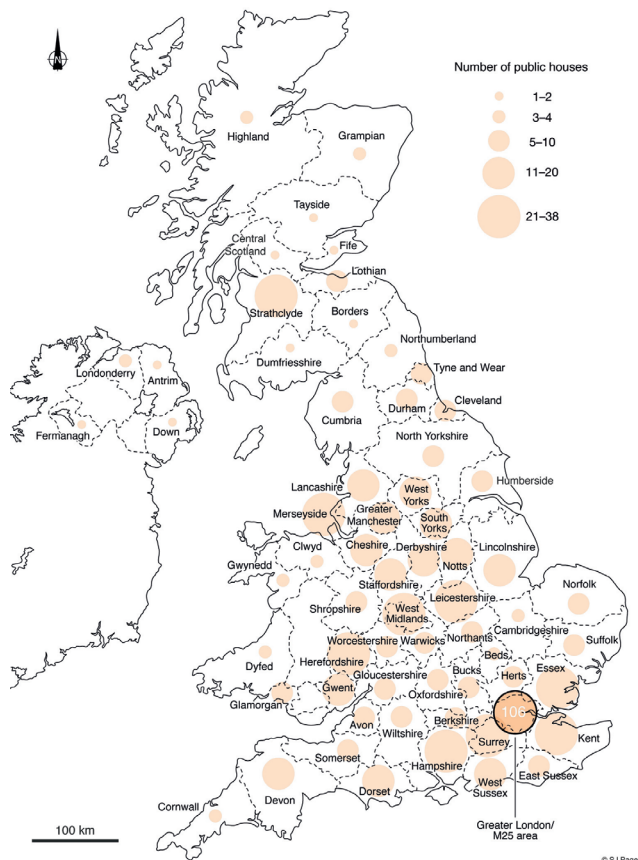
Они работают в 110 странах, имеют 37 000 ресторанов и 1 миллион сотрудников с общим доходом в 1 миллиард долларов в 2009 году.

На уровне стран примером может служить сеть питейных заведений в Великобритании – Wetherspoon демонстрирует, как компания может получить коммерческие возможности благодаря решениям правительства, из-за которых пивоварни могут поставлять свою продукцию только в согласованные питейные заведения. Wetherspoon вошла на рынок в 1990-х годах, приобрела функционирующие питейные заведения, а также бывшие общественные здания (например, банки) и превратила их в заведения, работающие круглосуточно. Масштабы деятельности компании отображены на рисунке 6.5, который изображает рост и географическое распределение питейных заведений к 2009 году. Как видно из географиче-

ческой стратегии компании, она увеличила общее число заведений, но сократила их количество в Лондоне в условиях жесткой конкуренции на рынке. Кроме того, с 2004 года компания увеличила количество заведений в Шотландии, одновременно сокращая их число в Дорсете, Суффолк и Южном Уэльсе. К тому же, она расширила свою географию за счет заведений в Лестершир, графство Эссекс, Кенте, Гемпшире, Мерсисайде и Суррей. Этот пример хорошо иллюстрирует непрерывный характер развития сектора общественного питания.

### ***Фестиваль еды***

В инновационном маркетинге городов, областей и районов, потребление продуктов питания было провозглашено главной достопримечательностью или для туристов. Например, региональные продукты питания и винные фестивали были использованы для поддержания туристического сектора. В городе Перт, Шотландия, ежегодный фестиваль еды используется для продвижения туризма в округе; это поддерживается компанией VisitScotland и государственными фондами. Периодические события, такие как французский рынок, происходящие в разных местах в Великобритании, оказали аналогичное воздействие на Перт как привлекательное направление для туристов. Частью тенденции является характерный рост фермерских рынков во многих небольших городах и других подобных местах в Европе, которые выступали в качестве центра активности туристов. В Уэльсе, Абергавенни, небольшом городке к северу от Кардиффа, проходит ежегодный кулинарный фестиваль, финансируемый Агентством Welsh Development, Валлийской Ассамблеи, VisitWales и Совета графства Монмаунтшир. Это привлекает около 25 000 туристов в год, 67% из которых приезжают из Уэльса, а 33% из других частей Великобритании. Интересно отметить, что две трети посетителей считают фестиваль еды главной причиной для посещения, но это также привело к улучшению инфраструктуры города и к повторным поездкам гостей. Таким образом, мы видим, что услуги в сфере гостеприимства могут фактически быть разработаны в качестве основного повода посещения региона, если они происходят вокруг уникальной темой, используя местные продукты, известных поваров и знаменитостей, а также высокого уровня связей с общественностью и СМИ. Примером подобного явления стал город Абергавенни, который был показан на телеканале BBC в программе «Rick Stein's Food Heroes».



Интересным примером такого подхода является небольшой портовый город Падстоу на севере Корнуолла, где до сих пор функционирует порт. В этом месте есть множество заведений, которые попали в программу «Rick Stein’s Food Heroes». Успех программы привел в этот маленький город слишком большое количество туристов в пик сезона, что Падстоу больше не является приятным для посещения местом. Бум посещения (который привел к росту рынка вторичного жилья и увеличению цен на недвижимость) произошел после съемок первого выпуска телепрограммы, в котором были показаны рестораны города. Успеху поспособствовала велоспортивная трасса, которая ведет в Падстоу из Северного Корнуолла по очень живописной местности. Тем не менее, город мал, поэтому

появилась необходимость резко ограничить туристический поток на автотранспорте, чтобы справиться с основными проблемами перегруженности в пик сезона: проблема, с которой сталкиваются многие малые исторические города в Европе. Такие меры, как те, которые обсуждались в Разборе Ситуации 11.2 в Венеции, необходимы для управления основным потоком экскурсантов в Падстоу. В близлежащих курортах, таких как Newquay в северном Корнуолле, обычно число туристов превышает число жителей в 31 раз, а туризм составляют 24 процента от ВВП. Сочетание нового экономного поколения туристов, успешного репозиционирования направлений, таких как Падстоу, инвестиций Совета Северного Корнуолла, должно сопровождаться мерами контроля потока туристов (в главе 11 этот вопрос разобран более подробно).

### ***Вопросы экологии***

Многие туроператоры реагируют на глобальные проблемы, связанные с экологией и устойчивым развитием. Некоторые гостиницы приняли принципы устойчивого развития, чтобы отразить осведомленность гостей об энергии, потребляемой во время пребывания. Существуют три различных направления практики управления отходами (рисунок 6.6). Например, переработка (Иллюстрация 6.3), и повторное использование постельного белья и полотенец представляют собой те небольшие меры, которые принимают отели. Гораздо более масштабные меры принимаются небольшими отелями, которые имеют экологический контроль. Этим меры касаются:

- потребления энергии
- транспорта
- отходов
- потребления
- здоровья
- местной экологии
- Все эти вопросы отображены на рисунке 6.7.

Как показано на рисунке 6.7, существуют три основных подхода в вопросах экологии, применяемые отелями: контроль деятельности туристов, управление потреблением, экологический менеджмент. Очень важно учитывать, что около 21 процентов всех выбросов CO<sub>2</sub> в туристическом бизнесе приходится на гостиничный сектор. Стимулом для контроля над экологией стал справочник для руководства отелей по управлению окружающей средой, разработанный Inter-Continental Hotels Group.

На практике, принципы устойчивого развития осуществляются через менеджмент, который обращается к этим трем сферам деятельности компании:



At a practical level the sustainability agenda is addressed through management processes focused on these three areas of company activity

Рисунок 6.6

Сфера деятельности в области устойчивого развития в рамках бизнеса  
Источник: автор



Иллюстрация 6.3

Переработка является ключевым элементом воспитания туриста экологичности

Источник: автор



Рисунок 6.7

Стратегии борьбы с экологическими проблемами гостиничного сектора  
 Источник: автор

Одним из лидеров рынка в сфере гостиничного бизнеса по улучшению состояния окружающей среды является Scandic Hotels, что подробнее описано в разборе ситуации 6.1. В Шотландии, Бизнес-схема «Зеленый туризм» работает от имени VisitScotland, охватывает гостиничный сектор и другие сектора туристического рынка, в рамках стратегии VisitScotland. Для присоединения к схеме, бизнес должен пройти добровольную аккредитацию на основе оценки независимого экологического оценщика. Схема может помочь повысить привлекательность бизнеса для рынка. Некоторые примеры приведенной схемы включают в себя: экономию до £ 3000 в крупных гостиницах за счет использования уплотнителем для утилизации отходов, экономию £ 300 в год в семейной гостинице, где установлены низковольтные свечи в люстрах. Предполагается, что бизнес может сэкономить от 10 до 20 процентов эксплуатаци-

онных расходов с помощью таких мер (смотрите [www.greenbusiness.org.uk](http://www.greenbusiness.org.uk)). Это является частью глобальной тенденции развития экологичного бизнеса, основанного на принципах устойчивого развития для привлечения «зеленого» потребителя. Бизнес-схема «Зеленый туризм» является одним из самых успешных во всем мире и частью растущего диапазона схем экологической аккредитации. В 2010 году компания Whitbread объявила, что потратила £ 7 миллионов на природоохранные мероприятия по сокращению потребления энергии на 26 процентов и использование воды на 20 процентов к 2020 году с помощью дополнительных инвестиций в инфраструктуру.

### **ИННОВАЦИИ В ЭКОЛОГИЧНОСТИ 6.1** **SCANDIC HOTELS И ВОПРОСЫ ЭКОЛОГИИ –** **ПИОНЕР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**

Скандинавская сеть отелей, Scandic, встала на путь становления экологичной компанией в 1993 году, первоначально с учебными материалами для персонала. В 1994 году была запущена компания «Рады ли вы использовать ваши полотенца более одного раза?», которая в настоящее время стала всеобщим экологическим принципом среди гостиниц. Такие меры были приняты для снижения уровня потребления энергии, воды и использования химикатов в отмывании полотенец. В том же году Scandic призвала сотрудников разработать предложения о том, как стать более экологичной компанией, в результате чего появилось более 1500 идей. В 1995 году компания предприняла водосберегающие меры, направленные на сокращение потребления воды на 14 процентов в 2006 году. Дальнейшие экологические меры были предприняты в 1996 году, когда каждый отель получил ресурсы для мониторинга водных ресурсов, отходов, CO<sub>2</sub> и несортированных отходов, в целях дальнейшего сокращения использования ресурсов. Кроме того, компания прекратила использование одноразовой упаковки для шампуня. В 1998 году Scandic представила свою концепцию 'Omtanke' (забота о наших гостях и друг друге - забота об окружающей среде), которая была сосредоточена на устойчивом развитии (смотрите [Scandic.com](http://Scandic.com)), подчеркивая экономическую устойчивость (то есть необходимость прибыли); экологической устойчивости (забота об окружающей среде); и этической устойчивости (воплощенные в программе компании «общество»). Вслед за этим в 1999 году были разработаны маркировки для отелей в зависимости от их экологичности. Тот



же год отмечен редизайном строительных и архитектурных стандартов, с использованием природных и экологически чистых материалов для удовлетворения эстетических потребностей гостей. В 2001 году были введены стандарты питания для сокращения использования пестицидов в сельском хозяйстве. Постоянные инновации и инвестиции в компании привели к ее программе электронного обучения персонала в 2002 году, а в 2004 году она представила нового координатора по работе с немобильными группами людей, чтобы сделать отели более доступными. К 2007 году Scandic обучила принципам устойчивого развития 5700, и она продолжает содействовать экологическим инновациям в качестве корпоративной философии.

### **Дополнительная литература**

[www.scandic.com](http://www.scandic.com)

Несмотря на эти похвальные попытки крупных корпораций, малые и средние гостиничные предприятия по-прежнему играют важную роль в секторе. Как показывает рисунок 6.8, озабоченность малых и средних гостиничных предприятий вопросами экологии оставалась низкой по ряду причин. Согласно исследованию таких предприятий в Гонконге, более 60 процентов респондентов имели расплывчатое представление о принципах устойчивого развития. В исследовании были рассмотрены барьеры, мешающие переходу к экологичной работе, и возможные решения:

- обмен опытом малых и средних предприятий в вопросах экологии
- выбор подходящих партнеров для перехода на бизнес по принципу устойчивого развития (ассоциации, государственные департаменты и тому подобное).

Эти препятствия подчеркивают важное значение кадровой в вопросах внедрения экологических ценностей в корпоративной культуре, содействия улучшению образования и профессиональной подготовки сотрудников.



Рисунок 6.8

Типичные барьеры малых и средних гостиничных предприятий в вопросе перехода на принципы устойчивого развития

Источник: Чан (2011) и Касим (2009)

### Вопросы, связанные с кадрами

Также большее значение для гостиничного сектора приобретают вопросы, связанные с кадрами, из-за плохого имиджа работодателя. Неблагоприятный образ частично связан как с вопросами оплаты и финансового вознаграждения, так культурными вопросами – где работа в отеле воспринимается как рабский труд. Проблемы в обучении, нехватка квалифицированного старшего и технического персонала, а также административные вопросы, связанные с обслуживанием и качеством продукции, продолжают доминировать в дискуссиях по проблемам, с которыми сталкивается сектор. Привлечение нового персонала и удержание хороших сотрудников остается извечной проблемой для мирового гостиничного сектора – в бизнесе, где высокий уровень взаимодействия между персоналом и гостем не только определяет уровень удовлетворенности гостя, но и может повлиять на имидж и повторное возвращение клиента.

По сообщению агентства Великобритании People First, 1 из 8 гости-

ничных бизнесов столкнулся с проблемами, связанными с заполнением вакансий, нехваткой квалификации менеджеров и поваров и уровнем текучести персонала, составляющего 31 процент; это увеличило расходы сектора на £ 414 миллиона фунтов стерлинга в год из-за расходов на первоначальный набор и обучение одного работника в размере £ 514 фунтов стерлинга. Не включая при этом стоимость стабилизации в секторе, которая имеет заведомо высокие показатели текучести кадров. К этому еще нужно добавить трудности при наборе персонала для работы в гостиничном секторе. Поэтому неудивительно, что крупные отели Великобритании набирают рабочих из Восточной Европы после присоединения этих стран к ЕС. Польша, Латвия, Чехия, Эстония, Венгрия и другие новые государства-члены ЕС обеспечивают столь необходимую рабочую силу для гостиничного сектора.

Помимо этих оперативных вопросов, тенденции и нововведения также будут играть важную роль в формировании будущей формы гостиничного сектора. По данным форума Future Holiday Forum 2004 года, собранным воедино компанией Thomson Holidays, в 2024 году люди будут наслаждаться отпуском в транспортабельных быстровозводимых сооружениях, которые можно будет расположить в любом месте. Другие футурологи считают, что будущее стоит за воздушными и подводными отелями, а также вероятным появлением космических отелей. Капсульные, 17-ярусные, похожие на корнишоны объекты не будут иметь большое влияние на окружающую среду, а для удовлетворения посетителей также будут созданы номера с изменяемыми изображениями и цветами. В Лондоне, Южно-Кенсингтонская концепция Yotel уже включает в себя многие из этих особенностей, превращая подземные места размером в 10 м<sup>2</sup> в прибыльные участки под застройку гостиниц. Также существуют другие тенденции в области альтернативных форм отелей. Они могут быть разделены на:

- переоборудованные бывшие тюремные здания (например, тюрьма Бодмин в Корнуолл – смотрите рисунок 6.2), маяки, церкви и монастыри
- специально построенные здания с очень необычными надстройками или концепциями, такие как пещерные гостиницы, плавучие дома, дома на деревьях, имеющие постоянные формы, а также временные сооружения (например, ледяные отели, юрты и иглу), как показано выше в таблице 6.9.

## Заключение

Гостиничный сектор является центральной составляющей впечатления туристов от места. На самом деле гостиницы часто входят в отдых с полным комплексом услуг и являются одной из самых распространенных причин жалоб потребителей. Тем не менее, международный рост активности в гостиничном секторе подчеркивает потенциальную прибыльность этого рынка, при условии, что ассортимент услуг, посетителей, спроса и предложения хорошо управляются. Размещение обеспечивает особую обстановку для посетителя, где управленческие туристические навыки должны быть использованы на двух уровнях:

1. организаторском, так что оперативные вопросы направлены на поддержание прибыльности. Менеджер по размещению нуждается в хорошем понимании бизнес-вопросов (то есть вопросов эксплуатации гостиницы, финансов, бухгалтерского учета, вопросов пищевых продуктов и напитков, а также маркетинга)

2. ориентированном на клиента, так что гость остается доволен от визита и может хорошо повлиять на рекламу гостиничного продукта.

Менеджеры по размещению должны быть лучше осведомлены о конкурентной борьбе в условиях быстро развивающегося рынка, как видно из примеров отелей эконом-класса и бутик-отелей. Правильный подход к клиентам и удовлетворение их потребностей также имеют важное значение, что отражается в увеличении экологической грамотности среди гостиничных сетей – некоторые из которых признали, что ответственность за состояние окружающей среды может являться условием экономии средств. Одно можно сказать наверняка – вкусы и потребности потребителя постоянно меняются, что находит свое отражение в последних тенденциях и изменениях. Менеджеры и собственники, которые не в состоянии вовремя реагировать на изменения, вскоре могут обнаружить, что конкуренты их обошли, так как инновации, изменения рынка и ценовой конкуренции переопределяют условия для ведения бизнеса в гостиничном секторе.



# 7

## Экскурсионное обслуживание и беспошлинная торговля розничными товарами

### План изучения

В этой главе рассматривается, каким образом туристические продукты и услуги продаются потребителю. Роль туроператора и турагента оцениваются с точки зрения их соответствующих ролей в цепочке поставок.

После изучения этой главы, вы узнаете:

- как работает дистрибьюторская сеть в сфере туризма
- как туроператоры организуют туристические поездки
- роль турагентов в коммерческой деятельности
- использование информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в беспошлинной торговле розничными товарами
- какие управленческие навыки необходимы для управления туристическим агентством и представления туристической продукции потребителям.

## Введение

Для туристической сферы необходимо, чтобы потребители приобретали товары, планировали и приобретали средства, с помощью которых они могут путешествовать из дома к месту назначения. Одним из элементов этого процесса является туроператоры и операторы в сфере розничной торговли. Для потребителей, ключевыми элементами в области производства, продажи и распределения туристических услуг являются организация турпоездов и розничная продажа туристических продуктов. Организации, которые предоставляют все это, связывают предложение с источником спроса. Тем не менее, туризм не похож на многие другие товары или услуги. Это - нечто нематериальное; это часто опыт или продукт, который не может быть сохранен, попробован или проверен до покупки, и поэтому потребитель часто приобретает его, в надежде на то, что туристическая отрасль соответствует его ожиданиям и потребностям, как описано в следующей цитате:

«Все, не имеющие отношения к индустрии туризма, считают, что ею управляют ковбои. Несмотря на достаточное количество профессионально-работающих компаний, как больших, так и малых, складывается впечатление, что фирмы обворовывают ничего не подозревающих клиентов ...» Ассоциация Британских Туристических Агентств (АВТА), как может, защищает индустрию, но это все равно, что повернуть реку вспять. Даже при этом, большая часть критики несправедлива, нельзя думать, что отрасль виновата сама по себе... Надо понимать, что самая большая проблема, заключается в том, что операторы часто продают продукт, где разница между восприятием и реальностью огромна. Очень часто, праздничные туры преподносятся покупателям как некий отпуск мечты, тогда как они на самом деле, являются чем угодно, только не этим.

(www.travelmole.com, Выпуск №226, 17 сентября 2002: комментарий)

Дистрибьюторская сеть является одним из основных способов, благодаря которому индустрия туризма осуществляет связь, торговлю и взаимодействие с туристом (т.е. способ продажи продукта потребителю) через посредников – агентов, которые продают продукты для индустрии. Ранее, туристические продукты перепродавались через турагентов, предлагавшие продукты туроператоров, известных как «ведущие». В странах ЕС высоко развит сектор турагентств и туроператоров, продающий приблизительно 190 миллионов туристических путевок ежегодно. В этом секторе занято 409 000 человек в 90 предприятиях, приносящих валовой доход в размере £ 150 миллиардов фунтов. На рынке доминируют такие страны как Великобритания и Германия, нанимающие 21 и 11 процентов рабочей силы соответственно, хотя, многие из этих рабочих мест при-

надлежат таким крупным турфирмам, как TUI. Работают 145 компаний с численностью более 250 сотрудников, где средняя норма прибыли коммерческих сделок относительно на низком уровне и составляет 7 процентов.

Приведенные традиционные модели покупок были поставлены под сомнение такими тенденциями как прямые продажи. Portland Holidays была одной из компаний, которая в 1980-х годах начала менять отношения между сектором туризма и потребителями путем прямых продаж клиентам без участия турагентов (Рисунок 7.1). В последнее время, эти отношения вновь изменились под воздействием Всемирной паутины, информационно-коммуникационной технологии (ИКТ), посредством которой можно легко обмениваться электронными сообщениями и создавать виртуальный канал, новую форму распределения. За последние пять лет произошли серьезные изменения в индустрии туризма благодаря технологическим достижениям, коренным образом преобразовавшим способ взаимодействия с потребителем. Глава 5 иллюстрирует значимость технологий как одного из элементов стратегии роста и расширения лоукостеров.



Рисунок 7.1

Традиционное турагентство, расположенное в торговом центре на центральной улице с высокой пропускной способностью

Источник: автор

Продажа туристических путевок через Интернет и рост он-лайн турагентов, а также прямые продажи в обход существующих каналов сбыта, повлекли за собой изменения и нестабильность в секторе туризма. Например, в феврале 2006 года в Великобритании [travelsupermarket.com](http://travelsupermarket.com) запустила сайт, где были размещены турпакеты со 120 сайтов для сравнения туристами цен на отпуск и выбора наиболее конкурентоспособных цен, который за месяц посетили около двух миллионов пользователей. Он ори-

ентирован на не желающих самостоятельно выбирать онлайн-тур людей, где им сразу преподносятся лучшие варианты. Подобные услуги возникли как нельзя кстати с появлением новых технологических достижений, таких как динамические турпакеты (наличие программного обеспечения, которое позволяет клиенту организовывать и приобретать туристические путевки в Интернете) и захватили большую долю рынка. По оценкам в Великобритании, значительная часть путешественников пользуется подобными программами во избежании обращения к туристическим агентам.

Турагентам и туроператорам стало значительно труднее распространять свои продукты посредством различных каналов распределения, в связи с возникшими изменениями (см. Схема 7.1), тем не менее, они до сих пор играют важную роль в индустрии туризма, что отражено в представленной схеме 7.1, а также будет рассмотрено далее в этой главе (см. Таблицу 7.1 для изучения ряда недавних научных исследований, относящихся к туроператорам и туристическим агентствам).

### Туристическое агентство

Определить понятие туроператора является весьма непростой задачей, поскольку его роль, деятельность и внешний образ кардинально изменились с тех дней, когда Томас Куком было организовано первое комплексное путешествие по железной дороге в 1840-х годах. Одним из полезных подходов является определение действий туроператора, в значении установления особенностей и форм поездки.

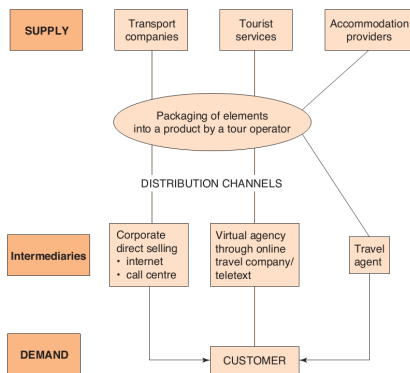


Схема 7.1

Как туроператоры связывают элементы турпутевок вместе, чтобы произвести, собрать и распространить пакет потребителю

Источник: автор



Проще говоря, туроператор организует, объединяет различные элементы опыта туризма (как показано в схеме 7.1) вместе в один пакет, и предлагает их для продажи клиентам через брошюры, листовки, рекламу, либо через ИКТ. Если туроператор предлагает турпакет, также известный как инклюзив-тур, он, как правило, должен включить в него, по меньшей мере, два элемента, которые предлагаются для продажи по цене, включающая все услуги со скидкой, и будет включать в себя пребывание в отеле более чем 24 часа. Эти элементы обычно включают в себя транспорт, проживание и другие туристические услуги (см. Таблицу 7.2).

Ассортимент продаваемых пакетов в индустрии туризма обычно можно разделить на два типа: с использованием традиционных чартерных рейсов, и в случае экономической неоправданной покупки такого рейса для туроператора, с использованием регулярных рейсов.





Тип пакетов часто делят на сегменты в соответствии с:

- видом транспорта, таким как паромные турпутевки или экскурсионные путевки (типичный пример в Великобритании представлен компанией Shearings). Такие путевки также могут быть представлены пакетом с пересадками на другие виды транспорта, например, самолет-машина, являющимися весьма популярными среди иностранных туристов в США
- видом размещения, где гостиничные сети становятся туроператорами, которые включают в пакет их нераспределенные номера в бизнес-ориентированных отелях на период выходных дней, либо кратковременного посещения, а также поездку на железнодорожном, либо воздушном транспорте, и посещение достопримечательностей в таких странах, как Великобритания, либо представленных их торговой организацией, именуемая Британской входящей ассоциацией туроператоров (ВІТОА). Однако возникает вопрос о причине необходимости туроператора, и обращения к ним? Ответом является способ их работы и предлагаемые экономические выгоды покупателю.

Рентабельность экскурсионного обслуживания: управление с целью получения прибыли

Туроператоры имеют возможность приобретать услуги и элементы туристического опыта по значительным скидкам от других руководителей, либо поставщиков при оптовых покупках, которые выполняют важную роль в туристическом секторе, поскольку позволяют различным их

направлениям, как указано в схеме 7.1, продавать заблаговременно свою продукцию, чаще всего, заключая договоры за год до проживания, либо оказания услуг туристам, что устраняет необходимость небольшим, специализированным предприятиям продавать и распространять свою продукцию широкому кругу потенциальных операторов розничной торговли, ожидая, что выбор покупателя остановится на них, нежели других.

	January	April	June	September	December
Year 1	Research 				
Research and planning			<ul style="list-style-type: none"> <li>Package holiday prospects</li> <li>Destination selection</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analysis of competing choice of destination</li> </ul>	
Year 2	Select destination	Brochure production (Design, development, printing contracts agreed)	Printing of brochure proofs		
Negotiation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hotel capacity determined</li> <li>Departure dates identified</li> <li>Brochure production decisions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Negotiate with airlines for charter seats, transfers and hotel rooms</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contracts concluded</li> </ul>		
Administration			<ul style="list-style-type: none"> <li>Determine exchange rates</li> <li>Estimate selling prices</li> <li>Proofs of brochures from printers</li> <li>Recruit booking staff</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Final tour prices added to brochure</li> <li>Printing of brochure</li> </ul>	
Marketing				<ul style="list-style-type: none"> <li>Brochure distributed to agents and launched</li> <li>Publicize to press and media</li> </ul>	
Year 3	January	April	May	September	December
	Peak advertising  Recruitment and training of holiday reps  First tour departs 				

## Схема 7.2

Период планирования летней программы туроператора  
 Источник: изменения внесены Holloway (2001)

Соглашения об оптовых закупках в крупных курортных районах означают, что в летний сезон, гостиницы, дома с собственной кухней и другие формы размещения могут быть полностью разобраны, предоставляя компаниям свободу в развитии управления собственным бизнесом, кроме того, туроператор объединяется со всеми вспомогательными услугами, чтобы заключить договоры, позволяющие продавать и доставлять турпутевки на месте.

Таким образом, по условиям транспортировки как проиллюстрировано в 4 и 5 главах, туроператор будет закупать в оптовом порядке места в самолете, услуги трансфера транспортных компаний из аэропорта, такси до места назначения, и целый ряд местных развлечений и достопримечательностей, которые могут быть проданы клиентам на этапе бронирования или в пункте назначения. Результатом, как правило, является обеспечение туроператором гарантированного уровня продаж, позволяющий клиентам заранее зафиксировать свои расходы, а операторам достичь экономии за счет масштабов, получая большие скидки на покупки. Результатом является возможность развития бизнеса туроператора, упаковывающий услуги или продукт благодаря соединению элементов, рекламированию и их продажи, а также использованию услуг сторонних агентов для доставки каждого элемента на места. Очевидно, что туристы могут испытывать неудовлетворенность из-за сбоев в поставке, поэтому обеспечение приятного впечатления от поездки является одним из ключевых для туроператоров элементов клиентского обслуживания. Туроператор зачастую продает продукт с наценкой путем расчета всех производственных затрат и стоимости издержек, добавляя коэффициент прибыльности.

Процесс создания тура от первоначальной идеи до его продажи и доставки клиенту представлен в схеме 7.2, прерывистая линия используемая в схеме, нужна для определения сроков исследования, планирования, разработки, организации и реализации программы тура. Схема 7.2 также иллюстрирует широкий спектр рисков, туроператор принимает во внимание при планировании отдыха, включая:

- оценку вероятной рыночной цены
- конкурирование с ранее зарекомендовавшими себя туроператорами в месте назначения с узнаваемым брендом
- инвестирование значительных средств в развитие кадровых ресурсов и инфраструктуры для создания пункта назначения.

С учетом этих основных факторов риска, для туроператоров суще-

ственно знать, как важно образовывать и управлять своим бизнесом в конкурентоспособной и устойчивой манере так, чтобы инвестиции приносили дивиденды сверх расходов на эксплуатацию.

### ***Производительность бизнеса в организации турпутевок***

Производительность бизнеса в организации турпутевок определяется умением компании покупать составляющие турпродукта (например, авиабилеты, гостиничные номера и трансферы) по конкурентоспособной цене и перепродавать по более низкой, чем потребитель готов купить такой же продукт, одним из следствий чего является стандартизация пакетов туроператорами (немного отличающиеся по пунктам назначения) для поддержания низких цен.

Таблица 7.2

Элементы, включаемые в тур (турпутевка)

#### *Основные составляющие:*

- Место в самолете
- Размещение в пункте назначения
- Трансфер от аэропорта до места проживания и обратно
- Услуги представителя туроператора
- Страхование

#### *Дополнительные составляющие:*

- Аренда автомобиля
- Экскурсии

#### *Альтернативные формы:*

- Пакеты, включающие в себя посещение более одного пункта назначения / страны
- Дополнительные составляющие к пакету для продления маршрута
- Линейные туры автобусных операторов

Туроператоры могут придерживаться низких цен с помощью:

- ведения переговоров с поставщиками
- снижения коэффициента прибыльности
- сокращения своих структурных затрат.

Туроператоры, объединенные в туристические компании и управляющие и воздушным судном, могут снизить цены на авиаперелеты за счет интенсивного использования воздушного судна (т.е. увеличения количества рейсов, которые возможно ежедневно выполнять), что, как правило, включает перелет из базы, расположенной в Великобритании, в другой пункт назначения, а затем возврат грузенного пассажирами самолета обратно в Великобританию, далее по схожей схеме, затем самолет возвращается на исходную базу; как показано в схеме W (см. Схема 7.3). Такой график полета является весьма эффективным до появления задержек в рейсе (например, из-за управления воздушным движением); это приводит к сбоям в графике полета и вызывает цепную реакцию сбоев на других рейсах.

Для достижения снижения затрат, чартерные рейсы должны иметь высокие показатели загрузки, чтобы покрыть свои расходы, как правило, 80-90 процентов, по сравнению с 50-70 процентов для регулярных рейсов (это зависит от базовой стоимости самолета и обычно составляет около 70 процентов или больше для лоукостеров). Любые непроданные места, следовательно можно сбывать по стоимости, либо путем ее снижения для заполнения самолета, как на отдельные места, так и предоставляя праздничные скидки. Расчет стоимости цен чартерных операторов представляет собой сложный процесс, поскольку нужно учитывать «тупики» в начале и в конце сезона. В начале сезона, самолет выполняющий рейсы по схеме W вылетает с туристами, а возвращается пустым, и, наоборот, в конце сезона. Для продления сезона, операторы могут привлечь туристов недорогостоящим

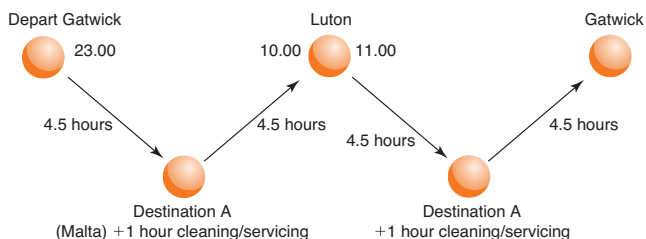


Схема 7.3

Гипотетическая схема W полета чартерного воздушного судна

Источник: автор

гостиничным проживанием для обеспечения своего бизнеса в несезонное время. Одним из таких примеров является путешествие пожилых людей из Северной Европы на Средиземноморье в зимнее время. Отели предоставляют скидки в надежде, что гости потратят деньги в номерах, с целью компенсации расходов на такие скидки. Тем не менее, будущий рост турпакетов в Великобритании, вероятно, ограничит возможности для дальнейшего развития чартерных авиакомпаний и использование скидок только на места, поскольку лоукостеры начали создавать реальную угрозу для ценовой конкурентоспособности этого сектора. Ответом со стороны туроператоров, скорее всего, будет продолжение инноваций в секторе и адаптирование туров к постоянно меняющимся потребностям клиентов. Именно поэтому, такие компании, как Thomson Holidays ввели концепцию динамичных турпакетов для клиентов, а также изменили имидж своей чартерной авиакомпании сначала переименовав Britannia в Thomsonfly.com, а затем в 2009 году в Thomson Airways (объединив Thomsonfly и First Choice), основываясь на элементах лоукостеров. Предприятия должны постоянно приспосабливаться, реагировать на рыночные изменения, а наиболее опытные и стратегические предприятия зачастую предвидят изменение в потребительских вкусах, либо формируют их сами через предоставление своей продукции в период отпусков.

### **Регулирование организации туров**

Как и любая другая организационно-правовая форма предприятия, организация туров регулируется законом во многих странах. Начиная с 1960-х годов, в Великобритании ряд компаний туроператоров обанкротились, и это привело к созданию АВТА, Ассоциации Британских Туристических Агентств (в настоящее время переименована в Ассоциацию Туристских Организаций) для создания в 1970-е годы собственного денежного фонда. В 1975 году правительство обязало операторов вносить 2 процента от оборота в фонд АВТА. Этот шаг был направлен на защиту туристов от неплатежеспособности компаний, в результате чего туристы могли остаться за пределами своего государства – как это произошло в 1990-е годы с распадом International Leisure Group, сильно сократившем фонд АВТА. Это был далеко не последний случай, за ним последовал ряд банкротств (например XL в 2008). Фонд ATOL требует от любых компаний, желающих предоставлять туристам пакеты за рубежом, прежде всего получать Лицензию на Организацию Перелетов от гражданской авиации (ОГА). Таким образом, в случае банкротства компании, любые

ее клиенты будут доставлены домой за счет средств фонда ATOL . В 2008 году схема сбора средств в АТОЛ была заменена пассажирским сбором в £ 1 фунт для обеспечения защиты клиентов в случае банкротства. В 2009-2010 годах фонд понес большие убытки в связи с банкротством нескольких туроператоров.

### **Европейский рынок туризма в период отпусков**

Европейский рынок является одним из наиболее развитых и высокоорганизованных, сложных областей деятельности во всем мире в связи с развитием туроператоров. Известно о крупных инвестициях, поглощениях и слияниях, что находит свое отражение в масштабе туристической деятельности. В связи с расширением ЕС от 15 до 25, а затем до 27 государств-членов, внутренний туризм стал основным фактором, повлиявшим на спрос в секторе туризма. С точки зрения въездного туризма в страны ЕС, 74 процента составили нерезиденты-туристы, разместившиеся в гостиницах в ночной период и европейцы-путешественники в подобных заведениях. Это иллюстрирует важность внутрорегиональных туристских потоков в ЕС (т.е. поездок в пределах региона). Для большинства стран ЕС, Германия или Великобритания являются основным рынком туризма в период отпусков. Например:

- наиболее важным источником рынка в Чехии, Греции, Италии, Латвии, Литве, Венгрии, Австрии и Польше являются немецкие туристы
- наиболее важным источником рынка в Бельгии, Испании, Франции, Ирландии, Кипре, Нидерландах и Португалии являются британские туристы.

В дополнение к Великобритании и Германии, Скандинавия стала также основным фактором, повлиявшим на спрос в секторе туризма. Большая часть потока из этих стран-источников направлялась в прибрежные районы средиземноморской Европы.

Спрос на турпакеты и выездной туризм в Норвегии описывается в Web Case 7.1, на основе исследования одной страны в качестве генерирующего рынка. Норвегия является менее известным рынком. Для норвежцев характерна приверженность к организации отпуска. Исследование Web Case также помогает объяснить динамику праздничного потока туристов, исходящего из одной страны, а также то, как выбор места назначения зависит от предложения туроператоров.

## **Тенденции ATOL**

В Великобритании существует целый ряд баз данных ATOL (ATOL.org.uk), в которых указано возможное количество пассажиров для перевозки туроператором, сократившееся в период за 2007 и 2008 годы с 26,4 миллионов до 24,5 миллионов, и в 2013 году до 18,9 миллионов. В то же время, число лицензированных предприятий ATOL сократилось с 2516 в 2007 году до 2438 в 2008 году, частично отражая сдерживающие финансовые критерии, связанные с банкротством операторов и повышением динамичности компоновки туров (доступные данные по более позднему периоду отсутствуют). В таблице 7.3 приведен топ-20 лицензированных операторов ATOL в 2013 году, который отражает контроль над рынком со стороны крупных объединенных операторов, а также рост онлайн обеспечения в Великобритании (например, Expedia). Предыдущие данные (неопубликованные ATOL) подчеркнули сезонность пассажирских перевозок, характеризующиеся резким подъемом в летнее время, обусловленный доминированием двух компаний в 2013 году, другими словами, конкурентное поведение организаций перераспределило потенциал, оказывая давление на более мелкие компании. Конкуренция со стороны средних и крупных корпораций в сочетании с проблемой динамичной упаковки и лоукостеров начала заново определять условия для ведения бизнеса и влиять на уровень прибыли некрупных компаний ATOL.

При непрерывной консолидации в секторе туроператоров в Великобритании и Европе (например, рост TUI как крупнейшей интегрированной туристической компании), интересно рассмотреть конкуренцию крупнейших транснациональных и небольших предприятий между собой.

## **Как эти компании конкурируют за бизнес?**

В июне 2002 года MyTravel инициировала ценовую войну из-за летней брошюры 2003 года, утверждая, что цены в первом издании брошюры были ниже (306 были оценены ниже), чем у конкурентов (т.е. Thomson и First Choice), что является весьма характерным поведением в секторе туроператоров, особенно крупных компаний, по причинам, указанным в схеме 7.4. В некоторых случаях, такое хищническое поведение не привело ни к каким драматическим последствиям, например, после распада группы ILG, другие компании должны были заполнить сектор рынка, в связи с возникновением возможностей бизнес развития. Кроме того, более сложные экономические факторы, такие как колебания валютных курсов и изменение поведения потребителей ста-



ли причиной переосмысления компаниями своей работы и конкурентоспособности, примером может служить выпуск большинством туроператоров туристических брошюр в нескольких изданиях, в 1970-х и 1980-х годах, потребителям предоставлялись скидки и ценовые гарантии при раннем бронировании, в конце 1980-х годов, традиционный сезон бронирования был в конце декабря (после Рождества), когда

They seek to expand their market share, market dominance and position in consumers' minds

They seek to convert domestic holiday taking to outbound travel by conveying images of low-cost holidays

They acquire smaller or equivalent businesses in competing businesses and expand into new areas

They drive down the cost from suppliers and by repackaging the product, so that no frills packages (i.e. no airport transfers, no holiday representative or in-flight meals) are provided in the market appealing to the lower end of the consumer spectrum

They drive out the smaller operators in the long term, to consolidate further their market dominance

They have recently started to establish online direct selling or have purchased an online company/enter into a strategic alliance with an online distribution channel

#### Схема 7.4

Как конкурируют крупные туроператоры

Источник: автор

большая часть рекламы туроператоров по телевидению и в прессе была направлена на стимулирование потребительской активности (как указано в модели AIDA в главе 3), что обеспечило операторов денежными средствами клиентов с самого начала года, пока не было необходимости уплаты счетов поставщиков (обычно крайним сроком был конец сентября), обеспечивая доход с процентов в течение девяти месяцев. С ростом ИКТ, клиенты осознали ценность позднего бронирования, поскольку, как правило, спрос превышает предложение на исходящие инклюзивные

туры из Великобритании и многих европейских стран. Наиболее заметным за последние пять лет был переход на крупные инвестиции в онлайн технологиях четырех ведущих АТОЛ групп в Великобритании, из-за увеличения конкуренции.

Туроператоры отреагировали на потерю инвестиционного дохода от банковских денег клиентов до уплаты поставщикам за услуги путем введения быстроменяющихся цен. Большие скидки на заблаговременное бронирование и увеличение цен были представлены в более поздних переизданиях брошюры; повторный выпуск второго издания летних программ 2003 года стоил MyTravel по оценкам £ 5 миллионов фунтов в 2002. Другими стратегиями также были осваивание новых рынков, таких как рынок междугородних перевозок (которые в настоящее время составляют более 20 процентов выездного бизнеса Великобритании). Благодаря скидкам на чартерные рейсы, некоторые операторы укрупнили свой бизнес. Более общие стратегии заключаются в поиске новых, более дешевых направлений, что, например, и сделала европейская отрасль в 1980-е годы с Грецией, а затем с Турцией, поскольку солнце, море и песок остаются популярными составляющими путевок, что продолжило свой рост в период с 2000 года благодаря открытию курортного потенциала Восточной Европы в качестве нового Средиземноморья, учитывая, что более чем 50 процентов отдыхающих из Великобритании, выбирают турпакеты во время поездок за границу, очевидно, что операторы должны были переключить внимание с начинающих путешественников (т.е. что характерно 1950-м и 1960-м годам) на постоянных клиентов. Это привело к разнообразию продукции и роста диапазона возможных вариантов отдыха, в том числе:

- экскурсии по окрестностям города и дополнительный кратковременный отдых из-за открытия второстепенными аэропортами новых потенциальных направлений (такие как Iceland Air's service до Рейкьявика)
- перевозки на дальние расстояния и активный туризм, такой как экотуризм и отдых на природе
- большая гибкость и адаптация турпакетов для потребностей клиента, а также новые разнообразные технологии, такие как динамическая упаковка.

Усиление конкуренции, скорее всего, приведет к дальнейшей консолидации на рынке среди туроператоров, особенно из-за того, что виртуальные туроператоры имеют больше возможностей продаж по всемир-

ной сети в рамках растущей стратегии электронного бизнеса, как это показано в результате слияния Thomas Cook–MyTravel (Web Case 7.2). К 2013 году Thomas Cook Group plc был создан в качестве основного глобального оператора, осуществляющего деятельность в 19 странах мира с оборотом в £9,5 миллиардов фунтов стерлингов и имеющего 23 миллиона клиентов. Однако, туристический сектор характеризуется, не только постоянным ростом и рентабельностью среди предприятий, работающих в этом секторе, что показано на следующем примере, в 2001 году, 23 лицензированных компаний ATOL обанкротились, и в качестве компенсации клиентам выплатили £ 3 миллиона фунтов. За период 1985-2001, ATOL осуществил выплаты из облигаций туроператоров в размере £ 159 миллионов фунтов 190 000 человек в связи с банкротством 30-ти операторов ATOL. ОГА оплачивает любые недостатки в качестве компенсации из облигаций своего Целевого Фонда Воздушных Перелетов, который, по имеющимся сведениям, в 2002 году составил £ 8 миллионов фунтов задолженности, что подчеркнуло необходимость проведения повторной оценки роли облигаций и платежеспособности туроператоров в 2005 году. В том же году, Expedia в Великобритании сообщил, что из 18 122 компаний обанкротились 492 предприятия в секторе отдыха и гостиничного бизнеса (в т.ч. кэмпинга), а также 581 компания в транспортном секторе. Под влиянием кредитного кризиса, более жесткие условия торговли стали причиной ряда банкротств (например, в сентябре 2008 остались за рубежом 85 000 пассажиров компании XL; в июле 2010 года 20 000 пассажиров компании Goldtrail; в декабре 2009 года Globespan отменил 27 000 заказов; в июле 2010 года Goldtrail отменил 112 000 туров). Исследование эффективности туристических агентств и туроператоров показало, каким образом большие корпорации контролируют свои расходы и рынок.

Тем не менее, большая часть активности в дальнейшей интеграции и консолидации, вероятно, сосредоточится на ряде ключевых тем:

- расширение за счет приобретений (например, стратегия Корпорации Cendant в период 2004-2005 годов до его продажи Blackstone Group)
- интеграция воздушного и гостиничного бизнеса (например, лоукостеров и гостиничных компаний)
- дальнейшее расширение каналов сбыта (например, посредством Интернет пространства; возможности для новой технологии бронирования через мобильный телефон, через социальные сети)
- расширение географического охвата рынков и слияния/ вступления

туроператоров в стратегические альянсы

- влияние евро, которое может позволить операторам покупать товар дешевле у поставщиков, имеющих неконвертируемую валюту, и тем самым обеспечить более дешевые туры (например, покупка операторами из Великобритании дешевых услуг Восточной Европы)
- постепенное выравнивание цен на турпакеты во всех странах ЕС
- больший контроль над издержками и более сложные системы управления доходами для получения которого в зависимости от спроса
- новые бизнес-стратегии по отношению к продукции (т.е. сосредоточение на своей основной деятельности)
- большее регулирование коммерческой деятельности в связи с изменениями потребительского поведения, так как рынки становятся более специализированными и адаптированными, а покупатель более внимательным.

### **Потребительские тенденции, влияющие на будущую организацию туров**

Для операторов розничной торговли в сфере туризма, одним из главных изменений, произошедших в течение последнего десятилетия, была диверсификация массового туризма как рынка (т.е. спрос) в связи с изменением туристической продукции, что было описано отраслевыми обозревателями, такие как Алиана Пун, как переход от «старых» к «новым» формам туризма в сфере розничной торговли, а многие аналитики считают, что мы живем в эпоху, когда совокупное воздействие вкусов потребителей, технологий и влияния средств массовой информации быстро меняет характер тенденций туризма и ее характеристики. В настоящее время, мировые СМИ обеспечивают 24-часовое освещение событий, происходящих ежедневно, поэтому телевидение, Интернет и другие источники средств массовой информации играют важную роль в изображении глобального туризма и его развития в различных направлениях.

Старую форму туризма лучше всего охарактеризовать, как туризм, функционирующий за счёт потребителей, неопытных путешественников, которые удовлетворялись одними и теми же предсказуемыми туристическими продуктами (т.е. одинаковыми пакетами массового производства), берущие за основу теплые страны (т.е. средиземноморские курорты), и стремились уйти от рутины повседневной жизни, особенно работы, в противоположность чему, «новая» форма туризма характеризуется более опытными путешественниками, для которых все большее значение имеет, как их путешествие может повлиять на окружающую

среду местности. Тем не менее, весьма примечательным является факт незаинтересованности 30 процентов британских туристов в экологически-безопасном туризме и его влиянии на окружающую среду, подразумевая фундаментальность «старых» форм туризма, что отражено в отчете Thomson Holidays за 2005 год. Данная точка зрения была поддержана другими исследованиями. В противоположность этому, «новый» турист ищет более индивидуализированные продукты, которые являются не такими предсказуемыми, более интересными, полными открытий и незабываемых впечатлений, чем массовые продукты, другими словами ему не нужно простое повторение прошлогоднего пляжного отдыха. «Новый» турист ищет нечто другое; отпуск должен быть продолжением его жизни, а не способом побега; стремится определить, чего он хочет, в отличии от «старой» формы туризма, которая диктовалась предложением, что видно из истории массовых турпакетов. В то время как обе формы туризма сосуществуют, «новая» форма предлагает индустрии туризма много возможностей для роста, учитывая, что туристические компании могут реагировать на спрос с повышенной гибкостью за счет более широкого использования информационных технологий, в частности, методы сбыта продукции (например, сегментация рынка, чтобы разбить спрос на составляющие) могут быть применены для создания движение в сторону товарной ниши.

Как представлено в главе 6, экологические проблемы, также стали предметом, затрагивающим отношения потребителей и бизнеса. Одним из последних новшеств в области деятельности туроператоров, обеспечивающих учёт будущих потребностей, был рост корпоративного социально-ответственного поведения, что отражено в схеме 7.1. Инновации в Области Устойчивого Развития.

### **ИННОВАЦИИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 7.1. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ТУРОПЕРАТОРЫ**

Растущий интерес был выявлен в увеличивающейся роли работающих по всему миру транснациональных туристических корпораций, имеющих значительную степень влияния и контроля над 80 процентами рынка массового туризма. На корпоративном уровне, данная проблема обусловлена масштабом, с которым такие глобальные компании обеспечивали устойчивость своей деятельности. Как показано в главе 6, суще-

ствуют беспокойства по поводу использования компаниями зеленого камуфляжа, хотя в результате анализа действий, философии и сферы их влияния возникла Корпоративная Социальная Ответственность (КСО), основополагающие принципы которой изложены на рисунке 7.5. Научное исследование КСО возникло вокруг трех различных подходов:

- акционерный подход, с изложением основных обязанностей бизнеса для максимизации прибыли акционеров
- подход заинтересованных сторон, в котором бизнес несет ответственность перед более широким кругом заинтересованных сторон, нежели только перед акционерами
- социальный подход, при котором основное предположение состоит в том, что бизнес имеет большую ответственность перед обществом.



Рисунок 7.5

Корпоративная Социальная Ответственность (КСО)

Источник: Van Marrewijk (2003)

В последние годы, анализ КСО в сфере туризма возрос, но, в случае с европейскими туроператорами, проблема была в наличии крупных объединенных компаний с огромными оборотами (например, TUI, £15 миллиардов фунтов; Thomas Cook, £ 7 миллиардов фунтов; Rewe, £4,6 миллиардов фунтов; MyTravel, £4,3 миллиардов фунтов, First Choice, £3,8 миллиардов фунтов). Доминирующими предприятиями Великобритании, Германии и Скандинавии была достигнута крупная экономия в

масштабе и контроле рынка, цен и выбора мест отдыха туристами, учитывая размеры этих компаний и их широкую популярность на рынке, у них есть значительный потенциал для принятия более ответственных мер по отношению к окружающей среде в рамках своей деятельности в области КСО, как показано на примере ключевой роли TUI (таблица 7.4).

Другие крупные организации, такие как British Airways были пионерами КСО с начала 1990-х годов, предоставляя свою экологическую отчетность. Ключевой вопрос, который ставится многими критиками крупных туроператоров заключается в следующем: Как они внедряют ответственные действия своих туристических проектов в рамки бизнес-модели и операций? Хотя существуют многие примеры отдельных операторов, поддерживающих общественные начинания в городах и аэропортах, в последнее время, прогресс был достигнут благодаря управлению цепочкой поставок через эти крупные организации с точки зрения окружающей среды (см. главу 1 для получения более подробной информации об управлении цепочкой поставок в сфере туризма), что означало необходимость обращения внимания на все аспекты цепочки поставок, в том числе на деятельность и продукцию поставщиков, поставляемую как вверх, так и вниз по течению в цепочке поставок. Исследование Budeanu (2009) показали, что устойчивость нравственного облика была менее важна, чем движущие силы рынка (т.е. опережение регулирования).

Хотя многие из крупных туроператоров приняли политику КСО, которая значительно отстает от отчетности КСО в авиационной отрасли за последние 20 лет.

В 2013 году компания получила выручку в £15,1 миллиардов фунтов, с прибылью в размере £ 589 миллионов фунтов и рыночной капитализации (т.е. стоимость капитала компании) в £4,8 миллиардов фунтов.

В 2013 году TUI Travel PLC:

- имела 30 миллионов клиентов, распределенных по 31 рыночным направлениям (т.е. мест происхождения клиентов)
- управляла 138 самолетами
- имела 1800 розничных магазинов в Европе
- нанимала 55 000 сотрудников.

Компания сосредоточила свой товарный ассортимент в трех ключевых секторах – Массовой тенденции; Размещении и Направлениях; а также Специалистах и Активности

- План компании устойчивого развития 2012-2014 утверждает четыре основные цели:

- забота об окружающей среде в пунктах назначения (10 миллионов эко-туров)
- сокращении выбросов углекислого газа, используя самые топливосберегающие самолеты в Европе сотрудники принимают устойчивость нравственного облика, как образец положительного профессионального опыта
  - среди потребителей, стремление развить осведомленность о TUI Travel, как лидера в предоставлении экологически безопасных отпусков.

Источник: данные TUI Travel plc ([www.tuitravelplc.com](http://www.tuitravelplc.com))

Тем не менее, сотрудничество Организации Объединенных Наций (т.е. ЮНЕП, ЮНЕСКО и ЮНВТО) с ведущими туроператорами привели к развитию Инициативы Туроператоров по Устойчивому Развитию Туризма, что стало стимулом для улучшения отчетности в области устойчивого развития, сотрудничества между туроператорами и направлениями, а также управления цепочками поставок, образованию в 2003 году новой акционерной компании – Travel Foundation ([thetravelfoundation.org.uk](http://thetravelfoundation.org.uk)), финансируемой компаниями-партнерами и другими органами для достижения более устойчивого и честного туризма.

Одним из главных результатов Travel Foundation является создание и тестирование проектов по увеличению эффективности ее двойной цели для достижения более устойчивого и честного туризма. Проект служит основой для практического применения и обучения, чтобы помочь отдельным компаниям в разработке более устойчивых методик ведения бизнеса, поэтому партнерский подход между туроператорами и Travel Foundation, неправительственной организацией, оказал помощь туроператорам в развитии более экологичного подхода к ведению бизнеса, в то же время, обращая внимание на большую ответственность и этические подходы к бизнесу.

### **Дополнительная литература**

[www.toinitiative.org](http://www.toinitiative.org)

Budeanu, A. (2009) Environmental supply chain management in tourism: The case of large tour operators. *Journal of Cleaner Production*, 17(16): 1385–1392.

Van Marrewijk, M. (2003) Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44(2–3): 95–105.



## **Демографический фактор**

Одним существенно-заметным фактором, характерный большинству западных стран является старение населения, с увеличением возраста населения от 50 до 70 лет, что зачастую называют «старшим», «серым», либо рынком «третьего возраста». Многие из этих людей, в настоящее время, пользуются более высоким уровнем медицинского обслуживания, ведут оседлый образ жизни и часто путешествуют. Также примечательно, что данная возрастная группа населения тратит на путешествия до 30 процентов больше денег, чем другие группы. Многие люди в этой возрастной группе описываются маркетологами как группа «пустого гнезда»: их дети выросли и покинули дом, многие из них досрочно выходят на пенсию, не имеют ипотечных долгов и могут проводить больше времени в путешествиях. Во большинстве западных стран с хорошо финансируемой государством пенсией это является ключевым элементом роста, хотя существуют опасения по поводу стабильности пенсионных выплат, финансируемых за счет снижающегося числа граждан трудоспособного возраста. Во Франции пожилые люди составляют примерно 30 процентов населения; в Канаде 28 процентов, в Японии 27 процентов, в США 27 процентов и в Германии 20 процентов. Во многих странах, среди туроператоров был отмечен рост спроса на туристические услуги со стороны «зрелого рынка», таких специализирующихся на предложениях для данной группы путешественников, как Saga в Великобритании и Elderhost в США. Только в США прогнозируют рост «зрелого рынка» в возрасте от 55 до 74 лет с 40 миллионов в 2001 году до 74 миллионов в 2031 году. Последствия для туристического бизнеса таковы, что не только рынок будет продолжать расти, но и будет увеличена продолжительность жизни туристов. Традиционной точкой зрения в индустрии туризма является то, что эта возрастная группа менее технологична, и поэтому в большей степени готова полагаться на туристических агентов в качестве организаторов путешествий, тем не менее, появляется все больше доказательств в технической грамотности данной группы населения и что они осваивают сеть Интернет.

## **Потребительские вопросы туризма**

С расширением туристического рынка стал очевидным ряд тенденций. Растущее разнообразие направлений привело к тому, что конкуренция между странами спровоцировала ценовую войну. Например, впервые за период с 1960 года, в июле 2002, Испания пережила 20-процентное падение количества прибывающих туристов, что объясняется наличием более дешевых альтернатив, таких как Марокко, Болгария, Хорватия, Турция и Турис, но к 2004 году рост возобновился, а в 2005 году рост

составил 6 процентов, что связано с увеличением рейсов лоукостеров в Испанию на 31 процент. В то же время, снижение цен и увеличение числа туристов сопровождается ростом числа жалоб. Согласно АВТА, в 2000 году 5 процентов из 20 млн туристов, прибывших по путевке в Великобританию, остались сильно недовольными своей поездкой. В 2009 году 9000 отдыхающих подали жалобы в государственный орган Великобритании - Службу информационной поддержки потребителей.

Это отражает неудовлетворенность качеством проживания и несоответствие между рекламой и реальностью. Количество официальных жалоб, поданных в АВТА (ныне Туристическая ассоциация) является относительно низким, на уровне около 17 916 в 2005 году, хотя населению стали более доступны правовые методы защиты; примером может служить иск большого с закупкой сосудов против авиакомпании посредством адвокатских контор, услуги которых оплачиваются только при выигрыше дела. В 1993 директива ЕС о пакетном туристическом предложении точно определила роли и обязанности туроператора, согласно которой, должны быть предприняты следующие меры:

- все туры должны быть лицензированы
- в описании брошюр туроператоры не должны отходить от принципа честности
- турагентства несут ответственность за информацию, содержащуюся в брошюрах, которые должны отражать вопросы:
  - здоровья
  - визового контроля
  - страховки

Кроме того, туроператор несет ответственность за убытки в результате неправильной информации или если поставщики не предоставляют оплаченные услуги. Количество судебных процессов между отдыхающими и туроператорами продолжает расти быстрыми темпами, так как директива ЕС поощряет заботу о потребителях. В 2010 году ЕС пересмотрели положения директивы.

Это также подчеркивает большую ответственность туроператоров, с точки зрения предоставления вспомогательного персонала, представителя туроператоров, в пунктах назначения, которые выполняют функцию трабл-шутеров и решают проблемы на местах. Работа очень напряженная и включает в себя обязанности агента по связям с общественностью, рабочий день может составлять двадцать четыре часа в сутки, семь дней в неделю в пик сезона. Трабл-шутеры обычно выполняют несколько ролей, как показано на рисунке 7.6. Типичные обязанности по защите инте-

ресов туристов включают в себя: нахождение потерянного багажа; вызов врача при болезни клиентов, либо их смерти, что является редкостью; взаимодействие с полицией и органами власти; а также перерегистрация полетов при возникновении чрезвычайных ситуаций. В аэропортах, при задержке рейсов, возможно, придется иметь дело с недовольными пассажирами и предлагать им закуски и напитки за счет компании. Они также работают с жалобами, связанными с размещением. Близкий человек в чужой среде, который может предложить туристам советы по вопросам здоровья и безопасности, имеет первостепенное значение в обеспечении хорошего отдыха. В то время как характер и способности трабл-шутера будут иметь решающее значение при трудоустройстве, отличные навыки межличностного общения (т.е. способность сопереживать людям в их проблемах), туристический опыт и степень удовлетворенности клиентов также являются ключевыми показателями работы представителя компании. В Великобритании, Thomson Holidays имеет завидную репутацию при повторных покупках, так как клиенты часто остаются удовлетворены оказанными услугами.

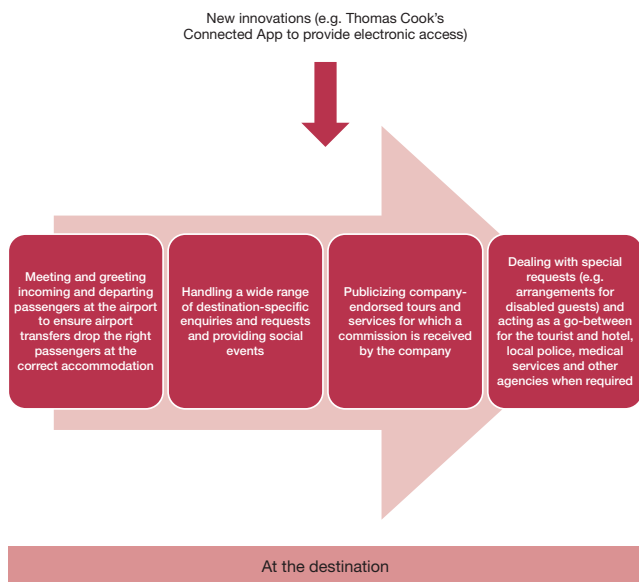


Рисунок 7.6  
Роль представителя туркомпании  
Источник: автор

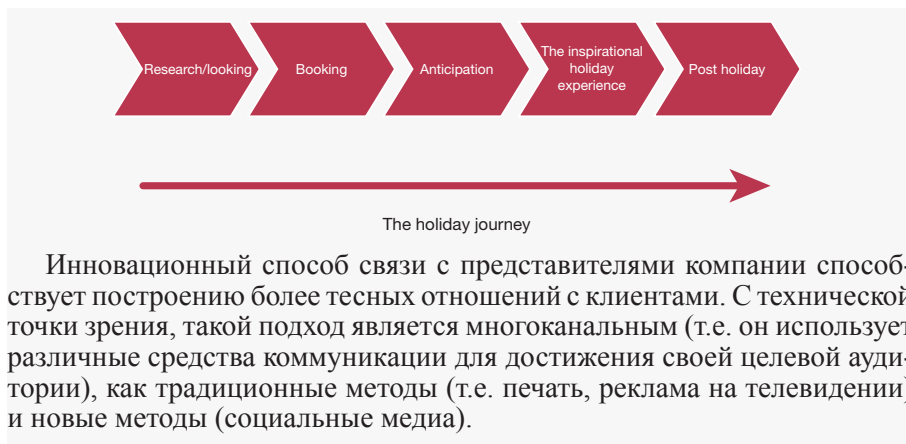
Тем не менее, спрос на бюджетные путевки привел некоторых туроператоров к отказу от найма специальных представителей компании, заменив их круглосуточным колл-центром для оказания помощи туристам. В отличие от этого, Thomas Cook представила приложение «Connected» с услугами представителя туркомпании (см. разбор ситуации 7.1). Недавнее решение Европейского суда от января 2006 года, также оставило в силе законодательство ЕС, обеспечивающее компенсацию пассажирам, чьи рейсы были задержаны авиакомпанией. Решение означало, что пассажиры имеют право на получение компенсации в 172 £ за задержку рейса, что может повлиять на такие авиакомпании, как Ryanair и Easyjet, где средняя цена билета составляет £ 42. Дальнейшее расширение защиты прав потребителей в ЕС обеспечивает регуляцию отрасли.

### РАЗБОР СИТУАЦИИ 7.1 НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРЕДСТАВИТЕЛИ ТУРКОМПАНИИ



В 2013 году Thomas Cook Group ввел новую услугу, «Connected» для расширения возможностей клиентов оставаться на связи с представителями компании онлайн, либо по телефону, электронной почте, SMS, Blackberry, Facetime, Skype и WhatsApp, что позволяет клиентам, которые, по прибытии, не желают принимать участие в приветственной встрече, получить ту же информацию. Сервис также экономит время, которое клиенты тратят на встречу с представителями компании. Thomas Cook подчеркивают, что сервис является дополнительной услугой, а не полной заменой традиционной роли представителей компании. В добавок к этому, компания предлагает WiFi в 1000 отелях, что позволит клиентам оставаться на связи вокруг их размещения с помощью телефона или планшета.

Основная философия заключается в обеспечении большей гибкости и расширении существующих услуг, что позволяет потребителям выбирать способ взаимодействия с компанией. Thomas Cook обеспечила присутствие многоязычного персонала на курортах, для оказания содействия туристам при бронировании дополнительных услуг, таких как прокат автомобилей, экскурсии и трансферы. Сервис был запущен на 15 курортах в Испании и Португалии в 2013 году и планируется появиться в других направлениях в 2014 году с помощью усовершенствованных видео-встреч и электронных путеводителей. Нововведение свидетельствует о намерении Thomas Cook оставаться на связи со своими клиентами на всех этапах отдыха (Рисунок 7.7).



## Маркетинг: туристические брошюры

Традиционно, печатная туристическая брошюра была самым мощным инструментом маркетинга туроператора, так как нематериальный характер туризма требует, чтобы клиент мог прочитать о возможной желаемой покупке, что сопровождается онлайн-брошюрами, веб-сайтами и виртуальными турами по направлениям, делая эти места доступными для потенциальных посетителей. Не редкость, что до 50 процентов маркетингового бюджета туроператоров тратятся на производство брошюр, хотя веб-материалы на их основе в наше время стали ключевым элементом инвестиций. Это следует рассматривать в более широком контексте планирования, организации и реализации программы тура. В гипотетическом примере, показанном на рисунке 7.2, туроператор должен провести ряд работ, включая:

- исследование и планирование
- переговоры с поставщиками
- администрирование
- маркетинг.

За исключением начальной стадии исследования, туристическая брошюра является неотъемлемой частью процесса планирования и маркетинга. Рисунок 7.2 подчеркивает временные рамки производства брошюр с большим количеством копий по цене в £ 1 за копию и тиражом, исчисляемым в миллионах экземпляров для крупных операторов, тем не менее, брошюры приносят большие убытки и утилизируются в больших количествах. Так, согласно данным Green Flag International (Holloway

2001), из 120 миллионов брошюр, напечатанных в Великобритании, около 48 миллионов никогда не были использованы. Считается, что это добавляет до £ 20 к средней стоимости путевки, хотя эти расходы сокращаются при использовании онлайн брошюр.

Печатные туристические брошюры, популярные в настоящее время среди туроператоров, берут свое начало от брошюр компании Thomas Cook 1953 года, которая приняла формат женских журналов, что демонстрирует важную роль женщин в принятии решения об отдыхе. В 1960-е годы брошюры становятся глянцевыми, а их роль постепенно меняется в пользу каталогов туристических предложений (иллюстрация 7.2). Туристические брошюры, распространяемые через туристических агентов или онлайн, имеют перед собой ряд целей:

- поднять продажи
- предоставить информацию для принятия решения о месте, времени отдыха и о дополнительных услугах
- позволить себе экономически-эффективное распространение информации через турагентов
- обеспечить турагентов эффективным инструментом продаж



Иллюстрация 7.2

Эти две брошюры наглядно показывают изменившийся дизайн журнала Thomas Cook за период с 1969 по 1978 год

Источник: Thomas Cook

- договор должен быть согласован между туроператором и клиентом, и содержать информацию об изменении условий бронирования, жалобах, возвратах, подробных деталях приобретения путевки, информацию о клиенте и страховых взносах.

В случае прямой почтовой рассылки, брошюра, также необходимо заполнить, тем не менее, больше внимания уделяется решению клиента при выборе данной продукции. Брошюра также должна соответствовать современным тенденциям рынка и быть простой в использовании.

Брошюра, как правило, включает в себя процесс проектирования, элементы, изображенные на рисунке 7.8:

- определение целевой аудитории рынка и продукта
- использование соответствующей торговой марки
- проектирование образцов с помощью компьютера, которые включают в себя иллюстрации, сделанные профессиональными фотографами
- использование компьютеров, которые способствуют проектированию макета брошюры и дизайна
- выявление недостатков и неточностей перед началом производства

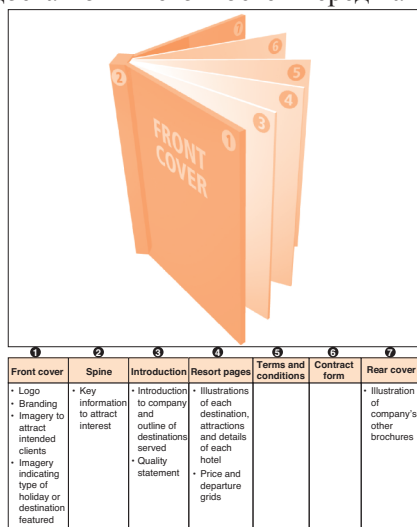


Рисунок 7.8

Структура брошюры с информацией о курортах

Источник: © Эрик Лос (1997); использование графической информации разрешено автором

В связи с растущей потребностью людей к заграничному отдыху, брошюры направлены на привлечение потенциальных туристов, как правило, в них озражены приблизительные мечты идеального отдыха, тем не менее, любая брошюра должна быть правдивой и точной и соответствовать реальной информации. Прежде всего, брошюры не должны делать ложных заявлений, которые могут повлечь за собой ответственность в рамках нарушения законодательства страны. В настоящее время существуют более строгие требования, так как Директива ЕС облегчила судебный процесс с туроператором, отвечающий за качество отдыха. Необходимость правды и честности одобрена АВТА в кодексе полномочий для туроператоров, что, в свою очередь, делает брошюру юридическим документом, на который потребитель вправе подать жалобу с целью возмещения ущерба.

Для выполнения обязательств по лицензированию туроператора, Holloway (2001) определяет следующую информацию как необходимую для печати в брошюре:

- название компании, отвечающей за организацию тура
- используемые средства связи, включая информацию обо всех перевозчиках
- полная информация о направлении и времени отдыха
- продолжительность каждой путевки (кол-во дней/ночей)
- полное описание месторасположения, комнаты и предоставленного питания
- доступность услуги за рубежом
- открытая информация о стоимости тура, включая информацию о налогах
- точные детали специальных условий пребывания (например, имеется ли игровая комната, в какое время она доступна, будут ли какие-либо дополнительные сборы за ее использование)
- условия бронирования и условия отмены бронирования в полном объеме
- информация о страховом покрытии (клиенты должны быть правомочны самостоятельно выбирать страховую компанию и тариф)
- информация о необходимых документах для поездки; о рекомендованных прививках и вакцинах

Источник: Holloway (2001: 253–254)

Брошюры, как правило, распространяются через туристических аген-



тов, и операторы должны рассчитать прибыльность - как правило, двадцать брошюр приводят к бронированию одного номера. Многие агенты имеют свою политику распространения брошюр:

- Открытый доступ к брошюрам
- Демонстрация только одной копии – личные копии выдаются по запросу клиента

Ни одна политика не является гарантией успеха. Операторы разделяют агентов по уровню их продаж: крупные агенты продают от 100 путевок в год, мелкие агенты – менее 5. Однако, ключевым показателем является не количество продаж, а прибыль.

После принятия решения клиентом о бронировании путевки, туроператор продает в розницу продукт через компьютерную систему бронирования (CRS). В то время, как значительная часть заказов путевок по-прежнему производится через туристических агентов - использующие центры обработки звонков или систему бронирования CRS - Интернет стал более распространенным инструментом покупки туристических путевок. В США на онлайн-заказы, в настоящее время, приходится около 30 процентов продаж, тем не менее, брошюра, как правило, поддерживается маркетинговой кампанией (см. разбор ситуации 7.2).

## **ИССЛЕДОВАНИЕ СИТУАЦИИ 7.2**

### **КАМПАНИЯ THOMAS COOK «LET'S GO!» КАК ЧАСТЬ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ 2013/2014**



В 2013 Thomas Cook запустила маркетинговую кампанию, направленную на введение высокотехнологичного подхода взаимодействия с клиентами (см. Ситуацию 7.1) для этой новой стратегии была проведена телевизионная кампания на британских телеканалах в декабре 2013 года, где знаменитый актер Джеймс Несбитт стал лицом компании. Реклама транслировалась по различным каналам и делала упор на стремление компании к новаторству в сфере путешествий. Телевизионная реклама стала стартовой площадкой для демонстрации общественности нового бренда - Sunny Heart.

Создание Sunny Heart нацелено на объединение деятельности компании в рамках одного общего бренда, который стремится к высокотехнологичным инновациям в отрасли (см рисунок 7.7), основанным на введении клиентов в центр корпоративной трансформации, с тремя основными задачами, как показано на рисунке 7.9.

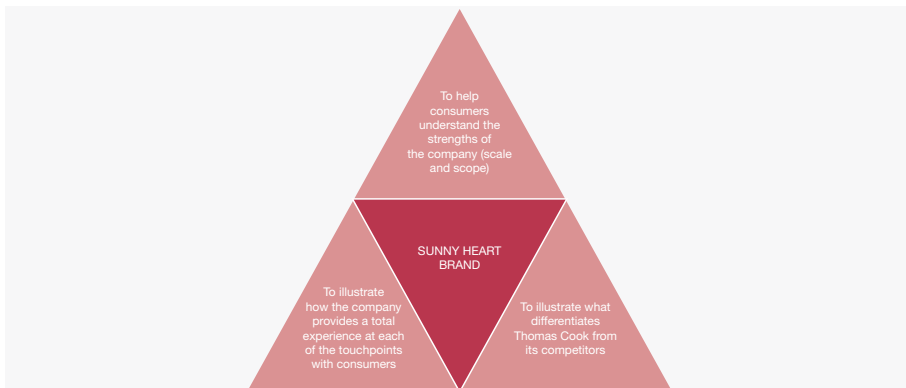


Рисунок 7.9

Основные задачи бренда Sunny Heart

Источник: пресс-релиз Thomas Cook 2013

Бренд представляет собой мощный подход к созданию нового имиджа компании, требуя размещения нового логотипа в брошюрах, в Интернете, самолетах, гостиницах и в розничных магазинах. Бренд воплощает в себе понятие путешествия с Thomas Cook.

Кампания Let's Go была продолжена в 2014 с рекламой в СМИ в январе/феврале и новой опцией поиска в один клик. Запуску нового бренда предшествовал запуск сети магазинов компании в октябре 2013. Чтобы задействовать существующие средства контакта с клиентами, была проведена рассылка на электронную почту по клиентской базе, иллюстрирующая масштабы кампании Let's Go.

#### **Дополнительная литература**

Thomas Cook Press Releases, [www.ThomasCook.com](http://www.ThomasCook.com)

Поскольку консолидация продолжает оказывать влияние на европейский туристический рынок, не удивительно, что 80 процентов туров продают 20 процентов агентов, которые получают комиссионные и премию в 1-5 процентов при высоком уровне продаж. Тем не менее, в 1998 году Thomson сократил комиссионные начисления до трехуровневой схемы, начиная с 7 до 12 процентов. Это сопровождалось снижением уровня комиссионных в 2005 году ведущими группами (Thomson и First Choice).

Развитие Интернета оказывает дополнительное давление на традиционные методы продаж. К этому вопросу вновь вернулись в 2005 и 2006 годах, когда ряд ведущих туроператоров сократил комиссионные до 7 процентов.

## **Турагенты**

Распространение туристических продуктов направлено на побуждение клиентов приобрести товар, связывая предложение со спросом. С технической точки зрения, распределение представляет собой систему, связывающая вместе различных туристических организаций (например, операторов и агентов) с целью описания, объяснения и подтверждения организации поездки потребителю. Туристическое предложение потребителю должны разъяснять продавцы (и операторы через брошюры), принимая во внимание, определение и объединение следующих элементов туризма:

- туризм нематериален - это спекулятивные инвестиции и дорогая покупка, где продукт, как правило, передается заказчику через брошюру
- туризм – скоропортящийся товар, и поэтому туры могут быть проданы только в доступный период, (они не могут быть сохранены), что подчеркивает важность заказов в последнюю минуту для продажи избыточного товара
- туризм – динамичен, вечно находящийся в состоянии потока; продукт, чьи цены могут подниматься и снижаться
- туризм - неоднороден, не является стандартизированным продуктом, который изготавливается и поставляется в виде однородной формы; изменчив, зависим от человеческого и иных факторов, по причине взаимодействия, что может стать результатом усиления, либо отрицательного влияния
- туризм неотделим, - в сознании потребителя, товар был приобретен и потреблен, как совокупный опыт, где его ценность и содержание имеют важное значение. Поскольку потребителя доставляют до продукта, туризм – необычная форма торговли, где есть потребность в своевременной информации о всех элементах, представленных в брошюре.

Традиционный отдых с полным комплексом услуг обычно продавался через агентов в розницу, продававшие турпакеты, принимая во внимание вышеуказанные факторы. Турагенты остаются ключевым посредником в цепочке распределения, и наделены большим количеством

функций. Предполагается, что в связи с влиянием интернет-торговли и домашней работы (люди, работающие дома по гибкому графику, для доступности для клиентов вне времени традиционного рабочего дня с 9 утра до 5 вечера), работа турагента находится под угрозой, что более подробно описано в главе 9.

### **Процесс развития туристических агентов**

Когда Томас Кук организовал первый турпутевку по железной дороге из Лестера в Лафборо, возникла эра путешествий по розничной торговле (см главу 2). Турагенты, в основном, были независимыми агентами, за исключением растущих торговых точек компании Thomas Cook. Их главная роль заключалась в роли агентов, продающих проездные билеты на поезда и корабли, предоставляющих морские и наземные услуги вместе с жильем. Даже в период между войнами, турагенты продолжали выполнять свою посредническую роль, получая комиссию от каждой продажи. В 1940-е годы появились воздушные перевозки, но агенты не смогли достигнуть массового рынка, их туристические продукты, по-прежнему, были ориентированы на небольшую часть общественности, имеющая возможность путешествовать за рубеж. 1960-е годы ознаменовались наибольшими изменениями в туристических агентствах, появились комиссии, лицензирование и взаимодействие между авиакомпаниями, в частности, продажи групповых поездок. Развивая увеличившиеся уровни информации, обслуживания и специализированных продуктов, агенты стали принимать более активное участие в организации туров и круизов, не только осуществлять продажи из блоков распределения. В течение 1970-х годов, эти изменения повлияли на расширение многих турагентств за счет роста отдыха с полным комплексом услуг, основывая свой бизнес на объеме продаж. В 1980-х и 1990-х годах, многие компании вошли в системы организации туров, что повлияло на рост числа слияний и поглощений, а также консолидации. Становление частью формальных объединений или консорциумов позволило агентствам взимать большие комиссионные, используя повышенные уровни технологии для своей торговли, в то время как бизнес наблюдал появление крупных сетей. Многие из этих изменений описаны в таблице 7.5, в которой подчеркивается взаимосвязь между торговой средой в послевоенный период и манерой продаж путевок, характеризующие каждую эпоху.

### **Особенности турагентов**

В США насчитывается более 18 000 туристических агентств, среди

которых American Express, работающая в более чем 140 странах и оборотом продаж туров в \$ 21,5 миллиард долларов США в 2009 году. В США, Ассоциация Туристических Агентств обнаружила, что 79 процентов ее членов принадлежат консорциумам или франшизам, таким как Vacation.com, Ensemble Virtuoso или American Express.

В Великобритании насчитывается около 5000 отделений туристических компаний и 1890 туристических агентств, хотя недавние закрытия / продажи и приобретения означают, что эти цифры часто находятся в состоянии движения. Они связаны с отраслевой организацией АВТА, Ассоциация Британских Туристических Агентств, по оценкам которой, 3£1 миллиард фунтов был потрачен такими агентствами на туристические услуги и продукты. Масштаб и размер рынка туристических агентств в ЕС приведены в таблицах 7.6 и 7.7.

Структура туристических агентов изменилась за последние 20 лет: консолидация привела к большему давлению на независимых агентов и меньшему выбору для потребителя, поскольку сетевые агентства доминируют в розничной продаже продукции. Турагенты не имеют капитала как предприятия и действуют от имени туроператоров, поэтому они имеют небольшой финансовый риск и не приобретают продукты сами. Они получают комиссию за каждую продажу и, как агенты, не становятся частью договора купли-продажи, который заключается между туроператором и клиентом.

Их роль основана на продаже продуктов, и они могут быть как агентствами по продаже широкого спектра продукции так и специализированными агентствами по продаже определенного вида продукта. Некоторые агентства, в силу своего географического положения или популярности, могут быть бюджетными, предприятиями с низким уровнем доходов (с продажей пакетов по выгодной цене), тогда как другие, расположенные в более благополучных районах могут иметь больший объем с продаж, продавая дорогостоящие круизы и аналогичные продукты. Другие специализированные агенты, как Austravel, продают только туры на дальние расстояния, поэтому являются узкоспециализированным сектором. Процветающие агенты не специализируются в области бизнеса и корпоративных поездок, хотя рынок для специализированных агентов в Великобритании составляет в сумме более £10,5 миллиардов фунтов в год. Один из спорных вопросов является махинации: агенты подчеркивают / демонстрируют продукты отдельных предприятий (возможно, их собственной компании в случае объединенных предприятий) из-за обещаний получить за это высокую комиссию. Это очевидный фа-

воритизм, который часто называют «направленной продажей», привел к тому, что независимые туристические агентства Великобритании начали свою Кампанию в поддержку Истинных Туристических Агентов, чтобы противостоять этому. Они утверждают, что 300 их членов будут давать беспристрастные, объективные советы и продвигать продукцию менее крупных, независимых операторов. В противоположность этому, три главные доминирующие группы (TUI, Thomas Cook и Going Places) подчеркивают свой контроль в розничной торговле Великобритании. В 2011 году в Великобритании Thomas Cook, Co-operative Travel и Midlands Co-operative объединились в совместное предприятие, в общей сложности имея 1100 туристических агентств и 150 членов, в том числе сотрудников, работающих дома, а также служебные командировки и веб-сайты.

В конечном счете, туристическое агентство является физическим местоположением, предлагающим удобное место для приобретения туристических продуктов, служит источником информации, а также точкой продажи через агентов бронирования. Наличие экспертных знаний турагентов в области продукта (зачастую полученные от обучения и от образовательных поездок в пункты назначения по скидкам) рассматривается как конкурентное преимущество, хотя это становится все более проблематичным, учитывая низкие зарплаты и молодой возраст туристических агентов, а также разнообразие ассортимента продукции доступной для потребителей в настоящее время.

Очевидно, что турагенты не могут предложить безграничный ассортимент продукции, так как исследования показывают, что, после определенной точки, попытки предложить слишком много продуктов разрушают рентабельность агентства. В результате, специализация на ограниченном диапазоне продукции со стороны туроператоров позволяет агентам развивать знания о продукте, адаптировать их на рынках, которые они обслуживают, и признавать свои собственные ограничения. С бесконечными возможностями и знаниями, имеющимися во всемирной сети, бесспорным является то, что агенты вынуждены конкурировать за счет развития специальных знаний и рекомендаций для поддержания их конкурентоспособности.

### **Организация туристических агентств**

Одновременно с возможностью разделения туристического бизнеса на независимые туристические агентства и сети, принадлежащие и управляемые туроператорами, существуют два основных принципа, характеризующие успех в каждом подсекторе: хорошее качество обслу-

живания клиентов и управление. С точки зрения управления, контроль за расходами, обеспечение высокой мотивации сотрудников и устная передача информации клиентам имеют первостепенную важность. Независимые агентства, которые управляются самими руководителями, и в которых занято менее пяти сотрудников, противопоставляются более крупным сетям агентств, расположенных в торговом центре, на видных местах главной улицы или в магазинах, которые имеют высокую проходимость потока посетителей.

Туристические агенты, как правило, имеют дело с целым рядом различных задач, в том числе:

- резервированием
- планированием маршрутов (в т.ч. комплексных кругосветных путешествий)
- расчетом тарифов и сборов
- производством билетов
- консультированием клиентов по направлениям, курортам, авиакомпаниям и широкому спектру туристических продуктов
- взаимодействием с клиентами в устной и письменной форме
- ведением точных записей о бронировании
- обеспечением стеллажей брошюрами, проверкой наличия расходных материалов на месте действием в качестве посредников при возникновении жалоб клиентов.

Вместе с тем, что сотрудники туристической компании должны иметь технические навыки чтения графиков, расчета тарифов и возможностей составления плана поездки, они также должны иметь хорошие межличностные навыки закрытия продаж и уметь пользоваться технологиями (например, КСБ) и объяснить причины роста воздушных тарифов и их условий простым языком. Менеджер агентства должен уметь управлять группой сотрудников, а также быть вовлеченным в финансовое управление счетами и денежными потоками, уметь выставлять счета клиентам и контролировать расходы в управлении бизнесом.

Прежде всего, очень важно, чтобы удостовериться, что все сотрудники обеспечивают высокий уровень обслуживания клиентов, чтобы продавать товар и выстроить клиентскую базу с целью:

- необходимости встречи клиентов тепло и с улыбкой
- необходимости сотрудниками следить за одеждой, внеш-

ним видом и личной гигиеной, так как клиенты находятся под влиянием первого впечатления; поза, манеры

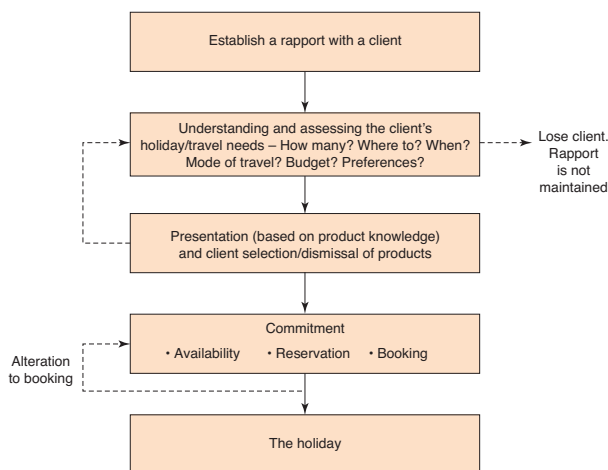


Рисунок 7.10

Процесс оформления покупки между турагентом и клиентом  
Источник: автор

язык тела также важны, как и внимательность, готовность проявить понимание и подобрать необходимый для клиента продукт

- необходимость всеми сотрудниками быть вежливыми и умение четко излагать свои мысли, сохраняя зрительный контакт
- необходимость сотрудниками оперативно и обходительно отвечать на телефонные звонки.

В продаже продукта, обычно следует определенная последовательность, как это показано на рисунке 7.10. Турагенту необходимо знать психологию потребителя, понимать, что он хочет, и как ему выполнить это требование, а также подобрать правильный тип взаимодействия с клиентом. В частности, процесс поиска, оценки и повторной оценки происходит сразу в агентстве или во время повторного визита, если клиент забирает брошюры для оценки предложенного продукта. Агент играет важную роль, не обязательно в предоставлении определенных ответов, но в направлении клиента, представляя ему варианты (и контролируя си-



туацию с отказами) до тех пор, пока не будет найден подходящий продукт. Разумеется, что это занимает много времени, и поэтому, понятно, почему многие потребители прибегают к таким технологиям, как всемирная сеть, также как и к помощи туристического агентства.

### **Деловые поездки**

В случае предложения агентствами таких услуг, как деловые поездки, процесс работы турагента будет несколько отличаться, так как клиент будет требователен ко времени, точнее к его экономии и обслуживанию, но обычно менее чувствителен к цене. Заказы часто делаются в сжатые сроки, периодически внерабочее время, поэтому будет необходима специальная помощь в оформлении виз и других документов. Агенты, предлагающие услуги по деловым поездкам, связали себя договоренностями с существующими компаниями, поскольку этот рынок является высококонкурентным. Взамен соглашений об определенном объеме бизнеса, туристическое агентство может предоставлять скидки или взимать плату за управленческие услуги со всех услуг, которые оно оказывает для компании. Последнее оказывается очень популярным среди крупных компаний, желающие сократить расходы на деловые поездки. Контракты могут быть составлены различными способами, но прежде всего их главной целью является предоставление компаниям большего контроля за расходами на корпоративные поездки и снижение затрат.

Исследования конкурентоспособности сектора турагентств отмечают их ключевую роль в деловых поездках. Например, Туристическая Ассоциация США выделяет пять ключевых функций деловых поездок (Рисунок 7.11), которые подкрепляются за счет расчетной стоимости деловых поездок в экономике США: US \$ 225 миллиардов долларов в год от деловых поездок, а еще US \$ 24 миллиарда долларов получены от расходов, связанных с деловыми поездками.

На Гильдию Агентств по Деловым Поездкам, насчитывающую 40 членов, приходится 75-80 процентов всех бизнес авиаперелетов в Великобритании в секторе, в котором преобладают сетевые турагентства. Наиболее влиятельными компаниями являются American Express, Carlson Wagonlit и The Travel Company (также см. Рисунок 7.11, где указаны компании США). Эти сети могут обеспечить существенные скидки при покупке большого объема авиаперевозок. Если компании нанимают менеджеров вместо турагентов, агентства исключаются. Эта тенденция находит свое отражение в росте профессиональной организации Великобритании, Института Управления Пассажирами Пере-

возок, и в ее дальнейшем влиянии на работу туристических агентов. Возможны прямые связи между крупными предприятиями и авиакомпаниями в глобальных альянсах; так, что скидки на путешествия могут быть получены за счет скидок за объем. В США Topaz International

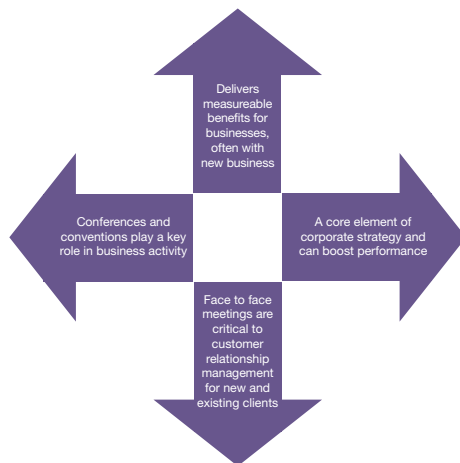


Рисунок 7.11

Цель и роль деловых поездок

Источник: пресс-релиз US Travel Association

обнаружили, что агенты по деловым поездкам являются лучшим источником для поиска более дешевых тарифов на самолет, как правило, на 19 процентов ниже, чем интернет-тарифы. Тем не менее, Expedia приобрела американскую фирму по управлению деловыми поездками Metropolitan Travel в качестве нового ИТ-решения для таких поездок. Даже такие лоукостеры, как EasyJet заключили соглашения о сотрудничестве с туристическими организациями, организующими бизнес поездки, чтобы развивать рынок в этой сфере.

### **Турагенты и информационно-коммуникационные технологии**

С точки зрения информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), существует целый ряд ключевых элементов, влияющие на туристических агентов. ИКТ разработаны, чтобы позволить агентам получить доступ к накопленным продуктам и услугам, бронированию и про-

цессу управления общей результативностью компании, но существует ряд элементарных вопросов:

- КСБ является весьма дорогостоящим для малых и средних агентств, чтобы его поддерживать, поэтому заказы через интернет могут быть более экономически эффективным средством
- КСБ не всегда обеспечивают турагентов улучшенными уровнями бизнеса, если не используются в полной мере
- существует естественная предвзятость к КСБ, поскольку авиакомпаниям нужно платить взносы, чтобы пользоваться им
- новые формы технологий, такие, как развитие электронных агентств (электронные туристические агентства), всемирная сеть, операторы прямых продаж (известные как «бизнес для потребителя»), а также ряд операторов по продаже скидочных поездок (например, Expedia, -bookers и недорогие лоукостеры, работающие в режиме онлайн) сдвигают КСБ на второй план в некоторых сегментах рынка.

Электронные билеты стали новым прорывом на мировом рынке пассажирских перевозок и имеют потенциал для развития, обходя турагентов и глобальную дистрибутивную систему (ГДС). В Европе, Lufthansa представила безбилетный проезд от ЕТІХ, концепции в настоящее время принятой многими авиакомпаниями по всему миру. К 2007 году все билеты на самолет стали электронными. Система позволяет пассажирам только с ручной клади обойти длинные стойки регистрации в аэропортах, а также дает возможность клиентам покупать билеты через Интернет, не распечатывая их. Многие из лоукостеров решили ввести систему электронных билетов, чтобы сократить административные расходы, и это нововведение теперь охватило все мировое авиасообщество. Компания Sabre (американская ГДС) подсчитала, что почти 70 процентов их билетов в Северной Америки, в настоящее время, выпускаются именно таким образом, в то время, как в Великобритании, Galileo (европейская ГДС) сообщила, что в 2001 году 10 процентов ее бизнеса составляли электронные билеты. По мнению Sabre, лучшим ответом со стороны туристических агентов станет приобретение средств, позволяющий им получить доступ к растущему спросу на онлайн-путешествия.

Онлайн туризм продолжает увеличивать свое значение, и многие компании, сейчас ожидают, что он станет основной движущей силой их бизнеса, который создает проблемы для турагента, поскольку туроператоры и авиакомпании, в настоящее время, поощряют прямое бронирование

клиентами. Это, даже, начало отражаться на новом поколении туристических агентств, работающих онлайн, созданных в конце 1990-х годов. British Airways, например, рассчитывали увеличить количество онлайн бронирований с 22 процентов в 2005 году до 50 процентов к 2007 году, что было поддержано крупными маркетинговыми кампаниями, которые убрали турагентов и других интернет-агентов, направляя клиентов сразу на сайт BA.com site. На самом деле, в конце 2005 года, уже можно было предположить, что около 4,5 процента всего интернет-трафика было связано с турпоездками, что является доказательством быстрого роста в этой сфере деятельности, а также иллюстрирует проблемы, с которыми сталкивается туристический сектор (см. Глава 8 история появления новых форм турагентов, в частности, сотрудники, работающие дома).

Поэтому, учитывая скорость технологических изменений и их влияние на продажу туров, первое десятилетие использования Интернета во многом привело к нововведениям, связанным с/со:

- системами резервирования
- онлайн туристическими агентствами (например, Expedia)
- поисковыми системами (например, Google) и метапоисковыми системами (т.е. посылающими запрос пользователя в несколько поисковых систем или баз данных, и отображающие результаты в виде единого списка с источником), такими как Kayak
- системами управления туристических направлений (DMS), такими как VisitBritain.com (см. обсуждение DMS далее)
- сравнением цен на сайтах (например, Kelko и travelsupermarket.com)
- веб-сайтами индивидуальных поставщиков и посредников и увеличением количества сайтов социальных сетей, явление, которое имеет значительный рост в последние годы после появления Web 2.0.

## **Социальные сети и туризм**

Один из основных переворотов является использование Интернета потребителями, а именно с появлением Web2.0 технологий. Начиная приблизительно с 2004, Web 2.0 осуществил переворот в области веб-сообществ и сайтов, предоставляя возможность взаимодействия, обмена информацией и сотрудничества между пользователями, как это показано на рисунке 7.12. Именно эти взаимодействия привели к созданию веб-контента. Веб-технологии, связанные с Web 2.0 привели к использованию веб блогов (обычно называемых блогами), где записи отображаются в обратном хронологическом порядке и где можно добавить дополнитель-

ную информацию, в том числе комментарии, новости, изображения и ссылки на другие блоги, веб-страницы и другие социальные страницы, такие как музыкальные блоги (mp3 блоги) и аудио «подкасты».

Начиная с 2004 года, блоги стали относительно популярными в Интернете, и они могут транслироваться не только на персональные компьютеры, но и на другие мобильные устройства, такие как КПК и

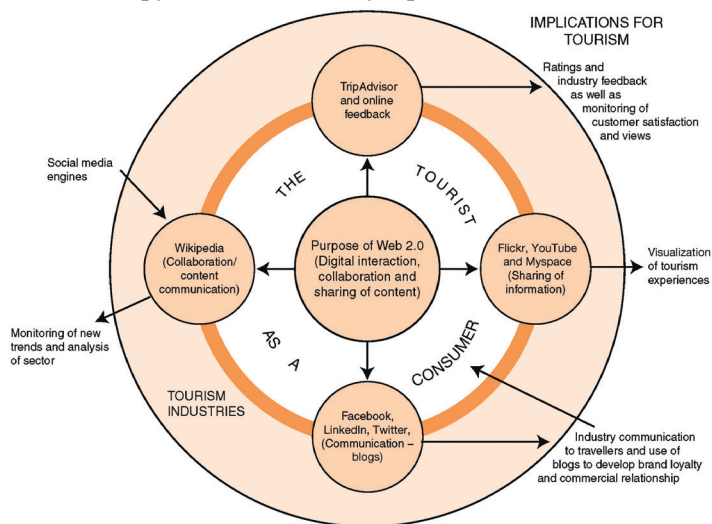


Рисунок 7.12  
Web 2.0 технологии и туризм  
Источник: автор

мобильные телефоны (моблоги). В декабре 2007 года, поисковик для Technorati индексировал 112 миллионов веблогов с более чем 500 000 записей под термином «отпуск». К 2010 году, это количество блогов о туризме увеличилось до 1,1 миллиона. Например, в США, социальные сети стали играть ключевую роль в продвижении бизнес-поездок корпоративных туристических агентств, поддерживающих свои программы управления поездками для определения характера турпоездок клиентов и стимулирования клиентов общаться друг с другом. Среди основных функций, которые они использовали, были обновления в режиме реального времени с помощью мобильных телефонов. Из следующей статистики можно увидеть масштаб интернет-революции в секторе путешествий:

- в США, более 75 процентов интернет-пользователей активно используют сайты социальных сетей
- в ЕС, 50 процентов всех интернет-пользователей в возрасте 16-74 лет заказали проезд и гостиницу
- в день появляется 50 миллионов записей на Twitter
- онлайн-продажи в Европе выросли с 0.2 миллиардов в 1998 году до 58.4 миллиардов в 2008 году, где Великобритания и Германия доминируют в качестве ключевых рынков онлайн путешествий, занимая 48 процентов рынка.

Одним из последствий для потребителей и использование Интернета для путешествий и туризма является наблюдаемая растущая перегрузка информацией за последнее десятилетие. Следовательно, потребителей также ограждали от завала информацией в Интернете особенно нежелательной почты (спама). Благодаря росту социальных сетей возникла модель маркетинга «потребитель для потребителя» (C2C). Эта новая тенденция, при содействии Web 2.0, привела к тому, что потребители стали писать комментарии и отзывы о независимых веб-сайтах (например, TripAdvisor), а общаться с друзьями и коллегами в социальных сетях виртуальных туристических сообществ, имея общие интересы. Более того, некоторые аналитики предполагают, что большинство интернет-контента в будущем будут созданы отдельными лицами, а не компаниями и организациями. Одним из примеров того, как организации в настоящее время привлекают потребителей, используя традиционные маркетинговые инструменты и новые формы социальных сетей, может быть проиллюстрировано на примере кампании Tourism Ireland's 2010, привлекающая британских посетителей в Дублин. Кампания, имеющая £ 1 миллион фунтов, привлекает 12 миллионов человек через радиовещание, интернет-рекламу, а также через социальные сети и прямой маркетинг. Но одним косвенным последствием этой технологии является то, что бронирование определенной поездки или отдыха больше не является особенным событием, так как технологии сделали этот процесс рутинным, убрали из него взаимодействие между людьми, и теперь ничто не отличает бронирование от любой другой покупки, даже если оно основано на многих психологических атрибутах (см. главу 3). Эта технология также переводит большую часть работы на потребителя онлайн, часто за скромную скидку. Case Study 7.3 описывает одно из ранних нововведений Web 2.0 – TripAdvisor (также см. Рисунок 7.3), использующий пользовательский контент, который оказал глубокое влияние на принятие ре-

шения потребителем и поискового поведения в области туристических продуктов.

Другие нововведения в социальных сообществах онлайн, имеющие отношение к туризму, включают MySpace.com, который быстро стал подростковым сайтом и Facebook, который был разработан в 2004 году и имеет более 8 миллионов пользователей в США и 18 миллионов по всему миру. К 2010 году у Facebook было 400 миллионов пользователей, 24 миллиона из которых были в Великобритании. Сайт позволяет пользователем связываться с друзьями, представляет собой важный источник устной рекламы для потенциальных путешественников, основанные на опыте других путешественников. MySpace (принадлежит News Corporation), в отличие от Facebook имел в 2010 году 122 миллиона активных ежемесячных пользователей и 70 миллионов пользователей в США, которые увеличивались со скоростью 10 000 входов в систему за день, с около 13 миллиардами просмотрами страниц в месяц, где на одного человека приходилось до 2 ч, проведенных на сайте.

В конечном счете, Web 2.0 дал большую возможность для взаимодействия между путешественниками в туристическом секторе, а также он ставит более высокие требования к индустрии туризма по предпринятым корректирующим действиям для улучшения их туристических предложений, так как жалобы и недовольства (а также похвалы) могут быть открыты для интернет-сообщества независимо от шкалы баллов отрасли. На самом деле, чаты могут быть быстрым способом распространения жалоб. На государственном уровне также проходят дебаты, особенно в отделе управления туризмом, которые могут привести к потере количества звезд, обозначающие стандарты качества, - дебаты о том, что в будущем рейтинги будут основаны на обзорах одной площадки - TripAdvisor. Одним из нежелательных примеров влияния социальных медиа на отдых и туризм заключается в популяризации флэшмобов, в ходе которых могут внезапно собираться в общественных местах для протестов. Использование мобильных телефонов, электронной почты, социальных сетей может быть средством коммуникации при нарушении общественного порядка. Следствием этих технологий может быть пример отдыха 16-летних подростков после экзаменов. Курорт Ньюкуей, на севере Корнуолла, был разрекламирован, как место для серфинга и пляжного отдыха, в результате в город с 20 000-м населением приезжает каждое лето около 6500 отдыхающих в возрасте 16-18 лет лет, часто останавливающиеся в кемпингах и дешевых гостиницах.

Ряд громких смертей, связанных с употреблением спиртных напитков и насилием, привел к нескольким рейдам полиции (например, встреча прибывающих туристов полицейскими с собаками), целью которых было уменьшение алкогольного и наркотического опьянения и профилактика потребления запрещенных веществ несовершеннолетними. Подобные проблемы негативно влияют на привлекательность туристических направлений. В то время как часть проблем курорта происходит из методов позиционирования конца 1990-х годов, Facebook может усугублять негативный образ направления. И все же, каковы последствия для индустрии туризма Web 2.0?

Нет никаких сомнений в том, что пример Ньюквай показывает, насколько мощным может быть влияние социальных сетей, которым трудно управлять. Исследование, проведенное в 2013 г. компанией Thomas Cook, описывает феномен «интернет-хвастовства», при котором подростки используют социальные медиа, для того, чтобы произвести впечатление среди ровесников. Это было связано с ростом популярности и средней стоимости проведения вечеринок, дней рождения, празднования брака и других событий. Исследование показало, что 70 процентов респондентов хотели бы жить сегодняшним днем и каждый третий готов тратить столько, сколько нужно, чтобы наслаждаться «моментами жизни».

### **ИССЛЕДОВАНИЕ СИТУАЦИИ 7.3** **TRIPADVISOR, САРАФАННОЕ РАДИО И** **ИНТЕРНЕТ-РЕЙТИНГ ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРОДУКТОВ**



Как показано в главе 6, eWoM (сарафанное радио онлайн) стал мощным инструментом в индустрии путешествий и средством, с помощью которого потребители могут оценить туристические услуги. TripAdvisor был основан в 2000 году и работает в 42 странах по всему миру ([www.tripadvisor.co.uk](http://www.tripadvisor.co.uk)). TripAdvisor является, пожалуй, крупнейшим интернет-сообществом путешественников во всем мире, который вырос с 20 миллионов посетителей в месяц в 2008 году до 260 миллионов в 2014 году. Количество зарегистрированных пользователей резко возросло с момента запуска - с 5 миллионов зарегистрированных пользователей в 2008 году до 60 миллионов в 2014 г. Количество предприятий, перечисленных на TripAdvisor, увеличилось до более чем 815 000 гостиниц, 420



000 достопримечательностей и 2 200 000 ресторанов. На сайте, также есть инструмент сравнения цен на отели. К июлю 2014 года TripAdvisor имеет следующие показатели:

- 4 млн предприятий в списке, из которых 815 000 – отели и гостиницы, 550 000 – аренда жилья на время отпуска, 2,2 миллиона ресторанов и 420 000 достопримечательностей
- 100 новых обзоров каждую минуту и 2800 новых тем на форуме ежедневно
- 100 миллионов человек скачали приложение, около 10-15 процентов пользователей выходят на сайт через мобильные устройства
- Около 28 скачиваний приложения каждую минуту

TripAdvisor постоянно вводит новые функции, такие как журнал путешествий и геотметки, соединяющиеся с другими социальными медиа. К 2014 году, сайт работает в 42 странах и на 25 языках, нанято более 2000 сотрудников. В качестве онлайн инструмента путешественников, он дает наиболее полные советы по организации путешествий(см. рисунок 7.3 снимок веб-страницы компании). Это позволяет путешественникам создавать, редактировать или просмотреть обзоры отелей. Обзоры TripAdvisor, такие как WebUser, состоят из 300-400 слов и рейтинга отелей по пяти параметрам, таким как чистота. В некоторых случаях есть до 100 обзоров одного отеля. TripAdvisor также составляет рейтинги, например, десятку лучших отелей в замках Европы в марте 2007 года (который включал два замка в Шотландии). Другие рейтинги, такие как десять самых стильных отелей мира (октябрь 2006) и десять самых изворотливых гостиниц (июль 2006 г.), являются важными инструментами по связям с общественностью для сектора туризма. Кроме того, рейтинг самых грязных отелей в США (февраль 2007 г.), безусловно, повлиял на выбор экологически-подкованных туристов.

Интерактивный форум также предоставляет возможность для клиентов обмениваться рекомендациями, другими словами, форум действует как форма экспертной оценки контроля качества, не зависящая от нормативных схем и являющаяся достаточно субъективной. В среднесрочной и долгосрочной перспективе, форум, вероятно, будет набирать обороты в роли беспристрастного судьи стандартов качества отелей.

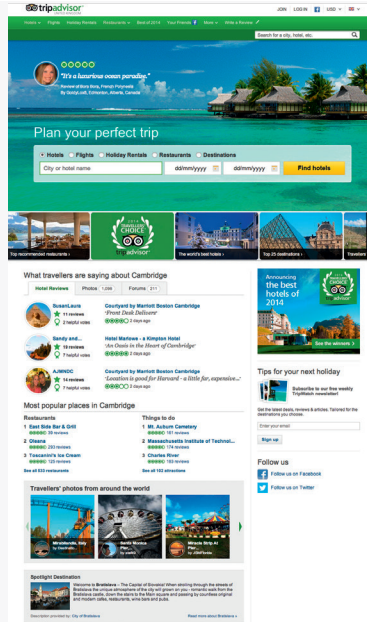


Рисунок 7.3  
Вебсайт TripAdvisor  
Источник: © 2014 TripAdvisor

В разработке TripAdvisor приняла участие компания Thomson Holidays в Великобритании в октябре 2007 года. Thomson Holidays, продающая около 60 процентов своих путевок онлайн, добавила 2000 отелей в базу TripAdvisor. Аналогичным образом, компания VisitLondon добавила 2000 гостиниц и туристических достопримечательностей Лондона, выбранных на основе отзывов пользователей. На VisitLondon.com представлены пять самых последних обзоров (в т.ч. ответы представителей отрасли) для поощрения взаимодействия с посетителями и обеспечения более глубокого понимания новых социальных медиа. Это первая организация, которая объединилась с TripAdvisor. Начиная с 2010 года, TripAdvisor позволило оставлять отзывы через приложения на iPhone. Тем не менее, велась продолжительная дискуссия о возможных поддельных отзывах, а в 2010 году гостиничная индустрия в Европе устремилась к пересмотру правил ЕС, регулирующих представление онлайн обзоров для обеспечения стопроцентную правдивость отзывов. TripAdvisor утверждает, что рассматривает все отзывы на предмет подделки.

Это означает, что индустрия туризма должна играть активную роль в управлении информацией в социальных сетях. Согласно докладу UNWTO в 2008 под названием «Handbook on E-Marketing for Tourism Destinations», социальные сети является мощным инструментом, учитывая, что многие решения о покупке туристических услуг основаны на рекомендациях и мнениях, распространяемых онлайн. Таким образом, предприятия, которые стремятся использовать возможности социальных сетей, должны:

- найти способы поощрения посетителей, оставляющих отзыв о своем визите в социальных сетях
- создать контент в ведущих социальных сетях (например, Flickr, Facebook и YouTube)
- добавлять новую информацию для пользователей о текущих событиях
- следить за ключевыми социальными медиа и рейтинговыми сайтами, такими как TripAdvisor, отвечать на комментарии и жалобы пользователей, что позволит создать дружелюбный и позитивный образ компании
- экспериментировать с новыми социальными медиа (например, Twitter)

### **Будущее продаж в туризме**

В главе 1 была рассмотрена тема отказа от посредничества, которая является последствием развития информационных технологий, дающих возможность бизнесу напрямую общаться с потребителями. Турагенты, исторически, имели фактическую монополию на продажу туристических услуг, особенно инклюзивных туров, но их будущее до сих пор неясно. Для полного отказа от услуг турагентств потребуются развитие новых информационных средств, которые смогут обеспечить все социальные, экономические и психологические преимущества, которые агентства предлагают путешественникам. Тем не менее, они по-прежнему останутся на рынке, так как новые технологии чрезмерно усложняют процесс выбора туристических продуктов и услуг. Помимо отказа от посредничества, ведущего к уменьшению роли туристических агентств (см. Рисунок 7.13), развитие новых технологий может привести к всплеску на туристическом рынке, так как эти технологии отнимают много времени и не дают психологической поддержки. В 2013 году Thomas Cook запустила Dreamcapture - инициативу использования технологий для взаимодействия с клиентами, объединяя свою розничную деятельность с технологическими достижениями. Dreamcapture предлагает еди-

ный подход к клиентам, вне зависимости от их месторасположения и предпочтительного способа взаимодействия с турагентами. Это реализуется через личные встречи консультанта и клиента для удовлетворения запросов, указанных заказчиком. Это приводит к созданию списка желаний, который посылается потребителям по электронной почте с ссылками на веб-сайт Thomas Cook. Возможность бронирования онлайн, через колл-центр, в специализированных агентствах, по электронной почте иллюстрирует гибкость в подходе взаимоотношений с клиентами.

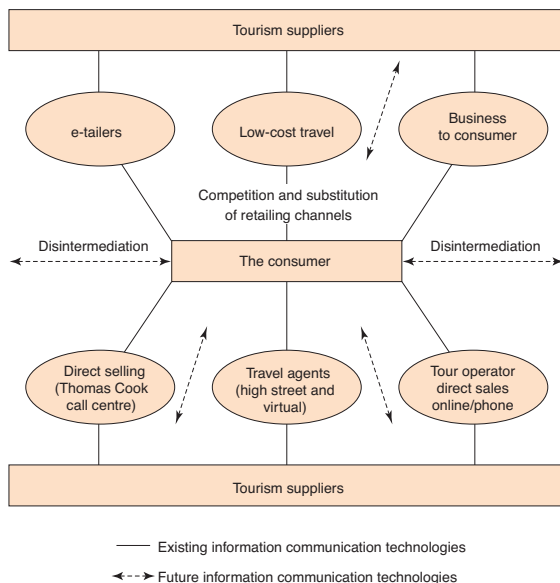


Рисунок 7.13  
 Будущее продаж в туризме  
 Источник: автор

На рисунке 7.13 показаны существующие и будущие формы розничной продажи туристических продуктов, появившиеся благодаря эволюции информационных средств. Отмечено значительное снижение доли традиционных турагентств на рынке туристических услуг: большинство несетевых дочерних агентств в Великобритании имеют оборот менее, чем £ 5 млн в год. Концентрация и интеграция крупнейших турагентов обеспечила среду для конкуренции с крупными интернет-магазинами,

такими, как Lastminute.com. Компания была основана в 1998 году, и ее оборот вырос с 188 млн £ в 2003 году до 590 млн £ в 2006 году (до вычета налогов в 114 млн £ в 2006 году) и до 1-2 млрд £ в 2009 году. Масштаб деятельности компании демонстрирует проблему позиционирования туристических агентств:

- у сайта более 1.6 миллионов посетителей из Великобритании в неделю
- на сайте продано более 750 000 авиабилетов
- на сайте можно забронировать комнату в 62 000 отелях
- на сайте происходит около 4 бронирований в час в Великобритании, а самыми популярными направлениями 2009 года были: Барселона, Амстердам, Прага и Париж.

Уникальность его положения в том, что он может продавать товары и услуги в качестве продавца, а также в качестве агента. Новые технологии, такие как мобильные телефоны (на данный момент, их более 4,6 миллиарда во всем мире) и другие устройства, такие, как планшеты, делают доступ в Интернет проще и удобнее. Это будет создавать дополнительное давление на туристические агентства. Однако, как показывает пример Австралии (см. пример 7.3), некоторые сетевые турагенты смогли пойти против тренда и использовать другие технологии и рынки для расширения своего бизнеса. Flight Centre является хорошим примером бизнеса, который превратился из туристического агентства в глобального оператора.

## **Заключение**

Турагенты должны постоянно оценивать уровень комиссионных и искать новые пути на рынке, поскольку информационные технологии получают все большую популярность. Давление на независимых туристических агентов в высоко конкурентной среде будет продолжаться, но новые рекламные инструменты, маркетинг и реклама помогут им сохранить свое присутствие. Например, ребрендинг агентств, таких как Thomas Cook, бездепозитное бронирование с использованием новых технологий, безусловно, станут тенденциями будущего. Очевидно, что новые технологии заставят пересмотреть роль агента и туроператора и будет поставлен вопрос о том, каким образом низкая стоимость авиабилетов и проживания сможет сместить с рынка традиционные пакетные предложения. Хотя есть свидетельства, что в трудные экономические времена традиционные пакетные предложения могут оставить путешественников без отдыха, а в случае банкротства операторов, развитие технологии обеспечило бы туристов большим количеством возможностей.





## 8

# Достопримечательности и мероприятия

*Джоан Коннелл и Стефан Пейдж*

### Результаты исследований

---

В этой главе достопримечательности рассматриваются в качестве ключевого элемента, как туристической, так и предпринимательской деятельности, имеющая специфические требования к управлению. Прочитав данную главу, вы поймете:

- как определять и классифицировать достопримечательности
  - вопросы маркетинга и управления, связанные с развитием достопримечательностей
  - растущее значение мероприятий и встреч в бюджете туриста и способы привлечения туристов в места назначения
  - важность управления опытом туристов, связанный с достопримечательностями, и будущие вопросы для менеджеров по туризму.
-

## Введение

Наряду с транспортным и жилищным сектором, достопримечательности и мероприятия составляют один из центральных составляющих в сфере туризма, обеспечивая жизненно-важный элемент в удовольствии и отдыхе туриста. Интересные места являются центральным элементом с точки зрения того, что туристы увидят в конечном пункте маршрута, также учитывается и то, что они смогут посетить на своем пути к месту назначения. В то же время, мероприятия могут оживить конечный пункт маршрута и стать основной причиной посещения. ЮНЕП (2009) выяснил, что, ежегодно, более 80 миллионов человек посещают встречи или конференции. А число туристов, посещающих торговые ярмарки и выставки, гораздо больше. Как говорил Джон Сворбрук (2000: 262), «достопримечательности находятся в самом сердце туристической индустрии, они – мотиваторы, побуждающие в людях желание, в первую очередь, совершить поездку». Во многих отношениях они являются источником жизненной силы места назначения, так как это та часть привлекательности, атмосферы и всеобъемлющего опыта, которую туристы стремятся потреблять в местах, которые они посещают. Этот аргумент также может распространяться на события, которые развивались, как показано в тематическом исследовании 8.1.

### ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 8.1 МЕРОПРИЯТИЯ КАК ДОСТОПРИМЕЧАТЕЛЬНОСТИ



В научной литературе о постмодернистском обществе, все большее значение придается тому, как города и места могут стать конкурентоспособными на международном уровне для привлечения дополнительных инвестиций и подвижных форм капитала для развития экономической базы населенных пунктов. Одним из следствий этого является то, что инвестиции в сфере туризма и отдыха, в настоящее время, рассматриваются в качестве важного аспекта качества жизни жителей и работников этих городов, и именно поэтому это стало высшим приоритетом для правительств и лиц, принимающих решения, которые стремятся использовать методы маркетинга для продвижения характерных черт отдельных городов как места для жизни, работы и инвестирования. Было непонятно, что именно представляют собой достопримечательности для привлечения туризма, отдыха и жителей, с растущим интересом к искусству и расширяющимся отраслям культуры, из которых достопримечательности и мероприятия занимают видное место. Это стремление к конкурентоспособности наиболее заметно между такими городами мира, как Лондон, Нью-Йорк, Париж и Токио, как это было отражено в не-



давних попытках организовать международные мероприятия для повышения авторитета этих городов и повышения их культурной инфраструктуры. Мероприятия могут быть в различных формах, как показано в таблице 8.1.

Стивенсон (2006) предполагает, что сдвиг в сторону индустрии культуры отражает две важные тенденции:

- высоко-индивидуализированный характер досуга, предусмотренного культурным и творческим секторами
- доминирование коммерческого сектора сверх финансируемой государством культуры.

Стивенсон (2006) также отмечает растущее внимание к опыту туристов, как выразились «Пайн энд Гилмор» - опыт экономики. Недавние исследования (например, Хаати и Комппула, 2006) указывают на важность опыта проектирования в сфере туризма, особенно мероприятий, повышающих ценность опыта туристов, который включает в себя детальное представление о том, что клиент хочет получить от посещения мероприятия. Мероприятия выполняют важную роль в содействии созданию опыта, который может оживить место и создать эмоциональный отклик относительно веселья, удовольствия и удовлетворения. Тем не менее, развитие событий в любом месте, не без последствий, некоторые из которых являются положительными и другие отрицательными. Тем не менее, развитие мероприятий в том или ином месте, происходит не без последствий, некоторые из которых являются положительными, а другие - отрицательными. Организаторы и проектировщики мероприятий имеют тенденцию сосредотачиваться на экономической выгоде вдобавок к некоторым менее известным социальным и экологическим последствиям.

Таблица 8.1 Типология мероприятий

Тип мероприятия	Объяснение
<i>Знаковые мероприятия</i>	Может называться или включать «специальные» или «мега» события. Знаковые события описываются Ритчи (1984:2) как «главные разовые или повторяющиеся события ограниченной продолжительности, созданные, в первую очередь, для повышения осведомленности, привлекательности и прибыльности туристического направления в краткосрочной и/или долгосрочной перспективе. Для своего успеха такие события полагаются на свою уникальность, статус или временное значение, чтобы создать интерес или привлечь внимание».
<i>Фестивали</i>	Определено Гетцем (1997: 8) как «общественный тематический праздник», они могут помочь поддерживать общественные ценности за счет повышения чувства социальной идентичности, с исторической преемственностью в организации мероприятия (как, например, шотландские высокогорные игры), а также празднование выживания местной культуры.
<i>Ярмарки, выставки, международные выставки и шоу</i>	Может включать в себя коммерческие шоу или выставки (например, отечественная выставка) или локализованное мероприятие как сельскохозяйственная выставка. По оценкам, насчитывается около 12000 международных выставок в год, которые ежегодно привлекают 70 миллионов посетителей.
<i>Встречи и конференции</i>	<i>Варьируются по своему масштабу и объему от конклавов (закрытые встречи) до семинаров и тренингов, которые могут иметь образовательную или учебную функции.</i>

Мероприятия часто используются для решения проблем сезонности, и их успех в качестве достопримечательностей, которые оживляют место и изображают его уникальность и индивидуальные качества, как полагает Гетц (1997), будет зависеть от:

- множественности целей, где идея разнообразия подразумевается в создании мероприятия
- праздничного духа, так, чтобы атмосфера, радость, веселье и свобода от ограничений были построены через заинтересованность, например, через музыку
- удовлетворения основных потребностей, относящихся к ряду разнообразных видов досуга
- уникальности, чтобы создать обязательное к посещению место или предоставить единственную в жизни возможность что-либо испытать, а также принять в этом непосредственное участие, которое является одним из важнейших элементов в создании впечатления от места
- качества, чтобы оно превзошло все ожидания посетителей
- аутентичности, чтобы местное население чувствовало себя вовлеченным; что это мероприятие - часть их истории и традиции, и чтобы это побуждало их вместе принимать в этом участие
- гибкости, чтобы события, требующие минимальной инфраструктуры и инвестиций, развивались
- реальности, где мероприятие является каналом и проводником, побуждающим туристов ощутить все прелести места назначения посредством ряда занятий
- темизации, чтобы максимизировать ценность аутентичности и повысить уровень взаимодействия с посетителями
- символизма, где использование ритуалов и символов может придать дополнительную значимость опыту
- доступности, привлечение максимально широкого круга посетителей, насколько это возможно.

#### **Литература для дальнейшего изучения**

Connell, J. and Page, S. J. (eds) (2011) *Event Tourism*, Vols 1–4. Routledge: London.

Getz, D. (1986) *Event tourism: Definition, evolution, and research*. *Tourism Management*, 29(3): 403–428. Getz, D. (2007) *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events*. Oxford: Elsevier.

Одна из самых основных проблем в определении достопримечательностей заключается в поддержке достопримечательностей туристами, в смысле масштаба и объема посещений, среди которых доминируют досуговые туристы и экскурсанты, а также местные жители. В этом отношении, рынок достопримечательностей огромен и создает жизненно-важную часть инфраструктуры туристического направления. Например, в Киото, Япония (древняя столица страны), культурная инфраструктура, представленная 1600 древними буддистскими храмами, помогает привлечь в город 40 миллионов посещений в год. 17 из тех храмов являются объектами Всемирного наследия ЮНЕСКО, а Храм Тодзи принимает 4 миллиона туристов в год. Городской совет Киото также стремится увеличить количество прибывающих туристов за 50 миллионов в год, показывая культурную и историческую значимость архитектурного наследия, датируемого 18 веком. Достопримечательности обеспечивают жизненно-важное ядро для основания траты денег туристом на туристические направления, и когда они связаны со стратегиями возрождения, такими как Европейский Город Культуры, их можно использовать для создания нового имиджа и помощи изменения позиционирования города, как места, которое следует посетить. Таким образом, успешная индустрия достопримечательностей жизненно-важна для наличия здорового туристического сектора, благодаря которому у туристов будет достаточно возможностей посетить интересные места и тратить деньги в течение их пребывания. (смотрите Таблицу 8.2 по вопросу ключевых исследований в области достопримечательностей).



Иллюстрация 8.1  
Студия Юниверсал  
Источник: автор

Не удивительно, что достопримечательности и программа мероприятий также являются важными стимулами для многих туристов, и стратегии восстановления городской среды государственными и частным компаниями связали будущее развитие туризма с такими центрами туристических достопримечательностей. Процесс, при помощи которого достопримечательности могут быть интегрированы в стратегии восстановления городской среды показаны на Рисунке 8.1. Он показывает, что когда определенная сфера или направление пришли в упадок, вмешательство частных и государственных компаний может создать новый фокус, оказывая помощь (т.е. стимулируя восстановление с помощью мер стимулирования и развития инфраструктуры), чтобы привлечь новые инвестиции.



Рисунок 8.1  
Туризм и восстановление  
Источник: автор

В принципе, это не отличается от жизненного цикла места отдыха, рассматриваемого в Литературе для дальнейшего изучения в интернете 1, который основан на маркетинговой концепции жизненного цикла товара. Во многих успешных проектах по восстановлению городской среды, где туризм был основным компонентом (например, Кардиффский залив в Уэльсе, который являлся самым масштабным в Европе проектом по восстановлению), туристические достопримечательности и созда-

ние туристической среды вокруг этих достопримечательностей, внесли свой вклад в успех проекта по восстановлению. В случае с Кардиффом, размещение определенного количества основных опорных проектов (т.е. флагманских проектов национального и международного значения) вместе с поддерживающей туристической инфраструктурой (т.е. жилье, транспорт, розничные сети и рестораны) позволило появиться новому туристическому направлению вокруг достопримечательностей. Подобные аргументы нельзя привести в случае проведения крупных мероприятий, таких как Олимпийские и Параолимпийские игры. Последние оценки Олимпиады 2012 в Лондоне стали основой для ее критики с точки зрения туристических выгод (Олимпиада привлекла 1 дополнительный процент международных туристов в 2012 году), в то время как долгосрочные выгоды для жителей Восточного Лондона, в качестве наследия инвестиций в Олимпиаду, остаются неясными в отношении создания новых рабочих мест и развития туризма. И все же, одна из главных проблем изучения туристических достопримечательностей заключается в определении того, что в себя включает достопримечательность.



Иллюстрация 8.2

Проект Эдем, Корнуолл, развился при помощи вхождения на рынок летних музыкальных фестивалей, используя свои объекты, после закрытия  
Источник: автор

### **Классификация достопримечательностей**

В исследованиях туризма, вопрос об определении туристических достопримечательностей оказался трудной задачей из-за разнообразия потребителей (туристов, жителей, экскурсантов), которые обеспечивают рынок шире, чем просто туристы. В результате, многие исследователи

признают, что эта разнообразная клиентская база вырабатывает наиболее подходящий термин для использования - ‘достопримечательности’. Одна из проблем в попытках упорядочить масштабы и объемы туристических достопримечательностей, это найти структуру, которая помогает в процессе категоризации. Рисунок 8.2 иллюстрирует один такой обзор. Рисунок 8.2 выдвигает на первый план главную достопримечательность - основной продукт - и построена на различных факторах и перспективах, которые являются вспомогательным механизмом в любой попытке классифицировать достопримечательности (например, характер окружающей среды, где расположен объект, стоимость посещения, структура собственности, прослойка потребителей, которых может привлечь данный объект, от постояльцев до международных посетителей). Одно полезное определение, используемое в национальных туристических организациях Великобритании, характеризует сферу достопримечательностей как:

Там, где основной целью является посещение достопримечательностей. Достопримечательность должна быть постоянно признанным направлением поездок, основной целью которых является предоставление доступа к развлечениям

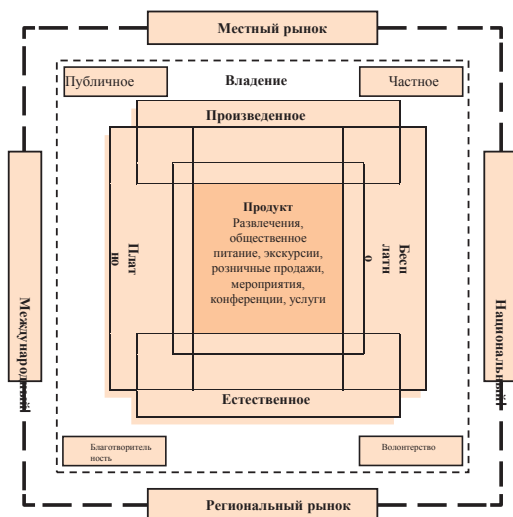


Рисунок 8.2  
Структура категоризации достопримечательностей  
Источник: Файалл и др. (2008) © Elsevier

интересам или образованию; вместо того, чтобы быть просто объектом торговли. Когда вы проголодались от осмотров и споров по поводу цен, остановитесь на некоторое время, чтобы перекусить аутентичный пирог с картофельным пюре или подкрепиться фалафелью или блинчиками, прежде чем продолжить свою прогулку от прилавка к прилавку.

(Транспорт для Лондона и лондонского метро 2002: 2)

На самом деле, Gretna Green Outlet Village на главном туристическом маршруте между Англией и Шотландией привлекает более миллиона посетителей в год, иллюстрируя масштабы спроса посетителей на розничную торговлю

- мероприятия и фестивали, проводимые на периодической, непостоянной или разовой основе имеют огромный потенциал для создания туристических направлений. Они также могут стимулировать инвестиции в инфраструктуру туризма для оказания кратко- или долгосрочного влияния на рост спроса. Наиболее ярким примером являются Олимпийские игры, которые обсуждаются в дальнейшем веб-чтении 1
- образы созданных с помощью использования туристических мест в качестве локаций для кино или телевидения, могут не только стимулировать региональный, национальный и глобальный интерес туристов, но и привести к внезапным наплывам посетителей. Некоторые недавние примеры включают в себя съемки Властелина колец трилогия в Новой Зеландии и Гарри Поттера в Великобритании, с некоторыми туристическими организациями, использующих средства массовой информации для создания туристических ассоциаций с этими местами и их достопримечательностями. Например, в северной Шотландии, выпуск БиБиСи Монарх из Глена привел к брендингу этой местности, как Страна Монарха из Глена
- Следовательно, более широкое определение термина «достопримечательность» включает в себя более широкий спектр мест, как предложил Пирс (1991: 46): «Туристическая достопримечательность является местом с определенным человеческим или природным свойством, которое находится в центре внимания посетителей и управления».

Важно разграничивать достопримечательности, учитывая местность, так как достопримечательности, как правило, одиночные элементы с определенным географическим центром. Местность может быть основана на ряде достопримечательностей, как, например, регенерация Кар-

диффского залива, упомянутая ранее. Тем не менее, есть исключения из этого правила, такие как Уолт Дисней, Орlando или ЕвроДисней (которые привлекают более 15 миллионов посетителей в год), и которые могут быть классифицированы в качестве туристического направления с привлечением и обслуживаемым размещением. Одной из вечных проблем в изучении достопримечательностей является глобальная недостаточность исследовательских данных, которые оценивают объемы посетителей тех или иных достопримечательностей. Даже существующие данные редко собирают на одной и той же основе, что делает международное сравнение проблематичным. Одним из первых шагов в стремлении создать базу масштабов и объемов туристических достопримечательностей в любом туристическом направлении или области – это стремиться классифицировать достопримечательности.

Существует три способа рассмотрения сферы достопримечательностей:

- *Природные или искусственные достопримечательности*, такие как Национальный Парк (природная) или Лондонский Тауэр (искусственная). Природные достопримечательности могут быть разделены в зависимости от того, регулируются ли они или оставлены в естественном состоянии
- Холлоуэй (2001) идентифицирует достопримечательности, которые могут быть *узловыми или линейными по своему характеру*. Узловой достопримечательностью могут быть такие столицы, как Лондон, Рим или Париж, которые находятся в центре внимания визита и сами по себе являются достопримечательностью – особенностью, которую многие туристические организации используют в маркетинговых стратегиях с помощью значков, отражающих изображение мест (например, Эйфелевая башня, представляющая Париж, который привлекает более 6 миллионов туристов в год). Линейный ресурс наиболее широко используется посетителями прибрежных курортов. Линейные курорты сами по себе действуют как достопримечательности (например, световые иллюминации Блэкула, которые привлекают посетителей в город в межсезонье; 2 млн фунтов тратится на поддержание этой достопримечательности, которая может быть датирована 1912 годом). Ряд других морских курортов Великобритании также весьма успешно использовали подобные схемы, такие как Саутенд в 1950-х и 1960-х годах
- Различие между местностью как мест, постоянных достопримечательностей и специальных мероприятий. Специальные мероприятия являются временными и краткосрочными, и возможно, созданы,



либо естественны (см. [www.festivals.com](http://www.festivals.com) для глобального перечня фестивалей и мероприятий распределенным по категориям и перечня самых необычных спортивных мероприятий)

Существует множество классификаций и категорий достопримечательностей. Одной из наиболее интересных классификаций является та, что разработана английским Советом по туризму (ныне VisitEngland), который идентифицирует следующие типы достопримечательностей и является широко используемой системой классификации:

- соборы и церкви
- зоны отдыха
- фермы
- сады
- исторические дома и замки
- другие объекты исторической недвижимости
- развлекательные и тематические парки
- музеи и галереи
- железная дорога с паровой тягой
- информационно-туристический центр
- достопримечательности дикой природы и зоопарки.

Физическая среда также имеет важное значение, так как достопримечательности могут быть расположены в:

- природной среде, например, лесах, горах и других природных условиях
- созданной среде, которая была адаптирована для использования посетителей (например, на предприятиях и в исторических зданиях)
- созданной среде, которая была разработана для посетителей.

Кроме того, одним из способов понимания, насколько важно понятие достопримечательности в рамках визита туриста, является изучение основных видов деятельности, осуществляемой туристами в этих местах. Как изображено на рисунке 8.3, в контексте города (Амстердам), окружающая среда города и его архитектура семнадцатого и восемнадцатого веков из Золотого века является популярным привлечением туристов. Подобным образом, магазины и гостеприимство являются важными видами деятельности, но также и другие достопримечательности (платные и бесплатные) играют важную роль, как изображено на рисунке 8.3.

Уолш-Херон и Стивенс (1990: 2) развивают и расширяют функцию

достопримечательностей, определенных, как место или центр деятельности. Элементы достопримечательностей таковы, что они:

- установлены для привлечения посетителей (приходящих посетителей от местных жителей до туристов) и управляются соответствующим образом
- обеспечивает приятный опыт и приятный способ для времяпровождения клиентов
- разработаны для достижения этой цели
- управляется как достопримечательность, обеспечивающая удовлетворение клиентов
- обеспечивают соответствующий уровень удобств и услуг для удовлетворения запросов, потребностей и интересов своих посетителей
- могут взимать или не взимать регистрационный сбор.

Особо актуальным моментом из списка Уолша-Херона и Стивенса является то, что достопримечательности представляют собой психологический элемент – они обеспечивают приятный опыт и удовлетворение посетителей – а также соответствующий уровень услуг. Уолш-Херон и Стивенс (1990:3) определяют дополнительные критерии, касающиеся управления, которые помогают определить, является ли предприятие достопримечательностью. Критерии таковы, что руководство предприятия должно:

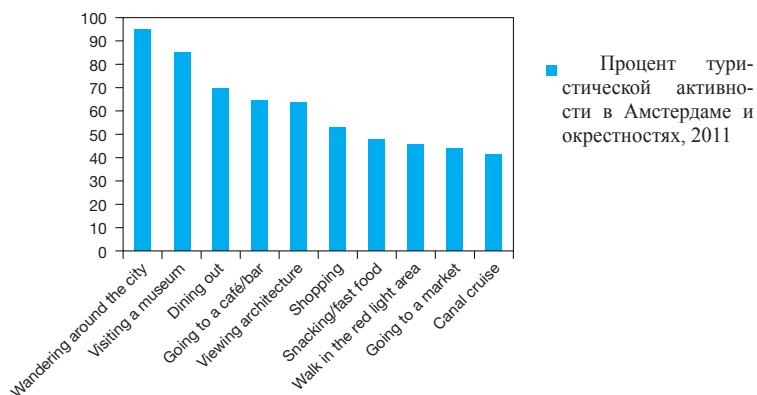


Рисунок 8.3

Главные занятия туристов, посетивших Амстердам в 2011

Источник: данные Профиля посетителей Амстердама (2012)

воспринимать и распознавать себя как туристическая достопримечательность; публично рекламировать и выводить достопримечательность на рынок; обеспечить местное управление и штатных сотрудников; и быть признанным в качестве «туристической достопримечательности» посетителями.

### **Отраслевая классификация мероприятий**

В отличие от туристических достопримечательностей, масштабы и характер отрасли мероприятий могут быть разделены на ряд отдельных секторов, как показал следующий отчет Великобритании:

- отрасль конференций и встреч
- показы и торговые выставки
- поощрительные поездки
- корпоративное гостеприимство
- мероприятия на открытом воздухе
- фестивали и культурные мероприятия
- музыкальные мероприятия.

Источник: Исследование общепартийной парламентской группы Великобритании (2013)

Отрасль мероприятий Великобритании оценивается в сумму 36 млрд фунтов в 2012 году, поддерживая 25 000 предприятий и 530 000 рабочих мест. Эта категоризация отрасли мероприятий расширяет классификацию, представленную в Тематическом исследовании 8.1 и выделяет дополнительное явление – международный рынок встреч (Тематическое исследование 8.2).

### **ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 8.2 МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК ВСТРЕЧ И РАБОТА МЕЖДУНАРОДНОЙ АССОЦИАЦИИ КОНГРЕССОВ И КОНФЕРЕНЦИЙ (МАКК)**



Недавнее исследование, проведенное МАКК (2013) описывает исторический рост отрасли международных совещаний, который базируется на основных рынках этих мероприятий: корпоративные и не корпоративные рынки (Рисунок 8.4). Рисунок 8.4 показывает, что, вероятно, будут различные типы мероприятий (медицинские совещания, научные и связанные с торговлей заседания), научных встреч и профессиональных

организаций. Выбор места для проведения этих мероприятий является весьма конкурентоспособным делом, так как места конкурируют, чтобы привлечь мероприятия, и по оценкам МАКК, в год проводится 23 000 собраний ассоциаций, 80 процентов из которых проводит МАКК. Исторический рост рынка совещаний с 1963 года показан на рисунке 8.5, который иллюстрирует экспоненциальный рост в 1970-х и 1980-х годах, хотя МАКК показывает, что число участников совещаний также выросло с 2 млн в 1963-1968 до 22 миллионов человек в 2008-2012 годах. Популярность среди делегатов из Европы показана на рисунке 8.6, далее следует Азия/Ближний Восток, который с 1960 года смещает Северную Америку на третье место.



Рисунок 8.4

### Международный рынок встреч

Источник: МАКК (2013: 9) Современная история встреч международных ассоциаций 1963–2012, МАКК, воспроизведено с разрешения



Рисунок 8.5

### Количество встреч МАКК (основано на совокупных данных за 5 лет)

Источник: упрощенные данные, извлеченные из МАКК (2013: 32), воспроизведено с разрешения

Типы площадок, используемых для этих встреч, изменились с конца 1970-х годов, а встречи в отелях набрали популярность, в то время как было зафиксировано снижение количества встреч в конференц/выставочных центрах, хотя они по-прежнему остаются вторым самым популярным местом. Университеты также получили рост популярности, в то время как наблюдается снижение количества и продолжительности встречи (т.е. с 6,3 дней в 1963-1967 до 3,8 дней в 2008-2012 годах). Это повлияло на рынок для проведения встреч, из-за их короткой продолжительности. А средняя плата за делегата, напротив, поднялась с \$97 (1993-1997) до \$149 (2008-2012), а средние расходы на одного делегата в день поднялась с \$440 (1993-1997) до \$678 (2008-2012). Наиболее популярные страны для встреч МАКК приведены в таблице 8.4, которая выдвигает на первый план важность Северной Америки и Европы, а также направления, которые начинают приобретать влияние, что отражает растущий статус мест для проведения встреч в Латинской Америке и Китае.

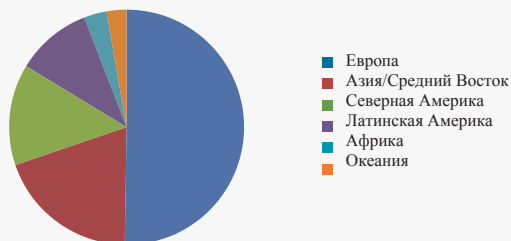


Рисунок 8.6

Региональное распределение участников на международных встречах в 2008–2012 годах

Источник: упрощенные данные, извлеченные из МАКК (2013: 32), воспроизведено с разрешения

Таблица 8.4 Топ 10 стран встреч МАКК в 2012 году

Место	Страна	Количество встреч в 2012 году	Место	Страна	Количество встреч в 2012 году
1	США	833	6	Италия	390
2	Германия	649	7	Бразилия	360
3	Испания	550	8	Япония	341
4	Великобритания	477	9	Нидерланды	315
5	Франция	469	10	Китай	311

Источник: упрощенные данные, извлеченные из МАКК (2013: 32), воспроизведено с разрешения

### **Литература для дальнейшего изучения**

ICCA (2013) A Modern History of International Association Meetings 1963–2012, iccaworld.com: 9. Other data can also be obtained from the Union of International Associations.

### **Достопримечательности в Великобритании: Последние тенденции и модели**

Данные о туристических достопримечательностях Великобритании являются одними из самых наиболее доступных, и в то время как они не являются представителем всех стран мира, мы можем их использовать для изучения тенденций и моделей. Возвращаясь назад, в период 2001-2006 годов, интересно, как тогда выдвигался на первый план ряд ключевых изменений, на которые повлияла политика правительства. В 2001 и 2006 годах, почти в каждом случае, объем посещений либо незначительно увеличился, либо снизился. Как сообщалось в Тенденции Достопримечательностей: Англия 2006, в 2006 году летом был традиционно-пиковый сезон для посетителей достопримечательностей, было тепло и солнечно, что способствовало росту посещений в платный сектор достопримечательностей по сравнению с 2004 и 2005 годами в целом, крупные достопримечательности (т.е. с более чем 20 000 посещений в год) получили умеренный рост числа посетителей в 2005-2006 гг., на 4 процента. Лондон и юго-восток Англии доминируют в списке главных достопримечательностей, которые привлекают более миллиона посетителей в год; наиболее заметным изменением в 2001-2006 гг. был свободной вход после того, как британский Департамент средств массовой информации, культуры и спорта объявил, что вход в национальные музеи и галереи будет свободным (декабрь 2001 г.). В то время как посещения Blackpool Pleasure Beach сократились на 11 процентов в 2001-2006 гг., другие достопримечательности со свободным входом первой десятки рейтинга, увеличившие число своих посетителей, разместились с третьего по десятое места рейтинга. Эти цифры, как правило, дублируются в некоторых случаях, хотя следует сделать замечание, так как теперь есть нюанс в цифрах за 2006 год: они включают в себя только те посещения, где достопримечательности соглашаются на их публикацию.

Философия, лежащая в основе сдвига правительственной политики, исходила из желания сделать эти достопримечательности более всеобъемлющими в социальном смысле, чтобы привлечь больше посетителей

из социальных групп D и E. В период с декабря 2001 года по июнь 2002 года, эти достопримечательности видели 62-процентное увеличение цифры посетителей до 7 млн, это на 2,7 млн больше, чем было. Тем не менее, как утверждал Мартин (2003), эти дополнительные визиты не затронули социальные классы D и E. Профиль посетителей музея и галереи остался довольно статичным, будучи доминированным социальными группами ABC, хотя в численном выражении социальные группы D и E больше посетили подобные достопримечательности. Социальное отторжение среди групп D и E не рассматривалось, причинами которого являются стоимость проезда до культурных достопримечательностей, традиционные привычки проведения досуга, отсутствие осведомленности о свободном входе, а также географическая близость к достопримечательностям, так как посещения преобладают среди тех, кто живет в Лондоне и на Юго-Востоке.

Посещения бесплатных достопримечательностей с 2001 года привлекли большее количество посетителей, чем платных достопримечательностей, которые сами по себе приносят проблемы управления и планирования. Например, в 2001-2002 годах, музей Виктории и Альберта пережил рост посетителей на 157 процентов после того, как был введен свободный вход, хотя, как заметил Мартин (2003), посетители, получающие бесплатное посещение более вероятно, что внесут пожертвование, купят путеводитель, и потратят деньги на посещение специальной выставки. Тем не менее, Музей естественной истории отметил, что большая часть посетителей тратила не больше, чем когда был платный вход. Это может поставить под сомнение жизнеспособность такой схемы, если центральное правительственное финансирование наказывает те крупные достопримечательности, которые успешно привлекают большое число посетителей, даже если это не приводит к значительному увеличению расходов посетителей.

Рынок достопримечательностей 2001-2006 не отмечал массовый рост платных достопримечательностей, в то время как флагманские бесплатные достопримечательности, которые приостановили плату за вход (например, Музей Виктории и Альберта, Музей науки и Музей естественной истории) отметили увеличение числа своих посетителей почти вдвое, что создает серьезные дилеммы в управлении посещениями. В 2004 году, все пять лучших достопримечательностей Великобритании, с точки зрения числа посетителей, имели свободный вход. К 2006 году этот показатель вырос до лучших десяти достопримечательностей. С 2006 года число посетителей платных достопримечательностей было от-

носителем стабильным, с некоторыми колебаниями в десятку лучших достопримечательностей (рисунок 8.7).

В отличие от этого, число посетителей бесплатных достопримечательностей (рис 8.8) значительно изменилось. Например, число посетителей Британского музея выросло с 4,8 миллионов в 2001 и 2006 годах до 5,9 миллионов в 2009 году, с таким же числом в 2012 году. Аналогичным образом, галерея современного искусства «Тейт Модерн» отметила увеличение числа ее посетителей, которое стабилизировалось на уровне 2,9 миллиона посещений в 2009 году, увеличившись более чем на 5 миллионов в 2012 году. Кроме того, число посетителей Музея естественной истории колебалось от 3,7 миллиона в 2006 году до 3,2 миллиона в 2008 году, а затем до 4,1 млн в 2009 году и 5 миллионов в 2012 году.

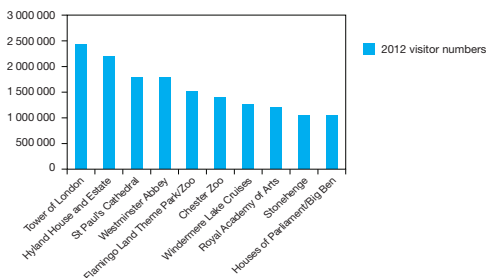


Рисунок 8.7

Число посетителей платных достопримечательностей Англии, входящих в топ 10, за 2012 год

Источник: данные из VisitEngland

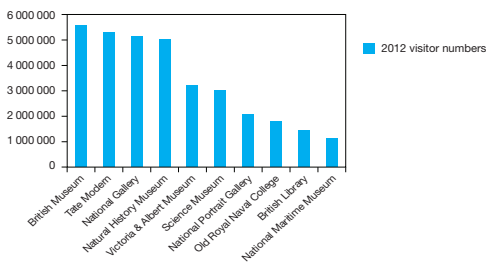


Схема 8.8

Число посетителей бесплатных достопримечательностей Англии, входящих в топ 10

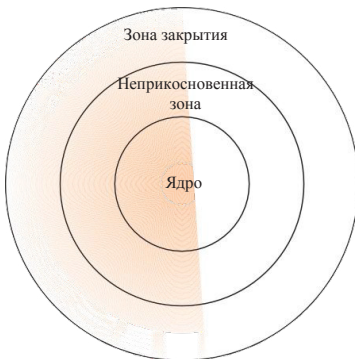
Источник: данные VisitEngland



## Достопримечательности: Обзор продуктов

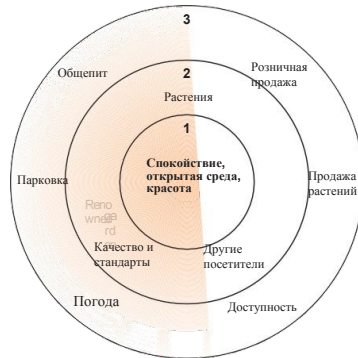
Достопримечательности предлагают как продукты, так и опыт. Одним из основных вопросов управления достопримечательностями является соответствие продукта всем его преимуществам. По мнению Котлера (1994), продукты состоят из трех уровней (основной продукт, материальный продукт, и дополненный продукт), а также, как утверждал Сворбрук (2002), это может быть применимо и к регулированию достопримечательностей. Основным продуктом является центральный компонент, включающим в себя основные преимущества, которые будут определены посетителем в качестве мотивации для посещения. Второй слой продукта является материальным аспектом, который может быть приобретен посетителями. Третий аспект продукта является дополненным, который включает в себя дополнительные услуги, предлагаемые посетителям, и это составляет весь продукт.

Ганн (1988) также составил концепцию для привлечения туристов в пути, где может быть рассмотрен основной продукт. Ганн определил три зоны по отношению к пространственному расположению достопримечательности, ядро содержит основной продукт и зона закрытия содержит вспомогательные услуги, связанные с привлечением посетителей, такие как магазины, парковка и чайная комната. Неприкосновенная зона является областью, которая защищает основной продукт от районов-источников прибыли зоны закрытия (рисунок 8.9). Может быть применима более подробная модель достопримечательностей как продуктов, как изображено на рисунке 8.10, случай исторического сада, такой как «Сады Кью» в Лондоне, где существует три уровня достопримечательностей сада.



**Рисунок 8.9**

Модель достопримечательностей Ганна  
Источник: основано на Ганне (1972) © 1972, Планирование Туризма, Ганн, воспроизведено с разрешения Taylor and Francis, Inc., www.routledge-ny.com



**Рисунок 8.10**

Сад как продукт достопримечательности  
Источник: © Джоанн Коннелл, воспроизведено с разрешения автора

## Достопримечательности как продукт для отдыха

Дженсен-Вербек (1986) разработал структуру, с помощью которой анализ туристических мест для посещения и эти идеи могут быть применены к достопримечательностям. Все еще фокусируясь на идее сада как достопримечательности, применение идеи продукта отдыха полезно, чтобы помочь понять, как структура и презентация достопримечательностей может быть проанализирована с точки зрения продукта. Как показано в таблице 8.5, возможности, предлагаемые садом, можно разделить на первичные, вторичные и дополнительные элементы. В то время как ряд элементов, имеющих в саду, будет меняться, структура определяет сферу особенностей и возможностей. Это также может быть применено к районам городов, таких как лондонский Вест-Энд, где может быть создан продукт отдыха. Тем не менее, такие продукты также будут иметь жизненный цикл.

Таблица 8.5 Классификация сада как продукта для отдыха

Первичные элементы	Вторичные элементы	
Место деятельности	Обстановка для отдыха	
<p><i>Услуги для отдыха:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Экскурсионные прогулки</li> <li>• Выставки</li> <li>• Маршруты</li> <li>• Самоуправляемые пути</li> <li>• Мероприятия и фестивали</li> </ul>	<p><i>Физические характеристики:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Дизайн</li> <li>• Насаждение</li> <li>• Особенности сада</li> <li>• Здания сада</li> <li>• Особенности воды</li> </ul>	<p><i>Чайная комната:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Магазин</li> <li>• Детская комната</li> <li>• Места</li> </ul>
<p><i>Физические особенности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Детская игровая площадка</li> </ul>	<p><i>Социальные особенности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Гостеприимство</li> <li>• Дружелюбность</li> <li>• Почтительность</li> <li>• Готовность ответить на вопросы</li> <li>• Атмосфера</li> <li>• Здоровье и безопасность</li> </ul>	<p><i>Дополнительные элементы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Доступность</li> <li>• Парковка машин</li> <li>• Дорожные знаки</li> <li>• Листовки на иностранных языках</li> <li>• Информация</li> <li>• Растительные этикетки</li> </ul>

## Достопримечательности и жизненный цикл продукта

В маркетинге существует широко признанное мнение, что продукты будут развиваться с течением времени и следовать определенному жизненному циклу продукта (см. Рисунок 8.11). Это было заимствовано от маркетинга и применено к туризму, как предложенное в первой главе обсуждение курортного жизненного цикла. Для специально разрабо-

танных достопримечательностей, концепция жизненного цикла весьма актуальна. Тем не менее, для тех достопримечательностей, которые не были первоначально предназначены для посещения, Сворбрук (2002) полагает, что эта модель имеет меньшее значение, так как трудно определить начало фазы внедрения. Мотивы для открытия могут быть основаны на необходимости вывести дополнительный доход для технического обслуживания или работ по сохранению окружающей среды и рынок достопримечательностей не рассматривается в качестве основного вида деятельности. Например, «основной бизнес» Национального фонда в Англии и Уэльсе является охрана окружающей среды и образование, а не управление достопримечательностями, но им нужны посетители, чтобы финансировать свою работу. Тем не менее, это по-прежнему уместно для управленцев таких достопримечательностей, чтобы быть в курсе изменений на рынке, так как привлекать посетителей на рынок, который перенасыщен достопримечательностями, становится все труднее.

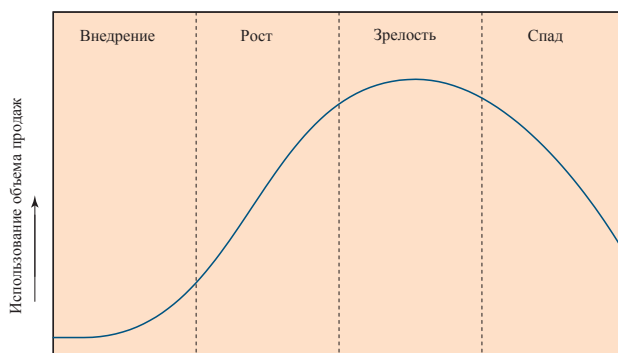


Рисунок 8.11

Жизненный цикл продукта

Источник: перепечатано из Сворбрук (2002: 51)

В шотландском контексте, в исследованиях Леннона (2001) отмечалось, что те достопримечательности, которые вкладывали деньги и развивали свою базу продуктов через торговые площадки (например, мерчендайзинг), получали дополнительные преимущества относительно расходов посетителей на достопримечательностях. В Шотландии среднее время пребывания на достопримечательности было два часа и сорок две минуты, хотя это и составляло восемьдесят минут на самую достопримечательность; двадцать минут на розничную торговлю; двадцать

восемь минут на перекус и тридцать четыре минуты на другие элементы процесса. Таким образом, путем разработки более широкой базы продуктов, достопримечательности стремятся увеличить времяпровождение посетителей. Значимость достопримечательностей иллюстрируется тем, что почти 6000 штатных сотрудников работают в шотландских туристических объектах достопримечательности, с почти 3000 добровольцев. Это иллюстрирует экономический потенциал расширения базы продуктов в увеличения возможностей для трудоустройства.

Решающим фактом в управлении туристическими достопримечательностями является то, что на долгосрочное качество продукта и опыт посетителей может быть оказано негативное воздействие внешних и внутренних угроз. Следовательно, стратегия сосредоточить усилия в управлении потенциальными воздействиями внутренней среды (т.е. внутри самого объекта достопримечательности) может оказать помощь в стремлении к благополучному будущему. Как показали исследования Леннона (2001), конкурс на проведение досуга в достопримечательностях, торговых и развлекательных секторах привело к отчетливому жизненному циклу достопримечательности. Леннон обнаружил, что среди платных и бесплатных достопримечательностей Шотландии с более чем 10 000 посетителей в год, возникла следующая модель:

- очевидный рост в первый-второй Год
- в третий Год происходит снижение посещаемости
- платные достопримечательности поддерживают большую стабильность числа посетителей до четвертого Года
- снижение посетителей бесплатных достопримечательностей в третий-четвертый Годы, затем наступает этап стабилизации

Тем не менее, ряд управленцев достопримечательностей, а также их управленческая деятельность и бизнес-стратегии объясняют эту закономерность. Например, были те, кто видел цикл падения числа посетителей достопримечательности, где спад был установлен после двух лет роста с момента первоначального открытия. Снижение было вызвано неспособностью обновления и расширения предложений для посетителей, и это было характерно для многих операций государственного сектора в Шотландии. Напротив, цикл «пробуждения» четвертого Года также существовал, который прошел возобновление или реинвестирование, чтобы снова развить интерес посетителей. Еще один тип достопримечательностей был также рассмотрен с точки зрения постоянных новаторов, где

необходимо постоянно реинвестировать, стремиться разнообразить свой ассортимент продукции, модернизировать свои возможности и стимулировать модель жизненного цикла достопримечательности путем постоянного реинвестирования.

Стивенс (1991: 110) отмечает, что достопримечательности обеспечивают «потребительский продукт, основанный на уникальном опыте и непосредственной точке потребления продаж», значение которого является необходимостью подчеркнуть заботу о посетителях. Четкое понимание природы опыта посетителя и как она может быть совершенствована для достижения высокого уровня удовлетворенности посетителя, в соответствии с типом достопримечательности и типом посетителей, являются переменными, над которыми владельцы/менеджеры могут иметь большую степень контроля в отношении к руководству достопримечательности. Одним из новшеств достопримечательностей, стремящихся привлечь как можно больше реальных и потенциальных посетителей, является растущее использование социальных сетей, как изображено на рисунке 8.12. Дополнительные инструменты, такие как TripAdvisor и eWord of Mouth также оказывают помощь в привлечении посетителей.

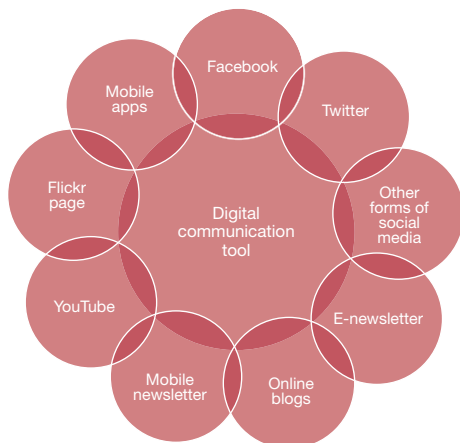


Рисунок 8.12

Использование цифровых каналов связи английскими туристическими достопримечательностями в 2012 году

Источник: данные VisitEngland

## **Достопримечательности и впечатления посетителей**

Сворбрук (2002) отмечает, что достопримечательности в настоящее время, как правило, рассматриваются как впечатление. Впечатление посетителя – несколько туманное понятие, поскольку оно представляет собой сложную смесь факторов, которые формируют чувства и отношение туриста к визиту. Впечатления, вероятно, будут отличаться для каждого посетителя, так как оно образуется рядом оценочных суждений, основанных на эмоциональных и физических реакциях на то или иное место, и в результате чего посетитель получает удовлетворенность или неудовлетворенность.

### ***Впечатления посетителя от достопримечательностей: Основные влияния***

Йель (1997) утверждает, что успех достопримечательности лежит в четырех важнейших областях::

- доступность
- время работы
- местные удобства, такие как парковка, визит-центр, надписи и обозначения, магазины, гиды, прохладительные напитки, уборные, урны для мусора, сидения и обеспечение удобств для инвалидов
- удобства за пределами территории, такие как дорожные знаки, местное проживание и местные услуги.

Сворбрук (2002) определил четыре ключевых фактора, которые влияют на успех достопримечательностей:

- учреждение и его ресурсы
- продукт
- спрос
- руководство достопримечательности (см. Таблицу 8.6).

Неосязаемое качество или ‘магия’ необходимы, также как и высоко-профессиональный менеджмент, и инновационные концепции.

Сворбрук (2002) утверждает, что ряд элементов, находящихся за пределами основного фокуса достопримечательности, влияет на впечатления туристов. Эти элементы включают: осязаемые элементы продукта (такие как, магазины розничной торговли, кафе, санитарно-гигиенические условия, чистота места), элементы оказания услуг (включая внешний вид, отношение, поведение и компетентность персонала), ожидания,

поведение и отношение туриста, и множество факторов, которые находятся вне контроля достопримечательности или посетителя, такие как климатические условия и контингент людей, посещающих достопримечательность одновременно. Впечатление туристов – это комбинация и взаимоотношение этих факторов и оно будет различным для каждого конкретного туриста. Вопросы дизайна, такие как наличие указателей и обеспечение мест для сидения, представляют имидж достопримечательности туристу, который может быть, а может и не быть положительным. Таким образом, текущий менеджмент достопримечательности может влиять на впечатление туристов через дизайн и ресурсы. Настолько же важны, как и физический менеджмент достопримечательности – забота о клиентах и отношение между сотрудниками, услугой и нуждами туриста. Каждый элемент важен и недостаток внимания – будь то в плане указателей, паркинга, качества общепита или чистоты туалетов – может разрушить общее впечатление туриста.

Реакции туристов на воспринимаемые уровни количества людей и влияния на материальную базу материализуется в виде неудовлетворенности объектом или, вообще, уход туриста. В действительности, впечатление туриста от достопримечательности, скорее всего, будет зависеть от большого количества факторов, некоторые из которых неизбежно не связаны с объектом как таковым, а зависят от настроения или личных обстоятельств туриста. Впечатление также, скорее всего, будет зависеть от ожиданий и predetermined идей, которые могут быть у туриста до посещения достопримечательности, так же как и от культурного происхождения туриста и предшествующей социализации. Признание этих личных факторов отражает предшествующие впечатления потребителя от продукта или ожидания, которые влияют на удовлетворенность/неудовлетворенность туриста. Невозможно контролировать все факторы, относящиеся к впечатлению туриста, и следует признать, что в то время как турист может быть полностью удовлетворен основным продуктом и осязаемыми элементами сервиса, внешний фактор, такой как погода или транспортная инфраструктура, может испортить впечатление. Более того, следует отметить, что успех развития достопримечательности, особенно в рамках определенного туристического региона, может зависеть от того, как различные объекты связаны друг с другом в маркетинговых и информационных материалах, доносящихся туристам. Распространение брошюр и реклама, которые создают осведомленность о возможностях достопримечательности, могут рассредоточить туристов по региону, особенно когда существуют инвестиции в достопримечательность

для стимуляции развития туризма.

Создание группы достопримечательностей может быть успешным, как происходит в последние 20 лет с восстановлением старого города в Стерлинге с помощью Инициативы Стерлинг, состоящей из государственного и частного секторов. Например, это основная достопримечательность Замок Стерлинг, и некоторое количество других достопримечательностей были созданы для дополнения наследия и впечатлений (например, Тюрьма старого города, поместье Эргайл и недавно открытый арт-центр Толбут)

Создание кластеров достопримечательностей может быть успешным, как и при восстановлении старого города Стирлинга через государственный и частный сектор Инициативы Стирлинга за последние 20 лет. Была использована популярность замка Стирлинг, и создан ряд других достопримечательностей для соответствия теме наследия (например, тюрьма Старого города, поместье Эргайл и недавно открытый арт-центр Толбут). Другие крупные проекты, такие как Фолкеркское колесо, безусловно, содействуют распространению влияния посетителей, где, в настоящее время, в регионе Стирлинга сосредоточены от 80 процентов расходов; а также созданию нового туристического направления, в данном случае, в районе Долина Форт.

Достопримечательности, объединенные в продукт, могут обеспечить ощутимые экономические последствия для местности и туризма. Так, рассматривается зачастую, как основа вклада в экономику расходы посетителей этих достопримечательностей, что может быть основанием посещения ими данной достопримечательности. Музей Гуггенхайма в Бильбао обеспечивает рост активности посетителей и расходов в этой местности, где исторически никогда не было высокоразвитого сектора туризма. Такие знаковые достопримечательности могут также стать местами, «обязательными к посещению» среди определенных сегментов туристического рынка (в данном случае, культурных туристов). В Эдинбурге, место, где расположена Королевская Яхта Великобритании в Лейте, в сочетании с торговым комплексом Оушен Поинт, создало новое ядро активности туристов и расходов посетителей в этом районе, который до сих пор никак не был связан с туризмом. Аналогичным образом, экономический эффект от проведения мероприятий часто ссылается на развитие организаций в качестве главного мотива для прогрессирования проекта достопримечательности. Это особенно наблюдается в одной из самых амбициозных попыток в мире по развитию экономики, основанной на туризме: в Дубае, с необычными достопримечательностями,



требуемыми одни из самых крупных капиталовложений в проекты достопримечательностей по всему миру. По этой причине, Web Case 8.1 описывает то, как Дубай использует сферу туризма и достопримечательности, создавая туристическое направление мирового класса в пустынной местности.

### **Управление впечатлениями посетителей: возможности и перспективы**

Два основных фактора подкрепляют необходимость обеспечения клиентской удовлетворенности своими впечатлениями от визита. Во-первых, удовлетворенный посетитель может наносить регулярные и повторные визиты, что является экономически более эффективным, чем поиск новых посетителей. Во-вторых, положительные рекомендации работают в пользу руководства достопримечательности, так как минимальным условием для сбыта является привлечение новых посетителей. Сарафанное радио также может иметь и обратный эффект, обмен плохими впечатлениями с друзьями и семьей может отрицательно повлиять на принятие решения посетить данное место. Крайне-важным основанием для владельцев достопримечательностей, либо их управляющих является признание значения впечатлений от посещения, либо посетителя для поддержания его удовлетворенности и, разумеется, количества посещаемых так как управление их впечатлениями является жизненно-важным, хотя и сложным требованием в эксплуатации достопримечательностей (см. Таблицу 8.6). Понимание впечатлений посетителя является ключевым фактором, определяющим успех достопримечательности, и имеет более широкие последствия для общественного восприятия конкретных достопримечательностей, нежели однодневные поездки.

Для оценки качества и удовлетворенности клиентов в бизнес-операциях был разработан ряд моделей, наиболее заметной из которых является SERVQUAL (Парасураман и др., 1985). Принимая во внимание фундаментальное исследование потребительского поведения, в основе этой оценочной структуры лежит разница между ожиданием и потребительским восприятием, базирующего на пяти общих измерениях качества услуг, необходимых для удовлетворения клиента (таблица 8.7).

Таблица 8.7. Аспекты качества обслуживания, основанные на принципе SERVQUAL

Надежность	Способность оказания надежных услуг
Реагирование	Готовность помочь клиентам и обеспечить быстрое обслуживание
Уверенность	Вежливость, надежность и знания персонала
Чуткость Материальные ценности	Проявление бережного отношения к клиентам Предоставление физических удобств

Парасураман и другие (1985) выявили пять пробелов между исполнителями услуг и потребителями, но позже был выявлен другой существующий пробел – восприятие впечатлений клиента и исполнителя. Эти вопросы формируют основу для управления достопримечательностями и должны рассматриваться наряду с будущими тенденциями и проблемами, влияющих на достопримечательности (см. более детальную информацию о предоставлении услуг и управлении впечатлениями туристов в главе 9).

Одной из ключевых задач менеджера по достопримечательностям является обеспечение жизнеспособности объекта его работы, так как этот сектор полон примеров неудач в бизнесе в связи с недостаточным финансовым управлением, отсутствием понимания рынка, в т.ч. чрезмерно оптимистических прогнозов относительно заинтересующихся в визите посетителей, и расходов, а также неспособностью двигаться в ногу со временем. Для такого менеджера, круг вопросов, которые ему часто приходится решать, достаточно разнообразен, начиная от простых, таких как неудовлетворенность клиентов, либо недовольство, требующее более длительного планирования, такое, как предоставление транспорта, доставляющего посетителей к достопримечательности. Вопросы управления, связанные с воздействием посетителей, требуют целую команду талантливых сотрудников, способных бороться с этими проблемами, включая ежедневные оперативные вопросы, связанные с человеческими ресурсами, финансами и общим управлением. Например, общие проблемы, представленные в исследованиях достопримечательностей, включают в себя следующее: переполненность, износ (особенно в природных и исторических местностях), акты вандализма, проблемы, связанные с движением, часто ассоциируемые с пробками и час пиком, сверх того, расположение достопримечательности может косвенно привести к общественным последствиям, происходящим между посетителями и мест-

ными жителями, которые могут чувствовать себя «в осаде» в час пик. Другие последствия, которые могут возникнуть для достопримечательности, которая ставит под сомнение подлинность продукта и его изображения для посетителей – это необходимость изменения структуры местности, чтобы приспособить поток посетителей, также необходимо предусмотреть комфортные условия посетителям с ограниченными физическими возможностями, и правовые требования, как соблюдение законодательства в области здравоохранения и безопасности. По этой причине, руководство достопримечательности имеет целый арсенал методов управления воздействиями, включая

меры по руководству предложением:

- управление очередью
- обеспечение более гибкого потенциала достопримечательности (увеличение времени работы и обеспечение дополнительного персонала с целью охвата дополнительного спроса)
- увеличение вместимости путем уплотнения соковищницы лондонского Тауэра, где в часы интенсивного движения включают движущийся тротуар с целью ограничения количества времени, которое посетители могут провести в этом месте

и меры по руководству спросом:

- ценовые стимулы для поддержания посещений, так как многие посетители достопримечательностей чувствительны к цене
- маркетинг для поддержания внепиковых посещений
- образование и объяснение с целью содействия сознательного поведения и предоставление альтернативных маршрутов с целью уменьшения нагрузки в переполненных местах.

Источник: Файалл и др. (2008)

Тем не менее, одной из ключевых проблем для многих достопримечательностей является весьма асимметричный характер посещений в разгар сезона и по этой причине, менеджеры должны быть осведомлены о мерах, которые могут помочь в снижении влияния сезонности, таких как увеличение времени работы или работа достопримечательности в течение целого года для привлечения большего числа посетителей. И наоборот, некоторые достопримечательности признают реальность борьбы с сезонностью и уменьшают время их работы или количество мест, доступное для посетителей, чтобы сократить расходы. Более активные

достопримечательности могут стремиться к созданию новых источников спроса в низкий сезон путем поощрения жителей и туристических поездок через инсценировку событий.

Другим заметным развитием крупных достопримечательностей и сектора мероприятий является большая озабоченность в связи с вопросами устойчивости, как изображено в Области устойчивого развития 8.1.

## **ОБЛАСТЬ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 8.1 ЭКОЛОГИЗАЦИЯ ВСТРЕЧ И МЕРОПРИЯТИЙ**

Рост глобальных путешествий и интереса к растущей роли деловых поездок, связанных с проведением совещаний и мероприятий (т.е. выставок и конференций) видел акцент на неустойчивый характер этой деятельности. Основная проблема, связанная с событиями и встречами, заключается в краткосрочном сконцентрированном влиянии большого скопления людей в одном месте. Хотя эти мероприятия могут содействовать повышению непикового туризма, они также являются круглогодичными, а некоторые направления даже построили эффективность посещения за счет этой прибыльной деятельности, формируя высокие расходы посетителей, где затраты и расходы устанавливаются в отношении бизнеса посетителей и издержек работодателя.

Для решения проблемы устойчивости, ЮНЕП (2009) разработала Руководство по экологическим встречам. основополагающие принципы того, как экологические мероприятия или встречи должны быть построены, изображены на рисунке 8.13.

Рисунок 8.13 иллюстрирует растущую философию устойчивых событий, воплощенными в таких мероприятиях, как Олимпийские игры в Сиднее в 2000, ЧМ-2006 и последующих глобальных событиях. Необходимость такого внимания к устойчивости была отмечена ЮНЕП (2009), когда она определила влияние проведения Всемирной встречи 2002 года вопросам устойчивого развития в Йоханнесбурге, Южная Африка, где:

- 322.59 тонн отходов
- 136 000 тонн выбросов углекислого газа
- 25 тонн использованной бумаги
- 11 800 килолитров использованной воды
- 2485 МВтч использованной энергии.

Следовательно, доклад ЮНЕП (2009) представляет руководство по реализации устойчивого подхода к развитию мероприятий, как изображено на рисунке 8.14.



Рисунок 8.13  
 Основные характеристики экологических мероприятий или встреч  
 Источник: разработано ЮНЕП (2009)

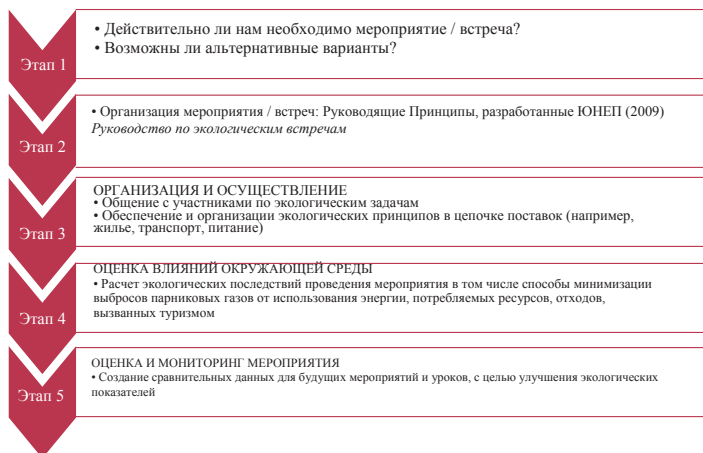


Рисунок 8.14  
 Экологизация встреч и мероприятий: Процесс внедрения  
 Источник: разработанное ЮНЕП (2009) Руководство по экологическим встречам

## **Будущее по управлению достопримечательностями**

Широко признано, что целый ряд факторов влияет на успех или провал туристических достопримечательностей, работающих в качестве туристических предприятий. Это следует рассматривать против растущих ожиданий посетителя в ходе их визита и необходимости достопримечательностям улучшать свои стандарты во многих странах мира. Это также включает в себя необходимость достопримечательностям обновить свою продукцию, чтобы сохранить свою долю на рынке, даже если некоторые работают как трасты и базируются в секторе не для прибыли. Их будущее выживание зависит от эффективного и надежного управления их активами и предприятием так, чтобы это притягивало посетителей, и достопримечательности оставались жизнеспособными в условиях растущей конкуренции на глобальном уровне. Сворбруком определены (2001) некоторые из ключевых факторов, которые будут определять достопримечательности в будущем:

- справиться с масштабом и разнообразием конкуренции, особенно на рынке досуга
- наем, поощрение и удержание персонала
- опережать развитие в области маркетинга
- признание роли маркетинговых консорциумов в достижении экономии от стоимости за рекламу
- удовлетворение посетителей
- удовлетворение потребностей специальных групп посетителей, таких как инвалиды
- уникальные торговые предложения и фактор «вау» в достопримечательности, для привлечения посетителей.

Можно сгруппировать многие из этих факторов в несколько категорий будущих задач:

- разработка и инновация продукта
- маркетинг и продвижение
- получение доходов и финансирование
- образование и подготовка
- вмешательство общественного и государственного секторов.

### ***Разработка и инновация продукта***

Это очень важно, чтобы достопримечательность находилась впереди конкурентов и учитывала тенденции в глобальном и национальном рынке. Глава 11 рассматривает инновации более подробно; здесь стоит

отметить, что наиболее успешные достопримечательности стремятся к выявлению новых концепций, бизнес-процессов или методов, такие, как толкование, либо технологии обращения к сложной аудитории. Одно из самых больших развитий для многих достопримечательностей заключается в использовании кино для толкования и интерактивной технологии обращения к детям, к примеру, Новый музей в Вашингтоне, округ Колумбия, разработка которого обошлась в 50 миллионов долларов, музей новостей и журналистики, предоставляющий бесплатный вход. За первые девять месяцев работы он привлек 325 000 посетителей! В том же ключе Футуроскоп в Пуатье, Франция, который был открыт в 1987 году, за основу работы тематического парка берет фильм с IMAX и Omnimax, а также отличительной чертой является проекция изображения на крыше и качающиеся сиденья.

Действуя так же, как побережье Ломонда в Шотландии, в качестве восстановительного проекта во главе с государственным сектором, Футуроскоп произвел 1200 прямых и 15 000 косвенных рабочих мест и привлек 2,8 миллиона посетителей в 2007 году (в основном местных жителей). В области технологий, достопримечательности виртуальной реальности, такие как Нью-Йорк Скайрайд и мадам Тюссо в Амстердаме, предлагают имитацию поездки, что также привлекает посетителей.

### ***Маркетинг и продвижение***

В то время как инновации являются ключом к успеху, гарантия доведения до сведения потенциальных посетителей посредством маркетинга и продвижения, имеет важное значение. Большинство достопримечательностей используют ограниченные бюджеты для связей с общественностью (PR), а не медийной рекламы, большое количество достопримечательностей, имеющих профильные мультимедийные комплекты, веб-сайты и виртуальные туры реальности, а также целевые группы посредством рекламных кампаний, управляемые ценой. Как уже говорилось выше, более широкое использование социальных сетей также является новой тенденцией. Они стремятся довести до сведения общественности роль достопримечательностей в проведении досуга, и что они являются местами для развлечения и удовольствия, а также безопасными и интересными. В США, Смитсоновский музей в Вашингтоне, округ Колумбия, и Музей современного искусства в Нью-Йорке, имеют достаточно-сложные веб-сайты, и они также предоставили канал для электронной торговли по розничной продаже/покупке билетов

и бронирования корпоративных мероприятий. В некоторых случаях, достопримечательности вступали в стратегические альянсы и партнерство для развития взаимодействия по всей достопримечательности и туристическому сектору с целью развития своих бизнес-интересов. Например, Туристический Совет Сингапура размещает откопированные фотографий достопримечательностей в путеводителях и в стратегически важных точках, представляющих интерес для посетителей, обеспечивая свою репутацию. В Нью-Йорке, Бюро по собраниям и посетителям включает в себя все достопримечательности имеющиеся на карте активности, которая связывает данные достопримечательности и другие туристические услуги по дисконтным схемам. По другим примерам, инновационное партнерство включает в себя музеи, сотрудничающие в Бостоне, нацеленные на совместные маркетинговые инициативы, и в результате повышают информированность общественности. Другие музеи обмениваются передовым опытом. Некоторые достопримечательности выдвинули инициативу увеличить свой жизненный цикл, посредством добавления новых возможностей посетителя или встроенной стратегии полного обновления. Одним из наиболее интересных примеров является создание Сингапурским зоопарком ночных экскурсий. Другие стремились продлить сезон через «упаковку» достопримечательности с другими продуктами или услугами, чтобы создать доступные круглогодичные возможности и отличительные механизмы ценообразования. В разное время года, были разработаны продукты, обеспечивающие зарубежный спрос, Деревней Санта-Клауса в Финляндии, тем самым созданы восемь пиковых сезонов. Совместный маркетинг с железнодорожными операторами, такими как ScotRail в Шотландии, также может дать значительные результаты с бесплатным детским проездом.

### ***Получение доходов и финансирование***

Представляя достопримечательности, как ряд продуктов, менеджеры могут расширить возможности для увеличения общей суммы расходов на одного человека, одновременно обращаясь к плавучему спросу на розничную торговлю, которая производит возможности для тематического развития и связи с продуктами и опытом, предлагаемыми достопримечательностью.

Большинство успешных достопримечательностей активно участвуют в гостеприимстве, а также имеют престижное кафе или ресторан, который создает приятную атмосферу, а также хорошие возможности расхо-



дования средств. В действительности же, Туристический Совет Сингапура включил в свою стратегию туризма двадцать первого века – Туризм 21, тематические блюда и гостеприимства. В Сингапуре, он использует кулинарный фестиваль, как средство продвижения этнического разнообразия достопримечательности в рекламных возможностях. Другие достопримечательности также имеют хорошо развитые корпоративные функции гостеприимства, предлагая различные места для проведения мероприятий и встреч, а также презентаций продуктов. Многие из Лондонских музеев приняли этот важный источник финансирования вместе с корпоративным членством. Одной из главных задач получения доходов от посетителей является поиск способов продления периода их пребывания, как в случае с Шотландией. Большое разделение достопримечательностей на секции/сегменты содействует расширению спектра возможностей через розничную сеть.

### ***Образование и подготовка***

Рост осознания работы достопримечательностей, в так называемом «секторе культурной отрасли», растущая потребность в области образования, подготовка кадров и развития управленческой деятельности, привела, к настоящему моменту, к признанию меняющейся природы достопримечательностей как бизнеса. Бесспорно, существование ряда культурных отраслей в контексте туризма, и Майерский (1988) выявил культурные мероприятия, артефакты и ресурсы, которые имеют жизненно важное значение для отрасли туризма. Интересные места обеспечивают ключевой элемент этой системы. В городских условиях, отрасль культуры составила различные группы достопримечательностей, включая ночные клубы, библиотеки, музеи и художественные галереи. В 1990-х годах в Великобритании в этой деятельности было задействовано более 68 500 человек, что теперь, нашло отражение в наличии стратегии культурной отрасли с целью содействия этой деятельности во многих странах (например, в Шотландии), городах и поселках, что демонстрируется на ежегодных европейских торгах для городов, желающих стать культурным Европейским городом с сосредоточенностью на достопримечательностях, как одного из ключевых элементов развития туризма и связанной с ними дискуссией о методе содействия сектору достопримечательностей в развитии своих потребностей образования и профессиональной подготовки с целью улучшения качества предоставления услуг (см. Ричардс и Палмер 2010).

Использование волонтеров во многих контекстах дает много по-

лезных уроков для наемного персонала. Некоторые страны (например, Франция) являются образцами в обучении в секторе достопримечательностей, поскольку это приводит к конкурентному преимуществу. Как будет показано в главе 9, некоторые туристические операторы в секторе достопримечательностей, такие как Дисней, также возглавляли мир в подготовке и мотивации персонала для повышения уровня ухода за гостями, опыта посетителей и разработки продукта.

### ***Вмешательство общественного и государственного секторов***

Достопримечательности являются жизненно важным элементом любого общества и его инфраструктуры туризма, и таким образом местная финансовая поддержка в течение низкого сезона часто рассматривается в качестве одного из важнейших элементов успеха в стратегиях культурной отрасли.

Посещения местных жителей вне сезона имеют важное значение для рынка достопримечательностей. Есть много хороших примеров поддержки достопримечательностей на государственном уровне во Франции и косвенно в Великобритании через фонды тысячелетия. В отличие от этого, США напрямую не финансируют достопримечательности за счет государственных средств, так как пожертвования, наследства или общественные усилия являются более заметными, чем субсидии государственного сектора. В случае государственного вмешательства напрямую в сектор защиты или развития занятости являются оправданием. Хотя в некоторых случаях, государство может стремиться содействовать развитию сектора достопримечательностей, финансируя мероприятия и фестивали, что может быть выделено как один из основных элементов его вмешательства.

### **Заключение**

Постмодернистский век стал свидетелем значительного увеличения в диапазоне посетителей достопримечательностей в Великобритании и во всем мире, и посещающая публика должна принимать определенные решения о посещении конкретных мест на основе сложного сочетания факторов, включая местоположение, привлекательность, стоимость и ощущаемые выгоды или совокупность всех этих факторов. Такие стимулы как бесплатный вход могут оказать влияние, например, проиллюстрированные ранее национальные музеи и галереи Великобритании. Очевидно, что в исследовании удовлетворенности посетителей необходимы профессиональные подходы, так как ожидания посетителей увеличива-

ются и существует большая актуальность для обеспечения конкурентного преимущества на рынке достопримечательностей. Одна из главных проблем достопримечательностей заключается в использовании новых технологий. Посетители ищут более тесного взаимодействия с достопримечательностью, которая включает в себя интеграцию технологий и «высоких» экспозиций, выполняя в это же время целый ряд мотиваций для посещения. Тем не менее, как иллюстрирует Web Case 6.1, достопримечательности должны не только волновать и удивлять посетителей, но они также должны иметь фактор «вау», если они хотят произвести впечатление на посетителей и быть достопримечательностями мирового класса.





## 9

# Управление в сфере туризма

### Результаты исследования

---

Эта глава основывается на предыдущем обсуждении отрасли туризма, рассматривая необходимость управления туристическим бизнесом. По завершении этой главы, вы должны быть в состоянии понять:

- принципы управления и их применение к туристическому бизнесу
  - роль маркетинга как функции управления
  - роль управления в установлении стандартов и систем предоставления услуг
  - значимость малого туристического бизнеса в секторе туризма
  - роль инноваций и развития туризма как функции управления
-

## **Введение**

Предыдущие главы выделяли весьма фрагментарный характер бизнеса, который многие называют «туризм», являясь сложным сплавом предприятий, которые взаимодействуют и работают вместе для предоставления услуг и продуктов для туристов как потребителей. Каждое из этих предприятий и органов известны как «организации», которые являются официальными структурами, такие как предприятия или корпорации, которые существуют для взаимодействия, торговли и обмена товарами, услугами и знаниями для создания благосостояния или других результатов за счет использования своих сотрудников, возможностей и ноу-хау в контексте туризма. Прибыль является основной движущей силой многих предприятий, работающих в частном секторе. Но есть и организации в государственном секторе (см. главу 10) и добровольном секторе, которые взаимодействуют в сфере туризма в распорядительном или добровольном смысле или в качестве групп интересов (т.е. профессиональной организации, такие как АБТА, Ассоциация британских туристических агентств – сейчас Ассоциация Путешествий), а также стремятся затрагивать и влиять на изменения и представляют специфические интересы или точки зрения. Все эти организации оказывают воздействие на туризм и его направление, характер и операции (этот вопрос будет обсуждаться более подробно в главе 10). Для предприятий, чтобы существовать и эффективно действовать, необходима организация некоторых форм управления. В этой главе будет рассмотрена тема управления, которая уже поднималась на протяжении всей книги в каждой главе, с акцентом на управляющем в качестве проводника таких действий.

### **Управление туристическим бизнесом: Основные принципы**

Широкий спектр бизнес-интересов, которые взаимосвязаны друг с другом в производстве и поставке туристических продуктов, в основном работают с целью получения прибыли. Чтобы достичь эту цель, они нуждаются в управлении. Другими словами, управление в организациях происходит в формальном смысле, а также в большинстве случаев, управление касается освоения ресурсов организации (особенно людей, так как это его самый ценный актив), чтобы создать услуги, результаты или продукты в соответствии с тем, что турист требует в качестве потребитель. С практической точки зрения, управление туризмом предпола-

гает использование возможностей над ресурсами (то есть над людьми, финансами, технологиями и организацией), чтобы привести к порядку задачи, которые должны быть приняты организацией для функционирования и достижения поставленных целей. Это потребует управляющего (или команды управляющих) связаться с сотрудниками для выполнения управленческих задач, которые включают управленческую работу.

Большинство туристических организаций работает в направлении ряда общих целей. Туристический бизнес часто организуется внутренне в специализированные функции (например, продажи, управление человеческими ресурсами, счета и финансы). Эта горизонтальная форма организации обеспечивает структуру для сотрудников. Компании также организованы вертикально, в иерархии, и характеризуются различными уровнями власти, полномочий и статуса. В туристических организациях, руководители сгруппированы по уровню (см. рисунок 9.1).

Управляющие также могут быть классифицированы в соответствии с функциональными ролями и включают в себя:

- *функциональные управляющие*, которые управляют специализированными функциями, такие как бухгалтерский учет, исследования, продажи и персонал в крупных организациях



Рисунок 9.1

Уровни управляющих

Источник: автор

- *управляющие бизнес-единицей*, отделением или регионом, которые осуществляют управленческие функции на общем уровне в органи-

зации; их обязанности могут охватывать группу продуктов или разнообразной географической области и объединять целый ряд управленческих функций

- *руководители проектов*, которые управляют конкретными проектами (проект, как правило, краткосрочное дело) и может потребовать команды сотрудников для его завершения.

### **Цель управления в туристических организациях**

Цели управляющих в организациях, как правило, рассматриваются как получение прибыли, но зачастую они более разнообразны, в том числе:

- *рентабельность*, что может быть достигнуто за счет более высокой производительности, более качественного обслуживания, привлечения новых клиентов и минимизации затрат (например, в 2005-2006 годах, British Airways сократила руководителей среднего и старшего звеньев на 351 должность, чтобы сэкономить 50 миллионов фунтов с целью сокращения расходов, чтобы попытаться остаться в прибыли)
- в государственном секторе, *другие цели* (например, координация, взаимодействие, мероприятия по повышению информированности и предпринимаемая деятельность для большего общественного блага), что доминирует в повестке дня в организациях
- *эффективность*, с целью сократить расходы и исходить к минимуму, чтобы достичь более экономически эффективных результатов; в 2010 году, United Airlines объединились с Continental Airlines для достижения большей эффективности и снижения конкуренции
- *действенность* (достижение желаемого результата); не обязательно, чтобы мотивом являлось получение прибыли.

Тем не менее, в практическом плане, основные задачи управляющих основаны на процессе управления. Пока теоретики менеджмента расходятся во мнениях о том, что занимает особое значение, они создают различные аспекты процесса управления, и существует четыре общепринятых набора задач: организация, планирование, руководство и контроль (см. главу 1).

Процесс управления является непрерывным, постоянно меняющимся, в котором широкий круг управляющих принимает решения, влияющие на организацию и характер бизнеса. Директора организаций при-



нимают решения, которые имеют большое воздействие на организацию (например, решение о сокращении из-за падения спроса или расширения и развития бизнеса), в то время как все больше молодых управляющих имеют дело с более рутинным принятием решений изо дня в день. В принятии управленческих решений, два преобладающих элемента должны быть сбалансированы: технические и человеческие навыки. Они имеют жизненно важное значение при взаимодействии и управлении людьми внутри организации, а также тех, кто за его пределами, таких как клиенты и поставщики. Эта балансировка навыков часто опирается на способность эффективно и уверенно общаться с другими людьми, а также способность вести и мотивировать людей; она также подчеркивает еще один набор навыков, которым должны обладать управляющие: познавательные и концептуальные навыки. Познавательными навыками являются те, которые позволяют руководителям сформулировать решения проблем, а концептуальные – это, позволяющие принимать более широкий взгляд и рассмотреть связи с другими областями бизнеса. Эти навыки очевидны из исследований управляющих и их работы.

Исследование, проведенное Кэрроллом (1988), определило кластеры задач управления, которые характеризуются управляющих как:

- 1 *представители* организации
- 2 *исследователи*, которые изучают проблемы и вопросы
- 3 *переговорщики*, которые общаются с одним или несколькими людьми по сделке с целью достичь желаемого результата, например, контракт
- 4 *координаторы*, которые гарантируют, что ресурсы организации используются на благо и для обеспечения потока в рабочих задачах
- 5 *оценщики*, которые наблюдают, изучают и контролируют аспекты деятельности организации
- 6 *штатные сотрудники*, которые контролируют функции человеческих ресурсов
- 7 *руководители*, которые направляют ежедневную работу младшего персонала.

Эти кластеры по своей сути вызывают конкурирующие роли управляющих, требуя от них широкий круг компетенции, чтобы быть успешным.

Согласно Инксону и Колбу (1995: 32), компетенция – это основополагающие черты личности, например, навыки, характерное поведение, достоинства, или набор знаний, которые дают возможность человеку успешно выполнять свою работу.

Основной мотивацией интереса организации к компетенции является их желание улучшить управление посредством образования и профессиональной подготовки, а также компетенцию можно условно разделить на три группы:

- 1 понимание того, что должно быть сделано
- 2 выполнение своей работы
- 3 принятие людей.

Куинн и *другие* (1990) изучили навыки, компетенции и роли руководителей и пришли к выводу о том, что набор навыков управляющего часто вращается вокруг следующих видов деятельности: наставничества, инноваций, брокерских услуг, в качестве поставщика, в качестве руководителя, координации, мониторинга и упрощения процедур.

Озабоченность в связи с вопросами компетенций – простое понятие управления, как планирование, организация, руководство и контроль; он подчеркивает навыки в качестве основы для управления. Тем не менее, опираясь только на компетенцию, могут упускать из виду необходимость познавательных навыков, которые связаны с личностью и индивидуальными манерами, в то время как концептуальные навыки основаны на естественных способностях людей.

Прежде всего, управляющие должны быть адаптированными и гибкими, чтобы согласовывать и проводить изменения, особенно в быстро движущихся областях, таких как туризм. Среди общих навыков, которые ряд экотуристических фирм Австралии определил как решающее значение для эффективности бизнеса, были выделены следующие:

- бизнес-планирование, финансовое планирование, навыки составления бизнес-планов, исследования
- общие маркетинговые навыки, стратегические маркетинговые навыки, понимание цены, продукта, места и продвижения
- оперативные навыки, особенно с точки зрения клиентов и деловых операций
- личные качества, особенно в общении с людьми.

*Источник:* МакКерхер и Роббинс (1998)

Этот перечень подчеркивает разнообразие навыков и знаний, которые необходимы бизнес-управляющим. Самое важное, изменения являются ключевым элементом для туристического бизнеса, и они должны быть осведомлены о широком диапазоне факторов – социально-культурных

и экономических вопросах (особенно характер экономики), демографических изменениях, роли правовых и политических изменений, технологических изменений (особенно информационные технологии), о том, что делает конкуренция, о глобальной окружающей среде и роли изменений и неопределенности на рынках. Внутреннее сопротивление к изменениям может быть проблемой для управляющих, которые стремятся продвигать своей бизнес в новых направлениях, а также для адаптации к изменениям могут быть использованы различные методы, в том числе:

- образование и коммуникация
- участие и вовлечение
- содействие и поддержка
- проведение переговоров и соглашения
- манипулирование и сотрудничество
- явное и неявное принуждение.

Возможность научиться управлять в новых ситуациях, когда нет никаких руководящих принципов или моделей для подражания, это то, согласно Хэнди (1989), как растут люди, особенно в управленческой роли. Влиятельные работы писателей по управлению, таких как Чарльз Хэнди, предлагают много интересных идей по поводу проблем управления, с которыми сталкиваются организации в постоянно меняющемся мире, такие, как важность знаний работника, растущее использование более гибкой рабочей силы и изменение формы организаций. Это отражает сосредоточенность организаций на своей основной деятельности или их главной цели – организовать, так как новые тенденции, такие как аутсорсинг, гибкая структура организации и влияние технологий в информационном обществе предопределяют цели и функции традиционных организационных структур.

Некоторые организации, такие как Southwest Airlines (см. Главу 5) приняли необходимость более инновационных форм управления, разработывая подход совместной работы, основанный на руководстве и управлении, идея которого заключается в расширении прав и возможностей сотрудников для решения организационных вопросов в компаниях, работающих с клиентами. Это отличается от иерархической модели управления, изображенной на рисунке 9.1.

На самом деле, управленческое поведение изучалось в течение всего двадцатого века, еще с ранних работ Файола, Минцберга и других, кто наблюдал и изучал то, что делали управляющие и почему. С точки зре-

ния того, как управляющие реагируют на новые вызовы и задачи, исследование показало, что большая управленческая работа – рутинная, основанная на установлении текущих взаимных рабочих отношений внутри и между предприятиями (т.е., сети). Ряд этапов управленческой работы:

- инициирование работы, обычно от трех до шести месяцев
- погружение, продолжительностью от четырех до одиннадцати месяцев
- реорганизация, после периода интенсивных изменений, как правило, от трех до шести месяцев
- консолидация, происходит в период от трех до девяти месяцев
- оптимизация.

Минцберг утверждал, что управляющие часто работают по схеме стимул-реакция, реагируя на проблемы, вызовы и вопросы, а также характер большей части их работы является фрагментарным и прерывистым.

### **Чем управляют менеджеры по туризму?**

Туризм широко признан как деятельность в секторе услуг, имеющая высокий уровень контакта с клиентом. Несмотря на широкий круг задач, решаемых менеджерами, существуют три основные функции управления, которые должны быть вовлечены при общении с клиентами: маркетинг, оперативные вопросы и управление человеческими ресурсами. Хотя другие функции также важны, эти три имеют решающее значение, когда предоставляются услуги нематериального характера. В контексте туризма, маркетинг отличается от других продуктов, потому что туризм является сферой услуг, нематериальные элементы, качество и оценка впечатлений трудно визуализируемы. Но с ростом важности опыта экономики, эти вопросы качества и впечатлений посетителей очень важны: суть вопроса в том, как бизнес может повысить ценность впечатлений посетителей. Неоднородность (т.е. разнообразие), порча продукта (т.е. тур не может храниться и продаваться в разное время) и неосвязаемость туристических услуг бросают вызов сбыту продукта в сочетании с двумя другими ключевыми проблемами:

1 клиент должен переместиться к продуктной/ресурсной базе, чтобы поглотить его

2 оператор оказывает малое влияние на туристическую деятельность (отдых)

Маркетинг опровергает тот факт, что потребление туризма основано на оказании услуг и так маркетинг действует как процесс, связующий клиента с поставщиком (см. пример праздничной брошюры, показанный в главе 9). Маркетинг также имеет жизненно важное значение для создания исследования рынка, потребностей рынка, спецификации и характера предоставления услуг в легкой и пищевой промышленности (см. пример разработки программы тура в главе 7).

### **Туристический маркетинг как функция управления**

Маркетинг широко признается в качестве жизненно важного предварительного условия для размещения продукта или услуги предприятий, или поставщиков на рынке. По словам Котлера и Армстронга (1991), маркетинг представляет собой процесс, посредством которого отдельные лица и группы получают желаемые виды продукции или товаров. Эти товары создаются и подлежат обмену через процесс, который требует детального понимания потребителей, их желаний и потребностей, так, чтобы продукт или услуга эффективно предоставлялась клиенту или покупателю (см. Таблицу 9.1 для ключевых исследований по туристическому маркетингу).

В частности, предприятия должны понимать, используя исследования рынка, на каких рынках они хотят работать и какие услуги будут предлагать; установить вменяемые цены и адаптировать услуги для удовлетворения потребностей клиентов настолько близко, насколько это возможно. Затем они должны разработать программу связи, чтобы информировать клиентов о своих услугах (например, создать брошюру, рекламу или другой способ связи, например, Интернет).

Для того, чтобы удовлетворить потребности клиентов, компания анализирует свои товары или услуги с точки зрения своего собственного бизнес-опыта и как продукты и услуги конкурентов могут на них повлиять. Это часто проводится как SWOT-анализ, который рассматривает сильные и слабые стороны, возможности и угрозы своей продукции и услуг в бизнес-среде.

Для тех туристических операторов, которые желают расти и расширяться, существуют несколько вариантов. Хорнер и Сворбрук (1996: 325) указывают, что они могут включать в себя:

- *маркетинговые консорциумы*, где группа операторов сотрудничает с целью создания и разработки продукта
- *стратегические альянсы*, в которых различные предприятия соглашаются сотрудничать различными способами (это зависит от сектора в отрасли туризма, и включает в себя такие вещи, как маркетинго-

вые соглашения или техническое сотрудничество)

- *приобретение*, являющееся покупкой собственного капитала в других операциях
- *совместные предприятия*, где операторы стремятся создавать новые предприятия
- *франчайзинг*, где крупные операторы используют свое присутствие на рынке и имидж бренда для дальнейшего расширения своего влияния посредством лицензирования франчайзи строить свой бизнес, используя корпоративный логотип и коды компании.

Тем не менее, фактическая реализация маркетинга для развития туризма, в конечном счете, зависит от «маркетингового комплекса», выбранного компанией.

### **Маркетинговый комплекс**

Маркетинговый комплекс – это «совокупность управляемых маркетинговых переменных, которые фирма [или компания] использует, чтобы преследовать искомый уровень продаж на целевом рынке» (Котлер, цитируется в Холлоуэй и Плант 1988: 48). Это означает, что в любой туристической организации существует четыре основные маркетинговые переменные, которые должны быть использованы:

1 *разработка продукта*, что является способностью компании адаптироваться к потребностям своих клиентов с точки зрения услуг, которые она предоставляет. Продукты постоянно адаптируются к изменениям на потребительском рынке

2 *цена*, которая является экономической концепцией, используемой для регулирования предложения услуг с целью удовлетворения спроса, с учетом целевых показателей продаж и оборота

3 *продвижение*, что является способом, посредством которого компания стремится улучшить знания клиентов об услугах, которые она продает, таким образом, чтобы осведомленные люди могли превращаться в реальных покупателей. Для достижения рекламных целей, связи с общественностью, продаж и производства брошюр, функции должны осуществляться в рамках компетенции в качестве продвижения

4 *место*, куда потенциальные клиенты могут быть приглашены для приобретения услуги – пункт продажи (например, турагент или другая точка распространения, такая как Всемирная сеть)

Эти 'четыре переменные' включены в процесс маркетинга по отношению к известной конкуренции и влиянию рыночных условий. Таким образом, процесс маркетинга включает в себя непрерывную оценку того, как бизнес работает внутри страны и за ее пределами для удовлетворения требований клиентов.

## **Управление оперативными вопросами в туристическом бизнесе**

Оперативные вопросы традиционно доминировали, были в центре внимания большинства сервисных организаций, сосредоточенных на туризме, особенно в тех, где существуют трудоемкие операции (например, в аэропорту).

Бизнес-операции в области туризма предполагают важную роль: весьма сезонный характер туризма требует сезонного персонала на курортах, в аэропортах, в гостиницах и для транспортных операторов. Спрос в основном сосредоточен в течение шести месяцев года, и это является одной из ключевых задач управления для многих организаций. Сезонность формирует спрос в секторе туризма со стороны потребителей из-за целого ряда факторов, в том числе климата и окружающей среды местности, достопримечательностей, а также валютных курсов.

## **Управление сезонностью**

Сезонность остается затяжной проблемой для туристического сектора, хотя недавние исследования начали искать ответ на вопрос, что означают сезонные закономерности для отдельных организаций и где они расположены (см. Коннелл, Пейдж и Мейер 2015). На рисунке 9.2 перечислены некоторые из проблем, с которыми сталкиваются отдельные управляющие в попытке оценить, как несоответствие спроса и предложения, вызванное сезонностью, может быть решено. Первый шаг для организаций – это понять спрос на тех рынках, где они работают. Например, как изображено на рисунке 9.3, в случае международного туристского спроса в Шотландии (измерен ночами, проведенными в регионах Шотландии), здесь прослеживаются четкие тенденции, чтобы понять, как отметил Кошелл и другие (в печати):

- используя ежеквартальные туристические данные (данные, собранные для каждого трехмесячного периода, такие как январь-март) для международных прибытий, число посетителей в период с 1997 по 2003 год сократилось под воздействием таких крупных кризисов, как афтозная лихорадка и 9/11, после чего, с 2003 по 2007 год, был отмечен рост. Затем, в 2009 году, спрос снова упал.
- для организаций, зависимых от иностранных туристов на отдыхе, посещающих друзей и родственников или тех, у кого деловая поездка, Кошелл и другие (в печати) обнаружили, что 73 процента всех поездок имели место в период с июня по сентябрь. Исследование также показало отчетливые географические различия в способах, посредством которых сезонности концентрируется в определенных районах Шотландии, с большинством городов, испытывающих более низкие

уровни, чем во многих других регионах. Такие факторы, как доступность часто используются в качестве объяснения снижения спроса за пределами этих крупных регионов, которые содержат основные пути в Шотландию (то есть основные порты или точки входа, такие как аэропорты) вне пиковых периодов посещения среди иностранных гостей.



Рисунок 9.2 Туристический бизнес и сезонность: ключевые вопросы для управляющих Источник: автор

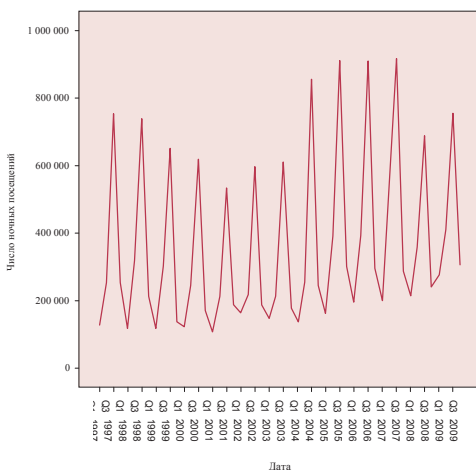


Рисунок 9.3  
Общее число зарубежных ночных посещений в регионах Шотландии в 1997–2009 Источник: Кошелл и др. (в печати)



Поэтому отдельным организациям за пределами крупных городов необходимо решить, как реагировать на сезонность путем: закрытия и сезонной эксплуатации, если это является жизнеспособным; ответа на рынок и вложения средств в другие рынки (например, местных жителей); и думать о том, какие развешивать стратегии, чтобы справиться с этой проблемой.

Цены также используются туристическими организациями с целью извлечения выгоды от пикового спроса в популярных летних месяцах. В течение менее популярных сезонов (например, осенью и зимой), компании могут стремиться использовать поддержку со стороны органов государственного сектора для проведения крупномасштабных мероприятий (например, Харбинский международный фестиваль льда и снега в Китае) и привлечения посетителей вне сезона. Мероприятия в зимний период, такие как Хогманай в Шотландии и празднование Нового года в Лондоне (которые привлекают около 250,000 человек) являются одним из способов обеспечения стимулов для снижения воздействия сезонности.

Некоторые направления испытывают один пик сезонности (например, морские курорты в летний сезон) или два пика сезонности (летний и зимний сезон) в то время как многие городские пункты назначения испытывают непиковую сезонность, где климат и окружающая среда не вызывают таких пиков, как различные международные праздники, которые и формируют картину сезонного спроса. Сезонность означает, что отдельные предприятия должны быть в состоянии управлять пиками и спадами спроса и предложения. Время поездки на различных рынках наглядно иллюстрируется моделями туризма в Исландии. Большинство туристов, прибывающих из стран континентальной Европы, сосредоточены в течение нескольких месяцев с июня по август, и уровень заповняемости отелей в столице превышает 75 процентов в эти месяцы. В то же время, остров был в состоянии вызвать рост сезонных туристов, прибывающих с 70 000 туристов в 1982 году до 300 000 в 2003 году, 356 000 в 2005 году, и до 500 000 в 2008 году (и почти 60 000 пассажиров круизных судов). К 2020 году Исландия надеется увидеть темпы роста на 8 процентов в год, предвидя 1,2 млн посетителей в 2020 году, которые потребуют дополнительной вместимости в гостиницах, если спрос будет удовлетворен.

*Оперативные вопросы* предполагают доминирующую изо дня в день роль многих предприятий, особенно в тех местах, где управляются большие объемы туристов, например, достопримечательности и аэропорты.

Для обеспечения беспрепятственного потока и организации этой деятельности, менеджеры должны делегировать большую ответственность в управлении взаимодействия с посетителями персоналу, работающему непосредственно с клиентами. Эту сферу часто называют «управление операциями», и она сосредоточена на пяти взаимосвязанных областях:

1 *производительность*, которая понимается как способность организации что-либо производить (например, услуги)

2 *стандарты*, которые преобладают в секторе туризма (например, время ожидания при регистрации в гостиницах или аэропортах)

3 *планирование*, распределение работы и использование физических и человеческих ресурсов организации

4 *запас продукции*, способность организации удовлетворять спрос и предложение

5 *контроль*, который обеспечивает управление операциями на эффективной и систематической основе и осуществление планирования, подготовки и готовности, присущих четырем функциям, упомянутым выше.

Многое из этого зависит от наличия квалифицированного персонала для выполнения этих задач.

### **Управление в сфере предоставления услуг: вопросы человеческих ресурсов и оказания услуг**

Согласно Бауму (1993: 4), туризм может быть задуман как концепция покупки клиентом «навыков, сервиса и приверженности целого ряда человеческих вкладчиков в те впечатления, которые ощутят туристы», подчеркивая важность вопросов управления человеческими ресурсами и вызовов, брошенных менеджерам по туризму (см. Таблицу 9.2). Многие из этих проблем включены в некоторые конкретные проблемы, с которыми сталкивается сфера туризма, в том числе:

- демографические вопросы, связанные с сокращением числа потенциальных работников и нехватки рабочей силы
- имидж отрасли туризма как работодателя
- культурные и традиционные представления об отрасли туризма
- вознаграждения и компенсации за работы в сфере
- образование и обучение
- нехватка квалифицированных кадров на высших и технических уровнях
- связующие человеческие ресурсы в отношении качества услуг и про-

дукции

- низкий уровень планирования трудовых ресурсов
- процессуальный, а не активный подход к вопросам человеческих ресурсов.

Источник: основано на Бауме (1993)

Наряду с менеджментом, управление персоналом связано планированием, мониторингом и контролем человеческого ресурса в процессе управления (см. Таблицу 9.3 для ряда исследований по вопросам туризма и управления персоналом). Более сложные анализы управления персоналом выявляют обеспокоенность тем, что индивидуальная система человеческих ресурсов в любой организации может реализовать стратегические цели организации (т.е. обеспечить высокий уровень обслуживания клиентов), как станет очевидным позже в обсуждении модели Диснея.

Для среднего или крупного туристического предприятия, кадровые вопросы и факторы, влияющие на их эффективность, как правило, связаны с персоналом и рабочей силой; поэтому, признание роли найма персонала и постоянного развития кадровых ресурсов для достижения стратегических целей, становится существенным. Масштаб функции человеческих ресурсов часто отражает размер функций организации, и конкретные функции (например, подготовки кадров и развитие) могут быть предназначены для конкретных лиц, тогда как в небольших организациях приверженность основным функциям (найма и удержания персонала) может быть единственным возможным, из-за рабочего давления и ограничений по времени персонала.

Основные проблемы отрасли туризма в новом тысячелетии, как нельзя лучше обобщены Купером и другими (1998: 458):

задачи, стоящие перед отраслью туризма, будут успешно решены только с помощью хорошо образованной, хорошо обученной, яркой, энергичной, многоязычной и предпринимательской рабочей силы, которая понимает природу туризма и имеют профессиональную подготовку. Высокое качество профессиональных кадров в сфере туризма позволит предприятиям получить конкурентное преимущество и обеспечить добавленную стоимость с их обслуживанием.

Люди проводят различие в том, что, несомненно, представляет собой работа с людьми.

Более сложная кадровая политика должна быть разработана и реали-

зована в следующих областях, чтобы в сфере туризма повысилась ценность сотрудников и изменился имидж сектора как работодателя:

- стимуляция персонала
- оценка эффективности работы персонала
- эффективное общение сотрудников
- поощрение инициативы и мастерства
- расширение прав и возможностей персонала
- улучшение сотрудничества в отрасли образования.

Источник: Пейдж и Коннелл (2014)

Таким образом, качество, приверженность и эффективность человеческих ресурсов может иметь решающее значение для конкурентоспособности бизнесов. Понимание того, как проблемы управления персоналом взаимодействуют и, что более важно, какие типы обслуживания персонал должен обеспечивать, являются важными элементами для управления туристическим бизнесом.

### **Предоставление услуг в сфере туризма: Многолетняя задача управления?**

Предоставление услуг может быть задумано как система, в которой элементы продукта созданы, собраны и доставлены заказчику. В то время как части услуг являются видимыми для потребителя, способ доставки повлечет за собой подверженность туриста рискам и окажет влияние на репутацию компании в качестве поставщика услуг. Удовлетворение туриста с услугами, предоставляемыми в сфере туризма, будет сосредоточено на двух важных элементах: техническое и функциональное качество обслуживания. Техническое качество относится к измеримым элементам, таким как было ли предоставлено место в самолете определенного качества. В противоположность этому, функциональный элемент относится к впечатлениям, которые клиент желает получить: общее впечатление является более целостным измерением удовлетворенности от потребленного продукта. В то время как анализ функционального качества является более неосознаваемым, как следует из главы 8, с точки зрения человеческого поведения в туристических агентствах, некоторые факторы - такие, как поза, улыбка, голос, отношение, сопереживание и отзывчивость - будут иметь значительное влияние. Менеджеры по туризму, стремящиеся добиться высокого уровня обслуживания в сфере

туризма, будут измерять это туристическим удовлетворением. Это сложное явление, так как удовлетворение связано с эмоциями потребителя и уровнем ожидания. Это отчасти зависит от трех взаимосвязанных факторов: уровень справедливости в отношении предоставляемых услуг, были ли удовлетворены ожидания и от восприятия реальной производительности. Это требует от руководителей более подробного понимания технических аспектов предоставления услуг в сфере туризма, в частности:

- что представляет собой конечный продукт
- как он производится
- форма услуг
- кто в конечном счете предоставляет услугу.

Поэтому, признавая то, что обслуживание клиентов играет ключевую роль в степени удовлетворенности туристических услуг и имеет важное значение, поскольку потребители часто покупают то, что вызывает у них большие ожидания, основанные на маркетинговом комплексе (цена, продукт, место и продвижение), которые формируются людьми, физическими свойствами (например, была ли хорошей погода?) и сам процесс доставки. При работе с клиентами, менеджеры должны быть осведомлены о факторах, на которые клиент обращает внимание при определении качества обслуживания. Эти элементы, определенные в концепции SERVQUAL (сервис и качество), известны среди исследователей:

- осязаемые факты
- надежность
- ответная реакция
- связь
- доверие
- безопасность
- компетентность
- вежливость
- понимание потребителя
- доступ/простота подхода и контакта.

Они занимают центральное место в управлении встречами с туристами и на оперативном уровне будет определять, как ожидания или потребности клиентов удовлетворяются.

Хотя SERVQUAL долго уже является основополагающей концепцией, связанной с качеством оказания услуг в бизнес-сферах, таких как

туризм, в последние годы начал развиваться новый способ мышления (парадигмы), чтобы оспорить этот подход к управлению предприятиями таких сфер услуг, как туризм, как показано в Тематическом исследовании 9.1.

Одной из областей, имеющих жизненно важное значение для удовлетворения ожиданий туристов, является общение. Это важно не только для управления компанией, но и для того, каким образом отдельные компании создают и развивают свою клиентскую базу. В некоторых отраслях туризма, определенные стандарты обслуживания и предоставления услуг могут существовать для соответствия ожиданиям посетителей. Несмотря на рост новых подходов к предоставлению исследований, связанных с оказанием услуг (тематическое исследование 9.1), SERVQUAL остается доминирующей концепцией многих исследований. Три ключевых элемента, связанных с наймом персонала для туристических предприятий, на основе модели SERVQUAL:

1 *отзывчивость персонала* – готовность быстро помочь (а не игнорировать клиентов и оставлять их в ожидании, как в настоящее время делают многие колл-центры с системой телефонного ожидания)

2 *уверенность персонала* – способность вызывать доверие, связанное с предложениями компании (в отличие от тех сотрудников, которые оплакивают проблемы об оказании услуг и слабые элементы системы)

3 *сопереживание персонала* – способность обслуживать туристов с индивидуальным вниманием и стремлением оказать услугу (в отличие от более недовольных сотрудников, которые не имеют доли в бизнесе, в котором они просто рабочие, на них может отражаться низкий уровень оплаты труда и мотивации).

Когда дела идут не так, а это иногда бывает при работе с людьми, которые непредсказуемы, и их потребности и отношение к туристическим услугам неоднородны, сотрудники и предприятия могут следовать ряду простых принципов рассмотрения жалоб, как изображено на рисунке 9.6.

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 9.1

### ЭВОЛЮЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ РЫНКА УСЛУГ



Эволюцию исследований в области маркетинга можно отнести к 1960-м годам, а также исследования услуг (из которых туризм являет-

ся компонентом, когда он классифицируется как услуга), разработанные сравнительно позже в рамках маркетинга, как Барон и другие (2014) подчеркивают в своем обзоре данной области. По мере развития исследования сферы услуг, в этом обзоре выделены основные фазы роста (с тремя фазами, которые были очевидны до 2004 года). На первом этапе (до 1988 г.) были разработаны способы классификации услуг и инструментов для просмотра качества услуг (SERVQUAL). На втором этапе (1988-97) было уделено большое внимание появлению научно-исследовательских услуг в качестве законной основы для запроса исследований, в том числе дальнейшее развитие программы качества обслуживания, что оказало существенное влияние на развитие исследований туризма с его потребительской направленностью. На третьем этапе (1998-2003) появились новые направления исследований, в которых основное внимание было уделено таким темам, как роль потребителей и отношения между потребителями, наряду с глобальным масштабом сферы предоставления услуг и изменениями, связанными с электронными услугами.



Рисунок 9.4

Текущие темы в исследовании рынка услуг

Источник: разработано на основе Барона и других (2014)



Рисунок 9.5

Смена парадигмы от SERVQUAL к сервис-доминантному классу

Источник: основано на Варго и Луц (2008: 254–259); Варго, С. Л. и Луц, Р. Ф. (2004) Четыре маркетинговых мифа: Пережитки промышленной модели. Журнал исследования услуг, 6(4): 324–335

С 2004 года доминировали три темы программы исследований, как изображено на Рисунке 9.4, где разработаны эти темы: сервис-доминантный класс (связанный с ценностями и сотворчеством), технологии и услуги (например, электронные услуги) и исследования преобразовательных услуг, которые могут помочь с преобразованием благосостояния потребителей.

В то время как SERVQUAL был сосредоточен на услугах и их продукции (т.е. качества обслуживания) в 1980-х и 1990-х годах, новое мышление от массового рынка перефокусировало внимание на услугах как процессе. Это было описано, как сервис-доминантный класс, где новый способ мышления был описан Варго и Луц (2008: 258) как включающий в себя изменение, как изображено на рисунке 9.5. Такой подход к предоставлению услуг и сосредоточенность на создании ценностей отражают пошаговые изменения в мышлении, которые соответствуют теоретическим исследованиям, изложенным в главе 1, основанных на экономике впечатлений, где потребители ищут ценности в том опыте, в который они вовлечены.



## Литература для дальнейшего изучения

Baron, S., Warnaby, G. and Hunter-Jones, P. (2014) Service(s) marketing research: Developments and directions. *International Journal of Management Reviews*, 16(2): 150–171.

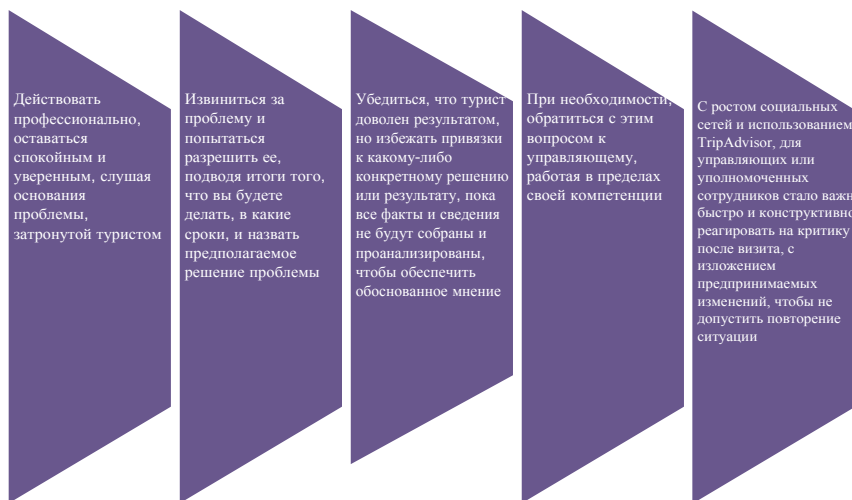


Рисунок 9.6 Как сотрудники должны реагировать на жалобы  
Источник: автор

Тем не менее, есть некоторые предприятия, такие как Disney Corporation, которые выходят далеко за рамки этого подхода к предоставлению услуг: их обслуживание клиентов широко рассматривается в качестве примера наилучшей международной практики; хороший пример, принципам которого могут подражать другие компании, чтобы быть успешными и повысить их эффективность (см. Тематическое Исследование 9.2).

## Развитие и управление туристическими компаниями в секторе малого бизнеса

Существует тенденция полагать, что туризм имеет большой потенциал для стимулирования экономического развития, если он хорошо управляется. Основным аргументом является то, что современная молодая компания может развиваться и в будущем перерасти в крупную международ-

ную корпорацию. Это может произойти в некоторых случаях, например, подъем Виргинского транспортного концерна, который эволюционировал от авиакомпании Virgin Atlantic. Многие правительства сильно поддерживали развитие малого бизнеса в сфере туризма благодаря своему будущему потенциалу, генерирующему занятость, хотя до 1980-х годов они не были явно обеспокоены обеспечением менеджеров, и владельцы обладали набором навыков, необходимых для управления такими предприятиями. Сектор малого бизнеса (также известный как малых и средних предприятий или МСП; очень малые предприятия являются «микроредприятиями») действительно играет важную роль в большинстве стран, в частности в вопросах занятости, но также и потому, что является ключевым элементом индустрии.

Согласно Моррисону (1996: 400), мелкий туристический бизнес финансируется за счет одного человека или небольшой группы, и непосредственно управляется ее владельцем (владельцами), в персонифицированной форме, а не посредством формализованной структуры управления. . . он воспринимается как маленький бизнес, с точки зрения физических объектов, возможностей производства/услуг, доли рынка и количества сотрудников.

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 9.2 ДИСНЕЕВСКАЯ МОДЕЛЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ



Организация Дисней признана одним из лидеров в области обслуживания клиентов, в которой работает более 55 000 сотрудников с доходом в 23 миллиарда долларов США в 1999 году и прибылью 2 миллиарда долларов США. В 2009 году выручка компании выросла до 36 100 миллиардов долларов США, а к 2005 году его рабочая сила была расширена до 144 000 сотрудников. Компания эволюционировала от Walt Disney, основанной его владельцем в 1923 году, и в настоящее время включает в себя четыре основных направлений деятельности:

- Студия развлечений (включая приобретение студии Pixar)
- Потребительские товары Дисней (в том числе весьма успешная деятельность мерчандайзинга)
- Медиа сети Диснея
- Парки и курорты Диснея, запущенные в 1952 году с открытием Диснейленда в Анахайме, штат Калифорния. Дисней в настоящее время насчитывает 11 парков и курортов в его собственности, которые работают на 3-х континентах, вместе с 35 курортными отелями и роскошными круизными судами. В 2005 году Дисней открыл Диснейленд в Гонконге, с

43-процентной собственностью предприятия. Это широко признается в качестве первоначального шага Диснея к глобальной стратегии в секторе тематических парков, поскольку он расширяется в растущий азиатский рынок. Это последовало за его успешным открытием тематического парка в Японии. Определение масштабов бизнеса Диснея иллюстрируется 500 миллионами человек, которые остались в Disney World Resort во Флориде с момента его открытия. В 2011 году компания открыла Диснейленда – Аулани на Гавайях - и китайское правительство дало разрешение на тематический парк в Шанхае.

Одной примечательной особенностью Диснея является уровень повторных сделок в своих тематических парках, который в последние годы вырос с 50 до 70 процентов, несмотря на значительную конкуренцию со стороны других парков - особенность, которой многие туристические фирмы хотят подражать для построения сильной клиентской базы. Используемые концепции интересны в условиях обслуживания клиентов для индустрии туризма, так как Дисней использует театральные контексты - сотрудники рассматриваются как актеры и играют свою роль на сцене, которая в точке контакта с клиентом. Сотрудники имеют право быть самими собой за кулисами, когда они не находятся перед клиентами, и есть совокупность процессов и процедур, которые являются частью волшебства Диснея. Формула Диснея для обслуживания клиентов основана на наборе ценностей, которые являются результатом объединения своей меркантильности с качеством впечатлений посетителя. Она основана на трех элементах:

1 качественный и опытный персонал, так как каждый отдельный сотрудник влияет на впечатления клиентов

2 впечатления клиентов, основано на опыте, будучи управляемым клиентами; Дисней стремится превзойти потребности и ожидания клиентов, а не просто с ними встретиться

3 качество ведения бизнеса, где совмещаются знания, маркетинг, инновации и другие элементы, чтобы обеспечить коммерческий успех.

В частности, философия Диснея заключается в том, чтобы превзойти ожидания клиентов и обратить внимание на детали, с посетителем в центре всех элементов, ведущих коммерческую деятельность. Многие из недостатков в секторе предоставления услуг в новом тысячелетии заключаются лишь в отсутствии внимания к деталям, если вы не покупаете роскошный продукт. В жаргоне Диснея (который является особенностью внутренних коммуникаций Диснея), «Гостелогия» является подходом к обслуживанию клиентов, где сотрудники должны знать своих клиентов и понимать их с точки зрения

психографики (см. в главе 3 более подробно о психографике).

Это требует понимания как количественных аспектов опыта своих посетителей, так и более качественных признаков (то есть чувства, отношения и рассуждения), так как впечатления посетителя основаны на этих нематериальных элементах. На основе этой информации, Дисней развивает тему обслуживания - тип обслуживания, который хотят его гости – и который имеет четыре основных стандарта обслуживания: безопасность, вежливость, шоу (чтобы обеспечить безупречные впечатления) и эффективность (для обеспечения бесперебойной работы). Для выполнения этих стандартов обслуживания, Дисней использует корпоративный бренд.

Бренд - это название, дизайн или символ (или комбинация каждого), используемый для идентификации сервиса. Это позволяет клиенту легко идентифицировать продукт или услугу. Для компании, бренд может помочь построить лояльность клиентов, так как это подразумевает меньший риск при покупке - то, что может помочь с дальнейшими возможностями мерчендайзинга, которые бренд Дисней достигает за счет своих международных торговых точек. Дисней признает необходимость системности способов, посредством которых организация преподносит себя общественности через свой бренд. За один визит, человек может взаимодействовать с 60 актеров в день; для обеспечения согласованного и целостного образа бренда, Дисней стремится обеспечить грамотный, внимательный, обученный персонал, с менеджерами, обеспечивающими обслуживание актеров и определяющими, как «достучаться» для гостей.

Для достижения этих целей, Дисней имеет целый ряд процессов и процедур для предоставления услуг и признает, что в реальном мире могут произойти сервисные срывы и перебои. Исправить положение дела путем расширения прав и возможностей персонала для смягчения последствий таких проблем означает, что отрицательному событию может быть придан положительный отклик со стороны персонала (возможно, отреагировать на проблему вопросом «Как я могу помочь?»). «Устранение неполадок обслуживания», как это называют, включает в себя поиск решений проблем для достижения хорошей связи между посетителем и сотрудником. Одним из главных достижений Диснея, которые часто позиционировались в качестве модели для отрасли туризма, является его способность справляться с большими потоками посетителей в своих тематических парках: в случае с Диснейлендом в Гонконге – до 30 000 в день. Он предоставил инструменты управления посетителями (см. Главу 11 для более детального обсуждения этой концепции), включая программу «ранняя пташка», чтобы обеспечить ранний вход перед основными посетителями; быстрые проходы, чтобы избежать ожидания; и специальные таймеры, которые показывают людям, как долго придется сто-

ять в очереди к определенной достопримечательности. Цель заключается в том, чтобы оптимизировать работу достопримечательности, гостевого потока и очередей так, чтобы впечатления посетителей усиливались.

Пытаясь управлять впечатлениями посетителей Дисней, правильный посыл посетителям имеет жизненно важное значение, от точки входа до точки выхода. Уделяя пристальное внимание деталям, Дисней стремится создать положительный образ (он подсчитал, что средняя продолжительность визита в Диснейленде в Гонконге – девять часов, что является высокой продолжительностью для сектора достопримечательностей). Он делает это, гарантируя создание нужной атмосферы и эмоций среди посетителей путем использования таких деталей, как дизайн, озеленение, освещение (которое может повлиять на настроение посетителя), цвет, вывески, текстуры поверхностей, музыка и окружающий шум, а также элементы, которые привлекательны для других органов чувств: обоняние, осязание и вкус. Прежде всего, опрятность и чистота в массовых туристических достопримечательностях рассматривается как решающее значение для созданного образа. Это свидетельствует о том, как взаимосвязаны впечатления посетителей на достопримечательности, и что обслуживание клиентов – это не только контакт и взаимодействие с посетителями, но и всей среды, и как системы обслуживания разработаны и управляются для того, чтобы достичь удовлетворения. Прежде всего, Дисней постоянно изобретает себя, обновляя и стремясь остаться впереди конкурентов. Исследование управления назвал это «Бизнес Реинжиниринг» - стремление реинтегрировать процессы (т.е. задачи, труд и знания), чтобы сделать непрерывные улучшения его хозяйственной деятельности. На самом деле некоторые комментаторы рассматривают Дисней в качестве лидера на рынке достопримечательностей.

Хотя многие из этих принципов Дисней могут показаться совершенно чуждыми некоторым организациям, предоставляющих услуги, этот пример подчеркивает целый ряд событий, которые туристические фирмы могут внедрить и развиваться в понимании того, как предоставлять услуги для посетителей. Культура рабочей силы имеет важное значение с точки зрения его желания принять такие принципы для оказания услуг. Тем не менее, одна из проблем для туристических операторов во многих странах, это их масштаб работы, особенно, когда они базируются в секторе малого бизнеса, который имеет конкретные управленческие проблемы, особенно в начале наладки стадии.

#### **Литература для дальнейшего изучения**

Capodagdi, B. (2001) *The Disney Way: Harness Secrets of Disney in Your Company*. New York: McGraw Hill.

Hannigan, J. (1998) *Fantasy City*. London: Routledge.

Miles, S. (2010) *Spaces for Consumption*. London: Sage.

Моррисон продолжает утверждать, что

традиционно, в индустрии туризма преобладал малый бизнес, и это до сих пор остается правдой в 1990-х годах. В настоящее время в Ирландии . . . фирмы с менее чем пятнадцатью сотрудниками составляют около 79 процентов от всех ирландских туристических организаций.

(1996: 401)

Действительно, следует отметить, что успех, часто приписываемый Ирландии как пиковому туристическому направлению до 2009 года, может быть непосредственно связан с деятельностью по секторам туризма, в котором МСП играют определенную роль.

Тем не менее, с точки зрения небольших туристических фирм, предпринимательство кажется слабо развитым, поскольку туризм воспринимается как имеющий низкие барьеры входа (т.е. вам не нужны большие объемы капитала и инвестиций, чтобы начать бизнес наподобие заведения типа «кровать и завтрак»). Основные вопросы управления, влияющих на туризм МСП, выдвинут на первый план Картером (1996: 4504), который предположил, что

независимо от относительного размера сектора малого бизнеса в каждой стране, основные характеристики управления малых предприятий остаются схожими, независимо от национальности. Исследователи постоянно отмечали, что малые фирмы играют важную роль в инновации новых продуктов и процессов и характеризуются специализацией их продукции . . . [а также] . . . что эти фирмы обладают недостаточным капиталом, и в которых функция управления ограничивается одним человеком или несколькими ключевыми лицами.

Краткосрочный горизонт планирования многих туристических МСП, их ограниченные знания о бизнес-среде и структура, управляемая их владельцем, влияет на способ управления задачами. Руководители малого и среднего бизнеса полагаются на отношения, личные качества (то есть лидерские качества) и опыт. Различием между руководством мелкой и крупной фирмой является то, что подготовка текущих бизнес-планов и функции маркетинга в малых и средних предприятиях рассматривается как второстепенная относительно задаче управления бизнесом. Многие из этих характеристик подтверждаются в исследованиях Шоу и Уиллиамс (2002), где немногие фирмы имели формальные маркетинговые стратегии, навыки или знания туристического бизнеса, как это подтверждается в исследованиях, перечисленных в таблице 9.4.

Многие населенные пункты способствуют развитию туристического бизнеса, так как они имеют потенциал для формирования связей с предприятиями, предоставляющими услуги («обратные связи»), а также с теми, кто их обеспечивает («прямые связи»), и поэтому имеют потенциал для создания экономического развития. Примером обратной связи является новый отель, в поиске поставок местного продовольствия. Эти типы цепочки поставок, используемых локальные сети, которые привлекли большое внимание со стороны организаций государственного и частного секторов, стремящихся повысить местное сотрудничество, где сотрудничество может также стать основой для расширения региональных туристических продуктов и мероприятий. Это может помочь создать отличительное местное и региональное предложение продукта и когда эти сети превращаются в группы производителей, они также могут повысить ценность туристических впечатлений.

Исследования сосредоточены на секторе размещения, который показал, что многие новые участники этого сектора имеют мало опыта в бизнесе и имеют широкий спектр мотивов для выхода на рынок. Что интересно в секторе туризма, это разнообразие источников предпринимательского капитала для новых предприятий, причем доля часто поступает из семей и контактов предприятий малого бизнеса. Тем не менее, туристические предприниматели должны использовать управленческие навыки, если их бизнес-идея заключается в том, чтобы работать. В Корнуолле, исследование Шоу и Уиллимса (2002) обнаружило, что более 50 процентов капитала пришло из этих источников, особенно для старших предпринимателей. Основания, приведенные более чем на 80 процентами этих предпринимателей для создания своего бизнеса, включают причины образа жизни (то есть лучший образ жизни), так как они были новые мигранты в регионе.

Существует также доказательство того, что предприятия, управляемые членами семьи, имеют социальные выгоды, которые являются дополнительными по отношению к причинам образа жизни для работы. Аналогичные причины также очевидны в новом виде бизнеса, который сейчас появляется в Великобритании - туристические агенты на дому.

Туристические агенты, работающие на дому, были созданы как новая форма бизнеса, чтобы компенсировать снижение недорогих турагентов ввиду массивной конкуренции со стороны интернет-агентств, рассмотренных в главе 7. Число туристических компаний настроили работу на дому в качестве фриланс-модели франчайзинговых турфирм, где сотрудник базируется на дому и работает с целью удовлетворить своих клиентов. Travel Counsellors, Hays Travel и Instant Holidays – три примера работающих на дому бизнес-брендов. Они поддерживают надомников

новейшими ИКТ, функции головного офиса, реклама и обеспечение приводят к формированию бизнеса. Это обеспечивает много туристических агентов с гибкостью работы на дому, а также возможность работать, когда клиенты хотят связаться с ними (например, вне рабочего времени), конкурирующие с тем, как потребители используют Интернет. Клиентам предоставляется определенное лицо для каждого заказа и запроса. В 2005 году Travel Counsellors набрали 560 туристических консультантов и недавно получили лицензию на предложения динамической упаковки; компания расширила свой оборот, составляющий 150 миллионов фунтов стерлингов в 2006 году до 255 миллионов фунтов стерлингов в 2009 году. Напротив, такие сетевые организации, как Going Places закрыли 110 мест, которые больше не приносили прибыль. К 2008 году она имела 900 консультантов при поддержке 200 сотрудников в своем головном офисе в Болтоне и в 2010 году число консультантов достигло 1100. В 2007 году с двумя слияниями крупных компаний (TUI и First Choice; Thomas Cook и MyTravel), собственность агентства была изменена следующим образом: у TUI и First Choice было 650 магазинов, 458 магазинов у MyTravel и Thomas Cook владел 548 магазинами (суммарно 1006 магазинов для Thomas Cook Group).

Во многих странах, имеющих сильную зависимость от малого бизнеса в сфере туризма, не удивительно, что многие правительственные учреждения обеспокоены повышением эффективности и управленческих навыков новых предприятий, когда они выходят на рынок не только с целью получения прибыли. Например, в Новой Зеландии, 99 процентов предприятий страны базируются в секторе малого и среднего бизнеса, в которых занято 60 процентов работающего населения. На более чем 85 процентах этих предприятий занято менее пяти человек, и это же повторяется в туризме и гостиничном секторе, хотя индустрия гостеприимства имеет тенденцию нанимать больше сотрудников.

Что очевидно, что новые бизнес-стартапы и предприятия малого бизнеса в сфере туризма имеют специфические требования к управлению, с общим диапазоном препятствий для повышения эффективности бизнеса, включая:

- высокие темпы инфляции
- высокие затраты на рабочую силу
- высокие процентные ставки
- высокая арендная плата
- дебиторы / низкие денежные потоки
- отсутствие внешнего руководства по развитию бизнеса
- конкуренция со стороны других предприятий
- низкая производительность труда



- нехватка квалифицированных сотрудников
- недостаточный потребительский спрос
- государственное регулирование и бюрократия
- ограниченный доступ к финансовым ресурсам
- конкуренция со стороны крупных фирм.

Это подчеркивает масштабы проблем управления, с которыми сталкиваются многие предприятия малого туризма и гостиничного бизнеса. Решение этих проблем через хорошие навыки управления имеет решающее значение, и на начальном этапе наладки бизнеса, особое внимание следует обратить на очевидные финансовые вопросы путем технико-экономического обоснования или бизнес-плана. Среди распространенных проблем, которые необходимо решить начинающим туристическим предприятиям, являются:

- как мне начать?
- маркетинг
- зная ваш рынок: кто будет моим клиентам?
- сеть: с кем я должен делать бизнес?
- вопросы, связанные с персоналом: кого мне будет нужно нанять?
- каковы риски в создании бизнеса?
- какую модель бизнес собственности я буду выберу?

Подкрепление этих вопросов является важным для развития хороших бизнес-планов и роли инноваций.

## **Туризм и инновации**

### ***Вызовы менеджерам по туризму***

Инновации часто рассматриваются как один из способов, посредством которого предприятия могут стремиться получить конкурентное преимущество, особенно там, где инновации в условиях конкуренции приводят к росту, выживанию или повышенной рентабельности. Инновации влекут за собой изменения некоторого вида (см. Таблицу 9.1) и могут быть разделены на несколько областей: распространение новых идей, продуктов или процессов; заимствование отдельными организациями и уровни инновационности. Большая часть существующих исследований в области инноваций появилась после изучения Шумпетера (1952), которым были определены пять основных маршрутов для инноваций (как это изображено на рисунке 9.7) с рядом туристических приложений. Это выдвигает на первый план то, что большая часть внимания инновационных центров уделяется творческому мышлению и изобретательности. Для менеджеров по туризму задача состоит в том, чтобы понять, как это

будет принято, использовано организациями и распространено на деловую и коммерческую/некоммерческую среду для обеспечения решения проблем или генерировать идеи, которые могут изменить то, как работает или функционирует бизнес.



Фотография 9.1

Ховеркрафт был важным нововведением в сфере транспорта в конце 1960-х годов, который в 1990-е годы обогнали новые технологии – высокоскоростные катамараны

Источник: автор

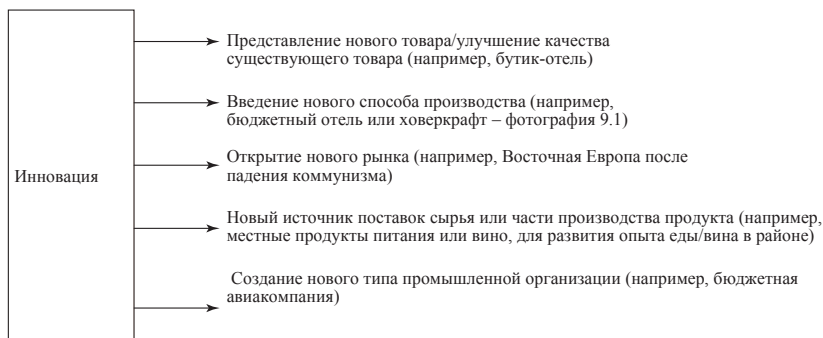


Рисунок 9.7

Типы инноваций Шумпетера и их применение к туризму

Источник: автор

### **Как и почему имеют место инновации и какова их значимость в области туризма?**

Человеческие субъекты, факторы окружающей среды, такие как суматоха и кризис, поддержка идей и внешние факторы, такие как госу-

дарственное вмешательство и конкуренция, которые могут привести к появлению инновации. Что в существующих исследованиях не ясно – является ли необходимым управление, чтобы стимулировать инновации, или это будет происходить без влияния управления.

Тем не менее, руководители должны понимать роль инноваций и ее потенциал для улучшения бизнес-процессов и интерфейса организации клиентов, и добавить ценность для бизнеса (т.е. это может привести к экономии средств). Это важно в тех отраслях, которые нацелены на обслуживание людей, таких как туризм, который зависит от новых идей, опыта и направлений для генерации новых идей продукта. Бизнес исследования подчеркивают, что в некоторых организациях существуют первопроходцы, которые охватывают инновации и изменения, которые они могут вызвать, и приспособляют инновации, чтобы соответствовать потребностям компании. В противоположность этому, отстающие инновации стойко выдерживают инновации и изменения, пока большая часть рабочей силы их не примет. Инновации в организации рассматриваются, для того, чтобы пройти через ряд этапов, включая:

- изобретение
- заявление
- принятие
- диффузия, где существует ряд подэтапов, в том числе: маркетинг идеи, интерес, возбуждение судебных процессов, осуществление непрерывного и в полном объеме использования.



Фотография 9.2

Одним из новшеств, разработанных достопримечательностями, чтобы заполнить вместимость в низкий сезон, это такие мероприятия, как,

например, Хэллоуин, направленные на детей, чтобы они были в сопровождении родителей и таким образом увеличивали расходы

Источник: автор

Одним из ключевых этапов для туристического бизнеса является этап принятия, что может отражать восприимчивость организации - подчеркивая ее степень инновационности и готовность экспериментировать с новыми идеями. Это часто будет зависеть от уровня инноваций, который может варьироваться от умеренно новых до радикально новых (с точки зрения производителя), а также находит свое отражение в том, как потребитель может воспринимать инновации. Два контрастных примера можно увидеть в области воздушных перевозок: умеренно инновационная идея заключается в сокращении числа членов экипажа, чтобы сократить расходы и уровни обслуживания; очень радикальным является устранение всех услуг обслуживания на борту.

Инновации имеют решающее значение в сфере туризма, учитывая быстро развивающийся характер этого сектора. Быть движимым тенденциями означает, что туризм должен адаптироваться и вводить новшества для удовлетворения потребностей потребителей с целью улучшения качества, новых продуктов и впечатлений. В Шотландии, работа Scottish Enterprise (Scottishenterprise.com), которая была выделена в шотландской туристической программе действий на 2002-2005 годы, и ее преемник, который действовал до 2010 года (см. Web Case 10.3), о чем свидетельствует их ключевая роль в стимулировании экономического развития и стратегических изменений в сфере туризма Шотландии. С 2012 года другие заинтересованные стороны отрасли туризма приняли участие в процессе стратегии. Это привело к созданию новой стратегии в 2012 году под названием Туризм Шотландии 2020. В 2001 году, группа туристических инноваций была сформирована отраслью туризма, чтобы поощрять такие процессы и делать шотландский туризм более конкурентоспособным. Большая часть их работы в этой области является мировым лидером, так как несколько других учреждений государственного сектора преследовали и отстаивали такую амбициозную инновационную программу. Scottish Enterprise, которая охватывает 93 процента населения Шотландии через свои региональные отделения, имеет четырехкратный подход к вовлечению в сферу туризма в целях содействия конкурентоспособности и улучшения впечатлений посетителей. Области являются:

- совершенствование маркетинговой информации и знаний (tourism-intelligence.co.uk)

- бизнес-руководство
- разработка туристических направлений
- разработка продукта
- инновации.

В предыдущие годы, эти программы охватили следующие направления инновационной деятельности:

- *Группа туристических инноваций*, со своей конечной программой гордости и страсти для поощрения новых идей, с пылким людьми, способными это продвигать
- *обучающие поездки* в пункты назначения, считающиеся инновационным и в состоянии обеспечить опыт обучения для участников, генерируя идеи для внедрения в свой бизнес
- *День туристических инноваций*, где участники индустрии туризма могут собраться, чтобы послушать и поделиться новыми идеями и передовым опытом в области инноваций
- *Арсенал туристических инноваций* и программа обучения для содействия инновациям и обучению в компании
- *Ежегодная премия инновационных разработок*, чтобы помочь фонду перспективных идей финансовым содействием развитию экономической оценки целесообразности для реализации идеи
- *Программа развития туристических направлений*, чтобы помочь сосредоточить ресурсы по географическому признаку на ведущих направлениях для содействия передового опыта в ключевых областях
- *Схема послов*, направленная на поощрение расширенной разработки продукта.

Каждая инициатива была движима желанием видеть инновационные предприятия, способствующие развитию с целью удовлетворения заграничных туристов и их меняющихся потребностей, а также выступая в качестве модели высокого профиля для других предприятий; успехи приведены в Web Case 9.1.

Такой подход к вмешательству туризма был основан на предполагаемой потребности руководства в секторе туризма, который был во власти многих малых и средних предприятий. МСП преимущественно оперативно сосредоточены и не известны своей долгосрочной концепцией и стратегической оценкой того, как развиваются туристические рынки и какие новые продукты необходимы для удовлетворения этих рынков. Тем не менее, с сокращением государственного финансирования и бюд-

жета, не все эти виды деятельности могут осуществляться, даже если бы эта программа была мировым лидером.

Для малого бизнеса, чтобы быть инновационным, он часто должен преодолевать барьеры размеров и ресурсов, особенно с точки зрения финансовых, технических и людских ресурсов. Они могут быть также замедляться из-за отсутствия маркетинговой экспертизы. Тем не менее, где имеют место инновации, это может быть очень значительным, и некоторые исследователи сосредоточились на концепции ниши туризма (т.е. новые формы специализированных туристических продуктов и опыта) в качестве одного из результатов инновационного процесса. Быть инновационным, так как менеджеру также требуется знать о широкой бизнес-среде и как это может отразиться на бизнесе, особенно учитывая растущий интерес к туризму и конкурентоспособности. Пекланер и другие (2005) указывают, когда для инноваций должно иметь место лидерство, чтобы развивать туристические направления, а также требуется сотрудничество между различными участниками и игроками в той степени, что инновационный процесс может быть успешно реализован только при участии следующих лиц:

- *лидеры*, такие как политические органы и члены региональных агентств по вопросам развития, например, Scottish Enterprise, с пониманием регионального контекста и назначения
- *менеджеры* в сфере туризма, в том числе предприниматели, которые понимают рынок и, вероятно, осваивают инновации.

Признание этих различных игроков показывает, почему создание сетей и поощрение сотрудничества и взаимодействия с учреждениями в целях содействия этой деятельности является жизненно важным.

Конкурентоспособность среди туристических направлений часто формулировались с точки зрения их способности привлекать все более требовательных потребителей, ищущих новых впечатлений и достопримечательности, которые побуждают их чувства. Это проявляется в крупных туристических столицах, таких как Лондон, где крупные достопримечательности, как Лондонское подземелье (фотография 9.3) развивают растущий интерес к новым тенденциям, таким как темный туризм, который фокусируется на прошлых событиях, имеющих темную историю.

Точно так же, туристические направления могут сосредоточиться на знаковых элементах в их застроенной окружающей среде, которые имеют всемирную привлекательность и признание, как еще один способ привлечения посетителей. Например, фотография 9.4 показывает канатный трамвай Сан-Франциско, который является популярным местом для посетителей, учитывая роль города как достопримечательность филь-

мов. Канатный трамвай является известной чертой во многих фильмах и имеет глобальную роль в содействии визитов в город. Одной из ключевых особенностей конкурентоспособности является то, как направления соотносятся друг с другом с точки зрения их эффективности, это измеряется с помощью таких показателей, как визиты посетителей и рост туризма.



Фотография 9.3

Подземелья Лондона в рабочий день, иллюстрировано длинной очередью, чтобы купить билет для получения доступа к достопримечательности

Источник: автор

Такие исследования часто проводятся аналитиками, и это является частью растущего интереса к бенчмаркингу. Бенчмаркинг – это исследовательский инструмент, используемый, чтобы понять свою конкурентную позицию по отношению к другим направлениям. Это может включать в себя составление рейтинга производительности, которые используются организациями для оценки их относительного положения в качестве туристических направлений, а также для таргетинга области для улучшения своей производительности с точки зрения управления. Прежде всего, конкурентоспособность фокусирует направления и менеджеров на том, как постоянно стремиться к улучшению их туристического продукта и опыта, с тем, чтобы попытаться остаться впереди других конкурирующих направлений. Поскольку туризм является деятельностью, движимой трендом, понимание конкурентоспособности имеет жизненно важное значение для любого бизнеса, работающего в

этом секторе.

Одной из форм инноваций, которая постоянно оценивается и рассматривается менеджерами туризма, является варианты роста и необходимость реализации новых бизнес-идей, таких как создание новых разработок, а в следующем разделе рассматривается, как менеджеры должны подходить к таким идеям.



Фотография 9.4  
Канатный трамвай в Сан-Франциско, главная туристическая достопримечательность  
Source: author

Менеджер по туризму на практике: Проектирование и разработка достопримечательностей

Одной из ключевых особенностей, присущих туризму, является поиск туристами чего-то нового - это новые впечатления, новое место для посещения или новый вид деятельности. Часть процесса инновационного развития предприятий – это то, как они оценивают возможности новых идей и потенциальных деловых предприятий или разработок. Это, как правило, осуществляется в два этапа: составление бизнес-плана, который устанавливает идеи, а затем более детальное технико-экономическое обоснование, если задействованы внешние вложения или большие суммы денег. Составление бизнес-плана, как правило, потребует изучения довольно стандартного набора вопросов, многие из которых перечислены в таблице 9.5 в упрощенной форме. Это довольно рефлексивное упражнение для компании, предприниматель или планировщик задает ряд вопросов. Многие кредитные учреждения также предлагают консультации для новых предприятий в отношении составления бизнес-плана, а также предоставляют программное обеспечение для оказа-



ния помощи в разработке окончательного плана с заранее определенной структурой. Бизнес-план является этапом, на котором определяются и оцениваются многие вопросы, и план будет определять, что можно ожидать и что произойдет.

Тем не менее, для гораздо большего начинания, такого как строительство новой достопримечательности, или модификации и расширения с участием инвестиций крупных капитальных сумм, как правило, проводится технико-экономическое обоснование, которые часто передают консультантам, которые могут предложить специализированные рекомендации по некоторым аспектам проекта. Это требует детального исследования или компиляции существующих исследовательских знаний, а также анализ целого ряда вопросов, как, например, изображено в Тематическом исследовании 9.3.

Таблица 9.5 Возможная структура упрощенного бизнес-плана для туризма

#### *Аннотация*

- Какой тип бизнеса вы планируете? Какой тип продукта или услуги вы предоставляете?
- Какие факторы, вы считаете, являются критическими для успеха данного вида бизнеса?
- Почему это обещает быть успешным?
- Каков потенциал роста?

#### *Рынок для бизнеса*

- Кто ваши потенциальные клиенты и что такое рынок?
- Как вы будете оценивать ваш продукт или услугу?
- Какую позицию на рынке вы можете ожидать?
- Как вы будете продвигать свой бизнес?

#### *Менеджмент*

- Кто будет управлять бизнесом?
- Какие необходимые навыки и характеристики?
- Сколько вам потребуется сотрудников?
- Какие они будут решать задачи?
- Каким будет их вознаграждение?
- Существуют ли потенциальные угрозы для вашего бизнеса?

#### *Финансовые элементы*

- Какова стоимость открытия бизнеса?
- Основные средствами проекта, обязательства и собственный капитал?
- Каким предположительно будет ваш доход за первый год?
- Какие источники финансирования вы будете искать/использовать?

Многие элементы бизнес-плана теперь могут быть получены с помощью программного обеспечения бизнес-планирования, полученного от банков и их малого бизнеса.

Это типичная структура для многих технико-экономических обоснований. Важнейшим элементом, который оказался настолько спорным в Великобритании, является доступность грантов Фонда тысячелетия для развития новых достопримечательностей. Во многих случаях консультанты переоценили рынок и в ряде случаев развития столкнулись с финансовыми проблемами в течение срока от одного года до 18 месяцев после открытия; некоторые были закрыты. Это выдвигает на первый план проблемы, которые консультанты могут излагать для предпринимателей и торговых предприятий:

### **ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 9.3** **ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ НОВОЙ** **ДОСТОПРИМЕЧАТЕЛЬНОСТИ: СФЕРА ДЕЙСТВИЯ И** **КРУГ ВОПРОСОВ**



Следующий пример является реальным, который был изменен по соображениям коммерческой тайны, так, чтобы личность и местонахождение не было выявлено. Проект, который первоначально был выпущен в трех консалтинговых фирмах, как приглашение к участию в торгах, состоял из краткой оценки существующих бизнес-планов для новой достопримечательности в зеленой зоне, без конкуренции на местном уровне. Необходимо было предоставить детальное предложение по проекту, чтобы очертить компетентность консультантов, временную шкалу, в которой они могли бы завершить задачи, их трудовой опыт в предыдущих проектах и затраты на выполнение этой задачи. Любая область технико-экономического обоснования работы в сфере туризма требует мультидисциплинарной команды. В этом случае потребуются сметчики, планировщики туризма, эксперты по развитию туризма с детальным знанием региона, в котором достопримечательность должна быть расположена и управляющий партнера, которые будут работать по различным аспектам проекта. Затем необходимо выявить определенные опасения в существующем бизнес-плане, и поставить под сомнение, были ли достаточно надежными финансовые допущения и модели, используемые в основе его разработки. В результате проекта рассмотрены:

- цели разработки центра посетителей
- бизнес-требования центра посетителей (то есть требование от клиента, что он должен быть самофинансирован из числа посетителей и расходов)

- правила планирования для новых разработок в данной области
- существующие и будущие тенденции туризма в регионе, чтобы понять, будут ли внутренние и международные рынки туризма достаточно развивать бизнес, для нового проекта в отношении существующих и будущих прогнозов
- местные статистические данные и опросы, иллюстрирующие поведение посетителей в регионе и их готовности поехать в новое место, на основе существующих моделей путешествий
- влияние сезонности на число посетителей и их влияние на бизнес-модели
- тенденции привлечения посетителей в других странах и опыт новых разработок
- инфраструктурные ограничения и возможности, чтобы сделать новую разработку менее или более доступной, например, улучшение дорог, чтобы сократить время в пути
- сегменты рынка, которые, вероятно, использовали новые достопримечательности, в частности, на рынке школ, туристических групп и независимых путешественников
- методы получения доходов, включая расходы среди отечественных и зарубежных посетителей, а также экскурсантов
- финансовые прогнозы для центра посетителей, в том числе структуры собственности, предположения о расходах посетителей, основанные на опыте других достопримечательностей, а также модель объединения посетителей и прогнозируемые цифры
- бюджет строительства, использование пространства и отделка внутри нового центра для посетителей и программирование проекта, чтобы обозначить временные рамки для завершения каждого этапа разработки и финансовых последствий различных вариантов
- предпочтительная модель развития и вероятная модель управления, которая будет работать.

менеджеры должны иметь степень понимания бизнес-процессов, участвующих в бизнес-плане и технико-экономическом обосновании. В каждом случае беспристрастное мнение или оценка третьей стороны может помочь руководителям подтвердить или отвергнуть результаты исследования, а не просто повторить результаты, которые они ищут для обеспечения финансирования, что может привести к финансовым проблемам, если план реализуется, а окажется не жизнеспособным и реалистичным.

Другими словами, многопрофильной характер управления туристическим бизнесом и новые возможности требуют баланса принятия рисков в противовес финансовому благоразумию и вопрошающему уму, чтобы гарантировать, что любые инвестиции хорошо используются, а также это требует навыков для понимания бизнес-планов и технико-экономического обоснования при стремлении развивать и расширять (или начать) свой бизнес.

### **Заключение**

Управление туризмом является динамичной деятельностью: изменения, еще больше изменений и потрясений, является функцией управления быстро меняющегося бизнеса. Туристический бизнес подвержен капризам вкусов потребителей и рыночных условий, и может быть легко отправлен в кризис катастрофических событий, таких как свиной грипп или другой вспышки заболеваний; гражданских беспорядков (т.е. массовых беспорядков); и экологическим бедствиям, таким как ураганы или наводнения. Существует растущее признание среди крупных туристических организаций, что они должны иметь планы на случай непредвиденных обстоятельств, чтобы быть готовыми к таким событиям и участвовать в понимании кризисного управления (см. главу 12). Тем не менее, это, вероятно, менее сложно, чем решение ежедневных оперативных вопросов и эффективного реагирования на конкурентном рынке, где сейчас доминируют стоимость, качество обслуживания и доставки по приемлемой цене. Тем не менее, существует растущая потребность для коммерческих предприятий, а том, чтобы понять анатомию кризиса и его различные фазы (то есть до кризиса, сам кризис, и после), чтобы они могли начать понимать, какие управление задачи он ставит на каждом этапе.

Даже нормальные рабочие условия могут оказаться сложной задачей, как рыночные тенденции, непредвиденные события, структурные проблемы в бизнесе и корпоративной философии могут оказать существенное влияние на эффективность бизнеса. Следующий пример иллюстрирует значимость этих соответствующих факторов по отношению к авиационной отрасли.

Southwest Airlines является одной из самых прибыльных авиакомпаний мира в США. У авиакомпаний с полной стоимостью услуг, такие как Delta и United, были огромные затраты и управленческие структуры, которые не соответствовали текущим моделям прибыльной продукции авиакомпании, что усложняло их конкуренцию с Southwest на

равных основаниях. Таким образом, эти носители с полным спектром услуг стремились провести реструктуризацию, чтобы снизить их базовую стоимость. В то же время, эти авиакомпании стремились изменить положение, провести реорганизацию и пересмотр основных предложений компании, которые были отражены в едином слиянии в 2010 году. Недорогие перевозчики в США предоставили множество примеров инновационного резерва, подбирая свою продукцию к изменениям рынка. Некоторые аналитики утверждают, что низкобюджетные перевозчики развивали рынок, так что спрос теперь следует модели оказания услуг по низким ценам, в результате чего сфера полного предоставления услуг была полностью переработана в США.

Эти примеры показывают, что используемая авиакомпанией бизнес-модель, маркетинг, функции управления операциями и человеческими ресурсами имеют решающее значение в сфере предоставления их услуг туристам. Даже в случае неблагоприятных условий, таких как 9/11, предприятия отреагировали на рыночные условия и адаптировались, рационализировались и отреагировали на новые ситуации. В случае авиационной отрасли США, сфера инноваций была ограничена негативным освещением в СМИ и сокращением авиаперевозок. Но в других секторах отрасли туризма имели место инновационная реклама, перемещение потенциала, например, круизных судов по новым направлениям и маршрутам, способствуя внутреннему туризму и позволяя руководителям переориентировать свою деятельность в соответствии со спросом и предложением. В конечном счете, управление туризмом в частном секторе – это что-то вроде «поженить спрос с предложением», а также это заключается в управлении потенциалом, так, чтобы обеспечивать пик спроса через сезонности и достигать рентабельности. Тем не менее, существуют различные учреждения и организации, которые работают вместе с предприятиями частного сектора и выступают в качестве посредников туризма, с целью гарантии, что все планируется, управляется и разрабатывается таким образом, чтобы это соответствовало каждой местности. По этой причине, в главе 10 рассматривается роль туристических агентств и государственного сектора в управлении туризмом.





## 10

# Государственный сектор и туризм

### Результаты исследования

---

В этой главе рассматривается роль государственного сектора и пути, посредством которых он содействует и сдерживает развитие, функционирование и управление туризмом. По завершении этой главы, вы должны быть в состоянии:

- определить роль и обязанности государственного сектора в сфере туризма
  - объяснить, что имеется в виду под политикой туризма и почему она разработана для планирования и развития туризма в различных контекстах и назначениях
  - представить внятный аргумент относительно того, почему государственный сектор должен вмешиваться в сферу туризма
  - привести примеры передового опыта в разработке моделей вмешательства государственного сектора, которые уравнивают потребности заинтересованных сторон
  - понять, почему планирование туризма используется в качестве инструмента и каковы его проблемы в реализации.
-

## **Введение**

Из Главы 9 мы узнали понятие управления туризмом относительно взаимодействия предприятий частного сектора, их управления и роли в условиях рыночной экономики. Она подчеркнула важность управления с целью гарантии, что для компаний частного сектора обеспечивается рентабельность. Тем не менее, туризм работает в более широкой макроэкономической среде за пределами фирмы и что окружающая среда может косвенно и непосредственно управляться, под влиянием и под руководством правительства. Согласно Эллиоту (1997), есть четыре основных вопроса, которые необходимо задать в связи с участием правительства в сфере туризма:

1 почему правительство важно для туризма, и почему оно участвует в управлении туризмом?

2 кто является основным участником в системе туристической политики?

3 как осуществляется управление туристической политикой, и как такие менеджеры управляют?

4 каковы последствия туризма – это привело к успеху или неудаче?

В этой главе будут рассмотрены эти вопросы и объяснено, каким образом государственный сектор управляет туризмом, подчеркивая роль определения политики, осуществления посредством планирования и влияния на управление туризма.

## **Правительство и туризм**

Правительство стало принимать участие в туризме либо за счет прямого действия для разработки объектов и территорий, или косвенно за счет развития организаций, которые способствуют туризму (см. таблицу 10.1 для основных исследований, посвященных правительствам и туризму). Для политолога, туризм представляет собой интересное явление, потому что для того, чтобы преуспеть, идеальными условиями являются политическая стабильность, безопасность, четко определенная нормативно-правовая база, основные услуги и инфраструктура (дороги, водоснабжение и соответствующие условия), что государство в состоянии обеспечить как на национальном уровне, так и на региональном и местном уровнях, через местные советы (см. таблицу 10.2). Кроме того, национальные правительства являются основными организациями, которые ведут переговоры по вопросам иммиграции, визовых требований и прав на посадку для авиакомпаний. Эти нормативные



обязанности зачастую поручаются различным правительственным ведомствам и не принимают во внимание более активное участие в сфере туризма. Основным фактором при работе здесь является сила – способность использовать влияние и авторитет для осуществления решений и изменений. В то время как правительства, как ожидается, выполняют уставные задачи, такие как иммиграция и обсуждение прав авиации для более широкого общественного блага, это и есть их степень вовлеченности и приверженности туризму сверх этих уставных функций, что имеет большое значение. Другими словами, если власть – это “кто, что, когда и как получает в политической системе» (Эллиот 1997: 10), то политическая система заслуживает рассмотрения. Это потому, что есть объяснение тому, почему некоторые страны, регионы и населенные пункты характеризуются высоким уровнем управления государственным сектором (УГС) и его участия, а другие нет. УГС – это то, как правительство влияет на туризм посредством действий и политики, с целью либо ограничения, либо развития туризма. Для правительств, управление государственным сектором предполагает осуществление изменений из-за вмешательства в «государственные интересы» и на основе принципов подотчетности, которые определяются политической и правовой системой, а также культурой управления государственным сектором.

Другими словами, УГС – это то, как правительство управляет туризмом, но лишь немногие обозреватели туризма одобряют эту перспективу, предпочитая отрицать, что правительство играет активную роль в непосредственном управлении, так как оно часто делегирует это спроектированным туристическим органам, таким как организации национального туризма. Уровень участия государства в обществе и понятие УГС были значительно оспорены во многих развитых странах, с времен глобального финансового кризиса и вмешательства государства в финансовый сектор для защиты финансовой стабильности банковской системы. Это лишь повысило уровень государственного долга, а также попытки сократить государственные расходы так, чтобы снизить долю ВВП, увенчались резким изменением в уровнях расходов в настоящее время, направленных на различные области государственной деятельности в период относительно низких уровней экономического роста. Был проведен большой опрос относительно социальных и экономических выгод, которые могут возникнуть в результате государственных расходов, в частности, в более широкой области индустрии культуры, где туризм

является одним из компонентов. В связи с этим, туризм не рассматривается в качестве первоочередной задачи государственных расходов, когда в период сокращения государственного сектора, нисходящей спирали долга и экономического роста возникают и другие насущные вопросы. Это сигнализирует о новой эре бережливости среди многих стран, и их способ распределения ресурсов государственного сектора и туризм является одной из областей потенциальных сокращений.

### ***Почему правительство вмешивается в сектор туризма***

На страновом уровне правительство традиционно было заинтересовано в туризме, потому что при отсутствии контроля это наносит ущерб окружающей среде, и может повлиять на людей и экономику областей, положительным и отрицательным образом (см. главу 11). Другими словами, правительство имеет большой интерес в области туризма с точки зрения его выгоды для экономики и общества. Обычно утверждается, что использование концепции правительственных рычагов, а именно инвестиций в объекты и инфраструктуру в целях поощрения и стимулирования туризма, приносит более широкие выгоды туризму для благосостояния населения (т.е. он может создать новые рабочие места и повысить налоговые поступления). Это иллюстрируется руководством Всемирной туристской организации (ныне ВТО при ООН) (1998: 29) для местных органов власти по разработке устойчивого туризма, в котором подчеркиваются предпосылки, преимущества и последствия государственного вмешательства:

Туризм требует адекватной инфраструктуры, такой как дороги, водоснабжение, электроэнергия, управление отходами и телекоммуникации. Эта инфраструктура может быть также предназначена для обслуживания местного населения, с тем чтобы они получали выгоды от улучшения инфраструктуры. Развитие туризма может помочь оплатить стоимость улучшения инфраструктуры. Туризм может обеспечить новые рынки для местных продуктов . . . и таким образом стимулировать другие местные экономические секторы. Туризм стимулирует развитие новой и усовершенствованной розничной торговли, развлекательных и культурных объектов . . . которые могут быть использованы как местными жителями, так и туристами.

В докладе также признано, что туризм может способствовать улучшению окружающей среды, поскольку туристы ищут незагрязненные

места, а также защите культурного наследия. На самом деле Миддлтон и Ховкинс (1998: 6) определили привлечение туризма, поощряемого в развивающихся странах государством, из-за его потенциала быстро расширяться по мере экономического сектора.

Широко признано, что только государство имеет ресурсы для создания необходимой инфраструктуры для содействия экономическому развитию. Хорошим примером может служить южноафриканский чемпионат мира в 2010 году, когда государство обеспечивало инфраструктуру и стадионы с целью развития частного сектора деловой активности, связанного с событием и за его пределами. Это иллюстрирует тот аргумент, что государство имеет жизненно важное значение в развитии туризма посредством государственных субсидий, обеспечивая среду, в которой частный сектор поощряется, чтобы стать активным партнером в развитии бизнеса. Это показывает, что туризм является глобальным явлением, которое может иметь серьезные экономические (например, в иностранной валюте) выгоды, может способствовать росту занятости и создавать ценности в природных и культурных ресурсах для посетителей. Согласно ОЭСР (2008: 7), «Государство может стимулировать этот процесс [помогать связанным с туризмом отраслям повышать свою конкурентоспособность], предлагая макроэкономическую стабильность, дружественную бизнес-среду, привлекательные общественные блага и инновационно-ориентированную туристическую политику», как подчеркивается в главе 9. В отличие от других секторов экономики, туризм был описан как бездымная промышленность (т.е. он воспринимается как низкий уровень загрязнения окружающей среды по сравнению с разработкой тяжелой промышленности), а также может способствовать повышению качества жизни местных жителей и гостей. Но есть скептики, которые ставят под сомнение позитивные причины государственного вмешательства, так как это может вызвать социальное и культурное изменение среди постоянно проживающего населения, и изменить характер и атмосферу мест, где, так как развитие туризма сопровождается жизненным циклом курорта и массовым туризмом. Кроме того, экономические выгоды от туризма не обязательно должны быть ориентированы на формирование местного благосостояния и занятости, как и в слаборазвитых странах (СРС) и сельской местности, преимущества обнаруживаются, и они становятся низкооплачиваемыми. Экономические недостатки становятся более серьезными, когда внешний контроль транснациональных компаний приводит к экологическим

издержкам, которые приходится переносить местности, в то время как прибыль экспроприируются обратно в компанию, которая часто находится за рубежом. Это было усилено опасениями по поводу политики, направленной на либерализацию барьеров в торговле, такие как Генеральное соглашение Всемирной торговой организации по торговле услугами (ГАТС). Критики указывали на потенциальное устранение барьеров входа СРС, которые могут усиливать воздействие прямых иностранных инвестиций на сектор туризма.

Джеффрис (2001) также указал на более широкие политические цели правительства, которые влияют на развитие туризма:

- в Испании, режим Франко в 1960-ых годах использовал туризм для легализации его политической приемлемости, а также признания его экономического потенциала
- с 1930-ых, Франция прибегала к концепции социального туризма (близка к идее бывшего СССР об оздоровительном туризме, для улучшения качества жизни работников в пансионатах, СПА и летних лагерях), особенно среди групп населения с низким доходом, для усиления роли государства в благосостоянии нации. Подобный подход также был принят и в Бельгии.
- В 1980-ых правительство Соединенного королевства подчеркнуло нанимательский потенциал туризма, который создает новые рабочие места и способствует благосостоянию в эпоху высокого уровня безработицы.
- Некоторые страны и государственные объединения, такие как например ЕС активно продвигают гранты и помощь регионам, находящимся на периферии, для помощи в развитии туристической инфраструктуры (например, улучшение дорог в Республике Ирландия, Хайленде и островах Шотландии), чтобы поддержать развитие туристического потенциала. С расширением ЕС до 27 государств-членов, его политика в области туризма сфокусировалась, в частности, на новых государствах-членах из Восточной и Южной Европы, с целью увеличения конкурентоспособности и возможностей их туристических секторов
- В слаборазвитых странах, расширение туризма зачастую политически оправдано, как средство искоренения бедности и некоторые правительства развитых государств (например, Соединенное королевство, Австралия, Новая Зеландия и ЕС) предоставляют помощь в достижении этой цели, примером чего является ситуация с Океанией. В этом плане, в последнее время фокус был на про-

туристических инициативах в бедных странах, и значительный успех произошел, например, в Гамбии и ЮАР.

### *Вмешательство правительства и эффективность туризма*

Правительство также вмешивается в сектор туризма, так как считается, что туризм является сложной индустрией, будучи смесью различных бизнесов и секторов, где выгоды получают, если эти бизнесы лучше координируются для достижения общих целей – развитие и улучшение качества туризма. Более спорный аргумент в пользу вмешательства государства в туристический сектор в том, что такое вмешательство может предотвратить рыночные ошибки. На самом деле, некоторые ученые утверждают, что, когда государственный сектор получает большое присутствие в туризме, например, путем крупных инвестиций в достопримечательности, ошибка всегда близко. В Великобритании много примеров, где Гранты тысячелетия использовались, чтобы профинансировать туристические достопримечательности, что впоследствии стало ошибкой. Такое происходит, так как дисбаланс вмешательства государственного сектора может оттолкнуть инвестиции частного сектора, когда туризм становится чрезмерно бюрократичным, с множеством организаций, вовлеченных в его управление. В крайних случаях, слишком большие инвестиции государственного сектора могут привести к культуре зависимости, когда туризм защищен от рыночных сил, становясь нерентабельным из-за субсидий, непривлекательным для инвесторов и не может достигнуть своего полного потенциала.

Но зачастую, вмешательство политически оправдано, так как высокая сезонность туризма в некоторых регионах и странах означает, что там недостаточно бизнеса для работы круглый год. В крайних случаях, в таких регионах может быть недостаточный поток туристов, чтобы поддерживать туристические достопримечательности. Государственные субсидии, гранты и помощь туристическому сектору в этом случае будет оправдана, утверждают некоторые, так как без поддержки достопримечательность может не выжить и, следовательно, не сможет предоставлять жизненно-важный элемент привлекательности региона. Это очень спорно в странах, где эффективность туристического сектора (в смысле количества туристов, производительности каждой отдельной компании и высокого уровня сезонности) поддерживалась государственными субсидиями операторам и туристическому сектору. Критики подобной политики указывают на очевидное преимущество, когда туристическому сектору разрешается работать в условиях рыночной

экономики без субсидирования или вмешательства государства: это повышает конкурентоспособность. Они утверждают, что культура рыночной силы важна, чтобы стимулировать инновации и новые идеи, стимулируя развитие и динамику индустрии туризма. Например, одна концепция, которая проинформировала такое вмешательство со стороны государства, связана с использованием модели тройной спирали (Рисунок 10.1). В нескольких словах, модель тройной спирали предлагает, что, когда существуют взаимные выгоды на пересечении трех заинтересованных сторон (государство, частный сектор и университеты/исследовательские институты) существует возможность способствовать развитию инноваций. Чтобы получить взаимные выгоды.

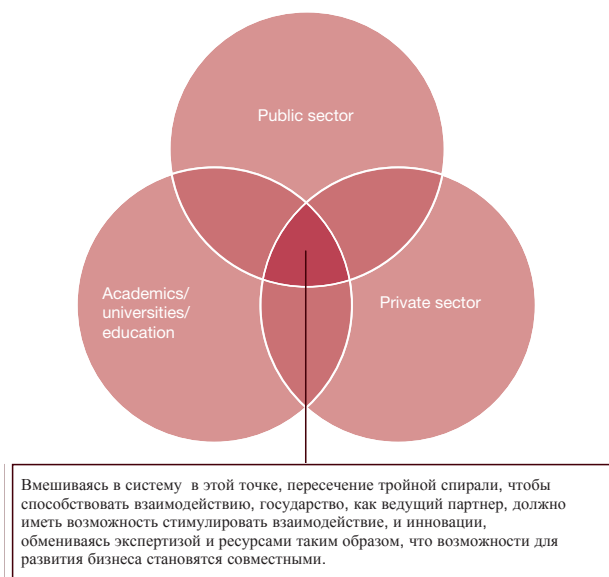


Рисунок 10.1  
Концепция тройной спирали  
Источник: автор

Жизненно необходимо, чтобы одна из заинтересованных сторон (например, государство) вела и управляла процессом, на первой стадии через нетворкинг, а затем через создание небольшого сообщества единомышленников, посвящающих себя развитию инноваций. В частности, этот подход, сконцентрированный на тройной спирали, в

Норвегии вдохновил на сотрудничество во многих группах, которые Инновационная Норвегия (которая взяла на себя роль Национальной Туристической Организации) поддерживала и финансировала. Предприятиям, развитию и инновациям может понадобиться поддержка и помощь на начальной стадии, но сперва необходимо сгенерировать инновационные идеи.

Если инициативы для такой деятельности нет ввиду зависимости, и туристический сектор работает в среде протекционизма и ему не приходится конкурировать, тогда поддержка государства может в конечном итоге ослабить основную деятельность. Результатом большой конкуренции может стать потеря бизнесов без конкурентного рынка для их поддержания в краткосрочной перспективе, если субсидии были сняты. Уменьшение количества туристических операторов может быть желательным, если это уберет операторов, оказывающих услуги низкого качества, которые могут освободить рынок для других бизнесов, желающих продвигать качественный продукт.

Субъективное влияние подобных изменений в незначительных сферах туризма, которые во многом зависят от сезонного туризма (например, число рабочих мест для местного населения), является нежелательным. Ликвидация государственной помощи реализуются только там, где финансирование государственного сектора туризма сокращено из-за нехватки государственного, регионального или местного бюджета. Тем не менее, критики политики предоставления государственной помощи в сфере туризма утверждают, что иные секторы экономики, в которые вовлечены субъекты государственного и частного сектора, получают государственную поддержку в целях облегчения и продвижения такой деятельности.

Сторонники продолжения получения государственной помощи, которых зачастую именуют «лоббистами/агитаторами» или «группами по интересам» (например, Британская ассоциация гостеприимства в Великобритании, Ассоциация туристической индустрии в США, которая представляет интересы своих участников), акцентируют внимание на получении большего перечня преимуществ, если государство принимает участие в регулировании туристической сферой. В США Конгресс приостановил финансирование туристического сектора со стороны министерства по туризму в 1996 году и навязал выполнение функций по управлению и продвижению туризма отраслевой организации (Ассоциации туристической индустрии), министерство все же

возобновило свои полномочия в 2005 году, чтобы вновь финансировать туристическую деятельность США за границей, так как присущие сфере туризма проблемы снизили привлекательность государства для туристов. Отраслевые группы по интересам утверждают, что улучшения в области инфраструктуры (например, дорог), достопримечательностей и предпринимательской деятельности, могут также принести пользу и для местных жителей. Во многих областях, особенно в городах, туризм понимается местными жителями как сфера, вызывающая трудности в уборке улиц, сборе мусора, контроле соблюдения правил, рекламировании/продвижении всяческих сфер туризма, отчего отягощается налогообложение. Однако, наблюдается положительный эффект от туристических расходов, так как они несут вклад в местную экономику (см. Главу 11), что может снизить количество налогов, так как туризм своим присутствием поддерживает местные предприятия, которые платят налоги, создают рабочие места и генерируют большой доход для определенного региона, тем самым снижая ставку налогообложения для местных жителей.

Следующее утверждение, выдвинутое на заседании Парламента Нового Южного Уэльса касательно популярного прибрежного курорта Байрон Бэй, расположенного на восточном побережье Австралии, выделяет причины вовлеченности государственного сектора в сферу туризма, в особенности по вопросам планирования, которые могут возникнуть в результате неконтролируемого развития туризма и негативных последствий такого процесса. Также показано, что местное население из-за развития сезонного туризма вынуждено платить налог, существенно завышенный правительством, чтобы удовлетворить потребности пребывающих на туристах.

Я хотел бы поднять вопрос об обременениях, которые находятся на людях и учреждениях в известном туристическом городе Байрон Бэй . . . Все в курсе, что пляжи и пейзажи, расположенные в Байрон Бэй поистине великолепны. За последние 10 лет в частности Байрон Бэй стал важным туристическим месторасположением, особенно для пеших туристов . . . Туризм является основой существования этого места в экономическом плане, и туристы, как правило, весьма приветствуются, но если окружающая среда, которая привлекает такое большое количество туристов, не будет защищена и сохранена, то данное место в конечном итоге потеряет свою привлекательность и удобство как для туристов, так и для местных жителей. Я считаю, что общая политика управления в



этой местности весьма проинформированная, потому что она признает, что данная территория с небольшим населением, и следовательно с низкой налоговой ставкой — в данном случае \$7.3 миллионов долларов в год на все графство, которое принимает около 1 миллиона туристов в год, заслуживает больше помощи извне, нежели сообщество схожих размеров, но не вовлеченное в туристическую деятельность.

Иная проблема заключается в том, что канализационная система Байрона не справляется со спросом на нее. Некоторое продвижение в это области уже было достигнуто, но ее перегруженность не является редкостью. Расход воды увеличивается, наблюдается канализационная перегруженность и вызывает сомнение, что модернизированное водоочистительное сооружение в Западном Байроне, которое должно быть введено в использование в 2004 году, сможет обеспечить значительные улучшения, максимум – временную передышку ...

С положительной стороны, местный орган управления поручил специально разработать туристический план для Байрон Бей, из-за чего мнение местного населения будет больше услышано, по сравнению с подобной практикой в прошлом. Местные жители этому противятся. На недавнем собрании местных жителей были рассмотрены способы контроля худших излишеств поведения пешеходных туристов — пьянство в общественных местах, использование улиц в качестве туалета, громкие ночные вечеринки и перенаселение домов . . . План туризма для Байрона должен быть разработан с целью решения всех существующих проблем. Он должен включать в себя стратегии по защите достопримечательностей и природы Байрон Бэй, как для туристов, так и для местных жителей.

(Пэйдж 2002)

Такие аргументы крайне противоречивы и разные аспекты каждого аргумента подчеркиваются и освещаются группами по интересам, в зависимости от приведенных доказательств и предоставленных на рассмотрение точек зрения в защиту и против принятия поддержки от государственного сектора. Наблюдается применение участниками групп по интересам и остальных заинтересованных сторон гипотезы, сопоставления и предположения в процессе обсуждения туризма. Все это может объяснить, почему некоторые местные органы управления, которые время от времени меняют свои политические взгляды, могут быть описаны как «дующие горячий и холодный ветер» по отношению к сфере туризма, что видно на примере политики планирования подходов, которые они применяют по отношению к туризму. Это

одна из причин, почему правительства одобрили более эффективные методы исследования, дабы анализировать и объяснить, как местная экономика влияет на туризм. Как будет показано в Главе 11, применение вспомогательных оценок туризма уже начало обеспечивать некоторые объективные данные для поддержки более широких экономических аргументом в контексте степени важности туризма для национальной экономики. Это послужило началом усиления продолжающегося давления, связанного с ситуациями, когда такие данные попросту не существуют.

Очевидно, что целью вовлечения государства в сферу туризма на любом уровне, является разрешение конфликтов и стремление достичь баланса между активным продвижением туризма и выступлением в качестве защитников общественных интересов в порядке, форме, направлении, воздействии и влиянии туризма от национального до местного уровня. К примеру, государственное вмешательство в Испании, Греции и на Кипре в 2008 году было критическим из-за нехватки воды и засухи, вынуждая Барселону и Кипр импортировать воду для решения стратегического кризиса, обращенного на их туристический сектор, на котором основан и от которого зависит их экономика. Следовательно, государство (в данной кризисной ситуации) выступало как стратегический планировщик и кризисный управляющий. Подобный процесс решения конфликтов всегда будет подразумевать достижение равновесия между приверженцами определенной теории (в туристической индустрии) и их оппонентами (обычно местными жителями), обе данных стороны являются заинтересованными сторонами в экономике туризма, в стремлении удовлетворить потребности посетителей стабильными и подходящими для конкретного региона способами (см. Веб исследование 10.1).

Увеличение роли органов управления, а также возможная причина вмешательства в экономику туризма и ее рынок, относится к стратегическим целям, не относящимся к процессу развития. Ниже, Джефферсоном (2011) была разделена одна из сфер управления государственным сектором на две точки зрения:

- 1 Стратегическое сезонное перераспределение туристов
- 2 Стратегическое географическое перераспределение туристов.

В первом случае, сезонное перераспределение туристов является проблемой на мировом масштабе, учитывая проблемы сезонности в

туризме, описанные в Главах 7 и 8. Сезонный фактор может привести к весьма несбалансированному способу ведения дел туристическими операторами за пределами крупных городов, но, как предполагает дело о назначении Нортлэнда (находится на севере Новой Зеландии, [www.destinationnorthland.co.nz](http://www.destinationnorthland.co.nz)), туристические организации, отвечающие за продвижение, развитие и управление туризмом, могут вмешиваться в рынок данных услуг. В результате, это дело было способно:

- Обеспечить туристов в независимый от погоды сезон пребывания новыми товарами, подчеркивая тем самым привлекательность отечественного рынка (например, посредством проведения спортивных мероприятий и рекламированием экскурсионных программ по осмотру достопримечательностей по маршруту морского побережья, а также дегустация вина и еды местного производства)
- Проводить кампании по продвижению товаров на рынке посредством печатных средств массовой информации и интернета, чтобы подчеркнуть самобытность местной культуры (например, язык маори в районе Таи Токерау иви) и памятников архитектурного наследия в городе Расселл, который является первой столицей и родиной Новой Зеландии. Также была признана привлекательность морской среды обитания, в частности залива, отчего залив стал привлекать больше туристов на яхтах в зимний период.

Тем не менее, индустрия туризма во многом остается слишком фрагментированной, ей не хватает сплоченности и способности оказывать конкретное влияние на становление политики, так как все туроператоры сосредоточены только на своей деятельности и не обращают внимания на развитие местности в целом. Институты государственного управления утверждают, что, стремясь продлить туристический сезон и расширить спектр возможностей для сезона с малым количеством туристов, это будет способствовать повышению предпринимательской деятельности, что в дальнейшем приведет к увеличению рентабельности и занятости местного населения, что придаст туристическому региону большую значимость. Проблема заключается в том, что научные исследования иногда представляются на обозрение с использованием ложных данных, чтобы продолжать получать финансирование своих проектов и искусственно повышать цены.

Непосредственное вмешательство государственного сектора в процесс планирования и развития туризма проявляется в стремлении обеспечения

географического перераспределения туристов и объемов их посещений. Например, в 1960-х годах французское правительство подготовило план по развитию прибрежного региона к югу от Монпелье под названием Лангедок-Руссильон. Первоначальный план предусматривал построение курортной зоны, включающей 150 000 спальных мест; впоследствии в 1970-х и в 1980-х план был пересмотрен и расширен. Этот пример зачастую применяется для описания развития второстепенной сферы туризма под руководством государства: государство стремится перенаправить туризм в менее развитый регион, дабы способствовать региональному развитию. В отличие от этого, туризм в Лондоне является пропускным пунктом для туристов, посетители могут наблюдать переполненность, загруженность и высокий уровень заполняемости отелей в Лондоне, в итоге, Лондонский совет по туризму в своем докладе (Гушей Росс 1988) в 1990-х ввел в действие Акт по размещению туристов в Лондоне. Это послужило основой для реализации политики ограничения дальнейшего роста отелей в Западной части Лондона, при этом поощряя возможность проживания за городом. В результате после 1988 года, стала набирать обороты организация проживания в районах, прилегающих к Западной части Лондона, также в пригородах и на окраинах города, прилегающих к аэропортам Хитроу и Гатвик — особенно недорогое проживание рядом с автомагистралью М25. Этой политике ограничения туризма в определённых районах и перенаправления туристов в менее развитые регионы, потребовалось несколько лет, чтобы сформироваться, но несмотря на все изменения, произошедшие за последние 20 лет, прогресс явно заметен.

Лондон является основным пропускным пунктом, так как 48 процентов иностранных посетителей попадают в Великобританию через Лондон. Другие крупные города также пропускают большой процент прибывающих в их страну посетителей (например, Сидней 50 процентов; Дублин 54 процента; Амстердам 52 процента), хотя это не касается всех столичных городов (Париж пропускает только 12 процентов всех прибывших, Рим 10 процентов туристов, направляющихся в Италию). Многие аналитики государственного сектора признают, что Лондон борется с остальными городами в мире за обладание титула господствующего города в области туризма, что является необходимой составляющей элемента глобализации. Следовательно, политика, направленная на ограничение туризма должна быть заменена на ту, которая будет способствовать его росту и развитию.

В широком смысле понимания структуры туризма, ключевыми

элементами в данной стратегии распределения туризма являются:

- улучшение источников Лондонского заселения в гостиницы с дополнительными 26 000 комнатами, в также совершенствование соотношения цены и качества, и гарантии качества
- строительство новых достопримечательностей и гостиниц с целью успешного выполнения задач по распространению туристов по всем отдаленным от центра районам Лондона
- улучшение транспорта и инфраструктуры в целях содействия такому распространению туристов по районам, нуждающимся в экономическом росте и развитии (а также с целью сохранения Западной части Лондона, которая является одним из главных элементов, определяющих привлекательность Лондона на мировом уровне в качестве развлекательной зоны).

Одной из областей, наблюдавшей значительный рост, является экономика, связанная с ночной жизнью Лондона, ее назначением было удовлетворение потребностей туристов в развлекательных целях, так, с 1990-х наблюдается открытие большего количества баров и ресторанов. Само по себе, это стимулируется предоставлением для всеобщего пользования автобусов и иных видов транспорта в Лондоне, которые работают круглосуточно. Однако ряд проблем все же присутствует, они могут оказать плохое воздействие на восприятие туристического имиджа Лондона. Такие проблемы включают в себя преступления и различные виды общественно опасного поведения, мусор на улицах, все они усугубляются расширением и внедрением различных видов деятельности ночной жизни Лондона. В 2005 году введение весьма противоречивого закона в Великобритании разрешало барам работать в некоторых случаях в течении 24 часов, дабы, тем самым, решить проблему пьянства среди 18-30 летнего населения в центре города. Следовательно, политика перераспределения туристов имела определенный успех, процесс распространения ночной жизни в центральных и пригородных районах Лондона, когда местные жители и туристы вынуждены сосуществовать друг с другом, может служить доказательством наличия серьезных социальных и экологических неудобств для местных жителей, и, тем самым, не лучшим образом влиять на имидж Лондона, как туристического местонахождения.

Более наглядное вмешательство государства заметно на примере маленьких исторических городов Европы, где местные органы власти приняли радикальные меры для предотвращения переполненности таких

городов как Кантербери, Йорк, Странфорд-апон-Эйвон и Кэмбридже. Но каким образом государственный сектор оказывает влияние на изменение процессов и процедур, используемых в управлении сферой туризма? Этот процесс начинается с разработки политики в сфере туризма.

### ***Политика в сфере туризма***

По словам Холла и Дженкинса (1995: 2), политика в сфере туризма может помочь понять, откуда исходят причины и последствия принятия политических решения, и то, каким образом политика влияет на туризм:

- политический характер процесса принятия политических решений
- степень вовлеченности общественности в процессе планирования и проведения политики в сфере туризма
- источники могущества в сфере туризма и решения, принимаемые государственными служащими по отношению к сложным вопросам политики
- восприятие заинтересованных сторон как эффективного средства в регулировании политикой туризма.

Это показывает, что процесс принятия решений в сфере туризма по своей сути является политической деятельностью, находящейся под влиянием государственных органов управления. Широкий спектр действий влияет на формирование данной политики. Согласно Холлу и Дженкинсу (1995: 5) государственная политика в сфере туризма выражается следующим образом «правительство предпочитает делать или все или ничего», по версии Тернера (1997) это представляет собой функционирование трех взаимосвязанных между собой вопросов:

- цели и направления политических и иных основных факторов
- каким образом принятие решений или отказ в принятии реализуется
- последствия этих решений.

Схема 10.2 показывает непрерывный характер процесса выработки политических решений, как государством, так и организациями, данный процесс требует понимания природы туристической политики и работы институтов, связанных с формированием ее политики, так как формирование политики проходит через целый ряд различных учреждений, которые могут показаться сложными для непосвященного наблюдателя. Эти институты помогают сформировать результаты

данной политики, потому что они ведут переговоры и заключают сделки для достижения целей собственных организаций. Одновременно, группы по интересам (те, которые являются создателями национальных туристических ассоциаций), и узконаправленные группы (например, организации по охране окружающей среды), а также отдельные категории групп (например, противники строительства аэропортов), своими действиями стремятся повлиять на процесс принятия будущих решений.

Политика в сфере туризма не существует сама по себе по-отдельности, потому что существуют институты, которые занимаются ее разработкой и имплементированием. Реализация такой политики осуществляется путем разрешения конфликтов и попыткой удовлетворить все потребности заинтересованных сторон, не упуская из вида национальных и местных потребностей в сфере туризма. Политика не может быть рассмотрена отдельно от процесса принятия решений, так как этот процесс определяет направление данной политики, которая совершенствуется. На примере Китая, который изменил свою политику в сфере туризма после 1978 года, когда страна впервые начала впускать туристов на свою территорию, поэтому государственный механизм управления нуждался в серьезной доработке в свете наступивших событий. После 1978 года, успех данной политики измерялся через простые туристические показатели — количество прибывших в страну международных туристов. В 1978 году количество международных прибытий в страну было незначительным, в районе 1.8 миллионов, но впоследствии эта цифра увеличилась до 17.8 миллионов в 1985 году и до 33.3 миллионов в 1991 году. Спустя пять лет количество прибывших туристов превысило 51 миллион, в 1997 было зафиксировано 57.5 миллионов прибывших в страну. Подобный невероятный темп роста въездного туризма нуждался в изменении социалистической политики 1978 года, которая считала туризм лишь средством передвижения туристов с места на место, с целью ознакомления их с достоинствами коммунизма, с учетом того, что туристам разрешалось посещать лишь некоторые специально отведенные для этой цели части города. Аналогичное обоснование политики въезда в страну наблюдалось в бывшем Советском Союзе и до 1990-х годов в Албании (см. Веб исследование 10.2 для более детального описания ситуации в Китае).

Тем не менее, не только государства влияют на политику в сфере туризма, а также международные неправительственные организации (НПО), такие как Всемирная туристическая организация. ЮНВТО

расположена в Мадриде, стремится оказать помощь странам-участницам организации, чтобы те функционировали на основе сотрудничества и на совместной основе, для предоставления статистических данных о туризме, а также консультаций по вопросам политики и практики применения данной политики в целях совершенствования планирования туризма, а также обучения его основам.



Схема 10.2  
Процесс выработки политических решений в туризме  
Источник: автор

Другие международные агитаторские группы стремятся оказать влияние на воздушный транспорт и его промышленные группы (например, ИАТА, ИКАО, АТАГ и МСА – см. Главу 5). Данные организации продвигают интересы своих участников, которые имеют личную заинтересованность в сфере туризма, на мировом уровне.

Еще одной организацией, оказывающей влияние на государственную политику в сфере туризма, является Европейский Союз (ЕС). 27 стран-участниц ЕС представляют важный торговый блок, который копируется и заимствуется схожими торговыми объединениям в других частях мира. ЕС всецело нацелен на способствование развитию туризма в



зоне свободной торговли, а также между своими участниками, дабы упростить и согласовать политику и процедуры по обеспечению свободного передвижения туристов в рамках Евросоюза. Более того, ЕС стремится разработать меры по улучшению качества туризма на территории ее государств-членов, однако сфера управления туризмом имеет исключительную компетенцию и подвластна только своим государствам. Масштаб и степень влияния ЕС в широком кругу вопросов, которые касаются туризма, приведены в Таблице 10.3, которая показывает разнообразие существующих мер ЕС, оказывающих значительное влияние на туризм (см. [www.euro.int](http://www.euro.int) для получения более актуальной информации, так как политика ЕС в сфере туризма постоянно совершенствуется). Среди наиболее влиятельных институтов, которые разрабатывают политику в сфере туризма для отдельных категорий стран выступают:

- министерства туризма, которые финансируют или частично финансируют Национальные Туристические Организации (НТО), такие как Визит Британ (которая заменила бывший британский туристический орган)
- НТО
- Региональные туристические организации, которые управляют процессом имплементации национальной и региональной политики в соответствующие области туризма
- местные органы власти и иные учреждения, которые устанавливают политику на местном уровне.

Этот обширный круг учреждений государственного сектора дополняется специальными учреждениями, созданными в конкретных областях, такими как проекты по восстановлению внутреннего города (например, the London Docklands Development Corporation в 1980-х и 1990-х). Эти конкретные зонально-привязанные инициативы местных учреждений по развитию были вновь введены в Англии и Уэльсе; они отмечают, как политические изменения воздействуют на фактическую структуру положения. В Шотландии, региональные предприятия Шотландского агентства по развитию предпринимательства (Scottish Enterprise) проводят политику туристического сектора, участвуют в нем, используя государственные фонды, чтобы достигнуть конкретных туристических целей, как это довольно подробно описывается в Пейдж и Коннел (2009).

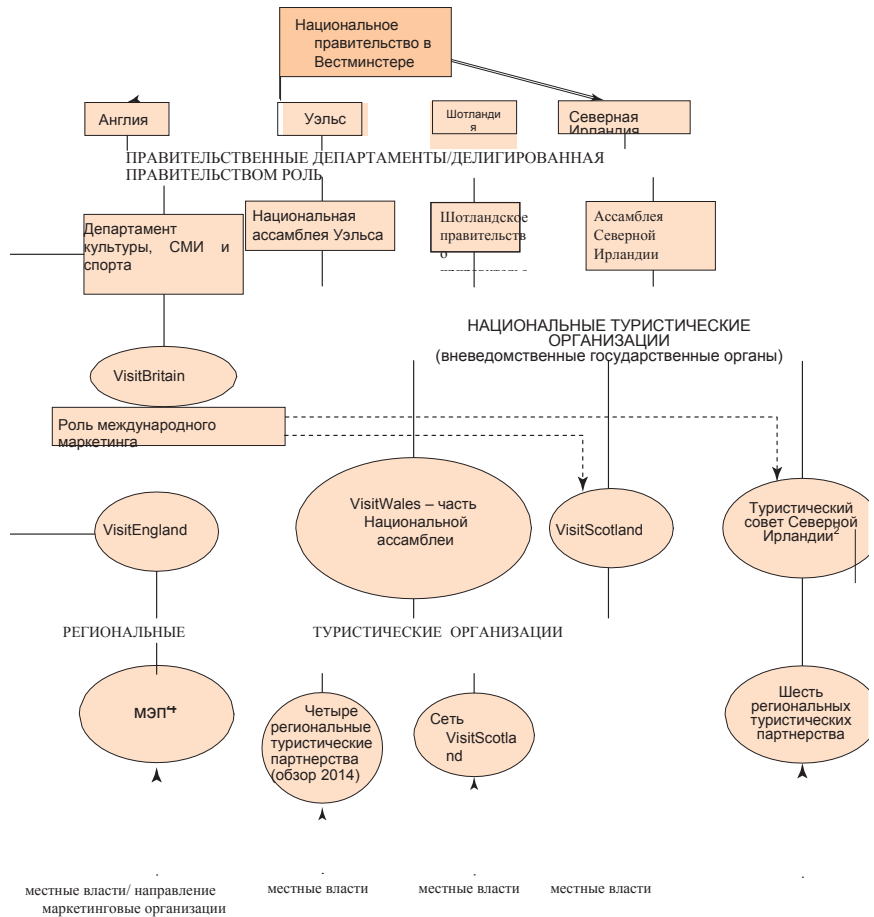
Очевидно, что во многих странах, в то время как проведение политики туризма может оставаться в ведении министерства туризма или департамента, ответственного за туризм, множество учреждений взаимодействуют с целью создания многоуровневой системы поддержки государственного сектора. Рисунок 10.3 иллюстрирует данную модель поддержки в Великобритании, модель, описанную как хаотичную и чрезвычайно бюрократическую. На момент написания, эта структура находилась в Англии на пересмотре, поскольку государственные сектора могут ликвидировать региональные агентства по развитию, устраняя фондовую базу туристических агентств. В то время как расширяется масштаб дебатов о том, осуществляют ли правительства по-прежнему прямой контроль туризма или им следует способствовать осуществлению туризма агентствами, в Великобритании модель находится в состоянии неопределенности, так как политика жесткой экономии предлагает устранить средние уровни администрации и государственный сектор управления туризмом, несмотря на то, что модель будущего является неопределенной. В настоящее время модель Великобритании имеет следующие характерные черты:

- функционирование одной национальной организации, VisitBritain, для представления Великобритании за рубежом
- НТО, созданные в нашей стране – VisitEngland, VisitScotland (официально Scottish Tourist Board), Национальный туристический совет Северной Ирландии и VisitWales (бывший Туристический совет, на данный момент включенный в Ассамблею Уэльса). В некоторых случаях эти НТО представляют каждую страну на рынке национального и международного туризма, дублируя усилия VisitBritain, которая представляет Великобританию в качестве единого туристического направления за рубежом.
- смешение координирующих маркетинговых организаций и местных экономических партнерств в Англии, регионального партнерства по туризму (РПТ) в Уэльсе и бывшей сети туристических агентств в Шотландии, которые сейчас представляют собой часть сети VisitScotland. Эти учреждения финансируются грантами автономных правительств Уэльса и Шотландии
- в Великобритании развитие местных экономических партнерств (МЭП) стало новым ориентиром для региональной организации туризма. Со времени функционирования МЭП 7 из них поставили туризм в качестве приоритета, остальные 26 заинтересованы в

туризме и 2 не видят для себя интереса в данном виде деятельности. Данное положение вещей является понятным на фоне 90 организаций туристического направления, также действующих на местном уровне. Например, в графстве Дорсет в юго-западной Англии МЭП являются членами, имеют рабочие отношения со следующими организациями государственного сектора, функционирующими на локальном уровне и вовлеченными туризм: Bournemouth Tourism, Poole Tourism Services, Dorset and New Forest Partnership, West Dorset District Council, Dorset County Council, East Dorset District Council, Purbeck District Council, Weymouth and Portland Borough Council

- местные власти Англии в количестве 387, из которых 34 являются окружными советами, находящимися за пределами метрополии, 238 – районные советы, также находящиеся за пределами метрополии, 36 являются столичными советами, 46 – унитарными советами, 32 – советы Лондона, the City of London Corporation
- в соответствии ОЭСР (2008) механизм финансирования туризма в Великобритании состоял из Департамента культуры, средств массовой информации и спорта (см. Рисунок 10.3), выделившего 50 миллионов фунтов стерлингов VisitBritain, 38 миллионов фунтов стерлингов VisitScotland (44 миллиона в 2012) и 22 миллиона бывшему Региональному агентству по вопросам развития в Англии. Помимо этого, местные власти в Англии потратили 120 миллионов фунтов стерлингов на туризм. По скромным подсчетам это представляет собой (за исключением специальных межведомственных инициатив) 280 миллионов фунтов стерлингов расходов государственного сектора на обеспечение туризма Великобритании, что должно представлять собой один из самых высоких показателей среди высокоразвитых стран.

Благодаря их роли в управлении услугами для посетителей, таких как туристические информационные центры (ТИЦ) (некоторые местные власти взяли на себя эту роль в других странах), региональные и областные туристические советы предоставляют сеть контактных пунктов для посетителей. Данная функция рассматривается более полно в Веб-чтении 1, где разъясняется ее роль и значение в туризме. Принимая во внимание масштаб и природу учреждений государственного сектора в туризме, переносим внимание на планирование туризма данными организациями.



*Заметки*

1. VisitBritain also undertakes overseas marketing for the UK and has overseas offices
2. The Northern Ireland Tourist Board also undertakes joint marketing with its equivalent organization in Ireland, Bord Fáilte, via Tourism Ireland
3. In 2010, an estimated £120 million was spent by local authorities on tourism in England  
 ⇒ Funding stream from national taxation  
 ⇒ Funding from local taxes – not a statutory obligation: this a discretionary role dependent upon the political complexion and commitment of the local authority to tourism in their locality
4. A series of 39 Local Economic Partnerships (LEPs) were formed in 2011, as voluntary partnerships between local authorities and businesses replacing the functions of the previous Regional Development Agencies who had tourism within their remit

Схема 10.3  
 Правовая основа управления туризмом в Великобритании  
 Источник: автор

### ***Как правительственные организации оказывают влияние на туризм***

В Великобритании Департамент культуры, СМИ и спорта является правительственным департаментом, ответственным за туризм. Как и подобные учреждения во многих странах, Департамент не рассматривается в качестве высокого-профильного министерства, так как туризм не представляет собой портфель, отражающий его экономическую роль в большинстве стран. В результате иные правительства вносят значительный вклад прямо или косвенно в инфраструктурное развитие (например, Департамент транспорта в развитие дорог, портов, авиации). Департамент культуры, СМИ и спорта обладает широкой ответственностью в сфере активного отдыха, туризма и индустрии культуры в Великобритании, включая туризм, искусство, радиовещание, культурные артефакты, фильмы, наследие, библиотеки, музеи, галереи, прессу, королевское имущество, спорт и отдых. Хотя такой комплексный подход к индустрии активного отдыха направлен на достижение целей министерства по улучшению качества жизни с помощью культурной индустрии и спортивных мероприятий, существует опасность, что туризм затеряется среди множества других функций.

Перечислив, какие организации и органы вовлечены в разработку политики туризма на разных уровнях, переносим внимание на то, каким образом политика реализуется - в рамках процесса планирования.

### **Планирование и туризм**

До сих пор в данной главе подчеркивалось наличие напряженности в формировании политики по руководству развития туристического сектора как процесса переговоров между заинтересованными группами при посредничестве учреждений государственного сектора. На практике реализация политики государственного сектора требует понимание того, как агентства планируют, управляют и используют инструменты в области туризма. Контекст, в котором агентства вовлечены в процесс туристического планирования, также является важным, так как основополагающие принципы и идеи формируют планирование. Например, хотя данная глава не фокусируется на концепции устойчивого развития, необходимо дать разъяснения, учитывая широкое использование концепции в планировании туризма. Говоря простым языком, устойчивое развитие представляет собой здравый подход в использовании, потреблении и управлении ресурсами, необходимыми для туризма (см. Главу

11). В сущности, доводы, направленные на концепцию устойчивого развития и закрепленные в докладе Брундтланд (Международная комиссия по окружающей среде и развитию, 1987), указывают, что мы должны использовать ресурсы таким способом, чтобы мы могли использовать их сегодня, а также сохранить для будущих поколений. Они ставят под сомнение историческое стремление к истощению ресурсов во имя прогресса и развития без обеспокоенности о будущем использовании. Данная концепция, ориентированная на защиту окружающей среды в 1960-х и 1970-х, признает существование пределов роста планеты со множеством ресурсов, являющихся заканчивающимися и невозобновляемыми (например, нефть).

В контексте туризма вопрос устойчивого развития стал основной дискуссией среди специалистов вследствие развития туризма. Туризм приравнивается к потреблению природных ресурсов, и это создает проблемы в туристических регионах. В практическом плане планировщики сталкиваются с проблемой балансирования спроса и предложения, а также последствий для туризма в случае, если концепция устойчивого развития не будет учитываться. В связи с этим государственный сектор вмешивается в туризм и планирование условий для реализации целей туристической политики и во избежание чрезмерного развития туризма, так туристический сектор приносит краткосрочную прибыль. Это означает, что без вмешательства государственного сектора окружающей среде и ресурсной базе туризма может быть нанесен непоправимый ущерб, и благотворное воздействие туризма может быть потеряно.

Для реализации устойчивого развития в качестве направления в управлении будущим развитием туристической деятельности в туристических регионах, оно должно быть готово к осуществлению инновационных идей. Это более детально иллюстрируется на примере Глобального совета по устойчивому развитию туризму в качестве глобальной организации созданной с целью отстаивания принципов устойчивого развития в туристическом бизнесе и управлении.

Если мы вернемся к основным положениям туристического управления, а затем к практическому планированию туризма, то сможем отметить, что государственный сектор играет ведущую роль в организации, планировании и контроле туристического развития в каждой области. Это требует комплексной координации интересов заинтересованных сторон (частного сектора предприятий, учреждений государственного сектора, резидентов и посетителей). Эти задачи также имеют временные

перспективы, известные как «стратегическое измерение», где планирование туризма имеет временные рамки (от 5 до 10 лет), в течение которых влияние и последствия политики и планирования контролируются и оцениваются. Это было описано ранее в исследовании о размещении туристов в Лондоне 1988-2000, когда политика приобрела характер и форму. Но действительно ли планирование туризма существует на самом деле, и, если, да как это работает и как это организуется?

### **Существует ли планирование туризма?**

Существует постоянная дискуссия среди специалистов в области туризма о существовании планирования туризма как явления, так как большая часть планирования туристической деятельности основывается на планировании государственным сектором, как противостоящего планированию, проводимому туристическими агентствами. Во многих случаях планирование осуществляется в региональных (окружные советы) и местных (районные советы) агентствах в Великобритании и иных аналогичных учреждениях в других частях света. Эти органы, как правило, включают туризм в департаменты экономического развития, которые стремятся учесть будущий спрос и изменения. Как Холл (2007) утверждает, большая часть планирования туризма основывается на специальном подходе, отсутствии преемственности, сплоченности и стратегического видения.

Несмотря на это, Гетс (1987) описал четыре традиции, которые развились в направлении планирования туризма:

- 1 пропаганда
- 2 экономико-индустриальный подход
- 3 физическо-пространственный подход
- 4 общественно-ориентированный подход.

### **ИННОВАЦИИ В КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 10.1 ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ НА ПРАКТИКЕ – ГЛОБАЛЬНЫЙ СОВЕТ ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ ТУРИЗМА (ГС)**

Глобальный совет по устойчивому развитию туризма ([www.gstcouncil.org](http://www.gstcouncil.org)), созданный в 2010, является глобальной лидирующей организацией, осуществляющей свою деятельность при поддержке государственного и частного сектора, члены которой в рамках своей широкой компетенции

имеют ряд конкретных задач по созданию универсальных принципов, которые могут претворить идею устойчивого туризма в реальность:

- создать общий язык в сфере устойчивого развития туризма с учетом изменяющихся условий и способов толкования устойчивого развития и их применения по отношению к туризму
- сделать туристические направления более устойчивыми
- содействовать обеспечению доступа устойчивого развития туризма на рынок, чтобы данная идея была основной формой туризма, а не занимала лишь небольшой сегмент на рынке
- повысить уровень знаний по данному вопросу
- помочь с проверкой стандартов устойчивого развития туризма посредством согласования различных критериев и мер, используемых механизмами аккредитации, указанных в Главе 6, такими как бизнес-план обеспечения «зеленого» туризма

Работа совета охватывает продвижение устойчивой практики, принятие принципов устойчивого развития туризма и поощрение устойчивого спроса в сфере туризма. Он взял на себя основную роль в создании и запуске программы устойчивого развития в 2013, пункты которой должны продемонстрировать посредством различных показателей и доказательств, как они обеспечивают устойчивое управление туристических регионов посредством использования подробного перечня критериев. Среди первых пользователей этой новой программы, отвечающих критериям оказались: Дельта Окаванго в Ботсване, регион Куско в Перу, где расположен Мачу Пикчу, норвежские фьорды, Йеллоустонский национальный парк, Лансароте на Канарских островах и ряд других туристических регионов. Они представляют собой ранние примеры, где традиции устойчивого развития являются приоритетом при осуществлении их работы по управлению и развитию туризма на основе критериев, представляющих собой устойчивое развитие регионов. Они также являются примерами лучшей практики и руководителей в этой области.

Для дальнейшего ознакомления:  
[www.gstcouncil.org](http://www.gstcouncil.org)

Это также может быть распространено на пятый подход – устойчивое планирование в области туризма, которое представляет собой «заботу о долгосрочной перспективе использования ресурсов, влиянии экономического развития на окружающую среду и способности удовлетворить



настоящие и будущие потребности» (Пэйдж и Торн 1997: 60), хотя осуществление и управление показателями устойчивого развития туризма остается проблематичным для многих направлений, несмотря на недавние рекомендации в отчете ЮНВТО. ЮНВТО утверждал, что устойчивый туризм должен:

- создавать оптимальное использование природных ресурсов (при сохранении основных экологических процессов, помогая сохранению природного наследия и биологического разнообразия)
- уважать социокультурную аутентичность принимающих общин (помогая сохранить культурное наследие и традиционные ценности, также как и стремясь породить межкультурное взаимопонимание и толерантность)
- обеспечить жизнеспособность, длительные экономические операции, обеспечивая социально-экономические выгоды для заинтересованных сторон.

Это демонстрирует как экологическую направленность, так и социально-культурные и экономические аспекты в отношении природы туризма и его воздействия. Именно эти элементы, по мнению ЮНВТО, должны быть предметом пристального внимания любого планирования.

Инскип (1994) указал, что эффективное управление туризмом требует определенных «организационных элементов». Из этого самым главным аспектом в контексте планирования являются организационные структуры, которые включают группы интересов правительственных учреждений и частного сектора, также как и местные и региональные органы, которые вовлечены как в планирование туристической деятельности, так и законодательство и положения, касающиеся туризма. Эти органы используют такие нормативные рамки планирования, как планирование актов, правительственных постановлений и директив центрального правительства, которые, в свою очередь, обуславливают параметры планирования. Там, где процесс планирования фокусируется на туризме, процесс тождественен процессу разработки политики.

### **Процесс планирования для туризма**

Как правило, комплекс заранее определенных шагов, который характеризует процесс планирования туризма, включает:

1 *подготовку исследования*, которая предполагает, что органы планирования посредством местного или регионального правительства (хотя на малых островных государствах, не имеющих сложную структуру планирования, эту роль могут исполнять НТО) принимают решение приступить к разработке туристического плана. Обычно официальный орган берет на себя обязательство подготовить план, но в более сложных городских условиях, где и местные, и региональные учреждения участвуют в разработке туристического плана, важным аспектом является их объединение с целью обеспечения единого подхода к туризму. Данная проблема существовала в Лондоне в 1990-х, когда каждый из 33 района Лондона имели свои собственные планы развития, предполагающие различные подходы к туризму. Это означало, что некоторые советы способствовали развитию туризма, в то время, как другие обескураживали его, несмотря на усилия Лондонского туристского управления, которое стремилось координировать их деятельность в сфере туризма. В результате образовалась структура неравномерного развития по всему городу

2 *определение целей*, где определяются цели плана (например, стремится ли учреждение продвигать разъяснения туризма с целью стимулирования экономического развития или пытается справиться с проблемами массового туризма и связанными с ним последствиями)

3 *исследование всех элементов*, где происходит рассмотрение перечня существующих ресурсов и объектов, требующих сбора данных о спросе и предложении на них в сфере туризма, а также обзор местной туристической экономики. Необходимо признать, что другие интересы частного и государственного сектора являются заинтересованными сторонами в туризме в рамках туристических регионов.

4 *анализ и синтез результатов*, где информация и данные, собранные на предыдущей стадии, используются, чтобы приступить к разработке плана. Это, как правило, включает в себя четыре метода: оценка активов, анализ рынка, планирование развития и анализ последствий (см. Главу 11) с целью обеспечения будущего для туризма.

5 *разработка политика и плана*, где данные используются и синтезируются (т. е. анализируются, сортируются и систематизируются) с целью создания сценариев развития туризма. Это неизбежно приведет к подготовке проекта плана с вариантами туристической политики. Такая политика должна иметь три элемента, чтобы быть в состоянии удовлетворить различные потребности заинтересованных в туризме сторон – удовлетворение посетителей, охрана окружающей среды и обеспечение окупаемости для инвесторов

6 *рассмотрение рекомендаций*, где полный план туризма направляется в комитет по планированию организации. После принятия плана комитетом обычно следуют консультации с общественностью. Широкая общественность и заинтересованные стороны могут читать и комментировать план. Также может быть предусмотрен ряд публичных слушаний с целью определения отношения к плану. После того, как эта процедура будет завершена, план будет отправлен обратно в орган планирования в переработанном виде для утверждения внесенных изменений, таким образом, окончательный план может быть подготовлен.

7 *осуществление и контроль плана в области туризма*, которое включает различные действия. В некоторых случаях может потребоваться принятие законодательства с целью обеспечения контроля определенных аспектов развития (например, интенсивность развития), которые должны быть реализованы в рамках плана. Однако политическая сложность реализации такого плана является существенной, так как политический баланс среди избранных представителей может измениться, что станет причиной изменения приоритетов. Осуществление плана действий, сопровождаемое политическими дебатами по каждому вопросу, ведет к определенной степени выбора того, что будет реализовано в определенный период времени. В то же время, если план будет осуществляться, то он также потребует контроля, оценки и частой критики со стороны комментаторов. Если цели плана будут осуществляться, учреждение по планированию должно будет оценивать. Обычно временные рамки эксплуатации плана по развитию туризма составляют пять лет, после чего он пересматривается.

8 *периодический обзор*, представляющий собой процесс составления отчетности о прогрессе после начала осуществления плана. После анализа ряд причин успеха или провала плана могут быть предложены. Они могут в себя включать отсутствие ресурсов для достижения поставленных целей, борьба избранных членов органов планирования, ненадлежащее развитие транспорта и инфраструктуры, общественная оппозиция жителей по отношению к туризму, отсутствие инвестиций со стороны предприятий государственного сектора.

### **Правительственные стратегии развития туризма**

Для направления множества учреждений государственного сектора и заинтересованных сторон, вовлеченных в туризм правительственные департаменты, часто воплощают многие политические цели в стратегическом документе. Этот документ определит, что хочет достичь в общих

чертах правительство в сфере туризма, определит цели и направления действий других учреждений, что иллюстрирует Веб исследование 10.3



Рисунок 10.1  
Управление очередями  
Источник: автор

Как показывает Интернет заявка 10.3, беспокойность отраслевой конкурентоспособностью, соотношением цены качества, транспортными расходами, неблагоприятным обменным курсом и проблемами сезонности не является вопросом, который стратегический план может легко решить. Прежде всего, нестандартное мышление, сотрудничество промышленно-общественного сектора, более дальновидное законодательство центрального правительства, направленное на борьбу с препятствиями для повышения эффективности бизнеса, необходимы для того, чтобы изменить положение шотландского туризма. Около 50 процентов зарубежных и 30 процентов британских посетителей направляются в Шотландию в период с июля по сентябрь каждый год, сезонность добавляет давление на бизнес и повышает затраты на производство (см. Рисунок 10.1 в качестве примера сезонного давления в области туризма, которое становится очевидным в очередях). Это свидетельствует о необходимости перенаправления деятельности Шотландии с помощью новых продуктов и опыта с целью поощрения более равномерного распределения посещений

### **ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СЕКТОР МАРКЕТИНГА ТУРИЗМА**

Большинство национальных туристических организаций (НТО) не являются производителями или операторами в контексте туриз-

ма, но они стремятся повлиять на образ того, что посетители и потенциальный гости найдут в стране или регионе. Однако до появления координирующих маркетинговых НТО частные транспортные компании с 1920-х и 1930-х осуществляли сотрудничество с туристическими регионами с целью привлечения к ним внимания как иллюстрируют это Рисунок 10.2 и 10. Рисунок 10.2 является



Рисунок 10.2  
Морские экскурсии, Кейт Баррел,  
1927 Источник: ТФЛ



Рисунок 10.3  
Саутенд-он-Си, Серфинг, Чарльз  
Пирс, 1932  
Источник: ТФЛ

примером одного из плакатов, выпущенных лондонской компанией с ограниченной ответственностью London's Underground Electric Railway Ltd (сейчас Лондонский метрополитен) с целью поощрения путешествия к морю («Морские экскурсии» Кейт Баррел). Рисунок 10.3, выпущенный в 1932 и основанный на картине, заказанной у художника Чарльза Пирса, продвигает соседний курорт, Саутенд-он-Си, патронируемый жителями Лондона. Он также был выпущен в качестве постера Андеграунд Электрик Рэйлуэй Кампани с целью продвижения поездок в отпуск и на экс-

курсии на поезде. Эти плакаты являются очень хорошими иллюстрациям городского спроса на прибрежный туризм и отдых. Например, при проведении исследования Национальным железнодорожным музеем в Йорке, Великобритания, было обнаружено, что Саутенд популярным местом летнего отдыха. В один из праздничных дней в 1930 году 100 специальных поездов транспортировали 70000 людей из Лондона на курорт.

Сегодня Лондонский метрополитен со многими НТО по-прежнему является каналом продвижения мест отдыха посредством использования крупномасштабных плакатов, поощряющих отпуск и путешествия среди целевой аудитории во время поездки на работу или для проведения досуга. Подобные постеры могут стоить несколько тысяч фунтов для одиночной кампании, однако, они обладают потенциалом привлечения миллионов путешественников за короткий промежуток времени.

Изображение и продвижение мест не является новой задачей, но в последнее года активно используется НТО. В результате эволюции продвижения появилось четыре модели, широко используемые для этой цели:

1 полное государственное вмешательство, так как государство способствует продвижению имиджа бренда; это не является обычным явлением за пределами бывшей Восточной Европы, Африки (за исключением Южной Африки) и Южной Америки

2 партнерство государственного и частного секторов, где частный сектор свой вклад в маркетинг, данный подход широко используется в Австралии и Европе (за исключением Германии, Италии и Греции)

3 минималистская роль государственного сектора, например, как в Голландии, Японии и США, где частный сектор является доминирующим

4 другие модели, которые полностью финансируются из налогообложения туристов и туризма, а не государственной поддержки целевого маркетинга как концепции.

Большинство НТО занимаются продвижением туристических регионов, как правило, направленным на международный рынок (хотя в крупных странах оно может быть направлено на внутренний рынок). НТО также участвуют в поддержании сети туристических офисов на ключевых международных рынках, хотя это очень ограничено в менее развитых странах, чьи бюджеты являются очень ограниченными. Самые последние данные по бюджетам НТО показаны в Таблице 10.4, обновленной в результате отличного анализа Пайка (2003).

Расходы на маркетинг являются только одним способом влияния на

объем туризма в стране. Не существует легкого способа вернуть маркетинговые затраты на привлечение туристов, хотя многие НТО используют количество посетителей и их затраты в качестве возврата инвестиций. Целевой маркетинг больше направлен на подсознательные изменения предпочтений туристов с целью поощрения и формирования интереса к месту, чем на увеличение спроса. Реклама таким же образом влияет на быстро движущиеся потребительские товары.

Существует новое исследование доказательств в туризме, которое утверждает, что культурное и психологическое объединение людей, представленное в одном месте, известное под названием «место связи», может иметь важное значение для развития желания посетить туристический регион. Это все еще является относительно новой идеей в сфере туристических исследований, но имеет долгую историю исследований в других областях, так как организация досуга. Она может помочь в понимании, как НТО и маркетинговые стратегии могут использовать те качества, к которым туристы имеют эмоциональную привязанность в туристическом регионе. В связи с этим целевой маркетинг является только первой стадией в попытке повысить осведомленность посетителей о месте. Используя «места связи», НТО могут создавать образы мест, которые необходимо посетить. Существуют также и более существенные маркетинговые усилия в индустрии туризма, большинство которых находится под руководством авиакомпаний и туроператоров. Более того, принимая во внимание низкий уровень членства в туристических учреждениях, НТО имеют ограниченное влияние на развитие кампании, которая стремится донести специальное послание туристам. Тем не менее, в некоторых странах, (например, Шотландии и Сингапуре) усилия по гармонизации маркетинговых посланий, направленных на рынки и конкретные сегменты с высокой потенциальностью. Этот подход признает, что НТО оказывают влияние далеко за пределы индивидуальных предприятий и различных групп отраслей промышленности таких, как туроператоры, как показано на примере инновации в области устойчивого развития 10.2.

Существует многих других маркетинговых инициатив, которые стремятся содействовать развитию туристических регионов, используя обычные печатные материалы и новые виды средств массовой информации, таких как Всемирная паутина. Они делают это с помощью рекламных сообщений символов/посланий, а также с помощью рекламных средств массовой информации, чтобы обеспечить возможности продвижения и создать стимул для приобретения. В каждом случае работа и маркетинг

НТО на месте заключается в разработке замещающего продукта (т.е. привести к нашему туристическому региону в отличие от конкурента), используя рекламные возможности для доступа к туристическим регионам и, тем самым обеспечивая спрос в некоторых случаях. Запуск сайта электронных продаж в настоящее время рассматривается как жизненно важный элемент любой стратегии НТО для целевого маркетинга, так как он предлагает механизм генерирования продаж и удобный способ общения с клиентом. Это является очевидным из этой книги, что в настоящее время электронная коммерция является жизненно необходимым элементом для всех секторов индустрии туризма в условиях быстро меняющейся бизнес-среды. Участие в электронной коммерции может оказаться полезным для НТО с целью расширения туристического сектора, так как туристы выбирают конкретные туристические регионы во время планирования их отпусков. Обычно туристы рассматривают ограниченный перечень туристических регионов, часто основываясь на ограниченных знаниях о возможных направлениях.

## **ИННОВАЦИЯ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 10.2 РАЗВИТИЕ СТРАНОВОГО ПОДХОДА В РЕГУЛИРОВАНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА**

Пример Шотландии, д-р Джоанн Коннел, Бизнес школа Эксетерского университета

Устойчивой развитие является концепцией, выходящей за пределы границ, и ее эволюция от глобального образа мышления к местному применению на основании национальной, региональной и местной политики и стратегии имеет решающее значение для успеха. Устойчивость как концепция предполагает использование ресурсов только с такой скоростью, которая позволяет восполнять и не превышать экологический потенциал, а также подразумевает, что

- устойчивой развитие не обогатит одну группу людей над другой
- мы должны заменить существующую философию экономического роста/развития устойчивым ростом/развитием
- мы должны поставить цель работать в этом направлении в текущих рыночных условиях.

На примере Шотландии, это нововведение рассматривает, как разрабатываются и реализуются политика и стратегия в отношении устойчивого развития туризма и на уровне страны. Тем не менее, до того как



перенести внимание на Шотландию и обоснованно изучить пример, следует отметить, что существует множество организаций и органов, ответственных за прогрессивную реализацию устойчивого развития туризма, как следует из Главы 9. Это представлено на примере Великобритании в Схеме 10.4, которая рассматривает примеры политики и организаций, развивающихся на различных географических уровнях, от глобального до местного. Как было ранее проиллюстрировано в этой главе, местные экономические партнерства (МЭП) уделили пристальное внимание региональной организации туризма в Англии, но в Шотландии существует отличная от Англии система, действующая в соответствии с правительственной структурой

В Шотландии Экономическая стратегия шотландского правительства (2011) определяет шесть стратегических приоритетов, которые позволяют ускорить восстановление, простимулировать рост устойчивого экономического развития, а также способствуют развитию более устойчивой и приспособляемой экономики, что обеспечит контекст, в котором туризм может быть расположен на политическом уровне. Перечень шести приоритетов:

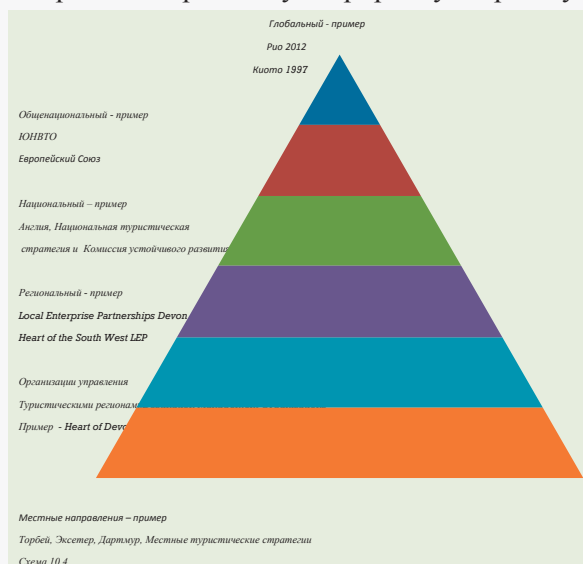
- C1 Поддерживающая деловая среда
- C2 Переход к низкоуглеродной экономике
- C3 Обучение, навыки и благосостояние
- C4 Развитие инфраструктуры и места
- C5 Эффективное правительство
- C6 Равноправие.

Все они охватывают принципы устойчивого развития, и устойчивое развитие туризма является одним из приоритетных направлений развития. Это является логичным шагом для Шотландии, учитывая, что 55 процентов посетителей приезжают полюбоваться ландшафтом и пейзажами, и природная среда является ключевым атрибутом шотландской туристической марки. Устойчивое развитие туризма является ключевой проблемой для Национальной туристической организации Шотландии, VisitScotland, которая рассматривалась весьма позитивно на международном уровне благодаря инновационному подходу по усвоению принципов устойчивого развития через систему обеспечения гарантии качества (бизнес-план обеспечения «зеленого» туризма – см. Главу 6). Она четко согласовала свою деятельность и действия по туризму непосредственно со стратегией правительства Шотландии, поэтому она прекрасно вписывается в нее и дополняет общие амбиции более устойчивой Шотландии.

Для VisitScotland устойчивое развитие означает:

- более экологичный транспорт, поощряющий посетителей пользоваться общественным транспортом, инновации в создании новых форм транспорта (например, более широкое использование электромобилей на экспериментальной основе в национальных парках, таких как Нью-Форсет в Англии)
- решения сезонных и географических давлений, чтобы достичь более широкого распространения туризма среди посетителей, избежать негативного влияния на окружающую природную среду в часы пик и распределить годовую нагрузку среди таких кампаний, как «Удиви себя»
- понимание последствий туризма за счет более эффективной оценки воздействия на окружающую среду и общины
- более экологичное жилье за счет дальнейшего расширения членского состава бизнес-плана обеспечения «зеленого» туризма, являющегося крупнейшим в Европе и насчитывающем 800 членов.

Одним из элементов содействия VisitScotland природной окружающей среде и устойчивому развитию стал Год природной Шотландии в 2013, который стал шансом для укрепления репутации Шотландии как места выдающейся природной красоты. Это было сделано для того, чтобы поддержать потрясающую природную красоту Шотландии



биоразнообразии, а также продвижение путей, при которых посетители могли наслаждаться и ответственно относиться нашими красивыми пейзажами, дикой природой и наследием.

VisitScotland Natural Scotland Growth Fund оказывал поддержку маркетинговых проектов, направленных на увеличение туризма всей Шотландии во время демонстрации своего природного наследия.

Было разработано восемь ключевых тем, чтобы охватить огромные природные богатства Шотландии (природные ландшафты, архитектурное наследие, природная кладовая, устойчивое развитие туризма, природная площадка, флора и фауна, искусство в природе и природа в городах. Год природной Шотландии стал шансом для укрепления репутации Шотландии как места выдающейся природной красоты, подкрепленным четкой связью с целями устойчивого развития, которые VisitScotland хотела достичь в стратегическом контексте (Таблица 10.5)

#### Таблица 10.5 Стратегические цели Года природной Шотландии

Поддерживать и сохранять динамику, образованную после важных событий

Укреплять репутацию Шотландии как места выдающейся природной красоты с прекрасными пейзажами и биоразнообразием, что имеет возможность относиться к ней ответственно

Повысить осведомленность о деятельности, доступной в Шотландии в отношении природных и туристических достопримечательностей

Продвигать Шотландию как красивое и доступное место для активного отдыха

Продвигать Шотландию в качестве идеальной сцены для спортивных, уличных мероприятий и фестивалей, а также укрепить природное наследие Шотландии на существующих мероприятиях

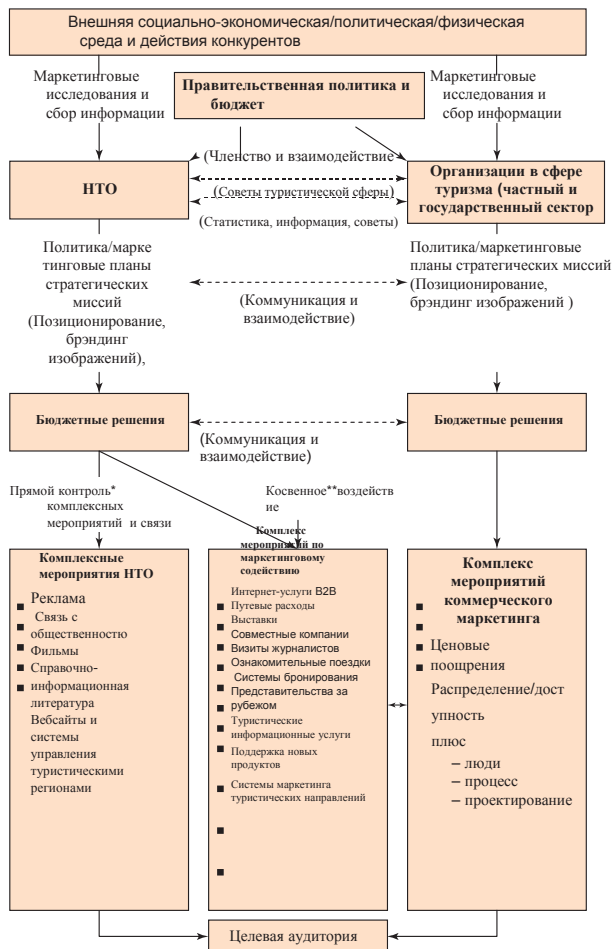
Объединить работу соответствующих отраслевых органов и организаций государственного сектора в рамках одной тематической кампании

Источник: Дж. Коннел, разработан VisitScotland

Место, как место – это праздник для туриста. В отличие от этого различные предприятия и организации, связанные с туризмом, фокусируются на конкретных аспектах сбыта (например, на привлечении или

на объекте). По этой причине НТО часто старается исправлять любые недостатки с помощью применения более совершенных маркетинговых методов, которые меняют восприятие туристического региона туристом. Например, enjoyEngland.com стремится изобразить «Англию как настоящую, веселую, терпеливую путем включения этих характеристик в сущность бренда, которыми каждый может поделиться» (VisitEngland 2005), чтобы решить проблему негативного образа Англии, возникшего из-за высоких расходов туристов, ненадежных погодных условий и обеспечения качества туризма. Стратегия электронной коммерции НТО и предоставление визуальной информации и изображений может оказать помощь в посредничестве покупателя с продавцом. Это может способствовать продвижению первоначального интереса, зарегистрированного потенциальным туристом после выбора туристического региона, а также может стимулировать последующее посещение веб-сайта. Эта связь между покупателем и продавцом часто требует от НТО и туристической индустрии совместной работы посредством партнерства.

Растущее сотрудничество между государственным частным секторами в таких странах, как Канада и Австралия, показывает, насколько мощными могут быть эти новые партнерства НТО в маркетинге динамично развивающейся отрасли. В 2012 доход от туризма в Канаде составил 82 миллиарда канадских долларов (67 млрд от внутреннего туризма) при наличии 608 000 занятых в сфере туризма. Канадская комиссия по туризму (ККТ), в компетенцию которой входит стремление к партнерствам частного сектора, повысив свой фонд с 15 миллионов канадских долларов в 1995 до 100 миллионов канадских долларов в 1998/99 с помощью вложений частного сектора, составивших 50 процентов всего фонда. К 2004 основное финансирование из государственного сектора выросло до 79 миллионов канадских долларов при согласованной финансовой поддержке туристического сектора, в 2007 основное финансирование достигло суммы в 100 миллионов канадских долларов, а в 2009 – 132.9 миллионов долларов. В 2012 сумма возросла до 138 миллионов канадских долларов. Соотношение взносов партнеров по ежегодному финансированию ККТ составило 1.26:1 в 2009 и 1:0.80 в 2012 (вместо планируемой цели – 1:0.60). В 2012 ККТ подсчитала, что с каждого миллиона канадских долларов, инвестированного в маркетинг, она получает 56 миллионов для туристической экономики. Маркетинговая деятельность НТО изложена в Схеме 10.5, которая выдвигает на первый план различные варианты, например, разработка концептуальной рекламной стратегии.



\* В основном расходы стран и областей, откуда приезжают потенциальные туристы

\*\* Расходы в странах или областях, где находятся туристические регионы

— Линия прямой ответственности

--- Линия связи и коммуникации

## Схема 10.5

Маркетинговый процесс в туристических регионах для национальных туристических организаций.

Источник: перепечатано из В. Мидлтон и Дж.Кларка (2011) Маркетинг для путешествий и туризма. Оксфорд: Баттеруорт-Хейнеман с разрешения издательского дома Elsevier.

Они могут включать в себя брендинг как процесс, хотя масштаб и характер деятельности будет зависеть от характера бюджета, также они могут контролироваться НТО в установленном законодательством порядке (например, Законом о развитии туризма 1969). Схема 10.5 также вновь подтверждает роль НТО по координации и взаимодействию, а также как туристический бизнес взаимодействует с государственным сектором.

Ниже уровня НТО региональные и областные туристические советы выполняют аналогичную роль. Эти органы подчеркивают качества местной территории, местные власти стремятся к продвижению их городов или местностей, в меньшей степени, они позиционируют туристический регион как особое и уникальное место для посещения, подчеркивая уникальное торговое предложение (УТП). В Северной Ирландии существуют шесть региональных туристических партнерства (РТП). Они являются тематическими, так как они представляют туристические направления и уникальные качества и включают: Derry Visitor and Convention Bureau, Causeway Coast and Glens Tourism Partnership, Visit Belfast, Western Regional Tourism Partnership, Flavour of Tyrone, and Fermanagh Lakeland Tourism. Каждое РТП финансируется из государственного и частного секторов вместе с другими частями Великобритании. Они представляют собой крупные членские организации, поэтому предприятия должны сделать взнос, чтобы присоединиться, в ответ на это они смогут полагаться на услуги РТП, которые включают маркетинг, рекламу, обучение, научные исследования и разработки. Потоки доходов РТП формируются Туристическим советом Северной Ирландии (ТССИ) и вкладами местных органов власти, а также коммерческими доходами (например, продажи товаров посетителям и комиссии по продажам).

### **Будущее государственного сектора в управлении индустрией туризма**

На глобальном уровне наблюдается растущее единодушие среди правительств о необходимости более тесного сотрудничества туристических интересов частного сектора (т.е. заинтересованных сторон) для того, чтобы справиться с маркетингом, планированием, контролем и развитием туризма. В данном случае маркетинговая логика состоит в достижении права владения отраслью с целью осуществления продаж и продвижения. Термин «вспомогательный туризм» в настоящее время является популярным при описании того, как туристический сектор получает помощь от частного сектора (например, брошюры, вебсайты, плакаты и визуальные материалы с целью продвижения туристическо-

го региона). Это является частью вывода центрального правительства, которое при осуществлении непосредственного управления многими областями общественной жизни, желает видеть более широкое использование государственно-частных партнерств с целью управления туристическим сектором, где частный сектор рассматривается как совладелец вспомогательного туризма. Во многих странах, национальные или децентрализованные до сих пор играют важную роль в финансировании НТО и других подразделений, связанных с туризмом. Это является необходимостью признания того, что туристический сектор является полноправной отраслью и несет ответственность за свою собственную судьбу. В то время как маркетинг, осуществляемый государственным сектором, остается в большинстве стран нормой, существует понимание необходимости самофинансирования туристической деятельности, а также дебаты о возможной целесообразности туристических налогов (например, налог на спальное место) с целью финансирования планирования и управления туризмом государственного сектора. Например, Управление по делам конференций и туризма Лас-Вегаса взимает 12 процентов налога на номера, что приносит 213 миллионов долларов США, около 80 процентов бюджета организации. Около половины бюджета выделяется на маркетинг туристических регионов.

В некоторых случаях прекращения участия центрального правительства в сфере туризма и его замена квазиавтономными негосударственными органами отражает меняющуюся философию, которая утверждает, что подобные ведущие органы являются более подходящими субъектами для определения и реализации туристической политики, как указано в Интернет исследовании 10.3. тем не менее, это не сопровождается упорядочиванием туристических организаций, которые участвуют в политике и планировании. Напротив, с ростом туристических объединений и заинтересованных групп появилась как никогда большая необходимость в координации, поддержании связи и взаимодействия государственным сектором с подобными органами с целью контроля и оценки потребностей и проблем, влияющих на деятельность и управление туризмом. Однако поскольку формирование политики является по своей сути политическим процессом, историческая роль государственного сектора как основного учреждения, разрабатывающего политику туризма, кажется, будет продолжаться. Но контроль и оценка политики туризма все еще остается пренебрегаемой для многих учреждений государственного сектора, существует необходимость в более критичной оценке прогнозов до разработки политики (т.е., если А приведет к Б, то какой будет эффект?)

Если государственный сектор должен играть более активную роль в сфере туризма, то понимание последствий конкретной политики туризма требует более четкого признания, ведет ли такая политика к успеху или провалу. На самом деле существует определенная степень замкнутого, направленного внутрь мышления, которое ставит под сомнение необходимость правительственного вмешательства в туризм. Анализ и оценка в государственном секторе остается широко распространённым явлением во многих туристических контекстах, так как плохо сформированные цели и задачи могут способствовать неудачам в политике. Существует также широкое признание того, что показатели эффективности оценки влияния политики в области туризма слабо разработаны. Результатом является то, что многие сырые методы, связанные с прибытием туристов, расходами и последствиями не нуждаются в непосредственном политическом урегулировании. Если политика несовершенна, ее реализация и интеграция в механизм планирования не будет иметь дело с вопросами, на разрешение которых она была изначально направлена. Рост числа учреждений, вовлеченных в сферу туризма, неизбежно задерживает скорость изменений в области политики и планирования. Это не удивительно, поэтому городские корпорации по развитию в Великобритании в 1980-х, несмотря на критические замечания об отсутствии их подотчетности, устранили препятствия по планированию и позволили области быстро восстановиться. Во многих случаях процесс развития туризма был достаточно упорядоченным для того, чтобы исключить бесконечные консультации, разногласия, разработки стратегий для достижения целей развития. В 2001, например, Национальная туристическая организация Южной Африки (НТОЮА) приняла политическое решение перейти от более традиционного подхода к маркетингу туристического региона как места для посещения, ориентированного на потребителя и согласованного с маркетинговыми целями («ВизитСкотланд» также это делала). Путем сосредоточения и принятия сегментационной стратегии, НТОЮА проанализировала «кем являются эти туристы, откуда они приехали и по какой причине». Это послужило основанием для определения диапазона и действий, необходимых инвестирования и развития этих рынков. В рамках более широкого изучения мировой конкуренции НТОЮА определила, какой маркетинг необходим, чтобы остаться конкурентно способным туристическим регионом.

Хотя такой радикальный подход не поддерживается государственным сектором в сфере туризма, существуют убедительные аргументы в пользу национального определения политики, стратегии и планирова-



ния туризма с целью устранения некоторых уровней управления и бюрократии. Более централизованный подход, который позволит избежать множества учреждений, каждое из которых должно пересмотреть политику и планирование на каждом уровне, обеспечит зонально-привязанное планирование и стратегии, требующие взаимодействия на местном уровне с целью реализации политики и планирования. На национальном уровне НТО будет продвигать туристический регион с помощью исследований и конъюнктурной информации под руководством учреждений и финансированием из отрасли через местную и зонально-ориентированную управляющую организационную политику и планирование в сфере туризма на местном уровне. Для туризма данная структура может являться радикальной, но вряд ли будет реализована из-за политики, так как лоббистские группы и корыстные интересы в существующей системе сопротивляются изменениям. Они считают, что это приведет к потере власти и участия в принятии решений в отношении политики.





## 11

# Руководство туристом и его воздействия

---

### Обзор результатов обучения

В этой главе рассматриваются практические способы, с помощью которых учреждения и туристический сектор воздействуют на туристов и туристические объекты. В ней обсуждается типичный перечень экономических, социальных, культурных и экологических факторов, на которых туризм основывает свою ресурсную базу, а также способы управления средствами, которые могут быть использованы для разработки более устойчивой ресурсной базы. По завершении этой главы Вы должны будете в состоянии понимать:

- какие существуют проблемы, вызванные деятельностью туристов
  - каким образом исследователи подходят к изучению экономических, социальных, культурных и экологических последствий туризма
  - что такое руководство туристами и доступные средства по разрешению последствий туризма мягкими и жесткими способами
  - роль туристического планирования, развития и управления на примере Венеции, который выдвигает на первый план экономические, социальные и экологические проблемы, вызванные туризмом.
-

## **Введение**

Из предыдущих глав стало понятно, как члены туристической индустрии управляют и развивают свой бизнес, чтобы предоставить товар или опыт для туриста. В данной главе последствия этих действий с точки зрения туристического потребления рассматриваются в отношении к туристическим регионам. Это требует понимания туриста в качестве проводника процесса преобразований в туристических пунктах назначения по причине последствий, вызванных прямо или косвенно их действиями. Проще говоря, она рассматривает где, почему и как подобные последствия возникают и с каким эффектом. Продвижение и рекламирование в туристическом секторе (т.е. туроператоры, НТО и другие пропагандистские организации) содействует формированию туристического спроса как потребительской деятельности, которая приводит к позитивным и негативным эффектам для места, на которое она влияет. Эти эффекты часто сосуществуют при разработке политики, планирования и управления, создавая положительные и нежелательные воздействия одновременно. По этой причине данная глава будет сосредоточена на некоторых методах и подходах, используемых в туристических исследованиях с целью достижения понимания, как туризм порождает последствия, как этим можно управлять и какие уроки можно из этого извлечь.

При любом обсуждении воздействий туризма существует три основные проблемные области, на которых основывается туристическое потребление: экономические последствия туризма; его социально-культурные последствия и, безусловно, экологический фактор. Поскольку многие из этих воздействий связаны с определенным объектом или местом, полезно иметь некоторые представления о туристической географии, чтобы определить кто туда направляется, когда и зачем, а также какие последствия возникают там.

## **География туризма: ее применение к анализу воздействий**

География представляет собой изучение окружающей среды, людей и сосуществование человека с окружающей средой на различных уровнях, от международного через национальный и региональный к местному уровню. Более продвинутое исследование туризма показали, что вклад географии может быть значительным с его интересом к месту и пространству (т.е. как организуется деятельность в разных местах), поскольку туризм является по своей сути динамичной деятельностью, требующей движения от источника к месту назначения. Многие исследования географии и туризма являются высококвалифицированными и основываются на теориях и концепциях с целью выяснения комплексного характера туризма во времени и пространстве (т.е. как он действует в разное время

и в разных местах). Географы пользуются определенными навыками проведения исследований, применение которых по отношению к туризму может помочь в понимании, почему туристы направляются на отдых в определенные места, когда они едут, чем они там занимаются, какие последствия возникают вследствие такой деятельности и что может быть сделано, чтобы уменьшить эффект таких воздействий. Данные Главы 5 о прибытиях в аэропорты утверждают, что масштаб туристических поездок является значительным, и поэтому понимание динамики и элементов туристической мобильности является жизненно важным для управления туристической деятельностью. Так как географы рассматривают масштабы туристических поездок, становится возможным большее понимание о рыночных трендах и динамике путешествий в пределах конкретного региона, например, Европы. Обсуждение этих вопросов представляет собой базу для понимания, как работает туризм в регионе.

### **Европейский туризм: тенденции и модели**

В соответствии с Европейской комиссией по туризму (ЕКТ) (2007) Франция и Испания являются ведущими туристическими направлениями в ЕС. В Испании интересным трендом для половины туристов является тенденция организовывать свои поездки самостоятельно с помощью Интернета, которая отражает воздействие некоторых недорогих авиакомпаний в создании спроса. ЕКТ отметила, что влияние недорогих авиакомпаний менее выражено по отношению к столицам, чем по отношению к небольшим второстепенным туристическим регионам.

### **География европейского туризма на основе воздушного транспорта: ключевые тренды и воздействия**

Для решения некоторых проблем, связанных с поведением посетителей, существует два метода, которые могут быть использованы с целью выяснения географических закономерностей туризма, в частности характера туристических потоков, так что масштаб и объем туризма могут трактоваться на различных уровнях. Первый метод заключается в простом анализе и составлении карт туристических потоков между странами их происхождения и пунктами назначения с целью выяснения главных потоков. В ЕС самым большой туристический поток направляется из Великобритании в Испанию, второй по величине - из Германии в Испанию. Туристические потоки достигают верхней отметки интенсивности во время деловых поездок и поездок с целью отдыха. На топ-десятку потоков из города в город приходится около 50 процентов внутрирегиональных путешествий в ЕС. Как указано на рисунке сюда входит огромное число полетов, включающих деловые поездки, из Великобритании

и Германии в Испанию и Средиземноморье. Кроме того, рынки, располагающиеся возле сухопутных границ и популярных туристических потоков (например, потока из Франции в Испанию) предрасположены к использованию автомобильного транспорта для передвижения, что ведет к сезонным воздействиям на дороги и аэропорты в каждом соответствующем направлении. Даже на таком примитивном уровне подобные схемы начинают объяснять сезонные туристические ритмы, эффект, возникающий в результате массового перемещения в туристических регионах, какое давление оно оказывает на инфраструктуру, окружающую среду и людей в курортных зонах. Исследование Евростата (Статистического бюро Европейского Союза) о стабильности туристических потоков в ЕС, основанное на показателях занятости отелей, показывает, что туризм в значительной степени концентрируется в период с июня по сентябрь, хотя это зависит от страны. Таким образом, эти изменения подчеркивают важность понимания графика и направлений туристических поездок для определения последствий для туристического региона. Эта историческая модель 1999 значительно изменилась с появлением недорогих авиакомпаний, которые владеют почти 20 процентами рынка авиаперевозок в Европе. В 2007 десять из двадцати пяти недорогих направлений между странами включили в свой список Великобританию. В Великобритании ежедневно совершалось почти 570 недорогих полетов, обслуживающих внутренние направления. 366 полетов совершалось по маршруту Испания-Великобритания, 281 – внутри Германии, 196 – Великобритания-Ирландия и 173 Франция-Великобритания. Более современная оценка недорогих авиакомпаний была осуществлена Добраскес (2013), которой проанализировал информацию по бюджетным авиакомпаниям, подчеркивая их вклад в 70 процентов роста внутриевропейских полетов (т.е. в пределах Европы) и 64 процента роста место-километров в период с 1995 по 2012. Это отображает преобладание модели бюджетных авиакомпаний, на долю которых приходится 31 процент внутриевропейских полетов. Схема 11.1 показывает, что в Европе основная концентрация недорогих авиакомпаний, использующих сочетание основных и второстепенных аэропортов, приходится на крупные городские центры, как это отмечалось ранее, и прибрежные туристические регионы. Добраскес (2013) показывает, что бюджетные авиакомпании также обслуживают островные маршруты, недоступные для наземного транспорта. Расширение ЕС до 27 государств-членов послужило расширению деятельности недорогих авиакомпаний в восточной и южной Европе, так новые соглашения по открытому небу, например, между ЕС и Марокко, способствовали росту путешествий в Северную Африку. На уровне страны, последствия роста трафика бюджетных авиакомпаний можно увидеть на

примере Испании. Схема 11.2 иллюстрирует воздействие такого роста в пределах Испании, показывая, как прибрежные районы и второстепенные аэропорты внесли свой вклад в развитие главных городских центров в период с 2002 до 2010. Это показывает, что рынок недорогих авиакомпаний является чрезвычайно нестабильным, рост некоторых рынков ведет к сокращению других; поскольку рынки становятся нежизнеспособными, перевозчики не перестают оказывать услуги. Тем не менее, Добраскес»(2013), отметил, что в 2004 средний показатель пройденного расстояния бюджетными авиакомпаниями составил 634 км. К 2012 этот показатель вырос до 896 км, так как недорогие авиакомпании обнаружили новые необслуживаемые маршруты/туристические регионы, хотя показатель в 1500 км казался оптимальным для маршрутов. Результатом является большая географическая диверсификация маршрутов, ведущих к туристическим направлениям, обслуживаемым недорогими авиакомпаниями, которые зачастую являются единственными операторами в некоторых второстепенных направлениях, хотя они представляют собой

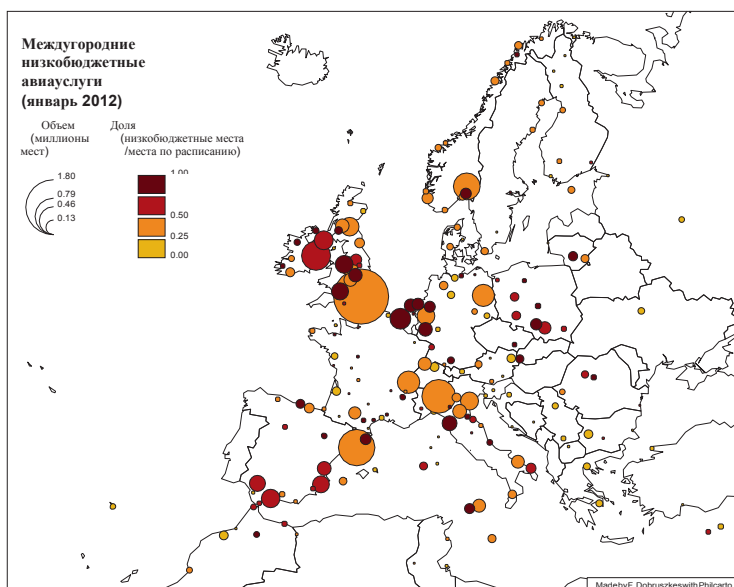


Схема 11.1

Услуги бюджетных авиакомпаний на уровне городов: маршруты в пределах, из и в Европу (ЕС 27), Исландию, Норвегию и Швейцарию  
 Источник: Добраскес (2013: 79)

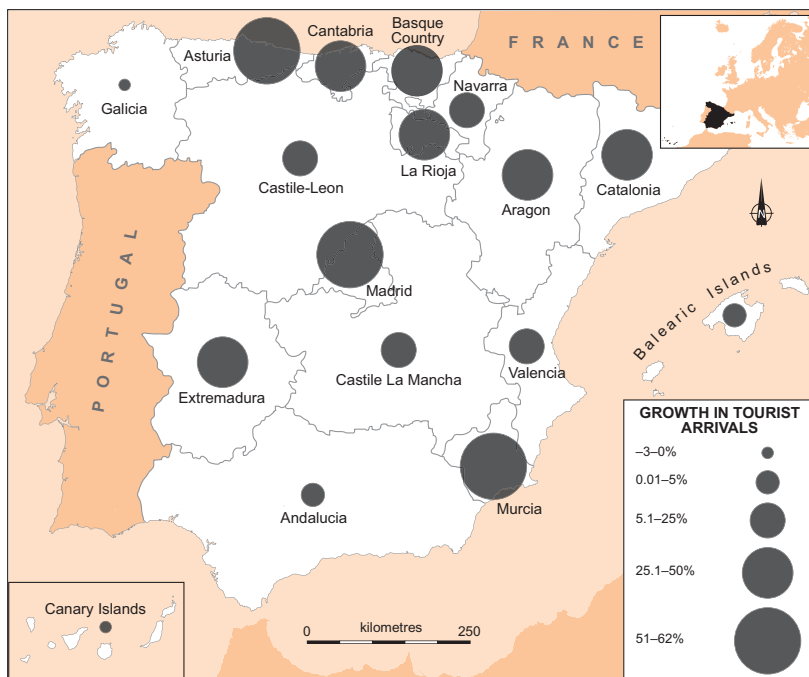


Схема 11.2  
 География развития недорогих авиакомпаний в Испании на период с 2002 по 2010  
 Источник: данные ЮНВТО

лишь небольшую часть общеевропейской маршрутной сети. Это также послужило образованием зависимости некоторых региональных аэропортов только от бюджетных авиакомпаний в качестве основных поставщиков услуг, от которого зависит количество прибывших.

Второй более сложный метод анализа, использованный для того, чтобы понять, как туристы могут повлиять на туристические направления в рамках их деятельности, направлен на изучение их моделей поведения (что они делают, когда, где, как долго, варианты деятельности в зависимости от рыночного сегмента). Данный метод может использовать последние достижения в области информационных технологий, созданные географами в рамках новой Системы Географической Информации (ГИС). ГИС использует сложные компьютерные программы, как



правило, промышленного стандарта «Арсинфо» и иные с целью сбора данных о туризме в рамках географического измерения. Элементы географических данных (т.е. модель туристического путешествия и конкретные виды деятельности в каждой точке маршрута) могут быть зарегистрированы, нанесены на карту и смоделированы, чтобы понять, какие общие туристические закономерности существуют на месте или в регионе. Этот способ Коннел (2005) применил для Лох-Ломонд и Троссах в качестве основания для установления характера и иерархии туристических направлений, существующих в Парке для создания плана нового Национального парка. Затем эти направления могут быть использованы для установления способов, с помощью которых можно справиться с последствиями туристических посещений и с планированием механизмов, необходимых, чтобы справиться с сезонными потребностями. На базе такого примера, мы можем начать определять, где возникнут конкретные последствия, как показано на Схеме 11.3, основанной на автомобильных остановочных пунктах. Мы бы также хотели определить географические закономерности развития туристического бизнеса, чтобы установить основные возможности развития. Осуществление этого было бы также полезным в идентификации планирования, где и когда необходимо применить меры по сдерживанию или развитию туризма, определении инструментов, которые могут быть использованы для управления различными моделями поведения посетителей (см. Рисунок 11.1). Не удивительно, что многие местные органы по планированию используют подобные методы в их повседневной работе, но в отношении туризма это носит весьма ограниченный характер. ГИС является влиятельной системой, однако, недостаточно использующей технику исследований в сфере туризма. Она имеет огромное потенциальное применение для оказания помощи в управлении, развитии и понимании динамики туризма.

Интеграция различных источников данных в ГИС имеет большой потенциал, чтобы показать динамику туризма, различные существующие последствия (например, регистрация деградации земель, загрязнения окружающей среды, экономических данных). Это помогает нам определить и понять некоторые из воздействий туризма, какие меры по управлению необходимо разработать. Поэтому вместе с этими вопросами наше внимание обращается к различным последствиям, чтобы понять существующие взаимоотношения с туризмом, как их определить и какие управленческие методы использовать.

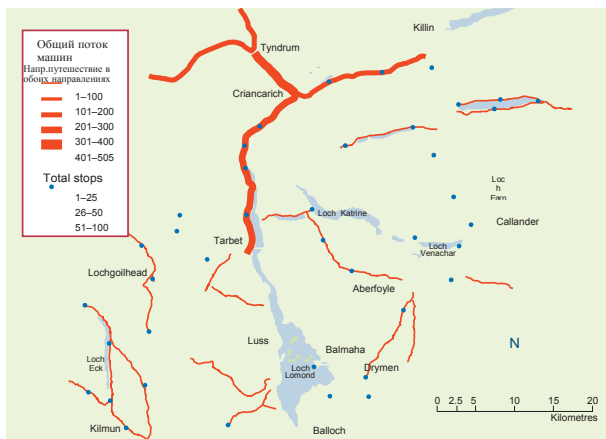


Схема 11.3

Управление туристическими направлениями и исследование инфраструктуры

Источник: Дж. Коннел, С. Дж. Пейдж (2008) Изучение пространственных закономерностей туризма, основанного на использовании автомобильного транспорта в Лох-Ломонде и Троссахсе. Управление туризмом, 29(3): 561–580



Фотография 11.1

Кловели, Девон: Бывшая рыбацкая деревня и историческая достопримечательность. Посетители платят за вход в мощенную булыжниками деревню

Источник: автор

## **Анализ влияния туризма**

Одной из основных проблем для планировщиков в оценке последствий туризма является установление соответствующего базового уровня, по которому можно измерить существующие и будущие изменения, вызванные туризмом. Это проблема упоминается в научных исследованиях экологической оценки (ЭО), которые, которые были направлены на объединение различных источников данных с целью выяснения, как развитие туризма влияет на окружающую среду. ЭО признает наличие практических проблем создания базовых исследований и отделение воздействия туризма от других видов экономической деятельности, поскольку трудно изолировать туризм от других форм экономического развития. Мэтисон и Волл (1982) отмечают точный характер этой проблемы, так как во многих туристических направлениях практически невозможно устранить отрицательные эффекты, вызванные туризмом (см. Таблицу 11.1 для ключевых исследований влияния туризма).

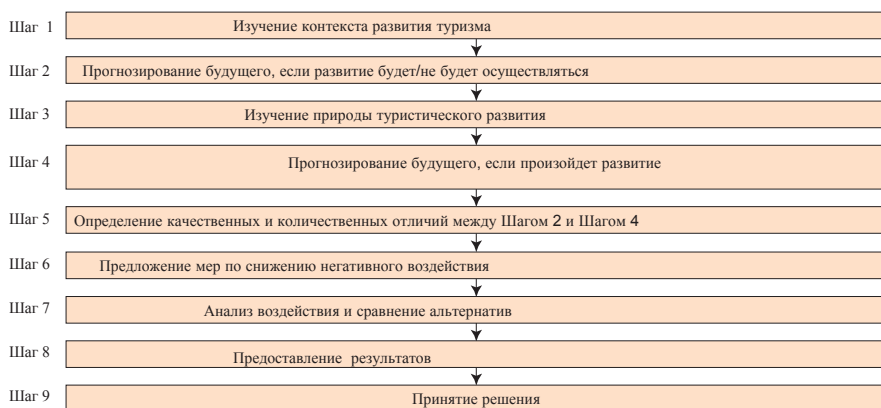
В то время, когда широко признано, что туризм является основным фактором воздействия на естественную окружающую среду и среду жизнедеятельности, трудно изолировать причины или процессы, ведущие к конкретным последствиям: является ли туризм основной движущей силой перемен или представляет собой часть более широкого процесса развития в определенном направлении? Как Мэтисон и Волл (1982:5) утверждают туризм может служить весьма явным «козлом отпущения» для проблем, существовавших до появления современного туризма. Безусловно, проще обвинить туризм, чем улучшать условия жизни общества и окружающей среды.

Сложные взаимодействия туризма со средой жизнедеятельности и физической средой практически исключают возможность определить последствия с какой-либо точностью. Тем не менее, последствия могут быть широкомасштабные и ощутимые (например, когда туристический регион перенасыщен посетителями) или в малых масштабах и неосознаваемые.

Другими факторами, затрудняющими анализ воздействий туризма, являются длительность, в пределах которой влияние туризма является непрерывным (т.е. как сезонно это?) и география туризма (так как туристическая деятельность имеет тенденцию концентрироваться в определенных местах, таких как туристический регион, где осуществляется предоставление услуг и удобств). На данный момент для оценки последствий необходимо приступить к определению конкретных показателей

влияния туризма, отобранных для того, чтобы представить сложное взаимодействие туризма и туристического региона. Хотя это включает в себя сложные методы анализа, которым может поспособствовать ГИС, и компьютерное моделирование, является очевидным, что последствия представляют собой больше чем просто издержки и выгоды для определенных туристических направлений.

Полезной отправной точкой при анализе влияния туризма в практическом контексте является разработка способа по измерению количества посещений в качестве основы расчета числа посетителей



#### Схема 11.4

#### Схема воздействия туризма Поттера

Источник: Поттер (1978); Пирс (1989); Пейдж (1995)

в определенном туристическом направлении. Тем не менее, одной из текущих проблем опроса туристов является их стоимость, так как они часто предпринимаются в местах нахождения туристических достопримечательностей или основываются на показателях занятости жилых помещений с целью установления масштаба посещений. Их способность давать представительную выборку посещений, а, следовательно, их надежность является дискуссионным вопросом. Поэтому для установления объема туризма необходимо связывать статистику посещений с другими формами статистической информации.

Ранние работы Поттера (1978) обеспечили общую рамку для оценки воздействия туризма. Это показано на Схеме 11.4, где последствия включают экологические, социальные и экономические вопросы. Подход Поттера подразумевает целый ряд шагов, начиная с развития и его

продолжения посредством принятия решения о конкретном направлении развития, полезном в контексте планирования и управления.

### **Экономическое влияние туризма**

Экономическое измерение сферы туризма имеет долгую историю во многих странах. Исследование Огилви (1933), *The Tourist Movement*, является одной из самых ранних попыток продемонстрировать влияние выездного туризма на национальную экономику. Огилви (1933:135) собрал информацию о расходах жителей Британии в Европе и за ее пределами в 1920-х и начале 1930-х (Таблица 11.2), используя данные Министерства труда и другие официальные статистические данные. Огилви подсчитал средние расходы туристов с целью показать, что жители Великобритании потратили 24 миллиона фунтов стерлингов в 1921. При подсчете он использовал скорректированный индекс стоимости жизни, который вырос до показателя более чем 33 миллиона фунтов стерлингов в 1928, но затем упал вследствие обвала фондового рынка и последующего кризиса. Что интересно, из исследования Огилви вытекает то, что он обнаружил 10-11 миллионов фунтов стерлингов дефицита в 1920-х и начале 1930-х в балансе расходов выездного туризма Великобритании и выездного туризма их других стран. Это одно из самых значимых исследований, отмечающих жизненную важность туризма для экономики многих стран.

Инновационное и знаменательное исследование Огилви также подготовило ряд европейских источников, развивающих эту точку зрения для многих ведущих стран мира в конце 1920-х/начале 1930-х годов. Оно иллюстрирует масштаб въездного и выездного туризма, масштаб расходов с целью расчета последствий на национальные туристические счета, как они будут называться позже. Таблица 11.3 описывает эти аспекты для 24 стран и предлагает более подробную информацию для каждого государства. Даже в конце 1920-х Франция являлась основным туристическим направлением, в то время как США и Великобритания страдали от дефицита посетителей. Данная особенность все еще существует сегодня.

На основании этих ранних экономических анализов, можно понять, почему туризм используется в качестве механизма для оказания помощи по развитию и восстановлению экономики многими национальными и местными органами власти. Политики и лица, принимающие решения, видят, что сфера туризма предлагает новые возможности для трудоустройства, дохода и сборов для местной экономики в качестве места, подпадающего под влияние мировой, национальной и местной экономической реструктуризации. Существует мнение, преобладающее среди национальных и местных органов власти, что экономические выгоды

начисляются туристическим регионам, которые затем создают возможности для трудоустройства и стимулирования процесса развития курортов и населенных пунктов. Застройщики государственного и частного секторов часто ссылаются на процесс экономического развития, чтобы спровоцировать градостроительные мероприятия в переживающих упадок районах (например, в бедных районах) с целью стимулирования экономического роста, как показано на Схеме 8.1

Сторонники туристического развития часто утверждают местному населению, что инвестирование в туристско-рекреационные объекты обеспечивает положительный вклад в местную экономику. Весьма противоречивым вопросом, вызывающим дебаты, является влияние развития казино на местах: это очень актуально, учитывая реформы законодательства, регулирующие развитие казино в Великобритании. Налоги, взимаемые с игорного бизнеса, обеспечивают положительные экономические выгоды для местности с точки зрения расходов посетителей и создания занятости, сторонники развития казино в Блэкпуле акцентируют внимание именно на этом пункте. В Окленде, Новая Зеландия, казино, построенное в 1990-х, является визитной карточкой города.

О масштабе воздействия на местную экономику можно судить по количеству, равному 12 000, посещений в день, 80 процентов посетителей составляют жители Новой Зеландии. Средний доход от игорного бизнеса составляет 595 000 новозеландских долларов в день (включая налог на товары и услуги в размере 12.5 процентов), в компании работают 2400 человек.

Туризм не обязательно является стабильным источником дохода для туристического региона, потому что за туристами не отмечено лояльное отношение к туристическим регионам. Пэйдж и Холл (2003) выявили ряд особенностей пользу этого аргумента, основанный на городских туристических направлениях:

- туризм является непостоянной индустрией, имеющей ярко выраженный сезонный характер, что имеет последствия для инвестирования и типа трудоустройства. Трудоустройство в сфере туризма часто характеризуется плохой оплачиваемостью труда, низким уровнем, отсутствием долгосрочной стабильности. Одной из самых серьезных проблем, существующих в развитых странах, является рост числа договоров с нулевым временем в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Договоры с нулевым временем предполагают, что работодатели не несут никакой ответственности за предоставление минимального количества рабочих часов, но позволяют держать запас доступной рабочей силы. Использование подобных договоров может предложить работодателю гибкие рабочие ресурсы для удовлетворения

сезонных и недельных пиков спроса, что не дает стабильности для наемных работников. В Великобритании было подсчитано, что около половины из 7 миллионов сотрудников, занятых в гостиничном бизнесе, были работниками с частичной занятостью либо нанятыми на основании договора с нулевым временем. Данное явление расширяется в Великобритании

- спрос на туризм может легко подпадать под влияние внешних факторов (например, политических явлений, необычных климатических и экологических условий), которые находятся вне контроля в туристическом регионе
- мотивация туриста для планирования путешествия в городские районы является сложной и постоянно меняющейся в условиях рыночной конкуренции с экономической точки зрения туризм характеризуется высокой эластичностью по цене и доходам, это означает, что туризм легко поддается под воздействие незначительных изменений в цене товара и располагаемых потребителями доходов.
- многие города становятся похожими, данная особенность описывается как «последовательное воспроизведение». Это означает, что когда идея экономического развития городов становится успешной в одном месте, она переносится в другие места. Пример обустройства набережной представляет собой подобной случай; многие проекты похожи по структуре и характеру по всему миру.

Источник: измененная информация из Пейдж и Холл (2003)

Пирс (1989: 192) утверждает, что «объективная и детальная оценка экономического влияния на туризм может представлять собой долгую и сложную задачу». Это происходит потому, что нет согласия о том, что собой представляет индустрия туризма, хотя она обычно классифицируется по отношению к:

- жилью
- транспорту
- достопримечательностям
- сектору организации путешествий (например, турагенты)
- организации сектора туристических направлений.

Гостиничное обслуживание и вспомогательные услуги также важны. Понимание экономического влияния этих несопоставимых отраслей требует такого метода анализа, который позволит изолировать поток доходов в местной индустрии туризма. Сделать это, как известно, очень трудно, так как на долю туристических доходов приписываются расходы на товары и услуги всего туристического региона (например, мест-

ных жителей, работников и посетителей). Представляется необходимым определить различные формы туристических расходов и их влияние на местную экономику. Как правило, они в себя включают:

- природу туристического региона, его товары, услуги, физические характеристики
- объем и масштаб туристических расходов
- состояние экономического развития и экономики в туристическом регионе
- объем и природу местной экономики (т.е. зависит ли она от предоставления услуг или от промышленности или является смешанной экономикой?)
- объем туристических расходов циркулирующий внутри местной экономики, который не расходуется на «импортируемые» товары и услуги
- уровень того, как местная экономика справляется с проблемой сезонности и расширения привлекательности туристического региона в течение всего года.

Источник: измененная информация из Пейдж (1995)

На основании этих факторов можно оценить, будет ли экономическое воздействие иметь положительный или пагубный эффект на экономику. В связи с этим можно определить некоторые экономические выгоды от туризма:

- формирование дохода для местной экономики
- создание новых рабочих мест
- совершенствование структуры и сбалансированности экономической деятельности на местности
- поощрение предпринимательской деятельности.

В отличие от этого существует также целый ряд издержек, обычно связанных с туризмом, они включают:

- потенциальная чрезмерная зависимость экономики от конкретного вида деятельности
- инфляционные издержки в местной экономике при вступлении на арену новых потребителей, потенциальный рост цен на недвижимость из-за развития туризма и его конкуренции с другими видами землепользования
- зависимость от размера и природы местной экономики, растущую зависимость от импортированных, а не произведенных внутри товаров, услуг и рабочих ресурсов, также как и от развития средств обслуживания и инфраструктуры



- сезонность в потреблении и производстве туристической инфраструктуры и услуг, ведущая к ограниченной отдаче от инвестиций
- утечка затрат из местной экономики
- дополнительные издержки для местных органов власти.

Источник: измененная информация из Пейдж (1995)

### **Конструирование экономического воздействия туризма**

Для того, чтобы понять степень, масштаб и последствия туризма для экономик стран и туристических регионов, экономистами был разработан целый ряд аналитических методов. Они обычно в себя включают сбор данных с целью моделирования расходов от туризма и его последствий, информация, собранная в опросах посетителей, может быть использована для определения:

- прямые расходы туристов на потребляемые товары и услуги (например, отели, рестораны, туристические транспортные услуги), хотя это не является окончательным отчетом затрат из-за утечки расходов в районы и предприятия за пределами местной экономики
- косвенные расходы посетителей часто оцениваются путем определения, сколько туристических предприятий используют доходы от расходов туристов. Затем предприятия используют эти деньги, для оплаты услуг, налогов и выплаты зарплат, которые затем циркулируют в экономике города. Другими словами туристические расходы стимулируют экономический процесс, который проходит ряд этапов (или циклов)
- искусственное воздействие, путем расчета воздействия расходов работников сферы туризма и их воздействия на местную экономику.

Источник: измененная информация из Пейдж (1995)

Затем эти воздействия используются для оценки характера туристических расходов, как это показано на Схеме 11.5, которая подчеркивает взаимосвязи, существующие между туризмом, туристическими расходами и другими отраслями экономики. Схема 11.5 также вводит понятие утечки, при которой утрачиваются расходы местной системы путем их перехода в другие области. Максимизация местных экономических связей (например, покупка местной продукции и трудоустройство местного населения) для проектировщиков и руководителей может увеличить выгоды от туризма на местности. Там, где местная экономика очень уязвима и зависит от большого количества импорта (например, рабочей силы, товаров и услуг), уровень утечки будет высоким, поэтому снижение открытости экономики туризма поможет повысить его влияние на местности. Во многих сельских

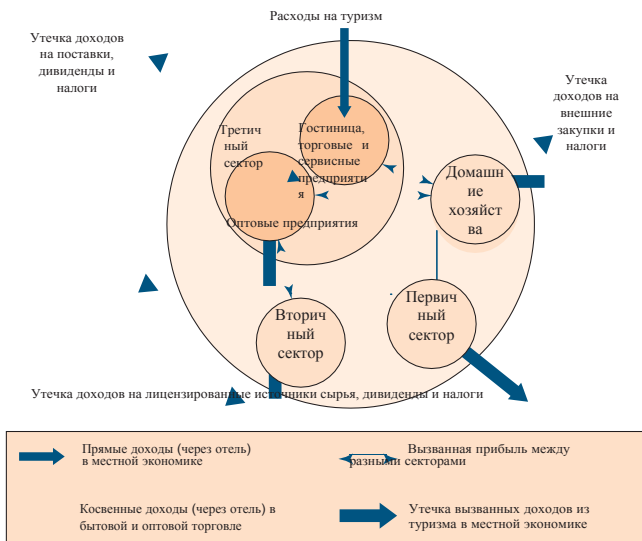


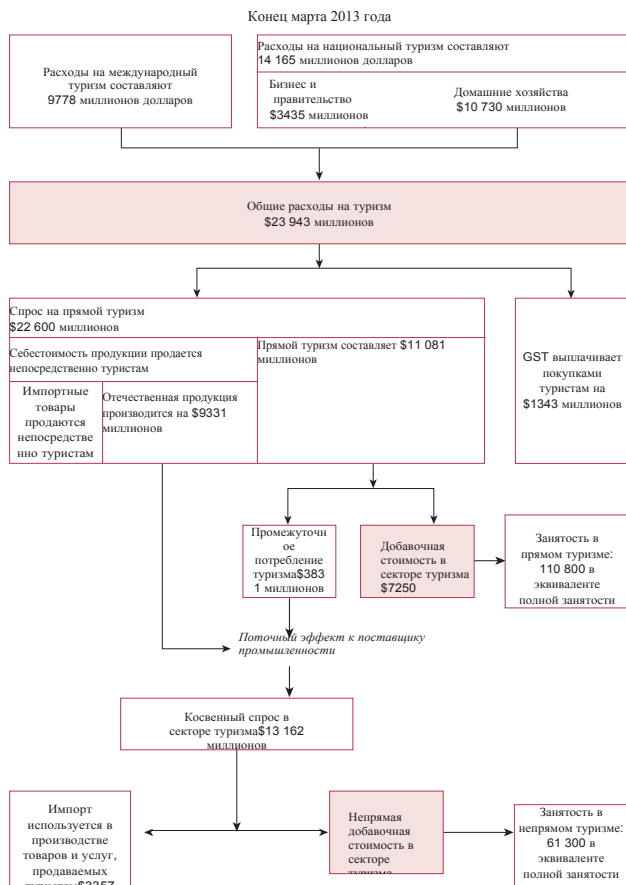
Схема 11.5 Экономический эффект от туризма

районах, характеризующихся открытыми экономиками, существует высокий уровень утечки, в то время как в городских районах утечки уменьшаются вследствие более закрытой экономики. Во многих менее развитых странах и островных государствах, зависящих от туризма, также присутствует высокий уровень утечки из-за внешнего контроля транснациональных компаний и нежелания туристического бизнеса использовать местную продукцию. Вместо этого импорт в больших объемах снижает полезные локальные воздействия туризма. Экономисты используют различные инструменты для измерения туристического спроса в местной экономике; один из них - анализ, основанный на понятии мультипликатора, где формула выражает изменения, которые могут обеспечивать туристические расходы.

Совсем недавно правительства пытались понять, как туризм влияет на национальную экономику. При сотрудничестве с ЮНВТО и Организацией экономического сотрудничества и развития некоторые страны разработали туристические вспомогательные счета (ТВС), чтобы более точно измерить экономическое воздействие туризма. В 1999 правительство Новой Зеландии запустило программу ТВС, обновляя ее в 2006 и 2009, а затем каждый год. Правительство использовало широкий спектр эконо-

мических данных, чтобы определить шесть основных тем, касающихся воздействия туризма:

- 1 прямое воздействие туризма на ВВП(ВНП)
- 2 туристические расходы, выраженные в процентах от ВВП(ВНП)
- 3 уровень занятости в сфере туризма в экономике



1. Суммарные объемы могут не добавиться к указанным итоговым данным, из-за округления.
2. Расходы на туризм измеряются в закупочных ценах. Другие денежные агрегаты измеряются в цене производителя.

Схема 11.6

Поточные расходы в течении года в экономике Новой Зеландии на конец марта 2013 года

4 доля расходов международных поездок в процентном соотношении к общим расходам, связанных с поездками

5 бытовые расходы в процентном соотношении к общим расходам на поездки

6 расходы отечественного бизнеса и правительства в процентном соотношении к общим туристическим расходам.

Пример ТВС Новой Зеландии показан на Схеме 11.6.

Этот способ моделирования туристической экономики приобретает все большее доверие среди многих правительств, поскольку надежная информация об экономическом воздействии туризма является полезной:

- для разработки политики
- для планирования и макро-управления экономикой
- для выделения ресурсов государственного сектора для туристических проектов
- для внутренних государственных процессов с целью обеспечения дополнительными ресурсами Министерства туризма и НТО.

На примере Новой Зеландии ТВС также способствовал повышению роли туристического сектора, поскольку масштабы экономических последствий значительно превышали существующие оценки туристического воздействия на национальную экономику. Тем не менее, в то время как на данный момент становится проще оценить экономическое влияние туризма, исследователи используют более совершенные методы анализа его воздействия. Экономический эффект гораздо менее заметен и ошутим, чем социальные и культурные воздействия, вызванные туризмом.

## **Социальное и культурное влияние туризма**

Туризм может возникнуть как источник конфликта между принимающей стороной и посетителями в туристических регионах, где его развитие ведет к предполагаемым и фактическим последствиям. Антропологи и социологи провели огромное количество исследований социального и культурного влияния, воплощенных в авторитетных исследованиях

Валента Смита (1977, 1992). Отношение местных жителей к туристам представляет важное направление, в котором каждая заинтересованная сторона вносит свой вклад в политическую государственную поддержку или несогласие в отношении туризма. На упрощенном уровне местные жители могут быть барометром способности региона усваивать туристов. Тем не менее, анализ социального и культурного влияния туризма связан со способом, с помощью которого он воздействует или вызывает изменения в ряде элементов, как это показано на Схеме 11.7.

В центре внимания любого анализа влияния схемы гость-хозяин находится функция взаимодействия между этими двумя группами, который будет зависеть от:

- характера и степени социальных, экономических и культурных различий между туристами и принимающей стороной
- отношения посетителей к местным жителям
- распределения и значимости туристического развития
- скорости и интенсивности развития
- объема иностранных инвестиций и трудоустройства.

Источник: Дуглас и Дуглас (1996: 51)

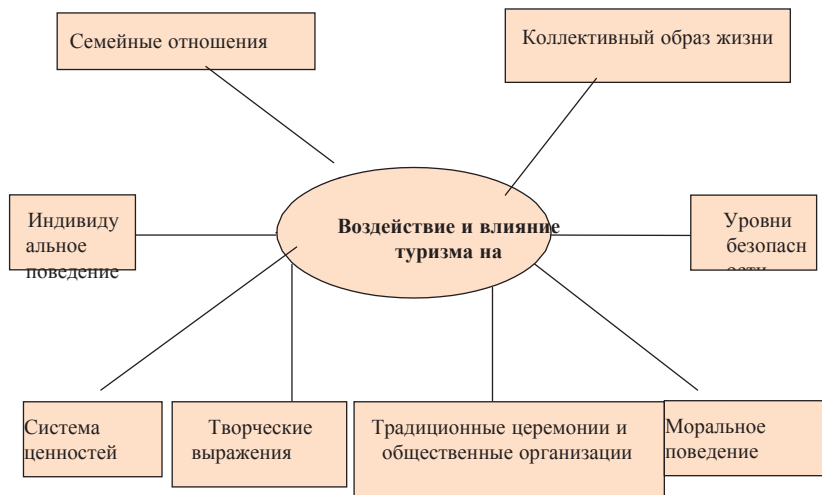


Рисунок 11.7

Социальное и культурное воздействие туризма

Источник: автор

В контексте островов Тихого океана, Дуглас и Дуглас (1996) обратил внимание на различные этнические происхождения местных жителей и историю колонизации, что является основой для любого анализа социокультурного воздействия. Масштаб развития значительно варьируется по всему региону: от 6 миллионов посетителей на Гавайях (1.2 миллиона местных жителей) до менее, чем 1000 туристов в год в Тувалу (9000 населения). В каждом случае физическое присутствие туризма велико и доминирует на острове. Кроме того, высокий уровень иностранного владения собственностью спровоцировал противоборство местного населения по отношению к туризму на некоторых островах с транснациональными корпорациями, ожидающими определенного поведения работников по отношению к туристам. Во многих из этих уязвимых и древних культурах искусство и культура коренных жителей были превращены в товар, высмеиваемый как «искусство аборигенов». Подобные критические замечания были выдвинуты в сторону спроса на культурные мероприятия, приносящие доход, однако, приводящие к тому, что культура коренных народов изображается как «человеческий зоопарк». Действительно, туризм на многих из этих островов привел к тому, что отношения гость-хозяин являются:

- ограниченными по длительности, поэтому требующими четкого поведения от местных жителей там, где продается услуга или
- временными по характеру, особенно где обеспечиваются обобщенный опыт и представление
- географически изолированными, так как туристы останавливаются в курортных анклавах, где гостиничные компании готовы удовлетворить все их потребности и поощряют только временные визиты местным жителям. Это создает отношения, которые испытывают недостаток в спонтанности, неравности и несбалансированности опыта. Как показывает Схема 11.8, Шарпли (2014) указывает, что существует непрерывный процесс столкновений принимающей стороны, который обусловлен уровнем и типом контакта между хозяевами и гостями.



Рисунок 11.8

### Неразрывность процессов принятия туристов

Источник: Шарпли (2014) Принимающее восприятие туризма: обзор исследований. Управление туризмом, 42 (июнь): 37-49

Пирс (1989) также привел ряд других социальных и культурных последствий туризма, включающих:

- влияние миграции из сельской местности в урбанизированные туристические зоны для обеспечения трудоустройства в сфере услуг в связи более высоким уровнем дохода. Это часто способствует изменению структуры населения в туристических регионах, оказывая давление на услуги
- изменения в профессиональной структуре вследствие возрастающего спроса на неквалифицированных, сезонных работников и женщин
- изменения социальных ценностей с большим уровнем текучести кадров
- влияние реконструкции в центральных районах городов, где восстановление с сильным элементом туризма превращается в местный рынок жилья, приводит к тому, что местные жители вынуждены двигаться с целью приспособления к развитию
- повышение уровня преступности во время проведения специальных и знаменательных событий, таких как Олимпийские игры

- потенциально негативные последствия, связанные с ростом проституции и азартных игр для удовлетворения потребностей посетителя. В некоторых туристических направлениях, таких как Сидней, Бангкок и Амстердам, гостям предлагается отдельная секс-зона, изменяющая социальную структуру района
- снижение уровня использования родного языка, так как универсальными туристическими языками являются европейские языки (английский и французский).

Однако, как мы понимаем способ, с помощью которого изменения влияют на отношения местных жителей?

Вероятно, самым широко распространенным исследованием, объясняющим, как местные жители реагируют, принимают меры и взаимодействуют с туризмом, является Индекс туристического раздражения Докси (1975). Он основан на исследовании Докси (1975), в котором описывалась реакция местных жителей Карибского бассейна и Канады с целью установления ряда этапов, через которые они прошли. А именно:

- *эйфория*, следующая после первоначального развития туризма
- *апатия*, так как дальнейшее развитие туризма стало частью местного образа жизни
- *раздражение*, поскольку туризм начал вмешиваться в повседневную жизнь, вызывая определенный уровень помех
- *противостояние*, когда жители начали испытывать отвращение к туристам, испытывать напряжение, вступать в конфликты, чувство анти-туризма стало широко распространенным.

Более детальное исследование Ап и Кромптон (1993) поставило под сомнение справедливость такого подхода, утверждая, что он был слишком упрощенным. Вместо этого они указывали на разнообразие взглядов в любом сообществе в любое время, особенно на значимость различий заинтересованных сторон (т.е. бизнесменов и местных жителей), которые делают модель Докси проблематичной, поскольку мнения большинства и меньшинства будут существовать. На самом деле сообщество необязательно будет прогрессировать через простой набор фаз, но вполне может реагировать в соответствии с сезонными воздействиями туризма и отражать общий анализ воздействия туризма на качество жизни местных жителей. Был опубликован широкий



спектр исследований, целью которых было отразить отношения местных жителей к туризму, однако, лишь некоторые из них были продольными, направленными на то, чтобы понять изменения этих отношений во времени. Одним исключением было продольное исследование Гетца (1993) об отношениях местных жителей в Шотландии. Без такой основы представляется невозможным оценить, насколько изменились отношения по мере развития туризма. Многие специальные исследования отношений местного населения являются недостаточно детализированными или методологически сложными, а также не в состоянии принять продольный подход, чтобы помочь понять, как социальные ценности, общественные чувства и повседневная жизнь зависят от туризма.

Теперь обратим внимание на последний основной элемент воздействия туризма – экологическое влияние туризма.

### **Туризм и окружающая среда**

На протяжении всей книги подчеркивалась связь между туризмом и окружающей средой как приобретающая все большее значение, особенно в связи с ростом дискуссий об устойчивом развитии. Тем не менее, взаимосвязь между туризмом и окружающей средой развивалась в течение гораздо более длительного периода времени, а именно последние 50 лет. На пример:

В 1950-х эта связь рассматривалась как один из элементов сосуществования... Тем не менее, с развитием массового туризма в 1960-х было увеличено давление на природную среду в регионах туристического развития. Вместе с ростом экологического сознания и беспокойством в начале 1970-х взаимосвязь была воспринята в контексте конфликта. В течение следующего десятилетия данная точка зрения была поддержана многими другими... в то же время появлялись новые предложения о том, что такая взаимосвязь может быть полезной как для окружающей среды, так и для туризма.

(Даулинг 1992: 33)

Для способствования благоприятному соотношению туризма и окружающей среды необходимо вмешательство государственного сектора с целью осуществления планирования и управления каждым элементом при одновременном подчеркивании преимуществ сферы туризма. Например, исследование правительства Великобритании о *Туризме и окружающей среде Environment* (Совет по туризму Англии/ Департамент труда 1970) изучило и установило масштаб и характер

экологических проблем, вызванных массовым туризмом в местах основных туристических достопримечательностей, а также разработало руководящие принципы о способах разрешения проблем. Исследование указывало на необходимость поддержания ресурсной базы для туристической деятельности. В рамках своего исследования они определили общие проблемы, связанные с туризмом, включая износ городской среды, переполненность, социальные и культурные взаимоотношения между посетителями и местными сообществами.

На самом деле другие авторы изобразили воздействие туризма на окружающую среду как бегущее вокруг непрерывного процесса, где эффекты могут быть как положительными во внутренних средах города (туризм ведет к восстановлению города), так отрицательными в других туристических регионах (например, в прибрежных районах, сельских местностях, горных и окружающих горные районах). Изображая эти зависимые отношения между туризмом и окружающей средой Мэтисон и Волл (1982: 97) утверждали, что

При отсутствии привлекательной окружающей среды было бы мало туризма. Окружающая среда является базой для туризма, начиная от основных достопримечательностей, таких как солнце, море и песок, привлекательных исторических мест и сооружений.

Это нигде не является настолько очевидным, как в южной части Тихого океана, что стереотипные образ пальм, пляжей, лагун и солнца создают впечатление идиллического туристического пейзажа. Тем не менее, многие из островов Тихого океана инкапсулируют экологические проблемы, создаваемые туризмом.

Многие острова Тихого океана представляют собой хрупкие экосистемы, где воздействия туризма весьма заметны, особенно принимая во внимание тенденции развития туризма в прибрежных районах. Как отмечает Холл (1996: 68)

вследствие высокой динамической природы прибрежной среды, значения мангровых деревьев, ограниченной поставки кораллового песка любое развитие, вмешивающееся в естественную систему, может привести к серьезным последствиям для долгосрочной стабильности окружающей среды.

В результате неприемлемое развитие туризма в прибрежных районах создает:

- эрозию, так как расчистка растительности подвергает пляж морским штормам, а строительная деятельность на пляжах делает песчаные отложения рыхлыми и более уязвимыми к эрозии
- засоление пресных подземных источников, которые, как правило, в ограниченном количестве
- водоотводы сточных вод в мелководья, которые при наличии питательных веществ создают условия для роста водорослей, отрицательно сказывающихся на коралловых рифах.

Более того, видоизменение мангровых зарослей в низменных районах для создания портов и пристаней или мелиорации земель приводит к потере экологического разнообразия и богатой среды дикой природы. В результате туристические воздействия на окружающую среду на островах Тихого океана создали:

- деградацию и загрязнение окружающей среды
- разрушение мест обитания и окружающих экосистем
- потерю прибрежных и морских ресурсов
- загрязнение прибрежных районов
- воздействие на грунтовые воды.

Поскольку островные экосистемы характеризуются ограниченными биологическими видами и пространством, последствия могут быть весьма значительными особенно там, где географическая изоляция островного государства внезапно пострадала от стремительного развития туризма. Некоторые попытки разрешить эти проблемы были замечены с развитием экотуризма. Холл (1996) отметил, что экотуризм может быть истолкован двумя способами:

- 1 как зеленый или природный туризм с рыночной нишей в рамках специальных видов туризма (например, подводного плавания)
- 2 как любая форма туризма, которая считается экологически ответственной.

Оба способа должны обратить внимание на устойчивое использование уязвимых ресурсов. Во многих островных микространствах (ОМГ) Тихого океана значимость экологических проблем в области туризма весьма очевидна как общая тема развития туризма и давления на ресурсную базу, что предусматривает:

- масштаб, в пределах которого воздействие может легко нанести вред уязвимым ресурсам
- высокий уровень зависимости от внешних международных туристических интересов, которые не имеют долгосрочной перспективы
- отсутствие собственных источников капитала для развития туризма, что устраняет возможности для устойчивого развития туризма, который может находиться в муниципальном владении и управлении
- преобладание колониальных форм контроля в сфере туризма, ограничивающих проникновение новых идей, таких как энвайроментализм
- экономическая система, характеризующуюся внешней миграцией, зависимостью семей от денежных переводов, которые способствуют экономическому выживанию, бюрократизмом (известную как модель МИРАБ)
- увеличение конкуренции среди ОМГ для туристов в районе Тихого океана, результатом этого является приход к компромиссу в процессе планирования и развития туризма с целью привлечения туристов.

Также существует растущая зависимость туризма, которая политически пропагандируется в качестве решения проблемы низкого уровня развития. Основной проблемой является потребление конечного ресурса – окружающей среды с целью удовлетворения туристических устремлений в ОМГ Тихого океана. Воздействие на окружающую среду на островах Тихого океана может быть объединено с более общими проблемами, которые Мэтисон и Волл (1982) выделяют в курортных зонах и которые включают:

- архитектурное загрязнение вследствие строительства отелей, несоответствующих традиционному ландшафту
- эффект развития прибрежных и городских зон при отсутствии ограничений планирования и развития (как в случае Испанских курортов Средиземноморья)
- инфраструктура курорта становится перегруженной и ломается в период пикового использования
- туристы изолируются от местных жителей
- хорошее качество сельскохозяйственных земель может быть потеряно в пользу развития туризма
- образуются заторы в курортных районах
- местная экосистема загрязняется сточными водами
- мусор и большое количество посетителей в пик сезона.

Так как же индустрия туризма отреагировала на критические замечания по поводу его воздействия на окружающую среду?

### **Реакция индустрии туризма**

Значительное лобби возникло среди экологических групп на вопрос о, казалась бы, непрекращающемся марше туризма как потребителя ресурсов окружающей среды. Гостиничная индустрия отреагировала с экологическими инициативами в 1990-х, такими как международная экологическая гостиничная инициатива, которая способствует переработке отходов, созданию кодексов поведения, передовой практике среди членов, аккредитационным схемам и улучшению стандартов энергоэффективности (особенности которой обсуждались в Главе 8). Эти элементы управления окружающей средой не являются основными. После проведения проверок в некоторых отелях разработались стратегии минимизации отходов с целью сокращения издержек. Они могут включать в себя покупку более экологически чистых продуктов, сокращение отходов (например, отсутствие ежедневной стирки полотенец туристов), повторное использование ресурсов и упаковок, принятие зеленой политики в отношении оперативных вопросов. На Балеарских островах установление экологических налогов в 2002 было использовано для улучшения состояния окружающей среды в течение последующих 10 лет. Однако это оказало негативное влияние на одном рынке – рынке праздничных пакетов Германии. В Германии экологический налог был назван «Limonadensteuer», налог на лимонад, потому что владельцы отелей давали гостям ваучеры на один напиток вместо налога. Также его окрестили «Kurtax» (лечебный налог), который поднял экологические проблемы среди посетителей. Такой подход к попытке устранения последствий массового туризма, по крайней мере, начинает двигать сектор туризма к большему пониманию его влияния на окружающую среду. Так как же индустрия туризма справляется с воздействиями посетителей?

### **Воздействие на посетителя**

Сфера туризма, даже если она стремится быть социально всеобъемлющей и дающей допуск к различным ресурсам, вынуждена решать текущие проблемы: она должна разрешить доступ к местам и защитить ресурсную базу туризма. Для этого требуется широкий спектр инструментов управления, чтобы сбалансировать потребности посетителя, ме-

ста (т.е. ресурсной базы), принимающего общества и других заинтересованных сторон для обеспечения качественного туристического опыта. В результате этого появилась сфера, известная как «управление посетителем» в туристическом контексте. Руководство посетителем разрабатывается и принимается исходя из многих принципов и практик, используемых на курортах. Существуют два типа мер, которые обычно используются – «жесткие меры», которые ограничивают деятельность посетителей, и «мягкие меры», которые включают в себя улучшение маркетинга, интерпретации, планирования и координации посетителя. Они кратко излагаются в Таблице 11.4 (с. 401).

С точки зрения управления посетителями автомобиль и его управление остается ключевым элементом любой стратегии по сокращению выбросов углекислого газа с тех пор как мобильность туристов вносит свой вклад в географическую концентрацию и распределение воздействий на окружающую среду и сообщества. Автомобиль, будучи культурно укоренившимся элементом, рассматривается как средство гибкого транспорта, связанного с личной свободой передвижения, поэтому введение мер, которые будут сдерживать или ограничивать свободу личности, является огромной проблемой. Это подчеркивает необходимость для всех нас подумать о карбоновых выбросах. Следовательно, управление влиянием автомобиля является непростой задачей, которая занимает центральное место в введении устойчивых традиций в поведение туристов. По этой причине полезно посмотреть на успешные примеры уменьшения использования автомобиля в чувствительных средах, таких как Национальный парк Нью-Форест в Великобритании. Изучив то, что было уже сделано, мы можем начать понимать, какие инновации необходимо ввести в других местах, чтобы повторить такой успех, как Инновация в области устойчивого развития 11.1 демонстрирует.

Примером страны, принимающей жесткие меры, является Королевство Бутан в восточных Гималаях, которая вводит серьезные ограничения в сфере туризма. Она позволяет въезжать только ограниченному количеству туристов. Посетители должны тратить 200 долларов США в день в течение своего визита в Бутан. Большая часть населения (Друкпа) следует древней буддистской культуре и политике ограниченной модернизации, следуемой с 1970-х (радиовещание было введено в 1973, Интернет разрешен в 1999). Туризм был развит с целью получения иностранного дохода для страны. Экологическое разнообразие Бутана стало визитной карточкой страны, которая также имеет богатое наследие и культуру среди населения в сочетании с традиционным образом жизни

(в т.ч. ношение традиционной одежды). Население Бутана составляет 870 000 жителей, количество туристов выросло с 287 в 1974 до 2850 в 1992, 7000 в 1999 и 6261 в 2003, 9249 в 2004. Девятый пятилетний план правительства поставил перед собой цель роста количества посетителей с показателя 15 000 в 2007 до 20 000 к 2012. К 2012 Бутан посетило 44 000 туристов, принесших доход в 3 миллиона долларов США. В 2004 на рынке доминировали высокие расходы туристов из США (35 процентов), Японии (11.8 процентов), Великобритании (10.3 процента) и Германии (7.3 процента). Эта модель строгого контроля туризма сопровождается примерами развития туризма на уровне общин, где доходы получает местное население. Хорошим примером может служить Национальный парк Джигме Синг Вангчук, где необходимо передвигаться пешим ходом, что предоставляет возможности для местного населения в извлечении доходов из предоставления услуг (например, переноске, продаже прохладительных напитков, обеспечении культурными мероприятиями). Однако в настоящее время озабоченность по поводу управления туризмом связана с внешним воздействием на культуру Бутана и возможным изменением культурных ценностей, вызванным увеличением количества туристов.

### **ИННОВАЦИИ В КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 11.1 ПЕРЕСАДКА ТУРИСТОВ С МАШИН НА ОБЩЕСТВЕННЫЙ ТРАНСПОРТ – ОПЫТ НОВОГО НАЦИОНАЛЬНОГО ЛЕСНОГО ПАРКА, ВЕЛИКОБРИТАНИЯ**

Новый национальный лесной парк, расположенный на юге Англии, был определен в 2005 году в качестве одного из самых последних национальных парков, которые будут созданы в Великобритании. В качестве достопримечательности, около 90 процентов туристов прибывают в парк на машине, иллюстрируя масштаб задач, стоящих перед администрацией парка, так как это приводит к перегрузке и снижению качества воздуха. Парк поставил перед собой амбициозную цель на 2015 год, чтобы вытащить 370 000 человек из своих автомобилей и для этих целей, он обеспечил грант в размере 3,8 миллионов фунтов стерлингов (совместно с национальным парком Саус Даунс, также расположенный в южной Англии). На сегодняшний день прогресс впечатляющий, 40 653 пассажиров, пользующихся сезонным автобусом с открытым верхом, которые предлагают тур и возможность остановиться в различных местах в пар-

ке. Этот показатель увеличился на 40 процентов в 2012 году и в результате 223 000 посетителей перешли от автомобиля к автобусу. Маркетинг и продвижение транспортных альтернатив общественного пользования наряду с введением проката электрической помощи (Twizzies) и прокат велосипедов в основных местах обеспечивают новую альтернативу наряду с вариантами конного и железнодорожного транспорта. В 2012 году Парк выиграл высокую категорию награды Virgin Holidays на премии туризма, отражающую инновационную работу администрации парка в отстаивании устойчивости.

Подобный успех в инновационной устойчивости транспортной деятельности Национального парка Нортумберленд на севере Англии был отмечен приверженностью посетителей туристическим автобусам, число которых возросло с 600 пассажиров в год в 1980-х годах до 36 000 в 2012 году. Другие известные достижения являются возможность проверки использования электромобилей в парке и внедрение точек электрической зарядки. Электрические транспортные средства признаны испускающими половину CO<sub>2</sub> обычных двигателей внутреннего сгорания, что помогло Национальному парку снизить выбросы углекислого газа на 39 процентов.

Литература для дальнейшего изучения

New Forest National Park, [www.newforestnpa.gov.uk](http://www.newforestnpa.gov.uk)

Northumberland National Park, [www.northumberlandnationalpark.org.uk](http://www.northumberlandnationalpark.org.uk)

В контексте культурного туризма, Холл и МакАртур (1998: 123) рассмотрели стоимость этих инструментов управления для достижения двух целей сохранения ресурса и способствованию улучшения впечатлений клиента. Таблица 11.5 (стр. 411) является качественной оценкой каждого определенного ими подхода, и предполагает, что жесткие меры по регулированию активности посетителей являются доминирующим режимом управления. В таблице также иллюстрируется необходимость для менеджеров и специалистов по планированию рассмотреть пути интеграции этих подходов к управлению туризмом. Один из подходов заключается в разработке модели управления посетителями, которые стремятся оценить возможности местоположения и типы управления, необходимые для обеспечения максимальных впечатлений посетителя без ущерба устойчивому использованию ресурса и его долгосрочной привлекательности.



Таблица 11.4. Примеры методов управления посетителем в сфере туризма

Метод управления	Примеры
Регулирование доступа по областям	Без учета посетителей из духовных мест, таких как исконные земли
Регулирование доступа транспортом	Схемы парка и проезда для предотвращения использования автомобилей за городом, или зона, свободная от автомобилей и схемы пешеходных зон в рамках программ по управлению центром города
Регулирование числа посетителей и групп	Использование ограничений размера группы
Регулирование типов разрешенных посетителей	Препятствование некоторым группам посредством маркетинга и предложения продукта
Регулирование поведения посетителей	Зонирование деятельности посетителей в морских парках в Западной Австралии, чтобы выделить определенные виды деятельности в определенных областях
Регулирование оснащения	Запрет движения вне дорог, за исключением разрешенных зон (например, четырехколесный дорожный диск лесного предприятия в новом национальном парке Лохломанд)
Использование платного входа	Плата за вход в некоторые национальные парки и заповедники Кении используется для сохранения окружающей среды
Модификация мест	Построение путей для направления посетителей
Исследование рынка	Определение причины посещений, понять, как разработать инструменты для изменения поведения посетителей
Рекламные маркетинговые кампании	Предоставление альтернативных направлений в Озерный край, Великобритания, чтобы ослабить давление на перегруженные участки
Обеспечение экскурсионных программ	С целью избежать заторы на ключевых участках

*Источник: изменено и разработано на основе Холла и МакАртура (1998)*

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 11.1 ЗАДАЧА РЕГУЛИРОВАНИЯ РОСТА ТУРИЗМА: НА ПРИМЕРЕ ВЬЕТНАМА



Вьетнам является одним из быстро растущих туристических направлений в Азии, с динамичной экономикой туризма на сумму свыше 12 миллиардов долларов США в год. В стране наблюдается свыше 100 миллиарда долларов США прямых иностранных инвестиций, привлеченных в страну с конца 1980-х годов. Она остается одной из восходящих звезд экономического развития Азии, с населением в 89 миллионов человек (2011 г.) и его траектория роста в сфере туризма была впечатляющей. Это должно быть установлено против истории конфликта страны с ее колониальными правительствами (Франция) и последующей войны с США (война во Вьетнаме), которая закончилась в 1975 году с большими человеческими потерями (по оценкам, 2 миллиона военнослужащих и 5 миллионов гражданских лиц были убиты). Коммунистический контроль над страной привел к продолжающимся внутренним конфликтам, в стране, которая являлась наиболее маловероятным кандидатом для развития как туристического направления до начала 1980-х годов.

Прогнозы туристического сектора Вьетнама предполагают, что он

будет расти более чем на 7,5 процента в год до 2015 года, что делает его одним из наиболее быстро растущих направлений в Азии, и одним из десяти ведущих мировых направлений для развития туризма. Международные прибытия в страну выросли с 92 500 в 1988 году до чуть более 1 миллиона в 1995 году, до почти 4,2 миллиона в 2008 году и 6,8 миллионов в 2012 году, с доминированием китайских посетителей, за которыми следуют гости из Южной Кореи, Японии и США, как показано на рисунке 11.9.

В 2011/2012 рост прибытий туристов замедлился до чуть менее 14 процентов, но за 2009/2010 годы он достигл почти 35 процентов и 19 процентов в 2010/11. Международный туризм составляет 6,6 миллиардов долларов США. Вьетнам остается одним из наиболее быстро растущих регионов по всему миру, в то время как он был основной движущей силой туризма в Азии (т.е. Азия достигла 7 процентов роста в год за 2011-12 годы и Юго-Восточная Азия – 9-процентный рост, по сравнению с почти 14 процентами во Вьетнаме). Поэтому Вьетнам является одним из ключевых факторов роста международного туризма в регионе. Правительство прогнозирует, что к 2015 году международные прибытия составят около 7 миллионов и внутренний туризм вырастет с примерно 17 миллионов в 2009 году до 36-37 миллионов прибытий, создавая 10 миллиардов долларов США в индустрии туризма для страны. К 2020 году, как правительство ожидает, международные прибытия достигнут 10 миллионов, а к 2030 году – 20 миллионов человек. По любым меркам это быстрый темп роста и создает много проблем для развития устойчивого туристического продукта.



Рисунок 11.9

Международные прибытия во Вьетнам, 1988–2030

Источник: основано на данных ВТО при ООН

Большую часть быстрого роста страны можно отнести к рыночным реформам (Doi Moi), которые создали атмосферу экономической либерализации. Они были созданы в преддверии широкой приверженности к созданию зоны свободной торговли в Азии среди стран-членов торгового блока АСЕАН, который объявил поэтапное введение мер по либерализации в 2008 году для единого авиационного рынка для всех пассажирских перевозок к 2015 году. Быстрое развитие экономики туризма страны сопровождалось массовым ростом его туристического потенциала и инфраструктуры. В 2008 году, например, 130 компаний инвестировали в 68 крупных проектов, связанных с туризмом, начиная от отелей, казино и курортных разработок, а также развитие гольфа. Большая часть инвестиций была сосредоточена на экономических центрах Ханоя и Хошимина, куда поступают инвестиции в размере около 21 миллиарда долларов США. Но Chi Minh City, к примеру, имеет амбициозную стратегию развития туризма, получив более 3 миллионов посетителей в год. Такие амбициозные планы роста привели к тому, что такие аэропорты как Дананг, который в настоящее время обрабатывает более 80 000 прибытий в год, необходимо будет расширить до 4 миллионов к 2010 году и 6 миллионов к 2015 году, чтобы достичь прогнозы роста. Результатом является то, что необходимо инвестировать более чем 312.5 миллионов долларов США, чтобы увеличить возможности аэропорта и справиться с повышенным объемом. Инвестиции в туризм также эффективно использовались из бюджетов зарубежных стран, которые достигали 2,2 миллиарда долларов США в год в 2007 году; и только в 2008 году один проект получил 11,1 миллиона долларов США в качестве помощи для программы устойчивого развития субрегиона Большого Меконга для оказания помощи пяти самым бедным районам Вьетнама, чтобы извлечь выгоду из туризма под руководством экономического развития.

История конфликта в стране в период с 1954 по 1975 год создала необычную достопримечательность, которая соответствует определению темного туризма (см. главу 1) на самом крупном острове во Вьетнаме - Фукуок, где в 2009 году была отремонтирована его военная тюрьма и которая в настоящее время привлекает более 75 000 посетителей в год. Остров является одним из популярных мест пляжного отдыха Вьетнама в Сиамском заливе. Тюрьма первоначально использовалась французами, а затем армия США, в качестве лагеря для боевиков Вьетконга, где размещались более 40 000 заключенных на своем пике, и около 4000, по оценкам, умерли, во время нахождения там. В 1975 году после того, как

коммунистическое правительство взяло под свой контроль юг страны, тюрьма превратилась в исправительный лагерь для людей, считающихся нуждающимися в реабилитации их политических взглядов, со средним сроком пребывания от трех до пяти лет, в зависимости от тяжести проступка. В 1996 году тюрьма была открыта как туристическая достопримечательность и, как и многие другие места применения пыток и смерти, она достигла увлечения среди посетителей, 350 000, которые посещают остров Роббен, у берегов Кейптауна, где бывший президент ЮАР Нельсон Мандела был заключен в тюрьму на 18 лет. Аналогичным образом, число посетителей концлагеря Второй мировой войны, Освенцим-Биркенау, достигло пика в 2012 году - 1,43 миллиона посетителей - наибольшее количество в истории за 65 лет. Эти три примера темного туризма иллюстрируют, как посетителей привлекают жуткие места, а также важную роль, которую играют посещения туристов в процессе излечения общества в постконфликтных условиях.

Литература для дальнейшего изучения

Truong, V. and Hall, C. M. (2013) Social marketing and tourism: What is the evidence? *Social Marketing Quarterly*, 19(2): 110–135.

Ряд технических моделей был разработан и применен в контексте управления посетителями по всему миру, как видно из таблицы 11.6 (стр. 412). Каждый подход рассматривается с точки зрения его основных характеристик и его способности удовлетворять различные потребности различных заинтересованных сторон и применяться в практических контекстах. Как изображено в таблице 11.8 (стр. 415), эти модели (которые широко используются и понимаются в литературе управления туризмом – см. Пиграм и Дженкинс, 1999, для более детальной информации) применяют различные подходы к управлению, которые полезны в иллюстрировании разнообразия доступных инструментов менеджерам. Исследование Венеции рассматривается в тематическом исследовании 11.2 и иллюстрирует практические проблемы, с которыми сталкиваются менеджеры, и противоречивые вопросы экономических, экологических и социально-культурных последствий.

С глобальным распространением туризма, рост спроса на внутренние и международные поездки создает ненасытный спрос на расходы для отдыха в новом тысячелетии. По мере развития рынка зарубежных путешествий, таких как Китай и Индия, темпы роста туризма в некоторых регионах сильно увеличатся, в таких как Азиатско-Тихоокеанский

регион. Последствия такого роста, если разрешено развиваться незапланированным, непринужденным и неуправляемым образом, понятны: продолжение воздействия на окружающую среду, людей и экосистемы, которые будут необратимо повреждены туристическим потреблением.

Поскольку туризм является мощной силой во многих странах, некоторая степень запланированного вмешательства государственным сектором, а также увеличение числа партнерских отношений между государственным и частным секторами, будет иметь важное значение с точки зрения реализации планов управления посетителями и инструментами. Пример Венеции говорит нам, что избытки туризма могут быстро разрушить впечатления посетителя, ресурсную базу и потенциал для устойчивого туризма, если он носит неконтролируемый характер (см. Тематическое исследование 11.2).



Рисунок 11.2  
1908 тур по Италии и Венеции дабы удовлетворить возросший интерес в Гран-туре  
Источник: Томас Кук



Рисунок 11.3  
1953 брошюра рекламирующая туры по Венеции в исполнении Томаса Кука  
Источник: Томас Кук

- утопающий уровень земли
- поднимающийся уровень моря
- загрязнение залива, в котором он расположен
- загрязнение атмосферы
- перегруженность на магистральных каналах от автомобильного движения
- переполненность главных местонахождений туристов
- увеличение наводнения: в 1970-х и 1980-х там наблюдалось 50 высоких приливов в год; в 1996 был 101 прилив, в 2000 около 80. Это показывает степень и масштабы экологических проблем среди быстро растущей туристической индустрии.

Туристический приток хорошо развит. В 1952 500 000 туристов провели 1.2 миллионов ночлегов в историческом городе Венеция. К 1987 эти цифры выросли до 1.13 миллионов прибытий туристов и до 2.49 миллионов ночлегов; к 1992 до 1.21 миллиона прибытий и 2.68 миллионов ночлегов. Средняя продолжительность таких остановок было 2.21 ночи в 1992. Данное количество посещений увеличивалось приезжими экскурсантами из других регионов Италии, особенно из районов Адриатических курортов и Альпийских областей. В 1992 в экскурсионный день насчитывалось 6 миллионов посетителей, учитывая общую посещаемость рынка выше 7 миллионов в год. В 2007 5.4 миллиона итальянских посетителей провели 25 миллионов ночей в Венецианском регионе и 8.72 миллионов иностранных туристов провели 36 миллионов ночей там. Оценки числа новых туристов равняются 16 миллионам или же достигают 22 миллионов. Для размещения туристов были открыты 41 отель 2000-2007. С туристическим приростом и преобразованием собственности в отели, местные жители покинули город. В 2007 был превышен предел в 20 миллионов туристов. Из них только 20 процентов посетителей были итальянцами. Большинство иностранных посетителей были из Германии, США, Австрии, Великобритании и других стран Европы. Несмотря на то, что эти данные сами по себе не являются фактическими записями прибытий в Венецию, они являются хорошим показателем масштаба и объема посещения города.

Исследование туризма в Венеции автора Руссо (2002) выделило их мотивацию к посещению культурных достопримечательностей и описало Венецию, находящуюся в последней стадии, приближающуюся к застою и упадку курорта. Монтанари и Мускара (1995) выяснили, что Венеция была переполнена в праздники (напр. на Пасху) и что полиция была вынуждена закрыть Мост Свободы, когда оптимальный поток туристов количеством в 21 000 туристов в день был превышен (60 000 на Пасху и 100 000 летом). С

растущей конкуренцией между местными жителями и туристами в сфере занимаемого пространства в исторической части города до 34 процента общественного места в исторической части города было использовано туристами и 49 процентов – местными жителями. Во время проведения особых мероприятий занимаемые места туристами увеличивается до 56, что добавляет в скопление в городе мусора.

С 1987 во время отдельных весенних выходных, сухопутный маршрут от материка до Венеции был закрыт в качестве крайней меры антикризисного регулирования. Монтанари и Мускара (1995) разработали классификацию туристов, состоящую из девяти пунктов, основываясь на различиях их пространственного поведения (т.е. где и что они посещали в городе), которые сведены следующим образом:

- первый раз посещает Венецию организованной экскурсией
- богатый турист
- любитель Венеции
- пеший турист (самостоятельно-путешествующий)
- объехавший мир турист
- вернувшийся турист
- художник местный житель
- турист, посещающий пляж
- целенаправленный турист.

Настолько разнообразное количество различных категорий отражает уникальную туристическую среду Венеции, а также разнообразие целей, с которыми город посещаем.

Тем не менее, Руссо (2002) заявляет, что город не регулирует посещения разумным образом. Время, проводимое туристами в очередях к знаменитым достопримечательностям, приводит к потере возможностей увидеть менее известные из них, что, в свою очередь, усугубляет сбыт товара и общение с посетителями в данных местах. Ситуация усугубляется наличием целых десяти музеев, регулирующих музеи в городе. В Венеции преобладают экскурсионные программы (83.1 процент) в сравнении с туристическим наплывом (16.9 процентов) с характерной манерой распределения в течение года: Январь-Март 14 процентов туристов; 30 процентов приезжают в Апреле-Июне; 32 процента – в Июле-Сентябре и 24 процента в Октябре-Декабре. Руссо (2002) заметил, что средняя продолжительность визитов была в районе восьми часов, так как большинство туроператоров предлагают однодневные экскурсии, нежели те, которые включают ночевки. Доступность таких путешествий была также увеличена в силу недавнего появления дешевых авиабилетов в Европе. Туристический рынок Венеции включает в себя 26.3 процента

прибытий из самой Италии, 36 процентов из самой Европы, 17.7 процентов из США, 11.1 процент из Японии и 8.8 процентов из иных стран и регионов.

Социальное воздействие существующих закономерностей спроса и предложения были приведены Ван Дер Боргом и другими. (1996) С целью расчета туристов, проживающих в Венеции в соотношении с рядом иных исторически значимых городов Европы, были приведены статистические данные. В историческом центре Венеции соотношение приводилось как 84.1:1, в то время, как для остальных регионов города этот уровень упал до 27.6:1. Данный уровень туристического наплыва отражает весь спектр проблем, стоящих перед Венецией. Обслуживание прибывающих посетителей в праздники увеличило цены и вытеснило местное население так, что оно сократилось до 60 тысяч венецианцев.

### **Туристическая вместимость Венеции**

Для оценки потенциала исторического центра Венеции Канестрэлли и Коста (1991) провели комплексное математическое моделирование изучения параметров для рассмотрения возможного руководства туристами в будущем. Это установило так называемую «вместительный потенциал» (т.е. сколько посетителей может вместить в себя историческая часть Венеции). Оптимальный вместительный потенциал для исторической части Венеции допускает 9780 туристов, которые размещаются в отелях, 1460 туристов, которые выбирают проживание вне отелей и 10 857 туристов, которые приезжают на однодневные экскурсии. Даже если равномерно распределить всех туристов, приезжающих на день, то это по-прежнему составит количество до 11 233 туристов ежедневно. Фактически, в Августе Венецию посетило около 37 500 туристов. Канестрэлли и Коста (1991) спорили о том, что максимальный вместительный потенциал для Венеции составляет 25 000 туристов в день, с учетом того, что примерно 50 000 посещений приходится на дни наибольшей переполненности.

Наблюдаются серьезные последствия для окружающей среды и ее сохранения в будущем в случае, если вместительный потенциал будет длительный период превышен. После того, как вместимость будет превышена, впечатления туристов от прибытия в Венеции значительно ухудшатся, также пошатнется городская инфраструктура. Тем не менее, огромные количества туристов, которые посещают Венецию ежегодно, не только значительно превысили данные пределы, но и создали целый ряд социально-экономических проблем для городских планировщиков.





Рисунок 11.4  
Гранд-канал, Венеция  
Источник: Istock

Например, больше чем 1.5 миллиона туристов ежегодно посещают Дворец Дожей, в то время как посещение менее известных туристических достопримечательностей вызывает как массовое скопление на воде, так и в местах культового значения, таких как Площадь Святого Марка. Асван Дер Боргеталь (1996:52) наблюдал:

Отрицательные внешние действия, связанные с перегрузкой вместительного потенциала, быстро увеличиваются, разрушая экономику центральной части Венеции и общества в целом ... путешествие [однодневное] приобретает все большее значение, в то время как местный туризм теряет свою актуальность для местного рынка туристических услуг ... [и] ... местные выгоды истощаются. Туризм становится более и более невыгодным для Венеции.

Следовательно, негативное воздействие туризма на историческую часть центра Венеции сейчас приводит к принудительному упадку. Путешественники, которые вносят меньший вклад в местную туристическую экономику, нежели туристы, посещающие город на один день, заменяют спор текущего рынка, тем самым, делая ночевку в городе менее привлекательной. Вплоть до 2000 было сложно изменить отношение городских властей по туристическому управлению потому, что лоббисты обладали огромным влиянием на политических деятелей. С 2000 был принят ряд положительных мер для решения вопроса вместительного потенциала исторической части города таким образом, что несанкционированным туроператорам был отказан въезд в город через его главные входы.

В 2001 был избран новый мэр, который представил на обозрение ряд чрезвычайных мер, с целью сохранения будущего туризма путем:

- введения налога на туризм разорвало нехватку на покрытие некоторых внешних туристических издержек на туризм
- навязывания строго контроля за движение на каналах дабы уменьшить эффект загрязнения, наносимый гондолами и зданиями
- возведения много миллионно фунтового барьера против наводнений, несмотря на возражения экологов, которые настаивали на регулировании вопроса уменьшения регулярных и отдельных наводнений к 2012.

Другая серьезная проблема, влияющая на качество туристического пребывания — отсутствие канализационных стоков, что приводит к увеличению количества водорослей и зловонию в летний период. Охрана окружающей среды, которая влияет как на местных жителей, так и на туристов подлежит упоминанию — проблема потопов. Наводнения в Венеции сейчас означает, что Площадь Святого Марка подвергается наводнению от сорока до шестидесяти раз в году, когда в начале двадцатого века насчитывалось от четырех до шести наводнений ежегодно. Следовательно, туризм должен находиться на грани баланса защиты окружающей среды и эффективного управления территорией. Положительные шаги нужны для обеспечения более стабильной основы для продвижения туризма в новом тысячелетии. Глассон и другие (1995: 116) подытожил проблему поиска управления посетителями и ее воздействие на окружающую среду в Венеции:

каждый город должен быть максимально доступным для определенных категорий лиц, таких как местные жители, офисные работники фирм, расселенных в городе и пригородной зоне, также для категории лиц, которые учатся /работают в городе. В то же время дух города должен быть максимально нетронутым для иных категорий (в особенности для туристов).

Поведение туристов в сочетании с количеством посещений привело к созданию мэром Правил поведения для туристов, основанных на ряде принципов, включая следующие:

- туристы должны приобрести карту и заглянуть за пределы известных достопримечательностей (хотя посещение не отменяется дабы лицезреть чем же они знамениты); это осуществляется с целью распространения туристов по разным частям города. Было доказано, что переполненность улиц туристами послужило причиной почему местные жители покинули город. Если так и будет продолжаться, то существует вероятность превращения Венеции в живой город-музей с минимальным количеством местных жителей — т.е. худшем случае культурным Диснейлендом
- туристы должны находиться на правой стороне улиц с целью

предотвращения скопления людей и улучшения потока людей на улицах.

В дополнение были приняты новые законы с целью регулирования поведения туристов на Площади Святого Марка (Статьи 12, 23 и 28 Положения о столичной полиции города Венеции), которые запрещают туристам:

- лежать в общественных местах
- сидеть или задерживаться на улицах, или проводить пикники
- бросать мусор на землю
- купаться в каналах или в заливе Святого Марка
- ездить на велосипедах или иных средствах передвижения в городе
- выполнять опасные или надоедливые виды деятельности
- раздеваться в общественных местах
- разгуливать по городу без майки или в купальных костюмах.

Любое нарушение вышеуказанных правил будет наказываться штрафом в размере 50 евро.

Источник: [www.comune.venezia.it](http://www.comune.venezia.it)

Венеция своим примером показывает, что, с одной стороны, город получает существенные экономические выгоды, но с другой — отрицательное влияние на экологию неизбежно. Монтанари и Мускара (1995) утверждали, что венецианский водный транспорт играет главенствующую роль в туристической деятельности (включая 128 парусных гонок в год) в пределах города для развлечения туристов, в то время как городским властям необходимо разграничить доступ к водному транспорту, для лучшего функционирования туристического общества и местно населения. Руссо (2002) расширил данную дискуссию утверждая, что полного удовлетворения туристических потребностей с учетом имеющихся возможностей усовершенствования управления, будет способствовать получению экономической выгоды городом. Это также поможет в территориальном распространении влияния на туристов. Хотя, все-таки требуется более туристическо-ориентированный план действий, который бы включал в себя:

- увеличение привлекательности для туристов некоторых районов
- ограничение доступа к некоторым районам города.

Это может быть достигнуто путем целого ряда способов перечисленных в Таблице 11.7 (стр. 414). Они сочетают в себе как принудительные, так и рекомендательные элементы управления, а также перечисление проблем и их истоков, в контексте предоставления потенциального решения. В

последнее время, недавний прирост круизных экскурсий (краткосрочные крупнообъемные экскурсанты) также усугубил ситуацию с туристической переполненностью города. Введение Венецианской карточки (сейчас называется Венецианским пропуском) в 2004 предоставило туристам, которые бронировали свою поездку заранее, эксклюзивное право на вход в наиболее посещаемые туристические достопримечательности, что, в свою очередь, помогло году сократить количество посетителей до 25 000 в наиболее посещаемые дни, в то время как оставшиеся 50 000 обрушатся на сам город. Руссо (2002) выступал за увеличение налогов/тарифов на «тормозящие/застоявшиеся» экскурсии. Руссо справедливо пропагандирует туристическое руководство как стартовый механизм в планировании будущего в городе, с целью поднятия промышленности на качественно новый уровень. Непрерывный рост числа туристов привело к ухудшению впечатлений, которые остаются у туристов после посещения города. Данное исследование имеет важное значение в свете выдвижения на первый план проблем, главным образом влияющих на многие исторические города и на политику управления городом в контексте разрешения вопросов, таких как предполагаемое разрушение туристической деятельностью окружающей среды.

Венеция может быть названа экстремальным примером города, находящегося в обременительном положении. Регулирование туристических потоков и количества посещений этих мест по праву считается долгосрочной целью политики регулирования городом. Венеция уже давно перешагнула так называемый уровень «устойчивого» туризма, означая, что модель регулирования туристическим потоком должен принять форму антикризисного управления, тем самым внедряя радикальные решения, хотя городские власти сейчас сосредоточены на продвижении Проекта устойчивого развития Венеции в контексте развития бизнеса, дабы привести вышеуказанные принципы в жизнь. В дополнение проект пропагандирует продвижение «золотых правил стабильности туризма в Венеции» ([veniceconnected.com](http://veniceconnected.com)): чтобы забронировать поездку наперед и посетить город не в разгар туристического наплыва, заказывайте билеты на сайте [Veniceconnected.com](http://Veniceconnected.com), там вы сможете выбрать тип желаемого для передвижения транспорта (поездом или автобусом) и выбрать желаемый вид проживания.

### **Будущие проблемы в управлении посетителями**

В будущем влияние туризма продолжит ставить планировщиков и управляющих городом перед вопросами разрешения этических дилемм. С одной стороны, правительство стремится развить некое социально-направленное общество, в котором такие принципы как «Туризм

для всех» будут преследоваться с целью удовлетворения специально направленных потребностей туристических фирм и агентств. Это приводит доводы против мер управления городом с целью ограничения доступа тех туристов, которые обладают покупательской способностью. Идущие вразрез данным идеологическим аргументам касательно туризма — признание факта, что управление посетителями должно быть ограничено нежелези расширено. Выпуск в обращение сбора оплаты за введение религиозных площадок в жизнь, таких как Кентерберийский Кафедральный Собор, повлекло немало проблем, вызванных неограниченным туда доступом, может считаться одним из примеров, поднявшим вопрос касательно морали и нравственности. Дилемма ценообразования как инструмент регулирования туризма полагает, что политические доводы, касательно предоставления всем членам общества возможности вовлекаться в осуществление туристических услуг, исчерпали себя. Вместо введения изменений — вовлечение всех, но в определенном ограниченном диапазоне проведения мероприятий. Следовательно, туризм становится доступным только для тех категорий лиц, которые располагают необходимым для того доходом.

Во всем мире использование современных средств управления, используемых на нишевых рынках таких как экотуризм, начинает распространяться на иные смежные сферы. Как отмечают Пэйдж и Доулинг (2002), умеренные меры в управлении экотуризмом, разработанные для влияния на поведение туристов, с целью облегчения воздействий стремятся изменить отношение и поведение туристов и даже распределить количество визитов между многопосещаемыми и малопосещаемыми местами. Промежуточная категория руководства посетителями стремится снизить уровни посещаемости путем детальной классификации периодичности посещений в связи с необходимостью



Рисунок 11.5

Весьма противоречивое развитие в Национальном парке Каирнгормс было направлено на строительство канатной железной дороги вверх по склону горы с целью привлечения посетителей и замены бывших подъемников для лыжников. Воздействие данной разработки на окружающую среду, в свою очередь, подняло ряд споров.

Источник: автор

защиты и совмещения с базой ресурсов (см. Рисунок 11.6). Это включает в себя разграничение типов зон для туризма, где экотуризм и экономические вопросы играют решающую роль, например:

- святые зоны со специальными средствами их сохранения
- природоохранные зоны, в которых сбалансированы методы защиты и сохранности
- наружные зоны отдыха – природные зоны с широким выбором развлечений на открытом воздухе
- туристически развивающиеся зоны с перечнем туристических развлечений и достопримечательностей
- иные виды землепользования для приспособления к социальной и экономической жизни.

Такой подход помогает в управлении туризмом сочетать в себе сокращение воздействия на окружающую среду с одновременным повышением качества запланированных назначений.

Данные принципы могут быть изменены и усовершенствованы для применения как в городских курортах, так и в экскурсионных направлениях с целью достижения рационального и скоординированного подхода к туристической деятельности.



### Рисунок 11.6

Роторуа, Новая Зеландия и ее всемирно известные гейзеры и термальные зоны нуждаются в тщательном руководстве посетителями; дощатые настилы и подготовленные пути используются с целью исключения давления толп туристов на природную достопримечательность

Источник: автор

В заключение, деятельность и свобода туристов в будущем должны будут быть сокращены, так как руководство посетителей курортов и достопримечательностей следует осуществлять более рационально с целью контроля используемых природных ресурсов. Это необходимо для поддержания жизнеспособности и динамичного развития туристической индустрии. Чтобы осуществить вышеупомянутое необходимы нововведения в сфере планирования и сотрудничества между заинтересованными сторонами, а также эффективные средства коммуникации, дабы обосновать необходимость таких мер туристам. Разрешение конфликтов, стабилизация туристической и иной, не связанной с туристической деятельностью, и иных вопросов потребует за собой городских проектировщиков и управляющих по туризму работать сообща в интересах данной местности в условиях растущей на рынке конкуренции. Имея в виду данные проблемы, в Главе 12 будет обращено внимание к обсуждению будущего туризма и будущих проблем в его управлении.







12

## Будущее туризма Пост-туризм?

Исследование результатов

---

В этой главе будет рассмотрен ряд вопросов, касающихся проблем управления, которые туристическая индустрия будет решать в новом тысячелетии. По завершению данной главы вы будете в состоянии понять:

- почему туристическая индустрия должна проявить инициативу в вопросах регулирования ее эффективности
  - каким образом туризм развился до предела, когда он может считаться неконтролируемым в отношении концепции снежного шара
  - каковы тенденции, предвещающие изменения в будущем десятилетии
  - важная роль кризисов для менеджеров по туризму.
-

## **Введение**

На протяжении всей книги встречалось несколько рассуждений о том, как мировой рост туризма будет видоизменяться, будет ли он требовать развития новых форм его регулирования для контроля воздействия. Одной из главных проблем, с которой сталкиваются специалисты по управлению туризмом, является дилемма: перестанет ли туризм расти и распространяться по всему миру? Основной задачей экологов на сегодняшний день считается решение вопроса об изменении климата, что будет далее рассмотрено в этой главе в контексте туристической индустрии. Например, один из ключевых вопросов, рассматриваемых сегодня управляющими в сфере туризма является: будет ли изменение климата уменьшать спрос на туристические услуги в будущем? Другими словами, остановится ли рост туризма? Или же это уже необратимо?

## **Распространение туризма**

Одной из неизменных тем в истории туризма является стремление отдельных лиц, управляющих элит, и в последнее время, растущее количество туристов посетить уникальные, нетронутые рукой человека местонахождения. Это является частью растущего географического распространения туризма по всему миру для многих стран, которые применяют данный метод для стимулирования экономической деятельности, в особенности там, где мировые торговые ограничения лишили развивающиеся страны притока иностранной валюты в их экономику. Это было одной из причин, почему ГАТС предложили убрать эти барьеры на пути предоставления туристических услуг, хотя делая это с возможным риском возникновения потенциальных проблем. Основной проблемой является то, что некоторые из этих новых туристических направлений были не в состоянии контролировать туризм так, чтобы сохранить свои отличительные культурные особенности. Результатом является то, что было описано в Главе 1 как концепция жизненного цикла курорта, которая предполагает, что рост популярности (спроса и предложения) в сфере туризма влечет за собой активное развитие предпринимательской деятельности, которая, в свою очередь, расширяется и развивается. На этом этапе вопросы управления и регулирования туризма должны быть четко сформулированы, чтобы устойчивое развитие безоговорочно применялось в будущем. В 2003 Всемирный совет по туризму и путешествиям (ВТТК) запустил концепцию для нового туризма, которая обязывала всех заинтересованных в участии в сфере туризма сторон (включая туристов,

туристическую индустрию и туристические страны) принять более долгосрочный план, вместо достижения быстровыполнимых целей, которые доминируют туристической индустрией в экономическом плане (хотя имеются исключения). В подходе, запущенном ВТТК подразумевалось, что туризм заботился о том, чтобы при использовании концепции устойчивого развития, туризм и окружающая среда находились в равновесии.

Этот, на первый взгляд, логичный и поэтапный подход в управлении туризмом разработанный ВТТК предполагает, что туризм продолжит развиваться и курорты смогут размещать туристов и управлять ими. Он не поддерживает концепцию прекращения роста туризма, так как туризм считается самофинансируемой отраслью, которая обладает целями и способностями к дальнейшему развитию. Такой подход, в основном, основывается на концепции управления ростом. Управление ростом, как концепция, основывается на простых понятиях туристического успеха (т.е. увеличение прибытий туристов и их затрат в стране пребывания, что вносит вклад в ВВП), однако она не показывает реальных сведений затрат и выгод, приносимых стране. Некоторые живописные месторасположения выразили озабоченность насчет проблем в росте экономики во время 1970-х (например, Калифорния, Флорида, Гавайи), в то время как Вистлер в Британской Колумбии и Канаде разработал план туризма, основанный на концепции управления ростом, который не отрицает будущего развития: в нем говорится, что именно подлежит управлению. Доказательством того, что план Вистлера был одобрен местным населением, выступает смешивание экологических проблем, которые вносятся туризмом, по всей местности. Тем не менее, послевоенные данные с точки зрения развития туризма во многих странах, указывают на нестабильный приток туристов, который был последовательным и соответствовал концепции управляемого роста. По примеру Испании в 1960-х, массовый туризм был быстро учрежден с использованием лишь некоторых механизмов контроля роста и развития. И действительно, государство использовало туризм с целью получения экономических выгод и мало заботилось об устойчивости и защите окружающей среды в долгосрочной перспективе. Иронично, но не удивительно, решение о введении туристического налога для предотвращения ухудшения состоянии окружающей среды в новом тысячелетии имело негативные последствия (например, в Германии) и привело к уменьшению притока туристов. Это способствовало тому, что в 2003 году этот налог был убран после непродолжительного периода его реализации. Это показывает возможность туризму выбирать свой собственный путь развития, невзирая на меры,

препятствующие росту туризма и экономическому развитию. Недавно открытые местонахождения, продаваемые и продвигаемые туроператорами, стали свидетелями небывалого роста сверх ежегодных темпов роста мирового туризма (как показано в исследовании Вьетнама в Главе 11). В некоторых случаях это усугубляется открытием новых туристических рынков, таких как Южная Корея в 1990-х или Китай в новом тысячелетии. Рост ожидается и в других среднестатистических Азиатских странах, которые нашли для себя новый источник богатства: путешествия (а именно туризм) являются новым продуктом обязательного потребления не только в развитых странах, но и в иных развивающихся странах, способных себе это позволить. По этой причине, понятие управления ростом имеет решающее значение, различные инструменты могут быть применены в его реализации (некоторые из которых представлены в Главе 11). Такие инструменты включают в себя те, которые основаны на контроле качества окружающей среды в сфере туризма (например, выбор архитектурных и строительных стилей, озеленения и плотности застройки), также которые основываются на объеме туризма (те, которые регулируют объемы туристов и их влияние, которые включают стратегии управления во всех направлениях, которые разделяют территорию, используемую в туризме, на зоны, дабы иметь возможность в будущем их ограничить, а также более широкие стратегии, которые либо концентрируют, либо разбрасывают туристические потоки в различных местах.

*Перестанет ли туризм расти?* Некоторые укоренившиеся месторасположения, которые успели пройти все стадии жизненного цикла курорта, наверняка уже достигли вершины своего роста, только если государственный сектор не вмешается. Социолог Джон Юрру (2004) указал на места, которые исчерпали свой потенциал и понемногу вымирают, которые исчерпали свою пропускную способность (что может привести к стихийным бедствиям как извержение вулкана). Прибрежные курорты Великобритании, расположенные в восточном графстве Кент, показывают пример худшего развития событий. Маргейт, Рамсгейт и Бродстэйрс в графстве Кент, Великобритания, достигли своего расцвета в 1950-х и 1960-х, до того, как недорогие зарубежные путевки стали более заманчивыми для местных туристов.

Там наблюдалось значительное вмешательство со стороны государственного сектора (т.е. местные власти и совет графства), в дополнение финансирование со стороны ЕС, а новые достопримечательности, такие как Галерея Тёрнеров получила £17.5 миллионов с учетом 156 000 посе-

щений за три месяца. Остается неясным, является ли это катализатором в обновлении и омоложении курорта или же относится к социальным и экономическим лишениям пост-туризма. Тем не менее, ряд других курортов Великобритании был способен успешно восстановиться путем смены своего имиджа и направления (что очень популярно в наши дни): иными словами, эти курорты нашли нишу рынка, которая пользуется особым спросом, и успешно ее заняли. Примером тому служит Брайтон, являющийся поставщиком в сфере бизнеса и на розовом рынке (турпродукция для геев и лесбиянок).

Во многих районах города придуманы новые направления, чтобы тем самым породить новый сектор в экономике (например, Глазго после проведения Европейского культурного города в 1990, Брэнфорд в районе Даклэндс в восточной части Лондона, Ливерпуль с проведением Европейского культурного города в 2008). В каждом конкретном случае восстановление города привлекало все большее количество туристов, хотя и затраты на восстановление этих секторов были огромными, как на примере Лондонской заявки на Олимпийские игры, описываемой ранее в книге и в последующем в Веб-чтении 1. В период ограниченности природных ресурсов, свойственная данной местности бедность в некоторых частях мегаполиса, стремится исправить свое положение посредством туризма и сферы развлечений, наблюдалось несколько попыток остановиться и задаться вопросом является ли это наиболее подходящей экономической стратегией. Туризм всегда в упрощенной форме безоговорочно присутствовал в государственном секторе: его действия всегда могли быть оправданы, если существовал приток туристов. Что консультанты и аналитики сохраняют втайне от государственного сектора, так это то, что туристы все равно посетят многие большие города, несмотря на их развитие и инфраструктуру, хотя исключением является Бильбао в Испании, где происходит строительство крупнейшего заведения — Музея Гуггенхайма, чтобы вернуть привлекательность города для туристов и поместить его на международные карты. Это отражает слабое понимание представителей государственного сектора туризма как инструмента развития. Основная критика ссылается на то, что управленцы вместо того, чтобы нанимать людей, компетентных в вопросах эффективного управления туризмом, следуют посторонним советам и рекомендациям. В равной степени они могут быть виноватыми, когда представители государственного или частного сектора примут неправильное решение из-за недооцененности потенциального рынка.

Прибрежные курорты, созданные в 1980-х и 1990-х в зонах Среди-

земноморья и Азиатского-Тихоокеанского региона (например, Паттайя в Таиланде) испытывают годовой прирост более, чем на 10 процентов, в то время как другие курорты и страны довольствовались ежегодными 3-4 процентами. Принимая во внимание задержку во времени новых участников туристического рынка, это оказывает значительное влияние на местную инфраструктуру, окружающую среду и местных жителей. Аналогичным образом развивающиеся страны сталкиваются с проблемами нехватки чистой воды, дефицитом запаса воды для сельского хозяйства и своего населения (см. Главу 1), местности с уязвимой экосистемой сталкиваются с неадекватными формами туризма, разрабатываемыми следующими государственными решениями. Ярким примером выступает развитие гольф-туризма в Юго-Восточной Азии и на Гоа, в южной части Индии: для поддержания поля для гольфа в нужном состоянии требуется большое количество воды и удобрений, что приводит к перенасыщению почвы пестицидами и, как следствие, к загрязнению грунтовых вод, что ухудшает качество питьевой воды. Одно из наиболее крупномасштабных проектов по развитию туризма описано в тематическом исследовании 12.1 касаямо Турции.

### ***Концепции снежного шара и амёбы в туризме***

Жизненный цикл курорта был представлен выше для описания линейного роста туризма через различные стадии развития, которые заканчиваются либо в застое, либо в возобновлении, чтобы заново побудить процесс развития курорта. Этот линейный рост лучше всего описывается концепцией снежного шара, когда снежный шар набирает обороты при спуске вниз по склону (см. Схему 12.1). Органы, имеющие полномочия вносить изменения в туристическую отрасль (т.е. органы государственного и частного сектора), рассматривают развитие туризма как маленький снежный шар и не предусматривают стремительного перехода к массовому туризму. Изначальные методы ведения туризма ставятся под угрозу, несмотря на все попытки государственного сектора их контролировать. Давление на туризм, оказываемое предпринимателями, туроператорами и иными заинтересованными сторонами, имеет преимущество лишь на ранних стадиях развития. С течением времени эти заинтересованные группы оказывают воздействие на политику и растущую экономическую независимость туризма, что содействует дополнительному напряжению на курортах. При росте снежного шара, он набирает скорость и силу, в дальнейшем становится практически невозможно его остановить; вмешательство государственного сектора становится нео-

щутимым, он способен оперировать только вокруг существующей проблемы, чтобы хоть как-то контролировать неконтролируемое явление, играющее важную роль в жизни курорта.

Хотя местная вражда растет, туризм как таковой не может быть ограничен из-за неизбежности политических последствий, потому что его ограничение снизит количество рабочих мест. В то время, как его развитие может разрушить и истощить ресурсную базу и саму курортную территорию. Что повлечет невозможность продолжения осуществления туристической деятельности в данном регионе. Курорт превращается в непривлекательное, чрезмерно развитое и экологически опасное место пребывания (т.е. присутствует как видимое, так и осязаемое загрязнение). Всепоглощающий вид курортов принуждает туроператоров использовать их как в качестве недорогих и нагроможденных баз отдыха, в то время, как более состоятельные туристы стремятся попасть в более располагающие к отдыху места.

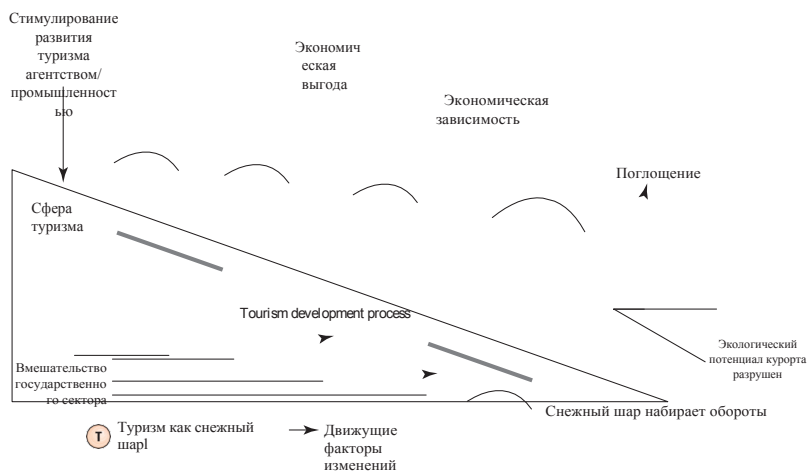


Схема 12.1

Рост и развитие туризма– концепция снежного шара

Источник: автор

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 12.1 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ТУРИЗМА В ТУРЦИИ ДО 2023 ГОДА



В 2007 году Министерство культуры и туризма Турции запустило новую стратегию управления туризмом в Турции на период вплоть до 2023 года. Это согласуется девятой государственной схемой развития в области стратегии экономического развития до 2013 года. Стратегия признает, что сосредоточенность на развитии массового туризма привело к:

- скоплению туристов в районах Средиземноморья и на Эгейском побережье
- искажению модели городского развития
- проблемам в области экологии и инфраструктуры.

Новая стратегия нацелена решить эти проблемы путем создания генерального плана по вопросам развития туризма в Турции. Она позволит создать девять областей для развития туризма, семь узконаправленных тематических туристических зон, десять туристических городов и пять экотуристических зон, путем направления инвестиций и государственного вмешательства в приоритетные области. Этому способствует улучшение транспортной инфраструктуры — строительство дорог и магистралей, создание круизных судов и гаваней для яхт, а также линий связи. План направлен на рост туризма в пределах до 63 миллионов посещений в год и обогащение туристической экономики до \$86 миллионов долларов США. Целью выступает становление Турции в качестве мирового поставщика туристических услуг и нахождение в первой пятерке стран по количеству прибывающих туристов.

Это кажется огромной завоевательной программой для страны, которая и так столкнулась со многими проблемами, связанными с туризмом. Также было удивительно найти столь направленную на расширение и развитие туризма стратегию, в то время, как другие страны понимают весь масштаб проблем, которые наносит туризм окружающей среде и стараются найти оптимальное решение. Подобно Дубаю, Турция всячески стремится изменить свой статус на рынке туристических услуг и продвинуть его вверх для процветания в будущем. В этой связи возникает много вопросов, касаемо пути, по которому туризм идет в своем развитии и того, как он распространяется, и какие проблемы возникают со способами его контроля. Этот вопрос будет рассмотрен в следующем разделе.

Несмотря на значительное упрощение роли государственного и частного сектора в развитии, основные принципы его развития были про-



дублированы и распространены по всему миру. Местонахождения туристической деятельности не оценивали вклад, какой он может принести, и насколько влиятельным он может стать — они побуждались лишь корыстными мотивами и получение быстрой прибыли.

Другим толкованием развития и роста туризма является «эффект амёбы». Амёба, как простейшая форма одноклеточного организма, может воспроизводить себе подобных. Туризм не слишком от нее отличается, потому что как только изначальная амёба находит место для воспроизведения своей деятельности, получает поддержку со стороны общественности и начинает стимулировать экономический рост, то процесс можно считать начатым (см. Схему 12.2). Способность туристической отрасли копировать свой опыт, а затем приспосабливаться к постоянно меняющимся условиям и требованиям клиента означает, что подобно амёбе туризм продолжает воспроизводить себе подобных предпринимателей, а такие изменения ведут к еще большему росту туризма.

Возьмем, к примеру, Лондонский туристический фонд размещения: ограничение развития его Лондонского головного центра, привело к его развитию в других местах, точно также как амёба ищет себе убежище, в котором она может процветать и развиваться.

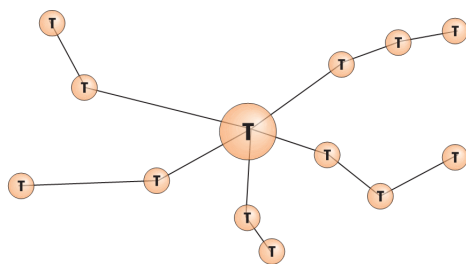


Схема 12.2  
Концепция амёбы  
Источник: автор

Это упрощенное определение туризма как способа развития, делает процесс управления, планирования и регулирования еще более сложным, потому что правила постоянно меняются по мере того как, туризм меняет свою форму и приобретает новых клиентов. Это происходит только в том случае, когда курортная зона достигает максимальной степени перегрузки и теряет всю свою привлекательность для туристов, тогда амёба находит себе новое место обитания и процесс начинается за-

ново. Однако, наблюдаются неплохие примеры положительного вмешательства государственного сектора в предотвращение дальнейшего развития туризма, в особенности в зонах с крайне уязвимой экосистемой. Отличительной особенностью амебы является способность процветать независимо от степени контроля ее сферы обитания. К сожалению, это является исключением, нежели самым правилом.

Поэтому, следует повторно рассмотреть вопрос: будет ли туризм продолжать расти? Если учитывать концепции снежного шара и амебы, то рост туризм на глобальном уровне практически неизбежен. На национальном/региональном уровне, рост во многом будет зависеть от степени привлекательности места для туристов, а в дальнейшем от его развития и внедрения. Пример восстановления туризма, приведенный в Главе 10, показывает, как это может быть осуществимо на практике. Задачей заинтересованных сторон государственного и частного сектора является попытка контроля и направления туризма в нужное русло, а в случае необходимости, его ограничение, для удовлетворения социальных, экологических, экономических и политических целей, обеспечивая при этом, что туризм не выйдет из-под контроля. Однако, с учетом поощрения со стороны государства роста дешевых билетов на проезд воздушным транспортом (которые искусственно финансируются за счет отсутствия налога на авиационное топливо), ставится под сомнение эффективность (т.е. логическое обоснование) проблемы роста туризма: заинтересованные стороны не хотят видеть наложение ограничения на туризм, из-за потенциальной потери экономической выгоды. Это становится все труднее и труднее: организации намерены продвигать рост туризма на глобальном уровне и не хотят иметь ограничений, препятствующих этому росту. С учетом такой оценки туризма, будет интересно вкратце рассмотреть способы, которыми ученые, аналитики и политики, руководствуются в контексте рассмотрения будущего туризма.

### **Понимание будущего туризма**

Крайне непостоянный характер туризма, в особенности его подвластность веяниям постоянно меняющейся моды и ряду шокирующих событий, таких как 11 сентября в США, призывает разобраться в этом представителям государственного и частного сектора, чтобы понять суть этих тенденций (см. Таблицу 12.1, в которой представлен весь спектр исследований об аспектах туризма в будущем).

Понимание изменений и тенденций, которые могут повлиять на туризм в 2014 году или в следующем году или годом далее (см. Таблицу 12.2) является менее проблематичным, чем попытка предвидеть характер и форму туризма в 2020 году. Все потому, что мы никогда не сможем

быть уверены в будущем и предвидеть, что случится и какой процесс повлияет на формирование туризма в тот период. В частности, нужно понять как именно туристическая деятельность, особенно ее тенденции и направления, влияет на страны и на населенные пункты в краткосрочной перспективе (до пяти лет) и в долгосрочной перспективе (до десяти лет).

Чтобы попытаться представить, как туризм проявит себя в будущем, аналитики пытаются прогнозировать его будущее, но для этого они должны быть в курсе последних тенденций, которые могут создать проблемы, кризисы и катастрофы в будущем. Как Глабер (2006) заметил, стихийные бедствия и шокирующие события становятся все более распространенными в сфере туризма, поэтому существует не малый спрос на внедрение механизмов управления кризисами и их разрешения. Не удивительно обнаружить аналитиков по туризму, пользующимися такими способами исследования как прогнозирование, стремящимися найти ряд возможных вариантов развития событий в будущем. Такие примеры включают в себя:

- выявление вопросов, связанных с движущими спрос и предложение в сфере туризма факторами (т.е. такими факторами, которые влияют на основные направления развития) (см. Тематическое исследование 12.2)
- нахождение лиц, которые могут участвовать в обеспечении введения в действие критической переоценки взглядов на уже существующие разновидности развития событий

## **ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 12.2** **ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ДВИЖУЩЕЙ СИЛЫ,** **СПОСОБСТВУЮЩЕЙ ПРЕОБРАЗОВАНИЮ** **БУДУЩЕГО ТУРИЗМА**



Стивен Дж. Пейдж, Йен Йеоман и Крис Гринвуд

По данным Всемирной Туристической Организации, основными факторами и воздействиями, посягающими на рост и развитие туристической деятельности в будущем, являются:

- благосостояние и доступность: согласно исследованиям Фонда Будущего, путешествия воспринимаются потребителями как номер один в списке роскошных товаров. Они больше мечтают о путешествиях, нежели о доме, скоростном автомобиле, духах или дизайнерской одежде. Благосостояние выражается в том факте, что за последние 20 лет зарплаты удвоились, в то время как доступность характеризуется уровнем падения цен. Примером тому служат туристы, которые предпочитают роскошные отели, но добира-

ются туда посредством дешевых авиабилетов. В течении двух следующих десятилетий мы сможем наблюдать экономический рост представителей среднего класса в Китае, Индии и странах Восточной Европы, поэтому уже они будут туристами в будущем

- доступность: количество туристов сокращается из-за технологического прогресса. Появление интернета ломает все стереотипы, потому он позволяет людям отправиться куда угодно и даже за его пределы. Структурная перестройка экономики, вызванная появлением интернета, превратила сферу туризма в онлайн рынок потребительских услуг. В последние годы дешевые авиаперелеты возглавляют вершину в процессе внедрения новых технологий. Путешествовать стало гораздо проще, с учетом увеличения прямых рейсов между пунктами назначения и реальной стоимости поездки, т.к. учитывается километраж на каждого из пассажиров и затем тарифы снижаются. Мир только начал открываться для подобного рода путешествий

- события: после расширения мест для туризма в мировом масштабе, человек всегда находится под влиянием каких-либо событий, они разнятся от спортивных событий до экологических катастроф. С участвовавшими произвольными актами терроризма и постоянными случаями экстремальных погодных условий в популярных туристических местонахождениях, роль государственной политики во всех сферах жизни, во многом, определяет чувство надежности и защищенности людей

- глобализация и конкуренция: глобализация/ локализация составляют два параллельных и противоречивых друг другу способа, которым сейчас разделен мир, с их помощью он становится все более поляризованным, т.е. разделенным на макро и микро зоны. Все страны являются неразрывным элементом, составляющим мировую экономику, и никакой вид рынка (в т.ч. туристический) не может быть успешным без взаимодействия уже существующих и развитых рынков с новыми. Ответной реакцией на глобализацию экономики является обращение внимание и акцентирование на своей народной индивидуальности. Открытость мировой экономики для туристов означает наличие более широкого выбора, в то время как конкуренция порождает лучшее качество предоставления туристических услуг.

Более объективными определяющими факторами, которые будут формировать предложения и мотивацию потребителей, являются:

- «беспокойное общество», здоровье и безопасность: в краткосрочной перспективе страх приведет к снижению риска, что поможет туристам избежать потенциальной опасности. Однако, спустя какое-то время, чувство спокойствия пройдет, и туристы начнут думать «чему быть, тому не миновать», с того момента выбор их деятельности станет еще шире и опаснее. Определенные виды деятельности, которые ассоциируются у туристов с определенным местом, будут привлекать их туда до определенного момента, но они быстро приспосабливаются к ним, отчего теряется популярность

такой деятельности

- **долговечность:** в нынешней экономике существует тенденция к старению населения. Что означает сокращение рабочей силы с молодым персоналом и, тем самым, сокращение пенсионных выплат. Общество демографически меняется; наблюдаются более высокие проценты разводов, люди заключают браки в более позднем возрасте, повторные браки и повторные семьи становятся более распространенным явлением. Все это меняет восприятие концепции ведения домашнего хозяйства. По прогнозам, в краткосрочной перспективе, постоянно изменчивые взрослые потребители с высоким уровнем дохода будут стремиться получить впечатления от поездок, а в долгосрочной перспективе — будут требовать внесения изменения в сферу туризма, т.к. она изначально ассоциируется с семейным отдыхом

- **имидж и бренд:** туристические места скоро станут атрибутом подобно модному аксессуару, поэтому турист в выборе места больше руководствуется его модностью и привлекательностью. Туристический продукт должен иметь в своей основе что-то, что может быть с ним ассоциировано (например, историческое наследие или посещение данного места знаменитостями), поэтому новые нетронутые туристические зоны будут развиваться именно в этом направлении. Бренд будет использоваться все чаще, так как он будет наглядно показывать людям, где находятся наиболее популярные курорты. Помимо всего прочего, бренд получит еще большее признание, так как выбор пункта назначения будет руководствоваться именно туристом, который ищет место с определенным имиджем. В будущем определенный бренд будет означать место, которое заслуживает доверие, устойчивость и имеет высокие этические показатели

- **технология:** турист будущего будет больше осведомлен, будет иметь более широкий выбор и сможет заказать путевку мгновенно, все обусловлено технологическим прогрессом — заказ сможет быть выполнен через интернет, по видео запросу или посредством онлайн бронирования.

- **Окружающая среда:** путешественники становятся все более и более осведомленными о проблемах в социальной и экологической сферах туризма. Это приводит к конфликту между желанием путешествовать и угрызениями совести. Введение концепции устойчивого туризма нацелено преодолеть эти разногласия. Но, в конечном итоге, только потребитель будет решать, что для него важнее

- **индивидуализм:** основным препятствием в сфере торговли туристическими услугами является повышение многообразия интересов, вкусов и требований среди путешественников. Вседоступность продуктов туристической деятельности, пользующихся наибольшим спросом, ожидает сбой в возможности их предоставления, так как все большее количество людей хочет одного и того же. Из-за внедрения новых технологий, микро-маркетинг будет направлен на определенных лиц и на удовлетворение их индивидуальных узконаправленных потребностей

- дефицит времени: с учетом постоянно меняющейся рабочей атмосферы и неопределенностью границ традиционного времени на работу и отдых, наблюдается тенденция отодвигания отдыха и отпуска на второй план или вообще его исключение. На замену большим отпускам приходят краткосрочные, в силу того, что людям постоянно не хватает времени из-за загруженности на рабочем месте и уровнем стресса и напряжения

- переход от получения экономического опыта к аутентичности: промышленно развитый мир сейчас находится в переходной стадии отказа от сферы услуг и на замену предоставления опыта. По мере развития тенденции получения впечатлений от поездки, возникает необходимость в аутентичности, потому что люди стремятся к чему-то реальному, а не наигранному

- восприятие роскоши: роскошь рассматривается все меньше с материалистической точки зрения и все больше со стороны обогащения и времени. Потребитель все больше осознает всю важность роскоши как средства удовлетворения и реализации своих прихотей. Места назначения адаптируются к этой потребности введения разнообразия в разные сферы, где традиционные представления о роскоши и богатстве совпадают с мнением туристов.

- качество: практически нет сомнений в том, что качество является отличительной чертой потребительских ожиданий как сейчас, так и в будущем. Потребители нацелены получить индивидуальный подход от продавца. Новые более сложные технологии помогают туроператорам отслеживать предпочтения и желания туристов, использование этих средств помогает найти к потребителю индивидуальный подход. Потребитель, безусловно, становится более изощренным: больше нет. Ситуация становится все более неясной и непредсказуемой, так как менее обеспеченные туристы, чтобы порадовать себя на праздники выбирают полеты бизнес классом и, тем самым, получают эту маленькую дополнительную роскошь. С другой стороны, турист, который выбирает дешевый авиаперелет, всецело поглощен целью получить больше впечатлений от отдыха, учитывая культурное признание таких туристов, для которых перелет является лишь средством передвижения, вопрос цены с точки зрения класса туриста не важен, он лишь указывает на то, сколько вы решили потратить на право путешествовать.

Источник: Исследования Дэйдж и др. (2007)

- представление картины или картин будущего, используя тенденции, темы, важные взаимоотношения субъектов и рассматриваемые в данное время проблемы (т.е. как мы будем реагировать на три землетрясения различной степени тяжести?)
- выявление неуверенности по поводу событий, которые могут повлиять на различные события и пошатнуть устоявшееся положение вещей, а также факторов, которые имеют решающее значение при переходе ситу-

ации от докризисной в кризисную фазу, а затем в пост (т.е. переломные моменты)

- определение возможных путей для различных ситуаций
- тестирование правдоподобности намеченных планов действий
- прогнозирование того, что люди и организации, связанные с туризмом, могут сделать в ответ в разных случаях
- разработка стратегий по управлению развитием событий в будущем.

Хотя критики таких подходов утверждают, что подобное «прорицание, гадание на хрустальном шаре» никогда не приводит к точным предсказаниям будущего, так как оно может развиваться разнообразными способами, тем не менее, наблюдается тенденция, исходящая от организаций государственного и частного секторов, к одобрению проведению подобных упражнений. Так, террористические взрывы в Лондоне в июле 2005 года были быстро мобилизованы и предотвращены, согласно плану ликвидации аварии, который был заранее подготовлен и протестирован, в связи с проведением постановочного плана эвакуации несколькими месяцами ранее. Опасения по поводу безопасности туристов, террористических актов, устойчивости, изменения климата и влияния оказываемого на будущие очертания туристических поездок, сделали подобные упражнения еще более ценными для мирового сообщества. В качестве примера проведения подобных мероприятий можно назвать проект автора посетить Шотландию, дабы оценить возможное влияние птичьего гриппа и эпидемии гриппа на развитие туризма в Шотландии, результатом схожей операции было принятие плана чрезвычайных мер по управлению туризмом в Шотландии в 2008-2009 годах во время вспышки свиного гриппа (детальное описание находится в Главе 1).

Одним из наиболее используемым в практике элементом в туризме является прогнозирование. Прогнозирование использует количественные методы исследования (в особенности математические модели, см. ЮНВТО 2008 для обзора). Прогнозирование в сфере туризма является далеко не самой точной исследовательской наукой. Всё из-за влияния столь многих неизвестных факторов (таких как курс валют, цены на топливо, стоимость проезда, политическая стабильность в стране или районе пребывания, влияние инфляции и других). И тем не менее, прогнозирование помогает планировщикам измерить последовательность потенциальных изменений, которые могут произойти в сфере туризма. Это будет важно в коммерческом контексте в попытке сопоставить будущее предложение с теперешним возможным спросом (т.е. если авиакомпания необходимо инвестировать в увеличение дополнительной вместимости, удовлетворит ли это все нынешние потребности?), за счет оптимально эффективного использования ресурсов. Всё это

было обобщено Арчером (1987: 77) в контексте политики управления как ни одна политика управления не может обойтись без прогнозирования: любой управляющий должен строить планы на будущее, чтобы свести к минимуму риск неудачи и оптимально увеличить шансы на успех. Поэтому, перед подобным планированием должно быть проведено обязательное прогнозирование. Такие прогнозы независимо от того, были ли они сделаны единолично или коллективными усилиями, за основу своего метода используют комплексные подходы из различных областей, и точность таких прогнозов значительно влияет на качество принимаемых решений.

По существу, прогнозирование направлено на изучение будущих изменений в сфере туризма и спроса на него, оценки его движения и целого ряда возможных сценариев развития событий, чтобы, в конечном итоге, измерить вероятные изменения в масштабе спроса на него. Это неизбежно включает в себя статистический осмотр тенденций прошлых поколений туризма, с целью оценки будущего спроса, такой осмотр включает в себя использование различных моделей, формул и разработок в такой подотрасли экономики, как «эконометрика». При создании этих моделей аналитик, как правило, руководствуется ключевыми туристическими переменными, такими как количество туристических поездок, туристические расходы, доля туризма на общем рынке и его вклад в ВВП страны. Полученные в результате разработки данной модели факторы, будут указывать на нынешний туристический спрос. Например, Всемирная туристическая организация под эгидой ООН (ЮНВТО, ВТООН) подготовила прогнозы касательно состояния мирового туризма к 2030 году под названием «навстречу туризму 2030», которые предусматривают 1.8 миллиардов заездов туристов. Типы изменений, которые, как выделяется исследование, будут влиять на мировой туризм, включают:

- рост туризма на 3.3 процента в год за период 2010-2030 годов, замедление до 2.9 процентов в 2030 году, с увеличением туристических прибытий по всему миру до 43 миллионов в год
- количество прибывших туристов будет увеличиваться быстрее в Азии, Латинской Америке, Центральной и Восточной Европе, на 4.4 процента, что вдвое превышает темпы прогноза роста для стран с развитой экономикой
- к 2015 году количество туристов в странах с развивающейся экономикой составит 57 процентов от общего числа, а увеличение в общем составит на 30 процентов больше, чем в 1980 году
- Азиатские Тихоокеанские страны будут наблюдать наибольший рост в сфере туризма, достигнув 535 миллионов посещений к 2030 году.

Источник: ЮНВТО



Однако, при рассмотрении любого прогноза в области туризма, нужно обращать внимание на предположения, высказанные аналитиками, и на источники данных, которыми они пользуются. Вне зависимости от прогнозов, туризм будет всегда вынужден расти и развиваться.

### **Принуждение туризм меняться**

На мировом уровне и в особенности в промышленно развитых Западных странах, отношение туристов к путешествиям свидетельствует об их обеспокоенности влияния туризма на окружающую среду. Большое понимание масштабов последствий туризма в настоящее время распространяется как на потребителей, так и на экологически ответственных туроператоров. Это медленный и постепенный процесс, и всегда существует вероятность, что дешевые путевки на солнечные морские курорты, в которых все включено, не исчезнут. Тем не менее, в главенствующей части туристического рынка, повышается спрос на сохранение экологически уязвимых территории, этот спрос может начать распространяться на такие отрасли туризма как авиакомпании, туроператоры, гостиницы, чтобы они начали подстраиваться под требования потребителей, как было показано в Главах 2 и 3 (например, увеличение популярности долгого и продолжительного отпуска). Факторы, принуждающие туризм меняться, могут быть разделены на посторонние, несвязанные с туризмом и на те, которые ему неподвластны (например, курс обмена валют), а также некоторые, которые находятся в пределах его досягаемости и могут быть им изменены.

### **Стареющая путешествующая публика**

Во многих промышленно развитых Западных странах для туристических рынков становится характерно старение населения. Это явление получило название «пожилой рынок» (в Японии — «седой» рынок, или зрелый путешественник), в международном масштабе на его долю приходится больше 100 миллионов прибытий, или каждая шестая международная поездка. Пожилые рынки особенно заметны в США, Европе и Японии, ведь эти страны являются основными поставщиками экспортного туризма во всем мире. Во многих европейских странах, люди старше 55 лет составляют 25 процентов от общей численности населения, хотя, статистически, вероятность поездок уменьшается с увеличением возраста. Пожилые рынки менее периодичные, потому что старшие поколения располагают большим капиталом, в том случае, если их ипотечные выплаты не так значительны, однако пожилые люди нуждаются в большем

внимании и удовлетворении их потребностей. Об этом свидетельствует возрастание числа специализированных туроператоров (например, Сага в Великобритании и Элдер Хоуст в США). Поэтому продолжительный рост этого рынка услуг помогает компаниям приспосабливаться к изменениям в потребностях клиентов. Например, восстановление автобусного туризма в праздничный период во многих частях Европы характеризуют сферу туризма, которая наиболее любима пожилым рынком туристов, так как она ассоциируется с безопасностью и удобством во время путешествий.

### **Новые социальные тенденции**

В последнее десятилетие в экспортных рынках появились новые социальные тенденции развития туризма. К примеру, женщинам отводится более главенствующая роль на рынке труда, чем наблюдалась 20 лет назад. Люди в диапазоне от 20 до 40 лет женятся позже и откладывают рождение детей;

В результате они имеют в своем распоряжении больше дохода, что превращает их в прибыльных субъектов на рынке предоставления туристических услуг. Сегмент рынка для данной категории туристов, а также для старых из них, акцентирует внимание на потреблении предметов роскоши. В то время как предметы роскоши в 1970-х и 1980-х годах ассоциировались с потребительскими товарами, такими как дом или машина, то сейчас путешествия и предметы, связанные с туристической сферой, набирают популярность среди элиты и остального населения, т.е. среди туристов, которые готовы тратить больше денег для получения впечатлений от поездок.

### **Новые экспортные рынки**

В 1990-х годах основное внимание было уделено на будущем росте туризма в сфере китайского экспортного рынка и на выезде за границу путешественников среднего класса в страны Азии. С тех пор, другие рынки последовали их примеру роста и теперь все внимание на будущее экспортного рынка переместилось на страны БРИКС (в которые входят Бразилия, Россия, Индия и Китай). Важность стран БРИКС выражается в росте их экономической мощи, так как они контролируют 50 процентов мирового экспорта, также они обладают внушительными запасами иностранной валюты, наряду с растущим средним классом. Однако из этих стран только 5 процентов населения путешествовали за границей и поэтому представители их растущего среднего класса будут значительно

влиять на спрос в сфере туризма в будущем, так как их доходы постепенно (см. недавние ЮНВТО отчеты о рынках БРИКС в Таблице). Один из наиболее очевидных видов роста туризма в будущем связан с перелетами, чтобы навестить родственников, которые живут в разных частях света. Несомненно, масштаб таких рынков огромен, он способен потенциально изменить характер международных поездок. Это отражает важность экономических и политических изменений, таких как разрешение въезда и выезда из страны, а также значимость растущего достатка, который потенциально может менять туристические тенденции в будущем: государственные органы также могут ограничивать, способствовать и препятствовать туризму в соответствии с политикой, которой они руководствуются в управлении местным и международным туризмом.

### **Кризисы и катастрофы в сфере туризма**

Одним из внешних факторов, которые влияют на туризм и по своей природе весьма непредсказуемы для организаций и стран, являются кризисы и стихийные бедствия (природные или сотворённые человеком). Сложности преодоления последствий этих бедствий вызывают немало проблем для способности организаций адаптироваться к изменениям, это наглядным образом отразилось в кризисной ситуации эпидемии ящера в Великобритании в 2001, 11 сентября в США, в ряде цунами (2004) и ураганов (2005) поразивших США, а также в землетрясении 2010 года в городе Крайстчерч в Новой Зеландии и в наводнении 2011 года в Австралийском штате Квинсленд.

### ***Туристический кризис и реакция на него со стороны бизнеса: Задача для управления?***

Хотя такие кризисы по природе могут быть краткосрочными, в целом, незащищённость туристического сектора имеет значительные масштабы, и на первый взгляд стабильные действия деловые действия могут преобразоваться в хаос. Тем не менее, подобные кризисы потенциально могут стимулировать нововведения, что было освещено в Главе 9.

В конечном счете, кризисы и хаос показывают, насколько неустойчив характер туризма и указывают насколько восприимчивыми к изменениям должны быть организации, связанные с туризмом. В контексте управления туризмом Фаулкнер и Расселл (1999) определили типовые модели ведения рабочего процесса для предпринимателей в сфере туризма, которые инициировали хаос и нововведения, а также для тех субъектов туристической отрасли, кто пытался решить эти проблемы. Это имеет

важное значение в контексте того, каким образом туризм регулируется.

Факторами хаоса на рынке являются:

- Индивидуальный подход
- гибкость
- новаторство
- испытываемость
- интуитивность
- рискованность.

Регуляторам характерны следующие признаки:

- склонность к риску
- рациональность
- управляемость
- планирование
- приверженность своим взглядам
- заинтересованность в достижении компромиссов в процессе принятия решений.

Таким образом, рентабельность туристических организаций все больше и больше связана со способностью к:

- Внедрению новшеств
- Управлению и адаптации к изменениям и кризисным ситуациям
- Управлению, найму и сохранению высококвалифицированной рабочей силы
- Развитию конкурентоспособных коммерческих предприятий на основе понимания экономических, социальных, политических и управленческих задач по эксплуатации туристических предприятий
- реагированию на государственную политику и оказанию влияния на ее разработку и осуществление, из-за растущего беспокойства об управлении и расходах предприятий (см. Веб-чтение 12.1)
- творческому мышлению на мировом уровне, со способностью применения лучшей международной практики для конкретного случая в местном контексте
- пониманию того, как туристические тенденции влияют на ежедневную хозяйственную деятельность.

Для того, чтобы эффективно реагировать и адаптироваться к изменениям, многие туристические организации должны быть способны к пониманию и применению новых технологий.

## **Технологии и туризм**

Технологии на мировом уровне связывают между собой туристические предприятия и туристов. В туристической сфере освоение техно-

логий для введения в действие развлекательных программ и повышения всеобщего веселья, было широко распространено в секторе парков развлечений. В США индустрия парков развлечений зарабатывает порядка \$11 миллиардов долларов США, в то время, как на мировом уровне существует более 120 огромных парков развлечений, которые ежегодно привлекают больше миллиона посетителей. И действительно, с точки зрения руководства, создание искусственных туристических местонахождений таких, как парки развлечений, поможет не только заполнить нишу на туристическом рынке, но и избежать причинения вреда окружающей среде. Парки развлечений позволят большому количеству туристов пребывать на их территории, наполненной технологиями, фантастикой, эскапизмом и обеспеченной высокой степенью безопасности (как показано на примере Диснея в Главе 9). Эта тенденция будет без сомнения продолжаться, так как постоянное развитие и улучшение данной сферы туризма, постоянно адаптируется к новым вкусам и предпочтениям туристов.

На индивидуальном уровне бизнеса, информационно-коммуникационные технологии или ИКТ являются основной движущей силой вызывающей изменения, которая требует более эффективный уровень управления туризмом, дабы в будущем использовать его потенциал. ИКТ обеспечивает актуальное управление клиентской базой, помогает в поиске и выборе из широкого спектра предлагаемых туристических услуг. ИКТ уполномочило продвинутые предприятия удовлетворять все потребности клиентов имея в своем арсенале новейшую информацию и предлагая клиентам продукты, изготовленные специально по их заказу. Некоторые аналитики предполагают, что интернет позволяет покупателям осуществлять процесс выбора и покупки самостоятельно (функциональное программное обеспечение всячески способствует этому процессу), что побуждает сложные цепи поставок продавать свою продукцию. Стремительный рост онлайн-бронирования может быть стабилизирован, но он все равно продолжает своё вторжение в традиционную сферу деятельности туроператоров. В настоящее время ИКТ нашли широкое применение в сфере туризма и нововведений, эти инновации, в свою очередь, подталкивают туризм расти и развиваться еще больше и, тем самым, охватить еще большую аудиторию. Более того, ИКТ призывают общество и потребителей быть более требовательными и сознательными, чтобы получать качественную продукцию за свои деньги. И все же, технологии не будут в состоянии разрешить все надвигающиеся проблемы в сфере туризма, в особенности те, которые относятся к изменениям климата.

## **Изменение климата, туризм и окружающая среда: Его влияние на будущие тенденции в области туризма**

Наблюдается серьезная обеспокоенность среди ученых, что мировой климат меняется. Глобальное потепление, порождающее изменение климата, может к 2050 году значительным образом повлиять на климат и погоду во многих крупнейших в мире туристических месторасположениях. Выбросы CO<sub>2</sub>, вызванные переменной природой туризма, составляют 75 процентов выбросов, выбросы, вызванные туристическим воздействием составляют 26 процентов; Питерс и Дубиос (2010) в своих последних исследованиях указывают, что связанные с туристической деятельностью выбросы углекислого газа будут стремительно расти до 2050 года. Многие из этих долгосрочных изменений, связанных с изменением климата, также, возможно, имеют некоторые краткосрочные последствия для туризма, включая:

- повышение температуры на 0.5°C за десятилетие такие регионы как Средиземноморье и Африку, превращает их в слишком жаркие для среднестатистического туриста места для отдыха, особенно в разгар летнего сезона, что, в долгосрочной перспективе, меняет способ их использования
- уменьшение осадков в летний период во многих засушливых регионах, в таких как небольшие острова, имеет критическое значение, так как рост туризма во многом зависит от сохранности технологий и природных ресурсов
- Глобальное потепление, которое приведет к подъему уровня моря. Острова, находящиеся в уязвимом положении, которые окружены водой, в основном имеют процветающие туристические индустрии, эти острова уйдут под воду, если не будут установлены дорогостоящие механизмы защиты от наводнений
- Изменения в погодных условиях, такие как увеличение интенсивности штормов, могут сделать доступ ко многим островам проблематичным, если они имеют только один к ним доступ — с моря
- Вероятность таяния снежного покрова на курортах, которые специализируются на обеспечении зимних видов спорта, и вследствие этого уменьшение их привлекательности
- необходимость туристических районов думать в стратегическом направлении об оценке риска, связанного с изменениями климата с точки зрения их физической среды в контексте привлечения туристической деятельности, в то время как изменения породных условий на курортах могут привести там к развалу туристической деятельности и к изменению представления туристов о той области.

Согласно отчету об изменении климата ЮНВТО и ЮНЕП (2008) существует четыре стратегии по смягчению последствий по борьбе с выбросами парниковых газов в атмосферу в сфере туризма, они показаны в Схеме 12.3.

Из четырех стратегий в Схеме 12.3, наиболее эффективными являются снижение потребления энергии, но это также выделяет необходимость в более фундаментальной стратегии, из-за которой людям возможно понадобится

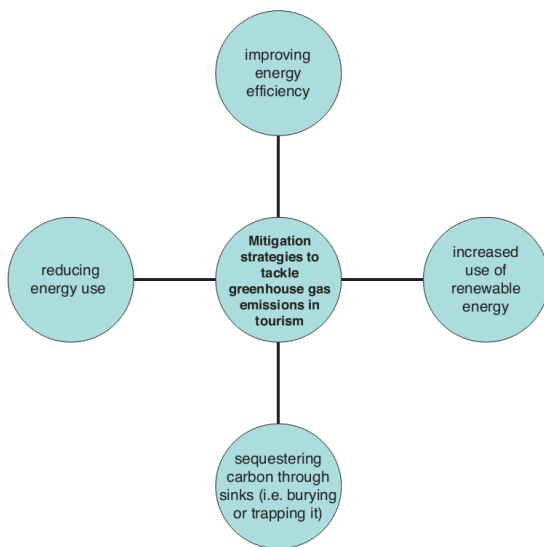


Схема 12.3

Стратегии смягчения последствий по борьбе с выбросами парниковых газов в атмосферу в туризме

Источник: автор

Проводить их отпуск с учетом ограниченных возможностей выброса углекислого газа, производимых самолетами. Это может иметь решающее значение, если снижение уровня углекислого газа (CO<sub>2</sub>) не будет снижено, учитывая предсказания будущего роста туризма, что может пагубно повлиять на состояние окружающей среды. Другими словами, несмотря на возможное технологическое решение, которое поможет предотвратить вредные выбросы в атмосферу углекислого газа, осуществляемые самолетами и автомобилями, все равно масштаб спроса на дешевые авиабилеты

ты и частые поездки постоянно растут. Альтернативные пути решения, такие как декарбонизация всей сети туристического сотрудничества могут быть единственным долгосрочным выходом, для решения экологической проблем, вызванных туризмом. Эти экологические проблемы, безусловно, начнут влиять на изменяющуюся природу туристической деятельности как источника экономической выгоды, начало будет положено, как только туристы начнут осознавать всю пагубность своего влияния и всю важность изменения климата и экологических рисков, связанных с глобальным потеплением.

### **Новые направления бизнеса**

Изменения в туристическом секторе быстротечны: то, что сегодня популярно, может стать ничтожным завтра. Туристическая деятельность набирает обороты, начиная с 1980-х, так как технологическое развитие увеличило масштабы, степень и скорость взаимоотношений в туристическом секторе. ИКТ принудили многие отрасли туризма тщательно проанализировать свои действия и выяснить, работают ли они эффективно и прибыльно. Повышение концентрации промышленности за счет слияния и поглощения организаций, по-прежнему воспринимается с точки зрения экономической выгоды. Это также отражает стратегию конкуренции в сфере туризма: более крупные субъекты туристического оборота стараются монополизировать конкретную сферу деятельности (например, туроператор TUI в Европе). Это приводит к новой версии эксплуатации окружающей среды, в которой развивающиеся тенденции могут признать необходимость разделения сфер влияния и конкуренции в определенных сферах.

В контексте ИКТ PWA выпустила программное обеспечение, позволяющее туроператорам проводить продажу туров онлайн, позволяя клиентам самостоятельно выбирать типы путешествий по принципу места направления, типа отдыха и времени выезда. Канадское исследование в этой области выяснило, что нововведения повлияли на поведение туристов: они стали требовать обеспечения повышенной безопасности, больше экскурсий, менее продолжительные затраты на экскурсии, а также предоставление скидок стимулирует спрос на те или иные виды отдыха.

Более того, новые бизнес-процессы под названием гиперконкуренция, описывают быстрорастущие секторы туристической деятельности. Так, Давенти (1988) цитируется Пэйдж и Конелли (2009), описывая в своих работах гиперконкуренцию в сфере туризма следующим образом:

- быстрое внедрение новой продукции



- агрессивная конкуренция
- сокращение продолжительности результатов какой-либо деятельности
- бизнесы проводят опыты на удовлетворении потребностей клиентов
- рост значимости бизнес объединений и союзов
- Разрушение норм и правил национальных олигополий, которые до сих пор доминируют в Южной Америке и в Южно-Восточной Азии в сфере пассажирской авиации.

Давенти (1988) выделял четыре процесса, которые способствуют развитию гиперконкуренции:

- 1 Клиенты хотят лучшего качества за меньшие деньги
- 2 Скоротечные технологические изменения усиливаются за счет использования ИКТ
- 3 Рост агрессивных компаний, которые входят на мировой рынок и продают свой продукт за настолько маленькую цену, что они, тем самым убирают конкурентов, и обеспечивают себе место в нише данной сферы рынка на продолжительный период (например, авиакомпании с дешевыми авиабилетами)
- 4 постепенная отмена государственных барьеров в сфере конкуренции по всему миру.

Гиперкомпетенция меняет динамику того, как конкуренты входят в общий рынок и как они разрушают уже существующий бизнес посредством:

- переделывания рынка сбыта, предлагая свои товары по более низким ценам
- изменения целей промышленности и ее фокуса, а также путем объединения и разделения отраслей промышленности
- разрыва цепи поставок, используя новые знания и технологии для доставки продукции потребителю
- Задействования ресурсов от своих союзников и, тем самым, лишая конкурирующих блоков каких-либо средств к существованию, таким образом конкуренция переходит на мировой уровень.

Но, с учетом подобных изменений, сможет ли туризм ограничиваться государством в будущем и если да, то как?

### **Ограничение туризма: Начало его кончины?**

С учетом мирового беспокойства о состоянии окружающей среды и ее загрязнения, вызванного туристической деятельностью, рациональ-

ное использование окружающей среды стало новомодным термином, используемым в сфере туризма. Это также нашло отражение в более широкой дискуссии по этическим вопросам, а именно, каким образом и в какой форме будет регулироваться туризм для дальнейшей его разработки. Например, правовые и моральные вопросы, касаемо работорговли и секс туризма, берут начала из того, что предполагаемым причинами таких правонарушений изначально может служить сам туризм. НПО (такие как ЮНВТО и организация под названием Покончим с детской проституцией, детской порнографией и торговлей людьми в целях сексуальной эксплуатации) проводили всевозможные акции начиная с 1996 года дабы искоренить этот неприемлемый элемент туризма. Также как и работы иных организаций, таких как Вопросы Туризма (см. Главу 1) играют важную роль в противодействии крупным корпорациям, которые оказывают огромное влияние на общество и окружающую среду.

Значимым событием стала добровольная разработка и введение в сфере туризма правил поведения (см. [www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org) взгляд ЮНВТО на эти правила и их собственный Этический Кодекс Поведения). Это является одной из попыток туристической отрасли преобразовать некоторые из их действий во что-то более полезное.

Подобные споры также возникают относительно воздействия воздушного транспорта и транспорта в целом на глобальное потепление, что изначально было представлено в 2002 году на Всемирной встрече на высшем уровне в Южной Африке. Глобальное потепление выдвигает на первый план в зависимости от степени вредоносного воздействия на окружающую среду именно взаимосвязи и деятельность, вносимые посредством туризма. Если туризм продолжит вносить столь большие вклады в развитие экологических проблем, то данная отрасль будет считаться одной из немногих экономических деятельностей, которые являются саморазрушимыми. Туризм, как объект потребительской активности, акцентирует внимание на социально-экономическом разграничении на «имущих» и неимущих» в обществе на местном, национальном и международных уровнях, особенно в менее развитых странах. Это привело к большей заинтересованности в развитии туризма для конкретных слоев населения, так в некоторых странах туризм был направлен на предотвращение бедности (т.е. прибыль от которого шла для помощи бедным).

Сторонники мира утверждают, что туризм может послужить платформой для лучшего понимания культуры и общества других стран. Однако, люди из более развитых стран, путешествуя в менее развитые страны, во время своих визитов попросту выдвигают на первый план

бедность и явную разницу в своих доходах, провоцируя недовольство, зависть и, в некоторых случаях, вспышки преступности и политических переворотов, что является явным провалом в установлении мира во всем мире. Человеческая природа такова, что богатство туристов в местах с низким уровнем развития может быть психологически и культурно разрушительным. С другой стороны, это может принести экономическую выгоду. Это выделяет дилемму — что влияние может быть, как положительным, так и отрицательным на людей. В связи с этим дабы сократить эти негативные последствия данный общественный и политический сектор будут нуждаться в принудительном управлении.

Но стоит ли разрешать туризму распространяться на все части планеты в неконтролируемой и незапланированной форме?

Имеются доказательства, что туризм начинает увеличивать свое влияние на мировом уровне на каждом уголке земного шара. Даже места дикой и нетронутой природы с уязвимой средой обитания, как например Антарктика, не застрахованы от появления посетителей. Попытки лицензировать и облагать высокой ценой подобные путешествия не ограничили последствия, которые они наносят, они лишь акцентировали внимание на ценовой политике поездки. Например, первый зарегистрированный полет над Антарктикой (т.е. в целях наблюдения свысока) был замечен за представителями Чилийской национальной авиакомпании в 1957, первый коммерческий корабль проплывал в 1958, а с 1960-х начались регулярные туристические плавания в количестве около 1000 посещений в год вплоть до 1993. К 1998 году туризм расширился до 15 000 корабельных посещений в год, на период с Ноября по Февраль. Некоторые прогнозы указывали на то, что это количество увеличится до 20 000 к 2010 году, но уже к 2004/2005 эта цифра превысила 30 000 посещений в год. В 2010–2011 количество посещений достигло 26 000 и превысило 35 000 в 2012–2013. Хотя Антарктида большой континент, число мест, доступных для посещения туристами весьма ограничено. Существуют различные средства, дабы ограничить развитие туризма в коммерческих целях в Антарктике, например Мадридский Протокол 1999 года, Договор об Антарктике 1994, консультативная встреча в Киото и добровольный Кодекс практики среди стран-членов Международной Ассоциации Антарктических туроператоров (образованной в 1991). Тем не менее, очевидно, что туризм развился до такой степени, что он существует в качестве предпринимательской деятельности, путем осуществления живописных полетов над местностью и путем проведения экскурсий на корабле, этот вид деятельности осуществляется Западными странами, которые славятся своей образованностью и профессионализмом. Антарктика своим примером освещается как принцип амебы, так и концепцию

снежного шара: попытки заинтересованных сторон (т.е. туроператоров) ограничить такие поездки медленно угасают, хотя с другой стороны, проводя аналогию с ограничением поставок товара, ограничения поездок сохраняют высокий уровень цен. Хотя многие ученые не признают пагубное влияние туризма, существует ряд убедительных вещественных доказательств потенциального риска, которые включают:

- Увеличение мусора и его захоронений
- ускоренное разрушение посадочных площадок для туристов, включая размывание переходных дорог, эрозия почвы и воздействие на поиск сувениров
- загрязнение воздуха выбросами серы из судовых двигателей
- растущее загрязнение воды топливом, выброс мусора в сточные воды, а также загрязнение окружающей среды выбросами двигателей различных видов транспорта, используемого для доступа к региону, и чрезвычайные события, такие как затопление исследовательского корабля в 2007
- беспокорство дикой природы экскурсионными наблюдениями и повреждение хрупких экосистем, а также внедрение болезни растениям посредством таких посещений (Рисунок 12.1).

Некоторые исследования выявили двойственность процесса посещения Антарктики. Так, взаимодействие с физической средой не обязательно улучшает понимание туриста о том, насколько уязвима экосистема Антарктики. Что известно наверняка, так это то, что влияние на окружающую среду туризма существенно. Во многом, туристическая деятельность является безответственной, если она принимает анализ и наличие вещественных доказательств, и осознает весь масштаб вреда, который она наносит. Сам регион получает освещение в средствах массовой информации, дабы документировать влияние этих изменений на экосистему, что само по себе ухудшает ситуацию посредством дополнительных поездок.

Это является составляющей частью тенденции, описанной Лемлин и другими (2012) под названием последний шанс туризма (еще называют исчезающим туризмом), тенденция фокусируется на путешествиях в места (созданные природой или человеком), находящихся под угрозой исчезновения или вымирания. Примеры таким мест, находящихся под угрозой, включают в себя Арктику и Антарктику, некоторые горные альпийские курорты (из-за глобального потепления) и Большой Барьерный Риф (Рисунок 12.2) (касательно представителей дикой природы Фонд Дикой Природы предоставляет информацию на сайте [www.org.uk](http://www.org.uk)). На эти места было акцентировано особое внимание в средствах массовой

информации, например, направление экипажей в Антарктику, чтобы сообщить о таянии ледников, туроператоры, в свою очередь, взимают высокие цены за такие визиты. Эта тенденция настолько невообразима? Люди понимают, какой вред наносят их визиты в данную территорию, и вместо того, чтобы воздержаться от ее посещения, они все равно едут туда. Эти случаи позволили некоторым специалистам утверждать, что туризм становится не более, а все менее устойчивым. Фактически, Холл (2013) утверждает, что эта тенденция становится менее устойчивая, о чем свидетельствуют следующие особенности: наблюдается рост выбросов отходов от туризма (в безусловном значении), природных ресурсов потребляется еще больше и наблюдается утрата биологического разнообразия. Безусловно, немодно обсуждать столь сложные аспекты экологических проблем туристического сектора, но без нужной степени переосмысления текущих и будущих последствий роста туризма до 2030 года, мы сможем воочию удостовериться в примерах, которые назвал Юрру (2004) как «смерть» мест обитаний. На теоретическом уровне некоторые исследования указывают на переходный вид управления как один из способов участия заинтересованных сторон в реализации политики, направленной на сдвиг туризма в сторону устойчивого развития.

Стремление туризма реализовать себя в качестве возможности к ведению бизнеса привело даже те страны, которые ограничивают посещение своей страны как Бутан, все-таки впускать на территорию своей страны больше туристов, дабы обеспечить вхождение в экономику своей страны дополнительной иностранной валюты. Казалось бы, что туризм в своих проявлениях не знает границ. Планирование и самоуправление туристической индустрией, согласно установленным правилам поведения, имело лишь поверхностный эффект на последствия, которые оказывает туристическая деятельность в уязвимых местах. Вместо того, чтобы формулировать из в виде запретов, лучше перефразировать их в более позитивный вид (т.е. «Не бросайте мусор тут» может быть заменено на «Пожалуйста, заберите ваш мусор домой, это поможет свести к минимуму ваше воздействие на окружающую среду»). По мнению критиков, эта отрасль контролирует сама себя, и то только в случаях, когда появляются серьезные проблемы. Настало ли время для обозревателей и исследователей обнародовать эти проблемы и выступить в их защиту, чтобы мировое сообщество могло включиться в общую дискуссию и внести свой вклад, потому что последствия этих проблем главным образом влияют на нашу дальнейшую жизнь?

- Действительно ли существует потребность оставлять определенные уголки мира «свободными от туризма»?

- Должны ли некоторые абсолютно нетронутые участки оставаться нетронутыми и свободными вдали от капризов туризма?



Рисунок 12.1

Последний шанс туризма: Антарктида – стоит ли туристу посещать данную территорию учитывая ее уязвимость?

Источник: Исток



Рисунок 12.2

Последний шанс туризма: Большой Барьерный Риф – стоит ли туристу посещать данную территорию, учитывая ее уязвимость?

Источник: Исток

- Существует ли возможность сохранить Антарктику в форме дикой природы, а не нынешней медиа площадки для отслеживания изменения климата и аттракциона для богатых путешественников?
- Следует ли дать природе небольшой отдых от непрерывного туристического давления?

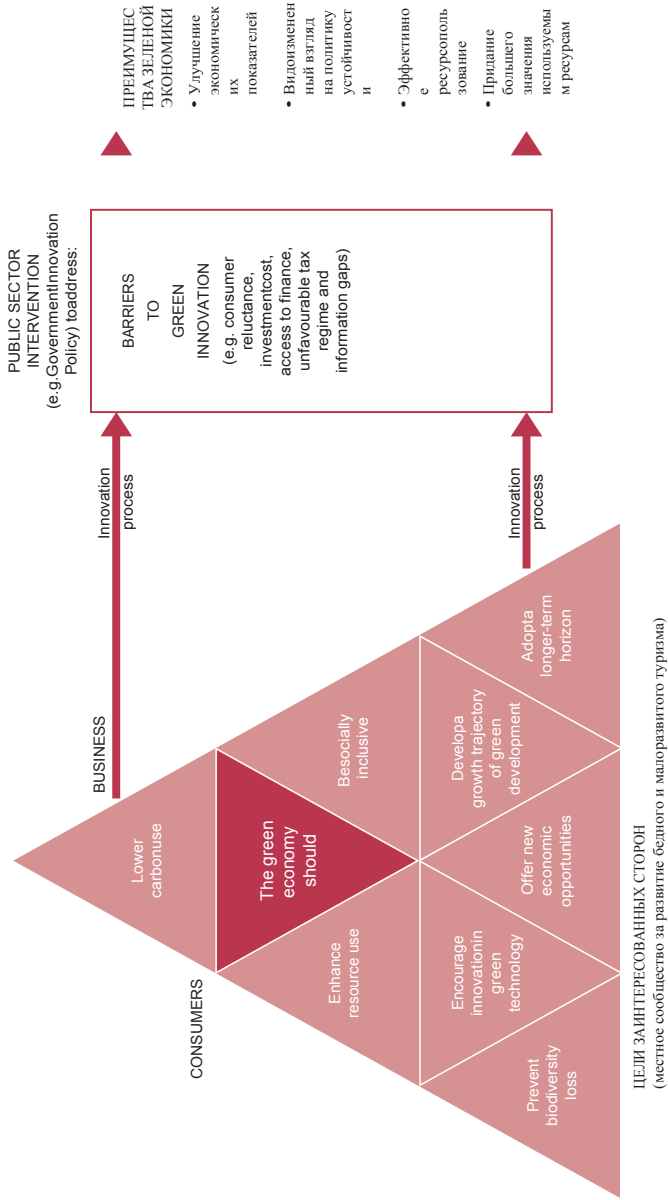
Мнения, подразумеваемые в этих вопросах, не лишены здравого смысла, вдобавок они выступают в пользу охраны окружающей среды, но они так и остаются спорными. Все оттого, что введение данных принципов в исполнение будет лишать свободы передвижения богатых туристов и, самое главное, предотвращать развитие туристической индустрии и туристического потенциала данной местности. Разумеется, с внедрением виртуальной реальности, эта местность может быть испытана новыми способами, нежели способами, которые истощают ресурсную базу. В идеале, доходы от туризма должны идти на защиту окружающей среды и ее наследия, но эти примеры не входят в практику применения. Одной из проблем развития устойчивого развития в Китае является развитие туризма в зонах с повышенной экологической чувствительностью, потому что на эти зоны имеется большой спрос, в то время как, более подходящие для того места обычно управляются местными представителями. Учитывая масштабы спроса на внутренний и международный туризм, он может быть охарактеризован как неконтролируемый процесс, потому что, как только утвердятся методы экономического развития, они сразу же приведут в движение развитие идеологического сектора: поэтому, как только туризм выходит из-под контроля, он общественности в споры касательно обоснованности прекращения туристической деятельности или даже простого выступления со словами «Пожалуйста, тут никакого туризма». Это может предполагать конкретный политический подтекст, но в контексте государственной политики, нужны альтернативные варианты экономического развития, если сам туризм не станет решением проблемы. Не обязательно выступать противником туризма, но нужно иметь в виду, что именно будущее туризма преподнесет людям, их местности и окружающей среде, а также рассмотреть меры контроля этого явления.

Одним из признаков огромного количества изменений в мышлении стало недавнее решение к переходу к зеленой экономике (см. Схему 12.4). Эта идея предполагает, что помимо инвестирования и развития человеческих и природных ресурсов, она также должна сопровождаться помощью в сокращении выбросов парниковых газов в атмосферу. Это было представлено на конференции в 2008 году по вопросам Туризма и Зеленой Экономики. Характерное позиционирование парниковых газов в сфере туризма включает в себя способы производства и потребления, с учетом главенствующей роли транспорта как их распространителя. Это является одним из способов ускорения продвижения политики устойчивого туризма. Так, перенос внимания осуществляется на продвижение инвестирования в туризм, которое удовлетворяет критериям выдвигаемым Комитетом по мировому устойчивому развитию, таким образом, что развитие туризма в будущем берет свои истоки в сфере охраны окружающей среды и

общества (включая борьбу с нищетой), в отличие от того, чтобы оставить все на своих местах. Эти критерии могут показаться слишком амбициозными для данной ситуации, но как показывает практика, такие проекты обычно запускаются вопреки концепции экологического развития. Но, как показывает этот пример, политические цели берут верх над стратегией выявления экологических результатов, с целью защиты ценности дикой природы. Пока идеи, предлагаемые зеленой экономикой не будут признаны представителями больших бизнесов (также как и маленьких), то негативное влияние туризма будет продолжаться и само понятие зеленой экономики будет забыто.

Хотя замечается рост опыта среды туристов, кто начинает понимать взаимосвязь между путешествиями, нанесением ущерба окружающей среде, личным потреблением и развитием туристической индустрии, таких осведомленных людей скорее меньшинство, чем большинство. Подобно тому, как производится ознакомление потребителей с влиянием бытовых отходов на экологию, точно также должно проводиться ознакомление туристов с целью повышения осведомленности о негативных последствиях, которые наносятся туристической деятельностью. Если туризм не поддается большому контролю со стороны аэропортов, то это может повлечь к нанесению вреда в пост-туристических местах, где отсутствуют настолько эффективные системы контроля за туристами как в аэропортах. Подобные случаи существуют во многих направлениях и местах отдыха, которые постоянно подвергаются «туристическим наплывам», таким образом, становится тяжело оправиться от негативного воздействия на окружающую среду и от морального аспекта того, что местные жители чувствуют себя забытыми обществом из-за туристического потока. Это наблюдается в маленьких городах Европы, которые испытывают подобное давление со стороны туристов. Психологический вред, наносимый туристами, должен быть квалифицирован как новый элемент жизненного цикла курортов. Т.е. потеря привлекательности курортов и их повреждение привели к их избыточному развитию, а турист, в свою очередь, продолжает искать себе новые места для отдыха, как только старые исчерпают себя. Туризм — это свободная рыночная деятельность, в которой цена и доступность являются определяющими факторами потребительского спроса.





**Схема 12.4**

Принципы зеленого экономического роста для туризма

Источник: разработано ОЭСР (2013)

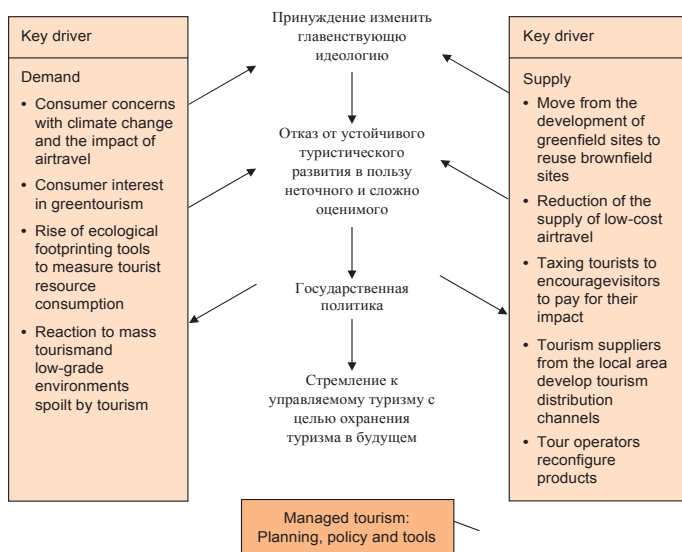
Если достопримечательность теряет свою привлекательность, то это может привести к экономическому кризису. В качестве примера в этой книге были приведены многие местонахождения, которые так и не вернули себе былой славы, и сокращение многих бывших прибрежных курортов является постоянным напоминанием, что случается с туристическим объектом на стадии цикла его упада. Поэтому, установление правильного баланса между сферами развития туризма, установления привлекательности курорта для туристов и концепцией рационального пользования природными ресурсами, является динамическим элементом постоянно меняющейся туристической отрасли. Вот почему так важно понимание того, как управлять туризмом и как поступать в критических ситуациях, потому что оно имеет основополагающее значение для дальнейшего функционирования и процветания туризма и всех объектов с ним связанным. Одно из предложений все-таки должно быть переосмыслено в порядке регулирования туристической деятельности — новый подход к осуществлению концепции управляемого туризма.

### **На пути к новой концепции туристического регулирования: Управляемый туризм**

Учитывая растущий скептицизм туристических аналитиков, касаемо продвижения зеленой экономики, и категорическое нежелание практически каждого государства в мире (за исключением Бутана) ограничивать рост туризма, выявляет необходимость в разработке нового радикального подхода к решению данных вопросов. В 1990-х было проведено немало научных исследований, преследующих цель разобраться в концепции устойчивого туризма, однако, некоторые случаи нуждались в более детальном анализе: в качестве исключения служит Кальвия на Майорке, там эффективно были применены меры по перепланировке курорта в более подходящее для жизни место пребывания. Концепция (экологически рационального) устойчивого туризма сама по себе слишком неопределенная, в ней недостаточно определены меры по осуществлению и введению их в использование в различных случаях, что, опять же, значительно ограничивает ее применение в анализе туристической деятельности. Туристическая индустрия не желает способствовать реализации того, что потенциально может повредить коммерческую жизнеспособность курортов (т.е. пределы экономического роста) и несмотря на то, что научная обоснованность данной концепции не раз была доказана, это не привело к применению ее на практике. Теория устойчивого туризма не была широко применена на практике, поэтому пришло время для более существенных и категоричных методов, которые могут быть представлены на обозрение государственным органам, они могут быть восприняты лучше из-за их простоты, примером тому служит управляемый туризм (УТ).

Тут вовлечен глобальный процесс с точки зрения туристических потребностей и воздействия на окружающую среду. Один из которых, как

показано в Схеме 12.3, называется экологический отпечаток (ЭО), он позволяет нам измерить и оценить то, как ресурсы потребляются в условиях нашего времяпровождения на отдыхе (в отпуске). Он также выделяет некоторые виды излишнего потребления исчерпаемых природных ресурсов и последствий, которых такое потребление может оказать. Поэтому с учетом предыдущей концепции снежного шара в туризме, необходимость концепции УТ разработать новые принципы для регулирования данными видами деятельности в будущем вырастает в разы. Схема 12.5 показывает, каким образом эти принципы начинают заинтересовывать туристов в рамках растущих экологических проблем, таких как изменение климата и использование полезных ископаемых.



- | Туристы  | Место назначения  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление посетителями – снижение воздействия на окружающую среду</li> <li>• Среды обитания для туристов сотворенные руками человека нежели природой</li> <li>• Меры по социальному разграничению для сокращения влияния на общество</li> <li>• Расселение туристов</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Цель - строительство искусственных сред обитания для туристов</li> </ul> |

Однако главным элементом Схемы 12.5 является желание правительств находить альтернативные пути решения развития туризма путем использования концепции УР, поэтому некоторые из нижеперечисленных принципов могут быть обозначены как УР, но на самом деле, они используются в иных целях, например:

- ЭО нуждается в более широкой разработке и развитию в сфере туризма для того, чтобы показать пользователям как именно их действия влияют на окружающую среду в особенности в городах и вблизи аэропортов. Это должно быть преобразовано в форму законного требования, например, когда продукты маркируются информацией об их составе или как надписи на пачках с сигаретами, предупреждающие об их влиянии на здоровье.
- Туристы на отдыхе должны облагаться большим налогом, дабы отразить их влияние касательно пользования природными ресурсами: это, в свою очередь, может поднять вопросы равенства в социальных кругах общества, но с учетом увеличения экологических проблем, возникает необходимость преобразовать международный туризм в средство роскоши, нежели в продукт массового потребления. Следует подчеркнуть, что туризм не является жизненно необходимой потребностью как еда, вода и крыша над головой. Нам не нужен туризм для выживания, его целью является обогащение жизни так же, как и товары потребления.
- Органам государственного управления нужно серьезно пересмотреть политику касательно дешевых авиабилетов, как основных вкладчиков в развитие туризма: транспортные поставщики попросту не платят столько, насколько их воздействие влияет на окружающую среду, а их смехотворно низкие цены на авиабилеты не только побуждают которые могут быть улучшены с экологической точки зрения. Это поможет снизить воздействие на окружающую среду настолько, насколько нынешние технологии тому позволят
- Местные жители должны быть защищены и ограничены от главных туристических районов, чтобы предотвратить ненужное влияние на их культурные особенности; они не должны быть загромождены туристическими поселениями как многие Средиземноморские курорты начиная с 1960-х
- Местные туристические поставщики должны находиться в приоритете над монополистическими мировыми туроператорами, так как вторые имеют тенденцию вести дела нелегально и забирать контроль целых туристических

Таблица 12.3 Экологический отпечаток

- Наблюдается растущий интерес среди исследований в сфере разработки мер и показателей, способных рассчитать воздействие туристов на окружающую среду. Один из таких методов, разрабатываемый и обсуждаемый в туризме, называется методом экологического отпечатка (ЭО). ЭО — это средство воздействия, с помощью которого рассчитываются отходы, порождаемые экономической деятельностью, например, туристическая деятельность.
- Эта методика анализирует потребление электроэнергии, продуктов питания, сырья, воды, воздействия транспорта, отходы и потеря земельных участков для их дальнейшего развития. Методы анализа, используемые в рамках ЭО всячески критикуются, однако, это не мешает государственным органам использовать их для исследования бюджетной сферы дабы выяснить, какие причины влияют на стабильность туристической деятельности с точки зрения потребления природных ресурсов.
- Госслинг (2002) использовал данный метод для иллюстрации ЭО туризма на Сейшельских островах, используя общие единицы измерения «ГТ» (глобальные гектары), которые являются способом определения спроса природные ресурсы с учетом их потребления. Так, на Сейшелах значение ГТ устанавливается в 1.9 в год, 90 процентов из которых были результатом авиаперелетов.
- Для стандартного двухнедельного отпуска в Средиземноморья Всемирный фонд дикой природы отметил, что ГТ были установлены с показателем 0.37 на Майорке и 0.93 на Кипре. В каждом отдельном случае авиаперелеты вносили около 50 процентов в ЭО. Значением метода ЭО можно назвать возможность сравнения общего воздействия на окружающую среду оказываемого туристической деятельностью.

- Государственная политика должна отражать обязательство контролировать УТ и пути его развития. Без активной вовлеченности из всех секторов, УТ не будет реализован в жизнь. Это обязательство подразумевает под собой использование инструментов планирования, которые в состоянии защитить достопримечательности, уменьшить влияние туризма и предотвратить его переход в другие области. Это нелепо, что топливо не облагается налогом в мировом масштабе, дабы доказать, что существуют иные более бережные по отношению к экологии виды транспорта, и чтобы уменьшить стимул выставления столь низких цен на авиаперелеты. Безусловно, пришло время обнародовать и признать, что дешевые авиабилеты наносят огромный ущерб окружающей среде и в интересах всего мирового сообщества они должны быть, как минимум, ограничены в качестве действий по борьбе с выбросами парниковых газов в атмосферу.

- в то время, как правительства направили свои усилия в сторону массового туризма, будущее туристическое развитие претерпит некоторые изменения, такие как утилизация широкого спектра средства управления туризмом с целью обеспечения сохранности природных ресурсов. Что может включать в себя снос и восстановление изношенных месторождений и курортов, нежели видоизменение уже имеющихся, что поможет им избежать износа и чрезмерных лишений. Это указывает на возможность восстановления курорта с использованием уже задействованного земельного участка, в отличие от необходимости поиска новой земли и строительства на ней. Для реализации потребуется наличие универсального стратегического плана.

Хотя многие из принципов могут показаться безжалостными, они основаны на средствах и принципах руководства посетителями, и на принципах эффективного потребления природных ресурсов. Они ставят под сомнение причины постоянного расширения туристических зон, без предварительного анализа пропускной способности таких регионов. Руководители проектов должны реально оценивать каких и скольких туристов они в состоянии разместить, должны ограничить развитие туристической промышленности, где это необходимо, а не просто пускать процесс на самотек, как было описано в концепции амебы. Целью УТ является жесткий контроль в управлении туристической деятельностью, учитывая ее склонность к истощению природных ресурсов, контролируя при этом истоки проблемы. Необходим определенный и практичный подход, который бы не был как концепция «устойчивого развития» настолько неопределенным. Многие туристические отрасли используют этот термин в маркетинговых целях, чтобы сделать туризм более привлекательным в некоторых направлениях, однако они не сделали ничего для применения его на практике. Устойчивый туризм также предполагаемо дает туристам ложное чувство ответственности в сфере экологического воздействия, когда, фактически, сама туристическая деятельность несет собой эти негативные воздействия на окружающую среду. Хотя некоторые примеры подлинного устойчивого развития все же существуют в уязвимых местах планеты, то в сфере туризма они не являются нормой или даже эталоном, поэтому пришло время для переосмысления старого подхода и разработки нового. Туризм может казаться решением всех наших экономических проблем, но в экологическом плане издержки могут быть слишком велики в долгосрочной перспективе, если радикальные

принципы УТ не будут применены, так как требуется именно вмешательство государства в вопросы управления туристической деятельностью.

Без сомнения, новое тысячелетие будет испытанием для туризма. Нескончаемое принуждение туристической индустрии берёт начало от государственных органов, которые рассматривают сферу туризма в качестве законного пути улучшения экономического потенциала страны. Задачей туристического сектора со стороны государственных органов его регулирующих, является осведомление о следующих основополагающих вопросах:

- Зачем нам туризм?
- Что это значит для нашей местности или страны?
- Каким образом это повлияет на наше общество?
- Как удастся обеспечить беспроектную ситуацию для всех заинтересованных сторон?

Дополнительным аспектом государственной политики в сфере будущего туризма является его расположение, так как коренные народы места нахождения туристических достопримечательностей имеют равное, если не большее, право на использование природных ресурсов в той местности. В Австралии, Новой Зеландии, на островах Тихого океана и во многих районах Азии коренные народы являются неотъемлемой частью как культурного, так и туристического наследия. Уязвимость этих народов становится высшим приоритетом для государства, которое в состоянии их содержать, так как данные группы людей вносят неотъемлемый вклад в индустрию туризма. Если внести и реализовать такой проект с осторожностью, то можно потенциально обеспечить туристические пункты назначения таким культурным разнообразием, которое будет в состоянии сделать туристическое пребывание более запоминающимся и уникальным. При неправильном внесении концепции в использование, она может разрушить любой потенциал в сфере развития туризма.

В конечном счете, многие туристические индустрии и сферы бизнеса будут стремиться развивать «устойчивую туристическую индустрию», что является не только отличным маркетинговым ходом, но и будет призывать туристов, быть более осознанными по отношению к вопросам окружающей среды. Как Пэйдж и другие (2007) доказывали, одним из способов можно назвать публичное оглашение своих стратегических тактик туристам, а также укрепление имиджа некоторых наиболее популярных среди туристов мест назначения. Как Анхольт (2004) предполагает, укрепление и изменение этого имиджа играет главенствующую

роль в туризме, так, многие важные туристические пункты назначения (в особенности города) имеют культовый статус из-за их иерархической позиции или же потому, что они изначально себя так провозгласили. Этот имидж помогает довести до сведения туристов главные идеи, которые зачастую теряются в сложнослаженном рынке по предоставлению туристических услуг, таким образом, создавая образ для каждого государства, который был бы узнаваем во всем мире (что нашло свое отражение в усовершенствовании области устойчивого развития 10.2) (см. также ЮНВТО). Но рекламируемый имидж должен соответствовать качеству предоставляемых услуг, т.е. должна быть обещана гарантия качества. Обещание должно быть сделано заказчику туристических услуг, но нельзя обещать то, что не будет в последующем реализовано.

Для очень уязвимых сред обитания лучшей формой туризма может считаться отсутствие туризма, в качестве исключения могут быть названы формы туризма, которые вносят вклад в защиту и сохранение окружающей среды, как например в некоторых заповедниках Африки. Можно утверждать, что лучший способ управления огромными туристическими потоками — это направление их в специально построенные для целей туризма места. Многие из подобных застроек уже успели внести отрицательный вклад в окружающую среду, поэтому они проводят меры для восстановления, понесенного ущерба. По крайней мере, это защищает окружающую среду от негативного воздействия в некоторых местах, в то время как в остальных — данные мероприятия лишают местное население каких-либо экономических выгод. Некоторые страны стремятся привлечь определенную категорию туристов и не стремятся к их большим количествам.

Однако, зачастую промышленная борьба отменяет реализацию данных планов, потому что, в конечном итоге, туризм остается так называемым свободным рынком услуг, имеющим лишь незначительные ограничения. Ограничения являются скорее исключением, чем правилом. Безусловно туризм можно назвать быстроразвивающейся отраслью. Однако, искусство общения с туристами на их языке и с использованием сленговых словечек, может быть оценено лишь на практике. Следовательно, может ли туризм быть развит таким образом, чтобы в перспективе эффективно удовлетворять оба направления в будущем: в области туристического спроса и экологического влияния. Это и есть цели туризма в будущем.



## Перевод иллюстраций

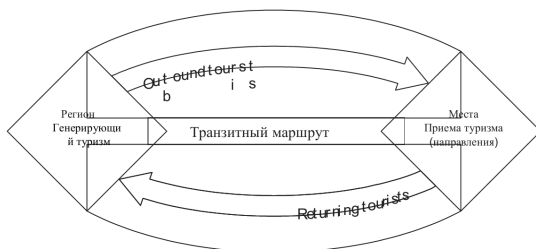
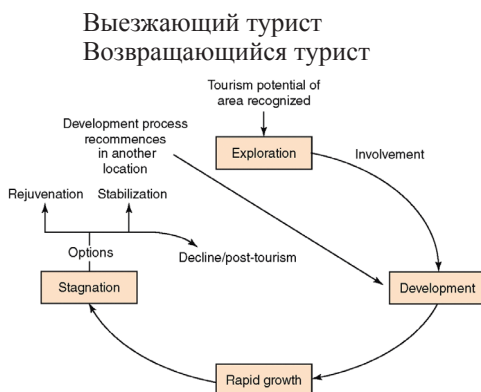


Рисунок 1.5  
Out bound tourist  
Returning tourists



Выезжающий турист  
Возвращающийся турист

Рисунок 1.6

exploration	исследование
Tourism potential of area recognized	Перспектива туризма в новой местности
involvement	вовлечение
development	развитие
Rapid growth	Быстрый рост
Stagnation	стагнация
options	варианты
rejuvenation	возрождение
stabilization	стабилизация
Decline/post tourism	Упадок /
Development process recommences in another location	Процесс развития начинается в другом месте

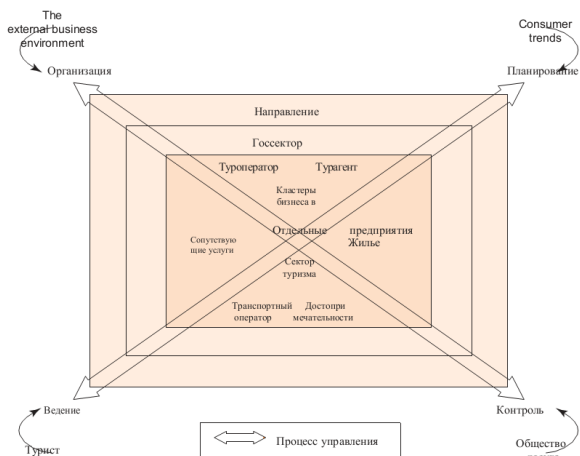


Рисунок 1.15

The external business environment	Условия внешнего бизнеса
Consumer trends	Потребительские тенденции

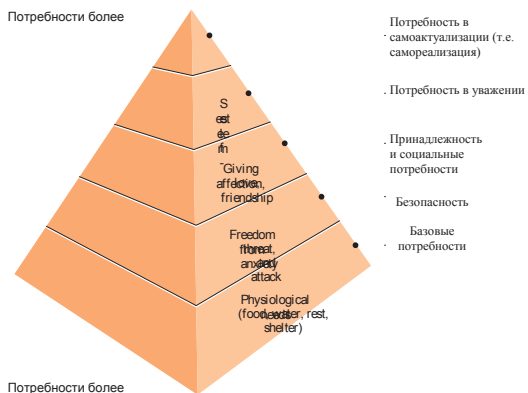


Рисунок 3.3

Не читабельно (self-realization)	самореализация
Giving riendship	дружба
Freedom from anxiety attack	Свобода от приступов тревоги
Physiological (food water, rest, shelter)	Физиологический (уда, вода, отдых, крыша)

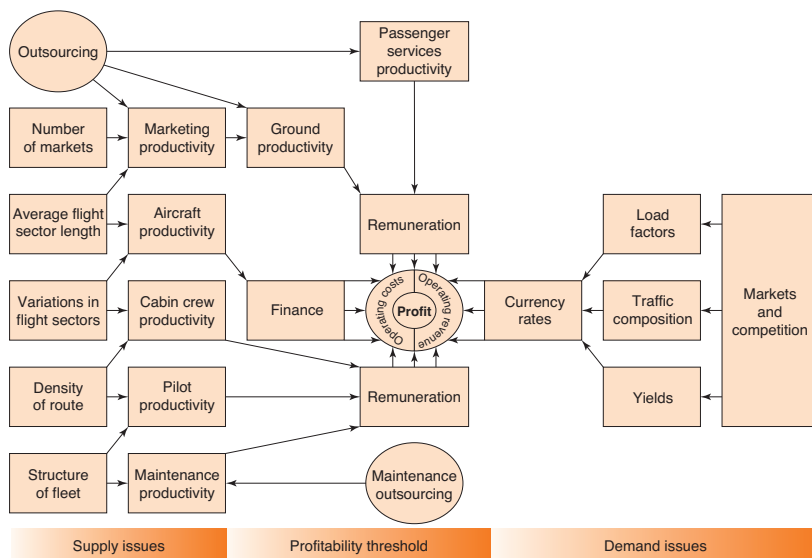


Рисунок 5.4

outsourcing	аутсорсинг
Number of markets	Количество рынков
Average flight sector length	Длина среднего полета
Variations in flight sectors	Изменения отрезка маршрута полета
Density of route	Интенсивность маршрута
Structure of fleet	Структура флота
Marketing productivity	Результативность маркетинга
Aircraft productivity	Продуктивность воздушного судна
Cabin crew productivity	КПД экипажа
Pilot productivity	КПД пилота
Maintenance productivity	Продуктивность сервисного обслуживания
Ground productivity	Эффективность основы
finance	финансы
remuneration	вознаграждение
profit	прибыль
Operating costs	Текущие расходы
Operating revenue	Доход от эксплуатации
Currency rates	Валютный курс
Load factors	Степень перегрузки
Traffic composition	Состав трафика

yields	Уровень дохода
Markets and competition	Рынки и конкуренция
Maintenance outsourcing	Аутсорсинг сервисного обслуживания
Supply issues	Вопросы поставки
Profitability threshold	Порог прибыльности
Demand issues	Вопросы потребности



Рисунок 5.5

Branching out into non LCA products	Расширения бизнеса без лоукостеров
Use of multiple aircraft types (not the one type that characterizes successful carriers) and ageing fleet with expensive costs	Использование разных видов самолетов (не только однотипных, которые означают успешных перевозчиков)
Inaccessible secondary airport to attract sufficient level of customers	Недоступные второстепенные аэропорты для привлечения достаточного уровня потребителей
LCA failure	Провал лоукостеров
Competing with rivals at the start up stage	Конкуренция с другими на начальном этапе
Poor levels of media interest and too few available customers for the product/route (inability to stimulate demand)	Низкий уровень интереса СМИ и малое количество клиентов к продукции/маршруту (невозможность повысить спрос)

Poor corporate leadership and not an early innovator	Слабое корпоративное лидерство и отсутствие инновации
--	---

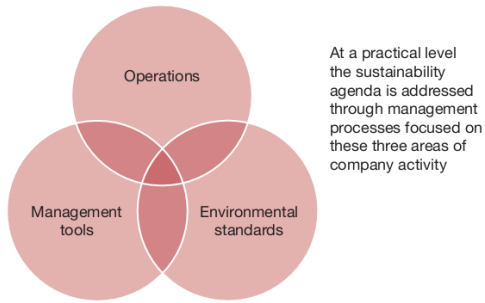


Рисунок 6.6

operations	функционирование
Environmental standards	Экологические стандарты
Management tools	Инструменты управления
At a practical level the sustainability agenda is addressed through management processes focused on these three areas of company activity	На практике долговременность порядка действий направлен на управление процессом сконцентрированного на данные три области деятельности компании

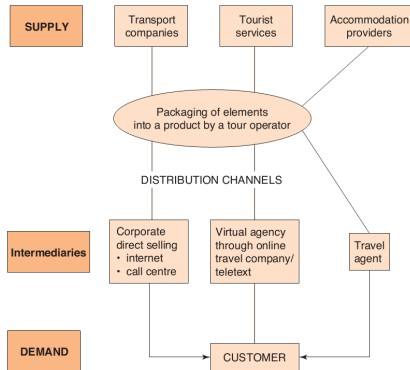


Схема 7.1

Supply	поставка
Transport companies	Транспортные компании

Tourist services	Туристические услуги
Accommodation providers	Организаторы размещения (в гостиницах...)
Packaging of elements into a product by a tour operator	Компановка туров
Distribution channels	Каналы распространения
intermediaries	посредники
demand	спрос
Corporate direct selling	Корпоративные прямые продажи
internet	интернет
Call center	Кол центр
Virtual agency through online travel company teletext	Виртуальное агентство через онлайн туристические компании, телетекс
Travel agent	турагент
customer	клиент





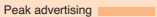
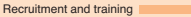
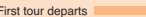
	January	April	June	September	December
Year 1	Research  Research 				
Research and planning			<ul style="list-style-type: none"> <li>Package holiday prospects</li> <li>Destination selection</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analysis of competing choice of destination</li> </ul>	
Year 2	Select destination  Brochure production  Printing of brochure proofs (Design, development, printing contracts agreed)				
Negotiation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hotel capacity determined</li> <li>Departure dates identified</li> <li>Brochure production decisions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Negotiate with airlines for charter seats, transfers and hotel rooms</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contracts concluded</li> </ul>		
Administration			<ul style="list-style-type: none"> <li>Determine exchange rates</li> <li>Estimate selling prices</li> <li>Proofs of brochures from printers</li> <li>Recruit booking staff</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Final tour prices added to brochure</li> <li>Printing of brochure</li> </ul>	
Marketing				<ul style="list-style-type: none"> <li>Brochure distributed to agents and launched</li> <li>Publicize to press and media</li> </ul>	
Year 3	January	April	May	September	December
	Peak advertising  Recruitment and training of holiday reps  First tour departs 				

Схема 7.2

January	январь
April	апрель
June	июнь
September	сентябрь
December	декабрь
Year 1	1-Год
Research and planning	Исследование и планирование
Year 2	2-Год
negotiation	переговоры
administration	управление
marketing	маркетинг
Year3	3-Год
Package holiday prospects	Перспективы праздничных турпакетов
Destination selection	Выбор пункта назначения
Analysis of competing choice of destination	Анализ конкурентов предлагаемых поездок у конкурентов
Select destination	Выборка направлений
Brochure production	Производство брошюр
Printing of brochure proofs	Распечатка брошюр
Design, development, printing contracts agreed	Разработка, развитие, распечатка согласованных договоров
Hotel capacity determined	Определено вместительности отелей
Departure dates identified	Определены даты отправления
Brochure production decisions	Решение о производстве брошюр
Negotiate with airlines for charter seats, transfers and hotel rooms	Переговоры с авиакомпаниями касательно мест в чартерах, трансфер и номер в гостинице
Contracts concluded	Заключение договора
Determine exchange rates	Определение курса валют
Estimate selling prices	Оценка цен для продажи
Proofs of brochures from printers	Проверка брошюр
Recruit booking staff	Набор персонала для бронирования
Final tour prices added to brochure	Добавление конечных цен в брошюры
Printing brochures	Распечатка брошюр
Brochure distributed to agents and launched	Брошюры распределяются по турагентам и запускаются

Publicize to press and media	Приобщение СМИ
Peak advertising	Пик рекламы
recruitment and training of holiday reps	Набор и подготовка аниматоров
First tour departs	Отправка первой партии

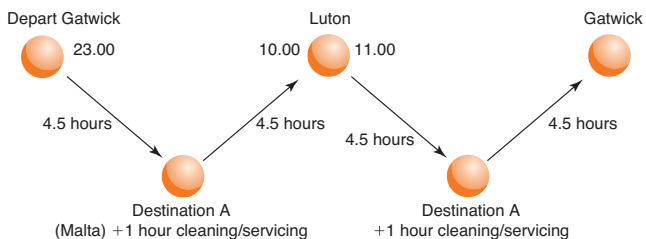


Схема 7.3

Depart Gatwick	ГЭТВИК
4.5 hours	4,5 часа
Destination A	Пункт назначения А
(Malta) + 1 hour cleaning/servicing	(Мальта) + 1 час уборка/оказание услуг
Luton	ЛЮТОН

They seek to expand their market share, market dominance and position in consumers' minds

They seek to convert domestic holiday taking to outbound travel by conveying images of low-cost holidays

They acquire smaller or equivalent businesses in competing businesses and expand into new areas

They drive down the cost from suppliers and by repackaging the product, so that no frills packages (i.e. no airport transfers, no holiday representative or in-flight meals) are provided in the market appealing to the lower end of the consumer spectrum

They drive out the smaller operators in the long term, to consolidate further their market dominance

The have recently started to establish online direct selling or have purchased an online company/enter into a strategic alliance with an online distribution channel

Схема 7.4



They seek to expand their market share, market dominance and position in consumers' minds	Они ищут способы расширения своей доли на рынке, лидирующее положение на рынке в глазах клиентов
They seek to convert domestic holiday taking outbound travel by conveying images of low-cost holidays	Они ищут способы преобразования семейного отдыха в заграничное путешествие с массой впечатлений по низкой цене
They acquire smaller or equivalent businesses in competing businesses and expand into new areas	Они выкупают маленький или такой же бизнес конкурирующей и расширяют зоны обслуживания
They drive down the cost from suppliers and by repacking the product, so that no frills packages (i.e. no airport transfers, no holiday representative or in-flight meals) are provided in the market appealing to the lower end of the consumer spectrum	Они снижают цены и путем преобразования путевок, таким образом, что туда не входят дополнительные услуги (трансфер, аниматоры питание в полете).
They drive out smaller operators in the long term, to consolidate further their market dominance	Они вытесняют более мелких операторов в долгосрочной перспективе, чтобы укрепить дальнейшее доминирование на рынке
They have recently started to establish online direct selling or have purchased an online company/enter into a strategic alliance with an online distribution channel	Они недавно начали создание онлайн прямых продаж или уже купили интернет-компанию /внедрение в стратегический альянс с каналом онлайн распространения



Рисунок 7.5

an organization's responsibility for the impacts it creates	ответственность организации за последствия
focused on activities designed to improve or contribute to environmental, social and ethical impacts created	нацеленность на деятельность направленную на улучшение или внесение вклада в экологическое, социальное или этическое воздействие
sometimes undertaken for altruistic reasons and/or for business reasons	иногда проводится по альтруистическим соображениям/или по коммерческим причинам
based upon the notion that reporting is designed to go beyond the need to report to shareholders by wider range of stakeholders affected by company activities	отчетность основана на понятии, которая выходит за рамки необходимости сообщать акционерам в виду широкого круга акционеров пострадавших от деятельности компании
ISO26000 indicates that CSR accountability should be based upon principles of: transparency; ethical behavior; respect for stakeholder interests; respect for the international norms of behavior; respect human right	ISO26000 указывает, что подотчетность КСО должна строиться на следующих принципах, таких как: прозрачность; этическое отношение; уважение интересов акционеров; уважение международных норм отношения; уважение прав человека

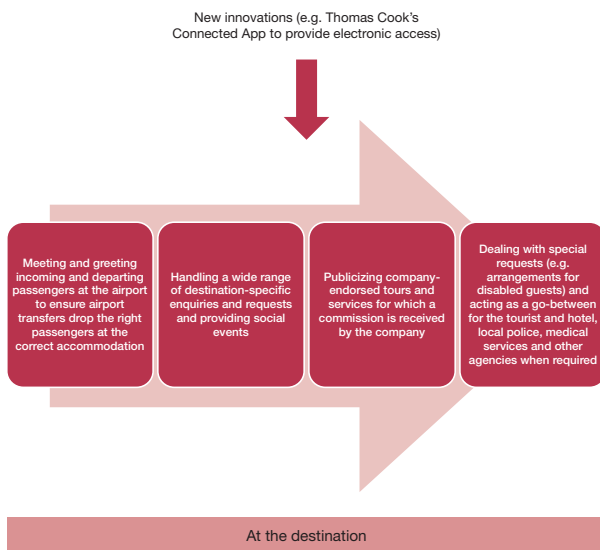


Рисунок 7.6

Meeting and greeting incoming and departing passengers at the airport to ensure airport transfers drop the right passengers at the correct accommodation	Встреча и приветствие прибывающих и уезжающих туристов в аэропорту, трансфер с аэропорта до гостиницы
handling a wide range of destination-specific enquiries and requests and providing social events	обеспечение широкого круга направлений по особым требованиям и заявкам, а также проведение светских мероприятий
publicizing company endorsed tours and services for which a commission is received by the company	рекламирование компании с популярными турами и услугами
dealing with special requests (e.g. arrangements for disabled guests) and acting as a go-between for the tourist and hotel, local police, medical services and other agencies when required	работа со специальными заявками (например организация встреч для гостей с инвалидностью) и посредничество с гостиницей, местной полицией, мед. обслуживанием и предоставление других услуги по требованию
at the destination	по месту прибытия



research/looking	поиск
booking	бронирование
anticipation	предвкушение
the inspirational holiday experience	яркое впечатление от отдыха
post holiday	послевкусие
the holiday journey	стадии отпуска

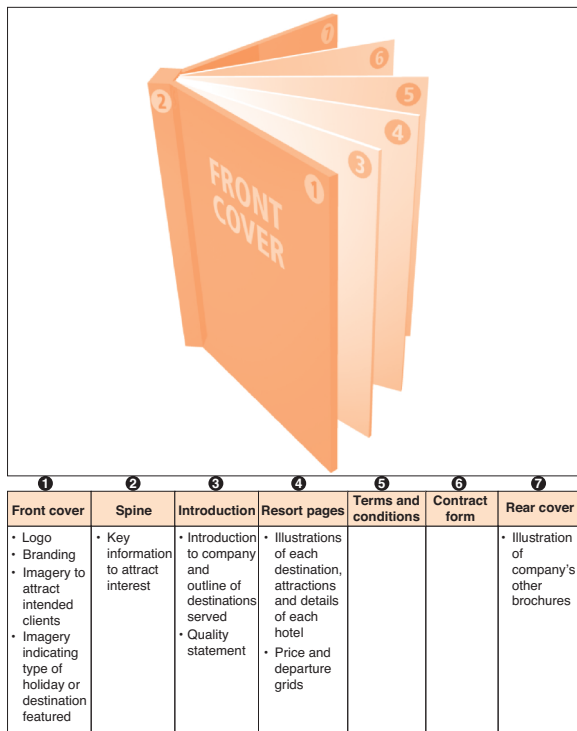


Рисунок 7.8

front cover	лицевая сторона обложки
logo	лого
branding	брендинг
imagery to attract intended clients	картинка для привлечения клиентов
imagery indicating type of holiday or destination featured	картинки с разновидностями мест отдыха и типов отдыха
key information to attract interest	ключевая информация для привлечения внимания
introduction to company and outline of destinations served	информация о компании и краткое описание тура
quality statement	заявление о качестве
resort pages	страница с названиями и рисунками зон отдыха

illustrations of each destination, attractions and details of each hotel	иллюстрации каждого направления, аттракциона и подробная информация о гостиницах
price and departure grids	таблица с ценами и датами отъезда
terms and conditions	условия договора
contract form	форма договора
rear cover	задняя обложка
illustration of company's other brochures	иллюстрации других брошюр компании

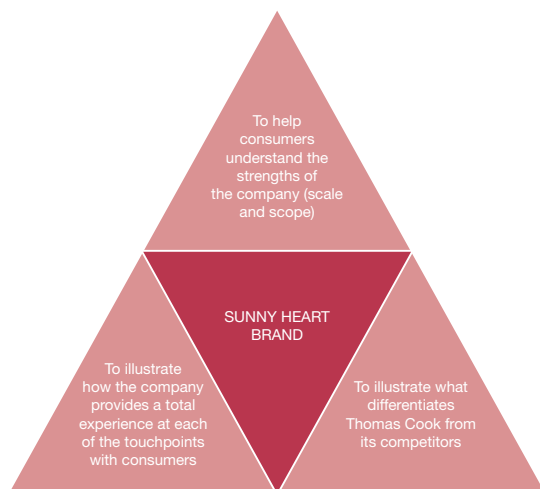


Рисунок 7.9

to help consumers understand the strengths of the company (scale and scope)	помощь клиентам в понимании сильной стороны компании (масштаб компании)
sunny heart brand	бренд Sunny Heart
to illustrate how the company provides a total experience at each of the touchpoints with consumers	показать, как компания предоставляет полный спектр услуг своим клиентам
to illustrate what differentiates Thomas Cook from its competitors	показать, что отличает Томаса Кука от своих конкурентов

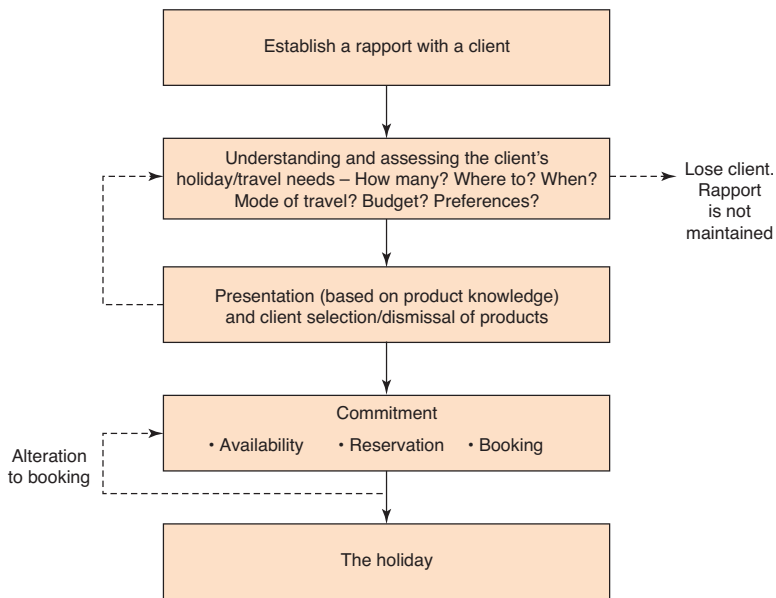


Рисунок 7.10

establish a rapport with a client	установить благоприятные взаимоотношение с клиентом
understanding and assessing the client's holiday/travel needs-How many? Where to? When? Mode of travel? Budget? Preferences?	понимание и оценка пожеланий клиента по проведению отпуска /путешествия – Сколько человек? Куда? Когда? Какой вид путешествия? Бюджет?Какие предпочтения?
Presentation (based on product knowledge) and client selection/ dismissal of products	Презентация (с полной информацией) отбор клиента/отказ от тура
commitment availability reservation booking	обязательство доступность резерв бронирование
the holiday	отпуск
alteration to booking	изменение бронирования
loose client Rapport is not maintained	потеря клиента не установлен контакт с клиентом

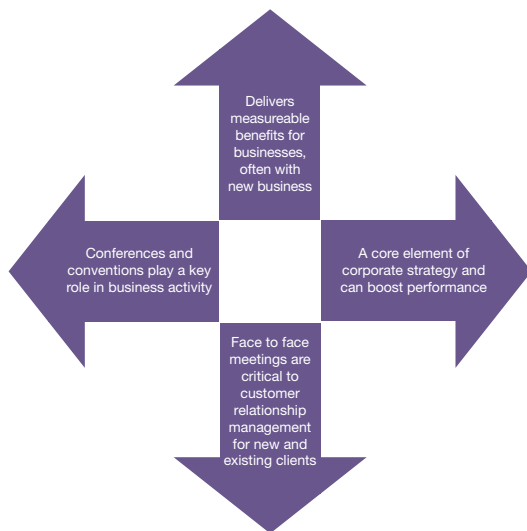


Рисунок 7.11

delivers measurable benefits for businesses, often with new business	приносить значительную прибыль в бизнес, часто в новый бизнес
conferences and conventions play a key role in business activity	конференций и конвенций играют ключевую роль в ведений дел
face to face meetings are critical to customer relationship management for new and existing clients	личные встречи являются главными в установлений благоприятных отношений с новыми и существующими клиентами
a core element of corporate strategy and can boost performance	главный элемент в корпоративной стратегии при создании престижного имиджа

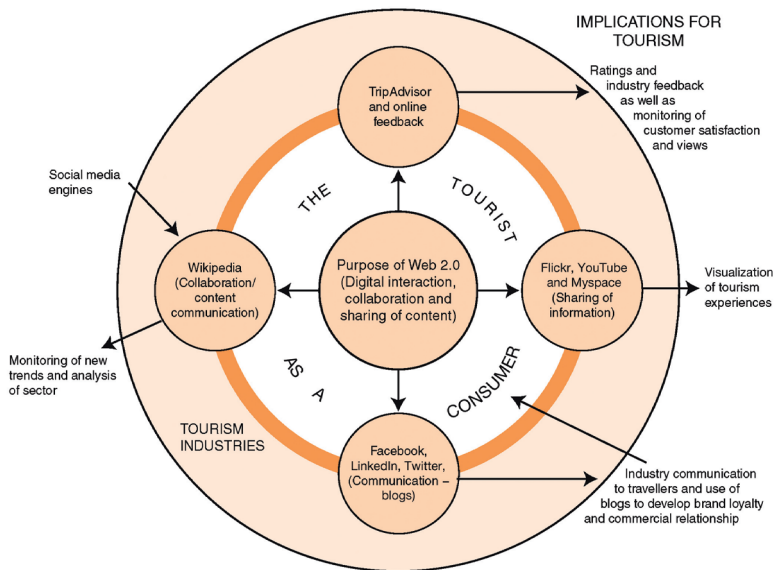


Рисунок 7.12

social media engines	механизм СМИ
monitoring of new trends and analysis of sector	мониторинг новых трендов и анализ сектора
Wikipedia (collaboration/content communication)	Википедия (Wikipedia) (сотрудничество/сотрудничество по наполнению контента)
tourism industries	индустрия туризма
facebook, linkedin, twitter (communications blogs)	facebook, linkedin, twitter (блоги)
flickr, youtube and myspace (sharing of informatio)	flickr, youtube и myspace (распространение информации)
trip advisor and online feedback	консультант по туру и онлайн обратная связь
the tourist as a consumer	турист как потребитель
purpose of web 2.0 (digital interaction, collaboration and sharing of content)	цель web 2.0 (цифровое взаимодействие, сотрудничество и обмен информацией)



industry communication to travelers and use of blogs to develop brand loyalty and commercial relationship	коммуникации индустрии туризма для путешествующих и использование блогов для развития преданности к бренду и торговых взаимоотношений
visualization of tourism experience	представление от туризма
implication for tourism	привлечение в туризм
ratings and industry feedback as well as monitoring of customer satisfaction and views	рейтинги и отзывы как и мониторинг удовлетворенности клиентов и их мнение

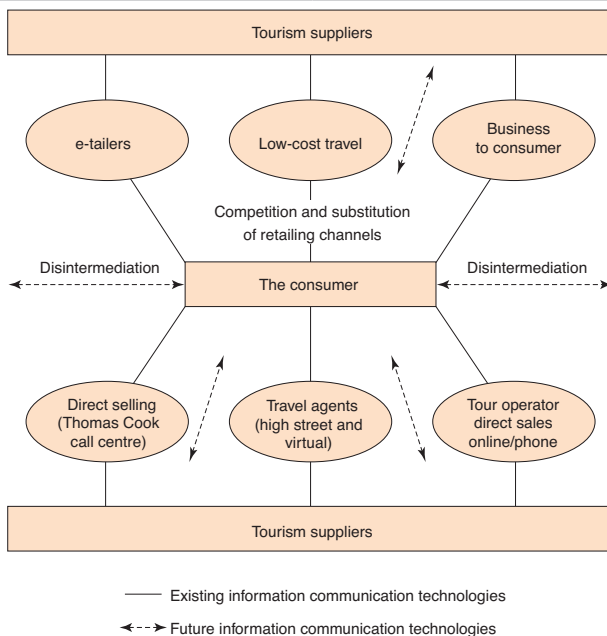


Рисунок 7.13

tourism suppliers	поставщики туризма
e-tailers	интернет магазины
low-cost travel	путешествие по низкой цене
business to consumer	бизнес для потребителя
completion and substitution of retailing channels	дополнение и замена розничных каналов

disintermediation	работа без посредников
the consumer	потребитель
direct selling (Thomas Cook call centre)	прямые продажи (кол центр Томаса Кука)
Travel agents (high street and virtual)	турагенты (реальные и виртуальные)
tour operator direct sales online/phone	прямые продажи (онлайн/по телефону)
tourism suppliers	поставщики туризма
existing information communication technologies	технологии коммуникации существующей информации
future information communication technologies	технологии коммуникации будущей информации

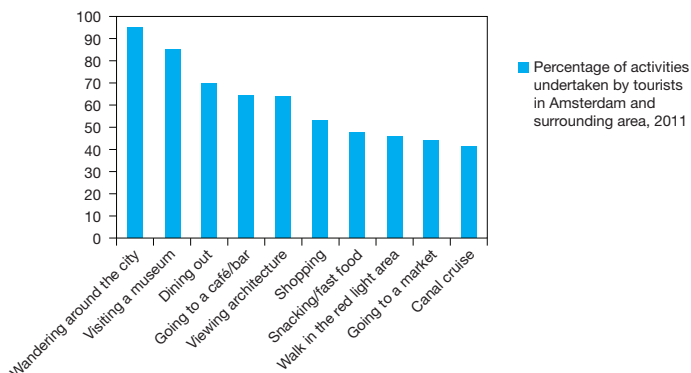
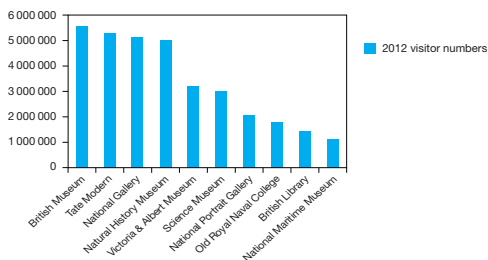
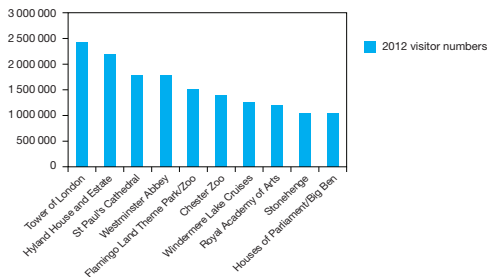


Рисунок 8.3

wandering around the city	прогулка по городу
visiting a museum	посещение музеев
dining out	обед
going to a café/bar	посещение кафе и баров
viewing architecture	любование архитектуры города
shopping	шоппинг
snacking/fast food	перекусы/фаст фуд
walk in the red light area	посещение улицы красных фонарей
going to a market	посещение рынка
canal cruise	круиз по каналу



tower of London	Тауэр
Hyland House and Estate	
St. Paul's Cathedral	Собор св. Павла
Westminster Abbey	Вестминстерское аббатство
Flamingo land theme Park/zoo	Парк Фламинго/зоопарк
Chester zoo	Честерский зоопарк
Windermere Lake cruises	круиз по реке Виндермир
Royal Academy of Arts	Королевская академия искусства
Stonehenge	Стоунхэндж
Houses of Parliaments /Big Ben	Парламент/Биг Бен
British Museum	Британский музей
Tate Modern	Современная галерея Тэйт
National Gallery	Национальная галерея
Natural history museum	Национальный музей истории
Victoria and Albert Museum	Музей Викторий и Альберта
Science museum	Научный музей
National portrait gallery	Национальная портретная галерея
Old Royal Naval College	Гринвичский госпиталь
British library	Британская библиотека
National Maritime Museum	Национальный морской музей
visitor numbers	количество посетителей

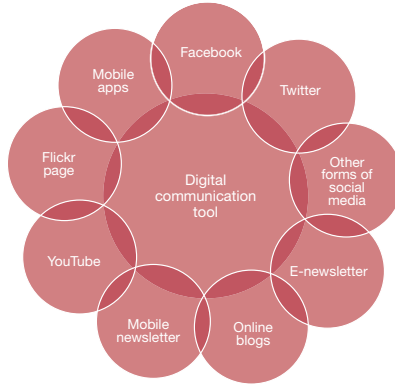
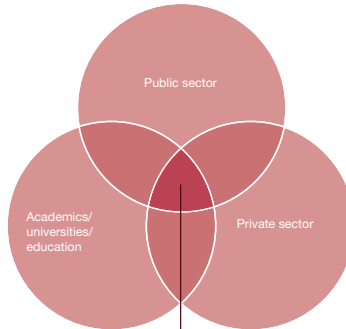


Рисунок 8.12

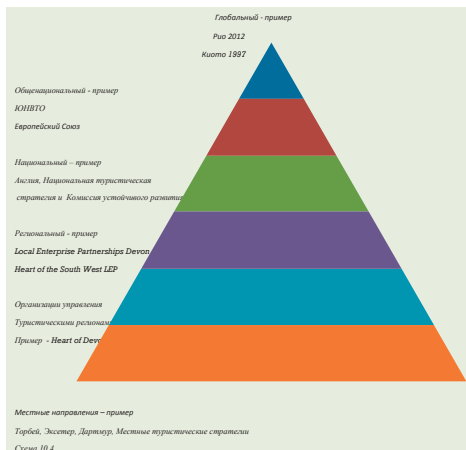
facebook	facebook
twitter	twitter
mobile apps	мобильные приложения
flickr page	страничка flickr
YouTube	YouTube
Mobile newsletter	мобильная рассылка
online blogs	блоги
e-newsletter	электронные рассылки
other forms of social media	другие соц сетей
digital communication tool	инструменты цифровой коммуникации



Вмешиваясь в систему в этой точке, пересечение тройной спирали, чтобы способствовать взаимодействию, государство, как ведущий партнер, должно иметь возможность стимулировать взаимодействие, и инновации, обмениваясь экспертизой и ресурсами таким образом, что возможности для развития бизнеса становятся совместными.

Рисунок 10.1

public sector	государственный сектор
academics/universities/education	академии/университеты/образовательные учреждения
private sector	частный сектор



Local Enterprise Partnership Devon	Товарищество местных предпринимателей Devon
Heart of the South West LEP	ТМП Юго-Западный Головной офис
Heart of Devon	Головной офис Devon

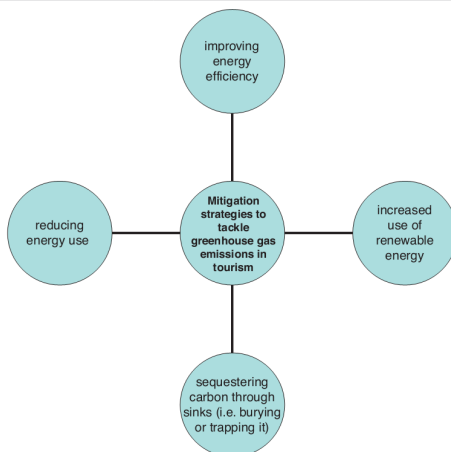


Схема 12.3

improving energy efficiency	повышение эффективности использования энергии
reducing energy use	снижение потребление энергии
mitigation strategies to tackle greenhouse gas emissions in tourism	стратегии смягчения последствий по борьбе с выбросами парниковых газов в сфере туризма
increased use of renewable energy	более широкое использование возобновляемых источников энергии
sequestering carbon through sinks (i.e. burying or trapping it)	секвестрация углерода путем погружения (захоронение или опускание на нижний слой)

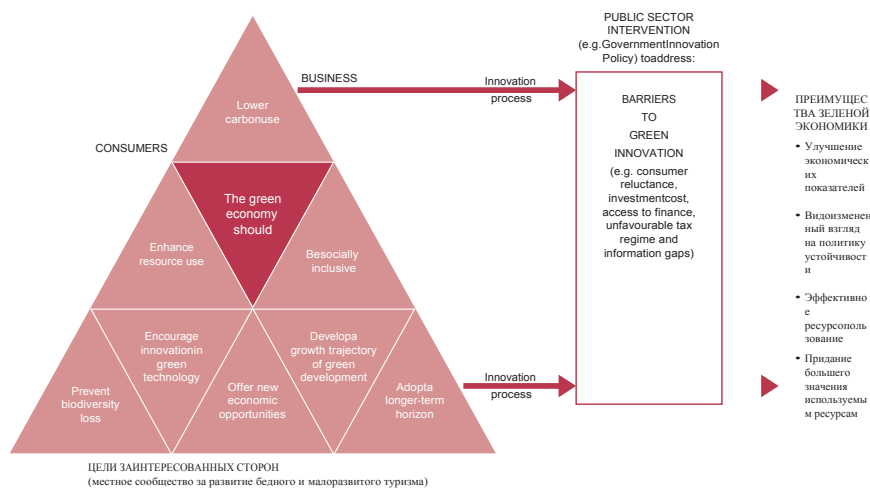
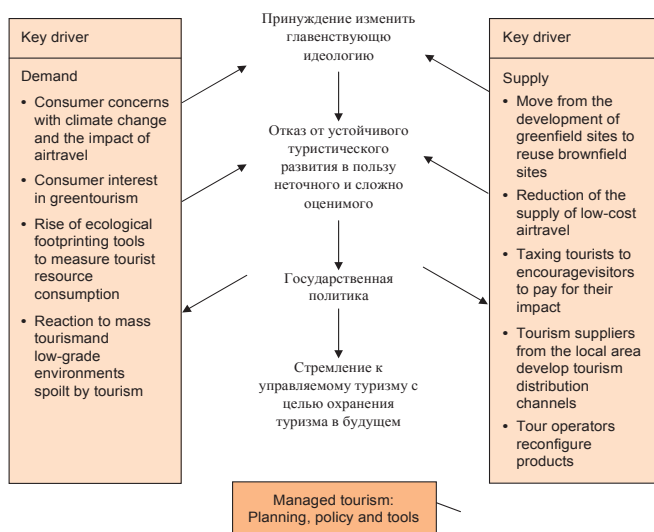


Схема 12.4

lower carbon use	низкое потребление углерода
the green economy should	зеленая экономика
enhance resource use	повышения использования ресурсов
be socially inclusive	быть демократичным
encourage innovation green technology	поощрение инновации зеленых технологии
prevent biodiversity loss	предотвращение потери биоразнообразия
offer new economic opportunities	предлагать новые экономические возможности
develop a growth trajectory of green development	развивать траекторию роста экологического развития

adopt a long-term horizon	принятие долгосрочных перспектив
innovation process	процесс инновации
business	бизнес
consumer	потребитель
public intervention (government innovation policy) to address	вмешательство государства ( государственная политика инновации)
barriers to green innovation	препятствие развитию зеленой экономики
consumer reluctance, investment cost access to finance unfavourable tax regime and information gaps	отказ потребителя, стоимость инвестиции, доступ к финансам, неблагоприятный режим налогообложения и отсутствие информации



- Туристы
- Управление посетителями – снижение воздействия на окружающую среду
  - Среды обитания для туристов сотворенные руками человека нежели природой
  - Меры по социальному разграничению для сокращения влияния на общество
  - Расселение туристов
- Место назначения
- Цель - строительство искусственных сред обитания для туристов

key driver	ключевые моменты
demand	спрос
consumer concerns with climate change and the impact of airtravel	беспокойство потребителей на изменение климата и влияние перелета
consumer interest in greentourism	интерес потребителей к экологическому туризму
rise of ecological footprinting tools to measure tourist resource consumption	повышение экологических инструментов футпринтинга для измерения потребления туристических ресурсов
reaction to mass tourism and low-grade environments spoilt by tourism	реакция на массовый туризм и ухудшение окружающей среды из-за туризма
managed tourism: planning, policy and tools	управляемый туризм: планирование, политика и инструменты
supply	поставка
move from the development of greenfield sites to reuse brownfield sites	переход от новых местностей к повторному использованию заброшенных местностей
reduction of the supply of low-cost airtravel	снижение дешевых перелетов
taxing tourists to encourage visitors to pay for their impact	налогообложение туристов как вклад в туризм
tourism suppliers from the local area develop tourism distribution channels	местные поставщики туризма развивают каналы распространения туризма
tour operators reconfigure products	туроператоры обновляют продукцию



Содержание

Предисловие

1. Туризм сегодня. Почему это глобальное явление охватывает нашу жизнь?

Введение

Путешествия и вопросы устойчивости

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 1.1 МАЛЬДИВЫ, ТУРИЗМ И ИЗМЕНЕНИЕ УРОВНЯ МОРЯ

ИННОВАЦИИ В ВОПРОСАХ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ 1.1 ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ  
КАК ФИЛОСОФИЯ ПО ТРАНСФОРМАЦИИ ВЛИЯНИЯ ПУТЕШЕСТВИЙ И ТУРИЗМА

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 1.2 ВОПРОСЫ СПРАВЕДЛИВОГО ОТНОШЕНИЯ К ВОДЕ И  
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ

Зачем изучать туризм? Это только изучение вопросов наслаждения и отдыха?

Общество досуга

Интернет и социальные сети

Концепции: туризм, турист и путешествие

Организационная основа для анализа туризма

Тур, отдых, свободное время и направления

Измерение туризма

Рост мирового туризма и непостоянство спроса

Новые силы, влияющие на туризм: Глобализация, неравенство, развитые и развивающиеся страны

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 1.3 ТУРИЗМ И БОРЬБА С БЕДНОСТЬЮ

Структура книги

Туризм и управление как ключевая тема книги

Управление спросом и предложением в сфере туризма: Извечная управленческая проблема для  
туристических организаций

Цепочка поставок в сфере туризма

Управление туристическим сектором

2. Туризм. Его происхождение, рост и будущее

Введение

Туризм в античные времена

Средние века

Ренессанс и Реформация

Европейский Гран-тур

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.1 МЕНЯЮЩИЕСЯ ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ СПА КАК ФОРМЫ ТУРИЗМА

Туризм и побережье: Переход от спа-курорта к морскому курорту

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.2 ЭВОЛЮЦИЯ ТУРИЗМА В США С 1750-Х ДО 1850-Х ГОДОВ – ОТ СПА КУРОРТОВ И МИНЕРАЛЬНЫХ ИСТОЧНИКОВ ДО МОРСКИХ КУРОРТОВ

Туризм в эдвардианскую эпоху и межвоенные годы

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.3 ТУРИЗМ И ПЕРВАЯ МИРОВАЯ ВОЙНА

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.4 ТУРИЗМ В МЕЖВОЕННЫЕ ГОДЫ

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.5 РОСТ ЛАГЕРЕЙ ДЛЯ ОТДЫХА В ВЕЛИКОБРИТАНИИ

Послевоенный туризм: На пути к международному массовому туризму

Будущее туризма

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2.6 ФОРМИРУЮЩИЕСЯ РЫНКИ ЗАРУБЕЖНЫХ ПОЕЗДОК: ЭКОНОМИКИ БРИК И МИНТ

Космический туризм

Заключение

## 3. Спрос. Почему люди занимаются туризмом?

Введение

Что такое спрос на туризм?

Дихотомия мотивации: Почему люди едут в отпуск?

Внутренняя и внешняя мотивация

Пирамида Маслоу и мотивация туриста

Традиции туризма в исследовании мотивации: Классификация и понимание мотивов туриста

Потребительское поведение и туризм

Пол и этническая принадлежность

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 3.2 ПОЯВЛЕНИЕ РЫНКОВ ЭКОТУРИЗМА В БРАЗИЛИИ

Психографическая сегментация

Покупка отдыха

Туристический имидж продуктов и мест

## ИННОВАЦИИ В ВОПРОСАХ УСТОЙЧИВОСТИ 3.1 РЕПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КУРОРТА ДЛЯ РЕШЕНИЯ ВОПРОСОВ СПРОСА НА МАССОВЫЙ ТУРИЗМ - КАЛЬВИЯ, МАЙОРКА

Будущее спроса на туризм

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 3.3 НОВЫЕ ФОРМЫ СПРОСА НА ТУРИЗМ – ДЕМЕНЦИЯ И ТУРИЗМ

Заключение

#### 4. Транспортировка туристов I. Наземный транспорт

Введение

Транспорт, туризм и вояж

Политические вопросы туристического транспорта

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 4.1 ИННОВАЦИИ В АВТОБУСНОМ ТУРИЗМЕ – САЙТ MEGABUS.COM  
КОМПАНИИ STAGESCOACH

Наземный транспорт

Автомобиль и туристические поездки

Велосипед

Национальная велосипедная сеть Великобритании

ИННОВАЦИИ В ВОПРОСАХ УСТОЙЧИВОСТИ 4.1 СЛОУ-ТРЕВЛ

Автобусные поездки и экскурсии (коуч-тревл)

Железнодорожные поездки

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 4.2 ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЕ ПОЕЗДКИ - ТРАНССИБИРСКАЯ  
МАГИСТРАЛЬ

Водный транспорт

Круизы

Паромы

Внутренние водные пути

Управление наземным транспортом

ИННОВАЦИИ В ВОПРОСАХ УСТОЙЧИВОСТИ 4.2 МОНИТОРИНГ И СНИЖЕНИЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ  
УГЛЕРОДА В ОБЛАСТИ ТУРИЗМА

#### 5. Перевозка туристов II. Авиационный сектор

Введение

Роль аэропорта в качестве туристического терминального комплекса

Что такое аэропорт и как он функционирует?

Международная авиационная отрасль

Тенденции в авиационной отрасли в новом тысячелетии

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 5.1 СОЗДАНИЕ КРУПНЕЙШЕЙ АВИАКОМПАНИИ МИРА: СЛИЯНИЕ  
UNITED И CONTINENTAL В 2010 ГОДУ

Управление отраслью авиаперевозок

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 5.2 ВЫСОКАЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КИТАЙСКИХ АВИАЛИНИЙ

Регулирование международного воздушного транспорта

Авиационный маркетинг: его роль и недавние инновации

Как авиакомпании используют функции маркетинга

Лоукостеры: Регулировка предоставления услуг и спроса

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 5.3 ЛОУКОСТЕР: ФЕНОМЕН SOUTH-WEST

Лоукостеры в Европе

Питание в полете: маркетинговые возможности?

Будущие тренды

Заключение

Будущее туристических и грузовых перевозок

## 6. Проживание в гостинице и служба гостеприимства

Введение

Сектор гостеприимства

Гостиничный сектор

Гостиничный сектор как глобальное явление. Оперативные вопросы

Характеристики гостиничного бизнеса

Виды размещения туристов

Обслуживаемый гостиничный сектор: Отели

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 6.1 РАЗВИТИЕ SPA-ОТЕЛЕЙ В АВСТРАЛИИ

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 6.2 КИТАЙСКИЙ ГОСТИНИЧНЫЙ СЕКТОР

Бутик-отель

Бюджетное жилье и гостиницы

Сектор гостиниц без предоставления дополнительных услуг

Сектор трейлерного и автомобильного кемпинга

Другие вопросы гостиничного сектора

Питание

Фестиваль еды

Вопросы экологии

## ИННОВАЦИИ В ЭКОЛОГИЧНОСТИ 6.1 SCANDIC HOTELS И ВОПРОСЫ ЭКОЛОГИИ – ПИОНЕР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Вопросы, связанные с кадрами

Заключение

7. Туристическая операционная и туристическая розничная торговля

Введение

Туристическое агентство

Рентабельность экскурсионного обслуживания: управление с целью получения прибыли

Производительность бизнеса в организации турпутевок

Регулирование организации туров

Европейский рынок туризма в период отпусков

Тенденции ATOL

Как эти компании конкурируют за бизнес?

Потребительские тенденции, влияющие на будущую организацию туров

ИННОВАЦИИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 7.1. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ТУРОПЕРАТОРЫ

Демографический фактор

Потребительские вопросы туризма

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 7.1 НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРЕДСТАВИТЕЛИ ТУРКОМПАНИИ

Маркетинг: туристические брошюры

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 7.2 КАМПАНИЯ THOMAS COOK «LET'S GO!» КАК ЧАСТЬ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ 2013/2014

Турагенты

Процесс развития туристических агентов

Особенности турагентов

Организация туристических агентств

Деловые поездки

Турагенты и информационно-коммуникационные технологии

Социальные сети и туризм

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 7.3 TRIPADVISOR, САРАФАННОЕ РАДИО И ИНТЕРНЕТ-РЕЙТИНГ ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРОДУКТОВ

Будущее продаж в туризме

Заключение

## 8. Достопримечательности и мероприятия

Введение

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 8.1 МЕРОПРИЯТИЯ КАК ДОСТОПРИМЕЧАТЕЛЬНОСТИ

Классификация достопримечательностей

Отраслевая классификация мероприятий

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 8.2

МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК ВСТРЕЧ И РАБОТА МЕЖДУНАРОДНОЙ АССОЦИАЦИИ КОНГРЕССОВ И КОНФЕРЕНЦИЙ (МАКК)

Достопримечательности в Великобритании: Последние тенденции и модели

Достопримечательности: Обзор продуктов

Достопримечательности как продукт для отдыха

Достопримечательности и жизненный цикл продукта

Достопримечательности и впечатления посетителей

Впечатления посетителя от достопримечательностей: Основные влияния

Управление впечатлениями посетителей: возможности и перспективы

ОБЛАСТЬ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 8.1 ЭКОЛОГИЗАЦИЯ ВСТРЕЧ И МЕРОПРИЯТИЙ

Будущее по управлению достопримечательностями

Разработка и инновация продукта

Маркетинг и продвижение

Получение доходов и финансирование

Образование и подготовка

Вмешательство общественного и государственного секторов

Заключение

## 9 Управление в сфере туризма

Введение

Управление туристическим бизнесом: Основные принципы

Цель управления в туристических организациях

Чем управляют менеджеры по туризму?

Туристический маркетинг как функция управления

Маркетинговый комплекс

Управление оперативными вопросами в туристическом бизнесе

Управление сезонностью

Управление в сфере предоставления услуг: вопросы человеческих ресурсов и оказания услуг

Предоставление услуг в сфере туризма: Многолетняя задача управления?

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 9.1 ЭВОЛЮЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ РЫНКА УСЛУГ

Развитие и управление туристическими компаниями в секторе малого бизнеса

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 9.2 ДИСНЕЕВСКАЯ МОДЕЛЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ

Туризм и инновации

Вызовы менеджерам по туризму

Как и почему имеют место инновации и какова их значимость в области туризма?

Менеджер по туризму на практике: Проектирование и разработка достопримечательностей

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 9.3 ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ НОВОЙ ДОСТОПРИМЕЧАТЕЛЬНОСТИ: СФЕРА ДЕЙСТВИЯ И КРУГ ВОПРОСОВ

Заключение

10. Государственный сектор и туризм

Введение

Правительство и туризм

Почему правительство вмешивается в сектор туризма

Вмешательство правительства и эффективность туризма

Политика в сфере туризма

Как правительственные организации оказывают влияние на туризм

Планирование и туризм

Существует ли планирование туризма?

ИННОВАЦИИ В КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 10.1 ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ НА ПРАКТИКЕ – ГЛОБАЛЬНЫЙ СОВЕТ ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ ТУРИЗМА (ГС)

Процесс планирования для туризма

Правительственные стратегии развития туризма

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СЕКТОР МАРКЕТИНГА ТУРИЗМА

ИННОВАЦИЯ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 10.2 РАЗВИТИЕ СТРАНОВОГО ПОДХОДА В РЕГУЛИРОВАНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА

Будущее государственного сектора в управлении индустрией туризма

## 11. Руководство туристом и его воздействия

Введение

География туризма: ее применение к анализу воздействий

Европейский туризм: тенденции и модели

География европейского туризма на основе воздушного транспорта: ключевые тренды и воздействия

Анализ влияния туризма

Экономическое влияние туризма

Конструирование экономического воздействия туризма

Социальное и культурное влияние туризма

Туризм и окружающая среда

Реакция индустрии туризма

Воздействие на посетителя

ИННОВАЦИИ В КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 11.1 ПЕРЕСАДКА ТУРИСТОВ С МАШИН НА ОБЩЕСТВЕННЫЙ ТРАНСПОРТ – ОПЫТ НОВОГО НАЦИОНАЛЬНОГО ЛЕСНОГО ПАРКА, ВЕЛИКОБРИТАНИЯ

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 11.1 ЗАДАЧА РЕГУЛИРОВАНИЯ РОСТА ТУРИЗМА: НА ПРИМЕРЕ ВЬЕТНАМА

Будущие проблемы в управлении посетителями

## 12. Будущее туризма. Пост-туризм?

Введение

Распространение туризма

Концепции снежного шара и амебы в туризме

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 12.1 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ТУРИЗМА В ТУРЦИИ ДО 2023 ГОДА

Понимание будущего туризма

ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 12.2 ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ДВИЖУЩЕЙ СИЛЫ, СПОСОБСТВУЮЩЕЙ ПРЕОБРАЗОВАНИЮ БУДУЩЕГО ТУРИЗМА

Принуждение туризм меняться

Стареющая путешествующая публика

Новые социальные тенденции

Новые экспортные рынки

Кризисы и катастрофы в сфере туризма



Туристический кризис и реакция на него со стороны бизнеса: Задача для управления?

Технологии и туризм

Изменение климата, туризм и окружающая среда: Его влияние на будущие тенденции в области туризма

Новые направления бизнеса

Ограничение туризма: Начало его кончины?

На пути к новой концепции туристического регулирования: Управляемый туризм