



Экономические и технологические факторы развития международного туризма и гостиничного бизнеса

Э. Р. Бурнацева

Индустрия туризма, отдыха и путешествий, особенно международных, продолжает ежегодно расти. Международный туризм в течение ряда лет рос темпами, превышающими 6%, во многом благодаря росту мирового благосостояния. Ожидается, что к 2020 году число прибытий иностранных туристов достигнет 1,6 млрд человек в год (в 2006 году этот показатель составил 842 млн человек)¹. В соответствии с данными ВТО, 100 миллионов китайских туристов должны начать совершать международные путешествия, вытесняя американских, японских и немецких туристов, причисляемых к наиболее многочисленным группам туристов в мире. К ним присоединятся также около 50 миллионов индийских туристов. Эта тенденция благоприятно повлияет на состояние и развитие национальных экономик стран Южной Азии и Африки, где китайским и индийским туристам будут предоставлены возможности для краткосрочного и недорогого отдыха.

Развитие туризма определяет растущие возможности для некоторых новых направлений, которые пока не окупили себя. Данная тенденция превращает туризм в важнейшую отрасль для многих развивающихся стран. Внутрискановой туризм США будет продолжать расти в среднем на 2,3% в год как минимум до 2011 года². Что касается международного туризма, то здесь значительный рост будет происходить на рынке стран Ближнего Востока, туристы из которых посещают соседние государства и в меньшей степени страны Европы. В долгосрочной перспективе самый быстрый и самый высокий в абсолютном выражении

рост прибытий будет приходиться на страны Европы и США, данный рост будет обусловлен увеличением числа туристов из среднего класса стран Индии и Китая, благосостояние которого резко повысилось за последние годы.

Тенденция активного развития туризма является результатом влияния таких факторов, как рост международного бизнеса, мирового благосостояния, здоровья и продолжительности жизни населения и т.д., которые в совокупности создают сегмент постоянных туристов, путешествующих как с целью бизнеса, так и с целью отдыха. Вследствие этого быстро растет объем всех видов туристских и гостиничных услуг. Данная тенденция является предпосылкой развития всех секторов гостиничного и туристского бизнеса в будущем.

В 2007-2009 годах в США развился финансово-экономический кризис. Рынок ценных бумаг ипотечного страхования рухнул, поступление промышленных заказов резко сократилось, инфляция возросла, покупательная способность реальных зарплат снизилась, а безработица возросла до уровня 5,1%. По данным правительственного обзора США по рынку труда, занятость в частном секторе снижалась 4 месяца подряд, и в марте 2008 года ее сокращение составило 98 тыс. рабочих мест. Исследование семейных бюджетов показало, что в 2008 году ежемесячно работу теряли в среднем 434 тыс. человек.

В других странах ситуация также оказалась напряженной. Рост ВВП снизился в Италии, Германии, Франции, Великобритании, а также во всей Еврозоне. Европейские банки терпят



огромные убытки на ипотечном рынке США. Инфляция в Европе в марте 2008 года достигла 3,6%³, что составляет самый высокий из всех зафиксированных с момента введения евро в 1999 году показатель. Инфляция растет в Китае, Австралии, Восточной Европе, России и странах Ближнего Востока. В целом, к концу 2008 года все национальные экономики мира стали более уязвимы, чем в начале 2008 года.

Иная ситуация складывалась на рынках стран Китая и Индии. Благодаря сильной экономике ВВП Китая вырос в 2007 году на 11,4%, экономика Индии – на 8,5%⁴. В условиях кризиса в США эти страны в определенной степени помогают своим остальным торговым партнерам сохранять стабильное положение.

Для потребителей, обладающих наличными накоплениями и сбережениями, текущий спад предоставляет возможность приобретения активов по низким ценам. Многие активы, продающиеся в настоящее время по «горящим» ценам, относятся к числу наиболее популярных форм собственности – курортные дома отдыха, пляжные пансионаты, коммерческая недвижимость. В условиях снизившихся минимум на 20% цен по сравнению с существовавшим до 2008 года уровнем и потери долларом покупательной способности на 30%, иностранные покупатели приобретают объекты туристской и гостиничной недвижимости «за полцены». Наиболее многочисленны такие приобретения в штатах: Флорида, Калифорния и Техас. Это вливание капитала помогает сократить глубину и длительность спада.

Гостиничный и туристский бизнес в США резко сократился в 2008 году, и данная тенденция продолжается в начале 2009 года. Совершаются только самые необходимые деловые поездки (70% компаний сократили деловые поездки персонала на 10-20%⁵), а путешествия с целью отдыха откладываются до того момента, когда население убедится, что спад закончился и его рабочие места гарантированы. Авиапутешествия сократились в 2008 году и немного восстановились в первой половине 2009 года. В то же время потребители отказываются от высококлассных и дорогостоящих отелей в пользу гостиничных сетей среднего уровня, а от сетей среднего уровня – в пользу гостиниц эконом-класса. Потребители предпочитают обедать и ужинать дома либо в заве-

дениях фаст-фуда, а не в дорогих ресторанах. А те, кто всё же отправляется на отдых за границу, выбирают недорогие направления, такие как Мексика⁶, Португалия, страны Восточной Европы, вместо путешествий в Париж или Лондон. Только дорогой сегмент круизных путешествий не затронут кризисом, так как обеспеченные слои населения могут оплачивать престижные товары и услуги класса люкс даже в неблагоприятные с экономической точки зрения периоды времени.

Оборотной стороной является тот факт, что в США намного больше товаров оплачивается в евро и других мировых валютных единицах, чем на их национальных рынках. Европейцы осуществляют специальные поездки в Нью-Йорк или Майями с целью шопинга и совершают огромное количество покупок за несколько дней, которое они не смогли бы себе позволить по местным ценам. Эти покупатели, извлекающие выгоду из разницы в ценах, приносят необходимую прибыль гостиничной отрасли США и индустрии туризма. В то же время они помогают поддержать спрос на круизные путешествия и традиционные европейские туристские направления.

Глобальная экономика становится более интегрированной. В результате статистические справочники коммерческих организаций начинают учитывать крупнейшие корпорации наряду со странами. По оценкам международной гостиничной ассоциации Hospitality Sales & Marketing Association International, только половина крупнейших 100 мировых экономик являются государствами, остальные – это мультинациональные корпорации. В ЕС ослабление границ и контроля за движением капитала, а также введение единой валюты и универсальных продуктовых стандартов облегчают компаниям осуществление сбыта и выполнение других функций по всей Европе. Интернет также приближает производителей к отдалённым поставщикам и потребителям и играет всё возрастающую роль в минимизации издержек гостиничного и туристского бизнеса. Компании в значительной степени используют аутсорсинг и передают высокочрезвычайно и низкоприбыльные вторичные функции поставщикам, сервисным фирмам и консультантам, многие из которых базируются в других странах. Компании в странах с высоким уровнем зарплат также отдают в аутсорсинг обслуживающие и опера-



онные функции в страны с низким уровнем зарплат. Некоторые второстепенные функции, такие как бухгалтерский учет, передаются на аутсорсинг в Индию, Китай или страны Восточной Европы. Однако большинство операций по обслуживанию клиентов остаются в странах базирования компаний, где легче осуществлять контроль за качеством услуг. По оценкам, к 2015 году 3,3 миллионов рабочих мест перейдут из США в Индию и Китай. Примерно 40 миллионов рабочих мест подвержены аутсорсингу.

Мультинациональные компании оперируют практически во всех странах мира и более подвержены рискам. Становится всё сложнее принимать решение о расположении отеля, по маркетинговым и другим важным для бизнеса вопросам, так как в условиях быстро меняющейся среды весьма сложно прогнозировать и планы могут утратить актуальность уже через 5 лет. Все предприятия, окупаемость которых рассчитана на долгосрочный период, включают большую маржу на риск-менеджмент. Страны, которые могут продемонстрировать значительный уровень стабильности и предсказуемости экономической конъюнктуры, имеют серьезное конкурентное преимущество перед нестабильными странами. Ожидается стремительный рост инвестиций в Индии после того, как дерегулирование и приватизация получили одобрение политических кругов. В перспективе это будет выгодно отличать Индию от других азиатских стран, где условия менее предсказуемы. Примитивная банковская и правовая система, неразвитая инфраструктура и коммуникации и другие проблемы развивающихся стран затрудняют деятельность западных компаний в этих странах. Гостиничная и туристская отрасль подвержена влиянию этих проблем, как никакая другая.

Услуги остаются самым быстрорастущим сектором мировой экономики. Работа, связанная с предоставлением услуг, заменила многие хорошо оплачиваемые должности в производственном, транспортном и сельскохозяйственном секторах экономики. Сектор услуг составляет 79% ВВП в США, 77% во Франции, 74% в Великобритании, 73% в Японии и 70% в Германии⁷. В каждой из перечисленных стран сектор услуг растет более быстрыми темпами, чем остальные сектора экономики, обеспечивая прирост дополнительных рабочих

мест. Компании, предоставляющие услуги, начинают конкурировать на мировом рынке так же, как это было с производственными компаниями.

Данная тенденция способствует передаче второстепенных функций, которые могут выполняться локально, в аутсорсинг специализированным фирмам сектора услуг. Например, крупным отелям больше нет необходимости иметь собственную прачечную, содержать персонал, отвечающий за мытье посуды, и даже самостоятельно предоставлять услуги питания. Все эти функции можно передать другим компаниям и отнести на операционные издержки подобно коммунальным услугам. Таких прецедентов становится всё больше, в последующие годы они будут стимулировать рост эффективности основного вида деятельности гостиничного бизнеса по обслуживанию гостей.

Специализация продолжает расти в производстве и профессиональной подготовке. Для представителей таких профессий, как врачи, юристы, инженеры и т.п., объем знаний, уровень подготовки и длительность обучения, требуемых для того, чтобы стать первоклассным специалистом в данной области, исключает такую возможность для других областей. Современная высокотехнологичная организация всё больше зависит от команд узкоспециализированных специалистов по мере того, как происходит глобализация рынков и дифференциация технологий. В век информационных технологий каждый новый уровень специализации обеспечивает большую эффективность, сокращая операционные издержки и создавая новые возможности. Это способствует большей производительности и прибыльности глобальных компаний.

Крупный бизнес реструктурируется. Происходит делегирование полномочий низовым звеньям. Высшее руководство устанавливает ожидаемые показатели деятельности компании, её подразделений и специалистов и обеспечивает необходимой информацией, а затем оценивает, достигнуты ли ожидаемые результаты. Компьютерные и информационные технологии увеличили зону управленческого контроля. Информация теперь поступает для анализа от исполнителей к топ-менеджерам. Таким образом, иерархия компании становится более плоской, так как более не требуется большое количество работников среднего звена.



Данная тенденция способствует появлению огромного числа новых рыночных ниш, занимаемых малым бизнесом и индивидуальными консультантами. Она отражается на гостиничном и туристском бизнесе в целом так же, как и на других отраслях экономики: стимулируя рост эффективности, процветание малого бизнеса, ориентированного на качественное обслуживание рыночных ниш. С другой стороны, растущий спрос на специалистов, способных присоединиться к проектным командам, сокращает число широкопрофильных универсальных специалистов, необходимых крупным гостиничным и туристским операторам. Опираясь на узкоспециализированных специалистов, имеющих опыт лишь в каком-то одном аспекте деятельности, компаниям сложно осуществлять обучение персонала для продвижения на более высокий управленческий уровень, требующий обширных знаний и навыков. Поиск топ-менеджеров с широким опытом для управления крупным гостиничным бизнесом уже сейчас является проблемой. И она будет усложняться по мере того, как растёт специализация.

Эти факторы приводят к тому, что вследствие затруднения внутрифирменного роста компании вынуждены переманивать кадры на руководящие должности из других фирм или даже отраслей. Исполнительные директора всё чаще стремятся начать собственный бизнес, не надеясь сделать карьеру в корпорации. Данная тенденция носит угрожающий характер для гостиничного бизнеса и туристской отрасли, где принято продвижение по карьерной лестнице внутри компании. Так как возможности для карьерного роста сокращаются, компаниям становится сложно обучать персонал навыкам, требуемым в высшем звене управления. Поэтому топ-менеджеры всё больше нанимаются из других отраслей и компаний-конкурентов, в результате чего увеличивается оборачиваемость управленческого состава.

Данная тенденция также стимулирует менеджеров гостиничных и туристских компаний к разработке новых способов мотивации персонала и обеспечения сотрудникам опыта, необходимого для того, чтобы иметь возможность занять оставшиеся высшие посты в компании.

Институциональная структура рынка становится бимодальной: крупные организации

становятся ещё крупнее, мелкие выживают, а средние вытесняются. Экономия на масштабе позволяет крупным компаниям выигрывать в цене у конкурентов среднего размера, а компании, выполняющие специализированные операции, пользуются преимуществами ниш, слишком узких для того, чтобы быть эффективными для крупных операторов. Такое распределение происходит во многих отраслях развитых стран мира. Крупные компании поглощают своих конкурентов среднего размера или вытесняют их из бизнеса. В то же время сотни тысяч мелких компаний появляются в каждой отрасли и выживают, обслуживая нишевые рынки, находящиеся вне поля зрения и интереса компаний-гигантов.

Имеющиеся рыночные ниши продолжают стимулировать создание новых компаний. Небольшие авиалинии постоянно появляются на рынке, пользуясь преимуществами и возможностями рыночных ниш, которые их предшественники либо не заметили, либо сочли недостаточно привлекательными. В Европе в 2006 году 48 авиалиний-лоукостеров в 22 странах завоевали 28%-ную рыночную долю всех континентальных перевозок⁸. Только 15 из них предлагают более 50 полетов в день.

Продолжается и слияние авиакомпаний. В США следующим союзом станет объединение компаний Delta и Northwest, за ними последуют скорее всего United и Continental. В Европе только что завершилось поглощение компанией Easy Jet авиалиний GB Airways, а подразделение TUIFly оператора TUI Travel сливается с подразделением Germanwings авиакомпании Lufthansa. Если правилами США будет позволено, то компания Air France приобретет долю в компании, образовавшейся путём слияния компаний Delta и Northwest.

Подобная тенденция давно наблюдается среди круизных компаний. Компании Royal Caribbean и P&Q Princess объединились в 2001 году. В 2005 году одна из самых небольших круизных компаний Clipper Cruise Line объявила о слиянии с австралийской Peregrine Adventures. В 2007 году компания Royal Caribbean/Celebrity отделила в самостоятельную компанию Azamara Cruises, оперирующую в сегменте дорогих круизов, для того, чтобы конкурировать с компанией Oceania Cruises.



Гостиничные компании впервые объединились в 1924 году, когда американская сеть Bowman-Biltmore приобрела United Hotels. Принимая во внимание падение курса доллара и проблемы на американском ипотечном рынке, ожидается приток предложений о слиянии со стороны европейских гостиничных компаний в адрес американских. Рестораны полностью повторяют гостиничный бизнес в отношении слияний и поглощений, создания нового бизнеса и банкротств. Отрасль меняется так быстро, что изменения сложно отследить.

Развитие бимодальной структуры рынка приведет к тому, что некоторые из обосновавшихся в нишах мелких компаний так и останутся мелкими, но очень прибыльными для своих собственников, другие, наоборот, будут расти до тех пор, пока не привлекут внимание крупных компаний. Лишь немногие смогут самостоятельно стать действительно крупными компаниями. Ускоряется товарооборот по онлайн-бронированию путешествий и маркетинговым операциям, так как в этих областях представлено много новых компаний, работающих в своей нише. Во всех сегментах гостиничного и туристского бизнеса наблюдается некоторая нестабильность, которая будет ощущаться и в будущем.

В среднем возрастает прозрачность операций и ответственность организаций за ошибки. Китай, являющийся по оценкам Kurtzman Group наиболее непрозрачной из основных стран мира, был вынужден открыть многие из своих данных, что являлось условием вступления в ВТО. В Индии, считающейся одной из самых коррумпированных стран мира, Центральный комитет по надзору способствовал большей прозрачности банковских операций для лучшего контроля над ними. В настоящее время многие аспекты экономики и политики Индии контролируются со стороны комитетов по надзору. Крупные гостиничные компании сталкиваются с необходимостью внедрять более скрупулезную практику бухучета и большую прозрачность своих операций. Гостиничные компании, базирующиеся в таких странах, как Китай и Индия, сталкиваются с проблемой большей стоимости получения займов на развитие, чем на Западе. Западные компании, осуществляющие экспансию в развивающиеся страны, также вынуждены платить высокие ставки на капитал, особенно если они имеют в своём составе местного партнера.

Распространение практики государственного регулирования в развитых странах даёт конкурентное преимущество таким странам, как Китай и Индия, где регулирование, препятствующее инвестициям и движению капитала, сразу же устраняется, а кодексы в области здравоохранения, охраны труда и защиты окружающей среды либо только начинают развиваться, либо вообще отсутствуют. Гостиничный сектор уже сейчас настолько регулируем, что он относительно устойчив к различным новым правилам, лоббируемым правительством. Все новые нормы регулирования, относящиеся к ресторанам, распространяются также и на рестораны гостиниц. Самым большим изменением в туристском регулировании является внедрение биометрических паспортов по всему миру, которые изначально были инициированы США в попытке предотвратить дальнейшие атаки террористов. Многие страны от Швейцарии до Сингапура также внедрили практику биометрических паспортов.

США уступают свое первенство в области науки и техники другим странам. Государственная академия наук США свидетельствует о том, что в то время как многие страны набирают силу в области НИОКР, США уступают лидерство в науке и технике. Хотя расходы на НИОКР растут, если измерять их в процентном соотношении к федеральному бюджету или доле в ВВП США, финансирование исследований сокращается уже 15 лет подряд. Авторство лишь 29% исследовательских работ, опубликованных в престижном *Physical Review* за 2003 год, принадлежит гражданам США, в то время как в 1983 году этот показатель составлял 61%. В 2005 году Китай впервые опередил США по объему экспорта высоких технологий и продуктов телекоммуникации, составившего 180 миллионов долларов, в то время как в США экспорт составил 145 миллионов долларов⁹. Лидерство Китая укрепляется с каждым годом.

Данная тенденция означает в краткосрочной перспективе, что растущий объем новых технологий, адаптируемых американскими гостиничными и туристскими компаниями, будет происходить из других стран. В долгосрочной перспективе данная тенденция может сократить относительное благосостояние населения США по сравнению с другими странами мира.



В результате сократится уровень расходов на душу населения США в гостиничном и туристском секторах, особенно за пределами США. Потеря страной престижа как источника научных знаний может также снизить привлекательность США для зарубежных туристов, приезжающих с целью обучения, что сократит их приток.

Технологии всё больше доминируют в экономической и социальной сферах. Новые технологии сопутствуют всем профессиям во всех областях деятельности и способствуют увеличению эффективности большинства отраслей экономики, позволяя сокращать издержки. Однако повышение производительности уже сократило рабочие места в США в 2002 году. Другие развитые страны сталкиваются с подобной проблемой уже сейчас.

Телекоммуникации быстро развиваются, во многом благодаря распространению электронного обмена данными и других высокотехнологичных форм коммуникации. Около 80% компаний мира имеют сотрудников, работающих на дому, в 2003 году их было всего 54%¹⁰. Электронная почта вносит неотъемлемый вклад в процесс глобализации и аутсорсинга, так как упраздняет многие барьеры, препятствующие ведению бизнеса на дальние расстояния в различных часовых поясах. К сожалению, электронная почта и другие современные технологии телекоммуникации сделали возможными преступления в сети: от различных форм онлайн-мошенничества до промышленного шпионажа.

Вся польза и недостатки использования электронной почты, программ по обмену мгновенными сообщениями и других телекоммуникационных технологий так же относятся к гостиничному бизнесу и туристской отрасли. Особое значение они имеют для крупных мультинациональных компаний и операторов, которым было бы нелегко координировать деятельность между различными регионами без возможности быстрого обмена информацией, а также для неразвитых и непопулярных направлений, которые не смогли бы эффективно конкурировать в борьбе за туристов из промышленно развитых стран, если бы у них не было доступа к сети Интернет.

Из всех секторов индустрии туризма и гостеприимства авиакомпании извлекают наибольшую пользу из новых технологий. Новые

системы безопасности ближайшего десятилетия будут включать быстро реагирующие дисплеи, маршрутное оборудование против столкновения и автоматическую навигацию аэропортов, как в воздухе, так и на земле. Усовершенствованные сенсоры усилят безопасность аэропортов. Подобные инновации являются дорогостоящими. Внутренние системы безопасности самолётов будут финансироваться за счет средств компаний, в то время как внешние системы безопасности, такие как новые спутниковые или GPS системы, будут оплачиваться путём перенесения их стоимости на потребителя. К 2018 году приступят к использованию первых сверхзвуковых служебных реактивных самолётов, а модели, рассчитанные на 20 пассажиров, появятся примерно к 2025 году. К 2030 году при путешествиях на дальние расстояния эффективные авиаперевозки при помощи сверхзвуковых самолётов вытеснят морские перевозки в каютах первого класса.

Круизных линий также коснутся данные изменения. По данным PhoCusWright, в 2009 году только 9% круизных путешествий будет продано через туристские онлайн-агентства. Однако такая тенденция продлится недолго. В ближайшие 10 лет самым важным фактором технологического развития круизных линий станет рост резервирования путешествий онлайн. Предположения относительно того, что круизный туризм слишком сложен и дорогостоящ для резервирования без личного контакта, не оправдались. Такие компании, как Carnival, Princess, Disney и другие, создали удобную и успешную систему онлайн-бронирования морских круизов. Операторы с менее эффективными веб-сайтами или не имеющие их вовсе оказались лишёнными данного конкурентного преимущества. Через 5 лет традиция бронирования через туристских агентов исчезнет и сохранится только в самом высоком ценовом сегменте, однако подобная ситуация вызывает вопрос: как долго смогут осуществлять свою деятельность туристские агенты, лишившиеся большей части рынка.

Круизные линии, стремящиеся добиться успеха, вынуждены уделять всё больше внимания безупречной репутации в высокотехнологичных рыночных условиях. Отзывы о плохом сервисе и разочаровании туристов быстро распространяются в сети Интернет по различным форумам, чатам и блогам и могут никог-



да не исчезнуть. Безупречная репутация бренда является для онлайн-покупателя единственной гарантией того, что приобретаемые им услуги оправдают его ожидания.

Интернет-технологии изменили рынок круизных путешествий таким образом, что это затрудняет работу операторов. Опытные Европейские покупатели начинают сравнивать цены в сети Интернет, а затем совершают покупку у американских агентов, значительно сэкономив на приобретении.

Для гостиничного бизнеса основная технологическая тенденция заключается в том, что по мере усложнения систем баз данных операторы получают возможность охватить более детальную информацию о постоянных клиентах гостиниц, их предпочтениях относительно номеров, ресторанов и туристских маршрутов. Это позволяет персоналу гостиниц обеспечивать повторным посетителям персонализированный сервис, чтобы стимулировать дальнейшие повторные визиты. Данная технология повышает уровень конкуренции за приверженность потребителей.

Что касается негативных для гостиниц факторов, следует упомянуть, что телефонные звонки в другие страны через гостиничную телефонную систему ранее приносили отелям значительную прибыль. Появление мобильных телефонов серьезно сократило эту прибыль. Вскоре она совсем исчезнет, так как большинство мобильных операторов уже сейчас предлагают безлимитные тарифы всего за 100 долларов в месяц.

Примечания:

¹ Tourism Highlights. 2008 Edition. World Tourism Organization (UNWTO). 2008. – P.1-2.

² Hospitality Sales & Marketing Association International. Marketing Review. Summer 2008. 55 Trends Now Shaping the Future of Society, Travel & Hospitality. Copyright ©2008 Hospitality Sales & Marketing Association International. ISSN: 0746-9985. – P. 19.

³ Ibid. – P. 25.

⁴ Cetron Marvin J., Ph.D. 10 Travel Trends, Part 1. Travel Weekly. June 11, 2008. // http://www.travelweekly.com/article3_ektid175064.aspx?terms=*10+travel+trends%2c+part*

⁵ Grossman David. Ten trends affecting business travel in 2009. USA Today. February 25, 2009. // http://www.usatoday.com/travel/columnist/grossman/2009-02-24-ten-travel-trends_N.htm.

⁶ Однако распространение в апреле 2009 года вируса «свиного гриппа» резко сократило поток туристов в Мексику и отрицательно сказалось на продажах гостиничных номеров в регионе.

⁷ Hospitality Sales & Marketing Association International. Marketing Review. Summer 2008. 55 Trends Now Shaping the Future of Society, Travel & Hospitality. Copyright ©2008 Hospitality Sales & Marketing Association International. ISSN: 0746-9985. – P. 30.

⁸ Ibid. – P. 55.

⁹ Ibid. – P. 41.

¹⁰ Ibid. – P. 20.

Продолжение статьи см. в одном из следующих номеров журнала