

**Л.А. Попов**, к.э.н., проф., заведующий кафедрой Гостиничного и туристического бизнеса

**Е.Л. Ильина**, к.э.н., доцент, доцент кафедры Гостиничного и туристического бизнеса,

**А.И. Кошелева**, к.э.н., ст. преподаватель кафедры гостиничного и туристического бизнеса,

**А.Н. Латкин**, к.э.н., доцент, доцент кафедры Гостиничного и туристического бизнеса

*Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова*

**Т.В. Литвиненко**, к.г.н., ст. научный сотрудник

*Институт географии РАН*

*Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова*

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА ДЛЯ УСПЕШНОГО РАЗВИТИЯ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА В РОССИИ**

*Ключевые слова: индустрия туризма и гостеприимства, Россия, внутренний туризм, зарубежный опыт, клиентоориентированность, бренды гостиничных предприятий.*

**Введение. Постановка проблемы.** Общеизвестно, что Российская Федерация и ее отдельные территории обладают огромным природно-культурным потенциалом для развития туризма и гостеприимства. Многие регионы страны рассматривают туризм как перспективное направление экономической деятельности способное стимулировать другие сферы и обеспечить устойчивое региональное развитие. Несмотря на период

экономического роста в стране и увеличение доходов населения, развитие внутреннего туризма в постсоветский период нельзя считать успешным. Но есть мировой опыт успешного развития туризма и гостеприимства и есть страны, достигшие высоких результатов в развитии внутреннего туризма. Изучение этого опыта и, что особо важно, применение с учетом специфики России, представляется весьма важным для успешного развития отечественной индустрии туризма и гостеприимства.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Широкий круг проблем российской индустрии туризма и гостеприимства активно обсуждаются научной общественностью [2,3,6,7,11 и др.]. Зарубежный опыт развития сферы туризма и гостеприимства освещен в многочисленных работах зарубежных и российских ученых [4, 12, 14 и др.]. Наша статья дополняет их анализом возможностей применения в России зарубежного опыта создания брендов гостиничных предприятий и повышения их клиентоориентированности и опыта Японии в организации внутреннего туризма.

**Формулировка целей статьи. Постановка задачи.** Статья направлена на выявление зарубежного опыта развития некоторых аспектов туризма и гостеприимства и возможностей его использования в РФ.

**Изложение основного материала.**

**Социально-экономическая и культурная значимость внутреннего туризма.** Отправной точкой развития туристской отрасли является внутренний туризм. Высокий уровень спроса на внутренний туризм создает атмосферу и благоприятные условия для развития международного туризма. Создаются современные, высококачественные объекты размещения внутри страны, развиваются туристские центры, объекты показа и развлечений, совершенствуются транспорт и связь. В итоге формируется основа для развития международного туризма. То есть страны, которые могут управлять внутренним спросом, готовы удовлетворить и международный спрос.

Центральное место в сфере внутреннего туризма занимают гостиничные предприятия. Именно они, являясь одной из базовых услуг в составе туристского продукта конкретной туристской дестинации, могут повлиять на его конкурентоспособность, в том случае если предлагают качественное обслуживание и имеют ряд отличительных особенностей.

Практика зарубежных стран-лидеров индустрии гостеприимства и туризма (США, Японии, Великобритании, Франции, Германии и др.) свидетельствует о многих преимуществах и возможностях развития сферы внутреннего туризма, не только как отрасли, обеспечивающей занятость населения и пополнение региональных бюджетов, но и как сферы для повышения эффективности производства, развития предпринимательства, малого и среднего бизнеса; сферы, способствующей развитию инфраструктуры регионов, увеличению стоимости земли, повышению качества жизни местных жителей, удовлетворению потребностей граждан в

активном и полноценном отдыхе, укреплении здоровья, приобщении к культурным ценностям.

### **Современное состояние и проблемы развития индустрии туризма и гостеприимства в России.**

Благоприятные изменения макроэкономических показателей за последние несколько лет обусловили позитивную динамику на потребительских рынках, планомерное повышение уровня доходов населения и соответственно увеличение склонности тратить денежные средства на отдых и досуг. Между тем, активный спрос на туристские поездки в России существует по большей части на рынке выездного туризма. Несмотря на планомерный рост абсолютных значений въездного и внутреннего туристского потока (рис.1), наблюдается стагнация и снижение относительных показателей (рис.2).



Рис. 1. Динамика объемов въездного, выездного и внутреннего туристского потока в РФ (2008-2013 г.г.), млн.ч. (Рассчитано Кошелевой А. И. по материалам [9,10])

Россия по основным показателям развития туризма значительно уступает ведущим странам. Доход от российского туризма в ВВП составил (по данным ЮНВТО) в 2012 г. 1,4%, а с учетом мультипликативного эффекта – 5,9%; в 2013 г. наблюдается снижение этой доли до 5,6% [5]. В международном рейтинге конкурентоспособности стран в туристском секторе, опубликованном Всемирным экономическим форумом в 2013 году, Россия заняла 63 место из 133 стран, при этом природные богатства нашей страны оцениваются на пятом месте, а объекты культурного наследия мирового значения - на девятом [13]. Тем самым, на лицо проблемы нерационального использования туристско-рекреационного потенциала, низкий уровень конкурентоспособности России на мировом рынке

туристических услуг в первую очередь за счет существенного отставания в развитии въездного и внутреннего видов туризма. В настоящее время в России отмечается высокий моральный и физический износ объектов гостеприимства (по данным Росстата в 2011 г. степень износа основных фондов составляла в среднем 47,1 %) [9], что не позволяет производить услуги в соответствии с требованиями туристов.

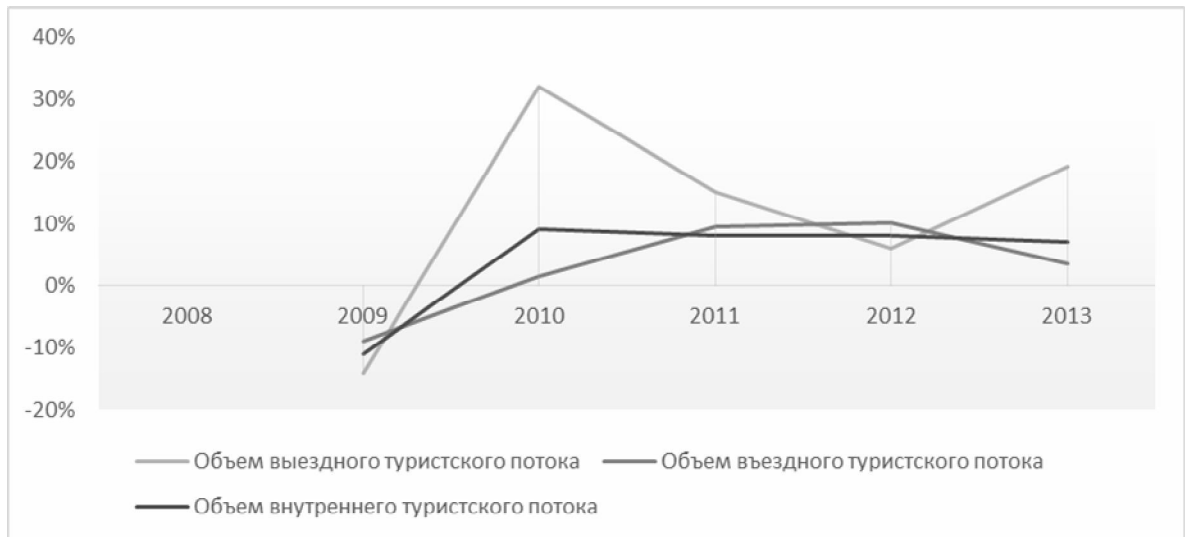


Рис. 2 Темпы роста объемов въездного, выездного и внутреннего туристского потока в РФ (2009-2013 г.г.), %. (Рассчитано Кошелевой А. И. по материалам [9,10])

Между тем, по оценкам Всемирной туристической организации (ЮНВТО), принципиальные возможности России позволяют при соответствующем уровне развития туристской отрасли принимать до 40 млн. иностранных туристов в год, а до конца 2020 г. – занять прочное место в числе 20-ти крупнейших принимающих стран [5].

Рассмотренная ранее в работах [2,3] историческая ретроспектива и отсутствие стратегического плана развития туристской отрасли в стране привело к спаду туристического интереса к России и формированию имиджа дорого туристического центра с невысоким качеством обслуживания. Укрепился растущий интерес россиян к зарубежным поездкам, где сформировалась качественная база приема путешественников и отдыхающих из России. Отсутствие интереса со стороны зарубежных и внутренних путешественников во многом предопределили меньший интерес к организации поездок иностранцев в Россию, а также отсутствие интереса к внутреннему туризму со стороны туристических фирм. Результаты другого исследования [15] проведенного среди пользователей бесплатной системы поиска авиабилетов Skyscanner показали, что около 10% респондентов посетовали на то, что им не удастся найти информацию об интересных туристических продуктах внутри страны, в то время как зарубежные организованные туры активно рекламируются.

Широкий круг проблем российской индустрии туризма и гостеприимства активно обсуждаются научной общественностью [2,3,6,7,11 и др.]. Из многочисленных проблем индустрии гостеприимства выделим несколько: низкая клиенториентированность гостиничных предприятий, проблемы создания гостиничных брендов, отсутствие положительного, отличительного от других мест, туристского имиджа территории, однообразие туристских предложений, слабое развитие альтернативных видов туризма и отсутствие поддержки со стороны региональных и местных органов власти. В последующих разделах будут рассмотрены пути решения этих проблем с использованием мирового опыта.

### **Клиентоориентированность и повышение качества сервиса в гостиничном предприятии: зарубежный опыт и возможности его использования в России.**

Зарубежный опыт показывает, что главной целью управления отношениями с клиентами в индустрии гостеприимства и туризма на современном этапе является налаживание взаимовыгодных отношений между клиентом и гостиничным предприятием. Важность таких взаимоотношений определяется тем, что завоевать нового потребителя для гостиницы становится всё труднее. Процесс изучения потребностей клиентов и быстрого реагирования на их изменения стал основой для достижения высоких целей многих успешных гостиничных корпораций. Продажа гостиничной услуги в данном случае не является окончанием взаимоотношений между продавцом и покупателем, а чаще даже, наоборот, – их началом.

Одной из наиболее сильных тенденций развития управления отношениями с клиентами является смещение направленности от удовлетворения нужд всех потребителей к созданию полноценных взаимоотношений и потребительских сетей, нацеленных на удовлетворение каждого конкретного клиента. Этот процесс в первую очередь ориентирован на долгосрочное взаимовыгодное как для гостиничной компании, так и для клиента сотрудничество.

Подобное взаимодействие ориентировано на более тщательное изучение клиентов гостиничных предприятий, на предоставление им долговременных ценностей. Критерием успеха в этом случае является высокий уровень удовлетворения клиента в течение длительного периода времени. Управление отношениями с клиентами требует от всех подразделений гостиницы совместных усилий в качестве единой команды, которая должна обслуживать клиентов. Этот процесс включает в себя установление взаимоотношений на многих уровнях – экономическом, социальном, культурном, техническом и юридическом, результатом которых должна стать более высокая приверженность, лояльность потребителей.

Цель управления отношениями с клиентами для гостиничных предприятий заключается в превращении потребителей гостиничных услуг в лояльных клиентов путём налаживания взаимовыгодных, надежных и

долгосрочных взаимоотношений с ними. Важную роль в достижении этой цели играет удовлетворённость клиентов гостиничными услугами. Без точных данных об удовлетворенности потребителей менеджеры не могут принимать эффективные решения о том, что именно требуется улучшить в гостиничных продуктах и обслуживании, чтобы сохранить клиентов. Для того чтобы критерий удовлетворенности можно было использовать непосредственно в процессе управления отношениями, он не должен быть абстрактной категорией, это должна быть количественно измеримая величина. При рассмотрении различных моделей оценки уровня удовлетворённости необходимо не только дать ответ на вопрос, как клиенты оценивают гостиничное предприятие, но и понять, что гостинице следует предпринять, чтобы улучшить полученное значение удовлетворённости клиентов и другие важные показатели.

В практике зарубежных гостиничных предприятий используется модель «Значимость – удовлетворённость». В её основе лежит графическое представление (совмещённые диаграммы), при котором все пространство оценок значимости признаков и удовлетворённости потребителей разбито на четыре квадранта (рис. 3). Задача исследования при этом состоит в том, чтобы выявить наиболее важные стороны деятельности компании, в которых она, по оценке потребителей, работает хуже всего.

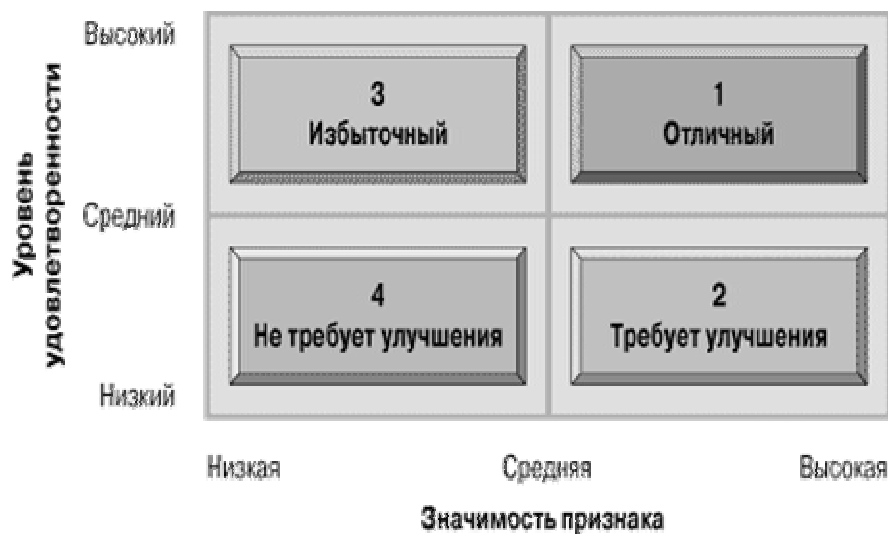


Рис. 3. Модель «Значимость – удовлетворённость» (Составлено по материалам [8].)

Исследуемые критерии могут попадать в различные квадранты, и в зависимости от того, какие результаты получены, делаются соответствующие выводы.

Следует отметить повышение интереса гостиничных предприятий к так называемым национальным индексам удовлетворённости клиентов, которые представляют собой многоотраслевые количественные оценки удовлетворённости и основных факторов успеха предприятий. Такая оценка

получается путём регулярного сбора данных по стране, проводимого независимой организацией. Национальные индексы удовлетворённости клиентов начали разрабатываться не так давно (в конце 1980-х - начале 1990-х гг.) и пока приняты только в Швеции, Норвегии, Австрии, Германии и США. Их концепции, методики исчисления, опыт использования в разных странах различны.

В современной рыночной ситуации особенно серьёзное значение приобретает грамотное использование мирового опыта гостиничной индустрии в российских условиях. Российским гостиничным предприятиям следует постоянно стремиться к повышению уровня удовлетворения потребностей клиентов и улучшению результатов деятельности. Такое клиентоориентированное направление развития должно быть ориентировано на сохранение существующей клиентской базы, формирование стратегических конкурентных преимуществ предприятий и завоевание большей доли рынка.

Для того чтобы обобщить и рекомендовать к применению в России накопленный зарубежными гостиничными предприятиями опыт по реализации клиентоориентированного подхода к организации сервиса, необходимо осуществить ряд тщательно подготовленных мероприятий. Подобные мероприятия должны включать [1]: (1) проведение исследований по формированию принципов управления гостиничной индустрией и организации деятельности гостиничных предприятий на основе клиентоориентированного подхода, а также (2) применение к менеджменту и разработке управленческих решений, направленных на реализацию клиентоориентированных сервисных стратегий, основных научных подходов (системного, маркетингового, функционального, производственного, нормативного и др.). Важное значение приобретает адаптация международных стандартов к российским условиям с целью их увязки со стратегией повышения конкурентоспособности отечественных гостиничных предприятий и дополнения такими научными подходами, как маркетинговый, функциональный, производственный и др., охватывающими большинство аспектов управления.

**Применение в России зарубежного опыта создания гостиничного бренда.** В условиях интеграции гостиничной индустрии России в глобальный рынок локомотивом бизнеса, повышающим его рентабельность, определяющим политику деятельности и создающим условия для реализации клиентоориентированного подхода к развитию гостиничных предприятий, становится наличие сильного бренда.

Для российского рынка, где национальные гостиничные бренды начали появляться недавно, необходимо пересмотреть подход ко всем действиям по их созданию и укреплению. При этом нужно учитывать влияние определённых факторов, обуславливающих специфичность гостиничных услуг. Рассмотрим наиболее важные из них.

1. Создание гостиничного бренда – комплекс мер по продвижению, рекламе и предоставлению сервиса – должен быть последователен и выверен до мелочей. Тщательно проработанная программа, включающая в себя клиентские рассылки, целевые рассылки, ряд других действий, может существенно повысить запоминаемость бренда, что закономерно приведет к повышению его узнаваемости.

2. Большинство компаний в настоящее время строят бизнес-модели, основанные на дифференциации, создании уникальных свойств продукта, который пусть незначительно, но отличается от других и в какой-то степени сам сегментирует рынок. Если проанализировать ситуацию на гостиничном рынке, то можно заметить, что услуги по размещению предлагают все отели, поэтому дифференциация становится как минимум сложным процессом. Не всегда качественные отличия являются определяющими в выборе.

Гораздо важнее сфокусироваться на релевантности. Наиболее успешные гостиничные сети демонстрируют, что наибольшим потенциалом обладает та корпорация, в которой интересы и философия компании совпадают с интересами и потребностями гостей. Для этого важно определить характер и ценности компании, которые могут стать критерием для эмоционального и рационального выбора клиентом гостиничного предприятия. Гость, сориентированный на те же цели, что и отель, подсознательно будет более лоялен к бренду и скорее примет гостиничное предложение.

Успешный бренд в гостиничной индустрии возможен только в том случае, когда ценности отеля совпадают с ценностями клиентов. Правильно продуманная стратегия работы в этом направлении может принести не только финансовую отдачу, но и определить перспективные направления развития бренда. В результате гостиничные предприятия получают стабильное положение на рынке, позитивное восприятие марки, информационную прозрачность и, как следствие, увеличение прибыли. Направленное развитие бренда является стратегическим преимуществом для долгосрочного успешного бизнеса.

3. Все основные концепции построения бренда и развития компаний базируются на увеличении не только прибыли, но и доли рынка. Успешные компании и узнаваемые бренды, как правило, занимают либо первую, либо вторую позицию в доле рынка. В гостиничной индустрии, как сегменте сервисных услуг, доля рынка имеет гораздо меньшее значение, нежели прибыль. Как правило, локальный рынок уже разделён между несколькими отелями и задача каждого из них – привлечь максимальное количество клиентов и продать наибольшее количество услуг для достижения практического результата. При этом нужно понимать, что задача у конкурентов та же самая. И креативный дизайн брошюр, который, как рассчитывает отель, привлечёт к нему внимание, не всегда будет определять выбор гостя.



4. Гостиницы, являющиеся, по сути, сервисными компаниями, не имеют возможности заранее предложить гостю увидеть, услышать, попробовать на ощупь то, за что он платит деньги. Этот постулат определяет совершенно специфичное позиционирование, методологию и формы развития бренда в гостиничной индустрии. Значительную, если не основную часть гостиничного предложения рынку формируют ресурсы кадров, которые оказывают услуги. Именно поэтому нельзя игнорировать развитие, мотивацию персонала, а также предоставление инструментов и технологий для эффективной работы.

Если классические компании нацелены на внешнее развитие бренда, коммуникации с клиентом и предоставление информации в первую очередь ему, как покупателю, то для гостиничной индустрии первостепенной важностью будет внутреннее развитие бренда, создание корпоративной культуры и сервисных стандартов.

Применение в России зарубежного опыта способствует успешному созданию гостиничных брендов, что повысит конкурентоспособность отечественных средств размещения и благоприятствует развитию отечественного туризма.

**Опыт успешного развития внутреннего туризма в развитых странах мира и возможности его использования в России (на примере Японии).** Япония является одной из самых успешных стран мира в сфере внутреннего туризма. В 2005-2013 гг. году при общей численности населения около 127 млн. человек, ежегодный поток внутреннего туризма составлял свыше 300 млн. (на одного жителя в среднем приходилось более 2 поездок в год (здесь и далее рассчитано по данным официальной статистики Японии)). Высокие достижения во внутреннем туризме объясняются многими причинами. Большое значение сыграли особенности исторического развития страны, долгий период ее закрытости, когда, не имея возможности полноценно общаться с внешним миром, японцы научились ценить и наслаждаться тем, что есть у них на родине. Круглогодичному развитию внутреннего туризма способствуют благоприятные природно-климатические условия и наличие разнообразных природных и историко-культурных ресурсов для различных видов рекреационной деятельности. Среди социально-экономических факторов следует отметить относительно высокий уровень доходов населения, высокий уровень развития инфраструктуры туризма, особенно транспортной, высокую степень организации туристских поездок, разнообразие предлагаемых туристских услуг. Создавая тот или иной туристский продукт, в Японии в первую очередь ориентируются на потребности местного населения, и лишь во вторую - на иностранных туристов.

Чаще всего внутренний туризм в Японии - это групповые (от 40 до 200 человек) поездки одного дня на экскурсионных автобусах в разные районы страны. В том или ином виде это имеет место в других высокоразвитых странах мира, но в Японии благодаря компактности территории это

приобрело очень большие масштабы. Такие групповые туры очень выгодны и туристическим агентствам, и особенно принимающим регионам.

С 1990-х гг. аналогично другим развитым странам мира в Японии все большей популярностью стали пользоваться альтернативные массовым виды туризма и рекреации. В отличие от других Азиатских стран, рынок таких услуг рассчитан в основном на японских, а не иностранных туристов.

Для более детального изучения особенностей внутреннего туризма были проведены исследования в префектуре Шига, расположенной в центральной части острова Хонсю. Префектура слабо вовлечена в международный туризм, удельный вес иностранных туристов в общем рекреационном потоке составляет всего 0.0026 (средний по Японии - 0.019). Несмотря на это, ввиду нахождения на территории префектуры озера Бивы, самого большого по площади водного зеркала (674 кв.км) пресноводного озера Японии, регион является популярным местом внутреннего туризма и отдыха.

Основываясь на официальные статистических данных, выявлено, что годовой рекреационный поток составляет около 40 миллиона человек. Рекреационные ресурсы исследуемой территории используются главным образом населением префектуры Шига (60% общего рекреационного потока) или близлежащих префектур как Киото и Осака. Здесь, как и в других префектурах Японии, однодневные поездки преобладают насчитывая 93.1% от общего числа прибытий.

Исследованиями выявлены 4 пика в количестве прибытий: январь - традиционный месяц посещения японцами синтоистских храмов, май - благоприятные природно-климатические условия для туризма и рекреации и почти неделя национальных праздников ("золотая" неделя); август-максимальный рекреационный поток в связи с каникулярным временем и благоприятными условиями для пляжного и водно-спортивного туризма, и ноябрь - благоприятные природно-климатические условия и период когда листья деревьев, особенно кленов, меняют цвет. Несмотря на различия в туристских прибытиях по месяцам, сезонность в туризме (большая проблема для Российских и других туристских регионов мира), слабо выражена: на лето приходится 27% общего годового рекреационного потока, весну и осень по 26% и зиму - 21%. Слабовыраженная сезонность - не только результат природно-климатических условий, но и следствие мер (организационных и экономических) проводимых правительством префектуры и муниципальными округами направленных на ее смягчение. Таковыми являются проведение фестивалей в межсезонье, сезонная изменчивость туристских предложений и др.

В отличие от России и других стран и регионов мира, туристский продукт исследуемой префектуры (как и других в Японии) характеризуется зрелостью, пространственной дифференциацией и мозаичностью. Его зрелость проявляется в том, что на протяжении многих десятилетий, особенно в послевоенный период, он эволюционировал от простых форм

отдых на побережье до все более разнообразных. В настоящее время на этой сравнительно не большой территории можно наблюдать почти все виды массового отдыха и туризма (пляжный, культурно- и природно-познавательный, событийный, спортивный, познавательный, рыболовный и др.), и альтернативные как экотуризм, сельский, зеленый и агротуризм. Пространственная дифференциация туристского продукта проявляется в том, что каждый муниципальный округ и даже отдельные населенные пункты представляют свой, отличный от других турпродукт. Мозаичность и разнообразие туристско-рекреационных предложений стимулирует поездки внутри префектуры и является причиной высоких показателей по количеству туристов и отдыхающих.

Из-за больших природно-климатических, социально-экономических, культурно-исторических различий Японии и России, опыт организации туризма исследуемой страны трудно применить в регионах РФ. Тем не менее, некоторый опыт Японии следует учесть при организации туризма в России.

В настоящее время туристско-рекреационные предложения отдельных регионов и отдельно взятых населенных пунктов РФ мало чем отличаются. Это касается и кухни, и сувенирной продукции. Такое состояние ограничивает поездки внутри регионов. Для более успешного развития внутреннего туризма территории должны двигаться в направлении от однообразия туристского продукта к его сезонной и пространственной дифференциации и мозаичности.

Для привлечения туристов в Японии средствами массовой информации создается положительный имидж региона и его отдельных локальных участков. В России почти отсутствует (за исключением курортов Краснодарского края) информация о природном и культурно-историческом рекреационном потенциале регионов и отдельных населенных пунктов. Местные органы власти, СМИ, предприниматели и местное население должны вместе работать над созданием положительного, отличительного от других мест, имиджа своей территории. Это, несомненно, способствует усилению интереса к территории и стимулирует туристские поездки. Учитывая опыт Японии, можно рекомендовать туристскому бизнесу в России сфокусироваться на однодневных групповых экскурсионных турах, выгодных как туристскому бизнесу, так и принимающим регионам или локальным территориям.

Несмотря на имеющийся в России потенциал, развитие альтернативных видов туризма пока еще находится в зачаточном состоянии. Такие виды туризма требуют поддержки региональных и местных органов власти, а они в свою очередь должны осознавать, что альтернативные виды туризма наряду с экономическими выгодами способны решать социальные и экологические проблемы.

В Японии региональные и муниципальные органы власти при организации туристско-рекреационной деятельности учитывают результаты научных исследований. В России роль науки в развитии туризма отдельно

взятых регионов или населенных пунктов или отсутствует, или очень слаба. Учитывая опыт стран с успешным развитием внутреннего туризма, роль науки должна быть основополагающей в принятии органами власти решений относительно развития туризма.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Несмотря на социальную, культурную и экономическую значимость внутреннего туризма для развития России и ее отдельных территорий, данная индустрия сталкивается с большими проблемами в ее поступательном развитии. Успешный мировой опыт отдельных зарубежных стран дает возможность по-новому взглянуть на проблемы отечественного туризма и гостеприимства и предложить ключевые направления, способные сделать Россию более успешной в этой сфере.

Глобализация экономики приводит к тому, что в настоящее время туристский и гостиничный бизнес России требует создания гибких ответственных предприятий, основывающих свою деятельность на современных научно обоснованных стратегиях развития и способных к реформированию с учетом положительного зарубежного опыта для того, чтобы ответить на новые требования и возможности. Современные гостиничные предприятия России должны больше инвестировать в улучшение качества сервиса и повышение воспринимаемой клиентами ценности, чтобы достигнуть наиболее полной удовлетворенности потребителя и сформировать лояльность. Качественные отношения с клиентами создадут положительную устную рекламу и увеличат повторные визиты клиентов, формируя устойчивую клиентскую базу и возвратный бизнес для гостиничных предприятий.

Используя опыт Японии, можно предположить, что создание туристскими предприятиями совместно с принимающими территориями пространственно дифференцированного и изменчивого по сезонам туристского продукта, а также формирование положительного, отличного от других, туристского имиджа территории способствует росту поездок с туристскими целями внутри страны.

Учитывая мировой опыт, можно утверждать, что достижения индустрии туризма и гостеприимства в России во многом зависят от того, как тесно будут взаимодействовать местные и региональные органы власти, бизнес и научное сообщество в направлении поиска путей успешного развития индустрии туризма и гостеприимства.

#### **Список использованных источников:**

1. Ильина Е.Л., Латкин А.Н. Современное стратегическое управление в гостиничном бизнесе: конспект лекций. – М.: ГОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2010.

2. Кошелева А.И. Анализ развития внутреннего рынка туристских услуг в РФ // Журнал «РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция» – 2012 – № 2.
3. Кошелева А.И. Организационно-экономический механизм развития индустрии гостеприимства и туризма (на примере г. Москвы) // Двадцать шестые Международные Плехановские чтения (18-21 февраля 2013 г.): тезисы докладов аспирантов.- М.: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2013.
4. Литвиненко Т.В. Туризм и рекреация в регионе озера Бива (Япония) // Известия РАН. Серия географическая , 2009, № 6. С.31-45.
5. Материалы Всемирной туристской организации (UNWTO) [электронный ресурс] – Режим доступа: <http://media.unwto.org/ru>
6. Попов Л.А., Кошелева А.И. Организация развития индустрии гостеприимства и туризма в Российской Федерации // «Экономические и социальные науки: прошлое, настоящее и будущее». Материалы I Международной заочной научно-практической конференции 10 апреля 2012 г., - М.: Издательский дом «Экономическая газета», 2012.
7. Скобкин С.С. Проблемы роста российской отрасли гостеприимства и туризма. ОАО "Институт микроэкономики". Микроэкономика. Всероссийский научно - практический журнал. № 5, Москва, 2012.
8. *Стокгольмская школа экономики (Stockholm School of Economics)* [электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sserussia.org/ru/publishing/books/>
9. Федеральной службы государственной статистики. Официальный сайт [электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gks.ru> - Дата обращения: 15.01.2014.
10. Федеральное Агентство по Туризму (Ростуризм). - Режим доступа: <http://www.russiatourism.ru/> - Дата обращения: 18.01.2014.
11. Якунин В.Н. Религиозный туризм в России: проблемы изучения и развития на современном этапе. *Наука - промышленности и сервису*. 2012. № 6-3. С. 333-337.
12. Clark, R., Hartline, M., Jones, K. (2009), The effects of leadership style on hotel employees' commitment to service quality, *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(2), pp. 212-216.
13. Interfax [электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.interfax.ru/tourism/> - Дата обращения: 15.01.2014
14. Jonsson, C., Devonish, D., (2009), An exploratory study of competitive strategies among hotels in a small developing Caribbean state. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(4), pp. 495-497.
15. <http://www.tourprom.ru/pressrelease/3061/> - Дата обращения: 18.01.2014

*Л.А. Попов, Е.Л. Ильина, А.И. Кошелева, А.Н. Латкин, Т.В. Литвиненко. Использование зарубежного опыта для успешного развития индустрии туризма и гостеприимства в России. Статья направлена на выявление зарубежного опыта развития некоторых аспектов туризма и гостеприимства и возможностей его применения в России. Особое внимание уделяется предложениям по применению зарубежного опыта создания брендов гостиничных предприятий и повышения их клиентоориентированности, а также использованию японского опыта организации внутреннего туризма.*

*Ключевые слова:* индустрия туризма и гостеприимства, Россия, внутренний туризм, зарубежный опыт, клиентоориентированность, бренды гостиничных предприятий.

*L.A. Popov, E.L. Iina, A.I. Kosheleva, A.N. Latkin, T.V. Litvinenko. Use of foreign experience for successful development of the tourism and hospitality industry in Russia. Article is directed on identification of foreign experience of the development of some aspects of tourism and hospitality and opportunities of its application in Russia. Special attention is paid to recommendations of application of foreign experience on creation of hotels brands and increase of their customer focus, as well as using of Japanese experience of the organization of internal tourism.*

*Keywords:* tourism and hospitality industry, Russia, internal tourism, foreign experience, customer focus, brands of the hotel enterprises.

*Л. А. Попов, Е. Л. Ільїна, А. І Кошелева, А. Н. Латкін, Т. В. Литвиненко. Використання зарубіжного досвіду для успішного розвитку індустрії туризму і гостинності в Росії. Стаття спрямована на виявлення зарубіжного досвіду розвитку деяких аспектів туризму і гостинності та можливостей його застосування в Росії. Особлива увага приділяється пропозиціям щодо застосування зарубіжного досвіду створення брендів готельних підприємств та підвищення їх клієнтоорієнтованості, а також використання японського досвіду організації внутрішнього туризму.*

*Ключові слова:* індустрія туризму та гостинності, Росія, внутрішній туризм, зарубіжний досвід, клієнтоорієнтованість, бренди готельних підприємств.