

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРИМЕНЕНИЮ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА (НА ПРИМЕРЕ АВТОРСКОГО ТУРА)

Виктор Павлович Делия<sup>1</sup>, Михаил Владимирович Черненко<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Московский государственный университет спорта и туризма, Москва, Россия

<sup>2</sup> Центральный экономико-математический институт Российской академии наук, Москва, Россия

**Аннотация.** Данной публикацией авторы хотят привлечь внимание всех участников, вовлечённых в сферу туризма, включая представителей бизнеса, науки и управления, преподавателей и студентов, к современным инструментариям и технологиям создания инновационного туристского продукта на внутреннем рынке услуг. Без умения пользоваться современными методами не представляется возможным создать конкурентный инновационный продукт в уникальных туристских дестинациях нашей страны. В статье на примере авторского тура обобщён опыт создания современного туристского продукта с использованием инновационных технологий, таких как методология юнит-экономики, маркетинговый инструмент — «воронка продаж», информационно-маркетинговая технология Customer Development (CustDev) и др. Акцентируется внимание на развитии у обучающихся способностей и желания открывать свой бизнес, создавать инновационный внутренний туристский продукт.

**Ключевые слова:** авторские туры, юнит-экономика, воронка продаж, внутренний туризм, инновационный туристский продукт, современные технологии

Стратегия развития туризма до 2035 года направлена на развитие внутреннего и въездного туризма, на формирование и продвижение качественного и конкурентоспособного туристского продукта на внутреннем и международном туристских рынках [1].

Успех реализации Стратегии во многом зависит от качества подготовки кадров, овладения ими современными знаниями, профессиональными компетенциями, инструментарием и технологиями создания инновационного туристского продукта, мотивации к созданию туристского бизнеса. Сегодня, в силу недружественных действий ряда европейских и других стран в отношении России, в том числе по ограничению туристических потоков выездного туризма, сложились благоприятные условия для ускоренного развития внутреннего и въездного туризма.

По данным Ассоциации туроператоров России, прирост внутреннего организованного турпотока в 2021 году, относительно 2020 года, увеличился почти на треть. При этом его доля в общем потоке внутренних туристов в 2021 году выросла всего на 3 % по сравнению с 2019 годом и составляет 23 % [8]. Динамика изменения внутреннего турпотока приведена на рисунке 1.



Рис. 1. Динамика размещения граждан РФ в коллективных средствах размещения в 2013-2020 гг. (построена авторами по данным Ростуризма [9])

Такое положение связано пока ещё с неудовлетворительным уровнем организации внутреннего туризма, недостаточным внедрением инновационных продуктов, применяемых инструментариев и технологий, например, авторских туров. Как показывают наши наблюдения, обучающиеся

не в полной мере мотивированы на участие в турбизнесе как предприниматели, имеют слабое представление о современных инновационных технологиях, применяемых в повседневной деятельности. В этой связи представляется логичным в процессе обучения акцентировать внимание обучающихся на технологиях и инструментарии создания и сопровождения инновационных туристских продуктов.

В статье сделана попытка обобщить опыт применения универсальных информационных и маркетинговых технологий и инструментов поддержки и развития бизнеса в туристской отрасли применительно к «авторским турам».

Целью исследования являются обобщение опыта применения инновационных технологий в сфере туризма, описание наиболее продвинутых в турбизнесе методик создания туристского продукта, с примерами расчётов, а также акцентирование внимания обучающихся на развитие способностей и желания открывать свой бизнес, создавать инновационный внутренний туристский продукт.

Учитывая, что выпускникам в области туризма предстоит реализовывать Стратегию туризма до 2035 года, от них требуется знание современных инструментов и технологий, обладание инновационным мышлением. В этой связи мы исходим из того, что инновационное мышление — это изменение самого мышления, образа мысли, действия и поведения, обеспечения выхода на новый технологический уклад экономики, изменение в первую очередь человека, его духовности, культуры, улучшение образа и условий жизни, в том числе и создание инновационного туристского продукта [3].

Педагоги, вооружая студентов современными технологиями в деятельности туристской сферы, создают условия для объективации на практике инновационного мышления. При условии, что педагоги владеют современными технологиями функционирования предприятий и используют их в преподавании теоретических знаний.

В статье сделан небольшой обзор некоторых технологий, которыми должны владеть студенты, исходя из потребностей современной туристской практики. Обращение к содержанию и сущности механизмов их функционирования, по нашему мнению, создаст предпосылки для роста профессиональных компетенций и развития элементов инновационности.

В работе были использованы методы включённого наблюдения, методы анализа документальных источников, средств массовой информации, программы изучения дисциплины «Организация туроператорской деятельности», «Организация турагентской деятельности», методы мозгового штурма в трёх мастер-классах, проведённых в Академии туризма

NOVOSPACE Юлии Новосад, по итогам которых обобщается опыт создания и продвижения технологии «Авторский тур».

По мнению специалистов, важнейшую роль в повышении качества и эффективности организованного внутреннего туризма призвана сыграть сформировавшаяся в настоящее время, прочно укоренившаяся в сознании россиян и набирающая огромную популярность развивающаяся сеть авторского туризма.

Благодаря развитию социальных интернет-сетей и возможностям напрямую найти клиентов, авторские туры сегодня стали для многих людей и бизнесом, и стилем жизни, которым приятно поделиться в соцсетях [4].

Наряду с многочисленными достоинствами этого вида туризма, с юридической точки зрения, подпадающего под деятельность туристических операторов, ему присущ и существенный недостаток. Поскольку в российских законах нет чёткого определения «авторских туров», многим их организаторам с целью минимизации ответственности, обязанностей и финансовых затрат приходится работать в «серой зоне», рискуя в случае нештатных ситуаций попасть под штрафы и уголовную ответственность.

Очевидно, что рано или поздно этот вид деятельности должен быть формализован. При этом изменения в законодательстве, связанные с цивилизованным выводом из «тени» «авторских туров», должны прежде всего быть направлены на их популяризацию и ускорение развития.

Для принятия ключевых для бизнеса решений в базовый инструментарий предпринимателей и организаторов авторских туров, по нашему мнению, должны входить методы юнит-экономики, основанные на оценке прибыльности одного юнита (unit, англ. — единица измерения). В качестве такого юнита выступает единица товара или один клиент [5, 6]. Рассмотрим применение методов юнит-экономики на условном примере по созданию и реализации авторских туров в туристической отрасли.

На первом этапе определяется стоимость одного юнита, в нашем случае, клиента. Следует иметь в виду, что стоимость рассчитывается для двух типов клиентов — привлечённых клиентов-пользователей и клиентов-покупателей.

Например, по рекламе в одной из социальных интернет-сетей на сайте авторского тура зарегистрировались 20 посетителей, и десять из них оплатили участие в туре. При этом общие затраты на привлечение всех клиентов составили 10 000 рублей. Тогда стоимость привлечения одного пользователя составит:  $10\ 000 \text{ рублей} / 20 = 5\ 000 \text{ рублей}$ , а стоимость привлечения одного покупателя:  $100\ 000 \text{ рублей} / 10 = 10\ 000 \text{ рублей}$ . Конверсия (соотношение между группами клиентов) показывает эффективность продаж:  $20/10 * 100 = 50 \%$ .

На втором этапе проводится расчёт дохода с одного юнита-пользователя и покупателя.

Например, в нашем случае 10 клиентов участвовали в 30 авторских турах, и каждый клиент принял участие во всех трех авторских турах по цене, соответственно, 20 000 рублей, 50 000 рублей и 100 000 рублей, то есть каждый тариф был продан 10 раз. Авторский гонорар, а также непредвиденные расходы во время подготовки и проведения путешествия составили в среднем 50 000 рублей для одного тура.

Тогда среднее число покупок на одного клиента составит 30 покупок; средний чек:  $(20\,000 \text{ рублей} * 10 + 50\,000 \text{ рублей} * 10 + 100\,000 \text{ рублей} * 10) / 30 = 57\,700 \text{ рублей}$ . Средний доход на одного клиента рассчитывается как разность между средним чеком и средней себестоимостью, умноженной на среднее число покупок на одного клиента:  $(57\,700 \text{ рублей} - 50\,000 \text{ рублей}) * 3 = 23\,100 \text{ рублей}$ .

Средний доход на одного пользователя рассчитывается путём умножения среднего дохода на одного клиента:  $23\,100 \text{ рублей} * 0,5 = 11\,550 \text{ рублей}$ .

Для оценки доходности бизнеса рассчитывается маржинальная прибыль, как разность между средним доходом на одного клиента и средней стоимости привлечения одного пользователя, умноженная на количество привлечённых пользователей:  $(11\,550 \text{ рублей} - 5\,000 \text{ рублей}) * 20 = 131\,000 \text{ рублей}$ .

Для повышения эффективности работы по привлечению потенциальных клиентов организаторам авторских туров также рекомендуется к использованию маркетинговый инструмент «воронка продаж».

Модель воронки продаж основана на концепции потребительского поведения AIDA (англ. Attention, Interest, Desire, Action). Согласно теории американского специалиста по рекламе Элиаса Сент-Эльмо Льюиса, перед покупкой все клиенты проходят четыре стадии: внимание → интерес → потребность → действие. Эти четыре стадии — основа классической воронки продаж [2]. Верхняя часть — первая и самая широкая. На этой стадии клиент обращает на вас внимание. Чем ближе к целевому действию, тем больше незаинтересованных в продукте людей уходит, поэтому воронка становится всё уже.

Например, в ходе организации авторского тура через аккаунт «Инстаграма»<sup>4</sup> рекламу увидели 100 человек. 20 из них перешли в директ и спросили, есть ли свободные места. 5 человек забронировали авторский тур. 2 человека оплатили тур.

Воронка продаж показывает, что 80 % покупателей не пошли дальше рекламы, 75 % отказались от приобретения тура, 60 % отказались

от приобретения тура после бронирования. Конверсия (соотношение реальных и потенциальных покупателей) в нашем случае составила 10 %.

Возможно, это связано с высокими ценами, работой менеджера с личными обстоятельствами покупателей или более привлекательными предложениями конкурентов и др.

Воронка продаж — это путь клиента от предложения до покупки. По воронке можно оценить эффективность работы каждого канала, понять, в какой момент вы упускаете потенциальных клиентов. Также она помогает увеличить конверсию в покупку [10].

И начинающим, и действующим предпринимателям в области авторского туризма, существенную помощь в становлении и развитии бизнеса может оказать информационно-маркетинговая технология Customer Development (CustDev). В переводе с английского означает «развитие отношений с клиентами». Концепция CustDev и основные технологии её реализации принадлежат известному предпринимателю Стиву Бланку [8]. Основной побудительный мотив концепции CustDev, который определяет её философию: *«делаем ровно то, что нужно людям прямо сейчас, и то, за что они готовы платить»*. Для этого в целях экономии времени проводится серия коротких интервью. Полученные инсайты от клиентов дают основу для формирования комплекса мероприятий, разбитого на отдельные циклы (Agile-подход), реализация каждого из которых приносит компании мини-результат.

Процесс Customer Development можно условно разделить на три этапа [7].

На первом этапе (Customer Discovery) необходимо представить, кто может стать клиентом компании. Для этого осуществляется поиск данных о возможных потребителях (аудитории), составляется его портрет и проводится анализ рынка продукта. Работа начинается с создания персонажа с понятными целями, интересами и потребностями. Важно проанализировать целевую аудиторию и сформировать на основе этих данных собирательный образ потенциального клиента.

На следующем этапе посредством интервьюирования осуществляется поиск потенциальных покупателей, а также сбор и анализ полученной информации, необходимой для создания или совершенствования продукта.

На третьем этапе создаётся тестовая версия сервиса (MVP в переводе с английского — минимально жизнеспособный продукт) — с минимальным набором функций, которые, однако, уже позволяют составить конкуренцию на рынке.

В результате выполнения комплекса мероприятий Customer Development формируется перечень рабочих задач, которые необходимо выполнить команде (бэклог), включающих чёткий набор действий.

Следует отметить, что представленные методы организации и ведения бизнеса в сфере авторского туризма далеко не исчерпывают весь арсенал инновационных информационных и маркетинговых технологий, применяющихся продвинутыми компаниями. Среди них также широко известны методы масштабирования бизнеса, бенчмаркинг и др. Однако, в связи с ограниченным объёмом данной публикации, не представляется возможным рассмотреть их более подробно.

В заключение следует отметить, что создание конкурентоспособного туристского продукта в современных условиях требует применения широкого арсенала инновационных технологий. Среди них рекомендуются к использованию методы юнит-экономики, маркетинговые технологии «воронка продаж», CastDev и др.

Предложенные в статье методы рекомендуются к изучению в учебных программах, включая практические занятия. Для мотивации обучающихся в развитии компетенций по созданию инновационного туристского продукта необходимо формирование у них инновационного мышления.

### Список источников

1. Стратегия развития туризма до 2035 года [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/docs/37906/> (дата обращения: 10.11.2022).

2. *Большаков Н.* Модель AIDA в маркетинге: что это, принципы работы, техника продаж и практические советы по применению AIDA [Электронный ресурс]. URL: <https://www.calltouch.ru/blog/model-aida-v-marketinge-cto-eto-principy-raboty-tehnika-prodazh-i-prakticheskie-sovety-po-primeneniyu-aida/> (дата обращения 19.01.2022).

3. *Делия В. П.* Инновационное мышление в XXI веке: монография / В. П. Делия. Балашиха, 2011. С. 19.

4. *Делия В. П., Каткова А. М.* Авторские туры как перспективное направление в развитии внутреннего туризма / В. П. Делия, А. М. Каткова // Научный вестник МГУСиТ: спорт, туризм, гостеприимство. № 2. 2022. С. 59-66.

5. Статьи: юнит-экономика-маркетинг для практиков [Электронный ресурс]. URL: <https://marketing-course.ru/tag/yunit-yekonomika/> (дата обращения: 10.11.2022).

6. *Румянцева М., Маслов Е.* Юнит-экономика: полный разбор. Ключевые метрики и шаблон-калькулятор [Электронный ресурс]. URL: <https://skillbox.ru/media/management/razbor-metodiki-yunitekonomika/> (дата обращения: 10.11.2022).

7. Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов. The Four Steps to the Epiphany. М.: Альпина Паблишер, 2014. 368 с.

8. В АТОР подвели итоги развития туризма в России в 2021 году [Электронный ресурс]. URL: <https://www.atorus.ru/news/press-centre/new/58171.html> (дата обращения: 10.11.2022).

9. Наборы данных «Статистическая информация в сфере туризма» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.opendata.tourism.gov.ru> (дата обращения: 5.09.2022).

10. Воронка продаж: этапы построения, примеры, анализ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.uplab.ru/blog/how-to-build-a-sales-funnel/> (дата обращения: 21.07.2018).

## References

1. Tourism development strategy until 2035 [Electronic resource]. URL: <http://government.ru/docs/37906/> (date accessed: 10.11.2022).

2. *Bolshakov N.* The AIDA model in marketing: what is it, principles of work, sales techniques and practical tips for using AIDA [Electronic resource]. URL: <https://www.calltouch.ru/blog/model-aida-v-marketinge-cto-eto-principy-roboty-tehnika-prodazh-i-prakticheskie-sovety-po-primeneniyu-aida/> (date accessed: 19.01.2022).

3. *Delia V. P.* Innovative thinking in the XXI century: monograph / V. P. Delia. Balashikha, 2011, p. 19.

4. *Delia V. P., Katkova A. M.* Author's tours as a promising direction in the development of domestic tourism / V. P. Delia, A. M. Katkova // Scientific Bulletin of MSUST: sport, tourism, hospitality, No. 2, 2022, pp. 59-66.

5. Articles: unit-economics-marketing for practitioners [Electronic resource]. URL: <https://marketing-course.ru/tag/yunit-yekonomika> (date accessed: 10.11.2022).

6. *Rumyantseva M., Maslov E.* Unit-economics: a complete analysis. Key metrics and template calculator [Electronic resource]. URL: <https://skillbox.ru/media/management/razbor-metodiki-yunitekonomika> (date accessed: 10.11.2022).

7. Four steps to enlightenment. Strategies for creating successful startups. The Four Steps to the Epiphany. Moscow: Alpina Publisher, 2014, 368 p.

8. АТОР summed up the results of tourism development in Russia in 2021 [Electronic resource]. URL: <https://www.atorus.ru/news/press-centre/new/58171.html> (date accessed: 10.11.2022).

9. Data sets Statistical information in the field of tourism [Electronic resource]. URL: <https://www.opendata.tourism.gov.ru> (date accessed: 05.09.2022).

10. Sales funnel: stages of construction, examples, analysis [Electronic resource]. URL: <https://www.uplab.ru/blog/how-to-build-a-sales-funnel> (date accessed: 21.07.2018).