



Туризм в России: перспективы и вызовы

Контекст, главные тренды
и предложения

2024 г.

kept



Вступительное слово

Туризм является одним из ключевых секторов российской экономики, способствует развитию регионов и городов, а также открывает новые возможности для создания рабочих мест, расширения предпринимательской и творческой инициативы. Значимость туристической индустрии отражается в более чем двукратном приросте ее прибыли в 2023 г. по сравнению с 2019 г., а также в планах по удвоению в горизонте текущего десятилетия вклада внутреннего туризма в ВВП страны – до 5%.

Сегодня туристическая индустрия претерпевает значительные изменения с особым акцентом на формирование туристических центров притяжения, работающих на круглогодичной основе (проект «Пять морей и озеро Байкал»), устойчивое развитие, синхронизацию с планами развития транспортной инфраструктуры, цифровизацию и улучшение туристического опыта.

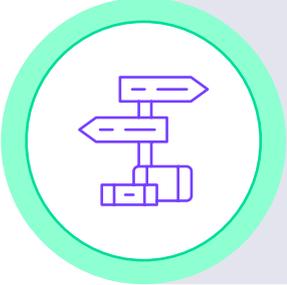
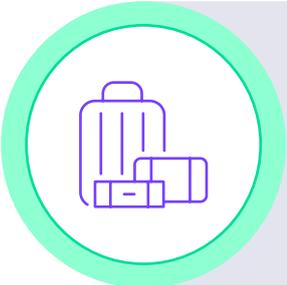
Основная цель нашей публикации – проиллюстрировать актуальную информацию о мировом и российском рынке туризма, а также современных вызовах и новых возможностях в этой сфере.

Кепт готова поддержать вас в переходе в новую эру туризма и предложить инновационные стратегии.

Мы имеем обширный опыт работы над проектами в туристическом секторе по организации акселераторов, разработке мастер-планов туристских территорий, повышению операционной эффективности, управлению изменениями, цифровизации туризма и др.

Мы будем рады получить от вас обратную связь и предложения по обмену идеями для взаимовыгодного сотрудничества.

Содержание

	Контекст и тренды развития сферы туризма в России	4
	Содействие развитию туристического бизнеса	11
	Улучшение туристического опыта	24
	Устойчивое развитие туризма	36
	Почему Кепт?	41



Контекст развития сферы туризма в России

Туризм в мировой экономике



9,5
трлн долл. США

Вклад сферы туризма
в мировой ВВП в 2023 г.

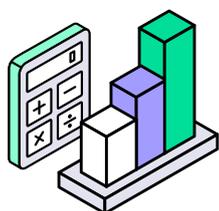
11,6%

Прирост 2023 г. к 2022 г.
с учетом инфляции в %

Общий вклад сферы путешествий и туризма
в ВВП страны в 2021 г., млрд долл. США



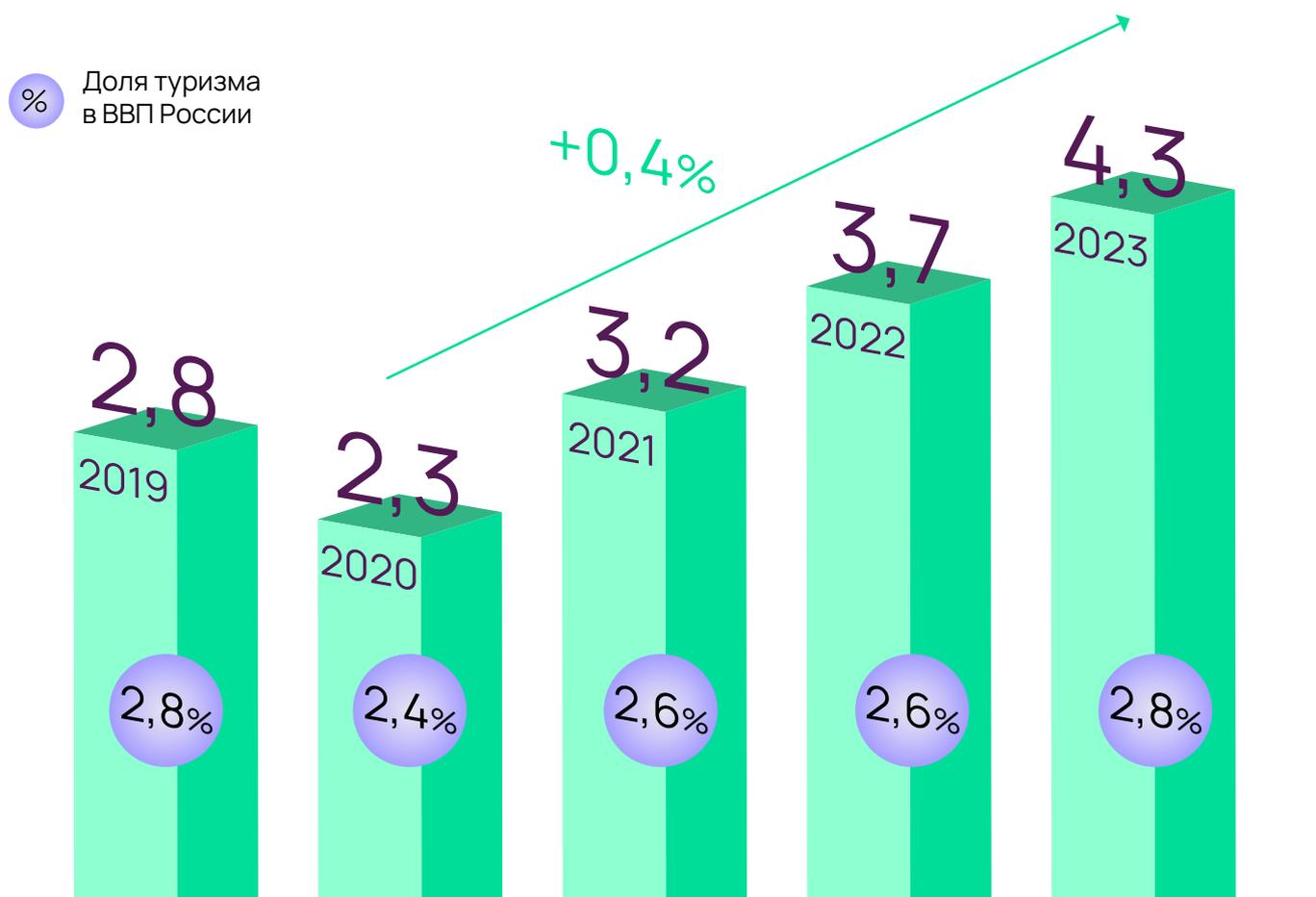
Доля сферы путешествий и туризма
в ВВП страны в 2021 г., в %



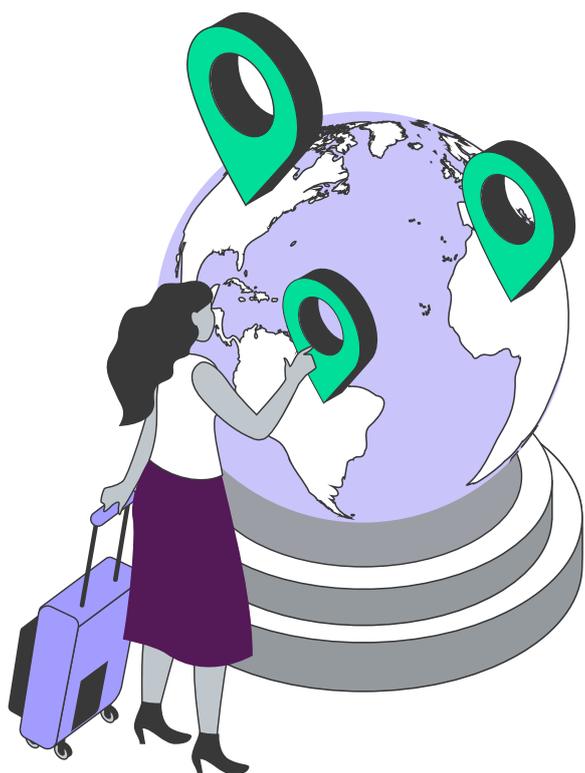
Экономический вклад туризма в РФ в 2021 г. после пандемии COVID-19 составил 66 млрд долл. США ($\approx 4,9$ трлн руб.), что соответствует 14-му месту в рейтинге стран G20. При этом доля сферы туризма в ВВП России среди этих стран оказалась наименьшей.

Валовая добавленная стоимость туристской индустрии России, млрд руб.

% Доля туризма в ВВП России



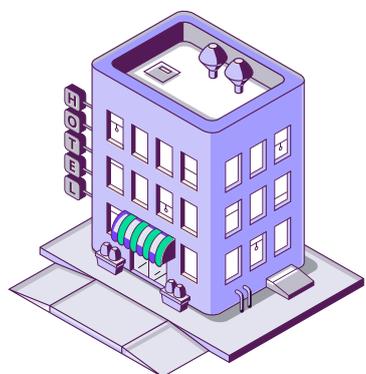
Источники: Росстат, Всемирный экономический форум



После пандемии COVID-19 доля туризма в ВВП России упала, однако к концу 2023 г. она **восстановилась до уровня 2019 г.**

По сравнению с ВДС сектора туризма 2019 г. его экономический вклад в 2023 г. с учетом инфляции **вырос на 500 млн руб.**

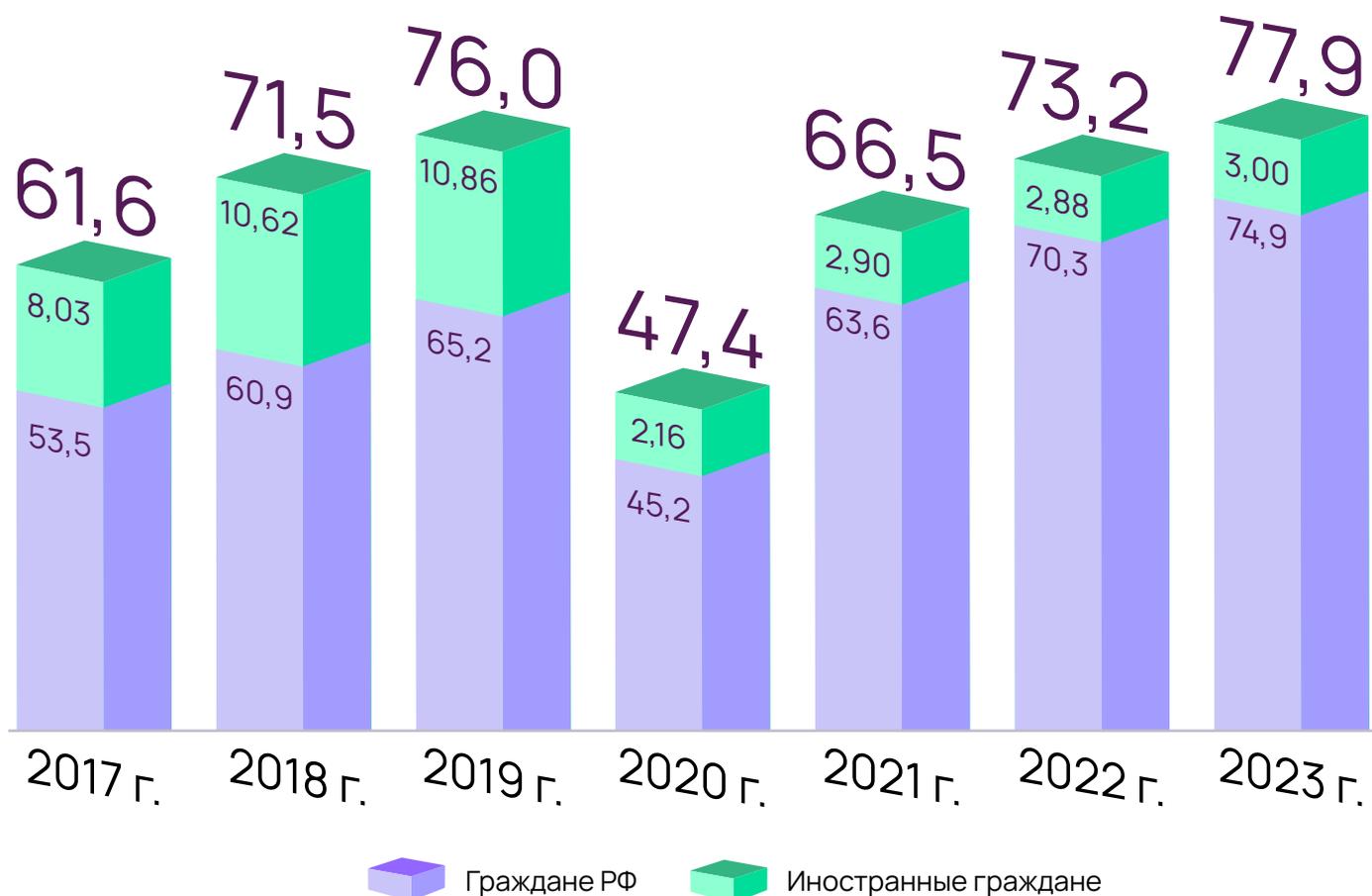
Отрасль туризма в России: динамика основных показателей



До пандемии COVID-19 в 2020 г. количество размещенных лиц в коллективных средствах размещения (КСР) в РФ росло со средним темпом 15% (2017–2019 гг.).

В 2021 г. показатель восстановился на 87% от значения 2019 г., а в 2023 г. – превзошел на 2,5%.

Количество размещенных лиц в КСР* в РФ, млн чел.



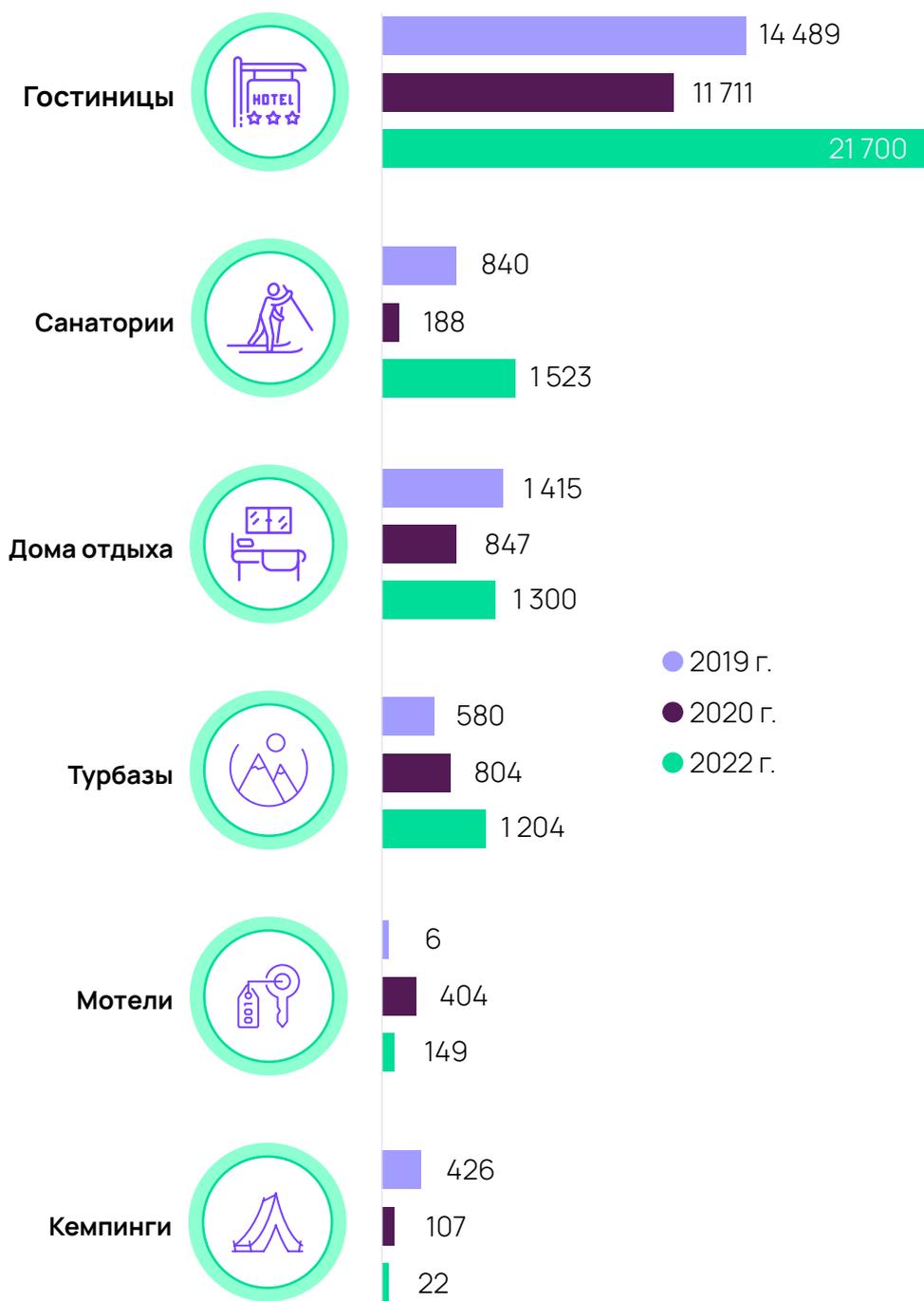
* Коллективные средства размещения – средства размещения, используемые для предоставления соответствующих услуг юридическими лицами или индивидуальными предпринимателями (гостиницы и организации гостиничного типа – мотели, хостелы и т.п., а также специализированные средства размещения – санатории, дома отдыха и т.п.).

Источник: Росстат



Несмотря на эпидемиологическую обстановку и замедление развития российского бизнеса в туристической сфере, **количество введенных в действие мест в КСР в 2022 г. превзошло показатели 2019 г. на 84%.**

Ввод в действие объектов туризма в РФ, количество мест



108 648

Общее число организаций туристической индустрии в 2022 г.



593,2
млрд руб.

Инвестиции в основной капитал в 2022 г.



653,7
млрд руб.

Выручка организаций туристической индустрии за 2022 г.



1 млн чел.

Средняя численность работников в 2023 г.*

* Без учета объектов малого и среднего предпринимательства

Источник: Росстат

Количество въездных и выездных туристских поездок, млн поездок



Прирост спроса на летнее бронирование отелей в субъектах РФ в 2024 г., %



Среднегодовой баланс оценок спроса на услуги в сфере туризма*, %



В России туристические поездки в зарубежные страны за 2023 г. составили всего **56% от допандемийного уровня**. При этом российский туризм сохраняет положительную динамику, в особенности в отношении внутренних поездок, спрос на которые по оценкам экспертов заметно вырос и существенно превзошел спрос на выездные поездки.

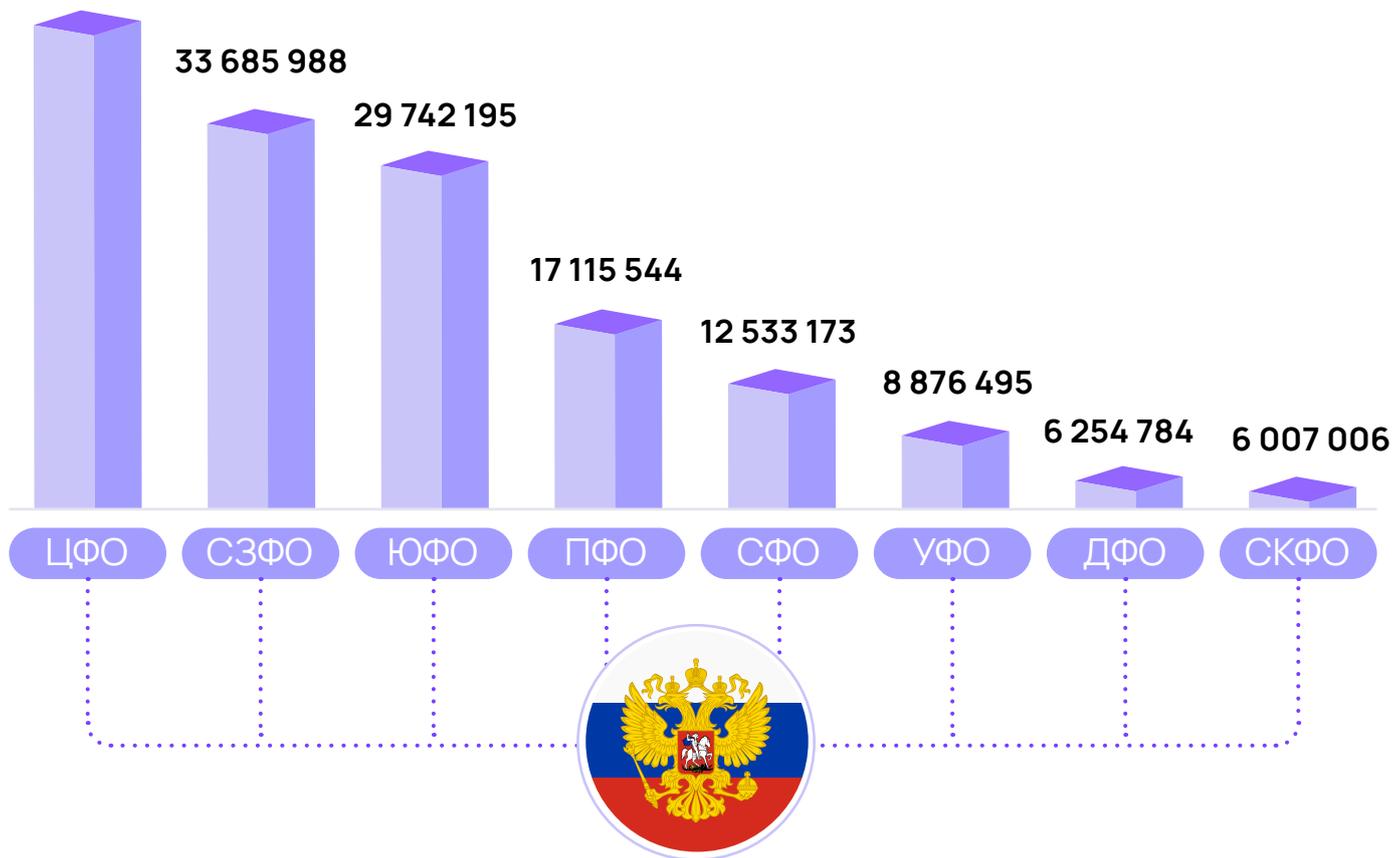
* Для оценки спроса в сфере туристических услуг были опрошены организации, занимающиеся туристской деятельностью. При оценке изменения спроса на услуги используются следующие критерии: «увеличение», «без изменений», «уменьшение». Баланс оценок определяется разностью долей респондентов, отметивших «увеличение» и «уменьшение» показателя по сравнению с предыдущим периодом (в процентах).



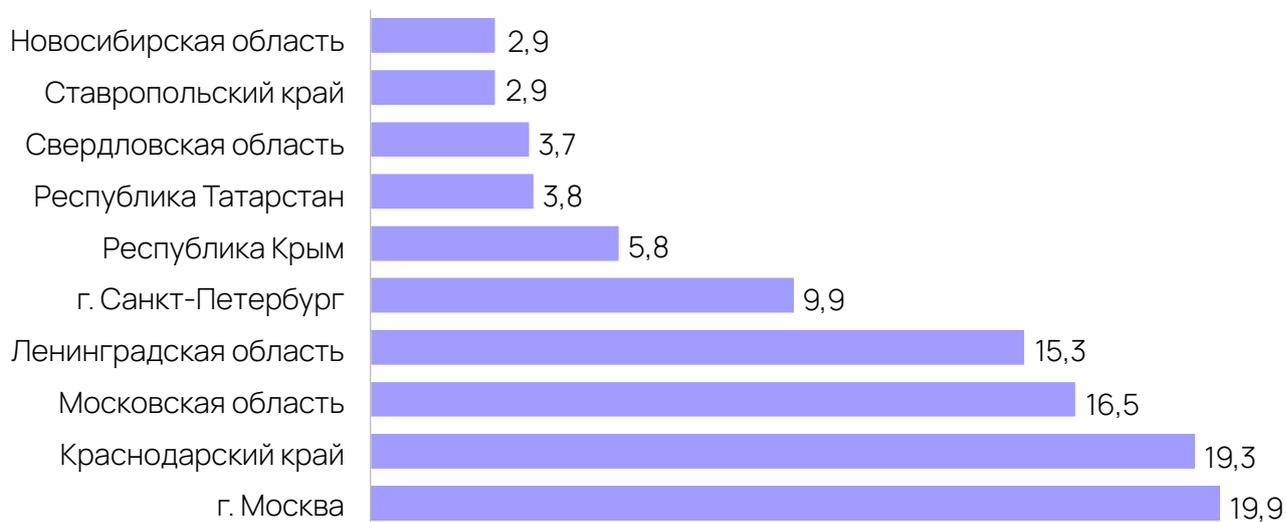
164,9
млн

Общее количество туристских поездок по России в 2023 г.

50 683 667



Оценка туристского потока в регионы РФ в 2023 г.*, млн поездок



* Туристский поток – общее количество туристских поездок на определенную территорию за определенный промежуток времени (включает поездки как граждан РФ, так и иностранцев).

Источник: Росстат, Яндекс Путешествия

© 2024 г. ООО «Кэпт Налог и Консультирование».



Содействие развитию туристического бизнеса

Туризм в моногородах: зарубежный опыт

Моногород	Сектор промышленности	Приоритетная стратегия восстановления экономики	Ключевые меры по развитию туризма
Авилес, Испания 	Металлургическая промышленность	<ul style="list-style-type: none"> Городской туризм Функциональная и ландшафтная трансформация промзон Адаптация к восстановлению окружающей среды Восстановление исторического центра и порта 	<ul style="list-style-type: none"> Формирование и реализация туристической политики Сотрудничество с международными и зарубежными организациями для привлечения инвестиций Координация развития, финансирования и защиты региональных ресурсов
Пуэртольяно, Испания 	Промышленная переработка лесных ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> Адаптация к возобновляемым источникам энергии и сокращение выбросов CO₂ Экологический туризм 	<ul style="list-style-type: none"> Реализация инновационных проектов с государственной поддержкой по возобновляемой энергетике
Ньюкасл, Великобритания 	Судостроительство, добыча угля	<ul style="list-style-type: none"> Превращение предприятий в городской музей, центр искусств и наук 	<ul style="list-style-type: none"> Формирование пятилетних планов и трехлетних «скользящих» среднесрочных программ
Кардифф, Великобритания 	Угольная и металлургическая промышленность	<ul style="list-style-type: none"> Сфера торговли и услуг Событийный туризм Образование и наука 	<ul style="list-style-type: none"> Определение приоритетов инвестиций в туризм в городе
Ниагара-Фолс, Канада 	Энергетика	<ul style="list-style-type: none"> Туризм Торговля 	<ul style="list-style-type: none"> Создание нового современного центра обслуживания туристов в парке штата Ниагара-Фолс Продвижение Фонда стратегического экономического развития Ниагарского водопада Стимулирование развития целевых коммерческих коридоров за пределами центральной части города
Острава, Чехия 	Металлургическая промышленность	<ul style="list-style-type: none"> Развитие культурных и креативных индустрий 	<ul style="list-style-type: none"> Создание льготного режима для инвесторов

Туризм в моногородах: отечественный опыт

Основные направления
развития туризма
в моногородах



Индустриальный
туризм



Культурно-
исторический
туризм

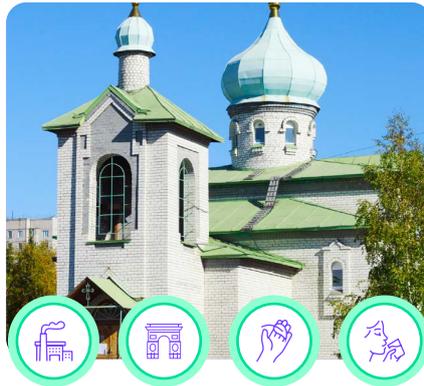


Экотуризм
на прилегающих
территориях



Рекреационный
туризм

Ковдор



Печоры



Вершина Тёи



Каспийск



Мышкин



Кировск



Меры государственной поддержки туризма в моногородах



Программа по продвижению туристских возможностей моногородов

Формирование в рамках Концепции ФЦП «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019–2025 годы)» списка из 38 моногородов, имеющих хороший туристический потенциал, и определение соответствующих инвестиционных проектов:

- «Ковдор – столица Гипербореи» (Мурманская область);
- Туристско-рекреационный кластер «Поднебесье» (Хакасия);
- Спортивно-туристический кластер «Вершина Тёи» (Хакасия).



Государственная поддержка моногородов

Создание и реконструкция объектов культурного наследия и туристской инфраструктуры, проведение мероприятий на территориях монопрофильных муниципальных образований (моногородов)



Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства»

Моногорода могут претендовать на включение в нацпроект для дальнейшего получения льгот, грантов и субсидий

Источник: ФЦП «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2018 годы)», Концепция ФЦП «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019–2025 годы)», исследование НИУ ВШЭ

© 2024 г. ООО «Кэпт Налоги и Консультирование».

Наш подход к стратегии развития туризма в моногородах



Анализ туристско-рекреационных ресурсов



1.1

Анализ средств размещения (индивидуальных и коллективных)



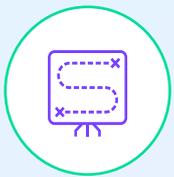
1.2

Анализ сферы общественного питания



1.3

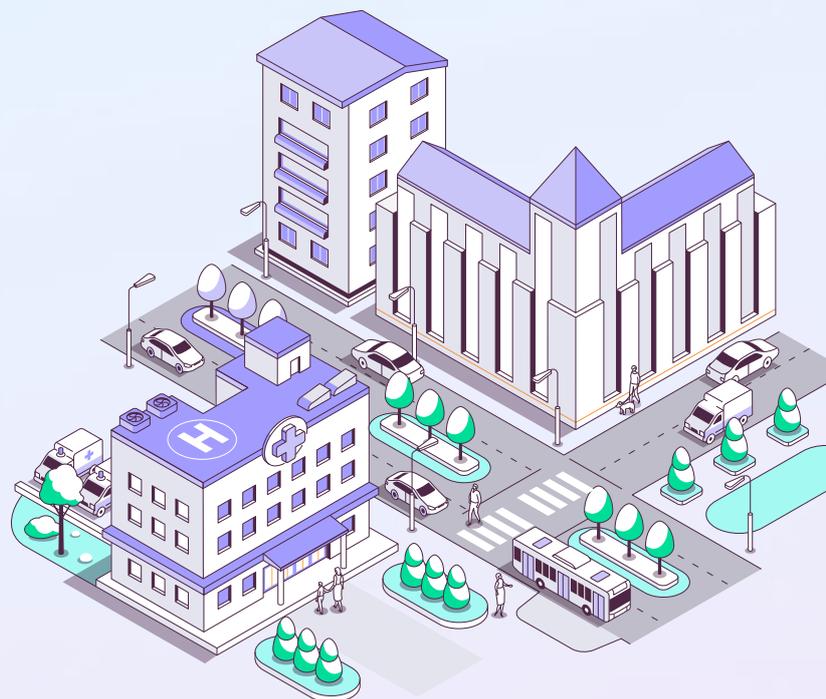
Анализ инфраструктуры досуга и развлечений

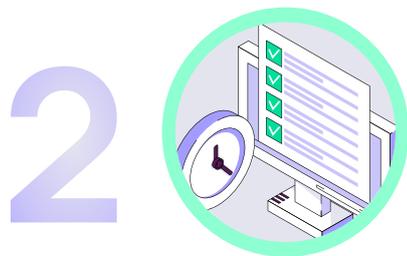


1.4

Анализ транспортной инфраструктуры

- Транспортные узлы
- Количество дорог и связь с другими городами
- Организации, занимающиеся транспортными перевозками
- Доступность различных средств передвижения (автобусы, поезда, самолеты, водный транспорт и т.д.)





Анализ туристско-рекреационных ресурсов



2.1

Анализ социально-экономических ресурсов

- Географическое положение
- Уровень экономического развития
- Организации туристического хозяйства
- Количество занятых в отрасли туризма моногорода и региона в целом



2.2

Анализ культурно-исторических ресурсов

- Памятники истории и культуры (музеи, театры, научные учреждения и т.д.)
- Этнографический материал (образцы народной архитектуры, места расселения малых народов и т.д.)



2.3

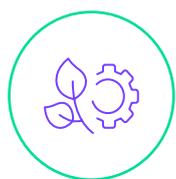
Анализ природно-климатических ресурсов

- Природные ресурсы (водоемы, природные памятники и заповедники, рельеф, лечебные грязи и т.д.)
- Климат (температура, атмосферные осадки и т.д.)
- Экология (уровень загрязнения атмосферы, наличие вредных производств и их влияние на моногород и т.д.)





Оценка туристско-рекреационного потенциала



3.1

Систематический учет состояния туристских и рекреационных ресурсов и инфраструктуры



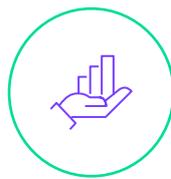
3.2

Оценка возможностей использования ресурсов



3.3

Оценка факторов, сдерживающих развитие туризма в моногороде



3.4

Оценка инвестиционного потенциала туристической сферы моногорода



Подготовка и реализация перспективной модели территориальной организации туристско-рекреационной сферы моногорода

Туристические акселераторы



Основные преимущества акселератора



Фокус на конкретный регион

Все мероприятия акселератора направлены на регион, а не на отрасль в целом.

Цели развития учитывают особенности местности (население, историю, памятники культуры, природу, инвестиционные возможности и потенциальный спрос на туристические услуги).



Достижение быстрых результатов

Проекты и участники акселератора будут ориентироваться на возможность реализации проектов «здесь и сейчас», что позволит получить быстрый результат, например:

- открытие кафе/ресторана;
- диверсификация услуг, формирование новых привлекательных предложений;
- проработка конкретных проектов.



Комплексность

Комплексность акселератора обеспечивается как большим охватом разных групп участников, так и возможностью привлечения инвесторов потенциальных проектов:

- Акселератор направлен и на обучение, и на привлечение инвестиций.
- Акселератор направлен на несколько сегментов целевой аудитории:
 - субъекты МСП с готовыми бизнес-идеями;
 - представители региональных органов власти;
 - представители муниципалитета;
 - население и туристы;
 - трекаеры, которые станут дополнительным ресурсом для регионов (после программы будут помогать МСП/предпринимателям).
- Проекты акселератора будут включать как краткосрочные, так и среднесрочные, требующие более длительных сроков развития.

Примеры преимуществ от проведения акселератора для нескольких целевых групп

1

МСП



Профподготовка

Повышение уровня профессиональной подготовки

Финансирование

Рост объемов инвестиций в МСП и числа выданных ИСП кредитов

2

Население и туристы



Диверсификация предложения

Рост числа предлагаемых туров, экскурсий, отелей, форматов кафе и ресторанов

Инфраструктура

Появление новых КСР*, оптимальное распределение загрузки

3

Муниципалитет



Туризм

Укрепление репутации, рост числа туристов и их денежных вливаний

Экономика

Рост отчислений в бюджет, увеличение рабочих мест

4

Регион



Уровень жизни

Рост реального денежного дохода населения

Городская среда

Повышение качества городской среды

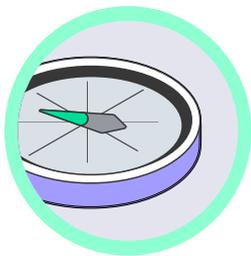
Инвестиции
в основной капитал

Рост физического объема инвестиций в ОС КСР

* Коллективные средства размещения

Наш подход к созданию акселераторов

1



Модуль 1

Разработка стратегической карты развития регионов

- Проведение стратегической сессии:
 - выявление уникальных особенностей территории и формирование региональной идентичности для усиления туристической привлекательности
 - выбор ключевых направлений стратегии пространственного и туристического развития территорий
- Исследование типов гостей и туристов региона; анализ их потребностей и возможных проблем
- Формирование целевой карты пути клиента – с учетом клиентоцентричного подхода Kert
- Обсуждение форматов взаимодействия госорганов для повышения эффективности развития туристического потенциала региона
- Создание единой концепции и перечня целевых проектов (госсектор и МСП)
- Потенциал развития цифровых инструментов на этапах карты пути туриста

2



Модуль 2

Формирование дорожной карты выбранных проектов

- Проработка дорожной карты реализации мероприятий
- Оценка ресурсов, включая возможности господдержки (укрупненный бизнес-план)
- Проработка детальных карт пути клиента по выбранным проектам
- Подготовка к защите проектов на демодне



3



Модуль 3

Результирующий модуль

- Подготовка к презентации проектов
- Презентация проектов для потенциальных спонсоров/инвесторов проектов
- Выбраны проекты для выделения поддержки из государственного бюджета
- Выбраны проекты инвесторами

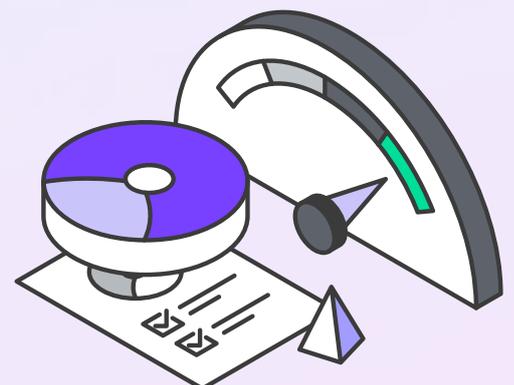
4



Модуль 4

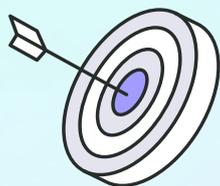
Обучение трекеров

- Введение в профессию «трекер»
- Целеполагание
- Основы профессии трекера
- Компетенции трекера
- Быстрый старт: виды сессий
- Обзор основных инструментов трекера
- Диагностическая сессия: структура и методология
- Структура трекшн-сессии
- Инструменты кратного роста
- Трекшн-карта
- Работа с командой
- Управление изменениями
- Методы оценки бизнеса
- Работа с инвесторами
- Ошибки трекера
- Ключевые инструменты работы с предпринимателями
- Фокус на формат «Как не передавать экспертизу, а учить думать»
- Супервизия



Наш подход к разработке стратегии туристической компании по выходу на новые рынки

1



Определение целей и анализ внутренней среды

1.1



Определение миссии и стратегических целей развития компании на основе интервью с ее акционерами и топ-менеджментом

1.2



Анализ текущего состояния внутренней среды компании:

- Финансы
- Маркетинговые каналы
- Ресурсы (R&D)
- Партнеры

1.3

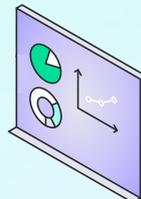


SWOT-анализ компании (определение ключевых конкурентных преимуществ)

КТО МЫ?

1. Стратегические цели
2. Отчет по текущему состоянию внутренней среды компании
3. Анализ сильных и слабых сторон

2



Анализ внешней среды

2.1



Анализ рынка туристических платформ с туристическими продуктами в РФ и мире:

- Определение сегментов рынка и исторический анализ развития
- Анализ потребителей на рынке, определение факторов успеха при работе с ними
- Анализ тенденций и драйверов роста рынка
- Прогноз уровня рынка

2.2



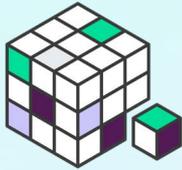
Анализ бизнес-моделей конкурентов:

- Определение ключевых сегментов присутствия
- Анализ факторов успеха лидеров рынка

КТО НАШИ КОНКУРЕНТЫ?

1. Анализ рынков
2. Определение потребительских сегментов и конкурентной среды отрасли туристических платформ

3



Определение стратегических опций рынков

3.1



Определение ключевых параметров продукта и критериев привлекательности рынка

3.2



Анализ потенциальных рынков и их ранжирование

3.3



Разработка рыночного предложения для приоритетных рынков

ГДЕ НАШИ РЫНКИ?

1. Список приоритетных рынков



4



Формирование опций и дорожной карты

4.1



Формирование опций входа на рынки (партнерство, M&A, новая компания и др.):

- Разработка бизнес-модели для входа на выбранные рынки
- Определение организационного и ресурсного обеспечения
- Определение ключевых показателей на приоритетных рынках
- Разработка дорожной карты внедрения предложенной стратегии развития на новых рынках
- Формирование выводов, подготовка отчета, согласование и утверждение
- Поддержка в процедурах согласования и утверждения стратегии

КАК ВОЙТИ НА НОВЫЕ РЫНКИ?

1. Выводы и рекомендации по приоритетам компании
2. Дорожная карта
3. Предложения по стратегии входа на новые рынки





Улучшение туристического опыта

Основные векторы развития туристического сектора

Опора на технологии

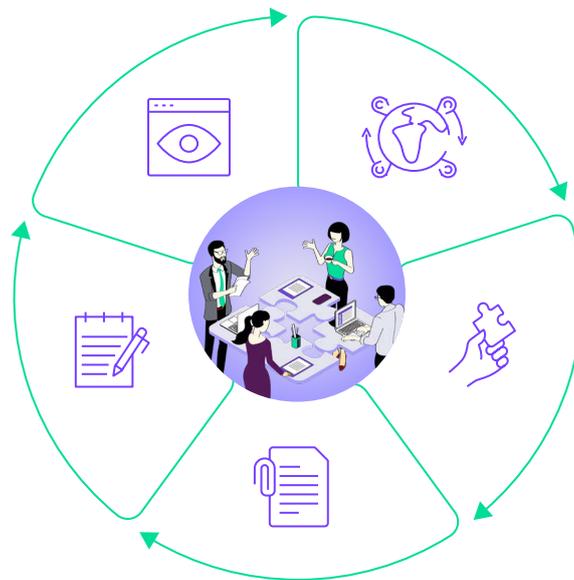
- Экспресс-бронирование гостиниц, ресторанов, маршрутов, транспорта
- Получение информации о месте пребывания, в т.ч. в формате виртуальной реальности
- Персонализация планирования поездки с помощью ИИ
- «Умные» гостиницы с виртуальными помощниками
- Создание цифровой экосистемы

Запросы к территории и местоположению отелей

- Развитие пешеходной инфраструктуры и исключение попадания в большие потоки туристов
- Разнообразие ресторанов и гастрономические проекты
- Наличие садов и парков на территории или вблизи отеля
- Транспортная доступность и развитие транспортных узлов
- Включение отеля в окружающую инфраструктуру

Требования к местам размещения

- Сегментированность номерного фонда: семейные номера, апартаменты, зоны adults only и т.д.
- Наличие рабочего пространства для деловых поездок
- Оперативное продление бронирования
- Возможность проживания с домашними животными



Велнес и экологичность

- Оздоровительный туризм в санаториях и пансионатах, а также «сонный туризм»
- Наличие пространств для уединения
- Экологичность отелей
- Использование фермерских продуктов
- Поддержка локального бизнеса и сообщества

Прозрачность и доступность информации

- Меры безопасности
- Распределение средств в поддержку местного сообщества или развития конкретного направления
- Устойчивое развитие туризма

Пример дорожной карты туриста в городе и применения smart-решений

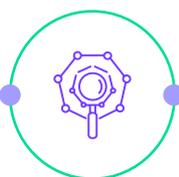


1

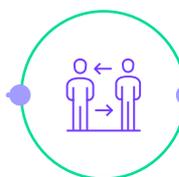
Выбор пункта назначения



Проверка актуальности и достоверности описания предложений и их распространение на веб-сайтах



Централизация предложений на ограниченном количестве платформ



Установление партнерских отношений с инфлюенсерами для продвижения города

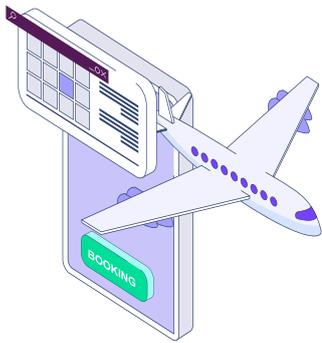


Предоставление качественных, достоверных и актуальных данных



Поддержка коммерческой платформой и использование единой платформы для анализа и обмена информацией (цены, отзывы и т.д.)

2



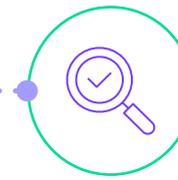
Планирование и бронирование



Разработка/управление мобильным приложением и обеспечение безопасности и аутентификации транзакций



Регулярное обновление контента страниц в социальных сетях на основе аналитики



Непрерывный анализ потребностей туристов на протяжении всего путешествия

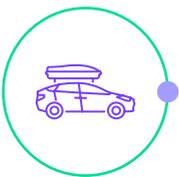


Своевременное обновление предложений на основе меняющихся предпочтений туристов

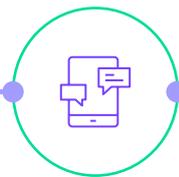
3



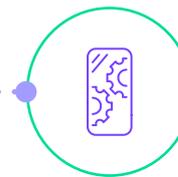
Путь и прибытие



Обеспечение доступа к различным видам транспорта в соответствии с предпочтениями туристов через платформу MaaS (мобильность как услуга)



Предоставление чат-бота для ответов на часто задаваемые вопросы и сотрудников для предоставления необходимой информации



Предоставление возможности регистрации и бронирования на платформе туристической администрации города; использование собранных данных для анализа

4



Пребывание в городе



Сбор данных об удовлетворенности туристов и их предпочтениях; передача туристическим операторам в целях непрерывной оптимизации



Разработка и предложение туристических маршрутов на основе анализа предпочтений потребителей

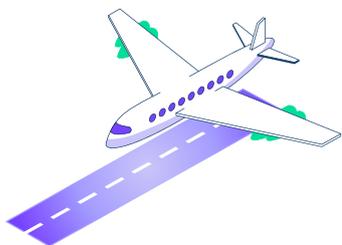


Обеспечение соблюдения стандартов для создания привлекательного туристического образа города в социальных сетях



Разработка приложений, предоставляющих информацию в режиме реального времени через геолокацию

5



Отъезд и впечатления после поездки



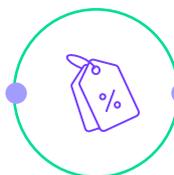
Непрерывная оценка услуг, поддержка и обучение туроператоров



Анализ отзывов в социальных сетях и коммуникация с потребителями



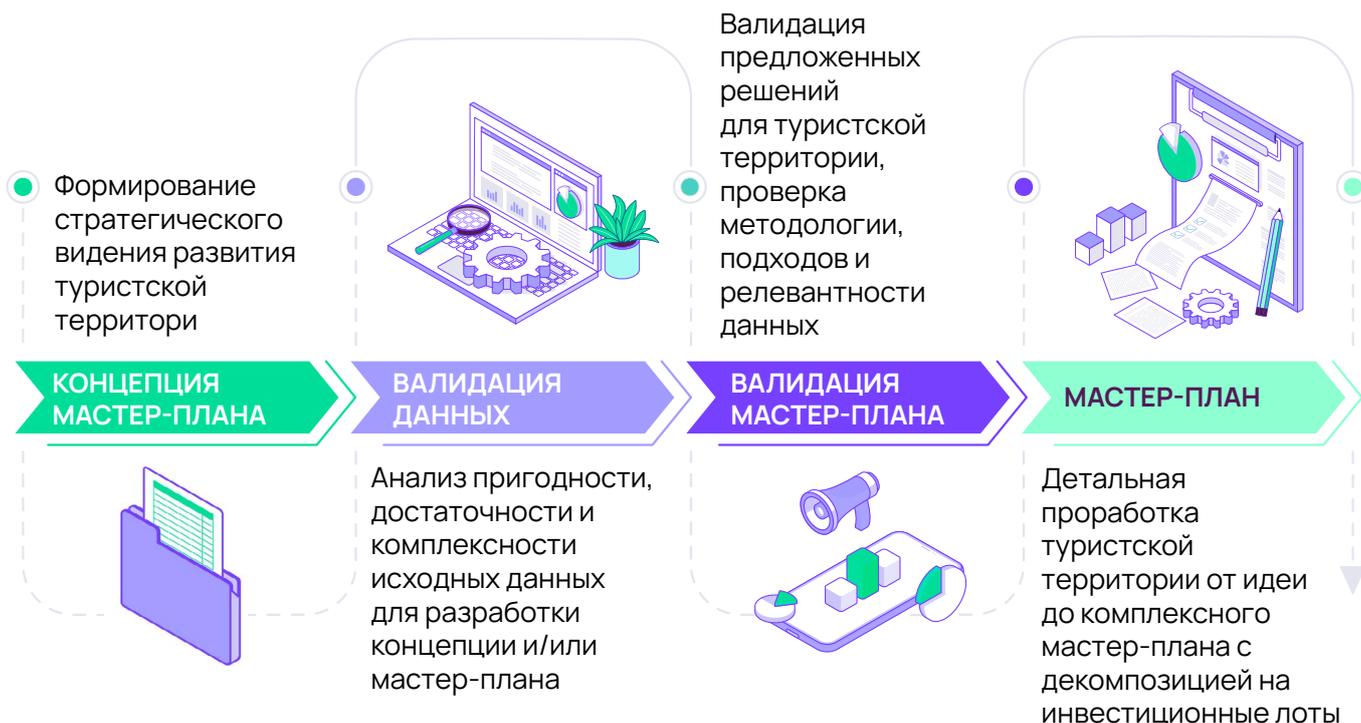
Управление удовлетворенностью для обеспечения положительного потребительского опыта



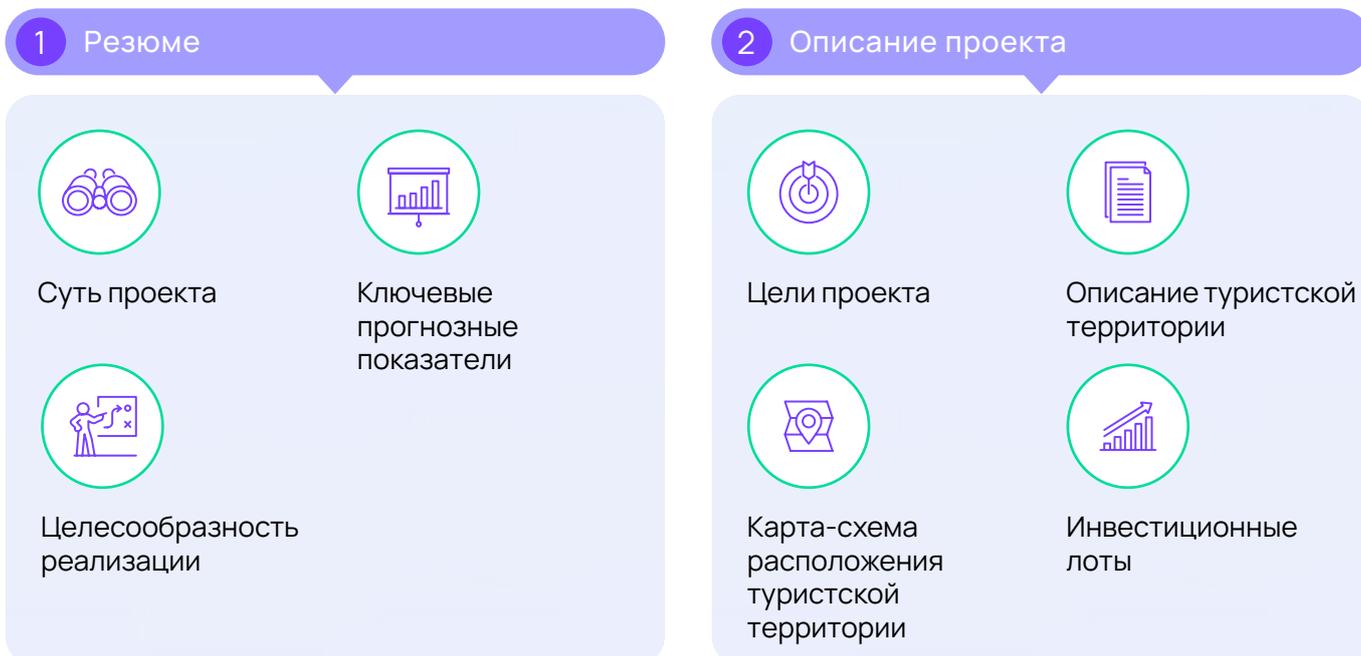
Разработка программ лояльности, объединяющих акции и предложения

Мастер-план развития туристической территории

Этапы создания мастер-плана



Состав мастер-плана развития туристической территории



3 Коммерческая привлекательность



Перспективность района



Обоснование инвестиционной значимости проекта



Обоснование государственной, региональной, отраслевой значимости проекта



Меры поддержки

4 Описание территории



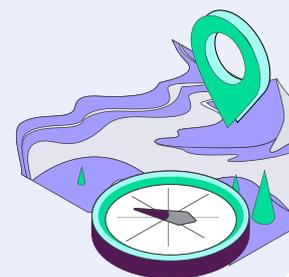
Схема туристской территории



Транспортная доступность



Степень готовности объектов туристической инфраструктуры



5 Архитектурные и градостроительные решения



Стиль застройки



Графическая визуализация участков



Архитектурно-градостроительная концепция



Проект планирования территорий, в т.ч. схема развития дорожно-транспортной и инженерной инфраструктуры

6 Анализ рынка



Общая оценка спроса и экономического потенциала рассматриваемого инвестиционного проекта территории на основании анализа рынка и лучших практик



Экспресс-оценка туристского и градостроительного потенциала туристической территории



SWOT-анализ местоположения территории



Оценка природно-ресурсного потенциала



Анализ объектов инфраструктуры и подготовка предложений по их развитию



7 Маркетинг



Анализ целевой аудитории



Оценка и прогноз туристического потока для туристской территории



Разработка маркетинговой программы продвижения территории

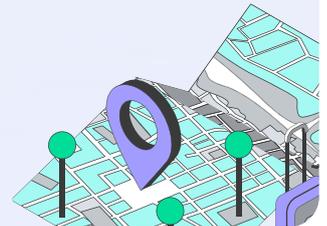
8 Планирование территории



Проект планирования туристской территории и его обоснование



Положение о размещении туристических проектов и объектов обеспечивающих инфраструктур



9 Оценка необходимых ресурсов



Требования к инфраструктуре



Требования к участникам проекта



Требования к смежным лотам



Анализ существующих ограничений и предложения по их снятию



10 План производства и эксплуатации



Совокупный бюджет строительства



Земельные участки



Дорожная карта проекта



Предполагаемые подрядчики для ПИР и СМР



Операционная модель, эксплуатационная ответственность, модель управления после окончания строительства

11 Финансовая модель



Финансирование проекта



Эффекты от реализации проекта



Обоснование предполагаемой стоимости

12 Анализ рисков



Перечень потенциальных рисков



Оценка вероятности наступления и степени влияния рисков



Мероприятия по минимизации рисков и управлению рисками



Предложения по распределению рисков

13 Анализ воздействия на окружающую среду



Оценка потенциального эффекта на окружающую среду



Описание мероприятий по снижению негативного влияния

14 Описание инвестора



Сведения об основных инвесторах

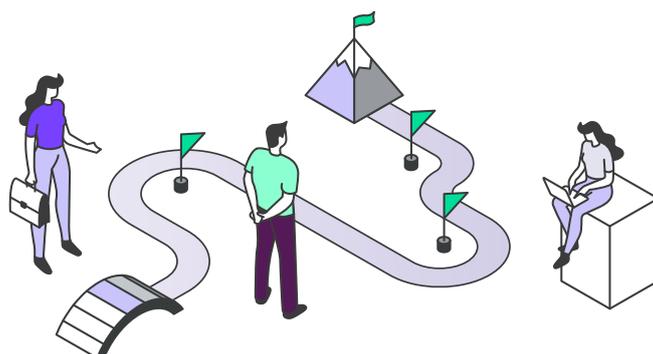


Описание требований к инвестору

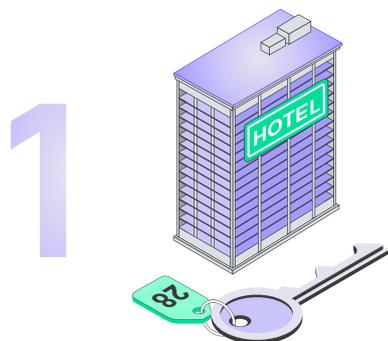


Модель управления проектом

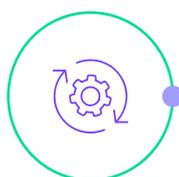
15 График реализации



Наш подход к формированию концепции «Умного отеля»



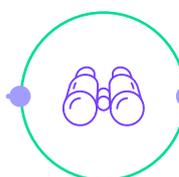
Этап 1. Разработка концепции «Умного отеля»



Анализ характеристик существующих «Умных отелей», в т.ч. пилотных



Разработка видения и плана реализации проекта «Умного отеля»



Анализ российских и международных практик



Исследование потребностей и текущих сервисов «Умного отеля» в анализируемом объекте



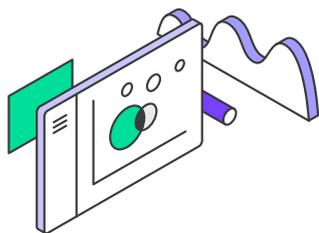
Разработка индивидуальной концепции «Умного отеля», включая целевые направления, базовый набор сервисов и предварительную модель реализации и финансирования

РЕЗУЛЬТАТ

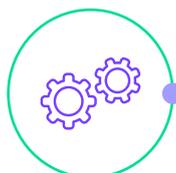


Оценка потребностей отелей, предварительная концепция «Умного отеля» с учетом лучших решений и бизнес-моделей по целевым направлениям и сервисам

2



Этап 2. Разработка операционной модели и продуктовой стратегии



Анализ рынка по каждому из выбранных направлений



Анализ уровня развития инфраструктуры по каждому направлению, оценка рисков и разработка предложений по инициативам по устранению слабых сторон и рисков, их стоимостная оценка



Определение оптимальных направлений для бизнес-кейсов, набора сервисов и этапности реализации



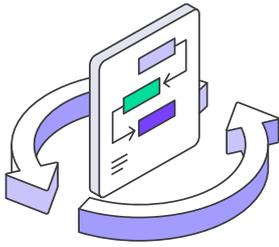
Разработка предварительных бизнес-кейсов для каждого из направлений, включая маркетинговую стратегию и модель взаимодействия с партнерами и потребителями для каждого из направлений

РЕЗУЛЬТАТ

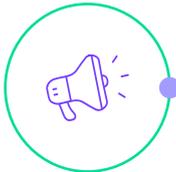


Определены основные направления для реализации и разработаны бизнес-кейсы, включая маркетинговую стратегию и выбор операционной модели

3



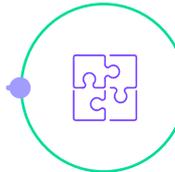
Этап 3. Разработка плана внедрения



Разработка функционально-технических требований к каждому сервису



Разработка критериев выбора поставщиков-производителей и методологии отбора



Детальная проработка бизнес-кейсов и определение набора проектов для внедрения на каждом из этапов развития отеля

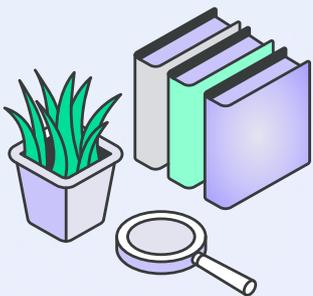


Разработка детальных планов реализации приоритетных сервисов и структуры проектного офиса



Рекомендации по стратегии дальнейшего развития

РЕЗУЛЬТАТ



Сформированы требования к реализации каждого сервиса в рамках целевых направлений и произведен выбор поставщиков-производителей, разработана дорожная карта реализации



Устойчивое развитие туризма

Устойчивое развитие туризма

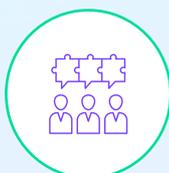


С ростом информированности общества об экологических и социальных проблемах **растет интерес государства и гостиничного бизнеса к вложениям в развитие устойчивого туризма**, в том числе в экотуризм и культурный туризм.

1



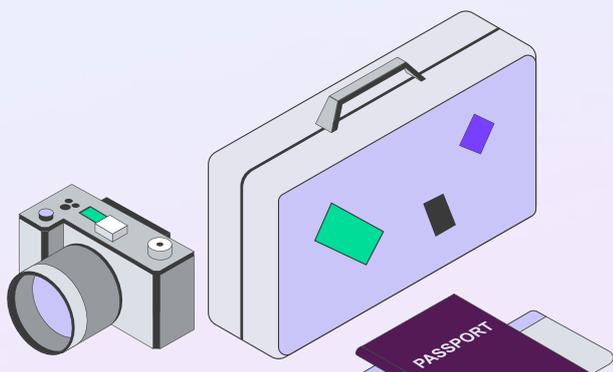
Инфраструктура и экономика



Развитие туризма (доля занятых, средний уровень зарплаты, доля ВДС туризма в ВРП региона и т.д.)



Интенсивность туризма (число мест, численность размещенных лиц и т.д.)



2



Общество и культура



Безбарьерная среда (социальная инфраструктура для инвалидов)



Сохранение объектов культурного наследия



Безопасность туризма

3



Экология и климат

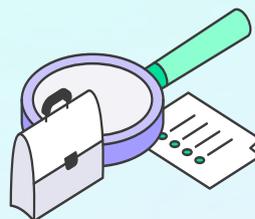


Воздействие на окружающую среду (выброс загрязняющих веществ, отдельный сбор мусора, «углеродный след» и т.д.)



Сохранение природных ресурсов

4



Социальные институты и управление



Стандарты устойчивого развития



Государственная поддержка туризма



Эффективность управления устойчивым развитием



Топ-3 города/региона в рэнкинге устойчивости развития туризма в 2023 г.



В группу «продвинутых» городов/регионов вошли также:

- г. Москва
- Тюменская область
- Свердловская область
- Калининградская область
- Мурманская область

Разделение 85 регионов по уровню устойчивости развития туризма в 2023 г.



Знаки отличия в области экологичности и устойчивого развития туризма



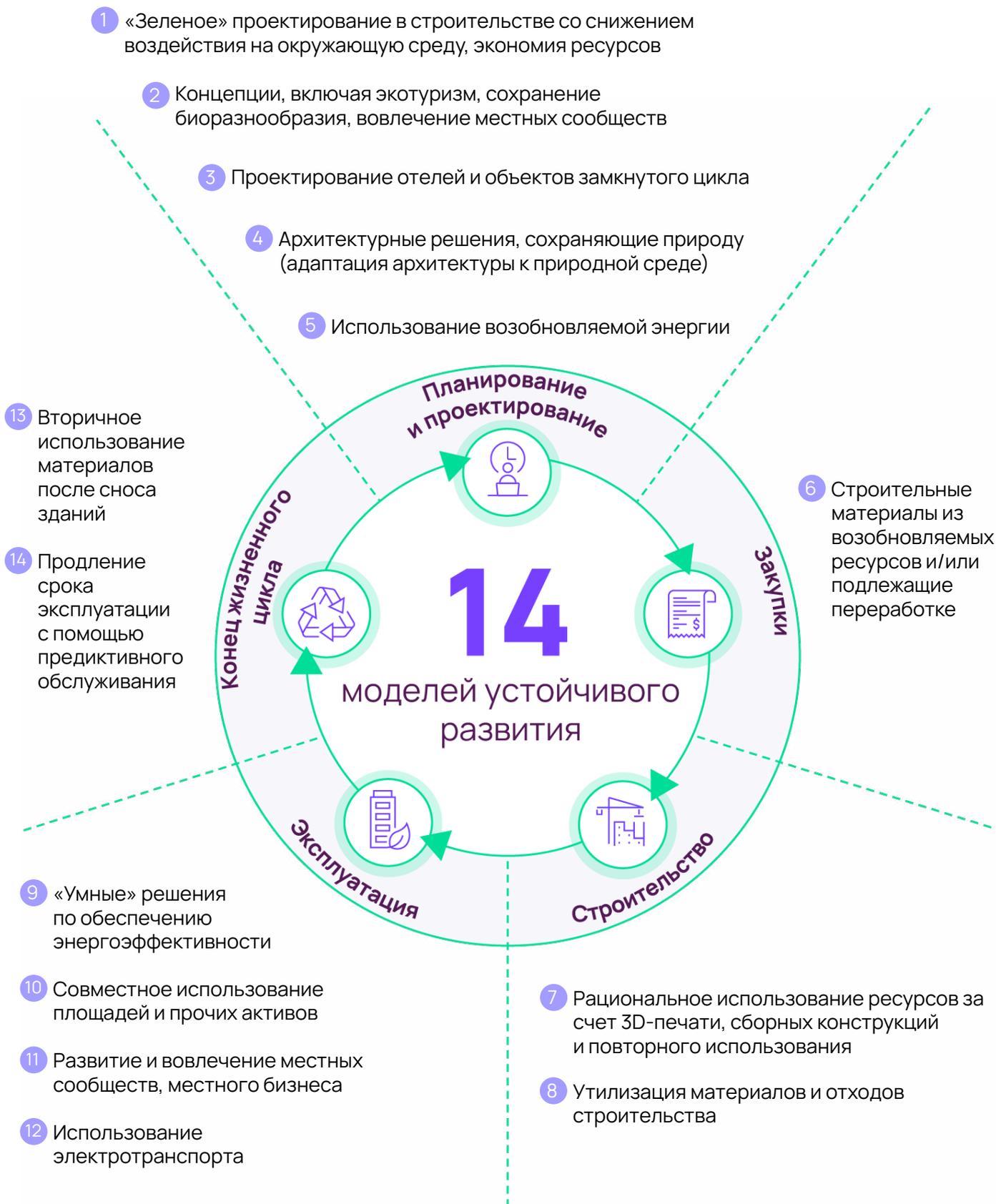
Green Hotel Awards

RE.Awards 2023

Ежегодная федеральная премия в сфере wellness

Источник: рэнкинг устойчивости развития туризма и индустрии гостеприимства в субъектах РФ, 2023 г.

ESG-подход в цикле проектов





Почему Керп?

Проекты Керт в области туризма

Наши заказчики

Национальный уровень



Страна
в составе СНГ

Федеральные органы



Минэкономразвития

Региональные власти



Губернаторы
областей



Региональные
правительства
и министерства

Институты и корпорации



Федеральный
институт развития



Агентство
регионального
развития

Проекты Керт для сферы туризма

Оценка состояния туристической отрасли в РФ в сравнении с международными лидерами рынка

Формирование подхода к выбору инвестпроектов для государственной поддержки в сфере туризма

Разработка модели оценки и анализ туристического потенциала субъектов РФ

Разработка направления развития туризма в субъектах РФ

Разработка концепций и мастер-планов развития территорий, проектов комплексной застройки

Проектирование туристических кластеров и формирование рекомендаций по их развитию

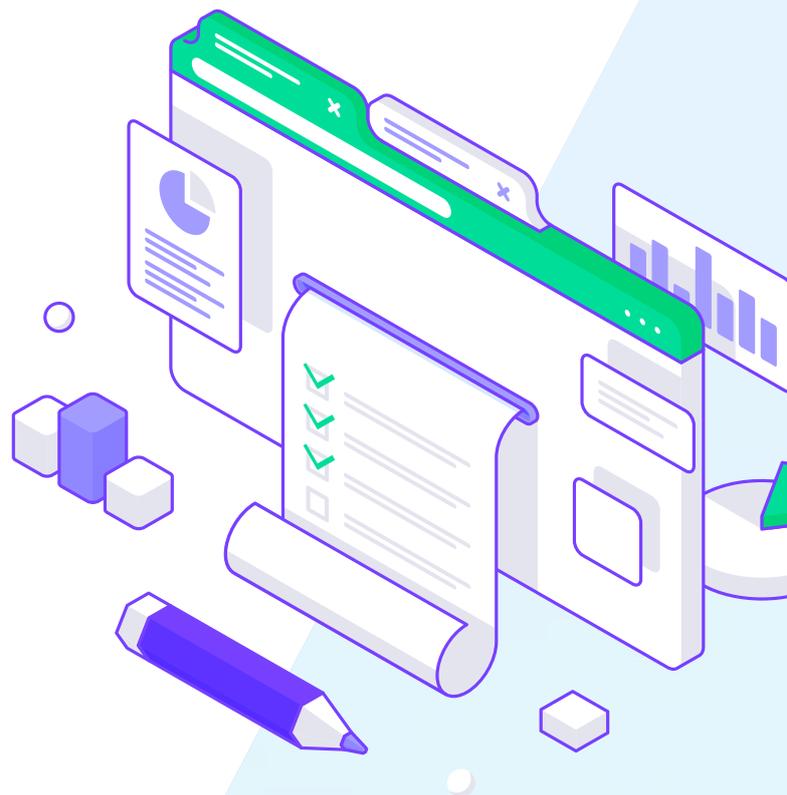
Разработка детальной операционной финансовой модели для проекта строительства гостиничного и жилого комплекса в России

Анализ влияния пандемии на рынок туристических услуг

Анализ мирового опыта разработки цифровых платформ для туристической отрасли

Разработка функционально-технических требований на маркетплейсах туристических услуг

Разработка и тестирование модели для оценки инвестиционных проектов в рамках туристических кластеров



Избранные примеры дополнительного релевантного опыта

Разработка стратегий и финансовое моделирование для территорий, городов и проектов комплексной застройки

Разработка общенациональных стратегий, в т.ч. стратегии поддержки экспорта, стратегии развития сектора МСП, стратегии развития промышленных кластеров

Разработка стратегии, мастер-плана и финансовой модели территории

Реализация проектов в части практики применения, а также совершенствования правового режима ТОР и работы с режимом СПВ

Выполнение исследований, стратегий, программ и проектов развития регионов, территорий развития, фондов, организаций и компаний

Консультационные услуги по анализу стоимости строительства объекта, предназначенного для проведения массовых мероприятий

Консультирование по экологическому, социальному и корпоративному управлению

Разработка стратегии в области устойчивого развития

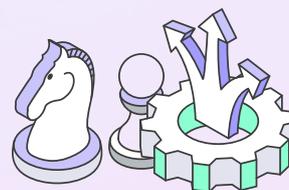
Разработка системы показателей эффективности социальной сферы для крупной российской компании

Наши преимущества

Опыт команды в туристической отрасли и государственном секторе позволяет выполнять стратегические проекты на общенациональном уровне и решать задачи институтов развития



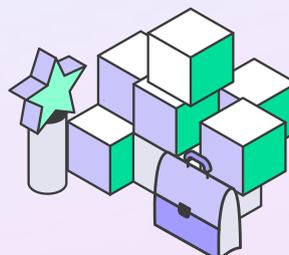
Наличие направлений стратегического и операционного консультирования позволяет комплексно подходить к решению поставленных задач



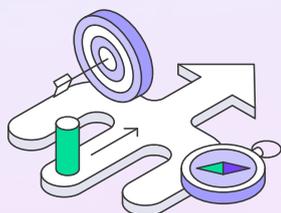
Масштаб команды позволяет найти профессиональных экспертов по всем направлениям проекта



Мы накопили обширный опыт благодаря работе с компаниями – лидерами рынка и изучению факторов, способствующих успешному ведению бизнеса



У нас есть собственная методология для выполнения стратегических проектов и проектов по разработке архитектурно-планировочных концепций и решений, оценке градостроительного потенциала, разработке ППТ/Генплана, разработке единого архитектурного и дизайн-кода территорий, систем навигации, брендинга территории

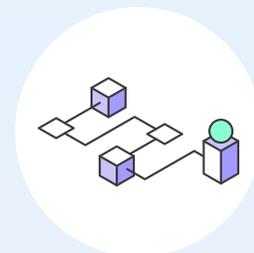


В зависимости от целей проекта мы можем привлекать международных экспертов с опытом работы в ведущих компаниях по управлению недвижимостью, в сфере гостеприимства, развития транспортной, обеспечивающей инфраструктуру, землеустройства в сфере строительства, архитектуры



Наши услуги для туристической отрасли

1 Стратегическое консультирование



Выявление корневых проблем на федеральном/региональном уровне, определение ключевых стратегических рисков и возможностей, а также разработка стратегии устойчивого роста и развития



Стратегии развития федеральной отрасли туризма, сферы туризма в регионах и моногородах



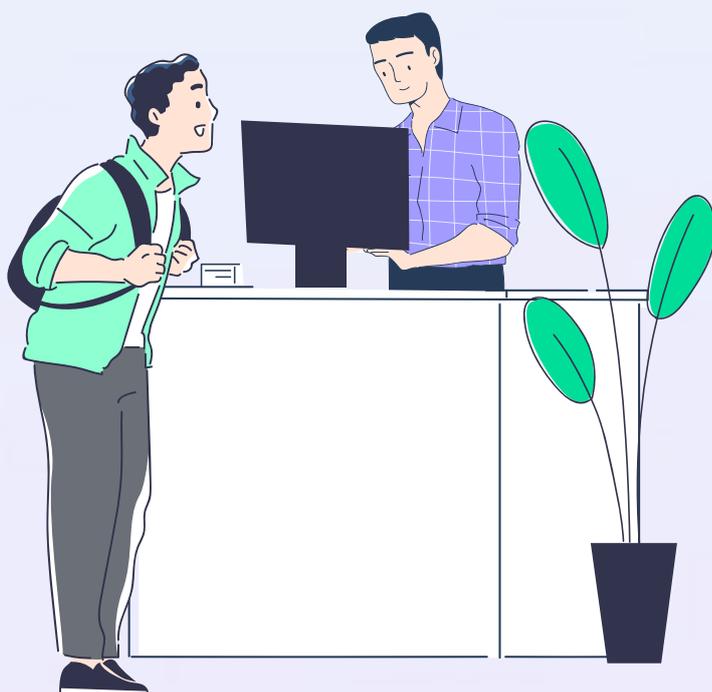
Стратегии институтов развития



Инвестиционные стратегии областей



Стратегии цифровой трансформации





2 Повышение операционной эффективности

Внедрение качественных изменений в области структуры, процессов, технологий и географии деятельности



Трансформация процессов



Системы управления инновациями



Программы повышения производственной эффективности





3 Управление персоналом

Создание модели управления персоналом, позволяющей максимально эффективно использовать имеющийся человеческий капитал



Разработка системы управления, организационной структуры и КПЭ



Моделирование численности



Разработка систем мотивации и управление опытом работника



Разработка системы управления знаниями



4 Управление изменениями

Управление изменениями при реализации трансформационных проектов



Формализация повестки и подходов к предполагаемым изменениям



Выстраивание каналов коммуникации и мониторинг изменений

5

Проведение исследований



Разработка организационно-методических и аналитических материалов



Отраслевые материалы



Методические указания и материалы



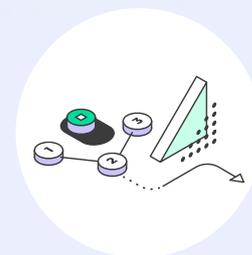
Анализ удовлетворенности услугами



Исследования международного опыта и успешных практик

6

Мастер-план территории туристического объекта



Разработка состава, содержания и параметров туристического проекта для привлечения инвестиций и государственной поддержки



Детализированные решения по планированию туристской территории



Маркетинговый план



Финансовая модель



Анализ рисков

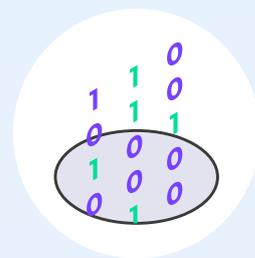


График реализации проекта



Описание требований к инвестору и инвестиционных лотов

7 Управление цифровой трансформацией



Выявление и проработка проектов развития туризма, привлечение инвесторов в целевые регионы



Применение опыта трансформации международных и российских туристических фирм



Развитие клиентского опыта

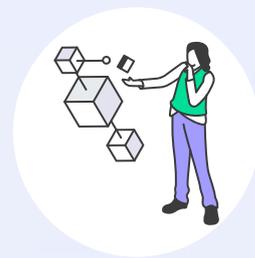


Создание стратегии развития платформ и экосистем



Создание инновационной среды внутри отеля

8 Создание акселераторов



Помощь в развитии стартапов и существующих компаний в сфере туризма



Разработка стратегической карты развития



Формирование дорожной карты выбранных проектов



Презентация проектов для потенциальных спонсоров



Обучение трекеров

9

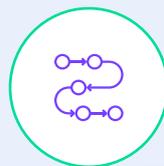
Внедрение концепции устойчивого туризма



Трансформация бизнеса в соответствии с современными стандартами экологичности и социальной ответственности



Разработка стратегии устойчивого развития туристического объекта



Ответственная цепочка поставок



Ответственное финансирование



Оптимизация процессов охраны труда и промышленной безопасности



Выявление и оценка климатических рисков и возможностей



Разработка стратегии декарбонизации



Верификация и подготовка нефинансовой отчетности в области устойчивого развития



10

Организация мероприятий



Проведение семинаров по стратегии развития туризма региона



Организация и проведение конкурсов в туристической отрасли



Обучение руководителей и сотрудников по вопросам устойчивого развития

Контакты



Елена Лазько

Партнер

Руководитель практики
стратегического и
операционного консалтинга

T: +7 495 937 44 77 (18885)

E: elazko@kept.ru



Елена Чижова

Директор

Практика стратегического и
операционного консалтинга

T: +7 495 937 44 77 (13671)

E: echizhova@kept.ru



Юлия Черепович

Заместитель директора

Практика стратегического и
операционного консалтинга

T: +7 495 937 44 77 (13887)

E: ycherepovich@kept.ru

www.kept.ru

Данная информация подготовлена Kept, носит общий характер и не должна рассматриваться как применимая к конкретным обстоятельствам какого-либо лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами тщательного анализа конкретной ситуации.

Аудиторским клиентам и их аффилированным или связанным лицам может быть запрещено оказание некоторых или всех описанных в настоящем документе услуг.

© 2024 г. ООО «Кэпт Налоги и Консультирование».