

УДК 911.3

Смирнов І.Г.

**МІЖНАРОДНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА „ВСЕ ВКЛЮЧЕНЕ”:  
ЛОГІСТИЧНИЙ АСПЕКТ**

*Представлено особливості, переваги та проблеми однієї з сучасних ефективних технологій готельно-ресторанного обслуговування туристів. Розкрито логістичні особливості системи „Все включене”, зокрема узгодження обсягу закупівель необхідної сировини та готових виробів з величиною та структурою туристопотоку, що обслуговується. Звернуто увагу на передовий досвід готелів Туреччини в розвитку системи „Все включене” та запропоновано напрямки впровадження цієї системи в Україні, зокрема в Криму та в Карпатському регіоні.*

*Represented peculiarities, advantages and problems of modern effective technology of hotel-restaurant service in touristic branch. Shown logistics side of all inclusive system,*

*especially in sphere of coordination of raw materials and ready-made goods purchases with touristic flow's volume and structure. Given attention to Turkish hotels successful experience in «all inclusive» system development. Proposed directions of incalculation of all inclusive system in Ukraine, especially in Crimea and Karpaty regions.*

*Постановка наукової проблеми.* Світова система туризму та найбільш динамічні туристичні країни (серед них Туреччина, Китай, Таїланд, країни Карибського моря, Єгипет та інші) нині з успіхом застосовують новітню ефективну систему готельно-ресторанного обслуговування туристів „Все включене” (англ. All Inclusive). Вона має свої переваги і для споживачів (гостей, туристів), і для готелів. Тому застосування цієї системи надає готелю (країні) беззаперечну конкурентну перевагу на туристичному ринку. Значний позитивний досвід з розвитку системи „Все включене” має Туреччина, це один із складників турецького „туристичного дива”. Цей досвід цікавить і Україну, де впровадження системи „Все включене” тільки починається. Обслуговування за системою „Все включене” передбачає й логістичне забезпечення (отже, свою систему логістики), про що в наявній літературі з логістики туризму практично не згадується.

*Літературні джерела та публікації* з теми статті нечисленні і відносяться до напрямків „Міжнародний туристичний бізнес” [1; 2; 9], «Логістика туризму» [3; 4; 5], «Готельно-ресторанний бізнес» [6; 7; 8].

*Метою статті* є розкрити сутність, переваги та проблеми системи „Все включене”, географію застосування, зокрема передовий досвід готелів Туреччини, логістичні проблеми та можливості в умовах системи „Все включене”, а також напрямки впровадження цієї системи в Україні.

*Виклад основного матеріалу.* Початки нині дуже відомої та дуже популярної в міжнародному туризмі системи „Все включене” відносяться до 1950-х років, коли цей підхід почала використовувати в системі клубного відпочинку нині всесвітньо відома французька компанія Club Mediterranean (або Club Med). З кінця 1960-х років систему „Все включене” з успіхом застосували на деяких океанських лайнерах, що здійснювали круїзи Карибським морем. У 1970-х роках народилася ідея зробити цю концепцію „суходольною”. З'явився навіть цілий острів „All Inclusive” (з англ. - „Все включене”) - Кайо-Ларго біля берегів Куби. Одним з перших готелів з повноцінною системою „Все включене” став „Negril Beach” на Ямаїці, відкритий в 1976 році (нинішня назва готелю – „Hedonism II”).

Система „Все включене” так би і залишалася екзотичною формою відпочинку на „райських островах”, якби в кінці 1980-х років її не почала копіювати та масово впроваджувати в свій туристичний бізнес Туреччина.

Нині в Туреччині за цією системою працюють 86 % готелів, в Домініканській республіці – 95 %, Таїланді та Китаї – 70 %, Єгипті – 35 %, Тунісі та Кіпрі – 20 % тощо (табл. 1). До числа нових країн, що починають застосовувати систему „Все включене”, нині додалася Чорногорія, Болгарія, Хорватія, і навіть, Фінляндія. За даними досліджень російського

туроператора „Мегаполіс турс” (Москва) за останні п’ять років число готелів, що працюють за схемою „Все включене” в цих країнах, зросло в три рази.

Таблиця 1. Країни – рекордсмени системи „Все включене” (за відсотком готелів, що працюють за цією системою, складено автором за [7, 26])

№	Країна	Відсоток готелів, що працюють за системою „Все включене”
1	Домініканська республіка	95
2	Країни Карибського басейну	90
3	Туреччина	86
4	Таїланд	70
5	Китай	70
6	Мальдівська республіка	50
7	Єгипет	35
8	Кіпр	20
9	Туніс	20

Концепція та зміст системи „Все включене” залежить від зірковості готелю (табл. 2). Вона є найбільш вигідною для готелів 4-5\*, але оскільки система „Все включене” подобається 99 % любителів пасивного відпочинку, то все більше готелів категорії 2-3 зірки стали переходити до цієї системи.

Таблиця 2. Зіркова залежність: концепція та зміст системи „Все включене” залежно від „зірковості” готелю, складено автором за [9]

Категорія готелю (за числом зірочок)	Особливості концепції та змісту системи „Все включене”
5*	Годують практично цілодобово: сніданок, другий сніданок, закусокні на пляжі, біля бару, морозиво в день, полудник із свіжою випічкою, вечір. Окрім головного ресторану гості готелю можуть обідати та вечеряти в ресторанах „а-ля-карт”, де слід замовляти страви. Якщо п’ятизірковий готель пропонує „Все включене ультра” (англ. „Ultra all Inclusive”), то до вищенаведених благ скоріше всього додадуть безкоштовні свіжовичавлені соки.
4*	На пляжі може працювати закусокна, а також бар біля басейну. Безкоштовно нададуть спортзал, інколи джакузі.
2-3*	Приваблюють доступною ціною. Меню щоденно одне і те саме. Алкогольні напої місцевого виробництва. Коктейлі в барах можуть бути далекими від оригінальних рецептів. Міні-бар у номері безкоштовно поповнюється лише водою.

В чому ж полягає сутність та принадність для туристів системи „Все включене”? Насамперед, у тому, що це є система обслуговування туристів, за якої за фіксовану плату відпочиваючий отримує необмежену кількість їжі та напоїв (як правило, це 3-5 разове харчування типу „шведський стіл”). Популярність системи „Все включене” серед інших систем пояснюється частково психологічним чинником: можливістю вже на стадії

купівлі путівки обмежити свої майбутні витрати конкретною сумою, що є особливо актуальним в умовах сучасної кризи та тотальної економії. Отже, для туриста система „Все включене” є зручною насамперед тим, що не потрібно під час відпочинку щоденно підраховувати свої витрати, приміром, на зайвий бокал вина в ресторані або порцію морозива для дитини. За висловом журналу „Статус”, система „Все включене” – це як комунізм у межах окремо взятого готелю [7, 20].

До речі саме світова нафтова криза 1970-х рр. послужила поштовхом до масового впровадження системи „Все включене”: люди тоді стали менше подорожувати, що негативно відбилося на міжнародному туризмі, тому фахівці туристичного бізнесу замислилися над „фішками”, які б стимулювали попит. Як антикризове рішення система „Все включене” активізувалося в 2009 році. Приміром, її почали застосовувати гірськолижні курорти Лапландії (Фінляндія). Одним з перших став готель Lapland Hotel Sirkantahti (курорт Леві). Директор цього готелю А. Вуорентауста зазначив, що в умовах кризи, коли скоротився туристичний потік, виникла необхідність створювати турпакети, які б були більш привабливими для родинного кошторису. Однією з таких пропозицій було включення в ціну туру „шведського столу” з вином та пивом без обмежень, а також абонементи на прокат спортивного інвентарю та підйомників. Керівництво готелю слушно вважало, що збитковою така система не буде, адже туристи їдуть до Лапландії не для надмірного споживання алкоголю, а, насамперед, задля спілкування з природою, занять спортом на відкритому повітрі, затишної, приязної атмосфери [7, 21].

Своєю чергою, система „Все включене” надає переваги, зокрема в логістиці, самим готелям. Оскільки клієнт платить за все і одразу, тому є можливість заздалегідь максимально точно визначити (виходячи з кількості відпочиваючих), скільки продуктів треба закупити та доставити в готель, а також, в який спосіб можна зекономити на харчуванні. На перший погляд система „Все включене” може видаватися збитковою для готелю, адже відпочиваючий їсть та п’є скільки хоче – обмежень немає. Однак, як показала практика готельєрів, потреби туристів у харчуванні не є безмежними, вони мають свої біологічні межі, під які можна підлаштуватися та знайти свою вигоду. Приміром, середньостатистичний відпочиваючий цілком вкладається у вартість, що відведена на їжу: для п’ятизіркового готелю (в Туреччині, Єгипті, Греції) за сім днів ця сума складає пересічно біля \$ 150, що звичайно не перевищує 20 % від вартості путівки.

Витрата продуктів вище середньостатистичного показника, за спостереженнями готельєрів, може бути лише в перший – другий день після масового заїзду гостей, а потім вона помітно знижується. За думкою генерального директора готелю Amora Dolce Vita в Кемері (Туреччина) Р. Джошкуна, це пояснюється тим, що спочатку люди накидаються на їжу, однак дуже швидко цей психологічний ажіотаж спадає, оскільки їжа не закінчується. Максимум 17 чоловік з 1700 відпочиваючих (тобто 1 %)

заповнюють свої тарілки понад того обсягу, що визначений на період усього відпочинку. Решта споживають потроху різноманітної їжі.

Підтверджує цю тенденцію досвід директора готелю „1001 ніч” у Місхорі (Крим, Україна) Е. Омерова, у якого середні щоденні витрати на харчування складають всього 70 грн. на людину. Він вважає помилковим враження, що турист щоденно може споживати літр горілки, літр вина, п'ять літрів пива тощо – в такому випадку готель точно працював би „в мінус”. У дійсності ж споживчий максимум дорівнює 2-3 літри за добу. Отже, відпочиваючий просто не в змозі нескінченно вливати в себе рідину, до того ж, якщо гість перебрав з алкоголем, то він уже не з'їсть вище норми – 2 кг їжі. Середню потребу продуктів у розрахунку на одного гостя кожний готель визначає на підставі власної статистики. Щоб мати точні дані, закордонні готельєри здійснюють ґрунтовні дослідження, зокрема щодо специфіки „національного споживання”. Для цього туристи з різних країн отримують наручні браслети різного кольору (ніби для ідентифікації), а персонал (чи спеціальна група представників туркомпаній) ретельно слідкує та записує, скільки та ким спожито алкоголю та додаткових послуг. Отримані результати дозволяють коригувати цінову політику за кожним національним ринком. Приміром, у ході таких досліджень в готелях Туреччини та Єгипту було виявлене підвищене споживання алкоголю з боку фінських туристів – в результаті готелі припинили працювати з цим ринком. Інший приклад пов'язаний з надмірним споживанням пива німецькими туристами – як результат, деякі турецькі готелі створили власні міні-броварні (це виявилось дешевше, ніж закупівля та доставка пива імпортованого і навіть місцевого виробництва). При цьому такі міні-пивзаводи окупилися буквально за один сезон.

Хоча туристи набуваючи путівки за системою „Все включене”, оплачують „весь стіл”, його ціна за неточного розрахунку ризикує виявитися неконкурентноспроможною. Тому, крім визначення обсягу споживання, для готелю є дуже важливим зробити „шведське меню” різноманітним та маловитратним. Виконати ці вимоги надає визначення „формули” оптимальної кількості їжі на шведському столі та її вартості. При цьому кожний готель самостійно шукає баланс: коли і гості ситі, і зайвих залишків не утворюється. Звичайно такий пошук вимагає декілька сезонів та ретельних підрахунків: чи може кошторис системи дозволити, для прикладу, п'ять сортів пива або десять страв із морепродуктів. Методом подібних спостережень готель набуває досвід, часто працюючи собі в збиток. За висновками турецьких готельєрів технологія „Все включене” виправдовує себе, якщо щоденні залишки їжі не перевищують 5 %. Щоб цього досягнути, готелі, приміром, розширюють асортимент. Виявляється, чим більше страв на шведському столі, тим у менших кількостях гості накладають їжу до своїх тарілок. Те саме відноситься і до періоду подання ласощів, приміром, коли в турецьких готелях морозиво стали пропонувати цілодобово, а не лише в певні години дня, обсяги його споживання зменшилися. З логістичного погляду істотним є вплив ціни

закупівель на вартість столу в системі „Все включене”. Як правило, готелі забезпечують значну економію, самостійно вирощуючи деякі фрукти та овочі. Однак якщо якісь продукти потрібні в дуже великих кількостях (наприклад, щоденна потреба турецьких готелів в літній сезон складає дві тисячі тон кавунів на 1 тисячу відпочиваючих), то їх вигідніше купувати в місцевих виробників (фермерів). Адже свої теплиці або плантації – це додаткові витрати, у т.ч. на утримання персоналу. Ще один приклад економії в системі „Все включене”: продукти, що залишилися після сніданку, переходять на обід, а з обіду – на вечерю або з одного ресторану до іншого. Це вважається нормальною практикою, оскільки залишки м'ясної нарізки чи свіжих овочів цілком підійдуть до приготування гарячих страв (солянка, борщ). У такий спосіб зменшуються відходи. Готелі категорії нижче п'яти зірок часто економлять, замінюючи натуральні соки соковими напоями тощо.

Отже, система „Все включене” має чіткий логістичний вимір, який полягає (рис. 1):

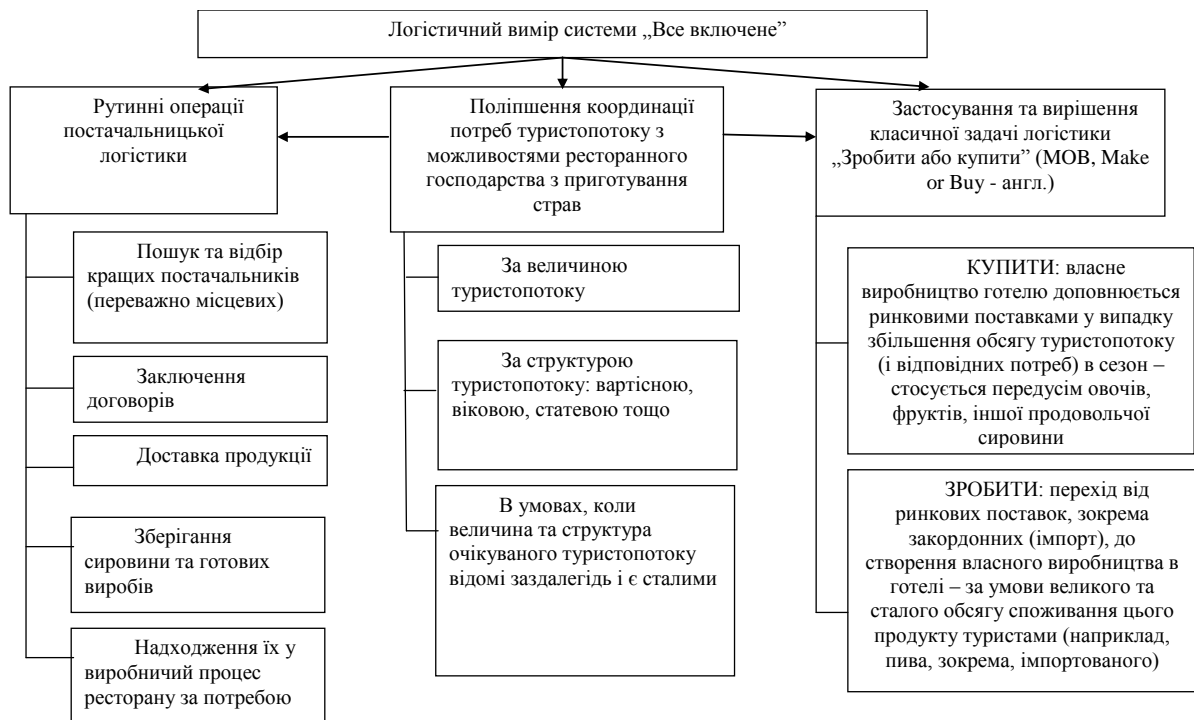


Рис. 1. Логістичний вимір системи „Все включене” (авторська розробка)

По-перше, в здійсненні рутинних операцій постачальницької логістики в ресторанному бізнесі, коли виконуються операції з пошуку та відбору кращих постачальників (причому переважно вітчизняних, місцевих, зокрема, з поставок продовольчої сировини), заключення з ними договорів, доставку та зберігання сировини та готових виробів, їхнє надходження у виробничий процес ресторану за потребами.

По-друге, в поліпшенні координації потреб туристопотоку (за величиною та структурою) з можливостями ресторанного виробництва з приготування страв, оскільки за системою „Все включене” обсяг та

структура очікуваного туристопотоку відомі заздалегідь і є фіксованими показниками.

По-третє, у застосуванні та вирішенні класичної задачі логістики „Зробити або купити” (MOB, Make or Buy, англ.), причому в двох варіантах. За першим власне виробництво готелю може доповнюватися ринковими поставками у випадку збільшення обсягу туристопотоку (і відповідних потреб) у сезон (це стосується споживання продовольчих товарів - кавунів, інших фруктів, овочів тощо). За другим варіантом може здійснюватися перехід від ринкових поставок (зокрема закордонних) до створення власного виробництва готелю за умови великого та сталого обсягу споживання цього продукту туристами (приміром, у випадку пива, зокрема імпортованого). Можна знайти й інші логістичні аспекти та шляхи застосування логістики в системі „Все включене”, наприклад, це стосується збільшення чисельності обслуговуючого персоналу в сезон відповідно до зростання потоку гостей тощо.

Незважаючи на вищенаведені переваги, система „Все включене” має і проблеми. Найважливіша з них – мотивація та кількість персоналу. Оскільки туристам стає непотрібним витратитися додатково понад вартості путівки, то персоналу рідше трапляються чайові. Відповідно в співробітників готелів зникає стимул підтримувати якість обслуговування на належному рівні, отже, менеджменту доводиться докладати особливих зусиль, щоб забезпечити достойний сервіс. До того ж система „Все включене” вимагає збільшеного штату працівників. За висновками турецьких готельєрів, якщо кількість відпочиваючих становить 700 осіб, то тільки в ресторані буде потрібно не менше 60 поварів та офіціантів. Заради економії готелі набирають некваліфікованих сезонних працівників. Зрозуміло, що за таких умов чекати якогось суперсервісу не доводиться. Як вважає комерційний директор компанії TEZ TOUR в Україні А. Маслов, тільки готелі високого класу, вартість путівок до яких становить декілька тисяч доларів, можуть підтримувати належний рівень обслуговування [7, 23].

Пропозиції „Все включене” приваблюють найчастіше невибагливу публіку, від поведінки якої готелі можуть нести непередбачені збитки. Як зауважили турецькі готельєри, російські туристи беруть часто по три бокали пива на людину, але випити все за один раз не можуть, отже, виливають залишки, оскільки можна взяти свіже, холодне. Зрозуміло, що путівка покриває такі витрати, але при цьому прибуток готелю зменшується. Приміром, за попередньої системи харчування „напівпансіон” певний турецький готель за 60 % наповненості гостями мав частку прибутку від сектору харчування 50 %. За системи „Все включене” наповненість готелю зросла до 98 %, але сектор харчування забезпечив ледве 20 % загального прибутку. Отже, вважають турецькі фахівці, для готелів середнього класу система „Все включене” не вигідна. Але при цьому вони додають, що враховуючи „любов” туристів до системи „Все включене”, перехід на іншу систему призведе до банкрутства. Тому

турецькі готелі продовжують використовувати систему „Все включене”, оскільки вона є їхньою конкурентною перевагою на туристичному ринку. Приміром, в Іспанії туристи змушені витратити до 1 тис. євро за напівпансіон, і ще стільки ж – на додаткове харчування; турецька система: „Все включене” пропонує за цю суму і те, і інше. Тому багато турецьких готельєрів вважає систему „Все включене” своїм «рятівним колом» (наприклад, директор мережі готелів „Cornelia Deluxe Resort Otel” Х. Дуран.).

Як показав турецький досвід, особливо негативно система „Все включене” впливає на готелі, що побудовані на початку 1990-х років. Через зменшення прибутку їхні власники не мають можливості інвестувати у відновлення матеріально-технічної бази, внаслідок чого готелі пришвидшено „зношуються” (оскільки туристи не виходять за його межі). Як наслідок, багато готелів втрачають свою престижність, а інколи – і зірковість.

Невигідна система „Все включене” для туристичних регіонів і в цілому для країни, що приймає туристів, – оскільки через те, що відпочиваючі не виходять з готелю (чи відпочинкового осередку) зменшуються можливості розвитку місцевого дрібного бізнесу. Саме через останню причину деякі готелі Туреччини та Єгипту починають відмовлятися від системи „Все включене”, але роблять це поступово. За думкою керівника федерації готелів Туреччини О. Аїка, для готелів є доцільним пропонувати одразу декілька пакетів: від найпростіших і відповідно найдешевших (приміром, тільки харчування) до повновагового „Все включене”. При цьому різні категорії гостей можна відрізнити за допомогою різнокольорових браслетів, про які згадувалося вище.

Ще один недолік системи „Все включене” полягає в тому, що готелі можуть долучати до цієї системи деякі специфічні сервіси, якими туристи звичайно не користуються або яких зовсім не існує. Так, за словами представника певної київської туркомпанії, з вартості путівки „Все включене” одного єгипетського готелю \$ 14 в день призначалося на різні розваги, в тому числі на користування боулінг-клубом, якого взагалі не існувало. А цю суму цілком можна було б витратити на якусь екскурсію.

Щодо України, то курс на розвиток системи „Все включене” був взятий ще до кризи. Так, у 2008 році цю систему запровадили одразу три кримських готелів: „Адріатика”, „Сосновий гай” та „1001 ніч”. Як зазначили тоді в Міністерстві курорту та туризмі АРК, ці готелі розпочали своєрідний експеримент життєздатності системи „Все включене” в українську готельно-туристичному середовищі. Однак економічна нестабільність до цього часу не дозволила знайти відповідь на питання про доцільність масового впровадження системи „Все включене” в Україні.

Між тим, за думкою експертів, Крим є найперспективнішим напрямком для розвитку системи „Все включене”. Як доказ, наводиться мінімальна вартість денного трьох разового харчування (сніданок, обід, вечеря) в ялтинському ресторані – 600-700 гривень. Отже, загальні витрати



на відпочинок в Криму збільшуються в два рази (за день). Готелі з системою „Все включене” на такому тлі дійсно вигравали б, а в українських туристів не було б причин їхати за кордон (враховуючи унікальну природу Південного берега Криму, з якою не зрівняються курорти Туреччини, Болгарії, Румунії тощо). Прикладом успішного функціонування системи „Все включене” у умовах Криму є досвід готелю „1001 ніч” у Місхорі. Його директор Е. Омеров вважає, що система себе виправдала – наповненість готелю в сезон склала 88 %. Впроваджуючи систему „Все включене” керівництво готелю нічого свого не придумувало, а просто перейняло закордонний досвід, для чого були запрошені консультанти з Туреччини. Нині в цьому готелі туристам пропонується трьохразове харчування „шведська лінія” з алкоголем (коньяк, горілка, вина та пиво в необмеженій кількості). Єдине обмеження полягає в тому, що алкогольні напої надаються безкоштовно лише в години роботи ресторану (якби таке було б можливе цілодобово, ресторан збанкрутував би миттєво, слушно вважає пан Омеров). Логістичні особливості функціонування системи „Все включене” в готелі „1001 ніч” у Місхорі показані в табл. 3.

Таблиця 3. Логістичні особливості системи „Все включене” в готелі „1001 ніч” (Місхор) Складено автором за [7, 22]

№	Основні показники	Поза сезоном	У сезон
1	Дата	20 травня 2010 р.	20 липня 2010 р.
2	Кількість відпочиваючих	50 чол.	150 чол.
3	Витрати на систему харчування	4,8 тис. грн./день	понад 15 тис. грн./день
4	Закупівлі: - основні овочі (картопля, капуста, цибуля, огірки, помідори тощо) - фрукти (яблука, банани, цитрусові) - м'ясо (свинина, яловичина, курятина) - напої (безалкогольні та алкогольні)	15 кг 15 кг 20 кг 25 л	>50 кг >50 кг >80 кг >200 л
5	Задіяний персонал: - офіціанти - кухарі - шев-кухар	6 6 1	20 20 3

Однак поряд з гарними перспективами є низка труднощів щодо впровадження системи „Все включене” в Криму та в цілому в Україні. Як вважають фахівці, для початку Крим дійсно слід зробити курортною зоною. На сьогоднішній день на півострові майже немає готелів, на базі яких можна було б розвернути технологію „Все включене”. При цьому вартість спорудження такого готелю в Криму є такою ж, як і на берегах Середземномор'я (біля \$ 80-200 млн.). До того ж у Туреччині будинок готелю можна звести за 9 місяців (оскільки в цьому зацікавлена сама влада, розвинуте кредитування), а в Україні такий же готель будуватиметься біля трьох років. За оцінками експертів Україна відстала в

напрямку розвитку курортного бізнесу на 15-20 років. Це відбилося і на системі громадського харчування, оскільки в нас поки що немає достатньо кваліфікованих кухарів, офіціантів, барменів, що вміють працювати за системою „Все включене”. Фахове навчання цього персоналу із залученням іноземних готельєрів вимагає певного часу та значних коштів.

У розвитку туризму в Криму недостатньо зацікавлені туроператори – вони не беруть готелі в оренду. За думкою директора по туризму туроператора „Пан Юкрейн” В. Шевченка, пояснюється це тим, що період відпочинку на ПБК дуже короткий – з середини червня до кінця серпня, через що готелі з системою „Все включене” не встигнуть набрати необхідних обертів та окупитися. Для порівняння – в Єгипті це цілорічний заробіток. Для українських турфірм доцільно звернути увагу на Карпатський регіон, де є курортні та лікувальні бази, що працюють цілий рік. У цих умовах система „Все включене” себе має виправдати.

Експерти також вважають, що Крим слід попередньо підготувати до переходу на конкурентну систему „Все включене”. Для цього готельєрам рекомендується спочатку спробувати взагалі увести поняття „харчування” в перелік послуг, що надаються, та проекспериментувати: рік попрацювати на сніданках, рік – на трьох разовому харчуванні без спиртних напоїв, поступово запровадити алкоголь. Такі заходи допоможуть без збитків підготувати ґрунт для впровадження системи „Все включене”. Адже світова тенденція рано чи пізно торкнеться й нас.

*Висновки.* Система „Все включене” є однією з сучасних ефективних технологій туристичного обслуговування. Нині цю систему успішно застосовують такі країни – чільники світового туризму як Туреччина, Таїланд, Китай, країни Карибського моря, Єгипет та інші. Туристам система „Все включене” дуже подобається відсутністю обмежень щодо кількості їжі та напоїв, які можна спожити. Значні переваги система „Все включене” забезпечує і готелям, де вона застосовується. Отже нині, незважаючи на деякі проблемні моменти, використання системи „Все включене” надає готелю (і країні) значну конкурентну перевагу на туристичному ринку. Ця система має свою логістику, що охоплює, насамперед, схему закупівель продовольчої (постачання) сировини та готових виробів (зокрема, безалкогольних та алкогольних напоїв власного виробництва та імпортованих) у відповідних обсягах згідно потреб наявного туристопотоку. В умовах системи „Все включене” заготівельно-логістична діяльність стає більш прогнозованою, стабільною, оскільки обсяги та структура споживання є попередньо відомими. З іншого боку, дослідження особливостей споживання в системі „Все включене”, зокрема туристів з різних країн, дозволяють пропонувати вдосконалені логістичні рішення (приміром, за великих обсягів споживання пива туристами готелю доцільніше замість збільшення імпортованих поставок створити власний міні-пивзавод). З цими та іншими новинками та можливостями системи „Все включене” слід активніше знайомитися в Україні, де непогані перспективи щодо впровадження цієї конкурентної системи готельно-

ресторанного обслуговування туристів мають Автономна Республіка Крим та області Карпатського регіону.

1. Смирнов І.Г. Бізнесові основи міжнародного туризму: Навч. пос. – К.: ВПЦ „Київський університет”, 2007. – 125 с.
2. Смирнов І.Г., Фоменко Н.В. Міжнародний туристичний бізнес: Навч.-метод. пос. – І.-Ф.: Галицька академія, 2009. – 154 с.
3. Смирнов І.Г. Логістика туризму: Навч. пос. – К.: Знання, 2009. – 444 с.
4. Смирнов І.Г. Логістика в ресторанному бізнесі як складник логістики туризму // Географія та туризм. – 2010. – Вип. 8. С. 149-167.
5. Зубар Н.М., Григорак М.Ю. Логістика в ресторанному господарстві: Навч. пос. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 312 с.
6. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства: Навч. пос. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 280 с.
7. Вишнева Н.Семенко М. Тайни шведского стола // Статус. – 2010. - № 22 (140). – С. 20-26.
8. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. – Навч. пос. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 344 с.
9. Travel-collection.com.ua